



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Tesis previa a la obtención de título de Magíster
en Administración de Empresas**

AUTOR: Abg. Washington Gerardo

Martínez Suasnavas

TUTOR: Phd. Manosalvas Vaca

Luis Oswaldo

Plan de negocios basado en el modelo Canvas para el mejoramiento de la empresa HCJ-

Soluciones Hidráulicas

Plan de negocios basado en el modelo Canvas para el mejoramiento de la empresa

H CJ-Soluciones Hidráulicas

Por

Washington Gerardo Martínez Suasnavas

Agosto 2021

Aprobado:

Luis, O., Manosalvas, V., Tutor
María, B., Castillo, Q., Presidente del Tribunal
Esteban, J., Arias, M., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 25, agosto, 2021
Luis, O., Manosalvas, V.

Aceptado y Firmado: _____ 25, agosto, 2021
Esteban, J., Arias, M.

_____ 25, agosto, 2021

María, B., Castillo, Q.
Presidente (a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Washington Gerardo Martínez Suasnavas, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de negocios basado en el modelo Canvas para el mejoramiento de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Washington Gerardo Martínez Suasnavas

Correo electrónico: washo2627@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Washington Gerardo Martínez Suasnavas, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado **Plan de negocios basado en el modelo Canvas para el mejoramiento de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas**, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

DM. Quito, 25 de agosto de 2021

Washington Gerardo Martínez Suasnavas

Correo electrónico: washo2627@hotmail.com

Dedicatoria

A Dios

Porque gracias a su poder, me ha permitido llegar a este punto de mi vida, con salud y la fortaleza en mi fe, que ha permitido lograr mis objetivos trazados, por la oportunidad de vivir, por dar paz a mi corazón, por iluminar mi mente y el camino, por poner en mi camino personas que me han ayudado a lo largo de este periodo de estudio, y sobre todo por su infinita bondad y amor.

A mi esposa e hijas Jimena, Melanie y Naomi

Con su amor, comprensión, paciencia y apoyo provocan en mi la necesidad de seguir adelante y poder terminar con éxito esta tesis, por eso les dedico este trabajo a ustedes los amores incondicionales de mi vida.

Cada una de ustedes me ha enseñado sin importar su edad, que en la vida no hay límites, que los sueños si se cumplen.

Les amo con todo mi corazón.

A mi madre

Tus consejos siempre han sido el pilar fundamental para seguir adelante. En los momentos más difíciles de mi vida tu amor, dureza, constancia me has convertido en un hombre de bien, y me faltará tiempo para agradecerte.

Washington G. Martínez S.

Agradecimiento

A Dios.

Por su infinito amor, por sus bendiciones y por permitirme ser una persona simplemente bendecida y feliz.

A mi esposa e hijas.

Porque el sacrificio de tiempo familiar tiene su futuro, gracias por su apoyo y por creer en mí todo el tiempo.

A la Universidad Internacional del Ecuador.

Por la oportunidad de estudiar en sus aulas y ser un mejor profesional en beneficio de nuestro país.

A mi director de tesis PhD. Luis Manosalvas.

Por su guía, por su esfuerzo, por su dedicación y esa transmisión de conocimientos, los que permitieron culminar con éxito este trabajo de investigación

Washington G. Martínez S.

Resumen Ejecutivo

La empresa de HCJ Soluciones Hidráulicas, fabrica mangueras hidráulicas para toda clase de vehículos, servicio de transporte de personas, alimentos, productos industriales, desechos petroleros y de exportación, por lo que necesita se desarrolle el plan de negocios basado en el modelo Canvas, pues la empresa no mantiene un sistema de control de clientes, ni de mercadería y de materia prima. Con ayuda de la tecnología en las esferas de la industria y del comercio, le permitirá desarrollar manera más eficiente sus actividades de la organización y mejorar la rentabilidad, para lo cual es necesario suministrar un valor agregado a cualquier proceso empresarial, para ello es necesario realizar un análisis de sus eficiencias y deficiencias para determinar estrategias y poder tomar decisiones. Mediante la entrevista de gestión se recopiló y se documentó el plan de crecimiento demográfico y empresarial del sector donde se ubica la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas la cual permitió tener una visión para plantear los objetivos, diseñar metas claves y estrategias de crecimiento. A través de la investigación de mercado estratégica fue posible de dimensionar el mercado relevante, analizar a los competidores, perfilar a clientes existentes y a los clientes potenciales. La aplicación de tecnologías facilitó la obtención rápida y sencilla de datos provenientes de los sistemas de gestión empresarial para el análisis e interpretación, de tal manera que ayudan en la toma de decisiones. En este contexto se puede establecer la importancia del Plan de negocios en el ámbito empresarial, personal y familiar. Por lo que esta investigación, busca demostrar la importancia de optimizar la gestión de la información en el Plan de Negocios basada en el modelo Canvas para obtener información estratégica, para mejorar la toma de decisiones, permitiendo competir con el medio y así aumentar el margen de utilidad por ventas de productos y servicios. **Palabras claves:** Plan de negocios, modelo Canvas, mangueras de presión, tecnología, clientes.

Abstract

The HCJ Solutions Hydraulics company manufactures hydraulic hoses for all kinds of vehicles, people transport services, food, industrial products, oil and export waste, so the business plan based on the Canvas model needs to be developed, because the company does not maintain a customer control system, or merchandise and raw materials. With the help of technology in the spheres of industry and commerce, it will allow you to more efficiently develop your organizational activities and improve profitability, for which it is necessary to provide added value to any business process, for this it is necessary to perform an analysis of its efficiencies and deficiencies to determine strategies and be able to make decisions. Through the management interview, the demographic and business growth plan of the sector where the company HCJ Hydraulics is located was compiled and documented, which allowed having a vision to set objectives, design key goals and growth strategies. Through strategic market research it was possible to size the relevant market, analyze competitors, profile existing clients and potential clients. The application of technologies facilitated the quick and easy obtaining of data from business management systems for analysis and interpretation, in such a way that they help in decision-making. In this context, the importance of the Business Plan in the business, personal and family sphere can be established. Therefore, this research seeks to demonstrate the importance of optimizing the management of information in the Business Plan based on the Canvas model to obtain strategic information, to improve decision-making, allowing to compete with the environment and thus increase the margin of profit from sales of products and services.

Key words: Business plan, Business Intelligence, compression hoses, technology, customers.

Tabla de Contenidos

Portada.....	I
Autoría del Trabajo de Titulación	III
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual.....	IV
Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Resumen Ejecutivo	VII
Abstract.....	VIII
Tabla de Contenidos	IX
Portada.....	I
Lista de Tablas.....	XV
Lista de Figuras	XVIII
Capítulo 1. Introducción.....	1
Problema.....	3
Tecnología:	5
Producto:.....	5
Personal:	5

	X
Clientes:	5
Objetivos.....	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	6
Justificación	6
Capítulo 2. Fundamentación Teórica	11
Análisis de Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos.	11
Factores Tecnológicos	12
Factores Políticos.....	14
Factores Sociales	17
Conclusiones del Análisis Pest.....	18
Análisis del Micro Entorno 5 Fuerzas Competitivas de Porter	20
Análisis de Negociación de Proveedores y Consumidores	20
Poder de Negociación con los Compradores o Clientes.....	22
Clientes	23
Lugar.....	23
Amenazas de Ingresos de Productos Sustitutos y de Nuevos Competidores	23

Amenaza de Nuevos Competidores.....	24
Posibles y Actuales Competidores	24
Matriz de Evaluación de Factores Internos	25
Estudio de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (Foda)	29
Matriz de Daño Cruzado	29
Impacto en los Objetivos Estratégicos	31
Estrategia FO	31
Estrategia FA	32
Estrategia DO	33
Estrategia DA	33
Análisis y Segmentación del Mercado	33
Mapa de Empatía	41
Descripción del Negocio	43
Capítulo III: Plan de Marketing y Ventas.....	46
Establecimiento de Objetivos	46
Criterios de Marketing.....	47
Formulación de Estrategias	48

Estrategia de Ventas	49
Estrategias de Precios	49
Estrategias de Distribución/Cobertura.....	50
Estrategia Promocional.....	50
Producto/Servicio	51
Estrategias de Diferenciación	53
Ventas Competitivas.....	54
Valor Agregado	54
Resumen	55
Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	57
Tamaño del Proyecto	57
Determinar la Unidad de Medida del Tamaño y Análisis de la Capacidad de Negocio	57
Localización, Análisis de los Principales Criterios, Matriz de localización.	59
Infraestructura del Negocio.	60
Descripción de los Procesos del Negocio y su Nivel de Acceso.....	60
Diseño del Proceso Productivo.....	61
Atención al Cliente y Proceso de Venta.	62

Servicio Técnico y Atención al Cliente.....	63
Diseño Organizacional y Funcional	64
Nombre de la Empresa: HCJ Soluciones Hidráulicas	64
Filosofía Corporativa.....	64
Misión:.....	64
Visión:	64
Valores empresariales:.....	64
Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto	66
Activos Fijos Muebles y Maquinaria	66
Datos Iniciales del Proyecto	68
Depreciación de Activos Fijos.....	68
Cálculo de Capital de Trabajo	70
Financiamiento	70
Presentación.....	71
Costo Unitario	71
Proyección de Costos Fijos /Variables	74
Roles de Pago	75

Punto de Equilibrio.....	76
Evaluación Financiera	77
Análisis y Determinación de la Tasa de Descuento	77
Tabla 31: <i>Tasa de descuento</i>	77
Flujo Efectivo	78
Cálculo y Análisis de Indicadores de Rentabilidad.....	78
Análisis de Sensibilidad	79
Análisis de Sensibilidad Conservador	80
Análisis de Sensibilidad Optimista.....	80
Balance del Proyecto	81
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones.....	83
Conclusiones:	83
Recomendaciones:.....	84
Referencias	85

Lista de Tablas

Tabla 1: Modelo Canvas.....	10
Tabla 2: <i>Variación Anual del PIB de Ecuador (2007-2015)</i>	16
Tabla 3: <i>Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)</i>	19
Tabla 4: <i>Empresas proveedores</i>	22
Tabla 5: <i>Clientes</i>	23
Tabla 6: <i>Amenazas de nuevos competidores</i>	24
Tabla 7: <i>Posibles y actuales competidores</i>	25
Tabla 8: <i>Matriz de factores internos</i>	28
Tabla 9: <i>FODA de HCJ Soluciones hidráulicas</i>	29
Tabla 10: <i>DAFO cruzado</i>	29
Tabla 11: <i>Distribución de la población en el cantón Rumiñahui</i>	35
Tabla 12: <i>Mercadeo directo</i>	52
Tabla 13: <i>Venta Directa, Fuerza de ventas, Canal</i>	53
Tabla 14: <i>Rangos sobre los cuales se da la clasificación de las empresas</i>	58
Tabla 15: <i>Clasificación de las empresas a nivel nacional</i>	59
Tabla 16: <i>Activos Fijos muebles y maquinaria</i>	66

Tabla 17: <i>Activos Fijos equipos de computación</i>	67
Tabla 18: <i>Activos Fijos vehículos</i>	67
Tabla 19: <i>Datos iniciales del proyecto</i>	68
Tabla 20: <i>Depreciación de Activos Fijos</i>	68
Tabla 21: <i>Capital de trabajo</i>	70
Tabla 23: <i>Condiciones de préstamos</i>	70
Tabla 24: <i>Proceso productivo</i>	71
Tabla 25: <i>Monto proyectado de producción</i>	72
Tabla 26: <i>Ventas proyectada</i>	73
Tabla 27: <i>Proyección de Costos fijos /variables</i>	74
Tabla 28: <i>Roles de pago</i>	75
Tabla 29: <i>Roles de pago proyectada</i>	76
Tabla 30: <i>Punto de equilibrio</i>	76
Tabla 31: <i>Tasa de descuento</i>	77
Tabla 32: <i>Flujo efectivo</i>	78
Tabla 33: <i>Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad</i>	78
Tabla 34: <i>Análisis de sensibilidad</i>	79

Tabla 35: <i>Análisis de sensibilidad conservador</i>	80
Tabla 36: <i>Análisis de sensibilidad Optimista</i>	80
Tabla 37: <i>Balance General</i>	81

Lista de Figuras

Figura 1: <i>Diagrama Ishikawa</i>	4
Figura 2: <i>Estadísticas de publicidad en redes sociales.</i>	14
Figura 3: Precio del petróleo y crecimiento del PIB de Ecuador	15
Figura 4: <i>Las cinco fuerzas de competitividad de Porter</i>	20
Figura 5: <i>Mangueras deterioradas que sufren erosión.</i>	36
Figura 6: <i>Manguera deteriorada y engrosada</i>	37
Figura 7: <i>Manguera agrietada</i>	37
Figura 8: <i>Erosión por incumplimiento de mantener el radio mínimo de curvatura</i>	38
Figura 9: <i>Manguera con mal ensamblaje.</i>	38
Figura 10: <i>Mangueras con pequeñas fracturas.</i>	39
Figura 11: <i>Manguera con grietas.</i>	40
Figura 12: <i>Manguera con la cubierta reventada</i>	40
Figura 13: <i>Mapa de Empatía</i>	42
Figura 14: <i>Logotipo</i>	43
Figura 15: <i>Nombre Comercial</i>	44
Figura 16: <i>Ciclo de vida del producto</i>	48

Figura 17: <i>Ubicación en el google maps de HCJ Soluciones Hidráulicas</i>	60
Figura 18: <i>Diseño del proceso productivo</i>	61
Figura 19: Atención al cliente y proceso de venta.	62
Figura 20: Servicio Técnico y atención al cliente	63

Capítulo 1. Introducción

En la actualidad los diferentes sistemas de producción y distribución, buscan formas para disminuir costos operacionales sin bajar la calidad de los productos, agregando un plus a los servicios que prestan para satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo que buscan fortalecer la empresa o marca, lograr mejor posicionamiento en el mercado, y ser sostenibles en el tiempo.

Respecto a la incorporación tecnológica, “Las Nuevas Tecnologías y su influencia en el Comercio Exterior. Nuevas Tendencias Tecnológicas para optimizar la Cadena de Suministro” Aragon, R, (2020) señala: “Muchas tecnologías se aplicarán masivamente en varias áreas de la cadena de suministro como visión integral, seguimiento del producto, garantía de calidad, seguridad del trabajador, productividad y velocidad de entrega” (p. 1)

Por otro lado, la influencia de la tecnología en las esferas de la industria y del comercio permite suministrar un valor agregado a cualquier proceso empresarial, permitiendo realizar un análisis de sus eficiencias y deficiencias en la toma de decisiones. “Los avances tecnológicos permiten a las empresas mejorar su productividad mediante la automatización de procesos, facilitando la comunicación y agilizando los servicios financieros” (Aragon, R., 2020, p. 1). Así, la aplicación de tecnologías facilita la obtención rápida y sencilla de datos provenientes de los sistemas de gestión empresarial para el análisis e interpretación, de tal manera que ayudan en la toma de decisiones. El uso de estrategias permite cambiar la información y proyectar objetivos de la organización. En este contexto se puede establecer la importancia del modelo Canvas a nivel empresarial, personal y familiar, por lo que Macías, R., Díaz, M. y García, G. (2015), sostienen: El diseño de modelos de negocio se facilita al utilizar la metodología Canvas, ya que es una herramienta que permite estructurar las ideas de negocio, integrando sus principales elementos explícitamente. (p. 1)

El presente plan de negocios se desarrollará desde un enfoque cualitativo basado en un paradigma interpretativo a través de la entrevista y la revisión documental, mediante la cual se recopilará y se documentará el plan de crecimiento, para tener una visión que permita diseñar objetivos, metas claves y estrategias de crecimiento. La investigación de mercado estratégica contribuirá a dimensionar el mercado relevante, permitiendo analizar a los competidores ayudando a perfilar a clientes existentes y a los potenciales.

Y desde un enfoque cuantitativo por toda la evaluación financiera y económica que se realizará la estrategia de negocio, (implementación, finanzas, marketing, operaciones y otras) estrategia de comunicación (como articular mejor su oportunidad única a las partes interesadas y los inversores existentes y potenciales).

Se desarrolla en seis capítulos, el primero, es la introducción en donde se hace referencia al modelo Canvas basada en la influencia de la tecnología en la industria y comercialización, se plantea los objetivos tanto generales como específicos, con el diagrama de Ishikawa se presenta el problema y concluye con su respectiva justificación.

En el segundo capítulo se fundamenta de manera teórica las ventajas competitivas, la toma de decisiones, mentalidad emprendedora, empresario innovador, y otras. El tercer capítulo se desarrolla la metodología de la investigación, se especifica lo que es la entrevista de gestión, la investigación de mercado y la estrategia de negocio.

El cuarto capítulo se encuentra los resultados que fueron obtenidos en el desarrollo del presente plan de negocios, está contenido en tablas y figuras. El plan de negocios culmina con las conclusiones pertinentes y recomendaciones respectivas para la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas.

En el quinto capítulo se presenta el desarrollo financiero del proyecto para establecer la viabilidad y rentabilidad del mismo, se analiza costos de inversión los directos e indirectos, la capital de trabajo, costos de operación, punto de equilibrio, cálculo de indicadores de rentabilidad. En el capítulo 6 se realiza las conclusiones y sus respectivas recomendaciones.

Problema

Luego de una investigación personal dentro del cantón Rumiñahui, se encuentra la empresa Servimangueras, y la del Sr. Luis Tipán como distribuidoras y ensambladoras de mangueras hidráulicas, a la luz de un crecimiento muy considerable del parque industrial, comercial, y urbanístico como rural en la última década también se ha incrementado el parque automotor tal como automóviles privados, de servicio público, distribución y reparto de materia prima, alimentos y de carga, por tal razón la demanda del servicio de mangueras hidráulicas automotrices superó a la oferta.

Por otro lado, el servicio y distribución de las mangueras hidráulicas automotrices brindada por las dos empresas mencionadas, no eran suficientes no abastecían la demanda por un lado y no prestaban un servicio inmediato, obligando a los empresarios como a particulares a mantener sus automotores inactivos y consecuentemente bajando el rendimiento y rentabilidad de sus respectivos negocios. Frente a esta realidad HCJ Soluciones Hidráulicas inició las actividades comerciales en el año de 2013, fecha desde la cual se ha ido posesionándose en el mercado de soluciones automotrices en especial en el ensamblaje y prensado de mangueras hidráulicas, comercialización de sus accesorios y otros productos relacionados con el comercio de repuestos automotrices, negocio que lo realiza mediante el servicio *en situ*.

La empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, desde que coloco sus productos y servicios al mercado sus consumidores y clientes han incrementado siendo a la vez diversificada, por lo que cree pertinente realizar un plan de negocios en base al modelo Canvas.

El Diagrama de Ishikawa, es una herramienta que sirve para identificar las causas que incidirán en el planteamiento del presente plan de negocios, para poder determinar las soluciones y las estrategias que fortalezcan la productividad y rentabilidad de la empresa. Las causas que se analizaran son las tecnologías, cliente, producto y personal.

En la figura 1 se muestra el Diagrama Ishikawa

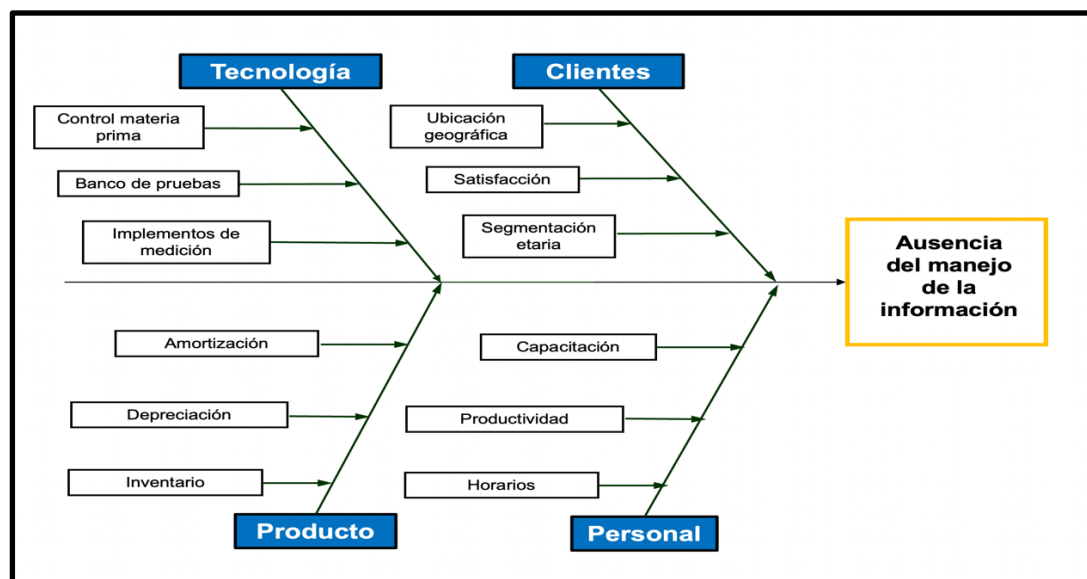


Figura 1: *Diagrama Ishikawa*

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

En el diagrama de Ishikawa se describe cuatro causales que generan el problema en las actividades comerciales de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, que consiste ausencia de manejo de la información, esta ausencia de información es sobre la tecnología, clientes, producto y personal; a continuación, se describe cada una de estos elementos:

Tecnología:

La falta de tecnología en una organización causa pérdida de tiempo, incremento de gastos, falta de control de ingreso y egreso de la mercadería, control de flujo de caja, dificulta delinear estrategias para fortalecer la rentabilidad.

Producto:

Los productos que comercializa la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, necesitan contar en un inventario para controlar su rotación, conocer la existencia de materia prima, la cantidad y calidad de servicios que presta que consiste en asesoría sobre el producto que necesita el consumidor como sus clientes.

Personal:

La falta de información respecto a horarios, productividad y capacitación del personal, factor que incide en la rentabilidad del negocio.

Clientes:

La falta de información sobre ubicación geográfica, satisfacción, por falta de segmentación etaria de los clientes, tomando en consideración que de este elemento depende el éxito de rentabilidad de la empresa. Como se desprende del análisis la situación problemática de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, es la falta de información respecto a estos cuatro elementos que son indispensables para que un negocio sea productivo y rentable.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de negocios en base al modelo CANVAS, para el mejoramiento de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas.

Objetivos específicos

Realizar un Análisis situacional de factores externos e internos de las empresas que ensamblan mangueras de presión y comercializan sus accesorios.

Formular un modelo de negocio mediante la metodología CANVAS que se ajuste a la capacidad de producción de mangueras de presión y accesorios.

Desarrollar una propuesta de mercado mediante una valoración técnica y financiera que permita gestionar el posicionamiento de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas.

Justificación

Las mangueras hidráulicas son de caucho sintético, con capacidad de retener una alta presión; se la usa para transmitir potencia de fluido o fluido dentro de la maquinaria hidráulica. Consta de varias capas de protección la interna, la intermedia de goma, una capa en espiral de alambre de acero y una cubierta de goma externa. (Amy López, 2020, p.1)

Las mangueras hidráulicas debido al material que son hechas, y al fluido que pasa en su interior sufren daños llegando a paralizar al vehículo, las razones de que sufren este deterioro son causas diversas las mismas que son ignoradas por los propietarios de los automotores, produciéndoles un sinnúmero de inconvenientes, incluso hasta llegar a la inactividad del vehículo, de ahí se desprende la importancia de las mangueras hidráulicas, como la razón de que la comercialización y el ensamblaje de las mismas tenga una alta demanda a nivel global, sin ser la excepción el cantón Rumiñahui.

Las principales marcas que fabrican y distribuyen a nivel global mangueras hidráulicas son Parker, Manuli, Yokohama Rubber, Gates, todas estas marcas y otras se encuentran en el mercado muy bien posesionadas. (Amy López, 2020, p.1). En Ecuador no se fabrica mangueras hidráulicas, las empresas grandes como: IMPOFREICO S.A., que inicia sus actividades desde 1985 en Ambato, llegando a ser distribuidora de las marcas: Alfagomma, Milton, Kerman, Gates, Alfflex, Inteva, Synfflex, Weatherhead, NTP., Chiriboga & Jara desde el principio de sus operaciones se dedican a la importación y distribución de mangueras hidráulicas e industriales con sus respectivas conexiones, posicionándose por más de 30 años en Sierra Costa y Oriente, Probrisa desde el 2006 en Quito, y otras ciudades a nivel nacional (Probrisa, quienes somos; s/f). Ing. Mec. Máximo Jara Guevara desde 1994, es distribuidor en la ciudad de Quito de la marca italiana de Interpump IMM Hypress.

En el cantón Rumiñahui, se encuentra la empresa Servimangueras, y la del Sr. Luis Tipán como distribuidoras y ensambladoras de mangueras hidráulicas, y la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, ubicada en la Av. Abdón Calderón Nro. 192 y Av. Shyris, parroquia Sangolquí que inició con ventas al por menor en dicho cantón, para paulatinamente ir cubriendo el 100% de los territorios de las parroquias aledañas del Distrito Metropolitano de Quito como Conocoto, Pintag, Amaguaña, Alangasí, extendiéndose el servicio hasta el cantón Mejía.

La venta de mangueras hidráulicas, industriales plásticas, válvulas y componentes de frenos, acoples hidráulicos, neplos de bronce, cañerías de acero, ha ido paulatinamente posicionando en el mercado dentro del territorio ya descrito y además, es representante de marcas reconocidas a nivel mundial, como la Hypress.

Ante la demanda del servicio y con la finalidad de garantizar la calidad y contribuir con la economía y la rentabilidad de su nicho de mercado prestará el servicio de ensamblaje,

distribución y comercialización de sus accesorios, para de esta manera brindar apoyo al transporte pesado utilizado por empresas de la industria de alimentos, recolección y tratamiento de desechos sólidos, petróleos, como también de vehículos livianos tales como taxistas, autos personales, camionetas de servicio público, y a dueños de mecánicas entre otros.

La empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, inicia la actividad comercial brindando un servicio diferenciado, pensando en el tiempo y en la economía del cliente, así reutiliza las piezas, se entrega el producto en un tiempo mínimo en 10 minutos, de tal manera de lograr reducir la hora muerta, que los automotores estén inactivos por mucho tiempo, significando esto para los propietarios, tener una alta producción, ahorrar tiempo y dinero, así entra a competir con las empresas ya posicionadas en el mercado que prestan los mismos servicios en un tiempo superior de 3h00 horas, paralizando el automotor y por ende bajando la productividad y rentabilidad de sus dueños; por lo que la clientela de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas desea mejorar su posición en el mercado e incrementar su rentabilidad, para esto es necesario realizar el presente plan de negocios en base al modelo CANVAS.

Los modelos de negocios son metodologías que ayudan a determinar un diseño sobre los bienes, servicios e información de quienes intervienen dentro de una organización, describen los posibles beneficios y las posibles fuentes como Timmers manifiesta: El modelo de negocio puede ser definido como una arquitectura de los flujos de bienes, servicios y información, incluyendo una descripción de los diversos actores de los negocios y sus funciones, la descripción de los posibles beneficios para los actores empresariales y descripciones de las fuentes de ingresos (Timmers, 1998)

El modelo Canvas es una metodología considerada como una herramienta para realizar un análisis de ideas de negocio, para lo cual se describe en un lienzo 9 bloques a saber segmento

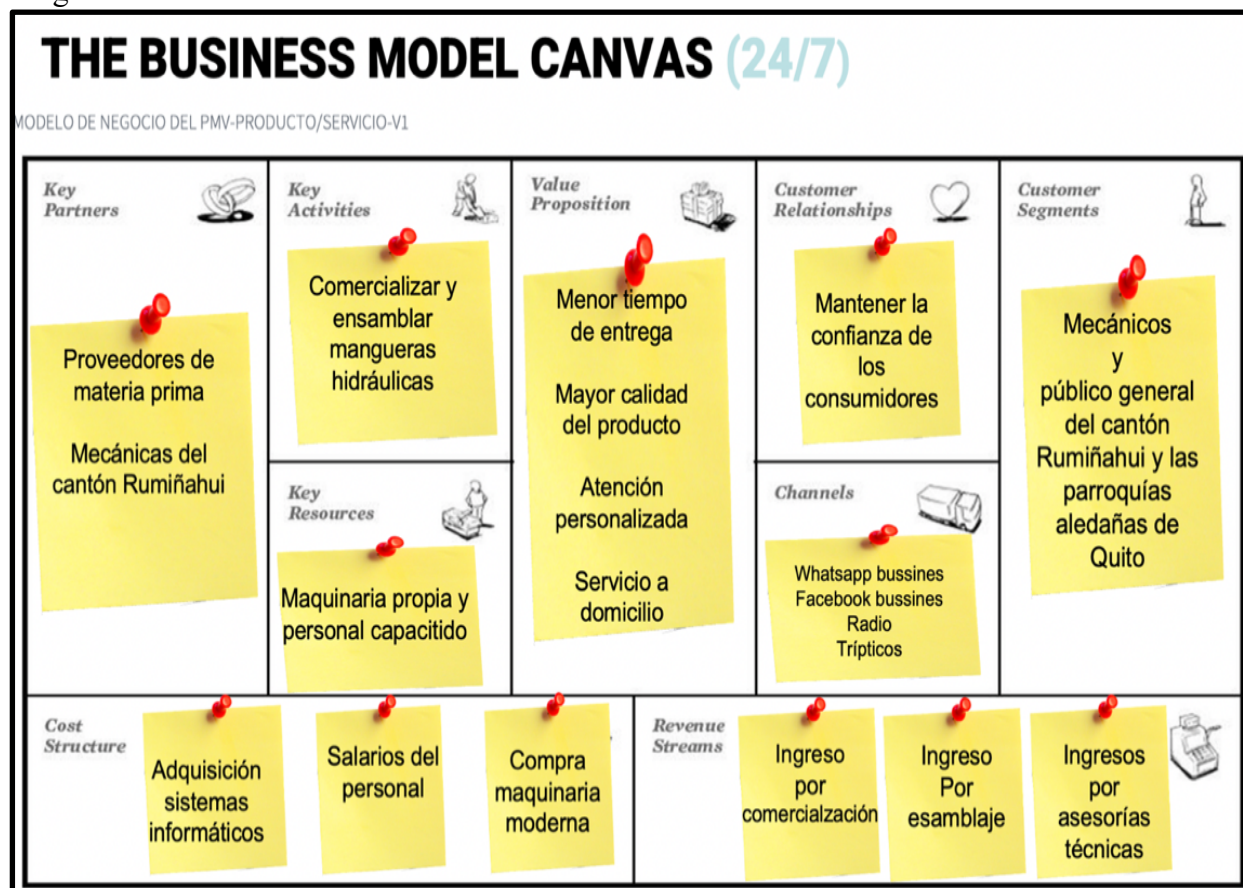
de clientes, alianzas clave, propuesta de valor, actividades, canales, flujo de ingresos, estructura de costos, recursos clave y relaciones con los clientes.

“El modelo Canvas es una nueva herramienta para la identificación y análisis de ideas emprendedoras” (Reaño, 2018), citado por (Lozano y otros, 2019). Alexander Osterwalder, en su tesis doctoral en el 2004, determina la forma lógica de realizar un estudio sobre cómo realizar un estudio para desarrollar un plan de negocios (Ferreira, 2015), citado por (Lozano y otros, 2019).

Este modelo de plan de negocios permite realizar el análisis de eficiencias y deficiencias de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, causadas por la falta de procesamiento de la cartera de clientes, parámetros sobre las preferencias en productos, marcas, costos, *feed back* sobre la satisfacción del cliente, y manejo de la base de datos del sistema de contabilidad, ayudaran a tomar las mejores decisiones y a reducir el margen de error, logrando prestar un servicio personalizado, satisfacer las necesidades de los clientes garantizando la calidad de los productos y del servicio permitiéndole competir dentro del mercado. (Ferreira- Herrera, D. C., 2015).

Los ítems que refleja el lienzo CANVAS se procederá más adelante en un análisis descriptivo del mismo a base de datos del propio negocio como de una entrevista realizada a las mecánicas donde se enfoca la prese investigación.

Figura 2: Modelo Canvas



Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Capítulo 2. Fundamentación Teórica

Según Borello (2000), citado por (Ardila & Uribe, 2017), el plan de negocios se denomina también plan económico y financiero, ya que se describe como un instrumento para un proceso sistemático y eficaz. La profundidad del plan de negocio, depende del tamaño y estructura de la empresa, así como la estructuración del plan depende de la experiencia gerencial o técnica de los directivos que conforman dicha empresa. El plan de negocio incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia y requiere de una actualización constante.

Esto sostiene que el modelo de negocio Canvas permite describir las bases sobre las que una empresa es creada, proporcionando captar el valor. (Osterwalder & Pigneur, 2010, p. 4)

Análisis de Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos.

El entorno de las organizaciones empresariales es afectado por factores externos, que deben ser estudiados y analizados para prevenir situaciones de alto riesgo que pueden poner en dificultades la productividad y rentabilidad de las empresas, estos factores externos tienen incidencia directa en la toma de decisiones, dentro de una globalización, las políticas internacionales tienen incidencia directa en las economías de los estados y por ende influye en el área socio culturales, y legales. La influencia tecnológica y la necesidad que se ha convertido en los nuevos sistemas de vida cibernética, hoy por hoy es parte de nuestras vidas e indispensable para desarrollar estudios, trabajos, compras, y toda actividad tradicional hoy se lo hace vía internet. En las empresas permiten un ambiente de competitividad empresarial de manera diferente, dependiendo el nivel de impacto, (Thompson, et al., 2015, como se cita en Sánchez y León, 2018); por lo que para desarrollar el presente plan de negocios realiza el pertinente de cada uno de ellos.

Factores Tecnológicos

La evolución de las nuevas tecnologías de información, han impulsado las hipótesis teóricas dadas por estudiosos de la economía las mismas han ido a la realidad, incluso se ha incrementado información disponible, “información que confirma como las empresas se ven en la necesidad imperiosa de reajustar sus estructuras organizacionales”, (Guerrero, 2016, p.76) dejando a tras modelos tradicionales jerárquicos propios de la sociedad industrial caracterizados por el mando vertical, los cambios estructurales se inclinan cada vez a la línea de mando horizontal cuyos resultados son eficientes sobre todo en el mando de la información, constituyendo la tecnología en herramienta básica y fundamental de la información.

La evolución del conocimiento ha involucrado un profundo cambio en las organizaciones, aquellas empresas que incorporan la tecnología son más innovadoras, se centran en su capital humano, en el diseño estructural, facilita la obtención, procesamiento y aprovechamiento de la información para mejorar la calidad de producción y el servicio que ofertan.

Para Benjamín & Blunt, 1992), como se cita en (Cano, 2018, p. 210), en los estudios realizados, evidencia el surgimiento de las nuevas configuraciones organizativas, como han ayudado al desarrollo de las TIC, atribuyéndoles el carácter flexibilizador y dinamizador de las organizaciones, y como las TIC afectan el diseño de la organización, coincidiendo ambos elementos en la respuesta del cambio organizativo. (Benjamín & Blunt), 1992, como se cita en (Cano, 2018), los investigadores (Laud & Thies, 1997), concluyen en su trabajo manifestando que:

Efectivamente las TIC no sólo contribuyen al cambio, sino que además lo potencian, dándole flexibilidad a la empresa, permitiendo agilizar cambios tanto estructurales como

culturales, distribuyendo la información a toda la organización de manera rápida y eficiente; por otro lado, concluyen también en su trabajo que las TIC son capaces de proporcionar sistemas de control y de planificación más integral, que favorecen un análisis global de los datos por parte de una persona en particular o la mayoría de actores que conforman la organización, en definitiva, se trata de proveer la herramienta necesaria para promover la toma de decisiones a cualquier área de la organización.(p.214)

“Las TIC ayudan a la correcta gestión y la toma de decisiones del proceso de la materia prima, controlando actuaciones de emergencia que influyen” (Guerrero, 2016, p. 76), en al ensamblaje y comercialización de las mangueras hidráulicas y la comercialización de las mismas y de sus accesorios, dentro de las tecnologías en esta etapa destacan los Sistemas de informática en la administración y recolección de información tanto de la clientela, como de la materia prima. El autor citado manifiesta sobre la implementación de las tecnologías dentro de las empresas y de los emprendimientos traen ventajas muy significativas como la disminución de tiempos en la gestión, distribución y comercialización de los productos y servicios, optimización de costes de distribución, acceso a nuevos segmentos de clientes, mejora de la imagen de la empresa y la posibilidad del control del producto final.

Las estadísticas dadas por Hootsuit, sobre redes sociales en el 2020, demuestran que el 97% de los consumidores digitales son usuarios de las redes sociales, de ellas el 84% cuentan con acceso al internet, y el 50% de la población a nivel global son usuarios de las redes sociales, en otras palabras 3.8 mil millones. (Hootsuit, 2020)

En la figura 2 se muestra las estadísticas de publicidad en redes sociales.

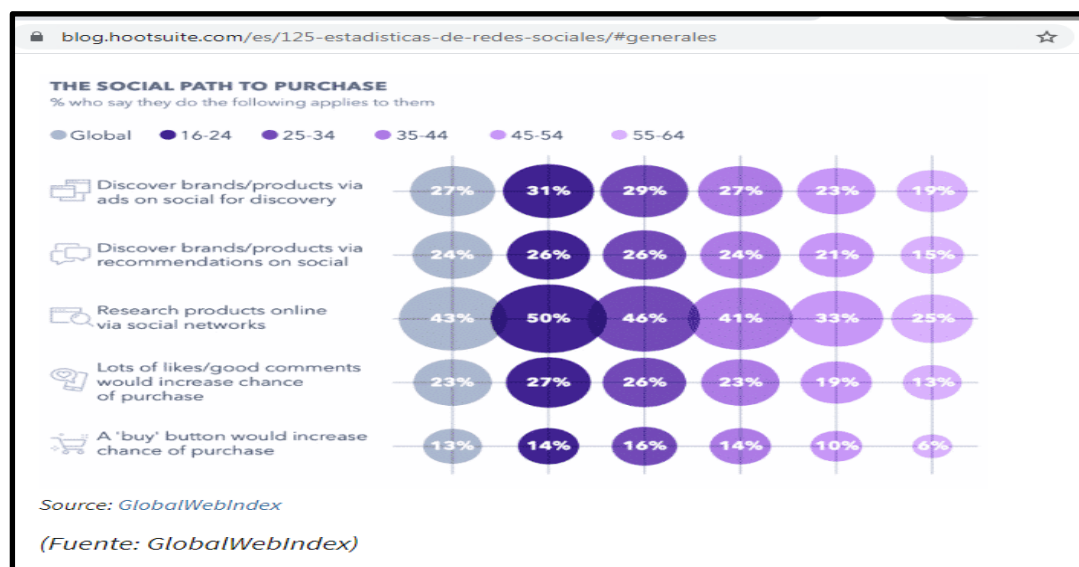


Figura 3: Estadísticas de publicidad en redes sociales.

Las redes sociales generaron en el 2020, 43 mil millones de dólares, así el 52% de las marcas se descubren en línea; el 27% de los usuarios de redes sociales hallan productos nuevos, por anuncios pagados en las redes sociales; el 13% de los usuarios de redes sociales hacen compras virtuales, por lo que se concluye que las posibilidades de comprar o vender productos y servicios son las redes sociales una excelente elección. (Hootsuit, 2020)

Factores Políticos

Los cambios políticos permanentes afectan los procesos socioeconómicos del país, entre ellos tenemos los planes de desarrollo, la inestabilidad jurídica sobre todo respecto a las importaciones, en derecho laboral, tributario, de comercio, y ordenanzas locales, que por mandato constitucional los GADs desarrollan la gestión en sus respectivos territorios, la misma que debe estar diseñada para el desarrollo armónico e integral, de esta manera las competencias de los diferentes niveles de gobernanza están facultados para determinar los mecanismos de planificación, según propuesta y modelo de gestión.

El entorno político, jurídico, económico, es fundamental para el desarrollo de las actividades empresariales, incide de manera directa en el desarrollo económico empresarial privado generando oportunidades y amenazas las que deben ser identificadas a tiempo para la toma de decisiones, de tal suerte que ayuden evitar el descalabro económico de la organización empresa. (Sánchez T., y Serrano L., 2018). La autora mencionada destaca las razones en que los gobiernos se amparan para optar por políticas públicas e identificar factores económicos y políticos para establecer el desarrollo empresarial dentro del país; la relación existente entre las empresas tanto productoras como distribuidoras en el mercado se lo realiza dentro del sistema comercial, donde influyen factores externos imposibles de ser controlados por las organizaciones empresariales, por lo tanto son factores gravitantes en el comportamiento del mercado, incidiendo directamente en el crecimiento o decrecimiento del PIB.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador (BCE, 2017), en la última década la economía del Ecuador tuvo un crecimiento del PIB, cuyo promedio anual fue del 3,86%, sobresaliendo el 7,9% en el año el 2011, y el decrecimiento del 0,3% en año de 2015 a consecuencia de la caída del precio del petróleo entre otras causas, en la figura 1 se aprecia la variación del precio del petróleo, de tal manera generó desaceleración en el desarrollo empresarial.

En la figura 3 se muestra el precio del petróleo y crecimiento del PIB de Ecuador

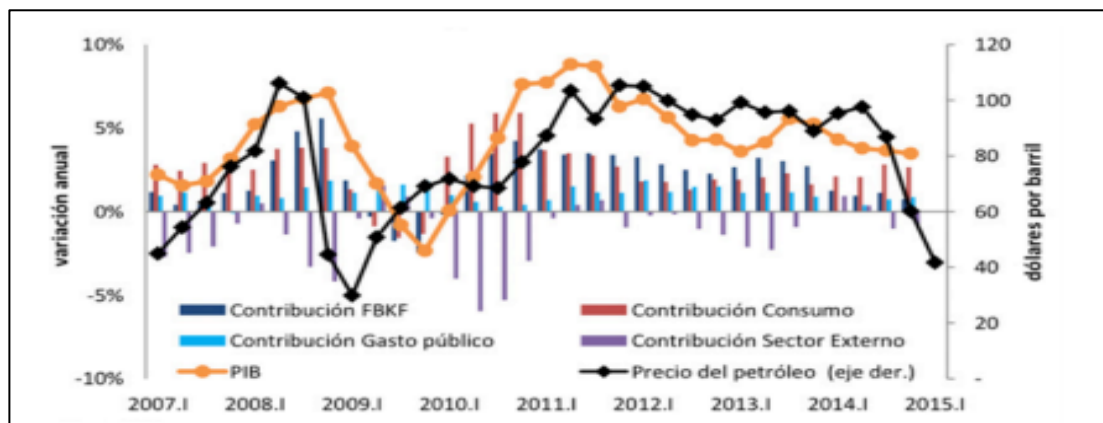


Figura 4: Precio del petróleo y crecimiento del PIB de Ecuador

Tabla 1: *Variación Anual del PIB de Ecuador (2007-2015)*

Validación anual del PIB	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	2,2%	6,4%	0,6%	3,5%	7,9%	5,6%	4,6%	3,7%	0,3%

Fuente: Banco Central del Ecuador, (2017)

El decrecimiento PIB, es por factores tributarios considerado básico para definir la política económica, así en el Ecuador en las dos últimas décadas se realizaron reformas tributarias destacándose entre ellas, el impuesto a la salida de divisas (ISD), impuesto a los insumos especiales (ICE) (bebidas azucaradas, gaseosas y cervezas); además, se generó el ICE del 15% a la telefonía móvil y fija de las sociedades, y con la finalidad de la reconstrucción y reactivación de las zonas afectadas por el terremoto de 16 de abril de 2016, se promulgó la Ley de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana, en la que se generó contribuciones a salarios, utilidades, inmuebles, patrimonio con el incremento del IVA del 12 % al 14% por el lapso de un año computarizado desde 1 de junio de 2016. (Sánchez T., y Serrano L., 2018)

De acuerdo a la información entregada por el Servicio de Rentas Internas (2017), se incrementó el número de contribuyentes por ende la recaudación de impuestos, constituyéndose para empresarios y personas naturales una fuente de egresos, en virtud que se vieron avocados a incorporar en su nómina personal especializado para evitar sanciones por incumplimiento.

Respecto al impuesto a la salida de divisas, se ha mencionado que no ha cumplido con el fin para lo cual fue creado, al contrario, este mecanismo de recaudación ha sido nocivo para el consumidor final, por cuanto suben los costos de los bienes y servicios importados.

Con el fin de mantener el equilibrio fiscal por la caída del precio del petróleo y de preservar la empresa privada, como generadora de fuentes de empleo y procesamiento de productos, la Asamblea Nacional del Ecuador en el 2016 crea la Ley Orgánica de Incentivos Tributarios para ciertos sectores productivos y al mismo tiempo interpreta el artículo 547 del

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (Sánchez T., y Serrano L., 2018).

El sistema económico y social más democrático e incluyente favorece la estabilidad política de los Estados. En cambio, el modelo implantado por el socialismo del siglo XXI, sustentado en exportaciones de recursos naturales se caracterizó por los elevados precios internacionales, y como su caída inesperada, así mismo, el déficit fiscal por el excesivo gasto público, son factores determinantes para conseguir ingresos fiscales, cargándoles tributos a las empresas y por ende la inflación sube y el PIB disminuye.

Hoy con la transición a un gobierno capitalista el Ecuador ha tomado un giro de 360 grados, con expansión de negocios globalizados, al contrario, lo que era un gobierno de lineamientos del socialismo del siglo XXI que duró por 14 años, cuya política se caracterizó por centralizar la administración pública y por no mantener relaciones de negociación internacional. Factor que incidió directamente en el desarrollo económico privado.

Por lo que este, hoy en el Ecuador se mantiene una esperanza de cambio, el sector privado está optimista en desplegar nuevas inversiones, hacer nuevas alianzas de negocios, de emprender nuevas áreas de empresas.

Factores Sociales

Los empresarios evalúan la competencia y priorizan según el principio de racionalidad económica, el cual es usado para entender los comportamientos sociales y económicos, suponiendo que el consumidor tiende a maximizar sus beneficios en detrimento de los costos.

Los factores sociales que intervienen en el sostenimiento de un emprendimiento son concluyentes en el área organizacional, estos dependen de las políticas sociales que los gobiernos implementen para favorecer el progreso y desarrollo del emprendimiento, también pueden

promover o limitar el surgimiento de los nuevos o existentes emprendedores, (Bruton, Ahlstrom y Li, 2010, como se cita en Méndez, 2019). Entre tanto expone North D. (2006) como se citó en (Méndez, 2019), las reglas contenidas en la legislación mercantil, en los trámites de constitución, derechos de la propiedad, las mismas son promulgadas por los gobiernos y las instituciones competentes, y que deben ser acatadas por las organizaciones empresariales y los emprendedores.

Confecamaras (2016), menciona la carencia de recursos propios, la dificultad de acceder a créditos, conlleva a que los emprendedores, microempresario, estén obligados a buscar fuentes indebidas de financiamiento con intereses demasiado altos y a corto plazo, este comportamiento de adquirir esta clase financiamiento lleva a crear una estructura organizacional, a volverlos más débiles aumentando el riesgo de fracaso. (García, Zeron y Sánchez, 2018).

Conclusiones del Análisis Pest

Dentro del análisis de los PEST se concluye que el desarrollo tecnológico trae consigo no solo beneficios a las organizaciones empresariales, sino que producen consecuencias sociales, a tal punto que son concluyentes en los sistemas de vida de cada individuo, en virtud que sus constantes innovaciones influyen en los seres humanos para adoptar nuevos sistemas de interacción, social, económica e incluso familiar, de lo todo lo expuesto se puede percibir la evolución de las tecnología en todos los ámbitos de la sociedad, llegando a constituir una especie de relación simbiótica, se puede decir que la tecnología aislada del conocimiento de los empleados y del público en general no beneficia a la organización empresarial, por no ser capaz por si sola logra el cambio en los procesos de producción o comercialización, además tiene que estar respaldada de planes de negocios que permitan definir objetivos y sacar todo su potencial y lo vuelva sostenible en el tiempo al emprendimiento o la organización social. (Méndez, 2019).

Referente a los factores políticos no se puede dejar de señalar que las decisiones gubernamentales internas sobre política pública y económica se basa en el desarrollo de las mismas a nivel internacional, cuyo impacto es directo en el sector empresarial, dentro de esta atmosfera económica el Ecuador existen un sinnúmero de políticas que llegan afectar el desarrollo de los negocios y emprendimientos, obligándoles emprender la búsqueda de oportunidades. Del análisis de los factores sociales para que los emprendimientos sean sostenibles en el tiempo es el financiamiento, para ello es necesario que el emprendedor pueda acceder de manera oportuna como también el apoyo de instituciones públicas o privadas concediendo beneficios fiscales, tributarios, fondos de financiamiento e inversionistas, para disminuir la brecha social, hoy más que nunca se encuentra marcada por situaciones del Covid.

Tabla 2: *Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)*

Factor crítico de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
OPORTUNIDADES			
Crecimiento del comercio	0,15	4	0,60
Problemas económicos de la competencia	0,15	4	0,60
Crecimiento del parque automotor	0,10	4	0,40
Incremento de ventas por Whatsapp business	0,15	3	0,45
Ofrecer diferentes formas de pago como tarjetas de crédito, depósito, transferencias, cheques.	0,20	4	0,80
SUBTOTAL	0,75		2,85
AMENAZAS			
Competencia de una empresa con mayor presencia en el mercado	0,06	3	0,18
Venta de productos por vendedores ambulantes	0,06	4	0,24
Ingreso ilegal de mercadería de países vecinos	0,04	3	0,12
Costos bajos de productos	0,05	2	0,10
Mano barata por inmigrantes ilegales	0,04	2	0,08
SUBTOTAL	0,25		0,72
TOTAL	1		3,57

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

De la tabla que contiene la matriz MEFE, se desprende que el entorno externo de la empresa es favorable para que la empresa continúe con sus operaciones comerciales y de

servicio, en virtud que el total de oportunidades le supera a las amenazas al arrojar que el total de oportunidades tiene una ponderación de 2,85 y dando un total de 3,57.

Análisis del Micro Entorno 5 Fuerzas Competitivas de Porter

El análisis de Porter es un modelo que permite realizar una **introversión** de la rentabilidad de una organización a largo plazo. (The power MBA, s/f). A continuación se presenta el gráfico que representa las 5 fuerzas de competitividad de Porter.

En la figura 4 se muestra las cinco fuerzas de competitividad de Porter

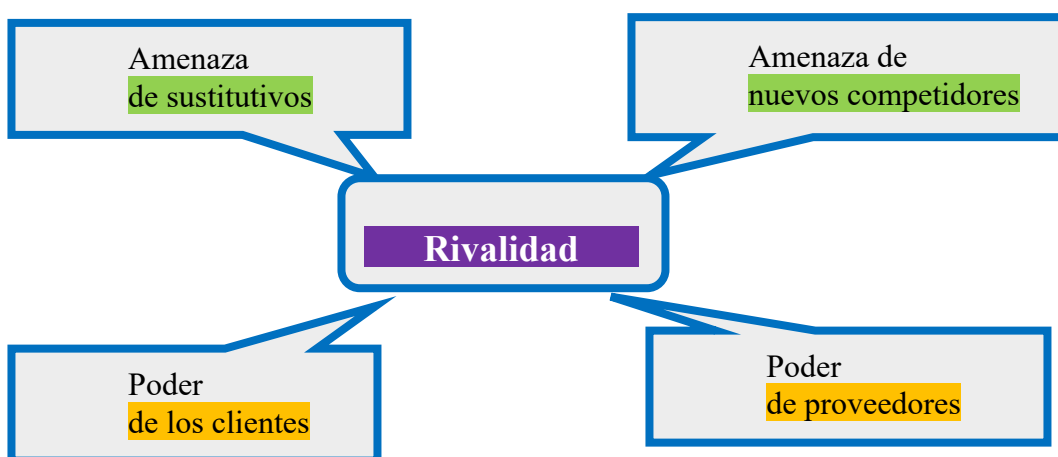


Figura 5: Las cinco fuerzas de competitividad de Porter
Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Análisis de Negociación de Proveedores y Consumidores

Proveedores son el conjunto de empresas o emprendimientos que proveen a las empresas productoras y distribuidoras de determinado sector de la industria lo necesario para su respectiva producción y oferta de servicios. (Porter, 1982, como se cita en Baena, Sánchez, Montoya, 2003, p. 62). Sobre el poder de negociación de los proveedores Porter citado por Baena, Sánchez y Montoya sostiene que entre menor cantidad de proveedores exista en determinada industria los vuelve menos concesivos e incluso aumentar los precios, por cuanto se refuerza su poder de

negociación ante la falta de oferta y la exigencia de la demanda de materia prima o insumos para la elaboración de ciertos productos, incluso puede ser el caso que este segmento de población de la industria incremente el poder de negociación de por causas como la existencia de poca materia prima o de insumos sustitutos, el alto costo que conlleva el cambio de materias primas o insumos y por el volumen de compra que realizan las empresas.

Por tanto, el poder de negociación de los proveedores, se debe incrementar en las organizaciones empresariales la búsqueda de estrategias con la finalidad de reducir la capacidad de negociación o ejercer cierto control de los mismos, entre las estrategias recomendadas por Michael Porter consta el de “adquirir a los proveedores (estrategia de integración hacia atrás), producir las materias primas o los insumos que uno necesita y realizar alianzas estratégicas con los proveedores, por ejemplo, con el fin de reducir los costos de ambas”.(Crecer Negocio, 2020, p.1).

De lo expuesto la localización geográfica de los emprendimientos influyen en costos del emprendimiento, de ahí la importancia del sitio geográfico y la manera estratégica de seleccionarlo, de esta manera captar un número de clientes, tener cercanía con proveedores y poder optimizar las diferentes redes de distribución (Confecamaras, 2016).

Tabla 3: *Empresas proveedoras*

Empresas proveedoras	RUC	Productos	Dirección
Prohinsa	1717530404001	Venta por mayor y menos de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos	Rosa Montufar lote 58 Amaguaña-Quito
Recal freno	1792708907001	Venta al por mayor de todo tipo de partes, componentes suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores.	Rosa Montufar lote 58 Amaguaña-Quito
Comercial Chávez	1802332690001	partes, componentes suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores	Eloy Alfaro (San Felipe) y Principal S/N Cotopaxi-Latacunga

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Poder de Negociación con los Compradores o Clientes

Otro segmento integrador del sector de la industria o empresa son los compradores o clientes, constituyen una fuerza que amerita ser analizada desde dos puntos una el precio o coste del producto o del servicio y el otro el poder de negociación; este último se da por la concentración de clientes, para ello es indispensable identificar la cantidad de clientes que demandan la mayor cantidad de ventas del sector, pues es obvio que si los clientes que demanda es mínimo no es posible manejar la negociación; la cantidad de compras si el cliente hace compras de un valor económico alto es posible coaccionar mejores condiciones a los proveedores, considerando los factores como costos de cambio se esto implica identificar si se cambia de comprador, las empresas incurren en disminución de oportunidad.

La integración hacia atrás consiste en la posibilidad que los compradores fabriquen el bien en estudio lo que constituye una amenaza a las empresas del sector. Por otro lado, es

importante conocer sobre el conocimiento de los compradores sobre las empresas que producen el bien que adquieren; porque esto los lleva a determinar la diferenciación de los productos o servicios, información que permite otorgar a los clientes más poder de negociación.

Entendiéndose por diferenciación el diseño, la marca y la calidad, atributos constitutivos del producto o servicio, que se debe dar a conocer al cliente. (Baena, Sánchez y Suárez, 2003).

Con fundamentos en la concepción del poder de negociación con los compradores HCY Soluciones Hidráulicas dentro de la segmentación de mercado lo hace directamente a 57 mecánicas independientes del cantón Rumiñahui, las que se caracterizan por no poseer vínculo con ningún fabricante o marca específica de vehículos y componentes, por lo tanto, el servicio que proporcionan al usuario no se encuentra acreditado.

Tabla 4: *Clientes*

Número	Clientes	Lugar
57	Mecánicas independientes de automotores pesados y livianos	Cantón Rumiñahui

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Amenazas de Ingresos de Productos Sustitutos y de Nuevos Competidores

Los productos sustitutos son los que se oferta en el mercado para satisfacer las mismas necesidades que cubren los productos que se encuentran en circulación en el mercado de consumo, se puede citar como ejemplos de productos sustitutos, aguas minerales que son sustituidas por bebidas gaseosas, mantequillas por mermeladas.

Los productos sustitutos son limitantes del precio de los productos existentes, porque menor costo y de la misma calidad del producto hace que el consumidor opte por el más económico, que ería el producto sustituto, los que pueden ingresar a una industria por asuntos de

los precios que estos son bajos referente a los existentes; por la falta de publicidad de los productos existentes; la falta de lealtad de los consumidores y el costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores. (Crecer Negocio, 2020).

Así mismo en la Web citada hace mención a las estrategias que se deberían aplicar para impedir el ingreso de empresas que produzcan o comercialicen productos sustitutos, y nos permita competir con ellas tenemos aumentar la calidad de: los productos, canales de venta, publicidad, promociones de ventas, reducir los precios entre otras.

La amenaza de nuevos competidores es de nivel medio, esto es porque la población comercial, habitacional e industrial en el cantón Rumiñahui va en crecimiento muy acelerado y con ello el parque automotor liviano y pesado tanto el privado como el público ha crecido. Al mismo tiempo la situación económica suscitada por la emergencia sanitaria y las restricciones impuestas a la circulación vehicular no permite realizar una fuerte inversión inicial, y la limitación crediticia de parte de las instituciones financieras están restringidas, junto a ello la falta de experiencia y conocimiento que permita competir en el sector.

Tabla 5: Amenazas de nuevos competidores

Amenaza de Nuevos Competidores	
Riesgo	Razones:
Mínimo	Crecimiento acelerado de la población. Crecimiento del parque automotor. Crecimiento comercial Situación económica por estado de la pandemia y, Limitaciones crediticias.

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Posibles y Actuales Competidores

La competencia es un motor del desarrollo, permite que las empresas se esfuercen en ofrecer productos y servicios de mejor calidad para satisfacer las exigencias de los clientes

existentes y atraer nuevos clientes para incrementar su rentabilidad, no siendo la excepción al área de la industria automotriz, la comercialización de accesorios automotrices hidráulicos, y servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas, donde se puede observar dos clases de competidores: los directos que vienen a constituir el conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto y los competidores potenciales que son empresas con capacidad de ingresar a competir con las existentes a un subsector definido.

Del nivel de barreras de entrada, las mismas juegan un papel preponderante al ingreso de nuevos competidores bajando la rentabilidad media del sector, que es la considerada por las empresas para invertir en el sector, así la cantidad de competidores potenciales estará condicionada a las barreras de entrada que existan y la capacidad de respuesta de las empresas existentes en el sector. Entendiéndose por barreras de entrada a elementos por el cual la rentabilidad deseada por el nuevo participante en el sector sea inferior a la obtenida por los competidores presentes en él (Dalam, 1997, como se cita en (Baena, Sánchez y Suárez, 2003)

Tabla 6: Posibles y actuales competidores

Posibles Competidores	Actuales Competidores
-Repuestos Pichincha, -Repuestos Falcón, -Repuestos Guaranda.	-Distribuidora del Sr. Luis Tipán -Servimangueras

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Esta matriz de evaluación de factores externo permite conocer en resumen la información política, gubernamental y legal (P), económica y financiera (E), social, cultural demográfica (S) y Tecnológica (T); y ecológica ambiental (E) y calcula resultados por medio de las oportunidades y amenazas que se determinan en el entorno de la empresa, información descrita en líneas arriba.

2. Clave de éxito		3. Peso	4. HCJ Soluciones					
			5. Hidráulicas	Luis Tipán	Servimangueras			
			6. Valor	Punt.	Valor	Punt.	Valor	Punt.
7. 1	8. Publicidad	9. 0,12	10. 1	11. 0,12	12. 1	13. 0,12	14. 3	15. 0,36
16. 2	17. Capacidad Tecnológica	18. 0,15	19. 1	20. 0,15	21. 1	22. 0,15	23. 3	24. 0,45
25. 2	26. Financiero	27. 0,15	28. 4	29. 0,60	30. 2	31. 0,30	32. 4	33. 0,60
34. 4	35. Localización	36. 0,15	37. 4	38. 0,60	39. 1	40. 0,15	41. 2	42. 0,30
43. 5	44. Logística	45. 0,15	46. 4	47. 0,60	48. 2	49. 0,30	50. 2	51. 0,30
52. 6	53. Explotación de herramientas digitales	54. 0,06	55. 1	56. 0,06	57. 2	58. 0,12	59. 3	60. 0,18
61. 7	62. Calidad de producto/servicio	63. 0,10	64. 3	65. 0,30	66. 1	67. 0,10	68. 2	69. 0,20
70. 8	71. Retención de consumidores	72. 0,05	73. 3	74. 0,15	75. 1	76. 0,05	77. 2	78. 0,10 79. 80.
81. 9	82. Competencia de precios	83. 0,07	84. 2	85. 0,14	86. 1	87. 0,07	88. 1	89. 0,07
90.	TOTAL	91. 1	92. -	93. 2,72	94. -	95. 1,36	96. -	97. 2,56
					-		-	
					-		-	
					-		-	

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

La tabla de la matriz de perfil competitivo se ha elaborado en comparación con las dos empresas que competen con HCJ Soluciones Hidráulicas, donde se les da un peso a cada uno de los factores que inciden en esta clase de negocios como publicidad, capacidad tecnológica, y en explotación de herramientas tecnológicas, Servimangueras, supera a las otras dos de la

competencia, seguida por HCJ Soluciones Hidráulicas, donde la puntuación baja la tiene el Sr. Luis Tipán.

HCJ Soluciones Hidráulicas supera a las empresa Servimangueras y al Sr. Luis Tipán en los siguientes factores: financiero, localización, logística, calidad de producto y servicio, retención de consumidores, competencia de precios obteniendo en su orden el siguiente puntaje: 0,60; 0,60; 0,60; 0,30; 0,15; y 0,14; de acuerdo a estos porcentajes determinados en la matriz del perfil competitivo se puede concluir que HCJ Soluciones Hidráulicas debe poner especial atención a los siguientes factores; publicidad, capacidad tecnológica y a la explotación de herramientas digitales, para llevar la información de manera más eficiente para que genere más rentabilidad.

La determinación de los factores internos está dada por la situación actual de la empresa frente a la respuesta que tiene que dar al entorno externo, entonces la cultura institucional y organizacional de la empresa juega un rol fundamental en la visualización al futuro de la misma.

La publicidad de HCJ Soluciones Hidráulicas es mínima, mantiene una red social como el Facebook, y rotulación en la parte exterior de las oficinas. Capacidad tecnológica es fundamental contar con sistemas de contabilidad, de existencia, salida y entrada de mercadería, de seguimiento a consumidores y clientes. La parte financiera, localización y logística son elementos que inciden en la rentabilidad, crecimiento de la empresa, factores estos que le permite a HCJ Soluciones Hidráulicas seguir creciendo y posesionándose en el mercado.

Las herramientas de explotación tecnológica, se han constituido motor del movimiento de las empresas, la diversificación de las mismas permite tener opciones varias para incrementar la capacidad de incrementar la eficiencia, la calidad, y eficacia del negocio, permitiendo mejor el servicio, calidad del producto, retener al consumidor y fidelizar al cliente.

Tabla 7: *Matriz de factores internos*

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS			
Factores críticos de éxito	Peso	Clasificación	Puntuación
Ubicación del local y oficinas	0,14	4	0,56
Ambiente laboral agradable, se incorpora motivación, solidaridad y respeto.	0,20	4	0,80
Atención personalizada al cliente	0,20	4	0,80
Variedad de productos y costos competitivos	0,15	3	0,45
Servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas en situ	0,18	3	0,54
TOTAL DE FORTALEZAS			3,15
DEBILIDADES			
Falta de materia prima	0,05	3	0,15
Conocimiento Tecnológico limitado	0,06	4	0,24
Falta sistema de control de clientes	0,04	3	0,12
Falta de recolección sistemática de información de materia prima y mercancía existente.	0,05	2	0,10
TOTAL	0,20		0,61

Elaborado por: Autor del Plan de Negocios

Fuente: Datos propios del negocio

Estudio de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (Foda)

Las siglas FODA que en español son abreviaturas de los términos: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, provienen del inglés SWOT abreviaturas de la terminología inglesa: strengths, weaknesses, opportunities, threats, (Talcón, 2007).

Tabla 8: FODA de HCJ Soluciones Hidráulicas

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1.Local propio	1.Fidelización del cliente
2.Reutilización de piezas	2.Competencia formal
3.Servicio a in situ	3.Promoción del servicio vía redes sociales
4.Entrega y prestación de servicio inmediato	4.Extensa demanda insatisfecha en el cantón
5.Personal técnico y operativo capacitado	5.Crecimiento en industrias, población del cantón y parroquias aledañas del DMQ.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1.Falta de materia prima	1.Ingreso de nuevos competidores
2.Conocimiento Tecnológico limitado	2.Constantes fallas de energía en el sector
3.Falta sistema de control de clientes	3.Tiempo de entrega de productos de nuestro proveedor
4.Falta de recolección sistemática de información de materia prima y mercancía existente.	4. Errores de conexión en las redes sociales

Elaborado por: Autor del Plan de Negocios

Fuente: Datos propios del negocio

Matriz de DAFO Cruzado

Tabla 9: DAFO cruzado

Foda cruzado	
Oportunidades	Amenazas
O1. Fidelización del cliente	A1. Ingreso de nuevos competidores
O2. Competencia formal	A2. Políticas públicas sobre importación de materia prima
O3. Promoción del servicio vía redes sociales	A3. Tiempo de entrega de productos de nuestro proveedor

- O4.** Extensa demanda insatisfecha en el cantón
O5. Crecimiento de industrias y población del cantón Rumiñahui y parroquias aledañas del DMQ
- A4.** Falta de presencia y conexión en las redes sociales
A5. Elevación de costos por políticas públicas y reformas tributarias

Fortalezas	Estrategia FO	Estrategia FA
F1. Pago con tarjetas sean débito o crédito, cheques, acceso para financiamiento directo.	F2F3O2O3O4: Promocionar el servicio en redes sociales para dar a conocer el servicio y el producto.	F2F3A1A5: Capacitar al personal técnico y operativo para que sepa reutilizar las piezas.
F2. Reutilización de piezas	F3F5O3O4O5: Dar asistencia y asesoría personal y directa, las 24 horas todos los días.	F2A1: Capacitación permanente del personal administrativo, técnico y personal.
F3. Servicio in situ	F5F3O5: Adquirir medios de movilidad rápidos que pueda librarse de la carga vehicular, y contar con apps para que reporten el desarrollo del trabajo.	F1A5: Estar pendientes sobre las políticas públicas para tener en stock de materia prima. Adquirir un sistema informático para manejar información
F4. Entrega y prestación de servicio inmediato	F3F5O6O4: El servicio en el lugar, y contar con personal operativo y técnico para entregar un servicio de calidad y de inmediato	
F5. Personal técnico y operativo capacitado	F1F3O1: Presentar en la web sobre promociones, y las facilidades de pago.	
Debilidades	Estrategia DO	Estrategia DA
D1. Falta de materia prima	D2O1O3: La fidelización del cliente, y el uso de promociones de las redes sociales.	D2A2: Adquirir un sistema informático que se pueda llevar el control y fidelización del cliente
D2. Falta sistema de control de clientes mercancía existente.	D1D2O4: Revisión constante de la información almacenada para mantener la fidelización del cliente	D1A2A5: Tener asesoría sobre la afectación de las políticas que afecten el ingreso de mercadería

Elaboración: Autor del plan de negocios.

Fuente: Información del negocio.

Impacto en los Objetivos Estratégicos

Estrategia FO

- Promocionar el servicio en redes sociales para dar a conocer el servicio y el producto.
- De esta manera, hacer bulla en las redes sociales, para lograr posesionar la marca en el mercado virtual, considerando que hoy es la mejor manera de llegar a potenciales clientes.
- Dar asistencia y asesoría personal y directa, las 24 horas todos los días.
- Con una atención permanente sin condición de horaria permite diferenciarse de la competencia, como también fidelizar al cliente, y hacer una promoción por referencia.
- El servicio en el lugar, y contar con personal operativo y técnico capacitado, son los que permiten entregar un servicio de calidad y de inmediato.
- La atención al cliente y atraer nuevos es indispensable contar con personal técnico y administrativo capacitado, por lo que se les dejará tiempo para que continúen sus estudios incluso se les dará apoyo económico.
- Adquirir medios de movilidad rápidos que pueda librarse de la carga vehicular, y contar con apps para que reporten el desarrollo del trabajo.
- Realizar compra de medios de movilización como una moto, y mantenimiento de un vehículo de la empresa para transportar el producto, facilitando el trabajo de nuestro segmento de mercado que son mecánicos de un promedio de edad es de 35 años.
- Presentar en la web sobre promociones, y las facilidades de pago.
- Adquirir el dominio de una web para publicar mediante redes promociones y las facilidades de pago que se lo puede hacer por pago con tarjetas sean débito o crédito, cheques, acceso para financiamiento directo, toda esta facilidad es por la situación actual

de salubridad.

Estrategia FA

- Capacitar al personal técnico y operativo para que sepa reutilizar las piezas.
- La reutilización de piezas es una manera de dar un servicio más cómodo a los clientes por cuanto los costos se abaratan, por ello contar en la nómina con personal capacitado en conocimiento específico en el ensamblaje de mangueras hidráulicas.
- Capacitación permanente del personal administrativo, técnico y personal.
- La capacitación será permanente en atención y satisfacción al cliente, en puntualidad de asistir en asesoría técnica y recomendaciones dando opciones a los clientes y se les haga el seguimiento pertinente.
- Personal administrativo capacitado y las políticas públicas adoptadas por los gobiernos, pueden ser factores que obliguen a incrementar los costos.
- La capacitación del personal administrativo, ayudará que no falte stock de mercadería, de materia prima, atención de pedidos, facturación, y solución a los problemas de los clientes que soliciten sugerencias sobre el producto o servicio.
- Estar pendientes sobre las políticas públicas para tener en stock la suficiente materia prima.
- El gerente propietario tiene que estar informado y asesorado sobre políticas públicas que puede adoptar el gobierno que implique incrementar los costos de la materia prima y de los productos que se comercializan reduciendo la rentabilidad de la organización.
- Adquirir un sistema informático para manejar información.
- Como se ha dicho el manejo de información es el problema que tiene la empresa HCJ Soluciones por lo que realizar la adquisición de un sistema informático es la mejor

estrategia.

Estrategia DO

- La fidelización del cliente, y el uso de promociones de las redes sociales.
- Para realizar la fidelización de los clientes es necesario continuar dando atención oportuna, concreta realizando promociones y descuentos especiales los cuales se los dará a conocer por medio de las apps.
- Revisión constante de la información almacenada.
- Mantenerse atento a la información de los clientes para hacerse presente con un saludo en sus días especiales como cumpleaños, para generar empatía y obtener potenciales clientes.

Estrategia DA

- Adquirir un sistema informático que se pueda llevar el control y fidelización del cliente.
- Con el sistema informático y con la capacitación del personal administrativo capacitado para estar pendiente de los intereses de los clientes, para satisfacer las necesidades y ofertar promociones exclusivas para ellos.
- Tener asesoría sobre la afectación de las políticas que afecten el ingreso de mercadería.
- Estar constantemente observando el desarrollo de las políticas internas y externas que puedan afectar directamente o indirectamente en la rentabilidad de su organización.

Análisis y Segmentación del Mercado

HCJ Soluciones Hidráulicas, está ubicado en la parroquia Sangolquí, Cantón Rumiñahui, provincia de Pichincha, en la actualidad el cantón Rumiñahui se encuentran empresas grandes como son Danec, Bodegas de Supermaxi, Griferías, empresas de construcción, centros de

educación superior como la ESPE, Academia de Guerra de las Fuerzas Armadas, grandes centros comerciales, concesionaria de vehículos entre otras empresas y negocios de diferentes actividades de producción de diversa variedad y servicios varios. Como se mencionó en párrafos anteriores existen en la ciudad de Sangolquí dos empresas más que se dedica al ensamblaje y comercialización de mangueras hidráulicas automotrices y la comercialización de sus accesorios, siendo estas Servimangueras y el Sr. Luis Tipán, empresas que son la competencia de HCJ Soluciones Hidráulicas.

En el desarrollo de sus actividades este local tuvo muchos cambios especialmente relacionados con la reutilización de piezas, sus clientes se encontraban con un trato diferenciado en el sector donde presta sus servicios, es así que la competencia entregaba el producto como mínimo en tres horas, y HCJ Soluciones Hidráulicas lo entrega con garantía, mejor precio y calidad en 10 minutos, aplicando un concepto disruptivo como en su momento lo aplico McDonald's en su producción de hamburguesas.

HCJ – Soluciones Hidráulicas es un local que ensambla mangueras de presión y todos los accesorios del uso de mangueras en apoyo al transporte de la producción de las empresas de la industria de alimentos, recolección y tratamiento de desechos sólidos, petróleo, vehículos livianos y pesados. Su propietaria empezó su actividad como un negocio pequeño. En sus primeros años el crecimiento de la cartera de clientes fue diversa y no ha sido procesada, para determinar ningún parámetro que permita determinar preferencias en productos, marcas, costos, un *feed back* sobre la satisfacción del cliente, sin embargo, su servicio ha podido empoderarse de un cierto espacio dentro del mercado de mangueras en el cantón Rumiñahui, en las parroquias rurales de Quito como son Amaguaña, Conocoto, Pintag.

El mercado de consumo está distribuido en el territorio descrito en líneas arriba, con expansión a las parroquias del cantón Mejía, y otros cantones aledaños para dar servicio a las necesidades en lo que respecta a ensamblaje de mangueras hidráulicas y servicio en situ para la entrega de sus accesorios correspondientes.

El Segmento de Mercado de Consumo de Preferencias enfocado a la población del cantón Rumiñahui conformado por 5 parroquias entre urbanas y rurales, sumando un total de 84 barrios, mucha población de estos territorios son propietarios de vehículos livianos o pesados de uso personal o de trabajo, de servicio público o privado y de acuerdo al último Censo Nacional de Población y Vivienda, ejecutado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en el año 2010, la población del cantón está distribuida de según consta en la tabla siguiente:

Tabla 10: *Distribución de la población en el cantón Rumiñahui.*

PARROQUIAS URBANAS				
PARROQUIA	#HABITANTES	%	SUPERFICIE	DENSID. P. KM ²
Sangolquí	59.196	68,95%	49.9km ²	1.186hab./km ²
San Pedro	11.982	14%	4.9 km ²	2.447 hab./km ²
San Rafael	9.952	11,6%	2,7 km ²	3.686 hab./km ²
PARROQUIAS RURALES				
Cotogchoa	3.937	4,6%	34,6 km ²	34,6 km ²
Rumipamba	775	0,9%	40,5 km ²	19 hab./km ²

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: INEC, en el año 2010.

Anteriormente se señala que el servicio de HCJ Soluciones Hidráulicas está dirigido a la población que tiene vehículos que hayan sufrido daños en las mangueras hidráulicas, de acuerdo a un estudio realizado por el grupo Parker de México Team (2019), esos daños se generan por un sinnúmero de razones como:

Erosión del tubo.- Esta es causada por una corriente concentrada de fluido a elevada velocidad o por pequeñas partículas en el fluido. **Las flechas rojas en la imagen** apuntan el inicio de la erosión. (Parquer México Team, 2019)

La figura 5 muestra, mangueras deterioradas que sufren erosión.

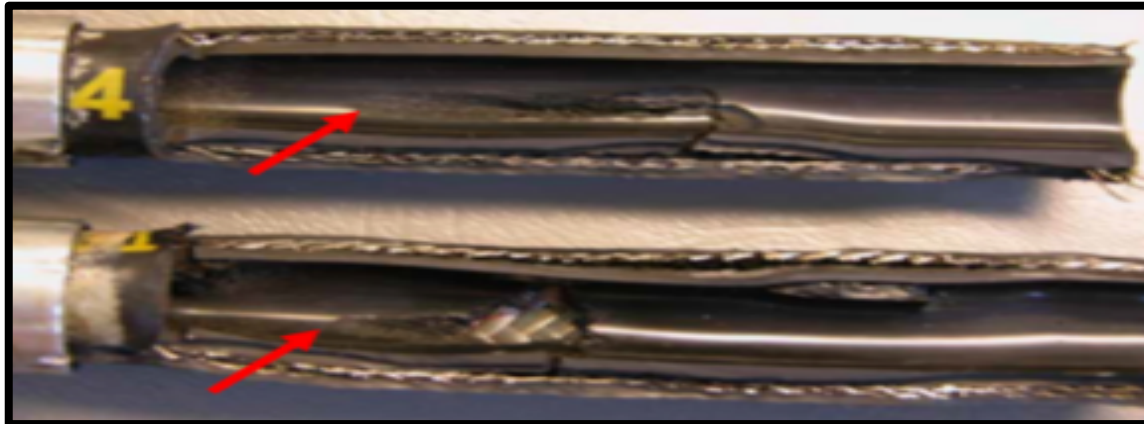


Figura 6: Mangueras deterioradas que sufren erosión.

Compatibilidad del Fluido.- La incompatibilidad de fluidos hacen que el tubo interior del ensamble de manguera se deteriore y se engrose. De ahí la importancia de conocer que la manguera sea compatible con el fluido que transporta; además, compatibilidad con la cubierta exterior. (Parquer México Team, 2019)

La figura 6 muestra la manguera deteriorada y engrosada

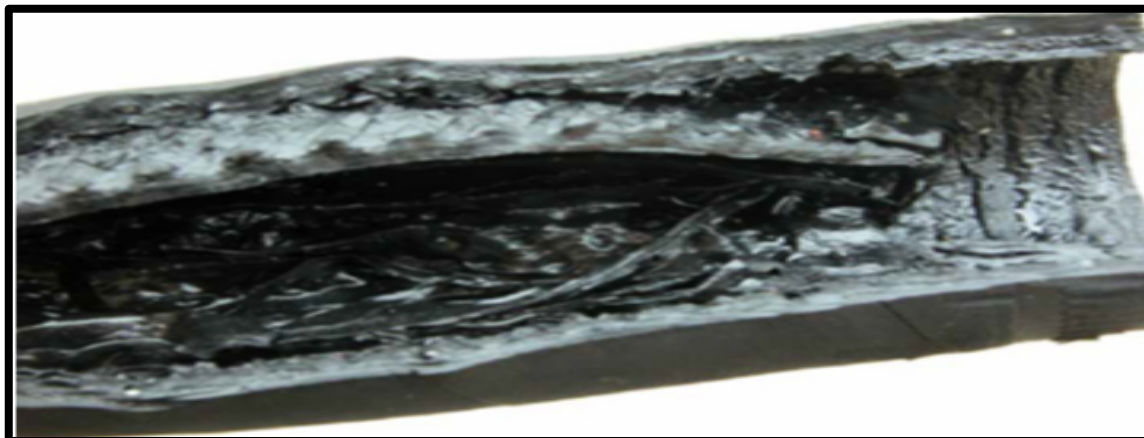


Figura 7: *Manguera deteriorada y engrosada*

Aire Seco.- El aire seco provoca en las mangueras hidráulicas pueden desarrollar grietas pequeñas o envejecimiento, reconocen que es difícil identificarse por cuanto la manguera sigue manteniendo flexibilidad, no obstante existe fuga externa pero no aparecen signos de grietas en la manguera debajo de las conexiones. Por ello recomienda confirmar que la manguera este clasificada para aire extremadamente seco. (Parquer México Team, 2019)

La figura 7 muestra una manguera agrietada



Figura 8: *Manguera agrietada*

Radio mínimo de Curvatura.- La falta de cumplimiento de mantener el radio mínimo de curvatura caso contrario sufrirán desgarres físicamente en el exterior de la curvatura la flecha roja. El círculo azul indica un pliegue del tubo y la cubierta en el interior de la curva. si se excede el radio de curvatura, la manguera puede tender a ser plana en el área de curvatura. Esto dificultará o restringirá el flujo. (Parquer México Team, 2019)

La figura 8 muestra la erosión por incumplimiento de mantener el radio mínimo de curvatura

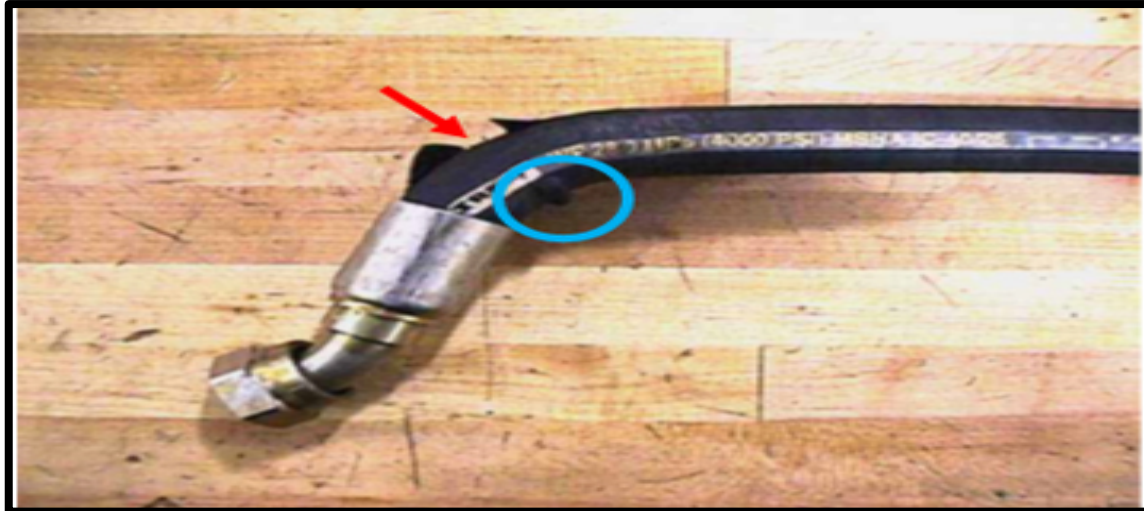


Figura 9: *Erosión por incumplimiento de mantener el radio mínimo de curvatura*

Profundidad de Inserción.- El no correcto ensamblaje de la manguera puede crear situaciones peligrosas, por lo que recomienda presionar las conexiones para que cumpla con la profundidad de inserción. (Parquer México Team, 2019)

La figura 9 muestra una manguera con mal ensamblaje.

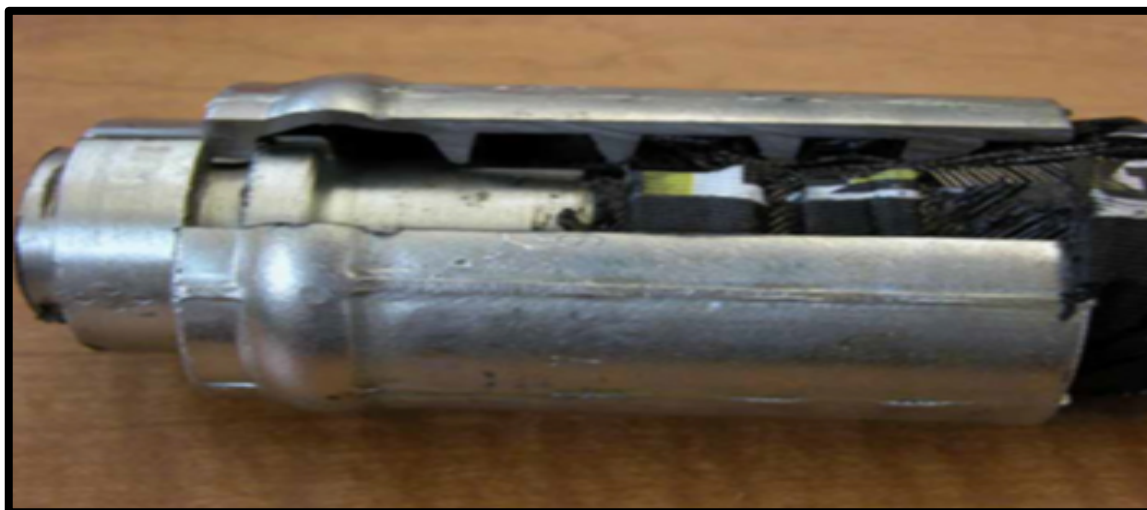


Figura 10: *Manguera con mal ensamblaje.*

Ensamble Incorrecto.- “...restos abrasivos que quedan en la manguera contaminarán el sistema hidráulico. También puede causar pequeñas fracturas en el tubo interior del ensamble de la manguera, lo que resulta en fugas...(.) Para evitar fallas en la manguera por contaminación, la manguera debe limpiarse adecuadamente antes de insertar las conexiones.” (Parquer México Team, 2019)

La figura 10 muestra mangueras con pequeñas fracturas.



Figura 11: *Mangueras con pequeñas fracturas.*

Calor extremo.- El sobrecalentamiento hará que la manguera se ponga muy rígida; como consecuencia el interior del tubo se endurecen comenzando agrietarse porque los plastificantes en el elastómero se romperá a altas temperaturas. Por lo que recomienda que las mangueras estén clasificadas de acuerdo a las temperaturas requeridas por su aplicación. (Parquer México Team, 2019)

La figura 11 muestra una manguera con grietas.

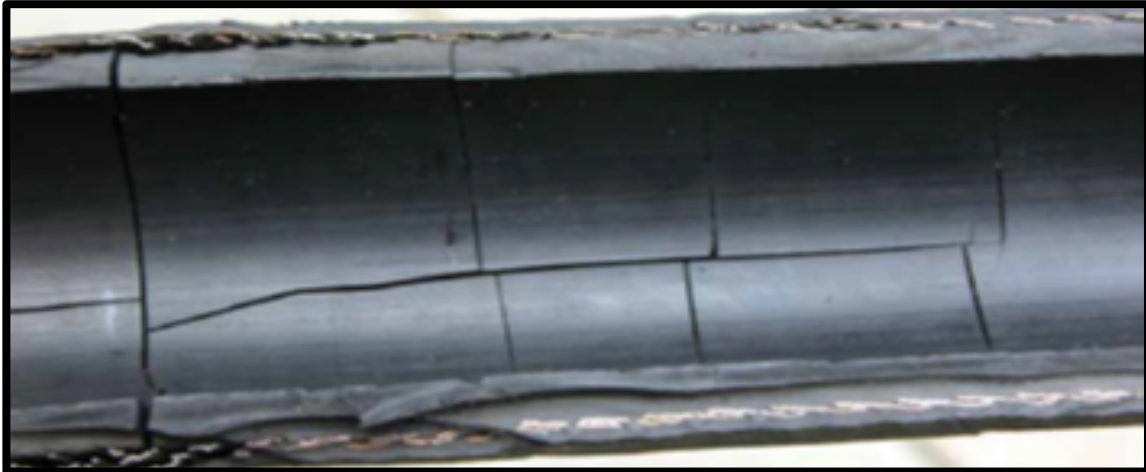


Figura 12: Manguera con grietas.

Abrasión.- La abrasión consiste en el roce excesivo con el objeto externo incluso contra otra manguera puede desgastar la cubierta y eventualmente los esfuerzos, puede producir que las mangueras se reviente y consecuentemente tendrá fugas. (Parquer México Team, 2019)

La figura 12 muestra una manguera con la cubierta reventada



Figura 13: Manguera con la cubierta reventada

HJC Soluciones Hidráulicas, en relación con el mantenimiento de mangueras hidráulicas y en su ensamblaje se trabaja en estrecha colaboración con los clientes, por cuanto el personal técnico sabe cómo mantener su maquinaria en buen funcionamiento contribuyendo a reducir el

costoso tiempo de inactividad de su parque automotor, además existe conciencia de que los ensambles de mangueras correctamente ensamblados e instalados satisfacen a su clientela, en virtud que su alto servicio de calidad ayuda con la disminución de tiempo de inactividad del vehículo y evita costosos gastos por mantenimiento y alargan su tiempo de vida útil.

Para la reparación de los repuestos automotrices antes indicados, existen técnicos especializados e empíricos en la materia que prestan sus servicios en locales conocidos como mecánicas, cuya segmentación de mercado etaria-geográfica se la realizó en base a la entrevista de donde se extrajo la información para elaborar mapa de empatía.

Mapa de Empatía

El mapa de empatía es un esquema donde se plasma la percepción del segmento de mercado donde se pretende posicionar la marca, por cuanto permite conocer lo que ese segmento de población quiere recibir de los servicios y productos que ofrece dentro de una amplia competitividad de mercado, como se manifiesta en el blog de Radator Rock:

Las empresas necesitan saber a fondo a quién le están vendiendo, quién se relaciona y tiene proximidad con su marca. Para eso, es necesario detallar las expectativas, los problemas y las demandas de estas personas. El mapa de empatía trabaja en este aspecto, con la propuesta de establecer una visión más empática de las marcas frente a su consumidor. (Redactor Rock Content, 2019)

La figura 13 muestra el Mapa de Empatía

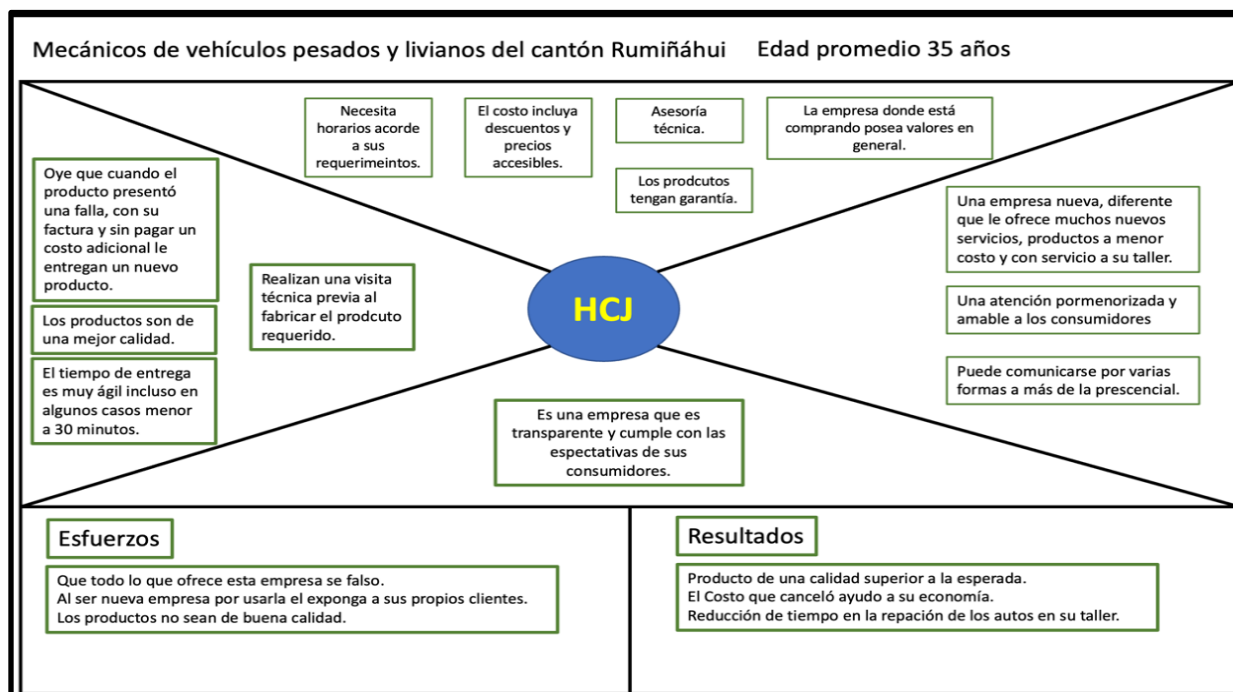


Figura 14: Mapa de Empatía

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Del mapa de empatía se puede sacar que el segmento de mercado donde se dirige la marca es a mecánicos que prestan servicios de reparación a vehículos livianos y pesados del cantón Rumiñahui, comprendidos en una edad de 35 años, quienes escuchan que los productos que presentan fallas se acepta la devolución del mismo con la presentación de la factura, sin costo adicional; que los productos son de buena calidad, y el tiempo de prestar el servicio supera sus expectativas de espera, por cuanto lo hace en el menor tiempo posible que no pasa de 30 minutos. Respecto a lo que necesita el cliente, es que los horarios estén acordes a sus requerimientos, costos accesibles, obtener descuentos, asesoría técnica y sobre la calidad del producto, y garantía del mismo.

La percepción que tienen los clientes de la empresa es que sea una donde se practican valores, tenga una atención directa y personalizada a través de los diferentes canales, sea accesible en costos y preste servicio *in situ*.

Respecto a los esfuerzos uno de ellos es que todos los productos y servicios sean de calidad, que la mercadería goce de la confianza del consumidor, y que los costos sean accesibles sin que tenga que bajar el nivel de asesoría técnica, atención personalizada y un servicio de calidad y garantizada en el ensamblaje de mangueras hidráulicas automotrices.

Descripción del Negocio

HCJ – Soluciones Hidráulicas es un local que ensambla mangueras de presión y comercializa todos sus accesorios, siendo un apoyo para al transporte de las empresas de la industria de alimentos, recolección y tratamiento de desechos sólidos, petróleos, vehículos livianos y pesados sean estas del sector privado o público.

Su slogan es “¿Tienes problemas con tus mangueras? No dejes que tu maquinaria no trabaje. HCJ tiene la solución. En solo 5 minutos tu problema estará resuelto” .

La figura 14 muestra el Logotipo



Figura 15:: *Logotipo*

La figura 15 muestra el Nombre Comercial



Figura 16: *Nombre Comercial*

Somos una empresa comprometidos en alcanzar un trato diferenciado, colaborativo y personalizado a nuestros clientes, siempre cuidando sus intereses económicos con ahorro de tiempo y dinero, entregando un servicio de calidad haciéndolos perdurables en tiempo, conservando y capacitando el talento humano, para que el servicio y la entrega del producto se caracterice por la eficacia, el mejoramiento continuo y la seguridad sobre los trabajos que desempeña el personal técnico operativo y administrativo, de tal suerte que la confianza que depositen nuestros clientes no se defraudada, por lo que el talento humano está comprometido a desarrollar productos y servicios perdurables en el tiempo.

Se caracteriza por esforzarse cada día para convertirse en una empresa líder en el mercado a nivel cantonal, provincial y nacional, por ello brinda soluciones oportunas y efectivas para la industria, poniendo a la disposición un equipo humano profesional, altamente calificado,

enfocado en ofrecer alternativas basadas en calidad y perdurables utilizando tecnología de punta y ofreciendo precios competitivos.

Además, considerando la situación difícil que se atraviesa, ha puesto a disposición de toda su clientela formas de pago que pueden ser con tarjetas de crédito o en efectivo, las primeras han sido las más utilizadas en este tiempo de emergencia sanitaria. Así mismo, por las causas ya señaladas amplió su cobertura de servicio prestando a domicilio solo con una llamada nuestros técnicos se trasladan al lugar que el cliente lo necesita.

Nuestro equipo de trabajo conformado por:

La gerencia, es la representante legal encargada de planear, dirigir el área técnica, área de coordinación, supervisión, y el área de comercialización.

El área operativa estará integrada por un coordinador y personal técnico capacitado en ensamblaje de mangueras hidráulicas.

El área administrativa, contará con asesor legal y contable.

De esta manera queda conformada el equipo de trabajo de la empresa, para empoderarse del mercado de ensamblaje de mangueras hidráulicas y la comercialización de sus accesorios, brindado a nuestros clientes un servicio de calidad y garantía en el mismo, teniendo como fin ser los mejores, ampliar nuestra cartera de clientes y mejorar la rentabilidad de ellos como la de la empresa.

Capítulo III: Plan de Marketing y Ventas

En el presente acápite se realiza el plan de marketing y ventas de la empresa de ensamblaje y comercialización de mangueras hidráulicas HCJ Soluciones Hidráulicas, y poder llegar al objetivo de promocionar y entrar en el mercado propuesto, para lo cual se seguirá lineamientos y estrategias de las cuatro P de marketing, de tal suerte que permita aumentar la rentabilidad.

Establecimiento de Objetivos

Los objetivos para la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, la misma que está enfocada a un segmento de la población según encuesta realizada, en la que arroja resultados donde más de 88% propietarios de vehículos y maquinaria pesada acuden a las mecánicas del cantón Rumiñahui, por problemas del sistema hidráulico, situación que ayudará a posicionar a la empresa, por lo que los objetivos del presente plan de marketing se plantean desde una óptica de competitividad, y diferenciación en el servicio.

- Ubicación de las oficinas y local de la empresa en un lugar estratégico, con un diseño agradable, amplio espacio para atención al cliente con ingreso vehicular y estacionamiento.
- Contar con logística capacitada en atención al cliente.
- Generar clientes.
- Aumentar la tasa de repetición y recomendación de los clientes existentes.
- Posesionarse en el mercado a través de calidad de servicios y costos.
- Mejorar el nivel de ingreso, mediante la incrementación de promociones, propaganda y costos competitivos.
- Satisfacer al cliente con un servicio inmediato y de calidad.

- Proporcionar ahorro de tiempo con servicio in situ.

Criterios de Marketing

El plan de marketing que se desarrolla esta direccionado al servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas automotrices, a la comercialización de las mismas, y de sus accesorios.

La realización de los criterios de marketing se basa desde al ciclo de vida del producto y también el marketing directo como una ventaja para la empresa. Cabe señalar que el ciclo de vida de un producto es un conjunto de etapas por las que pasa un producto o servicio desde su introducción en el mercado hasta su retirada (Espinoza s/f)

Para Eduardo Sánchez, (2015), en la introducción explica que a pesar que el ciclo de vida del producto comienza con el inicio de venta y termina con la salida del mercado, sin embargo, para él empieza desde que la empresa identifica una necesidad que no ha sido satisfecha.

La publicidad se realizará a través de diferentes canales, por ser una parte muy importante de negocio y hacer conocer los productos.

El crecimiento se logrará con un posicionamiento en el mercado, a través de analizar la competencia, analizar el nivel de satisfacción del mercado, desarrollar un vínculo emocional con el cliente, sostener una elevada calidad de prestación de servicio y comercialización de producto para satisfacer las necesidades del cliente.

La madurez consiste en la parte más larga del producto, en esta etapa hay que estar atento a la evolución tecnológica del material y de la resistencia del mismo, promover la utilización por su calidad, para ello se realizará un amplio abanico de estrategias de marketing.

En el declive se estará presto a la demanda de exigencias de calidad del entorno, mantener innovaciones de la mercadería a través de la rotación de productos y atender con eficiencia, para evitar la liquidación del negocio

La figura 16 muestra el ciclo de vida del producto

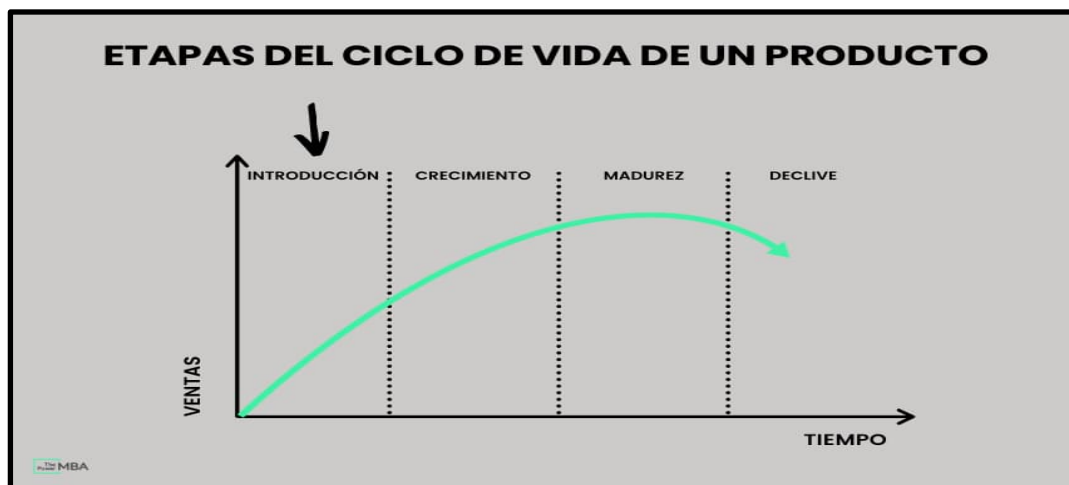


Figura 17: Ciclo de vida del producto

Formulación de Estrategias

La empresa debe evaluar constantemente el mercado, conocer el nivel de satisfacción del cliente para poder predecir cambios y reformular estrategias en cada fase, sin descuidar la ejecución del plan previsto inicialmente o modificándolo para adaptarse a la realidad del mercado y del producto, para lo cual se basará en las estrategias de venta, estrategias de precios, estrategia de venta distribución y cobertura y estrategia promocional.

El diseño de las estrategias de marketing es uno de los principales aspectos a trabajar dentro del marketing. Las estrategias de marketing definen como se van a conseguir los objetivos comerciales de nuestra empresa. Para ello, es necesario identificar y priorizar aquellos productos que tengan un mayor potencial y rentabilidad, seleccionar al público al que nos vamos a dirigir, definir el posicionamiento de marca que queremos conseguir en la mente de los clientes y trabajar de forma estratégica las diferentes variables que forman el marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación) (Espinosa, 2015)

Estrategia de Ventas

Apuntalar una óptima atención al cliente, a través de atención personalizada, en espacio agradable, oferta de productos de calidad y respuesta inmediata, al respecto Laura Martínez Molera, en su blog “Qué es el servicio al cliente y como brindarlo de forma excepcional” publicado en el 2020 y actualizado en mayo 28 de 2021, en el cual expresa:

La actitud de servicio al cliente está orientada hacia su deleite. Esto quiere decir que debe tener un efecto positivo y destacado, con el que las personas sepan que son importantes para un negocio, además de que encuentren respuestas adecuadas y relevantes para sus requerimientos.

Hace muchos años se entendía como un área que solamente resolvía quejas o dudas, pero esa parte reactiva ha evolucionado para generar acciones por las que el cliente se sienta a gusto; por tanto, el servicio al cliente hoy debe ser también proactivo. (párr.6)

Para ello se debe contar con personal capacitado en ventas que tengan alto conocimiento de los beneficios del producto y sepa cómo mantener complacido al cliente con una atención esmerada.

Mantener un constante monitoreo de las necesidades y demanda del mercado.

Mantener rotación del producto y control del stock de mercadería.

Estrategias de Precios

Establecer un precio que permita negociar y ser competitivo en el mercado. Conforme explica Storecheck en su blog Descubre los elementos de las estrategias de precios para mejorar la ejecución en puntos de venta.

En el retail execution, las estrategias de precios consisten en las tácticas que una marca o empresa desarrolla para el lanzamiento o modificación de los costos de sus productos. La compañía proyecta mediante los recursos del retail marketing una imagen perceptible y clara

para que sea percibida a mediano y largo plazo. (S/F párr.4)

El precio es un punto que debe de ser cuidadosamente estudiado por el área de marketing. Este puede ser utilizado como una señal hacia el consumidor.

Determinar el porcentaje de ganancia de acuerdo al precio de costo y al crecimiento del mercado competitivo.

Ubicar en lugar estratégico la lista de precios, y de ofertas con descuentos aleatorios en combinaciones de producto y servicio, para lograr la penetración del producto al mercado través de precios bajos a productos nuevos.

Estrategias de Distribución/Cobertura

La distribución será directa, in situ, y la cobertura del producto será a través de canales como las redes sociales, Whatsapp *business*, crear página *business Facebook*, apertura cuenta de *Instagram*, publicidad radial, crípticos, y vía telefónica.

Esto es considerando que a través de la cobertura se busca dar a conocer la diferenciación del servicio, a través de la difusión de las características exclusivas que componen al mismo.

Estrategia Promocional

Fidelización a clientes de referencia, aprovechando base de clientes, como una fuerza de ventas, a través de regalos de la marca como llaveros, pen drive entre otros.

- Marketing directo, a través de email marketing.

Puntos de venta del producto, el mismo que se realizará en mecánicas del cantón Rumiñahui, que ocupan el servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas automotrices y sus accesorios.

- Aplicaciones de Marketing Mix Promocional

Es una más de las estrategias utilizadas en marketing, siendo una herramienta comercial,

cuyo papel principal es diferenciar la calidad específica del producto de la competencia; para ello a menudo el *marketing* se sirve de la conocida estrategia de las cuatro “P” que a continuación se detalla.

Producto/Servicio

La diferencia existente entre producto y servicio radica que el producto y el consumo se dan en momentos diferentes, entre tanto la producción y el consumo del servicio se dan en el mismo tiempo. (Nardi, 2018). Así que los productos son producidos de manera estándar mientras que el servicio es diverso, por lo que éste depende de la parte subjetiva del cliente.

El cliente suele pedir información respecto a características y atributos del producto, y otras veces solicita información comparativa con otras marcas para conocer las ventajas y desventajas para optar por la compra. También es importante que el precio este acorde con las características dadas en dicho producto.

Es preciso acotar que hoy la tendencia de que el servicio acompañe al producto es en virtud de la competitividad, y por ende se prevé conseguir una mejor penetración en el mercado.

Ubicación de oficinas y local de la empresa en lugar estratégico, diseño agradable, amplio espacio para atención al cliente con ingreso vehicular y estacionamiento.

Atención inmediata e *in situ*, para brindarle al cliente ahorro de tiempo, y mejorar sus ingresos evitando la hora muerta.

- Precio/Políticas de precio

Establecer un precio que permita negociar y ser competitivo en el mercado.

Determinar el porcentaje de ganancia de acuerdo al precio de costo y al crecimiento del mercado competitivo.

Ubicar en lugar visible la lista de precios, y de ofertas con descuentos aleatorios en

combinaciones de producto y servicio

- Plaza/Canales de distribución

La distribución será directa, *in situ*, y la cobertura del producto será a través de canales como las redes sociales, *WhatsApp business*, crear página *business Facebook*, apertura cuenta de *Instagram*, publicidad radial, crípticos, y vía telefónica.

Considerando que a través de la difusión de las características exclusivas que componen al producto y al servicio se busca dar a conocer la diferenciación de los mismos.

- Promoción: Fidelización a clientes de referencia, aprovechando base de clientes, como una fuerza de ventas, a través de regalos de la marca como llaveros, pen drive entre otros.
- Mercadeo Directo: Puntos de venta del producto, el mismo que se realizará en mecánicas del cantón Rumiñahui, que ocupan el servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas automotrices y de sus accesorios.

Tabla 11: *Mercadeo directo*

Actividad	Objetivo	Acciones	Responsable
Utilizar los medios para desarrollar el marketing digital y publicidad radia dando a conocer los productos.	Entrar en el mercado automotriz de ensamblaje de mangueras hidráulicas y la comercialización de sus accesorios	Poner en marcha publicidad en medios digitales y convencionales Crear páginas Web, aperturar cuentas de Instagram, WhatsApp business	Representante del proyecto

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Venta Directa/Fuerza de Ventas/Canal

La distribución será directa, *in situ*, y la cobertura del producto será a través de canales como las redes sociales, *WhatsApp business*, crear página *business Facebook*, apertura cuenta de *Instagram*, publicidad radial, crípticos, y vía telefónica.

Tabla 12: *Venta Directa, Fuerza de ventas, Canal*

Actividad	Objetivo	Acciones	Responsable
Tener un grupo de trabajo dedicado atender al cliente. Realizar ventas a través de promover paquetes promocionales con servicio esmerado	Incrementar Las ventas para mejorar la rentabilidad	Permanente capacitación del personal	Representante del proyecto.

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Estrategias de Diferenciación

El desarrollo de un plan de acción para que un producto o servicio por sus atributos se posicione en un mercado competitivo es conocido como estrategia de diferenciación comercial, esto es que a través de los tiempos se logra ubicar la marca en la mente de los clientes potenciales para que tenga una elevada aceptación.

La estrategia de la diferenciación tiene que ver con la ventaja de competitividad en costos y con la originalidad del servicio y del producto, por ello en la parte de estrategia de costos se trata de realizar precios módicos y accesibles; para llegar a esto, es necesario reducir gastos, aprovechar los recursos eliminando procesos innecesarios para cuidar el bolsillo de los clientes.

En la estrategia de diferenciación con “enfoque en costos”, la empresa no busca resaltar por atributos sino por precios. Esto sucede cuando el producto ya está disponible, tiene competencia en el mercado y cuando los compradores no tienen necesidades muy concretas, sino más genéricas. Lo que dificulta el desarrollo de productos distintivos en el mercado. (Blog Enzyme advisingg, S/F)

Respecto a que el producto y servicio sea único y originales, para lo cual se aplicará una política de entrega rápida y fluidez en la comunicación de la marca, mantener stock, y mercancía

rotativa.

Una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un gran número de formas. Las variables sobre las que se puede construir la ventaja en diferenciación se relacionan con las características técnicas de un producto, con las características de sus mercados, con las características de la propia empresa o con otras variables difícilmente clasificables como es el tiempo o la atención a los criterios de responsabilidad. (Economipedia, S/F)

Ventas Competitivas

Las ventas competitivas de HCJ Soluciones Hidráulicas, está basada en una atención privilegiado al cliente hacia la necesidad de satisfacer su demanda, facilitar la adquisición del producto y servicio generando valores de servicio, como honestidad, tiempo de respuesta oportuno y amabilidad

Una empresa tiene ventaja en costes cuando tiene costes inferiores a los de sus competidores. Costes más bajos para un producto, servicio semejante o comparable en calidad. Gracias a la ventaja en costes la empresa consigue rebajar sus precios hasta anular el margen de su competidor. (Economipedia, S/F)

Para lograrlo es importante orientar todos los esfuerzos y acciones a producir una brillante experiencia de manera eficiente, eficaz y proactiva. Entablar una red de relación a través de la comunicación y atenta escucha para empatizar con el cliente y generar la fidelización del mismo.

Valor Agregado

El valor agregado según criterio de negocios y emprendimiento, es aquel en el que:

Literalmente, es lo que aportamos a nuestro producto o servicio para hacerlo más valioso sin hacerlo más caro. Por el mismo precio vamos a ofrecer algo más, un acompañamiento a lo

que estamos vendiendo. Es de suma importancia porque nos permitirá tener ciertos beneficios y ventajas que solo el valor agregado puede traer a la mesa. (S/F)

La empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, como valor agregado pondrá a disposición de los clientes wifi, pantallas donde se pueda visualizar mercadería, como se ofrece el servicio con sus respectivos costos, y tiempo de respuesta.

En un mundo congestionado por la carga vehicular y la escases de parqueaderos dispondrá de lugar de estacionamiento y con fácil accesibilidad, mantendrá protocolos de atención desde el ingreso hasta que termine de ofrecer el producto o servicio.

Resumen

El presente capítulo se desarrolló el plan de marketing para la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, en el cual se plantea los objetivos a alcanzar, para lo que se describe cómo hacerlo, para lograrlo se desarrolló estrategias de marketing que constituyen una guía para posicionarse en la mente del cliente, y lograr introducir el producto y el servicio en el mercado.

La empresa debe evaluar constantemente el mercado, conocer el nivel de satisfacción del cliente para poder predecir cambios y reformular estrategias en cada fase, sin descuidar la ejecución del plan previsto inicialmente o modificándolo para adaptarse a la realidad del mercado y del producto, para lo cual se basará en las estrategias de venta, estrategias de precios, estrategia de venta distribución y cobertura y estrategia promocional.

Dentro de las estrategias de ventas se trata como apuntalar una óptima atención al cliente, a través de atención personalizada en espacio agradable, oferta de productos de calidad y respuesta inmediata.

La estrategia de precio se establecerá un precio que permita negociar y ser competitivo en el mercado, determinando el porcentaje de ganancia de acuerdo al precio de costo y al

crecimiento del mercado competitivo.

Las estrategias de distribución/cobertura, se realizará con distribución directa, in situ, y la cobertura del producto será a través de canales como las redes sociales, WhatsApp *business*, crear página *business Facebook*, apertura cuenta de *Instagram*, publicidad radial, crípticos, y vía telefónica. La estrategia promocional se realizará con la fidelización a clientes de referencia, aprovechando base de clientes, como una fuerza de ventas, a través de regalos de la marca como llaveros, pen drive entre otros.

La estrategia de la diferenciación tiene que ver con la ventaja de competitividad en costos y con la originalidad del servicio y del producto, por ello en la parte de estrategia de costos se trata de realizar precios módicos y accesibles; para llegar a esto, es necesario reducir gastos, aprovechar los recursos eliminando procesos innecesarios para cuidar el bolsillo de los clientes.

Las ventas competitivas de HCJ Soluciones Hidráulicas, está basa en de satisfacer la demanda, facilitar la adquisición del producto y servicio generando valores como honestidad, tiempo de respuesta oportuna y amabilidad. El Valor Agregado de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, pondrá a disposición de los clientes wifi, pantallas donde se pueda visualizar mercadería, como se ofrece el servicio con sus respectivos costos, y tiempo de respuesta.

Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

El presente acápite se realizará análisis técnico que permita indicar características técnicas y operativas que coadyuven a la conducción eficiente de los recursos de la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas.

Tamaño del Proyecto

Por lo tanto, se procederá con definir el tamaño del proyecto, localización, ingeniería arquitectónica, tecnología del proyecto, localización, diseño organizacional, descripción de perfiles, desarrollo de políticas de contratación y análisis del marco normativo, entonces el estudio técnico se define como:

La forma para lograr la elaboración y venta del producto o la prestación del servicio que se tiene previsto ofrecer, con la calidad, cantidad y costo requerido. Dentro de este estudio, se incluyen aspectos como el diseño, la tecnología, los procesos, los recursos tanto humanos como físicos, así como todas aquellas actividades necesarias para llevar a cabo el plan de negocio. Éste incluye: estudio de la capacidad, de la localización, de procesos y balances técnicos. (Correa, 2010, págs. 179-194)

El Modelo de Gestión Organizacional apunta a la administración estratégica para optimizar recursos y economizar tiempo en un ambiente de sistemas complejos, por lo que los modelos son herramientas que ayudan a convertir una verdad relativa en apoyo diagramático para tratar de dar respuestas a la ciencia. (Del Rio, 2016)

Determinar la Unidad de Medida del Tamaño y Análisis de la Capacidad de Negocio

Nuestro equipo de trabajo conformado por:

La gerencia, es la representante legal encargada de planear, dirigir el área técnica, área de coordinación, supervisión, y el área de comercialización.

El área operativa estará integrada por un coordinador y personal técnico capacitado en ensamblaje de mangueras hidráulicas.

El área administrativa, contará con asesor legal y contable.

De esta manera queda conformada el equipo de trabajo de la empresa, para empoderarse del mercado de ensamblaje de mangueras hidráulicas y la comercialización de sus accesorios, brindado a nuestros clientes un servicio de calidad y garantía en el mismo, teniendo como fin ser los mejores, ampliar nuestra cartera de clientes y mejorar la rentabilidad de ellos como la de la empresa.

La Comunidad Andina de Naciones (CAN), donde Ecuador es suscriptor, en el art. 3 literal de la Decisión 702 dispone los parámetros señala: “Las empresas comprendidas dentro de los siguientes rangos de personal ocupado y de valor bruto de las ventas anuales:”

Tabla 13: Rangos sobre los cuales se da la clasificación de las empresas

Variables	Estrato I	Estrato II	Estrato III	Estrato IV
Personal ocupado	1-9	10-49	50-99	100-199
Valor bruto de las ventas anuales ()	≤ 100.000	100.000 1.000.000	1.000.001 2.000.000	2.000.001 5.000.000

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

De acuerdo a la descripción dada por la disposición de la CAN, el Ecuador a través de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, mediante resolución realizó la clasificación de pequeñas y medianas empresas; adoptado la clasificación de las empresas, que se describen en la siguiente tabla.

Tabla 14: *Clasificación de las empresas a nivel nacional*

Variable	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresa
Personal ocupado	De 1-9	De 10-49	De 50-99	≥100-199
Valor bruto de las ventas anuales	≤ 100.000	100.001 -1.000.000	1.000.001 5.000.000	2.000.001 >5.000.000
Monto de activos	Hasta US\$100.000	De US\$100.001 Hasta US\$750.000	De US\$750.001 Hasta US\$3.999.999	>4.000.000

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

De acuerdo a la clasificación descrita en la tabla 15 la organización HCJ Soluciones Hidráulicas de acuerdo al personal ocupado y del monto de los activos llega a ser una microempresa.

Localización, Análisis de los Principales Criterios, Matriz de localización.

La ubicación de la microempresa es una de las fortalezas para posicionarse en el mercado y sobre la competencia, otra fortaleza es contar con la infraestructura propia y adecuada para el almacén el funcionamiento de ensamblaje de mangueras hidráulicas, y por estar en una Av. Principal donde la circulación vehicular es fluida todos los días y todas las horas, y clientes como las mecánicas automotrices y a consumidores.

La ubicación de la microempresa HCJ Soluciones Hidráulicas, ayuda a promocionar sus productos a través de anuncios como los rótulos del nombre comercial y del manejo de buenas relaciones que mantiene sus colaboradores con la población del sector.

En la figura 17 se muestra la ubicación en el google maps de HCJ Soluciones Hidráulicas

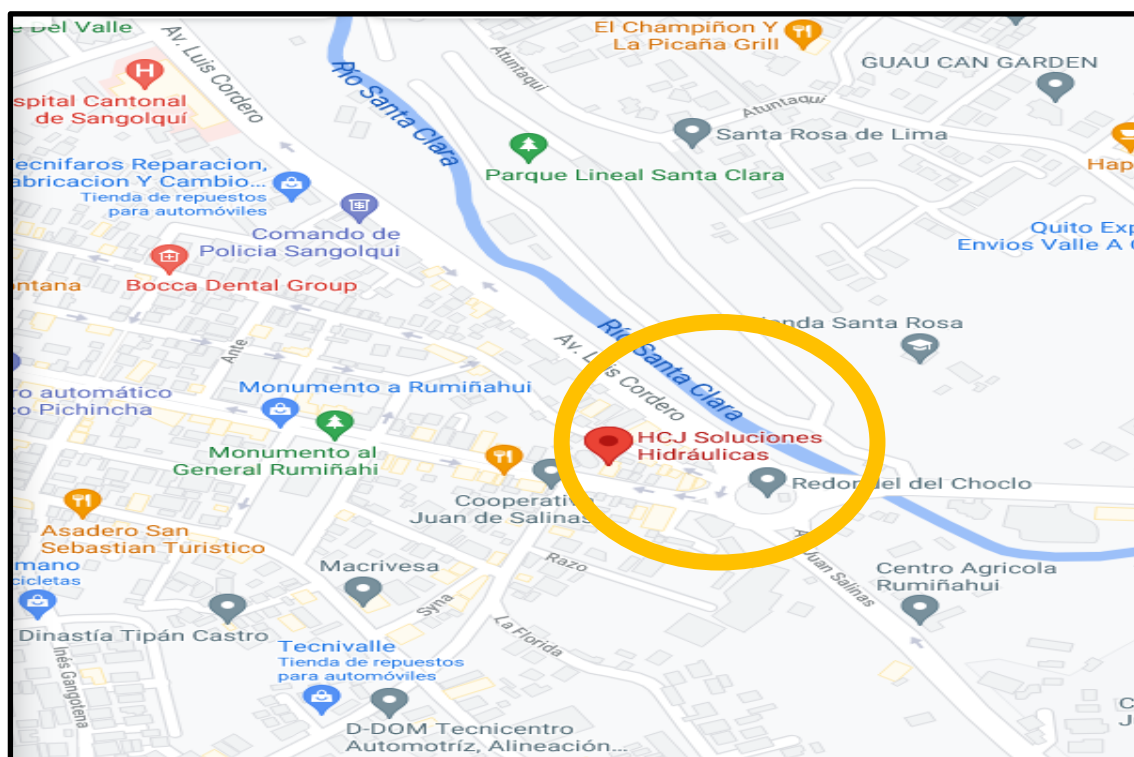


Figura 18: Ubicación en el google maps de HCJ Soluciones Hidráulicas

Infraestructura del Negocio.

El local es de 100 metros cuadrados con paredes divisorias para bodega, oficina administrativa, y los tres mostradores para exhibición de los repuestos automotrices, también funciona la caja, donde se maneja la contabilidad.

Una puerta lanfort de ingreso muy amplia, a pocos metros esta una puerta de ingreso al taller donde está la prensa de ensamblaje de mangueras hidráulicas.

Descripción de los Procesos del Negocio y su Nivel de Acceso.

El proceso del negocio es como se lo describe a continuación:

- Se inicia con el pedido a los proveedores.
- Se receipta la mercadería, luego se registra la mercadería para proceder al almacenamiento en las bodegas luego de ubicar en los mostradores las muestras para exhibición y la venta

posterior.

- Atención al cliente en la asesoría y venta del repuesto, luego la facturación y entrega de la mercadería.
- En caja se realiza pago a los colaboradores, a proveedores, estrategias de publicidad, declaraciones de impuestos.
- Atención de solicitudes de pedidos en línea, asesoramiento técnico a los consumidores y entrega de mercadería a los clientes en situ.
- Atención técnica sobre ensamblaje de mangueras hidráulicas se inicia con un diagnóstico al sistema hidráulica del vehículo para saber si es posible la reutilización de la pieza para abaratar los costos, caso contrario hacer con repuestos nuevos que incidirá en el costo del servicio y del producto.

Diseño del Proceso Productivo.

En la figura 18 se muestra el diseño del proceso productivo

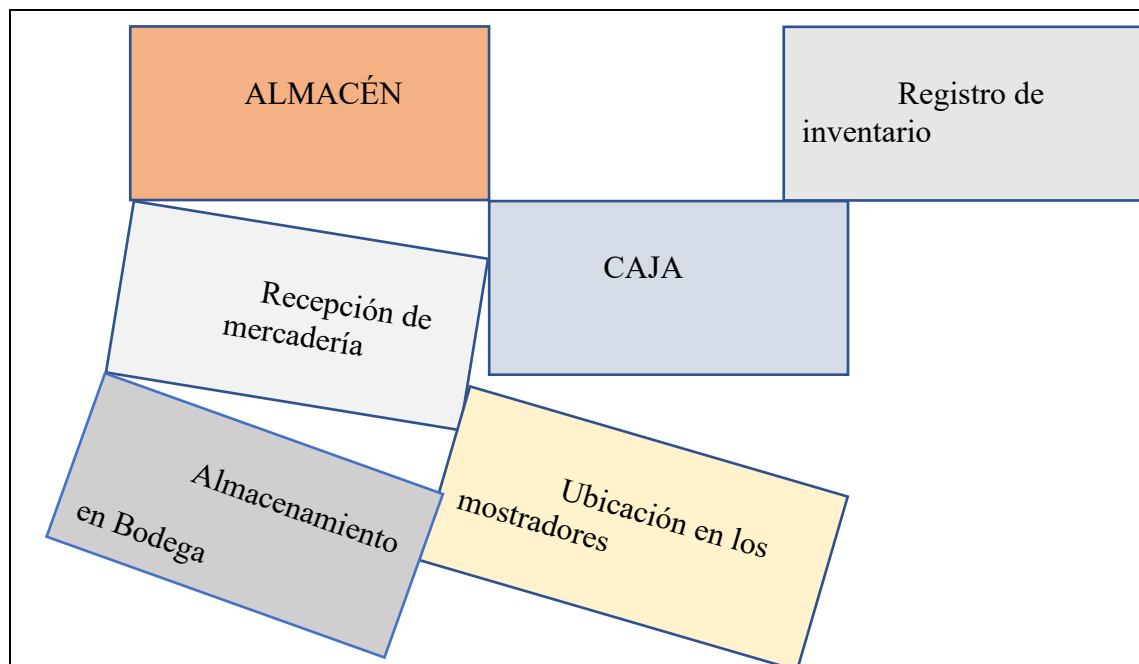


Figura 19: *Diseño del proceso productivo*

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Atención al Cliente y Proceso de Venta.

En la figura 19 se muestra el Proceso de atención al cliente y ventas

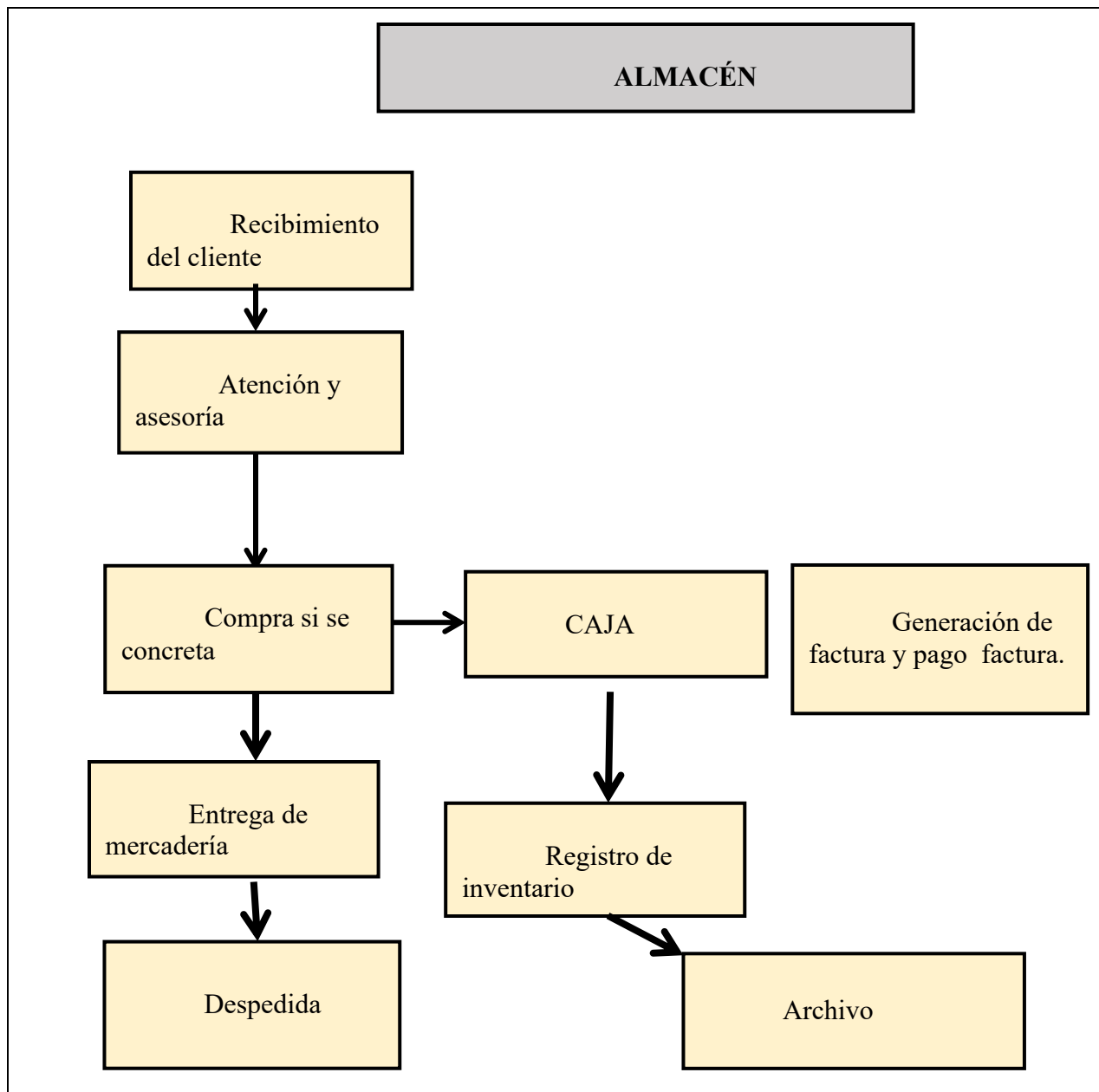


Figura 20: Atención al cliente y proceso de venta.

Elaboración: Autor del plan de negocios.

Servicio Técnico y Atención al Cliente

En la figura 20 se muestra el proceso de servicio técnico atención al cliente

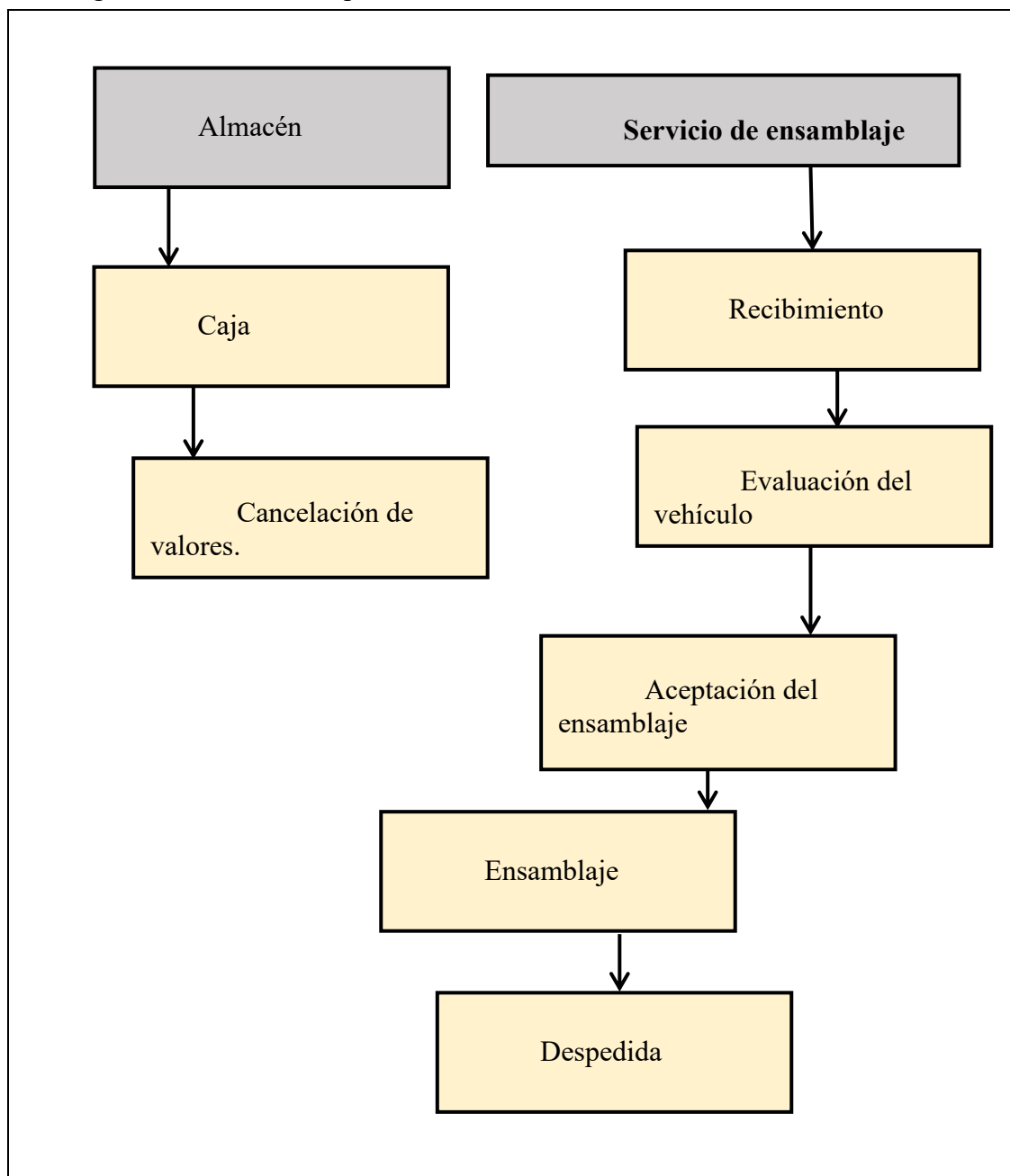


Figura 21: Servicio técnico y atención al cliente

Elaboración: Propia

Diseño Organizacional y Funcional

Nombre de la Empresa: HCJ Soluciones Hidráulicas

Filosofía Corporativa.

La filosofía de la empresa se basa en prestar un servicio honesto, de calidad, oportuna y eficaz, para satisfacer las necesidades de los consumidores y de nuestros clientes, para lo cual mantendrá un personal altamente capacitado, entusiasta, con don de gente, de servicio, con clima laboral que trascienda en la buena atención y despacho del servicio y producto. Así mismo, para la atención, asesoría y despacho de pedidos mediante el internet se mantendrá una respuesta inmediata al requerimiento hecho por esta vía.

Mantener una variedad en el stock de repuestos automotrices, con facilidad de ubicación visibilidad en los mostradores para que los clientes y consumidores puedan apreciar la marca y sus atributos.

Misión:

Ser una organización comercial dedicada al ensamblaje de mangueras hidráulicas automotrices, y a la comercialización de sus accesorios y repuestos automotrices de las diferentes marcas y con precios competitivos para satisfacer la demanda del sector automotriz en el cantón Rumiñahui y las parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito.

Visión:

Proyectar hasta 2023 con sucursales de la empresa a los cantones otros cantones de la provincia de Pichincha para mejor su rentabilidad y generar mano de obra.

Valores empresariales:

Los valores que tiene HCJ Soluciones Hidráulicas, resalta la honestidad, con sus colaboradores y clientes.

Compromiso de mantener un ambiente laboral, donde sus colaboradores puedan interactuar con confianza entre sí y con los clientes.

Responsabilidad con la comunidad, donde sus actividades no interfieran con el desarrollo armónico de sus colindantes y vecinos de la empresa.

Propuesta de valor ofrecer crédito directo, facilidades y formas de pago, tener variedad en stock y de buena calidad para no defraudar la confianza del cliente.

Prestar una atención personalizada, enfocada a satisfacer las necesidades de los consumidores y clientes, dando alternativas de solución con profesionalismo.

Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto

En base de los datos obtenidos durante la vida del negocio que es de más de 7 años se procede con el presente análisis financiero.

Activos Fijos Muebles y Maquinaria

Los activos fijos están comprendidos en equipos de oficina, maquinaria, muebles inmuebles, vehículos, también lo conforma el capital intangible como los sistemas informáticos, softwares, entre otros, todos estos en su conjunto generan beneficios para las organizaciones, en el presente caso la empresa HCJ Soluciones Hidráulicas.

Tabla 15: *Activos Fijos Muebles y Maquinaria*

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS MUEBLES Y MAQUINARIA						
Cantidad	Activo	Valor de Adq. Individual	Valor de Adq. total	V. útil	Dep. anual %	Dep. Anual USD.
3	Escritorios de oficina	200,00	600,00	10	10%	60,00
2	Sillas giratorias	100,00	200,00	10	10%	20,00
2	Sillas no giratorias	150,00	300,00	10	10%	30,00
1	archivador	80,00	80,00	10	10%	8,00
2	Estanterías	80,00	160,00	10	10%	16,00
2	Mostradores	130,00	260,00	10	10%	26,00
1	Prensa	12.767,43	12.767,43	10	10%	1.277,00
TOTAL			14.367,43			1,437,00

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Tabla 16: *Activos Fijos equipos de computación*

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS EQUIPOS DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE						
Cantidad	Activo	Valor Adq. individual	Valor de Adq. Total	Vida útil	Dep. anual %	Dep. anual USD.
1	Computadora	1,500,00	1,500,00	3	33%	495,00
1	Impresoras	450,00	450,00	3	33%	148,00
1	Kit de alarma	600,00	600,00	3	33%	60,00
1	Sistema contable (Zeta Libra)	1,500,00	1,500,00	3	33%	495,00
TOTAL			4,050,00			1,198,00

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Tabla 17: *Activos Fijos Vehículos*

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VEHICULOS –EQUIPOS DE TRANSPORTE						
Cantidad	Activo	Valor Adq. individual	Valor Adq. Total	Vida útil	Dep. anual %	Dep. anual
1	Camioneta	34,732,75	34,732,75	5	20%	6,946,55
1	Auto	13,383,93	13,383,93	5	20%	2,677,00
TOTAL			48,116,68			9,623,55

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

En la tabla consta el total de equipos, maquinaria, instrumentos de oficina, exhibidores del almacén, vehículos que son indispensables para que HCJ Soluciones hidráulicas ofrezca un servicio de calidad.

Datos Iniciales del Proyecto

Tabla 18: *Datos iniciales del proyecto*

DATOS INICIALES	
SBU	400,00
APORTE PATRONAL	12,15%
NÓMINA	6
INFLACIÓN AÑO ANTERIOR SEGÚN BCE	0.17%
INICIO DE ACTIVIDAD ORGANIZATIVAS	20 de agosto de 2014
AÑO DE INICIO DEL PROYECTO	2021

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

El inicio del negocio fue en el agosto del 2014, fecha desde la cual funciona de manera empírica, donde el porcentaje de aportes patronales es de 12,15% para nómina que está conformada por 6 colaboradores, la inflación durante el año anterior fue de 0,17%, se inicia el proyecto del plan de negocio enero de 2021.

Depreciación de Activos Fijos

Tabla 19: *Depreciación de Activos Fijos*

DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y MAQUINARIA									
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00	60,00
20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00
8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00	16,00
26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00
1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00	1,277,00
1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00	1,437,00
1,436,00	1,596,00	1,795,00	2,053,00	2,394,00	2,874,00	3,591,00	3,789,00	7,184,00	14,367,43

DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS DE
COMPUTACIÓN Y SOFTWARE

Año 1	Año 2	Año 3
148,00	148,00	148,00
60,00	60,00	60,00
495,00	495,00	495,00
1,198,00	1,198,00	1,198,00
1,350,00	2,025,00	4,050,00

DEPRECIACIÓN DE VEHICULOS
-EQUIPOS DE TRANSPORTE

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
6,946,55	6,946,55	6,946,55	6,946,55	6,946,55
2,677,00	2,677,00	2,677,00	2,677,00	2,677,00
9,623,55	9,623,55	9,623,55	9,623,55	9,623,55
6,947,00	8,683,00	11,578,00	17,366,00	34,732,75

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

De acuerdo a la tabla descrita en la parte superior, se detalla las depreciaciones estimadas de acuerdo a la tabla aprobada por el Servicio de Rentas Internas, donde a los muebles y maquinaria se les da la depreciación a los 10 años del 10%; a los vehículos y equipos de transporte en 5 años se deprecia el 20% y a los equipos de computación y software en 3 años el 33%, cuya depreciación se la realiza dividiendo el capital de los activos para los años de la vida útil.

La depreciación sirve para evidenciar la vida útil del activo, luego pasado dicho tiempo se debe renovar el activo por otros para que el negocio pueda seguir funcionando, constituyéndose en un nuevo egreso de la organización.

Cálculo de Capital de Trabajo

Tabla 20: *Capital de trabajo*

AÑOS ANTERIORES	ACTIVO	PASIVO CIRCULANTE	PATRIMONIO
2017	40,630,29	34,161,95	4,168,17
2018	100,863,55	81.043,85	6,468,34
2019	103,592,83	87,678,59	14,407,49
2020	113,440,73	93,555,52	15,914,24

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

El cálculo de capital para el presente plan de negocios de la empresa HCJ Soluciones hidráulicas se partirá del activo del año 2020, sin embargo, en la tabla de arriba se hace constar los activos, circulante pasivo y patrimonio desde el 2017 hasta el 2020, y plan de negocio se ejecutará desde el presente año. También cabe recalcar que en los años anteriores hay un crecimiento del capital de 279%, y que no se toma información de los años anteriores del inicio del negocio por no tenerla.

Financiamiento

Tabla 21: *Condiciones de préstamos*

CONDICIONES DEL PRESTAMO	
CAPITAL	33,729,28
TASA DE INTERÉS	11,15%
NUMERO DE PAGOS	60
FECHA DE PRESTAMO	02-03-18
CUOTA MENSUAL	747,392
INTERÉS DEL PRESTAMO	11,114,28

AMORTIZACIONES DE LA DEUDA ANUAL					
AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025
PAGOS POR AMORTIZACIONES	5,537,50	5,963,50	6,663,48	7,445,64	8,319,60
PAGO DE INTERESES	3,493,53	3,067,53	2,367,55	1,585,39	711,43
SERVICIO DE DEUDA	9,031,03	9,031,03	9,031,03	9,031,03	9,031,03

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Tabla 22: *Proceso productivo*

Componentes de materia prima	Presentación	Costo Unitario En USD \$
Scanner automotriz multimarcas Maxidas 808 acople	Unidad	1,100,00
Acople	Unidad	29,00
Neplo 8 x8	Unidad	4,00
Neplo 10x 10	Unidad	6,00
Neplo 12 x 12	Unidad	8,00
Bombas de alta presión	Unidad	125,00
Mangueras de baja presión para todo tipo de usos	Unidad	20,00
Mangueras de alta presión para todo tipo de usos	Unidad	30,00
Cortador de manguera hidráulica	Unidad	30,00
Manguera de prueba hidráulica mar	Unidad	700,00
Reparación de cremalleras mangueras kit	Unidad	199,00
Bomba con manguera	Unidad	12,00
Tubo expansor de filtro aire manguera de admisión	Unidad	12,00
Manguera de retorno Hyundai Terracan 2,9	Unidad	73,00
Mangueras Mazda B2200. B2600, BT50	Unidad	50,00
Termostato Tracker Cañería Manguera	Unidad	30,00

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

En la tabla que antecede consta la mercadería como diferentes clases de neplos, mangueras, termostatos, reparación de cremalleras mangueras kit de admisión, mangueras de prueba hidráulica, mangueras de alta y baja presión para todo uso, bombas de alta presión, adaptadores, tubo expansor de filtro de aire manguera de admisión, cortador de mangueras hidráulicas, material que también será utilizado para el servicio de ensamblaje que se ofrece, como de prensa y torno.

Tabla 23: *Monto proyectado de producción*

MONTO PROYECTADO DE PRODUCCIÓN CAPACIDAD DE ACEPTACIÓN DE PROYECCIÓN								
PRODUCTOS	PRODUC- CIÓN	ACEPTA- CIÓN DE MERCADO	AÑO 1	2021	2022	2023	2024	2025
Scanner automotriz multimarcas Maxidas 808	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Acople	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Neplo 8 x8 FJX	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Neplo 10 x 10 FJX	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Neplo 12 x 12 FJX	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Adaptador	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Bombas de alta presión	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Mangueras de baja presión para todo tipo de usos	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Mangueras de alta presión para todo tipo de usos	100%	80%	80%	800	802	804	806	807
Cortador de manguera hidráulica	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Manguera de prueba hidráulica mar	100%	80%	80%	320	322	324	326	327
Reparación de cremalleras mangueras kit	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Bomba con manguera	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Tubo expansor de filtro aire manguera de admisión	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Manguera de retorno Hyundai Terracan 2,9	100%	80%	80%	40	40	41	41	41
Mangueras Mazda B2200, B2600, BT50	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Termostato Tracker	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
Cañería Manguera	100%	80%	80%	200	202	204	206	208
MONTOS PROYECTADOS DE PRODUCCIÓN				7,360	5,976	7,622	7,657	7,681

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Tabla 24: *Ventas proyectada*

Ventas proyectadas	2023	2022	2023	2024	2025
Acople	6.763,00	6.763,00	4.450,00	2.478,89	.905,16
Neplo 8 x8 FJX	5.088,00	5.978,00	10.428,00	9.428,00	12.428,00
Neplo 10x 10 FJX	5.550,00	6.440,00	10.890,00	9.890,00	12.890,00
Neplo 12 x 12 FJX	5.282,88	5.282,85	9.732,85	8.732,85	11.732,85
Adaptador	13.878,00	14.651,00	19.101,00	18.101,00	19.101,00
Bombas de alta presión	12.500,00	13.390,00	17.840,00	16.840,00	16.840,00
Mangueras de baja presión para todo tipo de usos	12.560,00	13.490,00	17.940,00	16.940,00	10.940,00
Mangueras de alta presión para todo tipo de usos	14.790,00	15.680,00	20.130,00	9.130,00	22.130,00
Cortador de manguera hidráulica	6.500,00	7.390,00	11.840,00	10.840,00	13.840,00
Manguera de prueba hidráulica mar	4.900,00	5.790,00	16.941,88	15.941,88	15.941,88
Reparación de cremalleras mangueras kit	9.202,00	12.702,00	17.152,00	10.713,30	14.152,00
Bomba con manguera	9.012,00	9.890,00	14.340,00	13.340,00	16.340,00
Tubo expansor de filtro aire manguera de admisión	8.760,00	9.650,00	14.100,00	13.100,00	17.100,00
Manguera de retorno Hyundai Terracan 2,9	9.300,00	10.923,00	15.373,00	14.373,00	17.500,00
Mangueras Mazda B2200, B2600, BT50	8.250,00	9.140,00	13.590,00	12.590,00	15.590,00
Termostato Tracker Cañería Manguera	6.800,00	6.900,00	11.350,00	10.350,00	13.350,00
VENTAS TOTALES	149,035,88	164,159,85	239,798,73	206,288,92	250,680,89

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

La tabla 25, se indica la capacidad de ventas que tendrá la empresa en los siguientes 5 años, en la cual a cada uno de los productos se les hace una proyección de acuerdo al precio inicial, por lo tanto, se evidencia el nivel de ingresos que por ventas habrá cada año constados de 2021 a 2025.

Proyección de Costos Fijos /Variables

Tabla 25: *Proyección de Costos fijos /variables*

PROYECCIÓN DE COSTOS FIJOS/VARIABLES						
Conforme Inflación Proyectada Del Bce.	0,17%	0,17%	0,17%	0,17%	0,17%	
Costos Variables/Años						
Tipo De Costo	2021	2022	2023	2024	2025	Promedio Mensual 1er.año
Scanner automotriz multimarcas Maxidas 808	6.989,00	7.032,00	11.371,00	10.107,100	19.337,71	914,00
Acople	15.626,00	15.828,00	105050,00	15.178,89	15.200,16	2.781,38
Neplo 8 x8 FJX	18.588,00	18.978,00	18.728,00	18.928,00	18.990,00	1.570,2
Neplo 10x 10 FJX	25.550,00	25.670,00	25.790,00	25.890,00	25.990,00	2.148,16
Neplo 12 x 12 FJX	35.282,88	3 5.382,85	35.632,85	35.732,85	35.882,85	2.375,52
Adaptador Bombas de alta presión	43.278,00	43.451,00	43.601,00	43.751,00	43.951,00	3.633,86
Mangueras de baja presión para todo tipo de usos	50.500,00	50.690,00	50.740,00	50.840,00	50.940,00	4.228,50
Mangueras de alta presión para todo tipo de usos	12.560,00	12.690,00	12.740,00	12.840,00	12.980,00	1.063,50
Cortador de manguera hidráulica	44.390,00	44.580,00	44.730,00	44.830,00	44.139,00	3.711,15
Manguera de prueba hidráulica mar	60.390,00	60.490,00	60.540,00	60.640,00	60.840,00	5.048,33
Reparación de cremalleras mangueras kit	34.900,00	35.790,00	35.841,88	35.941,88	55.941,88	3.305,91
Bomba con manguera	18.202,00	18.302,00	18.452,00	18.513,30	18.652,00	1535,35
Tubo expansor de filtro aire manguera de admisión	55.012,00	55.190,00	55.310,00	55.440,00	55.640,00	4.609,86
Manguera de retorno Hyundai Terracan 2,9	35.260,00	35.450,00	35.640,00	35.718,00	35.800,00	2.964,46
Mangueras Mazda B2200. B2600, BT50	7.300,00	7.423,00	7.573,00	7.673,00	7.678,00	627,45
Termostato Tracker Cañería Manguera	18.250,00	18.300,00	18.350,00	18.500,00	18.590,00	1.533,16
	10.200,00	10.240,00	10.350,00	10.410,00	10.450,00	860,83
Total costos variables	492,277,88	460.104	590.439,73	500.934,02	531.002,60	42.911,62
Costos Fijos/Años						

Tipo de Costo	2021	2022	2023	2024	2025
Gastos sueldos y salarios	38.689,20	50.884,66	50.943,93	46.836,31	46.836,31
Gastos en servicios básicos	14.520,00	14.544,68	14,594,18	14.618,99	1.210,00
Gastos de ventas	1.430,50	1.510,05	1.5020,55	1.515,74	1.514,31
Gastos varios	4.540,70	4,647,30	4.547,55	4,548,56	3.583,58
Total, costos fijos	59.180,40	66.939,39	70.512,03	62.971,04	53.144,20

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

En lo que se aprecia de la tabla de proyección de costos fijos y variables que, en base del porcentaje de inflación dado por el Banco Central del Ecuador, la tasa de inflación para estos cinco años se fija a. 0,17%, lo que permite tener una óptica sobre los costos tanto fijos como variables de cada uno de los productos.

Roles de Pago

Tabla 26: Roles de pago

ROLES DE PAGO								
Cantidad	Cargo	Sueldo/ Salario	Total/ Mensual	Total/año	13 ^{ro}	14 ^{to}	Fondos Reserva	Ap. Patronal
1	Gerente	1.200,00	1.200,00	14.400,00	0,00	0,00	1.200,00	1.605,20
1	Administrador	800,00	800,00	9.600,00	800,00	400,00	800,00	1.070,40
1	Cajero	400,00	400,00	4.800,00	400,00	400,00	400,00	535,20
1	Atención al cliente	400,00	400,00	4.800,00	400,00	400,00	400,00	535,20
2	Técnicos	400,00	800,00	9.600,00	800,00	800,00	800,00	1.070,40
Total		3.200,00	3.600,00	43.200,00	2.400,00	2.000,00	3.600,00	4.816,40

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Tabla 27: Roles de pago proyectada

Proyección Real de Rol de Pago Considerando Décimo y Fondo de Reserva Cargo	2021	2022	2023	2024	2025
Gerente	14.400,00	16.416,00	16.423,00	16.439,00	16.445,00
Administrador	10.670,00	12.686,72	12.703,00	12.719,44	12.735,85
Cajero	5.335,20	6.543,36	6.551,53	6.559,72	6.567,92
Atención al cliente	5.335,20	6.543,36	6.551,53	6.559,72	6.567,92
Técnicos	5.335,20	13.086,72	13.103,06	13.199,44	13.195,84
Total	41.075,6	55.276,16	55.332,12	55.477,32	55.512,53

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

La proyección en los roles de pago ayuda a visualizar los pagos por lo próximo 5 años. Así en el año 2021 el total en roles de pago suma 41.075,6 y se termina un total 55.512,53, incluyendo todos los rubros de sueldo o salario al mes y anual, décimos sueldos, fondo de reserva, y aporte patronal.

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto donde los ingresos totales se igualan a los Costes totales. Vendiendo por encima de dicho punto se obtienen beneficios y vendiendo por debajo se obtienen pérdidas.

Tabla 28: Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Ventas	206.288,92
Costo Variable	30.347,63
Costo fijo	171.970,26
Costo total	202.317,59

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Según tabla que precede, el punto de equilibrio que se conseguirá es cuando se logra un promedio de venta de 1500 unidades de productos al año, como se sabe que el punto de equilibrio se ubica cuando el ingreso total es igual al cote total.

Evaluación Financiera

Los estados financieros proyectados serán los insumos utilizados para realizar la evaluación financiera.

Análisis y Determinación de la Tasa de Descuento

Tabla 29: Tasa de descuento

No.	Año	Inflación a diciembre	100%+inflación
1	2015	3,97	103,97
2	2016	1,73	101,73
3	2017	0,42	100,42
4	2018	-0,22	99,78
5	2019	0,27	100,27
		Inflación media anual	1,22%
		Costo oportunidad inversionista	8,00%
		TMAR	9,62%

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

El nivel de rentabilidad que tiene una determinada inversión se la establece mediante la operación efectuada a través de la tasa de descuento.

Flujo Efectivo

Tabla 30: Flujo efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Utilidad antes Impto. Renta		26.420,91	37.146,50	51.660,35	68.388,56	87.624,72
(+) Gastos de depreciación		820,60	867,45	893,47	920,27	947,88
(-) Amortización de la deuda		5537,50	5963,50	6663,48	7445,64	8319,60
(-) Pagos de impuestos		0,00	8012,61	11472,59	15465,80	20063,25
Flujo anual		21.704,01	24.037,84	34.417,76	46.397,39	60.189,75
Flujo acumulado		21.704,01	45741,85	80159,60	126557,00	186746,75
Pay Back del flujo		2344,03	4940,12	8657,24	13668,16	20168,65

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

El flujo de efectivo según tabla descrita desde el año 2021 hasta el 2025 demuestra la variación tanto de entrada como de salida del efectivo en un tiempo establecido, siendo indispensable para evidenciar los indicadores de liquidez, siendo esto básico para deducir los costos totales e incrementar los ingresos respecto a los productos ofertados.

Cálculo y Análisis de Indicadores de Rentabilidad

VAN /TIR

Tabla 31: Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad

TIR Y VAN						
		1	2	3	4	5
% Repartición utilidades a trabajadores		15%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta		25%	25%	25%	25%	25%
Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		206288,92	231043,59	258768,82	289821,08	324599,61
Costos variables		82059,85	86744,53	89346,87	92027,27	94788,09
Costos Fijos		93145,64	100597,29	108645,07	117336,68	126723,61
Flujo de explotación		31083,43	43701,77	60776,88	80457,13	103087,90
Impto. Rta.		7770,86	10925,44	15194,22	20114,28	25771,98
Flujo del proyecto puro		23312,57	32776,33	45582,66	60342,85	77315,93
TMAR	9,62	2242,67	3153,08	4385,05	5804,98	7437,79

Tasa Pasiva 4.45% +
inflación 0,17% + riesgo país
5%

Valor actual		21.266,71	27.276,00	34.604,32	41.789,45	48.844,99
VAN	17378					
	1,5					
TIR	18,57					

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Cabe indicar que el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno que presenta en la tabla que precede, refleja que el proyecto tiene su propia inversión, el flujo de caja positivo, dando la esperanza de sostener la inversión.

Análisis de Sensibilidad

La investigación sobre la sensibilidad consiste en identificar los escenarios que pueden presentarse durante el proyecto de inversión para lo cual lo clasifican en pesimista, optimista y probable, el presente estudio se lo presenta en las tablas siguientes tablas:

Tabla 32: Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON PRESUPUESTO PROYECTADO						
					Sensibilidad	0,00%
% Repartición utilidades a trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%	
% de Impuesto a la Renta	15%	15%	15%	15%	15%	
Año	0	1	2	3	4	5
Ventas		206.288,92	231.043,59	258.768,82	289.821,08	324.599,61
Costos variables		82.059,85	86.744,53	89.346,87	92.027,27	94.788,09
Costos Fijos		93.145,64	100.597,29	108.645,07	117.336,68	126.723,61
Flujo de explotación		31.083,43	43.701,77	60.776,88	80.457,13	103.087,90
Impto. Rta.		4.662,51	6.555,27	9.116,53	12.068,57	15.463,19
Flujo del proyecto puro		26.420,91	37.146,50	51.660,35	68.388,56	87.624,72
TMAR	9,62	2541,6915	3573,49	4969,73	408,686	8429,5

Valor actual	24.102,27	30.912,80	39.218,23	47.361,37	55.357,65
---------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Elaborado por: Autor del plan de negocios.
Fuente: Datos propios del negocio.

Análisis de Sensibilidad Conservador

Tabla 33: *Análisis de sensibilidad conservador*

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CONSERVADORA						Sensibilidad	5,00%
% Repartición utilidades a trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%		
% de Impuesto a la Renta	15%	15%	15%	15%	15%		
Año	0	1	2	3	4	5	
Ventas	216.603,37	216.603,37	216.603,37	216.603,37	216.603,37	216.603,37	
Costos variables	82.059,85	86.744,53	89.346,87	92.027,27	94.788,09		
Costos Fijos	93.145,64	100.597,29	108.645,07	117.336,68	126.723,61		
Flujo de explotación	41.397,87	29.261,54	18.611,43	7.239,41	-4.908,34		
Impto. Rta.	6.209,68	4.389,23	2.791,71	1.085,91	-736,25		
Flujo del proyecto puro	35.188,19	24.872,31	15.819,71	6.153,50	-4.172,09		
TMAR	9,62	3385,10	2392,72	1521,86	408,686	-401,36	
Valor actual	32.100,16	20.698,39	12.009,62	4.261,51	-2.635,75		

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Análisis de Sensibilidad Optimista

Tabla 34: *Análisis de sensibilidad Optimista*

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD OPTIMISTA						Sensibilidad	15,00%
% Repartición utilidades a trabajadores	15%	15%	15%	15%	15%		
% de Impuesto a la Renta	15%	15%	15%	15%	15%		
Año	0	1	2	3	4	5	
Ventas	237.232,26	237.232,26	237.232,26	237.232,26	237.232,26	237.232,26	
Costos variables	82.059,85	86.744,53	89.346,87	92.027,27	94.788,09		
Costos Fijos	93.145,64	100.597,29	108.645,07	117.336,68	126.723,61		
Flujo de explotación	62.026,77	49.890,44	39.240,32	27.868,31	15.720,55		

Impto. Rta.		9.304,01	7.483,57	5.886,05	4.180,25	2.358,08
Flujo del proyecto puro		52.722,75	42.406,87	33.354,27	23.688,06	13.362,47
TMAR	9,62	5071,92	4079,54	3208,68	408,686	1285,47
Valor actual		48095,9	35290,4	25321,1	16404,8	8441,85

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio.

Las atmósferas se presentan son la conservadora en la cual el VAN arroja el 32.100,16, y un TMAR de 9,62%, así mismo la atmosfera optimista presenta un VAN de 48.095,90 y un TMAR 9.62%.

Los valores presentados en las dos atmósferas tanto conservador como optimista presentan valores positivos, que determinan que es posible continuar con la empresa H CJ Soluciones Hidráulicas.

Balance del Proyecto

Tabla 35: *Balance General*

	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVOS						
Disponible	113440,73	135.144,74	159.182,58	193.600,33	239.997,73	300.187,48
Depósitos en garantía	0	1000	1000	1000	1000	1000
Inventarios	30000	20000	20000	20000	20000	20000
Activo Corriente	143440,73	156144,74	180182,58	214600,33	260997,73	321187,48
Activos fijos	14.284,39	14.284,39	14.284,39	14.284,39	14.284,39	14.284,39
Dep. acumulada		820,6	867,45	893,47	920,27	947,88
Activos fijos netos	14.284,39	13.463,79	13.416,94	13.390,92	13.364,12	13.336,51
Total de Activos	157.725,12	169.608,53	193.599,52	227.991,25	274.361,85	334.523,99
PASIVOS						
Imp. x pagar	0	0,00	8012,61	11472,59	15465,80	20063,25
Pasivo corriente	0	0	8012,6125	11472,585	15465,7975	20063,25
Deuda LP	33729,28	33729,28	30386,73874	27375,44031	24662,55883	22218,52147
Total de pasivos	33729,28	33729,28	38399,35124	38848,02531	40128,35633	42281,77147
PATRIMONIO						
Capital social	15914,24	16914,24	16914,24	16914,24	16914,24	16914,24
Utilidad del ejercicio	0	2790,72	3790,72	4790,72	5790,72	6790,72
Utilidades retenidas	0	0	2790,72	3790,72	4790,72	5790,72

Total de patrimonio	15914,24	19704,96	23495,68	25495,68	27495,68	29495,68
Pasivo más patrimonio	49643,52	53434,24	61895,03124	64343,70531	67624,03633	71777,45147

Elaborado por: Autor del plan de negocios.

Fuente: Datos propios del negocio, Proyección del balance general de 5 años

El balance general refleja los indicadores financieros de la empresa desde el 2020 hasta el 2025, consta de tres grandes rubros como son activo, pasivo y patrimonio. Evidenciado que para el 2025 existirá un activo de 300.187,48 en relación al año 2020 es de 113.440,73; respecto al pasivo al 2025 será de 42.281,77, con relación al año 2020 que fue de 29.495,68; referente al patrimonio el 2025 será de 29.495,68.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

La empresa HCJ Soluciones Hidráulicas, es una empresa que inicio sus actividades comerciales de repuestos automotrices y accesorio para mangueras hidráulicas y servicio de ensamblaje de mangueras hidráulicas desde agosto de 2014, lo cual evidencia una estabilidad en el mercado.

Durante este tiempo se ha identificado problemas en el manejo administrativo de HCJ-Soluciones Hidráulicas relacionado al registro y archivo de información, manejo de inventarios en bodega y la falta de información estadística de sus clientes.

Al no haber generado una planificación de segmentación de mercado HCJ-Soluciones Hidráulicas no conseguido la fidelidad de sus clientes, esto como consecuencia de no contar con plan de negocios previo a iniciar sus actividades comerciales.

Luego del análisis externo e interno se ha determinado que la empresa HCJ-Soluciones Hidráulicas presenta amenazas, oportunidades, debilidades y fortaleza, se recomienda la factibilidad de continuar en la actividad, por encontrar un gran potencial en el mercado del cantón Rumiñahui y parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito, todo esto aumenta la oportunidad de crecimiento.

Por el crecimiento del parque automotor, la demanda de los repuestos automotrices y de accesorios de las mangueras hidráulicas y su respectivo ensamblaje ha incrementado notablemente, por lo que la oferta no logra superarla.

Los indicadores de liquidez, en razón del análisis de los años anteriores en contraste con el 2020, permiten observar lo siguiente:

El análisis del indicador de liquidez nos indica, que hay un resultado positivo en ese sentido para la firma; del análisis de activos, se puede inferir que, pese a que ha existido una reducción de 0,02% frente al año pasado, la empresa aún posee más activos que deuda. El endeudamiento patrimonial, ha disminuido en un 21%, lo que es positivo para la empresa ya que ha disminuido su apalancamiento.

Recomendaciones:

Los indicadores de rentabilidad, con excepción de la rentabilidad neta del activo y de la rentabilidad financiera, han crecido, lo que es positivo, en términos generales para la firma. Con todo hay que buscar en el siguiente año alternativas que, permiten un crecimiento general del índice de rentabilidad.

Aplicar las estrategias diseñadas en marketing, para promocionar su actividad comercial y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado y poder generar la productividad y rentabilidad del negocio.

Adquirir un software diseñado para promocionar la marca a través de un sitio en la web, hacer seguimiento de los clientes y ofrecer promociones a través de las apps, para lograr una fidelización de los clientes.

Referencias

- Blog Enzyme advisingg. (S/F). *Blog Enzyme advisingg*, digital. Recuperado el 02 de 06 de 2021, de <https://blog.enzymeadvisinggroup.com/estrategia-de-diferenciacion>
- Correa, J. R. (26 de 05 de 2010). La importancia de la Planeación Financiera en la Elaboración de los Planes de Negocios y su Impacto en el Desarrollo Empresarial. (U. d. Anioquia, Ed.) *XVIII*(1), 179-194.
- Del Rio, J. (03 de 11 de 2016). Gestión Organizacional en entornos complejos por parte de las Mipimes del Sector Servicios de la Ciudad de SinCelejo. *Tendencias* , 45-57.
- Economipedia. (S/F). digital. Recuperado el 02 de 06 de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Economipedia. (S/F). Recuperado el 02 de 06 de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Espinosa, R. (16 de 01 de 2015). *Estrategias de Marketing. Concepto, tipos y ejemplos*. Recuperado el 02 de 06 de 2021, de <https://robertoepinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipos>
- Hootsuit. (2020). *blog.hootsuite.com/es/125-estadisticas-de-redes-sociales*, digital. Obtenido de <https://blog.hootsuite.com/es/125-estadisticas-de-redes-sociales/>
- Nardi, G. (28 de 05 de 2018). <https://desnudandoelmarketing.com/diferencia-producto-servicio/>, digital. Recuperado el 31 de 05 de 2021, de <https://desnudandoelmarketing.com/diferencia-producto-servicio/>

Redactor Rock Content. (13 de 06 de 2019). *ckcontent.com/es/blog/mapa-de-empatia/*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/mapa-de-empatia/>

The power MBA. (s/f). *thepowermba.com*, Digital. Recuperado el 22 de 06 de 2021, de <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>

