



UNIVERSIDAD
FASTA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

***LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE
EMPRESAS***

TRABAJO FINAL INTEGRADOR

***“AUTO INTEGRAL
TALLER MECANICO MULTIMARCA”***



Estudiante: FABRICIO FERRARI

Docente: María Eugenia Puccio

Año: 2022

RESUMEN EJECUTIVO

“AUTO INTEGRAL” es una empresa fundada en el año 2018 que se dedica a la comercialización de vehículos usados de todas las marcas y modelos desde el 2006 en adelante. Se ha decidido analizar la puesta en marcha una nueva unidad de negocios la cual llevará el nombre de “Auto Integral, Taller Automotriz Multimarca” con el objetivo de ofrecer soluciones preventivas y correctivas al sector automotriz de Godoy Cruz, Mendoza, ya que este servicio se encuentra actualmente tercerizado. Para ello se ha analizado el ambiente externo de la organización como así también el interno, relacionando las variables a fin de desarrollar estrategias corporativas y optimizar la organización para lograr la misión de la misma. Se ha determinado el mercado objetivo como así también su demanda potencial. Especificando los ofrecimientos de servicios y reparaciones se ha complementado esto con un plan de comunicación y promoción para luego describir los recursos tangibles e intangibles con el fin de llevar adelante el negocio, como así también la localización estratégica del mismo. A raíz de ello la factibilidad económica y financiera del proyecto ha dado como resultado un VAN de \$2.470.927,33 y una TIR del 81,79% lo que apunta a que el proyecto es viable.

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	2
INTRODUCCION.....	5
IDEA DEL NEGOCIO	5
LA EMPRESA	5
NOMBRE DE LA EMPRESA	5
HISTORIA DE LOS MIEMBROS	6
MISION.....	6
VISION	6
VALORES.....	6
DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.....	7
MACROENTORNO.....	7
ANALISIS PESTEL.....	7
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS.....	14
MICROENTORNO	15
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO	15
ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS (PORTER).....	16
MATRIZ DE GRUPOS ESTRATEGICOS.....	18
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS	19
MATRIZ PEYEA	20
FODA.....	21
MATRIZ FODA CRUZADA.....	21
OBJETIVOS.....	22
MERCADO OBJETIVO.....	23
INVESTIGACION EXPLORATORIA.....	23
SEGMENTACION DE MERCADO	24
INVESTIGACION DE MERCADO	26
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	26
CONCLUSIONES GENERALES	28
DEMANDA POTENCIAL.....	29
DESARROLLO DEL NUEVO NEGOCIO	31
PRODUCTO.....	32
COMUNICACION.....	34
PROMOCION.....	36
PRODUCCION Y OPERACIONES	38

RECURSOS TANGIBLES	38
RECURSOS INTANGIBLES.....	39
ORGANIGRAMA.....	41
LOCALIZACION Y LAYOUT.....	41
PROVEEDORES.....	43
PRESUPUESTO.....	44
FACTIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA.....	44
PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	44
PRESUPUESTO DE EGRESOS.....	44
INVERSION INICIAL.....	46
PRESUPUESTO DE CAJA.....	46
FLUJO DE FONDOS	46
TASA DE CORTE	47
CONCLUSIONES	47
RECOMENDACIONES FINALES	48
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	49
ANEXOS	52
ANEXO 1	52
ANEXO 2.....	54
ANEXO 3.....	55
ANEXO 4.....	55

INTRODUCCION

Este plan propone una nueva unidad de negocio que tiene como eje el mantenimiento y la reparación de los vehículos del concesionario Auto Integral. A través de este plan se pretende resolver las necesidades de los clientes actuales y potenciales y abrir una nueva unidad de negocio en la organización, para, de esta manera, aumentar la rentabilidad y generar oportunidades a fin de retener a los clientes y fidelizarlos.

El plan se implementa a través de un taller de posventa. Si bien Auto Integral cuenta con este servicio, lo hace de manera tercerizada y únicamente para atender reclamos de garantías. La empresa actualmente no puede satisfacer las necesidades del mercado y de clientes recomendados ya que, al delegar el servicio, pierde atención personalizada y el control de calidad propio.

IDEA DEL NEGOCIO

El plan de negocios se enfoca en agregar valor a la comercialización actual de vehículos. Este anexo está proyectado con una nueva unidad funcional, que se desarrollará como taller propio de la agencia y otorgará prestación de servicios de mantenimiento y reparaciones automotrices.

Para ello requerirá de insumos, maquinarias, productos y mano de obra. La organización a través de los años de dedicarse al rubro, ha podido nutrirse del conocimiento técnico y operativo de esta parte del negocio a la cual le sumará los recursos físicos con un proyecto de gestión e inversión para llevarlo a cabo.

LA EMPRESA

La empresa fue fundada en 2018 y tiene sede en Godoy Cruz, Mendoza. Su personal calificado es capaz de ejecutar el plan ya que el mismo tiene un mínimo de 3 años de experiencia en concesionarios oficiales, los cuales tienen implementado un plan de carrera específico para cada posición, con su capacitación correspondiente.

NOMBRE DE LA EMPRESA

La empresa opera bajo la denominación "Auto Integral".

HISTORIA DE LOS MIEMBROS

Miembro fundador: Fabricio Ferrari

Inició en el rubro en el año 2014 en la empresa Lorenzo Automotores, empresa localizada en la ciudad de Mendoza con sucursales en San Luis, San Rafael y San Juan.

Funciones dentro del área de posventa:

- Auxiliar logístico -Pre entregas De 0km
- Asesor de servicios en la parte técnica y agenda de taller
- Asesor de autopartes y siniestros
- Jefe de autopartes de las marcas Fiat – Chrysler –Jeep

Funciones dentro del área de ventas:

-Asesor comercial en la marca Ford ejecutando ventas corporativas a empresas.

MISION

Brindar soluciones fiables y duraderas a los problemas mecánicos de los automóviles, respetando a los clientes y orientándolos con el fin de tomar las mejores decisiones respecto a su vehículo, contando para ello con personal capacitado y eficiente, priorizando la calidad y garantía de los trabajos.

VISION

Ser el taller líder en el sector, brindando soluciones de mantenimiento preventivo y correctivo de automóviles, manteniendo una relación de confianza con los clientes, bregando constantemente por su satisfacción.

VALORES

Transparencia: En Auto Integral se hace lo que se dice que se va a hacer. Se explica detalladamente cada una de las tareas a realizar al cliente. En Auto Integral no hay sorpresas, solo resultados.

Responsabilidad: En Auto Integral se asume el compromiso de satisfacer las necesidades requeridas por el cliente, cumpliendo los plazos y términos previamente acordados.

Profesionalismo: En Auto Integral todo el personal está altamente calificado para resolver todo tipo de situaciones.

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

MACROENTORNO

ANALISIS PESTEL

VARIABLE POLITICA

General:

En Argentina, quienes deben tomar decisiones a nivel gubernamental están condicionados por diferentes razones, intereses políticos, económicos, sectoriales, etc., que son determinantes. La dirigencia política actual, con el presidente Alberto Fernández a la cabeza, es impermeable a tomar medidas impopulares que comprometan el resultado electoral y proclives a impulsar medidas demagógicas que terminan agravando los problemas que arrastra el país. En dicha situación y agotados los recursos, el populismo es incapaz de generar las condiciones para un virtuoso plan de desarrollo. Mientras que, en el polo opuesto, las propuestas liberales/neoliberales, agotan rápidamente el poder político tratando de disminuir el déficit fiscal sin advertir que ello no es suficiente cuando el nivel de gasto público alcanza una dimensión tal, que su financiamiento inhibe todas las posibilidades de avanzar en un programa de desarrollo.

Importaciones:

Las mismas se ven limitadas debido a las complicaciones en el tipo de cambio y las políticas vigentes. No sólo faltan vehículos, sino que existen demoras en las entregas e incluso el abastecimiento de repuestos está comprometido (Florencia Rendoiro, 2021).

La resolución 5070/2021 (Legislación y avisos oficiales, 2021) publicada en el boletín oficial el 16 de septiembre del 2021, duplica el lapso por el cual los

organismos intervinientes en la operatoria del comercio exterior dieran el visto bueno para traer un producto al país.

Impuesto automotor:

Para saber cuánto se paga de patente un automotor se debe realizar un cálculo a partir de un simple proceso que se relaciona entre la marca y el modelo de dicho vehículo. El mismo se aplica para toda clase de vehículos, motos y automóviles en sus diferentes fines: transporte de cargas, ómnibus, autos particulares, maquinarias rurales, entre otros. Dicho impuesto automotor es denominado "Pago de Patente del Automotor". La base del cálculo se encuentra establecida por la Dirección Nacional del Registro de la Propiedad Automotor, DNRPA (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2022), que brinda una tabla con las valuaciones de los vehículos.

Revisión técnica obligatoria – RTO

Es una inspección mecánica que permite conocer el estado del vehículo. Consiste determinar si el vehículo cuenta con las condiciones mínimas que garanticen la propia seguridad, la de quienes se transporta en el vehículo y la de los usuarios de la vía pública.

Además, permite medir los límites de contaminación reglamentarios permitidos (Ministerio de Transporte, s-f).

VARIABLE ECONOMICA

Tipo de cambio:

La devaluación de la moneda argentina frente al dólar ha aumentado el precio de la materia prima, por lo tanto, la cadena se traslada hacia los proveedores y consumidores.

Tasas de interés e inflación:

Desde tiempos remotos en el país la inflación quita poder adquisitivo a todas las clases sobre todo impacta mayormente en la clase baja y media. Esta última es el segmento donde influye mayormente ya que la gente dispone cada vez menos de su salario para las refacciones de sus vehículos.

La tasa de inflación interanual de la Argentina se ubica en el 52,3% en febrero del 2022 respecto a 2021, la tasa de inflación acumulada (enero y febrero) en este 2022 ronda el 8,8% y se pronostica para marzo en el 5% (El economista web, 2022).

Tasa de desempleo:

La tasa de desempleo disminuyó y se ubicó en el 9,6% para el segundo trimestre del año 2021 (Unidad empresarial de la sociedad suiza de radio y televisión SRG SSR, 2021). Es positivo este dato, pero sin dejar de recordar que el país se encuentra lejos del nivel óptimo de desempleo.

VARIABLE SOCIO- CULTURAL

Comportamiento de los usuarios:

La pandemia y los tiempos actuales demostraron que el vehículo es imprescindible únicamente para situaciones puntuales de movilidad. La circulación se redujo durante el confinamiento a fines de evitar aglomeraciones de la población. Sin embargo, el auto particular es el vehículo más utilizado para los traslados comunes y diarios de las familias (colegio, actividades extracurriculares, etc), además de ser el más elegido respecto a vacacionar ya que el 51,7% de los argentinos lo eligen

Mayor conciencia ecológica:

La sociedad se ha concientizado en el uso de transportes públicos que reduzcan la emisión de gases tóxicos a fines de un mundo más sustentable.

Mantenimiento vehicular:

Según una investigación realizada por IMR Inc., un líder industrial de investigaciones automotores, las 10 reparaciones del vehículo más comunes efectuadas por los dueños de vehículos y sus talleres de confianza son:

1. Cambio de aceite y filtro de aceite
2. Cambio de las escobillas limpiaparabrisas
3. Cambio del filtro de aire
4. Mantenimiento programado

5. Llantas nuevas
6. Cambio de batería
7. Servicio/reparación de frenos
8. Anticongelante adicional
9. Afinación del motor
10. Alineación/balanceo de llantas

Parque automotor:

La flota vehicular en Argentina está conformada en un 82,2% por autos, un 14% por comerciales livianos y un 3,8 % por comerciales pesados. Al cierre del 2020, la flota circulante estaba compuesta por un total de 14.564.842 vehículos (Asociación de fábricas argentinas de componentes, 2021). Si se considera sólo a la provincia de Mendoza, la misma cuenta aproximadamente con el 5,1% de la flota total, llegando a 729.378 vehículos.

VARIABLE TECNOLÓGICA

En un sector tan competitivo como el de los talleres mecánicos se debe que buscar la diferenciación, y eso se puede conseguir gracias a las nuevas herramientas y nuevos métodos. Los clientes buscan rapidez, eficacia y profesionalidad, características que pueden mejorarse gracias a la tecnología y las innovaciones. Por eso, modernizar un taller hará que se tome la delantera para conseguir clientes y lograr una gran reputación.

La mecánica avanza, los autos no son como antes, cada vez incorporan más elementos. La electrónica ha tomado fuerza en el funcionamiento de los vehículos y con ella llegan las nuevas herramientas para la reparación. La tendencia va cada vez más a que el trabajo más complicado de detección y reparación lo hagan máquinas en lugar de operarios.

La utilización de nuevas herramientas va emparejada a la necesidad de una formación continua de los trabajadores. Modernizar el taller es también modernizar a

sus trabajadores; que no se queden estancados en las viejas técnicas para reparar autos. La tecnología no es una enemiga, es una aliada.

La principal innovación tecnológica que ha facilitado el trabajo en el taller es el escáner de diagnóstico. Al ser componentes electrónicos, es el propio vehículo el que indica cuál es el problema. La rapidez y precisión para evaluar el estado del vehículo permite reducir tiempos y mejorar la productividad. Un avance que hace más cómoda y eficaz la labor de los mecánicos. Además, permite detectar fallos que a simple vista no se podrían percibir.

Pero si en algo debe esforzarse un taller en estos tiempos modernos es en la calidad del servicio. Si las innovaciones tecnológicas ayudan a mejorar la productividad, no lo hace menos una buena organización. Se debe aprender a gestionar un taller eficazmente. Saber los tiempos de reparaciones, reducir las esperas de los clientes, organizar a los trabajadores; todo eso hará de un taller un centro de trabajo productivo y eficaz.

Para ello existen actualmente sistemas de gestión informáticos que hacen el trabajo. Se puede controlar el tiempo y costo de las reparaciones y hacer un seguimiento de clientes y vehículos. Para esto, se debe abrir una ficha al cliente cuando entra al taller. Estos sistemas permiten saber en qué momento de la reparación se encuentra cada vehículo que está en el taller. Gracias a esto, se podrá evitar al cliente visitas inútiles contactándolo vía SMS, correo electrónico o aplicaciones como Whatsapp. Y si el cliente autoriza, se pueden promociones que le puedan interesar.

VARIABLE ECOLOGICA

Clasificación de residuos:

Actualmente se trabaja bajo el concepto de clasificación de residuos fomentando el reciclaje. Además, se tiende a priorizar la digitalización de archivos a fines de reducir el consumo de papel y plástico.

Gestión de Residuos:

La gestión de residuos en talleres mecánicos consiste en un plan de acción para evitar que los desechos generados contaminen el ambiente. Una correcta gestión de residuos busca eliminar las malas prácticas, proponiendo soluciones más efectivas y sostenibles. Los residuos que genera un taller mecánico se pueden clasificar según su peligrosidad y tratamiento. En esta clasificación, algunos de los desechos más dañinos son el aceite de motor, el ATF¹ de las cajas de cambio y los líquidos empleados en direcciones asistidas y frenos. El aceite de motor, el ATF de las cajas de cambio y los líquidos empleados en direcciones asistidas y frenos son residuos líquidos y, por lo tanto, su almacenaje debe hacerse en bidones estancos de plástico con tapa. Los bidones deben estar situados dentro del taller o, si no fuera posible, deben permanecer en un sitio cerrado con techo que impida que la lluvia pueda entrar en contacto con el bidón. Este, a su vez, debe estar separado del suelo y protegido para evitar un riesgo de vertido masivo.

Como obligación ante el Estado, se debe tener un contrato de recogida y tratamiento de los residuos generados con una empresa especializada y autorizada para este fin (Loctite Teroson, 2022).

VARIABLE LEGAL

Ley 20.744 (1974):

La empresa debe cumplimentar la ley de contrato de trabajo la cual estipula condiciones laborales óptimas entre empleados y empleadores. Es la norma legal que regula las relaciones laborales de los trabajadores que se encuentran en relación de dependencia.

Habilitaciones:

Se deberá presentar ante la municipalidad y las autoridades correspondientes los requerimientos para la habilitación tales como: DNI, constancia de CUIT, constancia de inscripción en Ingresos Brutos, constancia de AFIP, contrato de alquiler, libretas sanitarias del personal. Además, el taller deberá contar con matafuegos, plano de habilitación, botiquín de primeros auxilios, disyuntores

¹ Las siglas ATF hacen referencia en inglés al término Automatic Transmission Fluid, es decir, al líquido de la transmisión automática.

diferenciales, instalaciones eléctricas protegidas con materiales aislantes, luces de emergencia, tapa protectora de tablero eléctrico, etc.

Argentina tiene una larga historia de inestabilidad política y económica. Así, la suma de todas las cosas, explica la dramática situación actual del país. Con la brecha entre derecha-izquierda siempre en vilo y una sociedad dividida y sacudida por la pandemia. Las limitaciones a las importaciones y los altos impuestos hacen que para el argentino promedio le sea cada vez más difícil planificar un horizonte a largo plazo.

Respecto al factor económico se observa que el tipo de cambio desfavorable afecta la compra de insumos para los automóviles importados lo que repercute en el aumento de los precios de los repuestos. Siguiendo esta misma línea la alta inflación por la que atraviesa el país desencadena en un menor poder adquisitivo de la población que le será más difícil económicamente realizar las reparaciones de sus vehículos. Por último, la disminución de la tasa de desempleo no incide en gran medida ya que el índice de pobreza continúa mayor al 50% de la población.

Si bien la pandemia ha dejado ver que pueden existir momentos históricos en donde los autos dejen de utilizarse a diario, se puede observar que actualmente mientras se sale progresivamente de la situación epidemiológica, los argentinos eligen el auto particular para moverse tanto dentro de las ciudades donde viven como para trasladarse en caso de vacaciones. Este dato es muy positivo ya que da por sentado que a pesar de las adversidades el mercado sigue en funcionamiento y en consecuencia los vehículos se seguirán utilizando y necesitando servicios de mecánica.

Las nuevas tecnologías son aliadas para un mejor desarrollo del negocio. La innovación en cuanto a nuevas técnicas y elementos pueden facilitar y agilizar el trabajo, consecuentemente haciéndolo más rentable y con mayores horizontes de crecimiento a largo plazo.

Se deben cumplir con los requerimientos ecológicos ineludibles para el funcionamiento del taller, adecuándose a las normativas y extremando los cuidados para preservar el medioambiente.

Para poner en funcionamiento el negocio se deben cumplimentar todas las exigencias legales necesarias, lo que no representará mayores problemas para la empresa.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS

FACTORES EXTERNOS CLAVE			
OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Mantenimiento vehicular	0.08	3	0.24
Necesidad de servicios integrales	0.09	2	0.18
Posibilidad de negociación con proveedores	0.1	2	0.2
Tecnología de scanner de diagnóstico	0.1	3	0.3
Auge de redes sociales y e-commerce	0.09	4	0.36
Barrera de penetración relativamente baja	0.05	1	0.05
Disponibilidad de variedad de medios de pago	0.04	3	0.12
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Inestabilidad macroeconómica	0.09	2	0.18
Competencia con más experiencia y trayectoria	0.08	2	0.16
Posibles restricciones por covid	0.04	4	0.16
Tipo de cambio desfavorable	0.07	2	0.14
Limitación de importaciones	0.04	4	0.16
Alto costo tributario	0.06	3	0.18
Decenso del poder adquisitivo	0.07	2	0.14
TOTAL	1		2.57

Conclusión: El valor ponderado total de los factores externos da como resultado un balance por encima del promedio (2). Esto da a entender que la empresa está abordando dichos factores aprovechando sus fortalezas y gestionando las amenazas.

Debe continuar implementando planes y acciones para alcanzar los niveles extraordinarios de esta matriz (4). Para el mismo deberá hacer hincapié en mejorar las clasificaciones de cada factor elevándolos al máximo posible.

MICROENTORNO

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

FACTORES CLAVES	VALOR	PROLUBE		NICO SHOPPING		AUTO INTEGRAL	
		Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado	Calificación	Valor ponderado
Participación en el mercado	0.2	4	0.8	2	0.4	2	0.4
Precios	0.1	4	0.4	2	0.2	2	0.2
Posición Financiera	0.2	4	0.8	1	0.2	3	0.6
Calidad del Producto	0.1	2	0.2	2	0.2	4	0.4
Lealtad del Cliente	0.1	2	0.2	2	0.2	3	0.3
Imagen de Marca/MKT/	0.1	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Publicidad	0.1	3	0.3	2	0.2	3	0.3
Localización de la Planta/ Estructura	0.08	4	0.32	3	0.24	2	0.16
Experiencia del Personal	0.02	1	0.02	2	0.04	3	0.06
Resultado del Diagnóstico	1		3.34		1.88		2.72

El resultado del análisis de la competencia arroja:

Prolube: Alta performance y estructura sólida tanto financieramente como en la cuota de mercado. Geolocalización en distintos puntos estratégicos de la provincia y numerosas estrategias de marketing. Presentan cierta debilidad en la experiencia del personal y su rotación. Tienen los mejores precios del mercado debido al acuerdo con sus proveedores.

Nico Shopping: Posee falencias financieras con las cuentas corrientes de sus proveedores. Tienen varias limitaciones de prestaciones a sus clientes debido a esto. Su personal posee experiencia, pero no está del todo capacitado para afrontar reparaciones complejas. Las estrategias de marketing no están del todo desarrolladas.

Auto Integral: La empresa se encuentra en un punto intermedio respecto a las empresas analizadas. La estrategia se focalizará en la atención al cliente fundamentada en la calidad del servicio a través de la experiencia del personal, los productos de calidad y precios de mercado. Los demás factores tales como localización del local, imagen y marketing irán acompañando en conjunto esta estrategia a fines de generar lealtad en el cliente y poder abarcar mayor participación en el mercado.

ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS (PORTER)



Proveedores: **FUERZA BAJA.** Si bien la relación comercial establecida con los proveedores se basa en el objetivo de un descuento del 10% como beneficio por grandes compras, en el caso que un proveedor no posea los repuestos necesarios o desee por ejemplo aumentar el precio, sería muy fácil cambiar al mismo por otro ya que existen comercios dedicados al rubro en cantidad. Respecto a los repuestos importados puede llegar a haber faltantes por las limitaciones a las importaciones.

Nuevos entrantes: **FUERZA MEDIA.** La proyección sobre nuevos entrantes es media. No se considera baja porque la plaza y el parque automotor son muy amplias y es un rubro en constante crecimiento. Por otro lado, existe la barrera económica que limita la entrada y la barrera de la información específica respecto al rubro. La importancia de este factor está en la detección de nuevos entrantes, su análisis de geolocalización y estrategias comerciales a fines de estar informados sobre innovaciones y las estrategias de posibles competidores y su posicionamiento. La amenaza de los nuevos entrantes influiría en la competitividad de la empresa en el mercado dependiendo de la cuota que abarquen, es decir, de la cantidad de clientes

directos que capten y que generen deserción de la empresa Auto Integral o que no sean fidelizados por la misma.

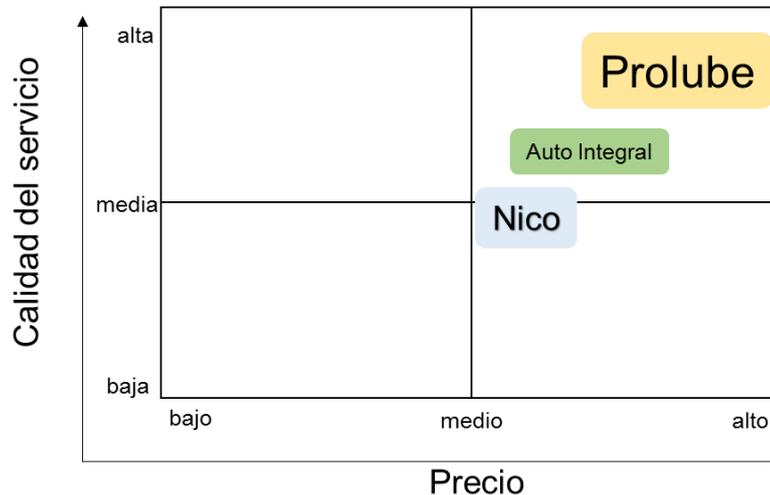
Cientes: FUERZA ALTA Los clientes son el motor de la organización, influyen directamente en la empresa ya que sin los mismos no existiría el ciclo productivo, es decir, la producción para la prestación de bienes y servicios. La clave de este factor en relación a la propuesta de negocio de Auto Integral es generar valor agregado a los precios competitivos ofrecidos y proyectar una relación a largo plazo con el cliente. Es importante apuntar a la fidelización, pero en el caso de que un cliente deseara cambiar por otro taller, podría hacerlo sin mayores inconvenientes.

Amenaza de productos sustitutos: FUERZA MEDIA. Auto Integral se encuentra en alerta de productos que reemplacen los actuales. Los productos sustitutos que hoy en día se presentan como posibles amenazas apuntan por un lado a lo sustentable como es el ejemplo de los autos eléctricos, los cuales no requerirán la misma periodicidad de mantenimientos y evitan la emisión de gases, pero también se considera sustituto a todos aquellos medios de transporte que el cliente puede elegir para trasladarse, como ser bicicletas, motos, colectivos, etc. Lo que significa que, si es muy costoso mantener el vehículo propio, el cliente posee otras opciones más accesibles. De igual manera no se debe dejar de tener en cuenta que esto tiene relación también a la distancia recorrida, los tiempos de traslado y la cantidad de integrantes de una familia. Se debe ir analizando el avance de los mismos y la cultura general respecto al uso de medios de transporte para determinar las necesidades a abastecer.

Rivalidad entre empresas: FUERZA ALTA. La competencia es alta. Auto Integral se encuentra en todo momento atento respecto de sus principales competidores. Siempre en movimiento con las nuevas tendencias digitales y lo que genere valor en el cliente. La variedad de lubricentros y talleres integrales es muy amplia y en el rubro los productos son similares. La importancia en este factor está en la diferenciación que puede hacerse a través de la atención y la capacidad financiera de inversión, así como los precios y las soluciones que se ofrecen, para así lograr que el cliente elija a Auto Integral antes que a las otras opciones.

MATRIZ DE GRUPOS ESTRATÉGICOS

La matriz de grupos estratégicos del rubro automotriz en mantenimiento y reparaciones parte del análisis de los factores: precio, calidad de servicio y la cuota de mercado aproximada de cada empresa. Su fin es reflejar quiénes son los principales competidores y su posicionamiento en base a las variables seleccionadas.



La matriz expone el modo en el que la mente del consumidor vincula la marca con la competencia. Su análisis indica la alta participación en el mercado de Prolube y la relación de precio/calidad de servicio. Se observa a “Auto Integral” en el inicio de participación en el mercado y ofreciendo los primeros productos al mejor precio posible con la calidad que requiere el consumidor. Como se puede observar en ningún caso el precio es bajo ya que las reparaciones de automóviles requieren maquinarias, herramientas y conocimientos técnicos indispensables para llevar a cabo la tarea.

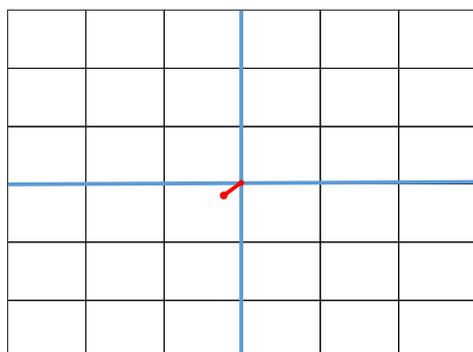
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

FACTORES INTERNOS CLAVE			
FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Conocimiento técnico del rubro	0.09	4	0.36
Sistema de información adaptado	0.06	3	0.18
Presencia actual en el mercado (cartera de clientes)	0.09	3	0.27
Asesoramiento y acompañamiento a clientes	0.08	4	0.32
Precios Competitivos	0.06	3	0.18
Activa estrategia de marketing	0.09	4	0.36
Ubicación geográfica estratégica	0.06	4	0.24
Control de calidad	0.05	3	0.15
Espacio físico amplio disponible	0.04	3	0.12
Potenciación cartera de clientes y ventas	0.05	3	0.15
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
Baja trayectoria	0.04	2	0.08
Mediana participación en el mercado	0.05	2	0.1
Altos costos de estructura	0.09	1	0.09
Limitada asesoría legal	0.03	1	0.03
Falta de planes de financiación propia	0.08	2	0.16
Dependencia de disponibilidad de repuestos	0.04	2	0.08
TOTAL	1		2.87

Conclusión: En conclusión, la puntuación superó el promedio de 2,5 por lo tanto su resultado indica que la posición interna de la empresa es sólida. Esta solidez se basa en las principales fortalezas como el conocimiento técnico, ubicación estratégica, activa estrategia de marketing y el complemento de los demás factores. Las acciones y planes sobre sus debilidades internas deberán ser trabajadas y analizadas constantemente a fines de no perjudicar el rendimiento del negocio.

MATRIZ PEYEA

MATRIZ PEYEA			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera (FF)	de 1 a 6	Estabilidad en el ambiente (EA)	de -1 a -6
solvencia	3	cambios tecnológicos	-3
apalancamiento	3	tasas de inflación	-5
liquidez	4	presión competitiva	-4
capital de trabajo	6	escala de precios de competencia	-4
riesgos del negocio	2		
Total FF:	3.6	Total EA:	-4
Ventaja Competitiva	de-1 a -6	Fuerza de la industria	de 1 a 6
participación en el mercado	-5	potencial crecimiento	4
precios	-3	demanda	3
calidad	-2	facilidad para entrar al mercado	2
equipamiento tecnológico	-2	productividad	2
negociación sobre proveedor	-4	conocimiento tecnológico	3
Total VC:	-3.2	Total FI:	2.8



El análisis de la matriz PEYEA demuestra que en los comienzos la organización aplicará una estrategia de inserción en el mercado defensiva, esto implica políticas conservadoras hasta penetrar el mercado, captar mayores clientes y en consecuencia de este flujo de ingresos aumentar su poder de negociación y su estructura financiera.

Esta estrategia defensiva conservadora en principio busca evitar mayores riesgos financieros que la obligan a alejarse del mercado y de la atención necesaria de sus clientes. Se proyecta que a medida que se vaya consolidando en el mercado y por sobre todo en sus finanzas, comience una nueva política de estrategia orientada a ser competitiva y agresiva. Su entorno estará compuesto por una competencia agresiva y competitiva que apunta a fidelizar a sus clientes y ampliar las cuotas de mercado. La ventaja competitiva de la empresa estará en el profesionalismo de sus acciones, la constancia en brindar el mejor servicio y experiencia para sus clientes.

FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conocimiento técnico del rubro	Baja trayectoria
Sistema de información adaptado	Mediana participación en el mercado
Presencia actual en el mercado (cartera de clientes)	Altos costos de estructura
Asesoramiento y acompañamiento a clientes	Limitada asesoría legal
Precios Competitivos	Falta de planes de financiación propia
Activa estrategia de marketing	Dependencia de disponibilidad de repuestos
Ubicación geográfica estratégica	
Control de calidad	
Espacio físico amplio disponible	
Potenciación cartera de clientes y ventas	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mantenimiento vehicular	Inestabilidad macroeconómica
Necesidad de servicios integrales	Competencia con más experiencia y trayectoria
Posibilidad de negociación con proveedores	Posibles restricciones por covid
Tecnología de scanner de diagnóstico	Tipo de cambio desfavorable
Auge de redes sociales y e-commerce	Limitación de importaciones
Barrera de penetración relativamente baja	Alto costo tributario
Disponibilidad de variedad de medios de pago	Decenso del poder adquisitivo

El análisis interno comprende debilidades mencionadas en la matriz EFI donde se encuentran factores principales a tener en cuenta tales como, los altos costos de estructura, la dependencia de la disponibilidad de repuestos en el mercado y la falta de financiación propia, entre otras. Se contrarrestan con las fortalezas del amplio conocimiento técnico, la atención personalizada, la ubicación geográfica estratégica, entre otras.

El análisis externo relacionado con la matriz EFE cuenta con amenazas macroeconómicas principalmente derivadas de las restricciones por covid, baja del consumo continuamente por la suba de inflación y la pérdida de poder adquisitivo. Estas amenazas pueden ser minimizadas con el arduo trabajo sobre las oportunidades actuales que presenta el sector externo.

La expansión del e-commerce, anexando nuevas tecnologías y plataformas, permitirá brindar un servicio de venta más dinámico y potenciar la cartera de clientes. Esto traerá aparejado mejores índices financieros y disminución de costos a escala.

MATRIZ FODA CRUZADA

Fortalezas con oportunidades (FO)

A través del potente know-how, la experiencia en el rubro del personal y la atención personalizada con lenguaje técnico se aprovecharán las oportunidades de expandir la cartera de clientes (boca en boca), lo cual conlleva a mejoras en los márgenes comerciales.

Además, la dinámica de diseño web y marketing se podrá aprovechar para expandir el sector de e-commerce. En conjunto se sacará provecho del mayor flujo de ingreso para mejores escalas financieras.

Debilidades ante oportunidades (DO)

Se utilizará el aumento de la clientela para generar mayores flujos de fondos con los cuales se pueda aumentar la rentabilidad y solicitar mejoras en el financiamiento a las entidades y proveedores. Además, la empresa contará con mayores recursos para mejoras en las asesorías legales.

Fortalezas para enfrentar amenazas (FA)

La atención personalizada y la focalización en el cliente con un servicio técnico, el cual adopte un lenguaje técnico comprensible, será la herramienta que hará frente a las amenazas del descenso del consumo y los posibles competidores, generando una defensa ante los aumentos de precio del mercado. La misma también será de utilidad para las posibles restricciones de circulación por la pandemia.

Debilidades para resistir amenazas (DA)

Prevalecerá la disminución de estas debilidades mencionadas como la baja rentabilidad y las bajas fuentes de financiación para poder solventar los altos costos de estructura y paliar las amenazas del mercado y el contexto del país.

OBJETIVOS

Corto Plazo

→ Vender \$15.000.000 en servicios de mecánica y mantenimiento vehicular durante el primer año de desarrollo del negocio.

- Contar con una base detallada de no menos de 100 clientes, indicando las características de su vehículo y los servicios que ha contratado, al finalizar el primer año del negocio.
- Crear una alianza estratégica con un proveedor para obtener un descuento de al menos 10% en la compra de repuestos durante el primer año.

Mediano Plazo

- Aumentar las ventas en un 10% respecto al año 1.
- Incrementar la base de clientes en un 20% respecto al año 1.
- Lograr un descuento del proveedor estratégico de un 12% en la compra de repuestos durante el segundo año.
- Alcanzar una calificación de por lo menos 4 estrellas en Google Bussines al finalizar el segundo año.

Largo Plazo

- Aumentar las ventas en un 15% respecto al año 2.
- Incrementar la base de clientes en un 30% respecto al año 2.
- Alcanzar una calificación de no menos de 4.5 estrellas en google Bussines.
- Recuperar el 100% de la inversión al finalizar el tercer año.

MERCADO OBJETIVO

INVESTIGACION EXPLORATORIA

La investigación exploratoria realizada detecta principalmente la necesidad de satisfacer el servicio requerido en las unidades de vehículos vendidas, es decir, en la zona local donde la organización genera el desarrollo de su actividad primaria (venta de vehículos).

El mercado objetivo apunta en principio al público actual de la concesionaria que necesita de mantención y reparaciones en un lugar de confianza con prestaciones

óptimas e innovadores en el mercado. Se proyecta a potenciar el negocio detectando nuevos clientes en la zona geográfica donde se ubica (Gran Mendoza).

Respecto a la magnitud de clientes se tiene en cuenta que Auto Integral posee una venta promedio mensual de 10 automóviles de diferentes marcas, modelos y años de fabricación. La empresa comenzó a funcionar en el año 2018 y hasta la fecha, teniendo en cuenta ese promedio, cuenta con aproximadamente 480 unidades vendidas hasta fines de 2021. Ahora bien, si se proyecta desde el inicio del negocio hasta la finalización de este proyecto se habla de un potencial de 840 vehículos a atender potencialmente.

Se ha investigado acerca de las reparaciones más frecuentes que realizan los potenciales clientes a sus vehículos, las cuales se han especificado en el apartado PESTEL. También se ha investigado acerca de la cantidad promedio de dinero que gastan los clientes en dichas reparaciones y se ha encontrado que “la Argentina es el segundo país más caro del mundo para comprar y mantener un auto. Según datos de la consultora Sigma Global, tener y utilizar un Sedán 4 puertas de alrededor de 10 años y 50 mil kilómetros, conlleva los siguientes gastos por mes: patente \$2.500, seguro \$8000, cochera \$6000, lavadero \$1000, nafta \$12.000, peaje \$7000, service \$5000.” (Ámbito financiero, 2022). Aunque estos datos son sólo un promedio, existen innumerables reparaciones que quedan fuera de este promedio y no se están teniendo en cuenta, tales como cambio de correa de distribución, lavado de motor a vapor, cambio de mangueras, frenos, tren delantero y trasero, etc. Por lo que es probable que ese promedio aumente significativamente.

SEGMENTACION DE MERCADO

El mercado objetivo del plan de negocios son los clientes actuales de la organización los cuales coinciden con el potencial de la nueva idea de negocios ya que a los mismos les surge la necesidad del mantenimiento y reparación.

Por esto, el cliente potencial que ingrese por mantenimiento o reparaciones puede convertirse en un futuro cliente para la venta de vehículos, es decir, que ambas aristas del negocio generen esa constante potencialidad de clientes.

Según las variables geográficas el ámbito de actuación se deberá centrar en la ciudad de Godoy Cruz, Mendoza en sus comienzos, en lo que se deberá enfocar en atender las necesidades de servicio y reparación de los clientes históricos de la empresa. En cuanto a las variables socioeconómicas se definirá como clientes cuyo poder adquisitivo haya hecho comprar en el pasado o a futuro vehículos en la organización y que puedan costear las reparaciones necesarias para la mantención de los mismos. Por último en lo que se refiere a las variables específicas se puede nombrar la fidelización, alineando la empresa su actividad a las necesidades de sus clientes para ofrecerles un servicio satisfactorio que les haga fieles.

Ahora bien, para que la compra de un servicio o reparación de un automóvil pueda quedar materializado debe existir la voluntad del cliente, unida al poder adquisitivo del mismo, por lo que el mercado relevante está conformado por todos aquellos compradores de automóviles de la agencia Auto Integral. Cuando este segmento se define aún más se habla de la parte de esos clientes que necesiten reparación o service, donde se precisa el mercado total. A través de esto se llega al mercado meta que constituyen aquellos clientes que posean al menos un vehículo comprado en Auto Integral, que tengan la necesidad de alguna reparación o service, que deseen una atención personalizada y de calidad y, que se encuentren ubicados en Godoy Cruz, Mendoza. En este punto lo que se hace es segmentar el mercado a través de un proceso de sub división hasta llegar a un grupo homogéneo de consumidores según ciertos parámetros, logrando así comprender mejor el mercado y poder reconocer las necesidades insatisfechas con la consecuente posibilidad de elaborar planes de marketing.

Clientes de la organización que posean al menos un vehículo comprado en la agencia, que tengan la necesidad de alguna reparación o service, que deseen atención personalizada y de calidad, que se encuentre en Godoy Cruz, Mendoza y que cuenten con los medios económicos para pagar el servicio.

Se tiene en cuenta esta definición de mercado meta cliente pero no se descarta que a esta segmentación se agreguen clientes nuevos que concurran por las acciones promocionales y publicitarias (apartado comunicación y promoción).

INVESTIGACION DE MERCADO

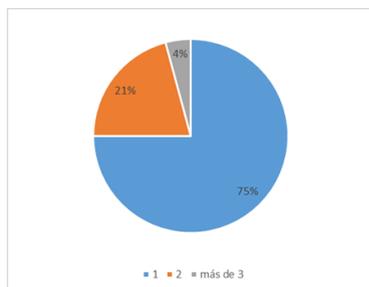
Se desea determinar si los potenciales clientes tienen la necesidad del tipo de servicio que se ofrece, es decir, si al decidir reparar o realizar un service a su vehículo elegirían el taller de Auto Integral antes que otro externo.

Para recolectar la información necesaria se hizo uso de la técnica de encuesta, la cual se realizó a una muestra representativa del público objetivo.

Respecto a la forma de encuestar fue de manera telefónica, aprovechando la base de datos de los clientes de entre el 2018 y el 2021. La encuesta fue estructurada, es decir que las preguntas se fijaron previamente, así como también el orden en que se realizaron las mismas².

Teniendo en cuenta que la organización ha vendido en promedio 10 autos mensuales y que, inició su actividad en el año 2018, dando un total de 480 clientes (aproximadamente), se consideró oportuno tomar una muestra representativa de un 10%, es decir 48 encuestados.

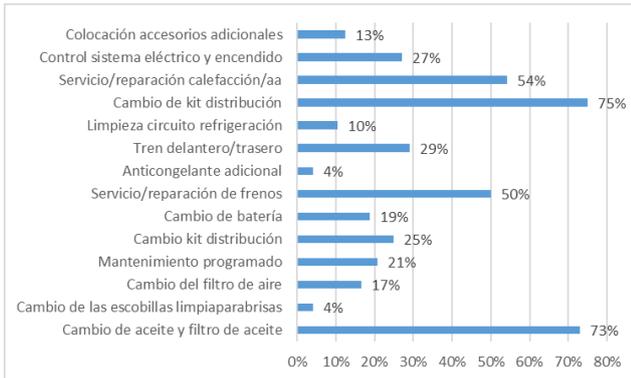
RESULTADOS DE LA INVESTIGACION



1. ¿Cuántos vehículos ha comprado en Auto Integral?

Interpretación: como se observa la mayoría de los clientes encuestados ha comprado un vehículo, siguiendo en cantidad los que han comprado dos y por último quienes han comprado más de tres.

² ANEXO 1



2. ¿Qué tipo de reparación o service le ha realizado a su vehículo?

Interpretación: predominan servicios como cambio de kit de distribución y cambio de aceite y filtro. Le sigue lo relacionado al aire acondicionado y calefacción y el servicio de reparación o



ajuste de frenos.

3. ¿Cuántas veces al año lleva su vehículo al taller por alguna de las reparaciones o service anteriormente nombrados?

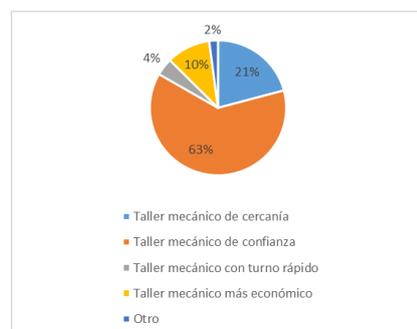
Interpretación: se observa que la suma entre quienes

llevan el auto al taller tres y cuatro veces al año es mayor al 60% del total.



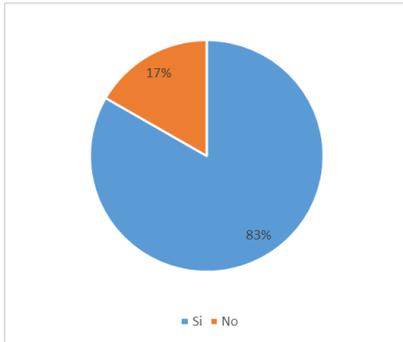
4. ¿Cuánto gasta en promedio anualmente en dichos servicios?

Interpretación: esta respuesta da cuenta del dinero que gastan los dueños en mantener su vehículo en condiciones anualmente.



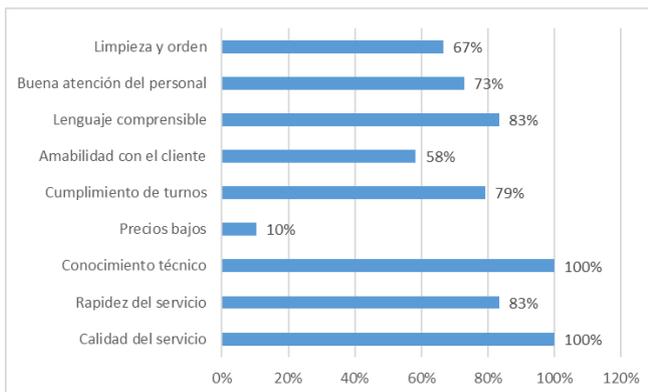
5. ¿A qué lugar lleva su vehículo a hacer dichos servicios?

Como se observa la mayoría de los dueños prefieren llevar su vehículo a un taller que consideran de confianza. Sólo un número muy pequeño de ellos valoran el turno rápido o el costo bajo.



6. ¿Estaría interesado en realizarlos en un taller propio de Auto Integral?

Interpretación: en esta respuesta la mayoría de los encuestados respondió que estaría interesado.



7. ¿Cuáles son los atributos que, según su opinión, debe tener un taller mecánico para ser considerado de excelencia?

Interpretación: se observa que del total de los encuestados sobresale la calidad del servicio y el conocimiento técnico. Le sigue en porcentaje la rapidez del servicio y el lenguaje comprensible.

CONCLUSIONES GENERALES

Existen varios puntos importantes a analizar de los resultados obtenidos:

- En cuanto a los servicios que los clientes realizan a sus vehículos los resultados arrojan cuáles serán los predominantes, y esto tiene relación con el uso que se hace de esas unidades y de los vehículos en general. Tanto el cambio de aceite y filtro como el cambio de kit de distribución son servicios preventivos para lograr el correcto funcionamiento y evitar problemas futuros. Los frenos tienen relación a la seguridad en el andar propio del auto. El servicio de aire acondicionado y calefacción tiene que ver con el correcto funcionamiento en las temporadas de invierno o verano para comodidad del usuario.
- En lo referido a la cantidad de veces que el cliente lleva su vehículo al taller se observa que el promedio de la mayoría de ellos es entre trimestral y cuatrimestralmente para los servicios nombrados.

- El promedio de gasto anual en servicios es, sumando las mayorías porcentuales, un total de entre \$50.000 y \$100.000. Lo que se puede interpretar que quien posee un vehículo, conoce los gastos que ocasiona el mantenimiento del mismo.
- La gran mayoría de los encuestados valoró más poseer la confianza en el taller al que acude antes que otras variables como el precio o la disponibilidad inmediata.
- Más del 80% de los encuestados estaría dispuesto a llevar a realizar los servicios de su vehículo a un taller propio de Auto Integral y si se relaciona esta respuesta con la anterior, se observa que están considerando a la empresa como de su confianza lo cual es muy positivo.
- El cliente actual valora el conocimiento técnico y la calidad del servicio como atributos necesarios al elegir un taller mecánico. Pero también es importante para ellos que le expliquen en un lenguaje comprensible, que el servicio sea rápido, que se cumplan los turnos pautados y que el personal lo atienda de manera amable y cordial.

Por todo esto, el Taller de Auto Integral debe capitalizar estas opiniones y orientar todo su accionar en el cumplimiento de las mismas al momento de lanzarse al mercado, teniendo en cuenta una mejora continua en cuanto a todos los atributos que valora el cliente potencial.

DEMANDA POTENCIAL

La fórmula de la demanda potencial es: $Q = n.p.q$ Donde: Q: demanda potencial. n: número de compradores posibles para el mismo tipo de servicio en un determinado mercado. p: precio promedio del producto en el mercado. q: cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado.

Auto Integral pretende abastecer a sus clientes históricos de Godoy Cruz, Mendoza, que según sus datos oficiales son 480 vehículos (según la proyección que se realizó anteriormente 2018-2020) a lo que se suma las ventas de vehículos del primer año que se proyectan en 120 vehículos más. Calculando un precio promedio reparación o service en \$80.000 anuales, y teniendo en cuenta que se está

englobando el gasto anual por cliente por vehículo, y que todos los vehículos por el uso mismo se desgastan y necesitan algún tipo de reparación o service (teniendo en cuenta los resultados de la investigación), se puede resolver:

$$Q = (600 \times 1) \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = 600 \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = \$ 48.000.000$$

Teniendo en cuenta el tamaño de la inversión, el capital de trabajo, la capacidad de servicio, y la inversión en marketing; pero también considerando otros aspectos; se piensa trabajar para captar el 83%, que, según la encuesta, representaría la demanda potencial. Sin embargo, en un escenario equilibrado se decide captar el 40% de esa cuota. Por lo tanto:

$$Q = (0,83 \times 0,40) \times \$ 48.000.000$$

$$\mathbf{Q = \$ 15.946.000}$$

Esto quiere decir que la demanda para el Taller de Auto Integral para el año 1 será de \$15.946.000 alcanzando captar sólo al 40% los clientes históricos potenciales que han comprado su vehículo en la agencia y que están interesados a contratar los servicios de la misma.

Ahora bien, los objetivos para el segundo y tercer año son aumentar las ventas en un 10% y 15% respectivamente, y se tiene en cuenta que la venta promedio de vehículos seguirá constante a razón de 120 por año, por lo que la demanda potencial quedaría conformada de la siguiente manera:

Año 1

$$Q = (0,83 \times 0,40) \times \$ 48.000.000$$

$$\mathbf{Q = \$ 15.946.000}$$

Año 2

$$Q = (720 \times 1) \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = 720 \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = \$ 57.600.000$$

$$Q = (0.83 \times 0,40) \times \$57.600.000$$

$$Q = \$ 19.123.200 \times 1.10$$

$$\mathbf{Q = \$ 21.035.520}$$

Año 3

$$Q = (840 \times 1) \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = 840 \times \$80.000 \times 1$$

$$Q = \$ 67.200.000$$

$$Q = (0.83 \times 0,40) \times \$67.200.000$$

$$Q = \$ 22.310.400 \times 1.15$$

$$\mathbf{Q = \$ 25.656.960}$$

Ahora bien, calculando dicha demanda potencial en cantidad de vehículos se llega:

$$\mathbf{Año 1:} \frac{15.946.000}{80.000} = 199 \text{ vehículos}$$

$$\mathbf{Año 2:} \frac{21.035.520}{80.000} = 263 \text{ vehículos}$$

$$\mathbf{Año 3:} \frac{25.656.960}{80.000} = 320 \text{ vehículos}$$

Se considera que, con la capacidad instalada y los recursos tanto tangibles e intangibles, se logra cubrir las necesidades de esa cantidad de vehículos.

DESARROLLO DEL NUEVO NEGOCIO

Los problemas que solucionan los bienes y servicios se centran en resolver la mantención de cada vehículo para el óptimo desarrollo de las actividades logísticas requeridas por cada usuario y el cuidado específico de cada unidad móvil.

Necesidad del cliente

La propuesta para este proyecto es integrar todos los valores agregados posibles teniendo en cuenta la capacidad del lugar. Los servicios a satisfacer comprenden todo lo referido a mantenimiento y reparaciones en el sector automotriz. Se responderá a todos los requerimientos completos sobre el funcionamiento, status y evolución óptima del vehículo priorizando la seguridad/confort de los clientes, priorizando prolongar la vida útil del vehículo.

PRODUCTO

Lista de productos híbridos

La lista de servicios y productos puede variar y está sujeto a modificaciones según el tipo de trabajo en detalle a realizar.

- Kit Service Express: Cambio de aceite y filtros + puntos de control.
- Kit Service Full: Cambio de aceite + filtros + Control y mantenimiento de todos los puntos de control: lubricación, fluidos, frenos, luces, componentes eléctricos y electrónicos, encendido, equipamiento interior y exterior, caja de cambios.
- Kit distribución: Servicios de distribución completa.
- Kit tren delantero-trasero: Reparaciones de tren delantero, trasero.
- Kit frenos: reparación frenos delanteros y traseros.
- Kit refrigeración: servicio de limpieza de circuito.
- Kit aire acondicionado y calefacción: revisión, carga y control del sistema de calefacción y a/a.
- Kit eléctrico y encendido: revisión y cambio de bujías, control de inyección.
- Kit accesorios: colocación de accesorios general: específicos por modelo y polarizados 3m.

Características distintivas de los bienes o servicios brindados

- Mano de obra especializada (técnicos con experiencia en constante capacitación de los productos y servicios)

- Productos de alta calidad. Solo comercializando artículos de los principales fabricantes asegurando calidad y garantía.

Propuesta de valor

- Ubicación estratégica.
- Diseño atractivo y estructuras optimizadas para la comodidad de estacionamiento.
- Limpieza y orden.
- Atención personalizada, para asegurar la confidencialidad y la total confianza mediante explicaciones prácticas y didácticas evitando tecnicismos confusos.
- Mano de obra especializada.
- Garantía en mano de obra y repuestos de 3 meses.
- Opciones logísticas a medida de cada cliente (retiro de vehículos en domicilio, entrega de vehículos en domicilio, turnos web, avisos vía aplicaciones móviles, traslado de clientes a su lugar de trabajo, información constante dinámica sobre el status del vehículo, entre otras)
- Salas de espera con vista al taller. Totalmente equipadas para que el cliente pueda desarrollar sus tareas laborales, académicas, etc. Salas con wifi, calefacción, café.

La propuesta de valor apunta al conjunto de acciones desarrolladas que tienen como finalidad el MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO de los vehículos, aumentando la calidad del servicio, generando asesoría dinámica y por sobre todo informativa, donde el cliente no solo estará satisfaciendo las necesidades suyas y de su vehículo, sino que además estará aprendiendo sobre el mismo en cada reparación. La distinción no solo se da en los productos de calidad sino también en la atención personalizada y profesional que busca generar la mejor experiencia en el cliente para fidelizarlo y obtener sus recomendaciones.



Se menciona que el logo tiene relación con la identidad de la empresa. El diseño del auto representa el espíritu de excelencia, la llave representa las reparaciones o service que el cliente puede realizar en el taller. Las letras son claras y distintivas para un fácil reconocimiento de la marca. Al agregar la frase “Taller automotriz multimarca” hace referencia a que puede concurrir cualquier vehículo que no hay exclusividad con alguna marca de autos del mercado.

En cuanto al registro de la marca en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INPI), “Auto Integral” se encuentra disponible para ser utilizada, ya que no se localizan registros en vigencia.³

COMUNICACION

La comunicación es un elemento intangible muy importante en la empresa. Todo comunica, desde el color de las paredes, hasta una simple mancha en el suelo. La comunicación muestra una imagen a los clientes y ellos forman sus propios juicios de valor. Hay dos tipos de comunicación que se debe prestar atención, la interna y la externa. La comunicación interna es la comunicación que se realiza entre los miembros de la organización, es importante saber qué se quiere decir y cómo se quiere decirlo, y de qué manera es la mejor para transmitir el mensaje, por lo que se fomentará la participación y el compromiso de las personas que forman el taller. Se inculcará la cultura organizacional con los valores y objetivos de la misma. Referente a la comunicación externa, se proyectará la imagen de la organización al exterior, es decir, dar a conocer el taller a los clientes. En este punto se cuidará, desde el diseño de las instalaciones, la organización del taller y limpieza, la ropa de los empleados, etc.

³ ANEXO 2

- Diseño y organización del taller: Se eligen los colores definitorios como el azul, blanco y negro. El diseño de la fachada y la decoración interior irán en concordancia a dichos colores. La colocación de la maquinaria y la delimitación de las zonas de trabajo, se hará proyectando para poder trabajar cómodamente y llevar siempre una organización adecuada. La papelería del taller, es decir, las facturas, presupuestos, carpetas, tarjetas de visita e incluso la ropa de trabajo, contendrá el logotipo y colores corporativos. De esta manera se logra seguir la coherencia comunicativa, consecuentemente proyectará una buena imagen a los clientes del taller.
- Comunicación directa con el cliente: se cuidará la forma de expresarse y dirigirse al cliente, siendo profesional, amable y educado. Se explicará de forma inteligible para que los clientes entiendan que le pasa a su vehículo y cuál es la solución que se le va a dar, recordando que la mayoría de los clientes no tienen las nociones adecuadas, pero tienen que sentir confianza.
- Comunicación online: se comenzará con la creación de un perfil en Google My Business, para así si alguien busca un taller por Google aparezca Auto Integral y lo pueda localizar en Google Maps. Se abrirá un perfil de negocio en Facebook para interactuar con los clientes, aportando contenido de interés para los seguidores.



Uniforme Taller



Uniforme Asesor de servicios

PROMOCION

Con el plan de marketing se conseguirá promocionar y mejorar la imagen de la marca, a partir del poder de las redes sociales o las campañas virales, pero también se cuidará otros factores como las opiniones positivas de los clientes o la promoción de estos. El objetivo es potenciar las habilidades comerciales para generar y fidelizar a los clientes más rápido.

Un taller mecánico, por lo general utiliza únicamente el famoso “boca a boca” como su estrategia de marketing tradicional, pero Auto Integral agregará acciones de marketing digital para potenciar el negocio, tales como:

- Un blog de consejo para conductores con auto propio: creando un sitio web los clientes buscarán la página web en internet y facilitársela es abrir la puerta a un posible nuevo cliente. Se considera que esta acción es la manera más fácil de acceder a personas que pueden crear un vínculo con el negocio. Informar de posibles soluciones o problemas habituales de los automóviles transmitirá la confianza y profesionalidad que los clientes necesitan para contratar los servicios de Auto Integral.
- Diseñar un plan de social media marketing: delineando una potente estrategia de social media ya que las redes sociales son una vía de comunicación directa con los clientes potenciales. Se establecerá e implementará un calendario de publicaciones de manera semanal. Se escribirá regularmente acerca de los problemas cotidianos de los conductores de vehículos y cómo pueden solucionarlo.
- Ofertas, regalos, premios, sorteos y cupones: son opciones de muy bajo costo y altísima exposición. Es una estrategia que atrae a nuevos clientes y les recuerda a los clientes actuales la calidad del servicio de Auto Integral. Entre algunas opciones se encuentran:
 - ✓ Cambio de aceite con descuento
 - ✓ Cambio de aceite gratis con la compra de una revisión
 - ✓ Cambio de aceite gratis con cualquier reparación de un determinado monto en pesos
 - ✓ Rotación de llantas gratis con la compra de otro servicio

- ✓ Descuentos especiales de un servicio específico
- ✓ Un cierto porcentaje de descuento del costo de una factura global (Descuento por uso de varios servicios)

La clave para hacer que los cupones funcionen es ponerlos en manos de los consumidores por las diferentes vías en donde ellos se encuentren. Se implementará una estrategia, tanto online como offline. Para hacer una promoción offline se creará una alianza estratégica con un establecimiento de comida, cercano al taller, para que entreguen el material publicitario de la oferta al momento de la compra. Respecto a la estrategia online se realizará creando contenido referido a la oferta, como cupones para que los usuarios puedan imprimir y presentar en el taller para así obtener la oferta.

→ Programa de fidelización de clientes: Se establecerá un programa de lealtad para mostrar a los clientes, el aprecio que Auto Integral siente por ellos y por sus vehículos. Uno de estos programas consistirá en entregar una tarjeta donde se marquen los servicios realizados y, al llegar a cinco de ellos, se les regalará un servicio preestablecido (cambio de aceite, control de frenos, etc.).

VENI A CONOCERNOS Y SORPRENDETE!!!

PRESENTANDO ESTE CUPON

25% OFF

**EN SERVICIO DE CAMBIO DE
ACEITE Y FILTRO!!!**

AUTO INTEGRAL
TALLER AUTOMOTRIZ MULTIMARCA

PREMIUM QUALITY
Authentic

San Martín Sur 202, Godoy Cruz Mendoza - Te: 2661 - 568752

VALORAMOS QUE NOS ELIJAS!!!

COMPLETANDO ESTE CUPON

UN SERVICIO GRATIS!!!

○ _____
○ _____
○ _____
○ _____
○ _____

AUTO INTEGRAL
TALLER AUTOMOTRIZ MULTIMARCA

SERVICIO GRATUITO A CAJEAR

Valido hasta:/...../20.....

San Martín Sur 202, Godoy Cruz Mendoza - Te: 2661 - 568752

PRODUCCION Y OPERACIONES

RECURSOS TANGIBLES

En lo que respecta al taller, el listado de recursos comprende todas las herramientas físicas y técnicas necesarias para el desarrollo del negocio. Es la tracción de producción y facturación. Estos recursos deben ser siempre optimizados y su funcionamiento /mantenimiento debe ser periódicamente controlado.

Listado			
Taller	Importe + IVA	Cantidad	Subtotal
Elevadores	\$ 250,000.00	2	\$ 500,000.00
Escaner	\$ 75,000.00	1	\$ 75,000.00
Tablero de Herramientas	\$ 12,000.00	1	\$ 12,000.00
Mesa Móvil	\$ 10,000.00	1	\$ 10,000.00
Banco de Trabajo	\$ 45,000.00	1	\$ 45,000.00
Extractor de aceite-Batea	\$ 45,000.00	1	\$ 45,000.00
Batea	\$ 35,000.00	1	\$ 35,000.00
Rampas	\$ 20,000.00	1	\$ 20,000.00
Prensa	\$ 35,000.00	1	\$ 35,000.00
Criquet	\$ 30,000.00	1	\$ 30,000.00
Caballetes	\$ 7,000.00	4	\$ 28,000.00
Silletas	\$ 7,000.00	4	\$ 28,000.00
Camilla	\$ 8,000.00	1	\$ 8,000.00
Juego de Llaves	\$ 35,000.00	1	\$ 35,000.00
Compresor	\$ 45,000.00	1	\$ 45,000.00
Portátil Led	\$ 4,000.00	2	\$ 8,000.00
Juegos herramientas completos	\$ 80,000.00	1	\$ 80,000.00
Barretas	\$ 2,000.00	2	\$ 4,000.00
Manómetro	\$ 3,500.00	1	\$ 3,500.00
Cargador	\$ 4,500.00	1	\$ 4,500.00
Pistola	\$ 12,000.00	1	\$ 12,000.00
Tester	\$ 5,000.00	1	\$ 5,000.00
TOTAL			\$ 1,068,000.00

La sección de oficinas comprenderá todo el mobiliario necesario para el confort de los clientes y el óptimo lugar de trabajo de los empleados. Se contempla todo lo requerido para el desarrollo eficiente de la actividad.

Listado			
Oficinas	Importe + IVA	Cantidad	Total
Impresoras	\$ 35,000.00	1	\$ 35,000.00
Netbooks	\$ 50,000.00	1	\$ 50,000.00
Sillas	\$ 25,000.00	1	\$ 25,000.00
Escritorio L	\$ 30,000.00	1	\$ 30,000.00
Escritorio Común	\$ 20,000.00	1	\$ 20,000.00
Silla Clientes	\$ 15,000.00	4	\$ 60,000.00
Sillón Espera	\$ 39,000.00	1	\$ 39,000.00
Mobiliario sala de espera	\$ 38,000.00	1	\$ 38,000.00
Microondas	\$ 35,000.00	1	\$ 35,000.00
Matafuego	\$ 8,000.00	2	\$ 16,000.00
Cafetera	\$ 8,000.00	1	\$ 8,000.00
Botiquín primeros auxilios	\$ 2,500.00	1	\$ 2,500.00
Detectores incendio	\$ 2,500.00	5	\$ 12,500.00
TOTAL			\$ 371,000.00

RECURSOS INTANGIBLES

El personal de la empresa y su performance están dentro de las ventajas competitivas. Es fundamental para el negocio prestar la atención necesaria a esta selección ya que serán las personas que trabajarán operativamente para que el negocio funcione óptimamente.

Para conformar la estructura del nuevo anexo de negocio se requerirá de 5 personas con el siguiente desglose:

Asesor de Servicios: El mismo debe tener experiencia en el rubro automotor, sobre todo en la parte de mantenimiento y posventa. Se seleccionará un perfil que haya trabajado en alguna concesionaria oficial o cadena de talleres reconocida. Sus principales características deben ser la proactividad, buen manejo de relaciones interpersonales, claridad en su expresión, carisma, conocimiento técnico, orientación comercial y manejo de herramientas informáticas.

Sus tareas principales: Atención al cliente, recepción de los vehículos, explicativo técnico previo, durante y posterior al servicio prestado, manejo de agenda, generación de presupuestos, compras y proveedores.

Técnico Mecánico: Deberá contener experiencia no menor a 3 años en concesionarios oficiales o talleres mecánicos. Profundo conocimiento técnico y operativo sobre mantenimiento y reparaciones automotores. Básico conocimiento eléctrico y electrónico.

Sus tareas principales: Ejecutar los trabajos incluidos en la orden de reparación generada por el asesor de servicios e impartida por el jefe de taller.

Técnico Electrónico: Será necesario que incluya conocimientos eléctricos y electrónicos amplios multimarca, además que cuente con conocimientos técnicos operativos básicos de mantenimiento y reparaciones.

Sus tareas principales: Ejecutar los trabajos incluidos en la orden de reparación generada por el asesor de servicios e impartida por el jefe de taller.

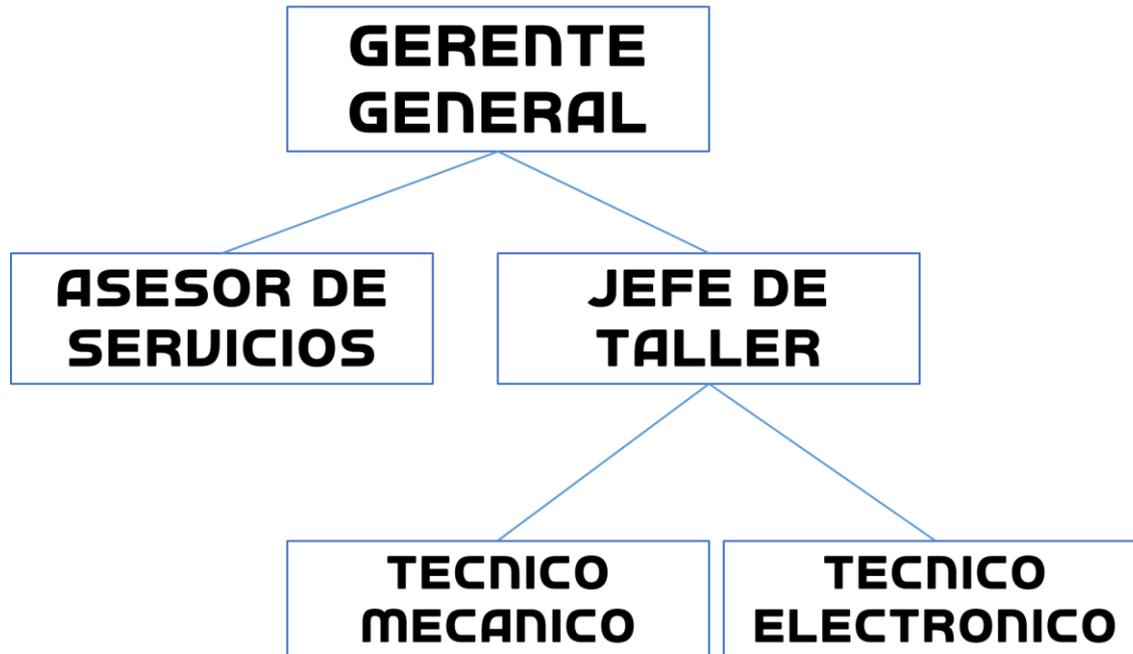
Jefe de Taller: Se requiere conocimiento amplio técnico mecánico, eléctrico y electrónico. Manejo de equipos y liderazgo positivo. Conocimiento de herramientas informáticas y electrónicas de mecánica

Sus tareas principales: Será el encargado de organizar el taller y su agenda en conjunto con el asesor de servicios. Además, deberá controlar la calidad de todos los trabajos realizados

Gerente General: Profesional de carreras como comercialización, administración de empresas o contabilidad. Manejo financiero de pymes y medianas empresas. Gran capacidad de liderazgo y manejo de relaciones interpersonales.

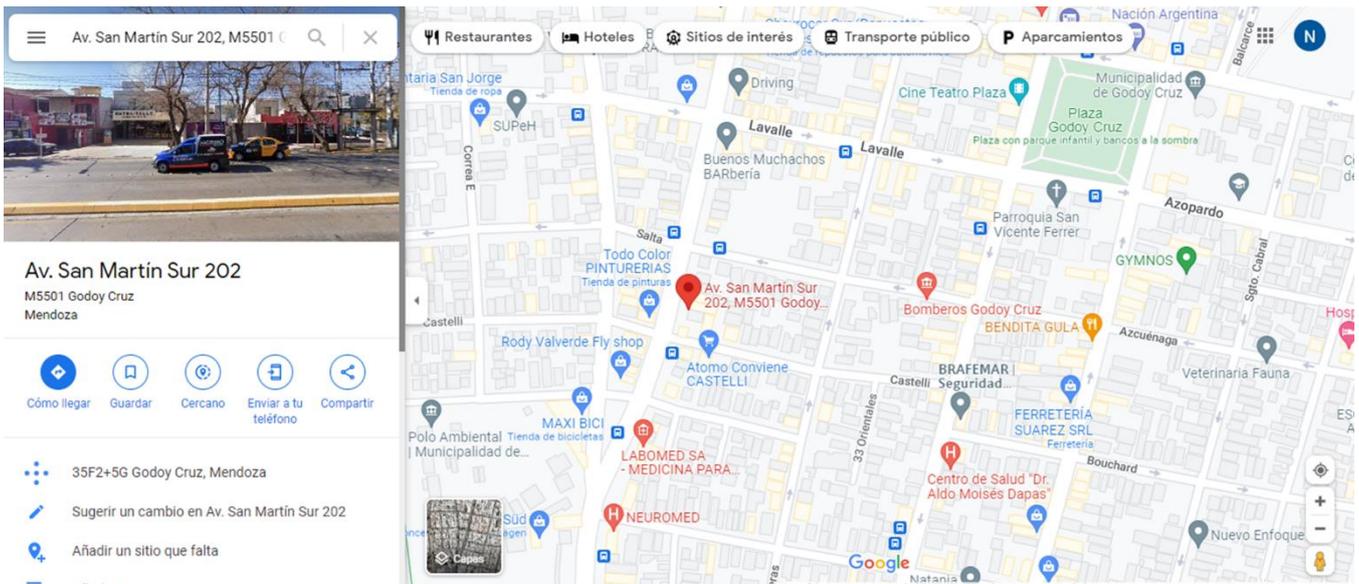
Sus tareas principales: El mismo es el encargado de planificar, organizar, hacer ejecutar y auditar todas las áreas operativas, comerciales y técnicas de la empresa. Asegurar rentabilidad requerida y control de todos los procesos de ingresos y egresos de dinero.

ORGANIGRAMA



LOCALIZACION Y LAYOUT

La localización es en Godoy Cruz, ubicado en el Gran Mendoza. La misma cuenta con gran flujo de circulación vehicular, presencia de concesionarias y público socioeconómico de clase media-alta. En cuanto al layout se refiere al ordenamiento estratégico del servicio que se brinda para minimizar el consumo de mano de obra y garantizar el correcto funcionamiento de la empresa. El taller contará con 300mts² cubiertos de los cuales 180 mts² serán uso exclusivo de la parte operativa de taller y los restantes 120 mts² serán divididos de la siguiente manera: 40 mts² recepción y servicios, 30 mts² oficinas, baños y comedor y por último se dejan 50 mts² para sector repuestos y depósito para, en el futuro, utilizarse con el objetivo de poseer stock propio.



Para los sistemas de control de calidad se aplicarán 2 controles:

- Al ingreso, donde el asesor de servicio indagará en detalle las necesidad y requerimientos del cliente, teniendo de soporte técnico al jefe de taller. En algunos casos este último realizará una prueba de rodaje con el cliente a fines de detectar inconvenientes mencionados por el usuario.
- Antes del aviso al cliente para informarle sobre la disponibilidad y finalización del servicio en su vehículo, el jefe de taller chequeará todas

las consignas mencionadas que se detallaron para realizar en la entrega el mismo jefe de taller le observará punto por punto de los detalles técnicos realizados. Previo a esto el asesor de servicios hará la explicación verbal del servicio prestado.

PROVEEDORES

Los proveedores comprenden la cadena de abastecimiento. Su relación comercial es clave para la disponibilidad de productos. Los mismos se ubican dentro del radio geográfico donde está situada la nueva unidad. Están instalados en el Gran Mendoza. Se fomenta la relación comercial realizando una alianza estratégica con WARNES PLAZA para la obtención de descuentos en las compras del 10% ya que es el proveedor más completo de la zona, además que se pueden realizar pedido de manera online, lo cual agiliza el trabajo en el taller. Sin embargo, existen otros proveedores que pueden abastecer al negocio si por alguna circunstancia el proveedor principal no posee disponibilidad de repuestos inmediata.

Se trabaja con cuenta corriente, donde Auto Integral retira los repuestos necesarios del proveedor y el cliente debe abonarlos directamente allí. Una vez que el trabajo de reparación o service fue concluido, el cliente se presenta en la organización con el respectivo ticket de pago al proveedor para así hacer entrega de su unidad. También existe la posibilidad de que Auto Integral compre los repuestos y el cliente los abone directamente cuando retira su vehículo.

Se especifica un listado de proveedores potenciales:

Proveedor	Producto
Warnes Plaza	General, Accesorios
Autonáutica	General, Filtros, Electrónico, Distribuciones
Herman	Filtros ,mecánica gral
Moura Mendoza	Baterías
Baterías Muñoz	Baterías
La Casa del Filtro	Filtros
Rodamientos Avenida	Rodamientos
Núcleo Encendido	Encendido
Sergio Suspensión	Suspensiones
Panamericana Sur	Tren delantero
JVC	Tren delantero y ruedas
BOX AutoExpress	Ruedas
MH	Cristales
LM Parabrisas	Cristales
Reitano Sebastián	Cerrajería
LAM Distribuidora	Ópticas y faros
Julio Bossio	Lubricantes

PRESUPUESTO

FACTIBILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA

PRESUPUESTO DE INGRESOS

Teniendo en cuenta el cálculo realizado en el apartado de demanda potencial se estima en un escenario equilibrado que se cumpla con el 40% de la misma. En cada cálculo anual ya se tienen en cuenta de antemano los objetivos de aumento de ventas del 10% para el segundo año y de 15% para el segundo años (apartado demanda potencial).

Estimación de ventas	
AÑO 1	\$ 15,936,000.00
AÑO 2	\$ 21,035,520.00
AÑO 3	\$ 25,656,960.00

PRESUPUESTO DE EGRESOS

COSTOS FIJOS

COSTOS FIJOS				
CONCEPTO	MENSUAL	2022	2023	2024
		sin IVA	sin IVA	sin IVA
LUZ ELÉCTRICA	\$ 15,000.00	\$ 148,760.33	\$ 148,760.33	\$ 148,760.33
ALQUILER	\$ 35,000.00	\$ 347,107.44	\$ 347,107.44	\$ 347,107.44
SUMINISTROS	\$ 4,000.00	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42
INTERNET	\$ 4,000.00	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42
AGUA	\$ 1,500.00	\$ 14,876.03	\$ 14,876.03	\$ 14,876.03
LIMPIEZA	\$ 800.00	\$ 7,933.88	\$ 7,933.88	\$ 7,933.88
TELÉFONO	\$ 1,500.00	\$ 14,876.03	\$ 14,876.03	\$ 14,876.03
PUBLICIDAD	\$ 5,000.00	\$ 49,586.78	\$ 49,586.78	\$ 49,586.78
EMPRESA RECOLECTORA	\$ 5,000.00	\$ 49,586.78	\$ 49,586.78	\$ 49,586.78
SERVICIO EMERGENCIAS	\$ 2,500.00	\$ 24,793.39	\$ 24,793.39	\$ 24,793.39
OTROS GASTOS	\$ 4,000.00	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42	\$ 39,669.42
TOTAL	\$ 78,300.00	\$ 776,528.93	\$ 776,528.93	\$ 776,528.93

En esta descripción no se tiene en cuenta ingresos brutos provinciales del 35% ni la tasa que se abona a la municipalidad del 0,08 x mil de las ventas netas. Estos importes figurarán en el flujo de fondos. El costo de financiación por utilizar Mercado Pago es del 5,99% + IVA y se tendrán en consideración como el 25% del total de las ventas.

SUELDOS Y CARGAS SOCIALES

JEFE DE TALLER		TÉCNICOS	
Sueldo Básico	\$ 116,782.01	Sueldo Básico	\$ 88,991.65
Presentismo 8%	\$ 9,342.56	Presentismo 8%	\$ 7,119.33
Subtotal	\$ 126,124.57	Subtotal	\$ 96,110.98
Deducciones		Deducciones	
Jubilación 11%	\$ 13,873.70	Jubilación 11%	\$ 10,572.21
Ley 19032 3%	\$ 3,783.74	Ley 19032 3%	\$ 2,883.33
Obra Social 3%	\$ 3,783.74	Obra Social 3%	\$ 2,883.33
SMATA 2%	\$ 2,522.49	SMATA 2%	\$ 1,922.22
Subtotal	\$ 23,963.67	Subtotal	\$ 18,261.09
Total Neto	\$ 102,160.90	Total Neto	\$ 77,849.90
Contribuciones		Contribuciones	
Jubilación 16%	\$ 20,179.93	Jubilación 16%	\$ 15,377.76
Obra Social 5%	\$ 6,306.23	Obra Social 5%	\$ 4,805.55
A.R.T 6%	\$ 7,567.47	A.R.T 6%	\$ 5,766.66
Seguro de Vida Obligatorio 0,03%	\$ 378.37	Seguro de Vida Obligatorio 0,03%	\$ 288.33
Total Contribuciones	\$ 34,432.01	Total Contribuciones	\$ 26,238.30
Sueldo JEFE DE TALLER		Sueldos TÉCNICOS (x2)	
Total Sueldos anual	\$ 1,639,619.42	Total Sueldos anual	\$ 2,498,885.53
Total Contribuciones anual	\$ 447,616.10	Total Contribuciones anual	\$ 682,195.75
TOTAL	\$ 2,087,235.52	TOTAL	\$ 3,181,081.28
ASESOR DE SERVICIOS		GERENTE GENERAL	
Sueldo Básico	\$ 72,604.81	Sueldo Básico	\$ 120,000.00
Presentismo 8%	\$ 5,808.38	Presentismo 8%	\$ 9,600.00
Subtotal	\$ 78,413.19	Subtotal	\$ 129,600.00
Deducciones		Deducciones	
Jubilación 11%	\$ 8,625.45	Jubilación 11%	\$ 14,256.00
Ley 19032 3%	\$ 2,352.40	Ley 19032 3%	\$ 3,888.00
Obra Social 3%	\$ 2,352.40	Obra Social 3%	\$ 3,888.00
SMATA 2%	\$ 1,568.26	SMATA 2%	\$ 2,592.00
Subtotal	\$ 14,898.51	Subtotal	\$ 24,624.00
Total Neto	\$ 63,514.69	Total Neto	\$ 104,976.00
Contribuciones		Contribuciones	
Jubilación 16%	\$ 12,546.11	Jubilación 16%	\$ 20,736.00
Obra Social 5%	\$ 3,920.66	Obra Social 5%	\$ 6,480.00
A.R.T 6%	\$ 4,704.79	A.R.T 6%	\$ 7,776.00
Seguro de Vida Obligatorio 0,03%	\$ 235.24	Seguro de Vida Obligatorio 0,03%	\$ 388.80
Total Contribuciones	\$ 21,406.80	Total Contribuciones	\$ 35,380.80
Sueldo ASESOR DE SERVICIOS		Sueldo GERENTE GENERAL	
Total Sueldos anual	\$ 1,019,371.53	Total Sueldos anual	\$ 1,684,800.00
Total Contribuciones anual	\$ 278,288.43	Total Contribuciones anual	\$ 459,950.40
TOTAL	\$ 1,297,659.96	TOTAL	\$ 2,144,750.40

Información oficial anexo 3⁴

⁴ ANEXO 3

INVERSION INICIAL

INVERSIÓN INICIAL	
Constitución y puesta en marcha	\$ 1,027,500.00
Mobiliario taller y oficinas	\$ 371,000.00
Maquinarias y herramientas	\$ 1,068,000.00
Capital de trabajo	\$ 1,608,387.86
TOTAL	\$ 4,074,887.86

El cálculo del capital de trabajo se realizó en base a la suma de los sueldos y cargas sociales más los gastos fijos de dos meses, ya que se considera que una vez iniciado el negocio y con el nivel de ventas esperado será suficiente para cubrir las primeras necesidades de salida de efectivo.

PRESUPUESTO DE CAJA

PROGRAMA DE INGRESOS				
		2022	2023	2024
TOTAL ENTRADAS		\$ 13.170.247,93	\$ 17.384.727,27	\$ 21.204.099,17
PROGRAMA DE EGRESOS				
		2022	2023	2024
COSTOS FIJOS		\$ -776.528,93	\$ -776.528,93	\$ -776.528,93
SUELDOS Y CARGAS SOCIALES		\$ -8.710.727,17	\$ -8.710.727,17	\$ -8.710.727,17
COSTO FINANCIACIÓN		\$ -194.261,16	\$ -256.424,73	\$ -312.760,46
IIBB		\$ -460.958,68	\$ -608.465,45	\$ -742.143,47
TASA MUNICIPAL		\$ -105.361,98	\$ -139.077,82	\$ -169.632,79
CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	\$ 1.027.500,00			
MOBILIARIO TALLER Y OFICINAS	\$ 371.000,00			
MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	\$ 1.068.000,00			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.608.387,86			
TOTAL SALIDAS	\$ 4.074.887,86	\$ -10.247.837,91	\$ -10.491.224,09	\$ -10.711.792,82
PRESUPUESTO DE CAJA				
		2022	2023	2024
TOTAL ENTRADAS	\$ 4.074.887,86	\$ 13.170.247,93	\$ 17.384.727,27	\$ 21.204.099,17
TOTAL SALIDAS (-)	\$ 2.466.500,00	\$ -10.247.837,91	\$ -10.491.224,09	\$ -10.711.792,82
FLUJO NETO EFECTIVO	\$ 1.608.387,86	\$ 2.922.410,02	\$ 6.893.503,18	\$ 10.492.306,36
SALDO INICIAL DE CAJA (+)		\$ 1.608.387,86	\$ 4.530.797,88	\$ 11.424.301,07
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 1.608.387,86	\$ 4.530.797,88	\$ 11.424.301,07	\$ 21.916.607,42

FLUJO DE FONDOS

Se considera una venta al finalizar el proyecto del mobiliario en \$100.000 y las maquinarias en \$400.000.

RESULTADOS DE LAS VENTAS		
PRECIO DE VENTA MAQUINARIAS		\$400,000.00
VALOR RESIDUAL MAQUINARIAS		
COSTO	\$1,068,000.00	
AMORT ACUMULADA	-\$320,400.00	\$747,600.00
		-\$347,600.00
PRECIO DE VENTA DE MOBILIARIO		\$100,000.00
VALOR RESIDUAL DE MOBILIARIO		
COSTO	\$371,000.00	
AMORT ACUMULADA	-\$222,600.00	\$148,400.00
		-\$48,400.00

FLUJO DE FONDOS				
	0	2022	2023	2024
VENTA		\$ 15.936.000,00	\$ 21.035.520,00	\$ 25.656.960,00
VENTA SIN IVA		\$ 13.170.247,93	\$ 17.384.727,27	\$ 21.204.099,17
CMV		\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS FIJOS		\$ -776.528,93	\$ -776.528,93	\$ -776.528,93
SUELDOS Y CARGAS SOCIALES		\$ -8.710.727,17	\$ -8.710.727,17	\$ -8.710.727,17
COSTO FINANCIACIÓN		\$ -194.261,16	\$ -256.424,73	\$ -312.760,46
IIBB		\$ -460.958,68	\$ -608.465,45	\$ -742.143,47
TASA MUNICIPAL		\$ -105.361,98	\$ -139.077,82	\$ -169.632,79
RESULTADO VENTA MOBILIARIO				\$ -48.400,00
RESULTADO VENTA EQUIPOS				\$ -347.600,00
AMORTIZACIONES		\$ -181.000,00	\$ -181.000,00	\$ -181.000,00
SUBTOTAL		\$ 2.922.410,02	\$ 6.893.503,18	\$ 9.915.306,36
IMPUESTO A LAS GANANCIAS		\$ 1.022.843,51	\$ 2.412.726,11	\$ 3.470.357,22
SUBTOTAL		\$ 1.899.566,52	\$ 4.480.777,07	\$ 6.444.949,13
AMORTIZACIONES		\$ 181.000,00	\$ 181.000,00	\$ 181.000,00
RESULTADO VENTA MOBILIARIO				\$ 48.400,00
RESULTADO VENTA EQUIPOS				\$ 347.600,00
PRECIO VENTA MOBILIARIO				\$ 100.000,00
PRECIO VENTA EQUIPOS				\$ 400.000,00
DEVOLUCIÓN MES DEPÓSITO				
CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	\$ -1.027.500,00			
MOBILIARIO TALLER Y OFICINAS	\$ -371.000,00			
MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	\$ -1.068.000,00			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -1.608.387,86			
DESINVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO				\$ 1.608.387,86
	\$ -4.074.887,86	\$ 2.080.566,52	\$ 4.661.777,07	\$ 9.130.336,99

TASA DE CORTE

La tasa de corte elegida se tomará comparando el rendimiento de un plazo fijo del 46% anual, por lo que la tasa elegida será del 60%. La decisión de esto es porque si poniendo la inversión inicial establecida a plazo fijo el rendimiento es alrededor del 46% por lo menos se requiere que la rentabilidad del proyecto sea igual o superior a dicha tasa, teniendo en cuenta el trabajo que implica llevar a cabo el proceso.

VAN	\$ 2.470.927,33
TIR	81,79%

CONCLUSIONES

La tasa de corte exigida por el inversor es del 46 %, es decir que el proyecto debe tener esa rentabilidad mínima para que sea aceptable su desarrollo. Utiliza la comparativa de la rentabilidad que le otorgaría colocar ese capital en plazo fijo. Se

estipula este coste ya que no hay financiamiento externo y se genera el proyecto con capital propio en un escenario de estabilidad.

El valor actual neto es positivo lo que confirma que se obtendrán utilidades por lo que el proyecto genera interés. La tasa interna de retorno es 81,79%, mayor a la tasa de corte exigida por lo cual el inversor aprueba el proyecto. Se tiene en cuenta en el análisis que se está tomando una tasa en un país con mucha inestabilidad económica pero la proyección de los 3 años es un escenario estable, por lo que si se tomara una tasa en un contexto estable el resultado sería mucho más alto.

El análisis del plan de negocios se basa en las proyecciones realizadas. Surge de las necesidades detectadas y de la disponibilidad, alcance y gestión factible de los recursos. La idea de negocio complementada con la historia del miembro fundador, su misión, visión, valores y objetivos generan un importante entusiasmo en la nueva unidad de negocios.

El desarrollo de este proyecto, le agrega mucho valor a la organización, pero por sobre todo a sus clientes, apostando a crear relaciones a largo plazo y una fuerte fidelización de los mismos.

Las matrices desarrolladas denotan un favorable contexto interno y externo pese a las amenazas y debilidades. En este punto las estrategias comerciales y la capacidad empresarial serán esenciales.

RECOMENDACIONES FINALES

El mercado y parque automotor es muy amplio, siempre está latente a consumir y satisfacer sus necesidades. Se realizan las siguientes recomendaciones:

- Trabajar constantemente la diferenciación de la empresa respecto a su competencia. Esta es la principal recomendación ya que es un rubro explorado y desarrollado hace años.
- Hacer hincapié en el aporte extra que brindará la organización a sus clientes y se recomienda enfocarse SIEMPRE en las necesidades de este, ponerse constantemente del lado del usuario a fines de entender

lo que busca y generar los recursos para otorgarle satisfacción en esa búsqueda.

- Apuntar a generar fuertes vínculos con la cadena de abastecimiento tanto con el personal de la empresa para lograr el sentido de pertenencia y con los proveedores para poder contar con mayor poder de negociación.
- Ampliar el mercado objetivo con el fin de generar mayores ingresos y caudal de clientes.

Todas estas acciones son potenciadoras del negocio y aumentarían el nivel de actividad de la organización. Cualesquiera de las relaciones tienen el punto de partida en el establecimiento de los valores, misión, visión y objetivos organizacionales. Estas guiarán las formas de relacionarse y desempeñarse en el rubro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<https://lorenzoautomotores.com.ar/autos/>

Florencia Rendoiro, (2021) Trabas en ingresos, *Faltan autos importados y repuestos de marcas que no consiguen permisos hace 7 meses*. Cronista web. <https://www.cronista.com/negocios/autos-importados-faltan-vehiculos-y-repuestos-de-marcas-que-no-consiguen-permisos-hace-7-meses/>

Legislación y avisos oficiales (2021) ADMINISTRACIÓN FEDERAL DE INGRESOS PÚBLICOS Y SECRETARÍA DE INDUSTRIA, ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO Y GESTIÓN COMERCIAL EXTERNA Resolución General Conjunta 5070/2021 Boletín Oficial de la Nación <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/249705/20210917>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2022), D.N.R.P.A. y C.P. Registros de la Propiedad Automotor https://www.dnrpa.gov.ar/portal_dnrpa/

Agencia Nacional de Seguridad Vial, Revisión técnica obligatoria - RTO <https://www.argentina.gob.ar/seguridadvial/revisiontecnica>

RÁPIDA Y FURIOSA (2022), *Inflación: marzo, cerca de 5% y proyecciones para 2022 se consolidan en la zona de 60%* El Economista web <https://eleconomista.com.ar/economia/inflacion-marzo-cerca-5-proyecciones-2022-consolidan-zona-60-n51487>

Unidad empresarial de la sociedad suiza de radio y televisión SRG SSR (2021) *La tasa de desempleo en Argentina baja al 9,6 % en el segundo trimestre* SWI swissinfo.ch - https://www.swissinfo.ch/spa/argentina-desempleo_la-tasa-de-desempleo-en-argentina-baja-al-9-6---en-el-segundo-trimestre/46973938

Asociación de fábricas argentinas de componentes (2021) *Flota circulante en Argentina 2020* <http://www.afac.org.ar/paginas/noticia.php?id=4681>

LOCTITE TEROSON (2022) *Manual de gestión de residuos en talleres mecánicos. ¿Qué debes saber?* <https://blog.reparacion-vehiculos.es/residuos-en-el-taller-sabes-como-gestionarlos>

<https://prolube.com.ar/>

<https://www.nicosshopping.com/>

Ámbito Financiero (2022) *¿Cuánto cuesta mantener un auto en la Argentina?* <https://www.ambito.com/economia/autos/cuanto-cuesta-mantener-un-auto-la-argentina-n5314525>

<http://www.warnesplaza.com.ar/>

Alonso, H. (2021). *El Gobierno hará cambios en los impuestos internos (pero igual afectará a autos de producción nacional)*. AutoBlog. <https://autoblog.com.ar/2021/08/09/el-gobierno-hara-cambios-en-los-impuestos-internos-pero-igual-afectara-a-autos-de-produccion-nacional/>

Alonso, H. (2021). *Autos: por escasez de dólares y de insumos, faltan nacionales e importados*. Ámbito. <https://www.ambito.com/economia/dolares/autos-escasez-y-insumos-faltan-nacionales-e-importados-n5288096>

Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes [AFAC]. (2020). *Comunicado De Prensa: Flota Vehicular Circulante en Argentina*.

http://www.automotrix.com.ar/adm/enviosmasivos/Plantillas/COMUNICADOS%20DE%20PRENSA/2020/FLOTA_CIRCULANTE2019_CP.pdf

Banco Nación (2021). <https://www.bna.com.ar/>

El Cronista (2021) *El dólar blue se recalentó y alcanzó un nuevo precio máximo.* <https://www.cronista.com/finanzas-mercados/dlar-blue-hoy-a-cuanto-cotiza-jueves-21-octubre-2021/>

El Economista (2021) *El FMI mejoró la proyección de crecimiento de la Argentina en 2021: estima una mejora de 6,4%* <https://eleconomista.com.ar/economia/el-fmi-mejoro-proyeccion-crecimiento-argentina-2021-estima-una-mejora-64-n45097>

Fariña, O. (2020) *La movilidad urbana en tiempos de pandemia.* Revista Vial. <https://revistavial.com/la-movilidad-urbana-en-tiempos-de-pandemia/>

Fuentes Orozco, M. V. (2004). *Organización de un taller de Servicio Automotriz* (Tesis de Grado). Biblioteca USAC http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_0419_M.pdf

Congreso de la República Argentina (1974). Ley 20.744. *Ley de Contrato de Trabajo.* <http://www.ley20744argentina.com.ar/>

Congreso de la República Argentina. (1991) *Ley 24.051. Residuos Peligrosos.* <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/450/texact.htm>

Maza, A. (2021). *El Presupuesto 2022 mantendrá una política fiscal expansiva para apuntalar la recuperación.* El Economista. <https://eleconomista.com.ar/economia/el-presupuesto-2022-mantendra-una-politica-fiscal-expansiva-apuntalar-recuperacion-n46290>

Olivera Doll, I. y, Gillespie, P. (2021). *El Banco Central descarta aumentar las tasas de interés a pesar de la inflación del 50%.* Perfil. <https://www.perfil.com/noticias/bloomberg/bc-ni-la-inflacion-del-50-hara-que-argentina-suba-las-tasas.phtml>

Prensa Gobierno Mendoza (2021). *Revisión Técnica Obligatoria: ¿hasta cuándo hay tiempo de realizarla en Mendoza?* Unidiversidad. <https://www.unidiversidad.com.ar/revision-tecnica-obligatoria-hasta-cuando-hay-tiempo-de-realizarla-en-mendoza>

Sindicato de Mecánicos y Afines del Transporte Automotor [SMATA] (2021). *Publicación Informativa Boletín de Actualización Régimen Salarial.* <https://www.smata.com.ar/>

Stagnoli, J. (2016). *En Mendoza hay un auto cada tres personas.* Unidiversidad. <https://www.unidiversidad.com.ar/en-mendoza-hay-un-auto-cada-tres-personas>

ANEXOS

ANEXO 1

Encuesta realizada:

1. ¿Cuántos vehículos ha comprado en Auto Integral?
 - 1
 - 2
 - Más de 3
2. ¿Qué tipo de reparación o service le ha realizado a su vehículo?

Marque todas las opciones que desee.

- Cambio de aceite y filtro de aceite
- Cambio de las escobillas limpiaparabrisas
- Cambio del filtro de aire
- Mantenimiento programado
- Cambio kit distribución
- Cambio de batería
- Servicio/reparación de frenos
- Anticongelante adicional
- Tren delantero/trasero
- Limpieza circuito refrigeración
- Cambio de kit distribución

- Servicio/repación calefacción/aa
 - Control sistema eléctrico y encendido
 - Colocación accesorios adicionales
3. ¿Cuántas veces al año lleva su vehículo al taller por alguna de las reparaciones o service anteriormente nombrados?
- 1 vez al año
 - 2 veces al año
 - 3 veces al año
 - 4 veces al año
 - Más de 5 veces al año
4. ¿Cuánto gasta en promedio anualmente en dichos servicios?
- Menos de \$50.000
 - Entre \$50.000 y \$75.000
 - Entre \$75.000 y \$100.000
 - Más de \$100.000
5. ¿A qué lugar lleva su vehículo a hacer dichos servicios?
- Taller mecánico de cercanía
 - Taller mecánico de confianza
 - Taller mecánico con turno rápido
 - Taller mecánico más económico
 - Otro
6. ¿Estaría interesado en realizarlos en un taller propio de Auto Integral?
- Si
 - No
7. ¿Cuáles son los atributos que, según su opinión, debe tener un taller mecánico para ser considerado de excelencia? Marque todas las opciones que desee.
- Calidad del servicio
 - Rapidez del servicio
 - Conocimiento técnico
 - Precios bajos

- Cumplimiento de turnos
- Amabilidad con el cliente
- Lenguaje comprensible
- Buena atención del personal
- Limpieza y orden

ANEXO 2

Inicio / Consultas / Consultas de Marcas

SEGUIMIENTO DE TRAMITE

NUMERO DE ACTA

NUMERO DE RESOLUCION

BUSCAR

BUSCADOR DE MARCAS

TIPO DE RESOLUCION

CLASE

EMPIEZA CON

Auto Integral

EMPIEZA CON

TITULAR

FECHA DE INGRESO DESDE

FECHA DE INGRESO HASTA

FECHA DE RESOLUCION DESDE

FECHA DE RESOLUCION HASTA

SOLO VIGENTES

BUSCAR

RENOVACIONES

INPI INSTITUTO NACIONAL DE LA PROPIEDAD INDUSTRIAL

Resultado de Marcas

Búsqueda avanzada de marcas

NRO ACTA	TITULARES ASIGNADOS	CLASE	RENOVACION	TIPO DE MARCA	NRO RESOLUCION	ESTADO
			No se encontraron registros			

PORTAL DE TRÁMITES INPI
Cuando registrás tu marca, le sumás valor a tu producto y/o servicio.
¿Sabías que también es posible registrar tu marca como dominio de internet? Registrá tu marca como dominio, de una manera segura y confiable, en NIC ARGENTINA.



INPI ARGENTINA

ANEXO 3

 Personería Gremial N° 85, Extendida por Resolución N° 10/56 D.N.T. a todo el Territorio de la República Argentina (Afiliado a la C.G.T., CSIRA e Industrial Global Union) Av. Belgrano 665 - Tel (011) 4340-7400 - Capital Federal Convenio Colectivo de Trabajo N° 776/19 SMATA / A.C.A.R.A.		
		01/01/2022
(Personal de servicios del Automotor. Su división por Categorías. Art. 10)		
Especialista Múltiple Superior en Servicios	\$ 104.176.64	\$ 116.782.01
Especialista Superior en Servicios	\$ 92.207.47	\$ 103.364.58
Especialista en Servicios	\$ 84.183.53	\$ 94.369.73
Experto en Servicios	\$ 79.385.95	\$ 88.991.65
Ayudante en Servicios	\$ 64.767.89	\$ 72.604.81
(Personal de Administrativo. Su división por Categorías. Art. 12)		
Administrativo Múltiple Especializado	\$ 104.176.64	\$ 116.782.01
Administrativo Especializado	\$ 92.996.75	\$ 104.249.36
Administrativo Calificado	\$ 83.065.29	\$ 93.116.20
Administrativo Auxiliar	\$ 77.212.04	\$ 86.554.69
Administrativo Básico	\$ 64.767.89	\$ 72.604.81
Lavador	\$ 73.556.90	\$ 82.457.28
Maestranza A	\$ 64.767.89	\$ 72.604.81
Vendedores		
Vendedor y/o Promotor de Ventas (Mínimo garantido)	\$ 65.110.65	\$ 72.989.04
Vendedor y/o Promotor de Planes de Ahorro (Mínimo Garantido). Vendedor itinerante de repuestos.	\$ 52.089.08	\$ 58.391.86

ADRIAN VALLE
 PRESIDENTE GREMIAL
 CONSEJO REPRESENTACIONAL
 SMATA

ANEXO 4

FLUJO DE FONDOS (ESCENARIO NEGATIVO)				
	0	2022	2023	2024
VENTA		\$ 12,748,800.00	\$ 16,828,416.00	\$ 20,525,568.00
VENTA SIN IVA		\$ 10,536,198.35	\$ 13,907,781.82	\$ 16,963,279.34
CMV		\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS FIJOS		\$ -776,528.93	\$ -776,528.93	\$ -776,528.93
SUELDOS Y CARGAS SOCIALES		\$ -8,710,727.17	\$ -8,710,727.17	\$ -8,710,727.17
COSTO FINANCIACIÓN		\$ -188,044.80	\$ -248,219.14	\$ -302,752.13
IIBB		\$ -446,208.00	\$ -588,994.56	\$ -718,394.88
TASA MUNICIPAL		\$ -101,990.40	\$ -134,627.33	\$ -164,204.54
RESULTADO VENTA MOBILIARIO				\$ -48,400.00
RESULTADO VENTA EQUIPOS				\$ -347,600.00
AMORTIZACIONES		\$ -181,000.00	\$ -181,000.00	\$ -181,000.00
SUBTOTAL		\$ 312,699.06	\$ 3,448,684.70	\$ 5,713,671.70
IMPUESTO A LAS GANANCIAS		\$ 109,444.67	\$ 1,207,039.65	\$ 1,999,785.09
SUBTOTAL		\$ 203,254.39	\$ 2,241,645.06	\$ 3,713,886.60
AMORTIZACIONES		\$ 181,000.00	\$ 181,000.00	\$ 181,000.00
RESULTADO VENTA MOBILIARIO				\$ 48,400.00
RESULTADO VENTA EQUIPOS				\$ 347,600.00
PRECIO VENTA MOBILIARIO				\$ 100,000.00
PRECIO VENTA EQUIPOS				\$ 400,000.00
DEVOLUCIÓN MES DEPÓSITO				
CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	\$ -1,027,500.00			
MOBILIARIO TALLER Y OFICINAS	\$ -371,000.00			
MAQUINARIAS Y HERRAMIENTAS	\$ -1,068,000.00			
CAPITAL DE TRABAJO	\$ -1,608,387.86			
DESINVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO				\$ 1,608,387.86
	\$ -4,074,887.86	\$ 384,254.39	\$ 2,422,645.06	\$ 6,399,274.46
		\$ -618,929.35		
		36.80%		

Se considera escenario negativo a un 20% menos de ventas.

