

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i10.699>

Plan de negocios para evaluar la viabilidad en el sector microempresarial de repuestos de vehículos

Business plan to assess the viability in the micro-business sector of vehicle spare parts

Sergio Oswaldo Zhingre-Orellana
sergio.zhingre@psg.ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-3442-6996>

Juan Carlos Erazo-Álvarez
jcerazo@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0001-6480-2270>

Cecilia Ivonne Narváez-Zurita
inarvaez@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-7437-9880>

Verónica Paulina Moreno
veronica.moreno@ucacue.edu.ec
Universidad Católica de Cuenca, Cuenca
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0003-1517-6124>

Recibido: 20 de marzo de 2020

Revisado: 05 de abril de 2020

Aprobado: 20 de abril de 2020

Publicado: 19 de mayo de 2020

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue la creación de un plan de negocio para comercializar repuestos para el parque automotor del cantón Gualaceo. La metodología que se aplicó en este estudio es una investigación descriptiva con un enfoque mixto y aplicando el método deductivo-inductivo. Como resultado de esta investigación se determinó a los principales competidores, tipo de vehículos que existen en el cantón y la poca satisfacción de los consumidores, realizando un esquema que al analizar sus factores nos dan resultados positivos y que permite visualizar, aprovechar la oportunidad de negocio. El plan de negocios es una herramienta de gran importancia pues permite planificar la creación de empresas con el propósito de desarrollar el negocio de la forma más eficiente posible.

Descriptor: Empresa; estudio de mercado; estudio de audiencia; vehículo automotor. (Palabras tomadas del Tesoro UNESCO).

ABSTRACT

The objective of this research was to create a business plan to market spare parts for the automotive park in the Gualaceo canton. The methodology applied in this study was a descriptive investigation with a mixed-methods approach in addition to the deductive-inductive method. As a result of this research, the main competitors, type of vehicles that exist in the canton and the low satisfaction of consumers were determined, making a scheme that, when analyzing their factors, gives us positive results and allows us to visualize and take advantage of the business opportunity. The business plan is a tool of great importance since it allows planning the creation of companies with the purpose of developing the business in the most efficient possible way.

Descriptors: Enterprises; market research; audience research; motor vehicles. (Words taken from the UNESCO Thesaurus).

INTRODUCCIÓN

En la última década el desarrollo automotriz en el Ecuador, se ha convertido en un aporte importante para la economía nacional, por los ingresos que genera, por su fabricación y los impuestos generados al fisco. La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (2018) afirma. “Su dinamización contribuyó con USD 1.633 millones en el 2018 en tributos al Estado, es decir, USD 738 millones más que el 2016”

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

(p. 40). También su mano de obra directa e indirecta y las numerosas plazas de trabajo y empleos que ofrece este sector. “se afiliaron 3.791 nuevos trabajadores en las empresas de producción, comercialización y mantenimiento de vehículos motorizados, este incremento significativo representa un crecimiento del 5.9% y hasta el momento el sector registra 68.155 afiliados” (Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador, 2018, p.40).

En el 2015, se matricularon 1'925.368 vehículos motorizados en Ecuador, 57% más que lo registrado en el 2010 cuando la cifra llegó a 1'226.349, según los últimos datos del Anuario de Transportes 2015, publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC, 2016).

El crecimiento automotriz se debe a la estabilidad económica del país, facilidades de pago y la eliminación restricciones para los vehículos nuevos realizando un gran aporte la entrada de nuevas marcas y modelos. “El parque automotor matriculado en Ecuador creció en más de 1,4 millones de vehículos en una década, lo que situó la cifra por sobre los 2,4 millones de unidades a 2018” (El Comercio, 2019). Actualmente, en la provincia del Azuay la demanda de partes y repuestos automotrices está sobrepasando la oferta del sector comercial al alto crecimiento del parque automotor, y este estudio contribuirá a la factibilidad de apertura de una comercializadora de repuestos analizando su aspecto económico y financiero, generando directa e indirectamente trabajo y empleo que es un estímulo a la economía local.

Todos los días los vehículos transitan dentro y fuera de la ciudad encontrándose con algún tipo de accidente de tránsito lo cual son choques, volques, colisiones siniestros, estropeando así los vehículos a tal manera que el almacén de partes y repuestos son las beneficiaras directas de esta dura y triste situación. En el cantón Gualaceo la escases de proyectos de factibilidad para este sector automotriz ya sea por falta de conocimiento o interés por parte de propietarios de algunos almacenes que ya están en operación que no se dedican exclusivamente a la comercialización de repuestos, para las carrocerías de los vehículos no presentan una variedad y disponibilidad inmediata para el cliente.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Esto hace que genere molestias, por eso se ve la necesidad de la implementación de un plan de negocios para la comercializadora de partes y repuestos que se dedique exclusivamente a la venta de partes y repuestos automotrices en el cantón, es así, exigiendo y obligando a los dueños de los vehículos a trasladarse a otras ciudades para la adquisición de los mismos, causando a las personas pérdida de tiempo, paralización en su trabajo, aumento de gastos y la inseguridad de conseguir o no el repuesto necesario.

Referencial teórico

Los estudios a nivel de factibilidad

El término factibilidad es la posibilidad que tiene a realizarse o no ciertos objetivos o proyectos planteados, es un análisis que, en el caso de las empresas, se realiza con anterioridad para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo y cuál es el camino adecuado para alcanzar el éxito. Una presentación de factibilidad es un informe de alta gestión. Este documento no demuestra de manera anticipada y concisa si el proyecto a ejecutarse puede continuar o de otra manera eficaz tratar de buscar otro camino adecuado para la resolución de un problema identificado. Para realizar estas estimaciones de factibilidad hay que considerar algunos criterios (como fuerza de capital, técnicos y otros), y algunas alternativas. Este análisis en su etapa inicial es muy importante realizarlo lo cual proyectara el desarrollo del proyecto (Peña-Abreu, Rodríguez-Rodríguez & Piñero-Pérez, 2017).

Este estudio de factibilidad tiene el objetivo de demostrar la factibilidad económica y financiera para comercializar repuestos para el parque automotor del cantón Gualaceo. Dubs-de-Moya (2002) afirma. “que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p. 6). Al realizar el estudio de factibilidad es crear una propuesta de acción encaminada a resolver los problemas de las necesidades sociales o empresariales en general.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Asimismo, Burneo-Valarezo, Delgado-Víctore & Vérez (2016), sostienen que “La factibilidad de los proyectos en el sistema de dirección y gestión, con el propósito de establecer una secuencia de ejecución de los proyectos de inversiones, atendiendo a las prioridades en función de los indicadores que brindan los estudios” (p.305). Para poder aceptar la factibilidad se solicita un análisis eficaz y una precisa estimación de los indicadores financieros de la empresa, que nos señala si es factible o no la apertura de una comercializadora de repuestos (Puente & Carrasco, 2017).

La elaboración de un estudio de factibilidad es muy importante para la toma de decisiones de los directores, administradores los cuales tienen la dura responsabilidad en cuanto dar pase o decretar las inversiones a realizarse basándose en los indicadores calculados, como el período de recuperación (PR), el Valor Actual Neto (VAN) y Tasa de Retorno (TIR), con estos indicadores se procede a elegir estrategias que guíen la ejecución y desarrollo del proyecto en base a los indicadores obtenidos y recursos disponibles (Burneo-Valarezo, Delgado-Víctore & Vérez, 2016).

Las pequeñas y medianas empresas, llamadas también PYMES, han sido de gran importancia y contribución para la economía del país, así mejorando la economía de sus habitantes e ir ganando mercado a las grandes empresas y generando empleo local. El estudio de factibilidad tiene diferentes características que se debe de tener en cuenta al momento de su análisis como es la recuperación del capital o inversión a largo plazo, de tal manera que comprometen los recursos de la empresa y en sacrificios del personal, este es una inversión que se aplica a los activos o a aquellas acciones que demuestren el crecimiento de la empresa, persona o mercado (Esparza, Donoso, Esparza, Parada, & Janeta, 2017).

Para el efecto se necesitan realizar varios estudios para justificar la viabilidad de la inversión, recuperación de capital invertido o entender las ventajas personales o grupales. Sin embargo, la información debe de ser precisa y clara para el rechazo o aceptación de la inversión y a la toma de decisiones apegada a la realidad, es necesario tener la información convincente para dar posibles soluciones, se debe de tener las características de los productos o servicios, maquinas, tecnologías a utilizarse.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Según (Esparza, Donoso, Esparza, Parada, & Janeta, 2017) la estructura de una factibilidad esta compuesta por los siguientes elementos:

1. La investigación de mercado
2. El estudio técnico y de ingeniería
3. El estudio financiero
4. El estudio administrativo organizacional
5. El estudio de impacto ambiental
6. La evaluación del proyecto

A continuación se puntualiza los elementos que contiene un estudio de factibilidad.

Estudio de mercado

Es una herramienta que recolecta información sobre las necesidades de los consumidores, de esta manera se realiza un seguimiento y se investiga su comportamiento, analizando sus experiencias , características y determinando las principales causas o motivos de compra, así como las influencias ambientales , culturales políticas u otras causas al momento de compra, en esta fase es importante generar los productos que el mercado desee, es decir, establecer la viabilidad técnica de los productos o servicios (Argote, Vargas & Villada, 2013).

Estudio técnico y de ingeniería

Para realizar un estudio técnico se debe de realizar un análisis general de la compañía pero relacionando con los elementos específicos del proyecto, que esta a su vez nos lleve a la dificultad de solucionar, realizando un árbol de problemas al inicio del estudio de factibilidad, sus causas y efecto. Analizando los elementos anteriores nos permitira precisar el problema para realizar este análisis se debera contar con la área técnica o la ingeniería básica para determinar la precisión del proyecto. Para realizar este estudio se relaciona con la demanda estimada para poder adecuar las instalaciones de operación teniendo en cuenta la producción, venta y distribución de los productos (Padilla-Campoverde, Erazo-Álvarez & Narváez-Zurita, 2019).

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Estudio administrativo

Es una tarea en donde el administrados pone en acción los objetivos propuestos através de la planeación, organización ,ejeucion, direccion y control para alcanzar los objetivos de la manera mas adecuada, es la aplicación de posibles soluciones a problemas determinadas (Marín & Atencio, 2008). Asi mismo en este estudio se establece el funcionamiento organizacional, por otra parte, se realiza la constitución jurídica de ella, es decir, los trámites legales que debe cumplir para su funcionamiento dentro del marco legal (Murillo-Vilela, Erazo-Álvarez, Quevedo-Vázquez & Narváez-Zurita, 2019).

Estudio financiero

Es muy importante para la administración y para la toma de decisiones, es detectar las futuras situaciones para predecir el movimiento económico y poder aplicar los correctivos necesarios. El estudio financiero es la capacidad que tiene la empresa para su liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento y el rendimiento y la rentabilidad, para estos análisis es necesario la utilización de ratios que son los primeros en brindar la información necesaria por medio de sus predicciones de éxito o de fracaso, para una adecuada aplicación es necesario conocer muy al detalle las actividades de la organización basándose loa ratios de aplicación pasados, el estudio financiero debe de ser aplicado por todas las empresa sin importar su ámbito de operación (Vidal-Beltrán, Erazo-Álvarez & Narváez-Zurita, 2019).

El plan de negocios como alternativa de comercialización.

Cuando se ha fichado una oportunidad de negocios y se decide explorar, es muy fácil y sencillo empezar la creación de una empresa, al inicio la idea no parece estar ben definida, por eso que se debe de trabajarla según el producto y servicio y definiendo al segmento de mercado que se desea atender, los proveedores, establecer quienes serán los competidores y la capacidad tecnológica que se obtendrá, en esta sección el empresario ya empiece a delinear a la empresa y adjunte toda su experiencia,

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

capacidad, valores, competencias, esta idea debe de ser sólida y tener proyección es decir que debe de permanecer en el tiempo (Weinberger-Villarán, 2009).

Un plan de negocios es, un escrito claro y conciso, que anticipadamente se realizó una planeación, dicho escrito muestra los objetivos y las acciones a realizarse para la consecución de los mismos (Andía-Valencia & Paucara-Pinto, 2014).

Un modelo de negocios es demostrar el presente y el futuro de la empresa, demostrando acciones o procesos futuros aplicando las posibles estrategias. Navarro (2015) fundamenta. “Se distinguen según las variables presente/futuro y estático/dinámico: por un lado, la descripción de una situación estática presente o inmediata de la compañía y del mercado; por el otro, la descripción del proceso futuro de desarrollo de esa situación inicial” (p.197). En el transcurso que lleva ciertas actividades para dar inicio de actividades existen algunos inconvenientes. Según (Correa-García, Ramírez-Bedoya & Castaño-Ríos, 2010), afirman “Variables de tipo técnico, administrativo, legal, financiero y económico, por citar algunas, constituyen el punto de partida para la creación de empresas sostenibles en el tiempo” (p.181).

Este estudio nos muestra anticipadamente varios escenarios y detallar las acciones comerciales en la que se va a contribuir por lo general se presenta la estructura de la empresa y demostrar que existe un mercado con un servicio inexistente. Navarro (2015) Sostiene. “describir la situación presente/potencial proporciona una representación relevante de las variables contextuales y de la organización existente o potencial de la compañía” (p.197)

Un modelo de negocios en concreto es un conjunto de recursos con un orden cronológico, y al mismo tiempo gestionar un nuevo proyecto en un tiempo determinado en busca de convencer la factibilidad del mismo hacia los socios o lectores del plan de negocios dando a conocer los beneficios o réditos económicos. (Weinberger-Villarán, 2009), refiere que los planes de negocios se utilizan para determinar algunos casos de negocio, brindando la información necesaria a los posibles accionistas, además dando una idea de cómo funcionaría la empresa en el caso de inicio de actividades y de las actividades a realizarse, sin embargo hay algunos tipos o modelos de negocios para las

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

diferentes actividades o necesidades de cada empresa a continuación se presente algunos de los planes de negocios:

1. Planes de negocio para empresas en marcha
2. Plan de negocios para empresas nuevas
3. Plan de negocios para inversionistas
4. Plan de negocios para administradores

Para que un plan de negocio funcione correctamente se debe de tener una guía para administradores o dueños, para dirigirles en la dirección correcta teniendo la opción de realizar cambios o ajustes. Para eso a continuación se presenta los elementos necesarios que debe de tener un modelo de negocios:

1. Resumen ejecutivo: Describir los aspectos más importantes del proyecto o nuevo negocio, el receptor es lo primero que se fija para su aprobación o convencimiento.
2. Describir a la empresa o sector de negocios: Es describir a la empresa y a que productos ofrece.
3. Estado de la industria: Demostrar cómo está la empresa generalmente y sumar a esto las oportunidades que ofrece el mercado.
4. Investigación al cliente: En este sector de hace referencia al nicho de mercado que se va a satisfacer, teniendo en cuenta ingresos, cultura, etc.
5. Investigación de la competencia: Establecer cuáles son nuestros competidores directos e indirectos en el mercado seleccionado.
6. Estrategias de mercado: establecer las estrategias de las tres (p), precio, plaza y promoción y estableciendo los canales de comunicación a utilizar.
7. Operatividad: puntualizar las funciones de cada departamento de la empresa.
8. Conjunto management: se refiere a establecer un organigrama de obligaciones y responsabilidades.
9. Aplicación financiera: exponer los movimientos financieros a corto, mediano y largo plazo.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

10. Apéndice o anexos: incorporar todas las investigaciones anteriores (Balanzátegui & Sánchez, 2017).

En un plan de negocios también se debe de realizar un análisis FODA que es una herramienta que diagnostica a la empresa en un entorno interno y externo, donde se estudian las fortalezas, debilidades, oportunidades y debilidades, para determinar las estrategias organizacionales micro y macro, para así aprovechar las debilidades y oportunidades de la organización mejorando el desarrollo y su rentabilidad, incorporando la mezcla de las conocidas 4 P, llamada también mercadotecnia es decir la oferta completa de la empresa a los consumidores. El producto; conocido como el bien físico o intangible los que son expuestos a los consumidores, precio; siendo este el valor monetario de transferencia de los tangibles o intangibles, plaza; es todo el proceso logístico que se realiza para que el bien o el servicio llegue a manos del consumidor, promoción; es una serie de actividades que se realizan para dar a conocer el producto en el mercado (Del-Rosario-Alvarado & Cueva-Gutierrez, 2019).

En plan de negocios es un documento que se lo guarda restringidamente, los documentos originales reposan estrictamente confidencial. Navarro (2015) afirma que “Los contenidos de un Planes de Negocios muchas veces contienen información sensible sobre compañías y mercados, junto con ideas de negocios rentables e innovadoras” (p.193). Es decir el conocimiento del mismo es muy limitada y se entrega solo a personas cercanas al proyecto o el nuevo negocio, en el caso de revisarlo una persona extraña se le hace firmar un contrato de confidencialidad.

MÉTODO

La presente investigación es no experimental pues no se manipulan las variables, se analiza la situación actual de las necesidades de mercado para examinarlos y expresarlos, se utilizó un enfoque de investigación de carácter mixto, cualitativo y cuantitativo, ambos son muy valiosos y han servido para dar notables aportaciones al avance del conocimiento (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014). Aun así los dos enfoques cualitativo y cuantitativo comparten estrategias generales, pero cada uno tiene

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

sus propias especialidades, pasando a la recolección de datos por medio de las encuestas que se realizó a los propietarios de vehículos.

Estos están enlazados por la evidencia de hechos, es decir mediante la tabulación de datos se obtiene indicadores que son elementos de gran importancia para nuestro estudio. Tiene un alcance descriptivo- explicativo; lo cual se describe las variables de factibilidad y plan de negocios, situaciones y eventos de los mismos explicando por qué ocurren y en qué condiciones, en este estudio se analizó las variables recopiladas en un periodo de tiempo por lo que se enfatizó una investigación transversal.

Para este desarrollo se utilizó un método histórico-lógico, con el objetivo de realizar un marco teórico y fundamentar la investigación, incluyendo el método analítico-sintético, el cual lo separa por partes: por un lado obteniendo los resultados de las encuestas y por el otro el análisis para la toma de decisiones, en este sentido, Rodríguez-Jiménez & Pérez-Jacinto (2017), afirman que “El análisis es un procedimiento lógico y por otro lado que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes” (p.8).

Se utilizó el método inductivo-deductivo, el inductivo; registrando y analizando los datos obtenidos y el deductivo obteniendo resultados generales de la investigación. Utilizando un enfoque sistémico que reúne varios de los elementos a una nueva totalidad, identificando la falta de proyectos de factibilidad para el sector automotriz para así poderles insinuar una solución mediante un plan de negocios. El enfoque sistémico es un acercamiento a la situación con la realidad tomándola como un todo, integrando los elementos, las relaciones y el entorno en las que se encuentran, donde escogeremos un problema y lo analizaremos a su más mínima expresión, tratando de resolverlo por separado para luego consolidar todos los elementos y tener una solución de un todo (Hernández-Altamirano & Paredes-Gavilanez, 2018).

Universo de estudio y tratamiento muestral

El universo de estudio fue de 154.696 vehículos matriculados en la provincia del Azuay, según datos aportados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017).

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

En el cantón Gualaceo se registran 12.500 vehículos matriculados anualmente (El Tiempo, 2019). De esta cantidad de vehículos se aplicó la muestra con universo finito, obteniendo 664 como resultado para nuestro objeto de estudio.

Tratamiento estadístico de la información

El tratamiento estadístico fue realizado mediante la estadística descriptiva, lo cual permitió caracterizar la información recopilada.

RESULTADOS

Para iniciar una actividad económica en un negocio esta involucra a numerosas personas como clientes, administradores, proveedores, competencia. En el sentido de la creación de un empresa comercializadora de partes y repuestos de vehiculos aportaria al desarrollo de economico y al beneficio por parte de lo propietarios de los vehiculos de la ciudad de Gualaceo. Puesto que este negocio hace contacto directo con las personas poseedoras de vehiculos, por cuanto seria un una empresa directa de distribución de partes y repuestos.

Un plan de negocios es nesesario para la consecución de este obetivo que se distingue por ser una herramienta de gran utilidada para los administradores, emprendedores, este plan nos ayuda a ver de una manera anticipada las fases especificas para que la idea de negocio plasme como un factor de éxito, este plan nos ayuda a la consecucion de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, este plan tiene los siguientes etapas.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno



Figura 1. Estructura de un plan de negocios.

Análisis de mercado

La identificación de principales marcas de vehículos se presenta en la Figura 2

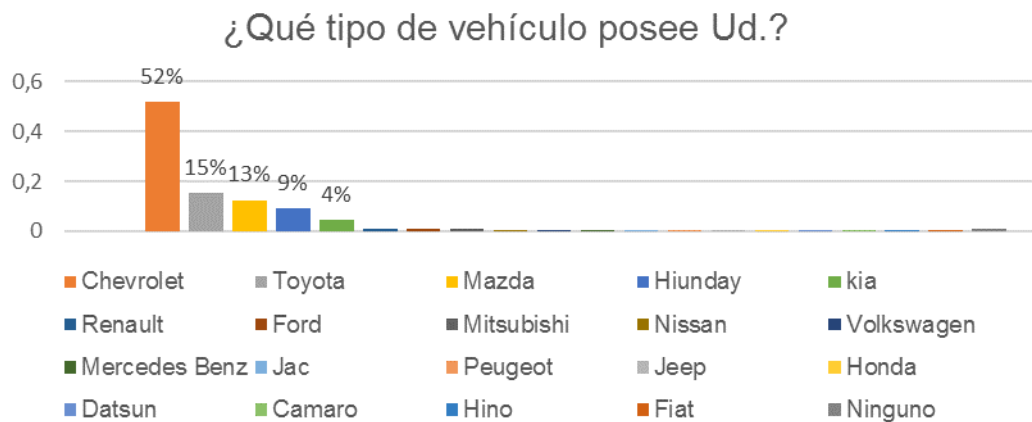


Figura 2. Identificación de las principales marcas de vehículos en la ciudad de Gualaceo.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Existen 20 marcas de vehículos en la ciudad de Gualaceo, liderando la marca Chevrolet con 52% vehículos, seguido por Toyota con 15% y Mazda con 13.

Delimitación geográfica

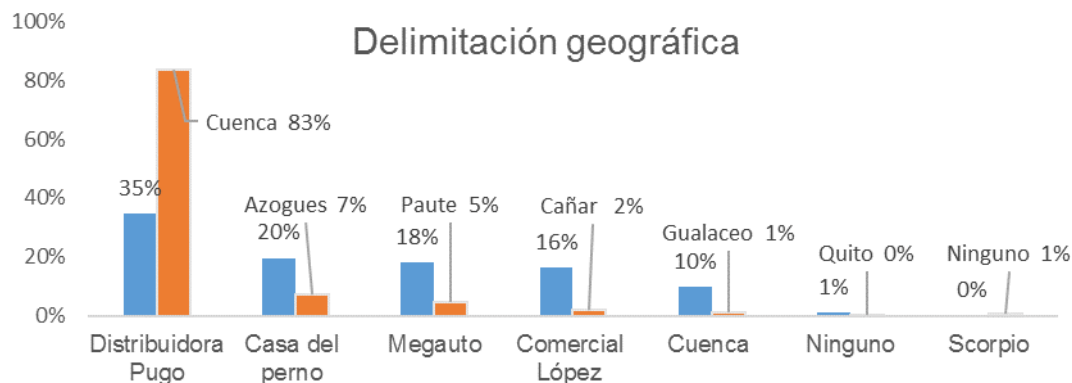


Figura 3. Delimitación geográfica de los principales almacenes de Gualaceo y a que ciudades acuden más a su compra.

En la figura 3 se analizaron los virtuales competidores, encontrando en distribuidora Pugo con el 35% el principal competidor en el cantón, Casa del perno con 20% y Megauto con 18%, también manifestaron que al momento que no encuentran el repuesto de su necesidad, se dirigen a otras ciudades como Cuenca con el 83% por su amplia oferta y economía.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Satisfacción al cliente

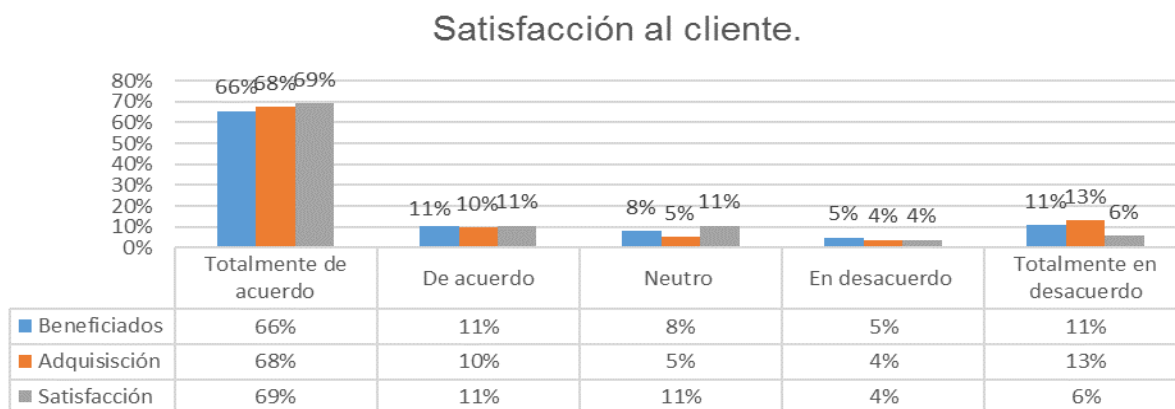


Figura 4. Satisfacción de los clientes respecto a los talleres

En términos generales existe satisfacción en las variables consultadas, 69% se sienten satisfechos con los servicios recibidos y un 68% manifiesta que existen facilidades para la adquisición. Mediante el estudio de mercado realizado, se determinó los competidores principales y la falta de inventario de acuerdo a la demanda, lo cual ocasiona inconvenientes y muchas de las veces deben movilizarse a otras ciudades principalmente a Cuenca ocasionando pérdida de tiempo y costos adicionales, también se determinaron las marcas de vehículos de más popularidad en la ciudad de Gualaceo para poder realizar los inventarios de las partes y repuestos de la marca líder que en el estudio de mercado nos reflejó la marca Chevrolet.

Análisis técnico

En este estudio se determina la dirección de la empresa que estará ubicada en la provincia del Azuay, en el cantón Gualaceo en las calles Eugenio Espejo y Antonio Delgado parte norte de la ciudad, dada la situación de apertura del local no se contratará personal por lo que este será atendido únicamente por su propietario, dispuesto a recibir el sueldo que genere el negocio.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

La empresa estará dedica a la venta de repuestos genérico puesto que el ámbito de originalidad tienen exclusivamente el fabricante del vehículo, cabe decir que el repuesto genérico tiene sus propiedades como bajo costo, variedad de stock, características similares al original y durabilidad estos producidos por empresas independientes, la empresa establecerá los precios de acuerdo al promedio de mercado, a continuación se presenta mediante una tabla uno de los pedidos.

Tabla 1
Hoja de pedidos de partes y repuestos

Partes y repuestos	Precio	Línea Chevrolet	Años de antigüedad	Cantidad	Total
Faros delanteros	45	Chev dmax	2015-2019	4	180
Guardachoque	60	Chev dmax	2015-2019	4	240
Mascarilla	35	Chev dmax	2015-2019	4	140
Capot	80	Chev dmax	2015-2019	4	320
Guardafango izquierdo	55	Chev dmax	2015-2019	4	220
Guardafango derecho	55	Chev dmax	2015-2019	2	110
Faros delanteros	18	Chev.luv 2.2	2002-2006	2	36
Guardachoque	25	Chev.luv 2.2	2002-2006	4	100
Mascarilla	22	Chev.luv 2.2	2002-2006	3	66
Capot	85	Chev.luv 2.2	2002-2006	3	255
Guardafango izquierdo	35	Chev.luv 2.2	2002-2006	2	70
Guardafango derecho	35	Chev.luv 2.2	2002-2006	2	70
Faros delanteros	45	Chev.dmax	2006-2009	4	180
Guardachoque	60	Chev.dmax	2006-2009	3	180
Mascarilla	35	Chev.dmax	2006-2009	3	105
Capot	80	Chev.dmax	2006-2009	3	240
Guardafango izquierdo	55	Chev.dmax	2006-2009	3	165
Guardafango derecho	55	Chev.dmax	2006-2009	3	165
Faros delanteros	30	Grand vitara	2000-2019	4	120

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Guardachoque	35	Grand vitara	2000-2019	4	140
Mascarilla	25	Grand vitara	2000-2019	4	100
Capot	75	Grand vitara	2000-2019	3	225
guardafango izquierdo	35	Grand vitara	2000-2019	3	105
guardafango derecho	35	Grand vitara	2000-2019	3	105
faros delanteros	35	Aveo activo	2003- 2019	4	140
guardachoque	30	Aveo activo	2003-2019	4	120
	1180			86	3897

Nota: De acuerdo al estudio de mercado se trata de cubrir primero con la marca Chevrolet.

Cabe mencionar que el margen de ganancia es de 35% por unidad para recuperar la inversión inicial sobre el valor del costo de la venta para esto de analizar al proveedor que nos deje al menos precio posible tratando de que nos deje del precio promedio al menos un 15% de descuento. Respecto al análisis legal a continuación se muestra un listado de los permisos necesarios.

1. Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos.
2. Patentes y permisos del lustre municipalidad de Gualaceo.
3. Se realizara la apertura del registro único de contribuyentes.
4. Inscripción en el IESS.

Análisis organizacional

Para realizar este análisis organizacional se utilizó una herramienta que incluye Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas (FODA), que nos permite realizar un diagnóstico situacional, tomando en cuenta los factores internos y externos de la empresa así para poder determinar nuestra situación actual. A continuación, se muestra el análisis FODA en la figura 5.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Matriz FO - FA - DO - DA Calificación: 1=Si / 0=No	Oportunidades					Amenazas		Total	ORDEN DE IMPORTANCIA/10
	No existe almacenes que se dediquen exclusivamente a la distribución de partes y repuestos.	Expansión por medio de los talleres dedicados a reparaciones de carrocerías de vehículos.	Mercado insatisfecho no existe los productos deseados	inversión en mercadería diversificada	En el mercado no existe una cultura de trabajo en función de la satisfacción del cliente.	Los cambios políticos, económicos y financieros externos, por parte del gobierno	Competencia posesionada en el mercado (pedidos a Cuenca)	FO FA & DO DA	
	1	2	3	4	5	1	2	3	
- ¿Mi fortaleza facilita el aprovechamiento de la oportunidad?									
- ¿Mi fortaleza facilita la superación de la amenaza?									
- ¿Mi debilidad dificulta el aprovechamiento de la oportunidad?									
- ¿Mi debilidad dificulta la superación de la amenaza?									
Fortalezas									
Local propio.	0	0	0	0	0	0	0	0	10
Lineas exclusivas de repuestos	1	1	1	1	1	0	0	5	8
Agilidad en la entrega de repuestos.	1	1	1	1	1	0	0	5	9
Competividad en precios.	0	0	0	0	0	1	1	2	9
Variedad de Productos.	1	1	1	1	1	0	0	5	7
Segmentación de productos definidos para mejorar la eficiencia.	1	0	1	1	1	0	0	4	8
Estar en búsqueda de nuevas oportunidades para el mejoramiento continuo.	0	0	1	1	1	0	1	4	7
Debilidades									
Capital propio.	0	0	0	0	0	1	0	1	10
Incapacidad para resolver problemas inmediatos.	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Carencia de estudio para ofrecer crédito	0	0	0	1	1	1	0	3	10
Falta de un plan de marketing.	0	1	1	1	1	0	0	4	9
Uso de sistemas computarizados	0	0	0	1	1	0	1	3	8

Figura 5. Análisis y ponderación de un análisis FODA de la situación actual en la que da inicio de actividades la empresa.

Es necesario mencionar que este análisis organizacional se va a establecer según las necesidades del cliente, pues si es necesario realizar las adecuaciones necesarias se harían mediante el progreso del negocio. Dentro del direccionamiento estratégico, además se establece un nombre comercial como “Partes y repuestos Gualaceo”

Somos una micro empresa comercializadora de partes y repuestos con productos genéricos de buena calidad hacia nuestros clientes brindándoles una mejor opción de compra en el cantón

MISIÓN

Figura 6. Misión

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

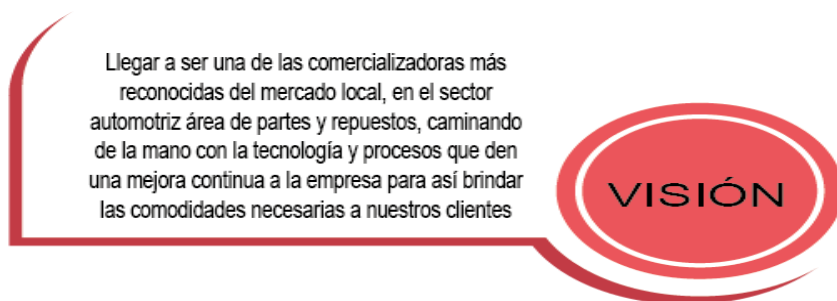


Figura 7. Visión

Se plantea dentro de análisis organizacional, estrategias del marketing mix.

Producto: Los productos a comercializar serán de marca genérica de excelente calidad y durabilidad, así también realizando el seguimiento para tener la mercadería diversificada y disponible para el cliente, además se creó un logotipo para que nuestros clientes reconozcan nuestra marca a continuación en la siguiente figura.



Figura 8. Logotipo de la empresa para ser identificados a nivel local.

Precio: Se tratará de negociar con los proveedores para que nos realicen los descuentos al máximo para poder ingresar al mercado con una competencia en precio para así atraer a los clientes.

Plaza: La comercialización de los productos se realizará de forma local, se aplicará la venta de forma directa al consumidor y también por los medios electrónicos para el pedido de algún repuesto deseado.

Promoción: La forma de comercializar estos productos será a través de visitas a los talleres de reparaciones para dar a conocer que disponemos de los repuestos que ellos deseen y de forma directa a los clientes que se acerquen al nuestro local.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Análisis financiero.

Para el inicio de actividades es necesario estructurar un estado de situación inicial de la empresa agregando los activos corrientes, fijos y capital en este caso se cuenta con recursos propios por lo que no se tiene pasivos corrientes ni a largo plazo, cuando el negocio este en marcha si es necesario realizar un préstamo se analizara las diferentes instituciones financieras, A continuación, se presenta el estado de situación inicial.

Estado de situación financiera inicial			
Activo		Pasivos	
Corriente		Corriente	\$ -
Efectivo y equivalentes a efectivo	\$20.000,00		
Caja	\$1.000,00		
Mercaderías	\$12.469,57		
Bancos	\$6.530,43		
Total de activo corriente	\$20.000,00	Total pasivo	\$ -
Propiedad planta y equipo		Préstamos a largo plazo	\$ -
Terrenos	\$34.000,00		
Edificios	\$90.000,00		
Muebles y enseres	\$1.600,00		
Equipos	\$1.200,00		
Total propiedad planta y equipo	\$126.800,00	Patrimonio	
		Patrimonio	\$127.800,00
		Capital social	\$19.000,00
Total activo	\$146.800,00	Total pasivos + patrimonio	\$146.800,00

Figura 9. Estado de situación inicial antes de inicio de actividades.

Se estableció un estado de resultados proyectado a 5 años, con un crecimiento de la demanda del 10%, con un incremento en los costos y gastos de una inflación de 0,023%, Se presenta en la figura 10.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Concepto	Años proyectados				
	2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS					
Ventas	27.732,29	28.009,62	28.289,71	28.572,61	28.858,34
Total ingresos	27.732,29	28.009,62	28.289,71	28.572,61	28.858,34
Costos					
Mercaderías	12.469,57	12.594,26	12.720,20	12.847,41	12.975,88
Trasporte	3.600,00	3.608,28	3.616,58	3.624,90	3.633,23
Gastos operativos	1.800,00	1.804,14	1.808,29	1.812,45	1.816,62
Total costos	17.869,57	18.006,68	18.186,81	18.284,75	18.425,73
Utilidad bruta	9.862,73	10.002,94	10.102,91	10.287,86	10.432,61
Gastos de administración					
Gasto administrativo	4.800,00	4.811,04	4.822,11	4.833,20	4.844,31
Útiles de oficina	600	601,38	602,76	604,15	605,54
Servicios básicos	1.140,00	1.142,62	1.145,25	1.147,88	1.150,52
Gastos de publicidad (Publicidad)	600	601,38	602,76	604,15	605,54
Utilidad antes de participación, utilidades	2.722,73	2.846,51	2.930,03	3.098,48	3.226,69
Participación a empleados	408,41	426,98	439,5	464,77	484
Impuesto a la renta	509,15	532,3	547,91	579,42	603,39
Utilidad neta	1.805,17	1.887,24	1.942,61	2.054,29	2.139,30

Figura 10. Estado de resultados.

Se realizó los posibles flujos de efectivo para los primeros 5 años, agregando la inflación de 0.23% en los costos y gastos, con un aumento de participación de la demanda al 10%, se puede ver la figura siguiente el flujo mencionado.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Flujo de caja						
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos						
Ventas	27.732,29	28.009,62	28.289,71	28.572,61	28.858,34	29.146,92
Total de los ingresos		28.009,62	28.289,71	28.572,61	28.858,34	29.146,92
Egresos						
Costos fijos						
Mercaderías		12.469,57	12.594,26	12.720,20	12.847,41	12.975,88
Trasporte		3.600,00	3.608,28	3.616,58	3.624,90	3.633,23
Gastos operativos		1.800,00	1.804,14	1.808,29	1.812,45	1.816,62
Servicios básicos		1.140,00				
Costos variables						
Mercaderías						
Gasto administrativo		4.800,00	4.811,04	4.822,11	4.833,20	4.844,31
Útiles de oficina		1.200,00	601,38	602,76	604,15	605,54
Participación empleados		408,41	426,98	439,5	464,77	484
Impuesto a la renta		509,15	532,3	547,91	579,42	603,39
Total de egresos		25.927,12	24.378,38	24.557,36	24.766,28	24.962,98
Capital de trabajo	12.469,57					
Flujo neto anual	-12.469,57	2.082,49	3.911,34	4.015,25	4.092,05	4.183,94

Figura 11. Flujo de caja.

Valor actual neto

Para la estimación del valor actual neto (VAN) se realizó el siguiente cálculo tomando una tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) de 10% sus cálculos fueron realizados en el programa Excel, al igual que la tasa de retorno interna (TIR), se presenta el cuadro de resumen para el cálculo de los mismos.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Años	Flujos de caja
2021	-12.469,57
2022	2.082,49
2023	3.911,34
2024	4.015,25
2025	4.092,05
2026	4.183,94
VAN	24.297,86
TIR	13%

Figura 12. VAN y TIR.

Para el cálculo del VAN y TIR, se utilizó las siguientes formulas.

$$\text{VAN} = \frac{F1}{(1+i)^n} + \frac{F2}{(1+i)^n} + \frac{F3}{(1+i)^n} + \frac{F4}{(1+i)^n} + \frac{F5}{(1+i)^n} - \text{inversión inicial}$$

TIR. Para este cálculo se iguala el VAN a cero, para ser remplazado la TMAR por la TIR.

$$\text{VAN} = \frac{F1}{(1+Kt\text{ir})^n} + \frac{F2}{(1+i)^n} + \frac{F3}{(1+i)^n} + \frac{F4}{(1+i)^n} + \frac{F5}{(1+i)^n} - \text{inversión inicial}$$

$$0 = \frac{F1}{(1+Kt\text{ir})^n} + \frac{F2}{(1+Kt\text{ir})^n} + \frac{F3}{(1+Kt\text{ir})^n} + \frac{F4}{(1+Kt\text{ir})^n} + \frac{F5}{(1+Kt\text{ir})^n} - \text{inversión inicial}$$

Con el análisis realizado los indicadores financieros son positivos para la ejecución o inicio del negocio explicado anteriormente sabiendo que el VAN y la TIR, son netamente positivos, dando por paso o aprobación de la creación del negocio.

Punto de equilibrio

Se determina el punto de equilibrio (PE), para saber cuándo la empresa entra en un estado neutral, es decir ni le concede ni pérdidas ni ganancias. Se presenta la siguiente tabla:

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

Punto de equilibrio	Resultados
Costo fijo	19.009,57
Costo variable	6000,00
Precio de ventas	19359,00
En unidades	444,00
En dólares	27547,43

Tabla 2. Punto de equilibrio.

CONCLUSIONES

Mediante el estudio realizado y a través de un plan de negocios se pudo constatar que en Gualaceo existe la oportunidad de negocio, de distribución de partes y repuestos gracias al crecimiento del parque automotor esto significa una oportunidad para los sabios en mercado automotriz siendo un sector muy importante para la economía local, analizando varios factores como de mercado, técnico, organizacional y financiero, demostrando así la viabilidad del negocio dando paso a la aceptación a su objetivo principal, la creación de una empresa comercializadora de repuestos.

Hoy en día toda empresa así sea pequeña, mediana o grande en la actualidad, elaborar un plan de negocio revela la información necesaria a un empresario, accionista, emprendedor analizar y conocer el mercado, es decir realizar un análisis situacional de la empresa para saber en qué circunstancias se va a competir, es necesario decir que el plan de negocios no asegura el éxito pero si nos presenta una opción mejor encaminada que nos facilitara el desarrollo del negocio para así pronosticar y advertir de los sucesos que se puedan presentar en el futuro.

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Católica de Cuenca por motivar y estimular la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Andía-Valencia, W., & Paucara-Pinto, E. (2014). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. [Business plans and investment projects: similarities and differences]. *Industrial Data*, 16(1), 080-084. <https://doi.org/10.15381/idata.v16i1.6421>
- Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. (2018). *Anuario 2018*. [Yearbook 2018]. Recuperado de <https://n9.cl/w30p>
- Argote, F., Vargas, D., & Villada, H. (2013). Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de mermelada de cocona en Sibundoy, Putumayo. [Market research about the acceptance level of cocona jam in Sibundoy, Putumayo]. *Revista Guillermo De Ockham*, 11(2), 197-206. <https://doi.org/10.21500/22563202.2349>
- Balanzátegui, R., & Sánchez, P. (2017). *Diseño e implementación de un plan de negocios* [Design and implementation of a business plan]. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado de <https://n9.cl/jg0up>
- Burneo -Valarezo, S., Delgado-Víctore, R., & Vérez, M. (2016). Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión. [Feasibility study in the project management system]. *Ingeniería Industrial*, XXXVII(3),305-312. Recuperado de <https://n9.cl/v2ux>
- Correa-García, J. A., Ramírez-Bedoya, L. J., & Castaño-Ríos, C. E. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. [The importance of financial planning in the preparation of business plans]. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 18(1), 179-194. <https://doi.org/10.18359/rfce.2287>
- Del-Rosario-Alvarado, W., & Cueva-Gutierrez, D. (2019). Plan de negocio para la integración de una línea de servicio de internet con fibra óptica para COMPUTECNICSNET. [Business plan for the integration of internet service with

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

optical fibre for COMPUTECNICSNET]. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de <https://n9.cl/38jt4>

Dubs-de-Moya, R. (2002). El Proyecto Factible: una modalidad de investigación. [The Feasible Project: a research modality]. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 3(2); 1-18. Recuperado de <https://n9.cl/yevv>

El Comercio. (2019). *Parque automotor de Ecuador creció en 1,4 millones de vehículos en una década*. [Ecuador's automobile fleet grew by 1.4 million vehicles in a decade]. Recuperado de <https://n9.cl/fnlh>

El Tiempo (2019). *Inicia matriculación vehicular*. [Vehicle registration begins]. Recuperado de <https://n9.cl/2x4q>

Esparza, F., Donoso, F., Esparza, L., Parada, O., & Janeta, A. (2017). *Estudio de factibilidad para la creación de la agencia de la COAC Fernando Daquilema LTDA*. [Feasibility study for the creation of the COAC Fernando Daquilema agency LTD]. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, Ecuador, 2-31. Recuperado de <https://n9.cl/ws6i>

Hernández-Altamirano, H, & Paredes-Gavilanez, J. (2018). *El pensamiento sistémico en las organizaciones del Ecuador*. [Systemic thinking in organizations in Ecuador]. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://n9.cl/cqq98>

Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la investigación*. [Investigation methodology]. México: McGraw-Hill.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2017). *Anuario de estadísticas de transporte 2017*. [Transportation Statistics Yearbook 2017]. Recuperado de <https://n9.cl/e6eb>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2016). *El parque automotor de Ecuador creció 57% en cinco años*. [Ecuador's automotive fleet grew 57% in five years]. Recuperado de <https://n9.cl/htrh>

Marín, K., & Atencio, E. (2008). Proceso Académico-Administrativo de la Revista Científica y Ética del Investigador: estudio de un caso. [Academic-Administrative Process of the Researcher's Scientific and Ethical Journal: a case study]. *Omnia*, 14(3); 160-183. Recuperado de <https://n9.cl/fclp>

Murillo-Vilela, C., Erazo-Álvarez, J., Quevedo-Vázquez, J., & Narváez-Zurita, C. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital

Sergio Oswaldo Zhingre Orellana; Juan Carlos Erazo Álvarez; Cecilia Ivonne Narváez Zurita; Verónica Paulina Moreno

intelectual. [Investment plan as a tool for intellectual capital management]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 245-273. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.458>

Navarro, F. (2015). Análisis situado del plan de negocios en español y portugués: perspectivas de emprendedores, docentes y estudiantes. [Situating analysis of the business plan in Spanish and Portuguese: perspectives of entrepreneurs, teachers and students]. *Calidoscópico*, 13(2); 189-200. [doi:10.4013/cld.2015.132.05](https://doi.org/10.4013/cld.2015.132.05)

Padilla-Campoverde, D., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2019). Diagnóstico situacional del potencial turístico de la parroquia Ricaurte, Azuay. [Situational diagnosis of the tourist potential in Ricaurte parish, Azuay]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 376-407. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.462>

Peña-Abreu, M., Rodríguez-Rodríguez, C. R., & Piñero-Pérez, P. Y. (2017). *Computación con palabras para el análisis de factibilidad de proyectos de software*. [Word Computing for Software Project Feasibility Analysis]. Tecnura, 20(50), 69-84. Recuperado de <https://n9.cl/sduzi>

Puente, M., & Carrasco, V. (2017). Plan de negocios una guía empresarial para pequeños negocios. [Business plan, a corporate guide for small businesses]. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado de: <https://n9.cl/h2bu>

Rodríguez-Jiménez, A., & Pérez-Jacinto, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. [Scientific methods of inquiry and knowledge construction]. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (82), 175-195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>

Vidal-Beltrán, K., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2019). La lógica difusa como herramienta de evaluación financiera de proyectos de inversión. [Fuzzy logic as a financial evaluation tool for investment projects]. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 309-348. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.460>

Weinberger-Villarán, K. (2009). *Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. [Business plan. A tool to assess the viability of a business]. Recuperado de <https://n9.cl/r2qea>