

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE LUBRICANTES EN EL DEPARTAMENTO
DE LAMBAYEQUE**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

FRANZ CAVERO PISCOYA

HORACIO ANDRÉS DE LOS SANTOS GUERRERO CHANDUVÍ

ASESOR

MGTR. RAFAEL MARTEL ACOSTA

Chiclayo, 15 de junio del 2015

Dedicatoria

Con todo el cariño y amor a nuestros seres queridos quienes con su apoyo nos motivaron e incentivaron a lograr nuestras metas personales y sueños.

Horacio.

Dedico la realización de este trabajo a Dios, quien me ha dado la fuerza para seguir adelante,
y también a mis padres,
ya que son ellos quienes han estado pendiente de mí y mis logros obtenidos.

Franz.

Agradecimientos

Mi agradecimiento en primer lugar a Dios por darme la oportunidad de lograr mí objetivo y a mi familia, esposa e hijos por su amor, comprensión y paciencia que me motivaron a seguir luchando para alcanzar mis sueños; y demostrarles que es posible cuando se tiene voluntad de hacer las cosas. Y también nuestro profundo agradecimiento a nuestro asesor MBA. Rafael Martel Acosta, por ser nuestro maestro y guía, por su dirección y consejos.

Horacio.

Agradezco a Dios por permitirme
llegar a cumplir una etapa más en la vida,
a los profesores que enriquecieron con sus conocimientos
mi vida como estudiante, a mis compañeros,
por su amistad y privilegio de haber compartido con ellos las aulas,
y todas las personas que en mi senda universitaria
contribuyeron a mi crecimiento como profesional

Franz.

Resumen

El crecimiento sostenido de la economía en el Perú, en los últimos años; ha dado origen al incremento de la venta de vehículos nuevos, sobre todo a unidades destinadas al servicio público; este aumento de unidades ha dado origen a que se incremente la demanda de mantenimientos preventivos. Teniendo en cuenta el crecimiento del mercado automotriz en la región Lambayeque se hizo importante hacer hincapié en la necesidad de satisfacer esta demanda de servicios de lubricación como parte de los servicios de mantenimientos preventivos para las unidades de servicio público. Esta investigación tuvo como objetivo proponer la creación de la empresa H&F Oil, en la ciudad de Chiclayo. El nivel de investigación del presente trabajo es descriptivo, encontrándose dentro del tipo de investigación es prospectivo. La muestra está conformada por la población de lubricentros de Chiclayo y adicional un análisis de muestra de transportistas que se ajusten al estudio en mención; se aplicarán encuestas para la recolección de datos, la misma que servirá para comprender los resultados, en base al análisis y su respectiva interpretación. Realizados los análisis de costos, ingresos e inversiones, se tiene un VAN de S/. 385,409.53 nuevos soles y una TIR de 79% en un mercado normal. Ambos son atractivos, aún en un escenario pesimista que tiene una caída de precios al 1%, por ello se considera este Plan de Negocio como viable y de probable éxito en el mercado.

Palabras claves: Viabilidad, lubricentro, empresa

Código M1: M13

Abstract

The sustained growth of the economy in Peru in the last years; It has given origin to the increase of the sale of new vehicles, has given rise to increased sales of new vehicles, especially to units destined for the public service; this increase of units give rise to increase the demand of preventive maintenances. Keeping something in mind the growth of the automotive market in the Lambayeque region it is important to emphasize in the need to satisfy this demand of lubrication services as part of preventive maintenances for public service units. The objective of this project is propose the creation of the company H&F Oil, in Chiclayo's city. The design of this research is descriptive, but if it is inside of the type of quantitative investigation. This sample shaped by the population of lubricentros of Chiclayo, in which surveys be applying, for the data collection, bibliographical, textual, summary and commentaries. In addition we will use the survey technique the same one that will serve to understand the results, based on the analysis and its respective interpretation. In this project we will investigate on the viability for the creation of H&F Oil´s Company.

Keywords: Feasibility, lubricants station, company

Índice

Dedicatoria	2
Agradecimientos	3
Resumen	4
Abstract	5
I. Introducción	10
II. Marco teórico	12
2.1. Antecedentes	12
2.2. Bases teóricas	13
2.2.1. El plan de negocio	13
2.2.2. Estructura del plan de negocio	15
2.2.3. Importancia del plan de negocios.....	17
III. Metodología	19
3.1. Tipo y nivel de investigación	19
3.2. Diseño de la investigación.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	19
3.3.1. Población.....	19
3.3.2. Muestra.....	20
3.3.3. Muestreo.....	21
3.4. Criterios de selección	21
3.5. Operacionalización de variables.....	22
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	23
3.7. Procedimientos	23
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos	23
3.9. Matriz de consistencia.....	24
3.10. Consideraciones éticas	25
IV. Resultados y discusión	26
4.1. Resultados	26
4.1.1. Viabilidad Estratégica	26
4.1.2. Viabilidad Comercial	41

4.1.3. Viabilidad técnica operativa.....	50
4.1.4. Viabilidad organizacional	56
4.1.5. Viabilidad financiera	61
V. Conclusiones	72
VI. Recomendaciones	73
VII. Lista de referencias	74
VIII. Anexos	76
8.1. Anexo 01: Encuesta para Lubricentros	76
8.2. Anexo 02: Encuesta para transportistas	77
8.3. Anexo 03: Resultados de la encuesta	78

Índice de tablas

Tabla 1 Población.....	20
Tabla 2 Operacionalización de variables	22
Tabla 3 Matriz de Consistencia.....	24
Tabla 4 Precios particulares de los productos	27
Tabla 5 Precios corporativos de los productos.....	28
Tabla 6 Precios comparativos de las principales marcas	29
Tabla 7 Modelo CANVAS.....	31
Tabla 8 Matriz EFE.....	37
Tabla 9 Matriz EFI.....	38
Tabla 10 Matriz FODA cruzado.....	39
Tabla 11 Maquinaria y equipos.....	55
Tabla 12 Funciones del gerente general.....	57
Tabla 13 Funciones del asesor comercial.....	58
Tabla 14 Funciones de almacén y despacho	59
Tabla 15 Funciones del jefe de taller	60
Tabla 16 Funciones del mecánico	61
Tabla 17 Inversión inicial.....	62
Tabla 18 Depreciación	62
Tabla 19 Planilla.....	62
Tabla 20 Costos indirectos	63
Tabla 21 Otros gastos.....	63
Tabla 22 Deuda con el banco	63
Tabla 23 Escenario normal.....	64
Tabla 24 Escenario pesimista.....	64
Tabla 25 Escenario optimista	65
Tabla 26 Flujo de caja pesimista.....	66
Tabla 27 Flujo de caja normal.....	67
Tabla 28 Flujo de caja optimista	68
Tabla 29 Estado de ganancias y pérdidas pesimista.....	69
Tabla 30 Estado de ganancias y pérdidas normal	70
Tabla 31 Estado de ganancias y pérdidas optimista.....	71

Índice de figuras

Figura 1. Etapas del plan de negocio.....	15
Figura 2. Logo de la empresa	42
Figura 3. Distribución de la planta	55
Figura 4. Organigrama	56
Figura 5. Marcas de aceites comercializados	78
Figura 6. Tipo de lubricante comercializado.....	78
Figura 7. Presentación del lubricante vendido	79
Figura 8. Promedio de compra	79
Figura 9. Promociones.....	80
Figura 10. Antigüedad del auto	80
Figura 11. Marca de lubricante que usa actualmente	81
Figura 12. Grado del lubricante.....	81
Figura 13. Precio que paga actualmente por el lubricante	82
Figura 14. Tiempo promedio de cambio del lubricante	82
Figura 15. Kilometraje para el cambio de lubricante	83
Figura 16. Presentación del lubricante	83
Figura 17. Atributo para elegir el lubricante	84
Figura 18. Promociones que prefieren por la compra	84
Figura 19. Atributos del nuevo lubricentro	85

I. Introducción

Es sabido que existe un mercado potencial que ha sido insuficientemente atendido por las diferentes compañías que ofrecen lubricantes que no han tomado en cuenta el estudio y la posibilidad de implementar un proyecto para cubrir este tipo de necesidad de los consumidores como es el alargamiento de la vida útil del cambio de aceite y el ahorro de combustible.

La estadística registra un crecimiento en las unidades destinadas al servicio público (unidades de 800 a 1000 cc.) dentro de los cuales se encuentran modelos como Suzuki Altos, Chevrolet Spark, Kia Picanto, Cherry QQ; estas unidades tienen una ardua jornada de trabajo, las que van desde 8 horas a 24 horas diarias, considerando que el recorrido promedio de 12 horas es de 200 Km/día y en unidades que laboran las 24 horas es de 400 km/día, viéndose obligadas a realizar servicios de mantenimiento cada 5,000 Km, esto lleva a que los propietarios realicen su mantenimiento con productos tradicionales y con costos elevados, sin tener una mayor variedad de elección y costos más accesibles.

Teniendo en cuenta lo amplio del mercado y la necesidad de diversificación en productos para el mantenimiento de automóviles, es que se plantea la idea de un negocio en la comercialización de lubricantes, que permitan a los propietarios tener mayores alternativas de elección para el mantenimiento de unidad, que ofrezca una mayor variedad de lubricantes a precios menores que se ajusten al mercado lambayecano, y para ello se formula el siguiente problema: ¿Será viable la implementación de una comercializadora de lubricantes en el mercado lambayecano?

Actualmente en el Perú existen varias marcas de lubricantes que tienen productos que alargan el kilometraje máximo como son: Mobil, Castrol, Shell, Texaco, Chevron y Amalie, entre los principales, que son marcas importadas y reconocidas en el mercado, por quienes los consumidores se inclinan en decidir que lubricante poner en sus automóviles al momento del cambio de aceite.

Por lo tanto, considerando el análisis situacional del sector, se plantea como objetivo general el desarrollar un plan de negocio para comercializar lubricantes sintéticos y semisintéticos usados en el segmento de taxis nuevos y seminuevos de la ciudad de Chiclayo, cuyo mercado potencial serán los vehículos que tienen motorización comprendidos entre 800 –

1000 cc; y con ello se espera lograr que la introducción de los nuevos productos que se comercializarán en el departamento de Lambayeque, se constituya en un rentable proyecto de inversión que capte un considerable número de clientes potenciales, tomando en cuenta el objetivo de mercado que son los Lubricentros que comercializan aceites para vehículos, y consumidores finales que poseen automóviles con motor entre los 800 a 1000 cc; el objetivo operacional, en el cual el tamaño del negocio será conservador; el objetivo organizacional que indica que será una organización funcional y corta, y el objetivo económico-financiero que permitirá determinar la viabilidad económica-financiera del proyecto

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Galeano y Rosales (2009) plantean en su investigación sobre la dinámica del sector automotriz en el año 2008 y la estabilidad económica y política que alcanzó el país de Ecuador. Dado que las proyecciones de crecimiento del mercado automotriz y sus sub-sectores tienen una visión favorable y el mercado actual está cubierto por pocos mayoristas (distribuidores directos), los autores vieron la oportunidad de desarrollar una Empresa de Distribución de Productos Automotrices: baterías, aceites y lubricantes en el Distrito Metropolitano de Quito ubicada al norte de Quito. De acuerdo a los resultados de la investigación de mercado realizada para este plan de negocios, se ha encontrado que el mercado actual está únicamente cubierto por pocos distribuidores directos que poseen deficiencias en la cobertura y en la prestación de servicios. La estrategia empresarial se centró en proporcionar una variedad de productos estableciendo un servicio justo a tiempo y atención post-venta.

Zapata (2010) propone como objetivo elaborar un plan estratégico de marketing para consolidar el posicionamiento de los lubricantes marca Mobil en los canales de distribución y consumidor final en la ciudad de Guayaquil. Con el plan de negocios se pudo determinar las necesidades del mercado demandante, gustos y preferencias sobre el uso de lubricantes. Así mismo, se identificó la gran mayoría de canales de venta en la ciudad, así como se hizo un estudio al detalle de cada uno de ellos, este diagnóstico sirvió para elaborar el plan final.

Caballero (2011) plantea como objetivo desarrollar un plan de negocio para LUBRISA, LUBRICANTES S, A., empresa dedicada a la importación y comercialización de Lubricantes marca Gulf, fabricados por AMALIE OIL COMPANY de alta calidad y precios competitivos, la intención es satisfacer la demanda de un mercado que este absorbido por 5 marcas. Debido a que es un mercado amplio y que está en crecimiento, todos los años presenta ventas de varios millones de dólares, parece atractiva la incursión en él. Al analizar el mercado de los lubricantes en Panamá, el autor detecta que el mismo está abarcado por pocas marcas, y que se manejan ventas anuales de cerca de veinticinco millones de dólares. La Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre informa que los vehículos registrados en el 2010 alcanzaron los 642 mil vehículos, dándonos una señal de la cantidad de autos que pueden ser futuros clientes finales.

Los volúmenes de ventas que Maneja la Autoridad Nacional de Energía son de un millón trescientos cincuenta mil galones de lubricantes para el último año 2010.

Graca y Lozano (2013) presentan su idea de negocio que consiste en el lanzamiento de un nuevo lubricentro *premium* dirigido al segmento de clase alta y media alta en el barrio de Belgrano, en Capital Federal de Buenos Aires, Argentina. El mercado posee vehículos que no se encuentran en total cobertura con los productos del mercado, la ventaja competitiva detectada se centró en enfocar las necesidades no satisfechas de dichos consumidores, brindando servicios adicionales y de calidad superior dentro de un mercado de muy baja diferenciación. El análisis económico financiero arroja cifras positivas de inversión en un tiempo de recuperación de máximo cinco años.

Carvajal (2014) analiza la factibilidad de crear Auto Oil Service con el fin de proveer servicios de cambio de aceite a domicilio en la ciudad de Quito, para los segmentos socioeconómicos medio, medio alto. En la ciudad de Quito los empleados ocupados plenos son alrededor de 465.600 habitantes que representan un mercado potencial de \$ 16.963.200 al año, considerando un supuesto de \$36,48 por costo de servicio, se aspira captar el 2% durante el primer año; que representaría un ingreso estimado de \$339.000 por ventas. Para alcanzar ventaja competitiva en el negocio se utilizará una estrategia de diferenciación con atención personalizada, equipo humano capacitado y un proceso de manejo de servicio para atender las necesidades no satisfechas por el sector. El proyecto evidencia una atractiva oportunidad de inversión ya que el análisis del flujo proyectado a cinco años, genera un valor presente neto positivo que sustenta la rentabilidad esperada.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. El plan de negocio

Longenecker (2001), señala que el Plan de Negocio es un documento detallado, cuyo objetivo primario es describir la idea de un negocio a desarrollar y todos sus aspectos relacionados.

Perez Sandy (2002), señala que todo Plan de Negocio debe tener actividades cuantificables, realizables y debe centrarse en aspectos que permitan dominar actividades de

administración, mercadotecnia, finanzas, operativas; las cuales permitan el desarrollo de productos y además se debe tener metas claras con indicadores en objetivos que señalan su forma de logro o medición.

Para Harris (2003), es un estudio detallado de las posibilidades de inversión, luego de la identificación de necesidades insatisfechas y oportunidades del entorno. El plan debe tomar en cuenta el proceso de:

- Identificar, describir y analizar la oportunidad de negocio.
- Examinar la viabilidad comercial, técnica, organizacional, económica y financiera de la misma.
- Desarrollar los procedimientos y estrategias necesarias para aprovechar la oportunidad de negocio y contribuir al desarrollo empresarial.

Frien y Zehsle (2007), dicen que el Plan de Negocio es una herramienta indispensable tanto a la hora de iniciar un negocio y/o continuar con uno ya existente; sea cual fuere su magnitud y la experiencia empresarial de su promotor (es).

Comenzar o implementar un negocio, suele ser una gran aventura, puesto que tener una idea y convertirla en realidad, implicaría desarrollar un modelo y plan de negocio. La presente investigación se basa en desarrollar tanto el modelo de negocio como el plan de negocio, para ello es necesario definir ambos términos: (1) Modelo de negocio: es un documento en donde se plasma cómo se va a crear, desarrollar y capturar el valor del negocio en un determinado contexto económico, social y cultural. Es en donde se valida la idea del emprendimiento y (2) Plan de Negocio: es un documento escrito que contiene un proyecto lógico, coherente y dinámico, el cual describe detalladamente los objetivos y pasos a emprender de la empresa o idea de negocio en un determinado período, examinando la viabilidad técnica, comercial y económica/financiera.

Según la diferente bibliografía consultada, definen al plan de negocio como una herramienta utilizada por los empresarios tanto para emprender un negocio, como para mejorarlo, siendo ésta un documento escrito en donde primero se muestra un resumen ejecutivo de la empresa a desarrollar o implementar, siguiente se define la idea del negocio estrictamente para poder desarrollarlo en el resto del documento, como tercer paso se muestra un estudio de

mercado, seguido por el estudio técnico, como quinto paso definir el tipo de organización, como sexto punto en el plan de negocio se desarrolla el estudio financiero del negocio, para luego ser evaluada la viabilidad del proyecto.

2.2.2. Estructura del plan de negocio

Tanto el modelo de negocio, como el plan de negocio son dos herramientas útiles y complementarias para el emprendimiento de un negocio, en otras palabras, el modelo de negocio explica el flujo de dinero en la empresa y el plan de negocio explica la estructura necesaria para obtener ese flujo, es por eso que el plan de negocio es la parte complementaria posterior al modelo de negocio. Véase la figura de la secuencia del plan de negocio:

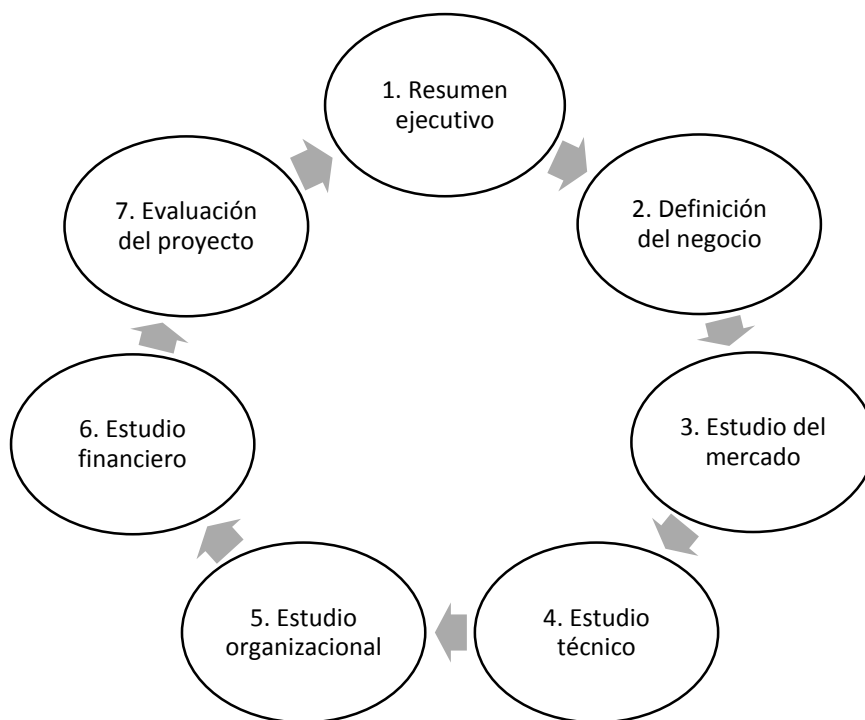


Figura 1. Etapas del plan de negocio

Fuente: Elaboración propia basada en el Lienzo Lean Canvas de Aush Maurya

Longenecker (2001), los Planes de Negocio tienen una estructura orientada por la visión y misión del negocio a lanzar; el Plan debe partir de un resumen que oriente a los inversionistas

a tomar una decisión de modo rápido y bien evaluado, de modo que debe brindarse aspectos concretos y concisos de la propuesta.

a. Plan de Marketing

Lee & Hayes (2008), señalan que el Plan de Marketing es un documento compuesto por un análisis de oportunidades y amenazas que tiene el producto o servicio en el mercado, se plantea aquí los objetivos de mercadotecnia, es decir, lo que se espera lograr en penetración de mercado, por ejemplo. Dicen que el Plan de Marketing es aplicable para un producto, pero no es generalizable para toda una empresa, sin embargo, en muchos casos, es la única guía formal que posee el negocio para su accionar en el mercado.

b. Plan Operacional

Chase (2005), definen los procesos como las partes de la organización que reciben insumos y los transforman en productos o servicios, esperándose que sean de mayor valor o tengan un valor agregado que permita a la organización ir generando mayor valor en todos los aspectos.

c. Plan Administrativo-Organizacional

Koontz et. al. (2008), dicen que organización significa una entidad con estructura de funciones y puestos, todo ello de manera intencional y formalizada. Por eso el Plan Administrativo equivale a planificar el diseño o estructura organizacional de la empresa. En esta sección se hace una conexión con los requerimientos de Recursos Humanos planteados en la fase de operación.

Hellriegel & Slocum (2004), mencionan que, para tener éxito en una estructura organizacional, hay que planificar un desarrollo adecuado de la cultura organizacional y es importante contar con un código de ética, valores y un detalle de las responsabilidades de cada área de la empresa.

d. Plan Financiero

Moyer et al (2004), señalan que el Plan Financiero debe permitir la rentabilidad, para ello se hace necesario estimar el valor actual neto (VAN), el mismo que debe ser mayor que 0, con fines de decir que el negocio tiene ganancias por encima de la inversión realizada, estas ganancias a valor actual, suponen inclusive que se recuperan los costos del dinero o costo de capital, el cual no es otra cosa más que los costos combinados en promedio, de todas las fuentes de financiamiento

2.2.3. Importancia del plan de negocios

Fleitman (2000) menciona que: “el plan de negocio nos ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, así como los distintos caminos que tome sobre el escenario previsto. Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa”.

- Viabilidad estratégica

Mintzberg, James y Boyer (1997) señala que la viabilidad estratégica es “el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”.

- Viabilidad de mercado

Kotler, Bloom y Hayes (2004) mencionan que el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización".

- Viabilidad técnico operativa

Sapag y Sapag (2008) indican que la viabilidad técnica – operativa tiene como finalidad conocer los costos de operación, los equipos y maquinaria necesaria para el funcionamiento de la empresa y la mano de obra.

- Viabilidad organizacional

Sapag y Sapag (2018) señalan que la viabilidad económica – financiera define los cuadros de forma analítica para evaluar el proyecto para poder así determinar la rentabilidad de la empresa. Asimismo, con esta viabilidad se podrá determinar la aprobación o el rechazo del proyecto.

- Viabilidad económico financiero

Kotler (2004) afirma que la planificación financiera consiste en la elaboración de previsiones a medio y largo plazo, en un horizonte de 3-5 años. Al ser previsiones a más de un año, tiene un elevado grado de incertidumbre, pero no obstante es conveniente realizarla para estar mejor preparado y dirigir con más precisión la empresa, al marcar los rumbos que debe tomar. Un posterior control, nos permitirá a través de las desviaciones, analizar y corregir las tendencias. El análisis financiero consiste en evaluar la situación económico-financiera actual de la empresa y proyectar su futuro. En definitiva, enjuiciar la gestión empresarial de la unidad económica para predecir su evolución futura y poder tomar decisiones con la menor incertidumbre.

III. Metodología

3.1. Tipo y nivel de investigación

Enfoque cuantitativo, descriptivo.

La investigación se basó en un enfoque de estudio cuantitativo en donde se analizaron elementos que fueron medidos y cuantificados, así como refiere Castro (2003): “el método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Este método tiende a generalizar y normalizar resultados”.

El nivel de la investigación fue descriptivo porque se detalló aspectos conocidos de una situación específica que fueron materia de estudio.

3.2. Diseño de la investigación

El diseño fue no experimental pues como refieren Hernández, Fernández y Baptista (2006), éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador, es decir; sin que el investigador altere el objeto de investigación. En la investigación no experimental, se observan los fenómenos o acontecimientos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) "una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones" (p. 174). Es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las entidades de la población poseen una característica común.

La población, para aplicar nuestra encuesta, estuvo comprendida por el total de autos nuevos y seminuevos que circulan en la ciudad de Chiclayo, cuya motorización se ubica entre 800 – 1000 cc, con una antigüedad de 3 años y dedicados al servicio público de taxis. En los últimos 2 años, según la data de la Asociación de Representantes Automotrices del Perú (ARAPER), en el departamento de Lambayeque en el 2012 se vendieron en total 4,116 y en el año 2013, se vendieron 5184 autos, lo que hacen un total de 9300 unidades nuevas y seminuevas de mercado potencial.

Tabla 1
Población

Año	N° Clientes
2012	4,116
2013	5,184
	9,300

Fuente: ARAPER 2014

3.3.2. Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Vale decir, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.175).

Para hallar la muestra de estudio, se tomaron los siguientes valores de la fórmula de población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z= 1.96 Desvío normal para una confianza

p = 0.60 Variabilidad positiva

q = 0.40 Variabilidad negativa

N = 9,300 Tamaño de la población

e = 0.05 Margen de error:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,6 * 0,4 * 9300}{0,05^2 * (9300) + 1,96^2 * 0,6 * 0,4}$$

$$n = 369$$

3.3.3. Muestreo

El tipo de muestreo aplicado fue el muestreo aleatorio simple, como definen Hernández, Fernández y Baptista (2010) es la técnica de muestreo en la que todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra. Todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos.

3.4. Criterios de selección

Los criterios empleados fueron:

- Tenga un vehículo dedicado al servicio de taxi entre 800 – 1000 cc.
- Que tenga como mínimo 03 años de antigüedad a unidad de taxi
- Que viva en Chiclayo
- Mayor de 18 años

3.5. Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
PLAN DE NEGOCIOS	Viabilidad Estratégica	Analizar el mercado interno y externo para identificar estrategias a seguir	Diamante de Porter, Cadena de Valor, Matriz EFI, Análisis de Macro entorno, Matriz SEPTE, Matriz EFE, FODA
	Viabilidad de Mercado	Es el estudio que analiza el éxito o fracaso del proyecto	Análisis de la Demanda y Oferta y Marketing Mix.
	Viabilidad Técnica - Operativa	En la parte técnica provee información sobre las diversas formas de materializar el proyecto o los diferentes procesos, apoyándose en la tecnología	Tamaño del proyecto
			Macro localización micro localización
		En el desarrollo operacional son fuentes de datos y diseño de la investigación a través de procedimientos de la recolección de datos, diseño de muestras, recopilación para después ser analizados	Insumos críticos, impacto tecnológico ambiental
			Programa de procesos y requerimientos técnicos
	Viabilidad Organizacional y de personas	Es la Organización interna de la empresa para conocer su funcionamiento, de acuerdo a las exigencias del mercado	Estructura Organizacional y MOF
	Viabilidad Económica - Financiera	Estudia la rentabilidad por el valor entregado por la empresa	Financiamiento, costos de producción, gastos administrativos e ingresos.
Evaluación Económica Financiera			
Análisis de riesgos			

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica tomada para la investigación fue la encuesta a través de su instrumento que fue el cuestionario. La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Además, permite explorar la opinión pública y temas de significación científica y de importancia en las sociedades. (Grasso, 2006)

3.7. Procedimientos

En primer lugar, se procedió a identificar a las personas que contaban con las unidades de los años ya descritos que formaron parte de la población, se realizó la técnica de campo, en la cual se aplicó encuestas a los transportistas potenciales acerca de su demanda y venta de lubricantes que ofrecen y también realizó encuestas para analizar las percepciones a los consumidores finales de lubricantes

Así mismo, se aplicaron encuestas a los lubricentros identificados que comercializan los productos mayormente en volúmenes altos. Para eso en cada una de las visitas, se aprovechó en tomar información de los administradores de las tiendas con el objetivo de empaparse con el mayor número de información.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Se hizo una prueba piloto antes de iniciar la investigación, se procedió a corregir éstas para que finalmente los resultados obtenidos sean mostrados en gráficas para un mayor entendimiento y explicación de las mismas a través del programa Excel 2013.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 3
Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Será viable la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque?	<p>General Realizar un Plan de Negocios para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p> <p>Específicos</p> <p>1.- Determinar la viabilidad estratégica para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p> <p>2.- Determinar la viabilidad de mercado para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p> <p>3.- Determinar la viabilidad técnico operativa para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p> <p>4.- Determinar la viabilidad organizacional para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p> <p>5.- Determinar la viabilidad económica financiera para la implementación de una comercializadora de lubricantes en el departamento de Lambayeque.</p>	Al ser un plan de negocio no se consigna la hipótesis	Plan de negocio	Investigación cuantitativa, descriptiva de corte transversal.	La población está conformada por el número de clientes que visitan los lubricentros, en total del año 2013 y 2013 fueron 9300.	Encuesta	Las medidas estadísticas a utilizar: Análisis descriptivo
				DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTOS	
				El diseño fue no experimental, éstas se basan en categorías, conceptos, variables, sucesos, comunidades o contextos que se dan sin la intervención directa del investigador. Por su diseño fue de tipo transversal porque la medición se realizó en un solo momento describiendo al detalle el fenómeno.	$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$ <p>La muestra está conformada por 369 clientes.</p>	Cuestionario	

3.10. Consideraciones éticas

Los criterios éticos que se tomaron en cuenta para la investigación son los que a continuación se detallan:

- Confidencialidad, a los clientes se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación.

- Originalidad, es una investigación original donde se recogen aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente según las normas APA 6ta edición, respetando la propiedad intelectual.

IV. Resultados y discusión

4.1. Resultados

4.1.1. Viabilidad Estratégica

La idea del negocio está concebida en una distribuidora de lubricantes, denominada “H & F Oil”, apoyada en una fuerza de ventas que se encargará de hacer una venta *retail* en los puntos de venta más importante, cuyo público objetivo está conformado por conductores de unidades de servicio público “taxis” de la ciudad de Chiclayo, región de Lambayeque. Su principal característica es la calidad de los lubricantes y los precios competitivos que se ofrecen a los conductores de taxis de la región.

Tomando como referencia de calidad del producto, el lubricante que asegure la óptima protección del motor en las condiciones de circulación más exigentes, tanto para motores a gasolina como diésel y turbo diésel.

Y con respecto a los precios competitivos, en el cuadro 01 se muestra nuestros precios que se darán en el local principal del lubricentro, en el cuadro 02 se muestran los precios corporativos que se darán a nuestros clientes corporativos; mientras que en el cuadro 03 los comparamos con los de la principal competencia.

Tabla 4
Precios particulares de los productos

Producto	Envase	Unidades por envase	Costo de venta por bulto US\$ c/IGV	T.C.=		Costo + utilidad (63%) US\$ c/IGV	Costo de venta por unidad s/. c/IGV	IGV (18%)	Costo total neto por unidad s/. c/IGV
				3.10					
QUARTZ 9000 ENERGY 5W30	18B1L	18	88.68	4.93	13.32	41.28	7.43	48.71	
QUARTZ 9000 ENERGY 5W40	18B1LT	18	84.50	4.69	12.69	39.33	7.08	46.41	
QUARTZ 9000 ENERGY 5W40	3B5L	3	61.86	20.62	55.73	172.76	31.10	203.86	
QUARTZ 7000 10W40	18B1L	18	70.48	3.92	10.58	32.81	5.91	38.71	
QUARTZ 7000 10W40	4B4LT	4	58.58	14.65	39.58	122.70	22.09	144.79	
QUARTZ 5000 FUTURE XT 10W30	18B1LT	18	63.11	3.51	9.48	29.38	5.29	34.66	
QUARTZ 5000 FUTURE XT 10W30	4B4L	4	52.03	13.01	35.16	108.98	19.62	128.60	
QUARTZ 5000 SM 20W50	18B1L	18	66.02	3.67	9.91	30.73	5.53	36.26	
QUARTZ 5000 SM 20W50	4B4L	4	54.62	13.66	36.91	114.41	20.59	135.00	
RUBIA TIR 7400 15W40	20L	1	63.45	63.45	171.49	531.61	95.69	627.30	
RUBIA TIR 7400 15W40	3B5L	3	49.26	16.42	44.38	137.57	24.76	162.34	
RUBIA TIR 7400 15W40	12B1QT	12	48.85	4.07	11.00	34.11	6.14	40.25	
TRANSMISSION TM 80W/90	20L	1	68.75	68.75	185.81	576.01	103.68	679.70	
TRANSMISSION TM 80W/90	18B1L	18	62.93	3.50	9.45	29.29	5.27	34.56	
TRANSMISSION TM 85W/140	20L	1	69.10	69.10	186.76	578.95	104.21	683.16	
FLUIDE G3 DEXRON III	18B1L	18	72.25	4.01	10.85	33.63	6.05	39.68	
AZOLLA ZS 68	20L	1	54.55	54.55	147.43	457.04	82.27	539.31	
RUBIA S 10W	20L	1	57.85	57.85	156.35	484.69	87.24	571.93	
TRANSELF SYN FE 75W140	18B1L	18	148.81	8.27	22.34	69.27	12.47	81.73	

Tabla 5
Precios corporativos de los productos

Producto	Envase	Unidades por envase	Costo de venta por bulto US\$ c/IGV	T.C.= 3.10			IGV (18%)	Costo corporativo por unidad s/. c/igv
				Costo de venta por unidad US\$ c/IGV	Costo + utilidad (40%) US\$ c/IGV	Costo de venta por unidad s/. c/IGV		
QUARTZ 9000 ENERGY 5W30	18B1L	18	88.68	4.93	8.21	25.45	4.58	30.04
QUARTZ 9000 ENERGY 5W40	18B1LT	18	84.50	4.69	7.82	24.25	4.37	28.62
QUARTZ 9000 ENERGY 5W40	3B5L	3	61.86	20.62	34.37	106.54	19.18	125.71
QUARTZ 7000 10W40	18B1L	18	70.48	3.92	6.53	20.23	3.64	23.87
QUARTZ 7000 10W40	4B4LT	4	58.58	14.65	24.41	75.67	13.62	89.29
QUARTZ 5000 FUTURE XT 10W30	18B1LT	18	63.11	3.51	5.84	18.11	3.26	21.38
QUARTZ 5000 FUTURE XT 10W30	4B4L	4	52.03	13.01	21.68	67.21	12.10	79.30
QUARTZ 5000 SM 20W50	18B1L	18	66.02	3.67	6.11	18.95	3.41	22.36
QUARTZ 5000 SM 20W50	4B4L	4	54.62	13.66	22.76	70.55	12.70	83.25
RUBIA TIR 7400 15W40	20L	1	63.45	63.45	105.75	327.83	59.01	386.83
RUBIA TIR 7400 15W40	3B5L	3	49.26	16.42	27.37	84.84	15.27	100.11
RUBIA TIR 7400 15W40	12B1QT	12	48.85	4.07	6.78	21.03	3.79	24.82
TRANSMISSION TM 80W/90	20L	1	68.75	68.75	114.58	355.21	63.94	419.15
TRANSMISSION TM 80W/90	18B1L	18	62.93	3.50	5.83	18.06	3.25	21.31
TRANSMISSION TM 85W/140	20L	1	69.10	69.10	115.17	357.02	64.26	421.28
FLUIDE G3 DEXRON III	18B1L	18	72.25	4.01	6.69	20.74	3.73	24.47
AZOLLA ZS 68	20L	1	54.55	54.55	90.92	281.84	50.73	332.57
RUBIA S 10W	20L	1	57.85	57.85	96.42	298.89	53.80	352.69
TRANSELF SYN FE 75W140	18B1L	18	148.81	8.27	13.78	42.71	7.69	50.40

Tabla 6
Precios comparativos de las principales marcas

Producto	H&F	SHELL	CASTROL	MOVIL
ACEITE 5W30	48.71	60.07	72.09	80.69
ACEITE 5W40	46.41	57.24	68.69	77.29
ACEITE 10W40	38.71	47.74	57.29	65.89
ACEITE 10W30	34.66	42.75	51.30	59.90
ACEITE 20W50	36.26	44.72	53.67	62.27
ACEITE 15W40	40.25	49.64	59.56	68.16
ACEITE 80W/90	34.56	42.63	51.16	59.76
ACEITE 75W140	81.73	100.80	120.97	129.57

H & F Oil, estará especializado en la comercialización de lubricantes sintéticos y semi sintéticos.

- Lubricantes sintéticos

Estos son lubricantes con aditivos que permiten una mejor lubricación al motor desde el arranque de la máquina para reducir la fricción de las piezas del motor y mejora el rendimiento energético y le brinda una adecuada protección de las piezas inclusive de las sensibles, logrando un ahorro de combustible. Podemos mencionar los grados de lubricantes que comercializaremos 5W30, 5W40 usados frecuentemente en unidades nuevas.

- Lubricantes semi sintéticos

Que son lubricantes con aditivos que les permiten una correcta lubricación a las piezas del motor desde el arranque logrando reducir la fricción de estas y protegiendo al motor en condiciones exigentes de trabajo. Podemos mencionar los grados de lubricantes que comercializaremos 10W30, 10W40 usados frecuentemente en unidades con algunos miles de kilómetros de recorrido, 50,000 kms. Todos los productos son de alta calidad y con un precio bastante competitivo.

A. El modelo de negocio

- Procesos: orientados no solo a brindar una excelente calidad de servicio, sino también a ofrecer una adecuada asesoría a los conductores de taxis, para satisfacer sus

necesidades y sobre cubrir las expectativas, logrando así un posicionamiento significativo en el mercado chiclayano.

- Paradigma: se tiene, por ejemplo, productos con un posicionamiento alto en el mercado, sin embargo, tenemos productos muy competitivos en calidad y precio, que van a brindar un excelente servicio de lubricación en el motor de los usuarios.

B. Aceptación de la idea de negocio

La idea del negocio, está basada en la comercialización de lubricantes sintéticos y semi sintéticos por medio de fuerza de ventas y el apoyo de un lubricentro que ayude a la venta, promoción y distribución de los productos que comercializaremos.

Tabla 7
Modelo CANVAS

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<p>Los puntos de venta que priorizarán la salida de los productos.</p> <p>Lubricentro como punto de promoción, distribución y venta.</p> <p>Proveedor.</p> <p>Alianza estratégica con asociaciones de taxis.</p> <p>Soporte financiero: BCP, BANBIF.</p>	<p>Venta de lubricantes.</p> <p>Visita de la fuerza de venta en zona de Chiclayo.</p> <p>Precios competitivos.</p> <p>Asesoramiento técnico en diagnóstico visual.</p> <p>Promoción en radios y periódicos.</p> <p>Presupuesto y condiciones de pago con los lubricentros.</p> <p>Despacho y entrega.</p> <p>Recepción y conformidad de los clientes.</p>	<p>La empresa pretende brindar aceites de calidad que permitan alargar la vida útil del motor, a precios bajos con respecto al mercado para que pueda ser adquirido por los consumidores finales, brindando también un mantenimiento preventivo y servicio adicional de un diagnóstico técnico visual por un profesional.</p>	<p>Al ser una distribuidora local, la relación comercial será afianzada con un servicio de post venta, servicios de clientes frecuentes, líneas de créditos, y demás beneficios que ayuden a los clientes a crecer.</p>	<p>Lubricentros y oleocentros dedicados a la compra y venta de lubricantes para vehículos.</p> <p>Empresas de transportes, asociaciones de taxis y transportistas con unidades motorizadas comprendidas entre 800 – 1000 cc, ubicados en la Provincia de Chiclayo.</p>
	<p>RECURSOS CLAVE</p> <p>Diseño e implementación del lubricentro.</p> <p>Lubricentro como punto de venta.</p> <p>Jefe de taller.</p> <p>Fuerza de ventas para la venta por distribución.</p> <p>Lubricantes a precios por debajo de la competencia.</p> <p>Unidad de reparto.</p> <p>Mano de obra calificada.</p> <p>Marketing de servicios.</p>		<p>CANALES DE DISTRIBUCIÓN</p> <p>Se utilizarán canales propios y canales de socios comerciales.</p> <p>Se seleccionará un listado de empresas minoristas que ofrezcan lubricantes y que cuenten con un lugar estratégico.</p> <p>Los productos se entregarán en los propios centros de nuestros socios comerciales.</p>	
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <p>Diseño y desarrollo del lubricentro.</p> <p>Alquiler de local.</p> <p>Planilla de personal del punto de venta.</p> <p>Equipos y herramientas.</p> <p>Provisión de stock.</p> <p>Vehículo para reparto (alquiler).</p> <p>Servicios de luz, agua, teléfono, internet.</p> <p>Marketing de servicios, campañas de publicidad inicial.</p>		<p>FUENTE DE INGRESOS</p> <p>Préstamo bancario al inicio de operaciones.</p> <p>Venta por distribución del producto (fuerza de ventas)</p> <p>Venta directa (a través del lubricentro).</p>		

C. Problemas y oportunidades

Tanto los problemas como las oportunidades que se presenten para la empresa deben ser minuciosamente analizados para determinar su relevancia y naturaleza, como una

verdadera oportunidad o como problema, ya que se suele sobredimensionar situaciones que pueden ser meramente coyunturales y de poco impacto real.

- Problema

El principal problema que afronta la empresa es la competencia. Existen 10 empresas en el departamento de Lambayeque que se encargan de distribución de lubricantes de diferentes grados y marcas de lubricantes.

En los últimos años se ha visto una gran tendencia al consumo de lubricantes sintéticos y semi sintéticos, los que se encuentran en el mercado a un precio elevado.

La empresa no cuenta con aliados estratégicos: empresas o asociaciones de taxis, con las que se establece relaciones de colaboración basadas en el beneficio mutuo, lo cual ayuda en el incremento de las ventas y que la empresa tenga un mayor y mejor posicionamiento en el mercado.

- Oportunidades

El tamaño del cliente, determinado por el número de unidades que circulan en el departamento de Lambayeque, es una oportunidad a analizar porque así se puede elaborar promociones para los clientes.

El impacto del crecimiento del mercado automotriz en el departamento.

Las unidades adquiridas para servicio público de taxis que no regresa a los concesionarios por tener costos elevados.

Respaldo de entidades financieras, porque actualmente se ofrecen mayores facilidades para acceder a un crédito que permita a una empresa iniciar sus actividades.

Se tiene la posibilidad de trasladar la idea de negocio a otras ciudades como Trujillo y Piura que son mercados muy importantes en el norte del país, al igual que Chiclayo.

D. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

- Poder de negociación con los clientes

- En Provincia de Chiclayo existe mercado de productos con precios elevados de lubricantes.

- Crecimiento de la demanda por el incremento de unidades nuevas en el parque automotor, gracias al crecimiento en el año 2013 – 2014 reflejados en la adquisición directa de unidades y mediante créditos vehiculares.

- Cambio en los hábitos de consumo de lubricantes minerales en motores nuevos, ya que las exigencias de los fabricantes indican el uso de aceites sintéticos.

- Deslealtad por parte del cliente de unidades nuevas, éstos buscan alternativas en calidad y precio por el elevado costo de los servicios preventivos en los concesionarios.

- El cliente cuenta con diferentes medios de información para conocer sobre los ofertantes.

- Poder de Negociación con los Proveedores

- Nuestros proveedores son con los directos importadores de los lubricantes, como por ejemplo Castrol, Shell, Mobil, Texaco, Repsol.

- Como dentro de nuestros proveedores tienen diferentes políticas y formas de negociación nosotros podremos realizar negociaciones de acuerdo a las necesidades establecidas en el mercado.

- Los insumos que comercializan los proveedores no se diferencian mucho entre sí, pero se pueden conseguir con cierta facilidad a un mayor precio.

- Si comparamos los volúmenes de consumo de lubricantes de la región con el del departamento de Lima o Arequipa no es tan representativo.

- Amenaza de Competidores Potenciales

- Es el riesgo que existe en el mercado por el ingreso de nuevos competidores, ya que es un mercado que aún no está totalmente cubierto y es muy competitivo.

- Para el ingreso al sector de aceites de motor el requisito de capital es un elemento manejable porque para ello va depender de la capacidad de demanda a la que se desee atender; cabe resaltar que para una empresa foránea consolidada no le es tan significativo.

- En cuanto a los elementos de costo de cambiar de proveedor y acceso a los canales de distribución no sería complicado a un nuevo competidor por ser estos elementos fáciles de obtener.

- La gran mayoría de la demanda conoce de marcas y precios, en cambio hay clientes que no conocen sobre la importancia del uso de lubricantes sintéticos.

- Amenaza de Productos Sustitutos

- Los productos sustitutos de los lubricantes sintéticos lo constituyen, los lubricantes minerales, principalmente por el factor precio.

- Los clientes prefieren hacer el servicio de mantenimiento preventivo con productos ya conocidos, aunque esto les representa un costo mayor ya que si sacrifican calidad por precio, siempre existe la posibilidad de caer en el daño de piezas adicionales de nuestro automóvil que en muchos casos serán más costosos que los servicios alcanzados en un lugar confiable y con productos de calidad.

- Rivalidad Entre Competidores Existentes

- La competencia de la industria de aceites lubricantes en la región está compuesta por los siguientes competidores: Servicios técnicos de los diferentes concesionarios de las marcas representadas en el departamento, Lubricentros con una antigüedad considerable mayor a 10 años como, por ejemplo: Oleocentro “Lee”, Oleocentro “Vela” en el distrito de La Victoria y Oleocentro “Saucedo” en José Leonardo Ortiz.

- El crecimiento de los lubricantes sintéticos está en auge ya que los concesionarios recomiendan por indicaciones del fabricante, el uso de aceites sintéticos en unidades nuevas.

- En cuanto a las barreras de salida debemos mencionar que es baja, debido a que en nuestra región se puede salir de la industria en cualquier momento, sin tener ningún problema. Otro punto es que no se tiene barrera de salida para proteger el know-how de la compañía.

E. Análisis FODA

- Fortalezas

- Producto importado.
- Precios competitivos con el mercado.
- Personal con experiencia en cada una de las áreas de la empresa.
- Homologado con los principales fabricantes de motores en el mundo.
- Se cuenta con una variedad de productos que se pueden usar en diferentes motores, nuevo, semi-nuevos y usados.
- Elaborado con tecnología de punta.
- Respaldo de la marca como una de las principales petroleras del mundo.
- Conocimiento del potencial cliente y ubicación de socios corporativos.

- Oportunidades

- Amplio mercado en el que puede ingresar.
- Lubricante de elección en los principales concesionarios de autos.
- Está disponible en los principales lubricentros del departamento.

- Precios al alcance de diferentes segmentos económicos.
- El mercado en el que se desarrolla el negocio tiene pronósticos de crecimiento.
- Existencia de mercado insatisfecho en cuanto al servicio.

- Debilidades
 - En un principio poder de negociación limitado frente a proveedores.
 - Empresa nueva, poca experiencia con clientes.
 - Se desconoce el comportamiento de los consumidores frente a las necesidades a satisfacer.
 - No muy conocido en el segmento de transporte público.

- Amenazas
 - Es un mercado totalmente cambiante y depende de las innovaciones tecnológicas en las características de los vehículos.
 - Ingreso de nuevas marcas al mercado.
 - Compete con marcas muy posicionadas en el rubro.
 - Fortalecimiento de la competencia.
 - Usuarios difícilmente cambian de marca.
 - El comportamiento del consumidor es inestable y no se sabe si busca calidad o costo.

Tabla 8
Matriz EFE

VARIABLES	PONDERAC.	CALIF.	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Amplio mercado en el que puede ingresar.	0.09	4	0.36
2. Lubricante de elección en los principales concesionarios de autos.	0.08	4	0.32
3. Está disponible en los principales lubricentros del departamento.	0.10	4	0.40
4. Precios al alcance de diferentes segmentos económicos.	0.08	3	0.24
5. El mercado en el que se desarrolla el negocio tiene pronósticos de crecimiento.	0.11	4	0.44
6. Existencia de mercado insatisfecho en cuanto al servicio.	0.07	3	0.21
AMENAZAS			
1. Es un mercado totalmente cambiante y depende de las innovaciones tecnológicas en las características de los vehículos.	0.09	2	0.18
2. Ingreso de nuevas marcas al mercado.	0.09	2	0.18
3. Compite con marcas muy posicionadas en el rubro.	0.07	1	0.07
4. Fortalecimiento de la competencia.	0.07	1	0.07
5. Usuarios difícilmente cambian de marca.	0.08	1	0.08
6. El comportamiento del consumidor es inestable y no se sabe si busca calidad o costo.	0.07	1	0.07
TOTAL	1.00		2.62

La matriz ofrece una calificación de 2.62, arriba de 2.5, lo que indica que existe un contexto favorable para la empresa que debe saber aprovechar.

Tabla 9
Matriz *EFI*

VARIABLES	PONDERAC.	CALIF.	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Producto importado.	0.10	4	0.40
2. Precios competitivos con el mercado.	0.09	4	0.36
3. Personal con experiencia en cada una de las áreas de la empresa.	0.08	4	0.32
4. Homologado con los principales fabricantes de motores en el mundo.	0.10	3	0.30
5. Se cuenta con una variedad de productos que se pueden usar en diferentes motores, nuevo, semi-nuevos y usados.	0.08	3	0.24
6. Elaborado con tecnología de punta.	0.09	4	0.36
7. Respaldo de la marca como una de las principales petroleras del mundo.	0.08	3	0.24
8. Conocimiento del potencial cliente y ubicación de socios corporativos.	0.07	3	0.21
DEBILIDADES			
1. En un principio poder de negociación limitado frente a proveedores.	0.08	2	0.16
2. Empresa nueva, poca experiencia con clientes.	0.08	2	0.16
3. Se desconoce el comportamiento de los consumidores frente a las necesidades a satisfacer.	0.07	1	0.07
4. No muy conocido en el segmento de transporte público.	0.08	1	0.08
TOTAL	1.00		2.90

La matriz ofrece una calificación de 2.90, arriba de 2.5, lo que indica que la empresa tiene una posición interna fuerte.

F. Matriz FODA cruzado

Tabla 10
Matriz FODA cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producto importado. 2. Precios competitivos con el mercado. 3. Personal con experiencia en cada una de las áreas de la empresa. 4. Homologado con los principales fabricantes de motores en el mundo. 5. Se cuenta con una variedad de productos que se pueden usar en diferentes motores, nuevo, semi-nuevos y usados. 6. Elaborado con tecnología de punta. 7. Respaldo de la marca como una de las principales petroleras del mundo. 8. Conocimiento del potencial cliente y ubicación de socios corporativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. En un principio, poder de negociación limitado frente a proveedores. 2. Empresa nueva, poca experiencia con clientes. 3. Se desconoce el comportamiento de los consumidores frente a las necesidades a satisfacer. 4. No muy conocido en el segmento de transporte público.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS: FO	ESTRATEGIAS: DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Amplio mercado en el que puede ingresar. 2. Lubricante de elección en los principales concesionarios de autos. 3. Está disponible en los principales lubricentros del departamento. 4. Precios al alcance de diferentes segmentos económicos. 5. El mercado en el que se desarrolla el negocio tiene pronósticos de crecimiento. 6. Existencia de mercado insatisfecho en cuanto al servicio. 	<p>(F4,O5) Alianzas estratégicas con proveedores y acreedores. Penetración de mercado, desarrollo mercado y de producto.</p> <p>(F7,O4) Desarrollo de un lubricentro con el impulso de una fuerza de ventas en base al conocimiento del negocio y aceptación de los clientes.</p> <p>(F7,O5) Desarrollo de venta de distribución de productos a socios estratégicos con la aplicación de precios corporativos.</p> <p>(F3,O6) Atención eficaz y eficiente satisfaciendo las necesidades del Cliente.</p> <p>(F2,O4) Difundir políticas de descuento a nuestros clientes</p> <p>(F6,O6) Incentivar al cliente el consumo de productos de calidad</p>	<p>(O1,D4) Desarrollar Investigación de Mercado para poder determinar la participación en la región.</p> <p>(O5,D4) Conseguir créditos en instituciones financieras con una tasa menor.</p> <p>(O2,D4) Distribución de productos de calidad ampliamente conocidos en el mercado.</p> <p>(O6, D3) Brindar servicio pos venta para cubrir mercado insatisfecho y ampliar la cobertura de clientes potenciales.</p>

AMENZAS	ESTRATEGIAS: FA	ESTRATEGIAS: DA
1. Es un mercado totalmente cambiante y depende de las innovaciones tecnológicas en las características de los vehículos.	(F4,A1) Posicionamiento del lubricentro HyF Oíl a través de la publicidad escrita y radial en la mente del consumidor.	(D3,A5) Investigación de mercada de productos y clientes para ampliar cobertura de negocio.
2. Ingreso de nuevas marcas al mercado.	(F5, A2) Dar a conocer las bondades y calidad de los aceites sintéticos y semisintéticos en los autos, y los beneficios de costos que genera en nuestros compradores.	(D4,A2) Distribución de productos de reconocida marca internacional.
3. Compite con marcas muy posicionadas en el rubro.	(F3, A1) Aumentar el poder de negociación por conocimiento del negocio y venta.	
4. Fortalecimiento de la competencia.	(F4,A6) Abastecernos de productos acordes con la innovación Tecnológica.	
5. Usuarios difícilmente cambian de marca.	(F8,A6) Incentivar al cliente mediante políticas de crédito y descuento.	
6. El comportamiento del consumidor es inestable y no se sabe si busca calidad o costo.	(F3,A6) Conocer las motivaciones del personal.	

4.1.2. Viabilidad Comercial

a. Análisis y segmentación de mercados

Según Guzmán (s.f.) los mercados se componen de compradores y estos difieren en una o más formas. Pueden diferir en lo que concierne a sus deseos, sus recursos, sus ubicaciones, sus actitudes y sus prácticas de compra.

Significa dividir el mercado en grupos o segmentos más o menos homogéneos de consumidores, en su grado de intensidad y necesidades. Específicamente se puede decir que es la división del mercado en grupos diversos de consumidores con diferentes necesidades, características o comportamientos, que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes.

b. Tamaño del mercado

Las unidades más vendidas en el departamento de Lambayeque son las unidades entre 800 – 1000 cc. de motorización, las mismas que son destinadas al servicio público de taxis.

Actualmente el mercado nacional está experimentando un crecimiento sostenido de autos nuevos, los cuales son destinados al servicio privado y público, circulando en las provincias de Chiclayo, Ferreñafe y Lambayeque; según la información de la zona registral N° II de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) a la fecha se encuentran registrado 221 mil 160 vehículos, y en los últimos años este incremento es del promedio del 30% anual, en relación al año anterior, lo que va acompañado con el crecimiento de la economía nacional. (RPP, 2012)

Indicando claramente el mayor número de estas unidades, es que tenemos por ejemplo una mayor cantidad de estas unidades que necesitan mantenimientos preventivos, y según la data de RPP se registran aprox. 30,000 unidades de taxis para servicio público en la región, las mismas que están agrupadas en 200 asociaciones de taxis en el departamento de Lambayeque, esta población se tomara en cuenta para la definición del mercado objetivo.

c. Mercado objetivo

El servicio va a estar dirigido en su mayoría al segmento de taxis cuya motorización se encuentra entre 800 - 1000 cc. Según ARAPER, podemos indicar que nuestro nicho de mercado para el 2012 fue de 1763 autos y en el 2013, fue de 2822 autos comprendidos entre 800 - 1000 cc. lo que hace un total de 4585 autos que nos van a servir como mercado objetivo.

d. Nombre y logo

H & F Oil



Figura 2. Logo de la empresa

e. Objetivos y metas del plan de marketing

- *Del producto*

Participación del Mercado:

- Objetivo: lograr la acogida de los conductores de taxis local y su posterior posicionamiento como los lubricantes de elección, para los mantenimientos preventivos de las unidades de servicio público como los taxis.
- Meta: participación del mercado del 1% del *market share* en el rubro de lubricantes en la ciudad de Chiclayo, en el transcurso de los 2 primeros años.

Según el Lic. Antonio Tapia, quien se desempeña como jefe comercial de Castrol, nos informa que la venta mensual de lubricantes en la ciudad de Chiclayo es de aproximadamente 300,000 litros/mes. Si bien no hay un estudio específico sobre la venta de lubricantes en el departamento (ya que las principales marcas no se han puesto de acuerdo para la elaboración de dicho estudio), anualmente en Chiclayo se podría alcanzar la venta de 3'600,000 litros. Si nosotros proyectamos un crecimiento del 1% anual (para los 2 primeros años), debemos alcanzar anualmente la venta de 36,000 litros de crecimiento, lo que significaría un promedio de 3,000 litros mensuales de crecimiento.

Fidelización de la clientela:

- **Objetivo:** adquisición repetida de los productos y servicios, asistencia frecuente a nuestro establecimiento y lograr una disposición positiva de nuestro segmento objetivo, para que considere a nuestros productos como de primera elección, con el apoyo de campañas de descuentos corporativos que incluya las asociaciones de taxis con publicidad en los medios de comunicación como radio "Karibeña" y medios escritos como el diario "Trome", "El Popular", "Ojo", medios de mayor difusión en nuestro segmento objetivo en el departamento.
- **Meta:** establecer una cartera de clientes rentables que permita el aumento del volumen de ventas en el lubricentro, los que serán visitados por la fuerza de venta, filtrados por su historial crediticio en INFOCORP.

Satisfacción de la clientela:

- **Objetivo:** sobrepasar las expectativas de los clientes en relación al producto ofrecido y al servicio brindado, generando de esta manera la satisfacción del público objetivo. El mismo que redundará en la repetición de compra de nuestros productos.
- **Meta:** lograr que el cliente califique de forma positiva el servicio brindado por H & F Oil, lo que se medirá mediante cuestionarios de medición de calidad de servicio y brechas de expectativas y percepción del cliente.

- *Del precio*

Fijación del precio atractivo y rentable:

- Objetivo: fijar que el precio se mantenga en los rangos de S/.100 – S/.120 por cambio de aceite, que permita usar los 3 litros en cada mantenimiento preventivo de las unidades de taxi, por parte del público objetivo.
- Meta: fijación del precio que permita obtener rentabilidad a partir del primer año de apertura, a través de nuestros precios corporativos para las asociaciones y precios particulares para la venta en el lubricentro.

Recuperación del capital invertido:

- Objetivo: recuperar de forma paulatina, el monto invertido mediante una intensa campaña de difusión y promoción del negocio, a través de medios radiales como radio “Karibeña” o medios escritos como diario “Trome”, “El Popular”, “Ojo” medios de mayor difusión en nuestro departamento.
- Meta: reinversión del capital recuperado en la misma empresa, como en mercadería e innovación.

Rentabilidad del negocio:

- Objetivo: generar una rentabilidad del 40% en la venta de nuestros productos, teniendo una adecuada participación del 1% del mercado local de lubricantes que son 300,000 litros/mes.
- Meta: alcanzar el 40% de rentabilidad en el segundo año de apertura del negocio.

- *De la plaza*

Presencia del negocio en los puestos de venta:

- Objetivo: aumentar la presencia del negocio mediante una campaña agresiva en el punto de venta y fuera de él, como charlas técnicas de la importancia de lubricación de los motores con aceites sintéticos y semisintéticos en unidades nuevas y semi-nuevas; charlas técnicas a los jefes de los principales talleres y concesionarios.
- Meta: administración personalizada del producto si es que el cliente lo consume dentro o fuera del local.
- En Chiclayo hay 200 asociaciones de taxis que se agrupan en promedio de 125 unidades por asociación; haremos convenios con estas asociaciones con precios corporativos.
- Tenemos 2 vendedores que hacen la cobertura de los puntos de venta de oleocentros y lubricentros.

- *De la promoción*

Comunicación de la idea del negocio:

- Objetivo: comunicar de manera eficiente y periódica el valor del negocio al público.
- Meta: lograr el posicionamiento de la marca a través de la difusión del valor de la empresa en los medios de comunicación convencional, como los medios radiales y escritos, por ejemplo, radio “Karibeña” y diario “Trome”, “El Popular”, respectivamente.
- Campañas promocionales a Lubricentros y a asociaciones de taxis con un precio corporativo que vendría a ser un 10% de descuento del precio particular que se brindará en el lubricentro.
- Así como campañas para taxistas independientes con un precio particular, pero menor a los presentados por el mercado.

Imagen del negocio:

- Objetivo: consolidar la imagen del negocio en la mente del público objetivo, siendo percibido de forma positiva en cuanto a la calidad de los productos y servicios.
- Meta: lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, destacando sobre sus competidores, convirtiéndose en la primera opción para el consumidor local, realizando campañas publicitarias, apoyándolos en actividades socio-deportivas de nuestro grupo objetivo.

f. Estrategias de marketing

En esta sección se describe la manera en como la empresa va a cubrir los objetivos y metas propuestas, por ejemplo, las necesidades y deseos de los clientes.

- *Del producto*

Estrategias de participación del mercado:

- Realizar una intensa campaña con las asociaciones de taxis de Chiclayo, en la que se les hará llegar encartes con los productos que les ofrece H & F Oil (lubricantes sintéticos y semi-sintéticos).
- Contaremos con un Lubricentro, el mismo que servirá para la distribución, promoción y venta de los productos que se comercializarán y donde se realizarán sólo cambios de aceites.

Estrategias de fidelización del cliente:

- Se emitirán tarjetas, las mismas que tendrán las promociones para los cambios de aceites: por cada 10 cambios, una gratis.
- Por la venta de aceites semisintéticos, se obsequiará una franela, para uso de los conductores de taxis.

- Por la venta de aceites sintéticos, un ambientador para el taxi.
- Las franelas estarán estampadas con el logo de la empresa, y del mismo modo los ambientados, los cuales tendrán el logo en fragancias como la de fresa, vainilla, tutti frutti.
- El lubricentro estará identificado con el Logo de la Empresa y con el logo de los productos que se comercializarán.
- Se contará con un jefe de taller y dos asistentes correctamente uniformados con mamelucos, para realizar los trabajos de cambios de aceites.
- Estar atentos a las ofertas y promociones que brinda la competencia y solicitar el apoyo de nuestro proveedor para mejorar el descuento y que éste sea compartido.
- Utilizar canales paralelos: fuerza de venta y lubricentro.
- Recompensar contantemente a nuestros mejores clientes con bonos y descuentos.

Estrategia de satisfacción del cliente:

- El cliente es el que indica el nivel de calidad deseado de la empresa; para esto se necesita un sistema de información que dé como resultado la opinión del cliente en cuanto al servicio de la empresa. Esta información se puede obtener a través de encuestas.
- Desarrollar en los colaboradores la actitud de cumplir con las expectativas y cubrir las necesidades de los clientes objetivos.
- Capacitar al personal en el conocimiento y la importancia de los productos que ofreceremos, los que estarán en relación al recorrido de las unidades que lleguen para hacer los mantenimientos preventivos.

- Eliminar las barreras de comunicación y tener en cuenta cualquier comentario de colaboradores, trabajadores, distribuidores que ayuden a mejorar la calidad de servicio.
- Hacer análisis de las muestras de aceite de las unidades de los clientes cuando sea necesario, el mismo que será asumido por nuestro proveedor sin costo alguno.
- Establecer reglamentos y procedimientos en cuanto al servicio, para obtener un servicio estándar que sea el sello distintivo de la empresa.

- *Del precio*

Fijación de un precio atractivo y rentable:

- Desarrollar alianzas estratégicas con asociaciones de taxistas para dar tarifas corporativas, cuando se trate de un volumen significativo, como por ejemplo 2,000 litros/mes.
- Las opciones de forma de pago pueden ser de dos formas: pago en efectivo y con tarjeta de crédito.
- Crearemos el “FIN DE SEMANA DEL TAXISTA” con promociones en descuentos, compuestos por: nuestro descuento corporativo más el adicional que lo pone el proveedor.

Rentabilidad del negocio:

- Ofrecer un precio que se encuentre entre el rango de S/.100 – S/.120 que reconozca una ventaja en relación a la competencia de H & F Oil y que este sea también un atractivo para el consumidor, pero teniendo en cuenta los costos del producto para obtener una buena rentabilidad.
- Tener una lista de precios diferenciada entre particulares y corporativos para los cambios de aceites de los clientes y socios corporativos cuyas unidades requieran el

aceite indicado (como aceite sintético y Semisintético) acorde al número de kilómetros recorridos.

- *De la plaza*

Presencia del negocio:

- Lograr una ubicación adecuada del Lubricentro que permita el fácil acceso, ambiente agradable y fácil estacionamiento para las unidades en espera. Se escogió el distrito de José Leonardo Ortiz, en la Av. Augusto B. Leguía, debido a lo siguiente:
 - o Es la que tiene mayor flujo de unidades de autos de servicio público.
 - o Es un distrito que cuenta con un mercado mayorista que soporta una importante afluencia de compradores.
 - o Cuenta con muchos paraderos a las diferentes zonas de la región.

- *De la promoción*

Estrategias de comunicación:

- Estrategias de publicidad radiales y escritas enfocadas a mantener presencia en la mente de los consumidores de manera que influya en el momento de la decisión de compra. En medios radiales como por ejemplo radio “Karibeña” (por ser la más escuchada en el segmento de taxis) y en los medios escritos como por ejemplo diarios “Trome”, “El Popular”, “Ojo” (por ser los más adquiridos en el segmento de taxistas).
- Actividades promocionales en sitios estratégicos para llamar la atención de los consumidores objetivos, como el volanteo en principales grifos de gas (GLP y GNV), convenios con asociaciones de taxis, informándoles el servicio con que se cuenta en H & F Oil.

Estrategia de imagen del negocio:

- Mostrar la oferta del negocio y la satisfacción por medio de encuestas, que se pueden obtener con el consumo de los productos y servicios que ofrecemos.
- Crear alianzas estratégicas con las asociaciones de taxis, brindar diferenciación por los productos, precios y servicios.
- Tener una lista de precios diferenciada con tarifa corporativa que vendrá a ser un 10% de descuento del precio particular que se brinda en el lubricentro.
- Diagnóstico del jefe de taller que consta de observar y tener una revisión superficial (aprovechando que las unidades se encuentran en la zanja).
- Monitorear constantemente las tendencias del mercado.

4.1.3. Viabilidad técnica operativa

a. Principales proveedores

En este caso se buscaría un proveedor principal, que nos apoye con el apalancamiento, ya que esta empresa facilitaría buena parte de la infraestructura para el funcionamiento de la empresa, así como la asesoría en varios temas técnicos, logísticos y financieros; de ellos se obtendrían todos los aceites y lubricantes que se ofrecerían en la empresa y por ende sería el proveedor central, sin embargo habría que tener en cuenta otro tipo de proveedores como las otras marcas de lubricantes para satisfacer la demanda del mercado chiclayano.

b. Políticas de servicio

El centro de servicio H&F Oil desarrollará políticas de servicio y calidad de la compañía, entre principales se encuentran las siguientes:

- Cambio de aceite rápido y sin cita.

- Revisión general del servicio de lubricación con controles incluidos, como, por ejemplo: control de nivel de aceite, refrigerante, líquido de frenos, aceite de caja, etc.
- Garantizar la calidad de los productos a todos los clientes mediante normas de manejo, almacenamiento y prohibiciones de los productos. Según la “Norma ambiental de manejo y utilización de aceites lubricantes y derivados de hidrocarburos” (2010), encontramos los siguientes puntos:

MANEJO:

- Los lubricantes en general deben manejarse de forma tal que se prevengan acciones que puedan ocasionar contaminación al suelo o agua.
- Los contenedores utilizados para lubricantes deberán contar con una contención para prevenir derrames, estar libres de corrosión o fugas.
- Las áreas donde se maneje aceite o exista maquinaria que pueda derramar aceite en el piso deben contar con material absorbente para la limpieza del derrame tan pronto ocurra. Estas áreas deben mantenerse limpias en todo momento.
- Se evitará el manejo de lubricantes en áreas donde existan alcantarillas cercanas.
- Los lubricantes deben estar identificados y etiquetados, indicando la fuente, fecha y contenido del recipiente.

ALMACENAMIENTO:

- Se permitirá el almacenamiento temporal de contenedores con lubricantes cuando estén en espera para ser transportados a su lugar de utilización o destino final. En todo momento, los contenedores contarán con paletas de contención para prevenir derrames.
- Los sitios de almacenamiento de lubricantes deberán tener estructuras de contención para prevenir contaminación en caso de un derrame, estar bajo techo, contar con piso impermeable, sin acceso a alcantarillas o drenajes y estar señalados con letreros de seguridad y advertencia.
- Las válvulas de drenaje de las áreas de contención permanecerán cerradas mientras haya contenedores con lubricantes, aceites o hidrocarburos dentro.

- Todos los lubricantes en almacenamiento deberán tener identificado su contenido y los productos se colocarán de tal forma que se tenga mayor acceso a aquellos que se utilizan de manera más frecuente.
- El lugar de almacenamiento se limitará al área definida, para reducir el potencial de contaminación y facilitar la recolección y el manejo.
- Los frascos de lubricantes deben estar herméticamente cerrados en todo momento.
- El aceite recolectado deberá de ir en un cilindro hermético y sellado a fin de evitar derrames.
- Los sitios para el almacenamiento de aceite usado deben ser de fácil acceso al vehículo de recolección.

PROHIBICIONES

- Todo vertimiento de aceite usado en aguas superficiales, subterráneas y en los sistemas de alcantarillado.
- Todo depósito o vertimiento de aceite usado sobre el suelo, así como todo vertimiento incontrolado de residuos derivados del tratamiento del aceite usado.
- Toda incineración, combustión o quemado en las instalaciones del local.
- El personal del centro de servicio debe estar capacitado en la parte técnica del uso de los lubricantes, y utensilios propios del servicio.
- Los tiempos del servicio deben estar dentro de los estándares impuestos por el proveedor principal para tener fluidez y tráfico en el servicio.

c. Proceso del servicio

El proceso de lubricación está dividido por los siguientes puntos de control, de esta forma se presta el servicio:

- El cliente solicita el servicio de mantenimiento preventivo del vehículo en el momento.
- Se verifican los niveles de líquidos, esto incluye, aceite de motor, aceite de caja, líquido de frenos, líquido refrigerante y agua.

- Se determinan cual es el tipo de aceite que viene usando el carro con regularidad, consultando el manual.
- Se verifica la fecha y el kilometraje del último cambio.
- Se procede a efectuar el vacío del compartimiento del aceite, al mismo tiempo se verifica el estado del filtro de aire.
- Se procede a hacer el cambio de aceite.
- Antes de encender el vehículo, y una vez este frío se verifica el nivel del líquido refrigerante, si se encuentra debajo de su marca mínima se reemplaza el actual hasta el nivel normal, y de la misma forma se verifica el líquido de frenos.
- Al final se enciende el carro y se verifican los niveles evitando que se encienda algún testigo del tablero de control del vehículo.
- Finalmente, el carro es entregado al cliente con un check list de control de los niveles y el servicio prestado al vehículo.

d. Desarrollo del servicio

Todos estos pasos se han llevado a cabo con la adquisición de equipos necesarios suministrados por el proveedor, incluyendo capacitación y manejo de los mismos.

El servicio se prestará de acuerdo a los estándares de servicio impuestos por el proveedor principal, todos los servicios se llevarán a cabo en las instalaciones de H&F Oil y se llevarán registros de todos los servicios, frecuencias y tipo de cliente, y cobertura de área.

e. Ubicación

La ubicación será en el Distrito de José Leonardo Ortiz, ya que es principalmente, el distrito con mayor afluencia de taxis, como ubicación preferencial en la Av. A. B Leguía, esto debido a:

- Es la que tiene mayor flujo de unidades de autos de servicio público.
- Es un distrito que cuenta con un mercado mayorista que soporta una importante afluencia de compradores.
- Cuenta con muchos paraderos a las diferentes zonas de la región.

f. Maquinaria y equipos

Para el funcionamiento del punto de lubricación se debe contar con un mínimo requerido para la prestación de servicio, se requieren los siguientes equipos y herramientas:

- Kit de Lubricación

Bandeja recolectora de aceite y herramientas.

- Recolector de Aceite

Máquina aspiradora del aceite usado que la deposita en la bandeja.

- Rampas de fierro

Material de fierro que permite que el auto se eleve para un mejor desempeño del mecánico a la hora del cambio de aceite.

- Computadoras

Equipos electrónicos que permitirán almacenar información y procesar datos. Así mismo, permiten la comunicación vía internet con nuestros proveedores.

- Muebles

Escritorios de oficina, muebles para que los clientes puedan esperar cómodamente sentados y evitar que ingresen a la zona de trabajo.

- Equipos Celulares

Equipos telefónicos que permitirán la comunicación con la fuerza de ventas y éstos con sus clientes.

- Equipos de oficina

Estas unidades son necesarias para el punto de servicio. Los equipos se comprarán al contado y formará parte del capital de arranque necesario para el inicio de la compañía.

Tabla 11
Maquinaria y equipos

	CANTIDAD	COSTO	Costo Total
Rampas de fierro	3	S/. 500.00	S/. 1,500.00
Kit de lubricación	2	S/. 1,000.00	S/. 2,000.00
Recolector de aceite	2	S/. 400.00	S/. 800.00
Computadoras	3	S/. 2,000.00	S/. 6,000.00
Muebles	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Equipos celulares	5	S/. 400.00	S/. 2,000.00
TOTAL		S/. 5,300.00	S/. 13,300.00

g. Distribución de la planta

El local contará con un área de 130 mts. cuadrados, dentro de los locales se encuentra una oficina, donde se encuentra el administrador, una bodega manejada por el mismo para el almacenamiento de repuestos y lubricantes. Dentro del lugar hay espacio para la lubricación de tres automóviles y una zona para la entrega final del automóvil, el cual es operado por una de las personas que se encuentre libre en el turno de lubricación.

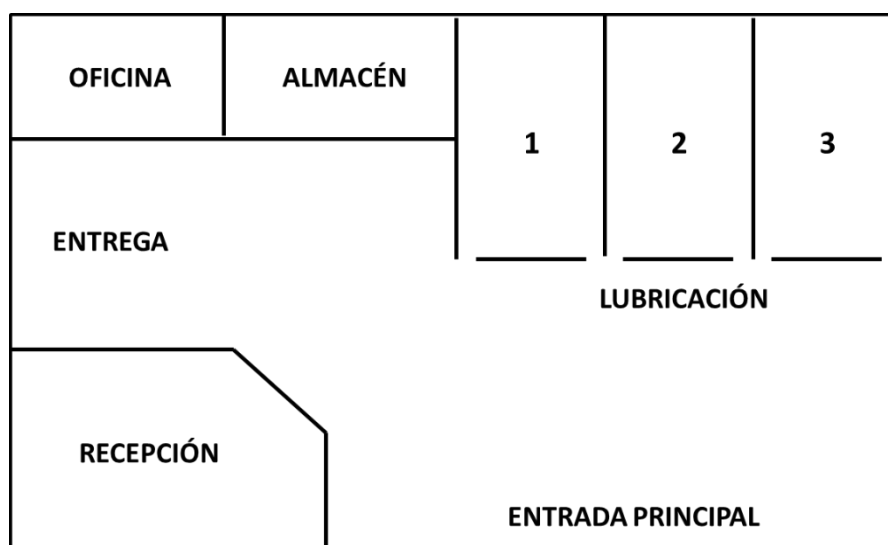


Figura 3. Distribución de la planta

4.1.4. Viabilidad organizacional

a. Organigrama

El organigrama propuesto para la empresa queda como sigue:

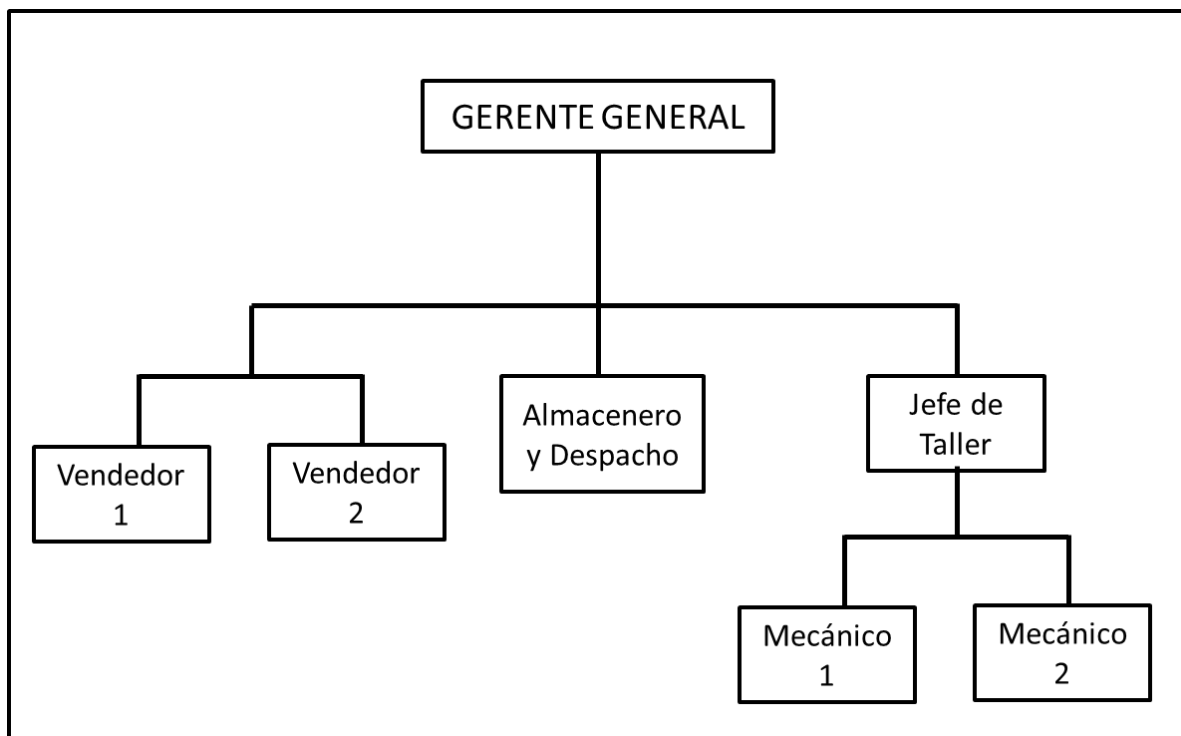


Figura 4. Organigrama

b. Funciones de cada trabajador

- Gerente general

Tabla 12

Funciones del gerente general

IDENTIFICACIÓN	
Nombre del Cargo	Gerente General
Número de Vacantes	1
RESÚMEN DEL CARGO	
Funciones	Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y direccionar el trabajo de la empresa para el logro de los objetivos, además de contratar al personal adecuado para la ejecución de las actividades dentro de H & F Oil.
ACTIVIDADES REGULARES	
De Planificación	Generar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo
De Organización	Aplicar el presente Manual y sus directrices a la selección de personal a fin de cumplir con la Estructura Organizacional planificada y asegurar contar con el Recurso Humano idóneo para el cumplimiento de metas y objetivos
De Dirección	Aplicando su liderazgo, dirigir la empresa, tomar decisiones y supervisar las actividades dentro de ella.
De Control	Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.
De Gestión	Revisar y analizar la gestión de la Fuerza de Ventas a fin de contar con las herramientas adecuadas para la toma de decisiones.
REQUERIMIENTOS DE CAPACIDAD Y HABILIDADES	
Capacidad	Planear, controlar, dirigir, organizar, analizar y direccionar.
Habilidades	Numérica, de lenguaje, conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía.
REQUISITOS DE PREPARACIÓN FORMAL	
Instrucción Superior	Título Superior de Administración o Afines
Estudios Complementarios	Computación, administración, finanzas, recursos humanos.

- Asesor comercial

Tabla 13

Funciones del asesor comercial

IDENTIFICACIÓN	
Nombre del Cargo	Asesor Comercial
Número de Vacantes	2
Jefe Directo	Gerente General
RESÚMEN DEL CARGO	
Funciones	Manejar e incrementar la cartera de clientes de la empresa.
ACTIVIDADES REGULARES	
De Planificación	Organizar su trabajo a fin de cumplir las funciones encomendadas.
De Gestión	Atender a los clientes de la empresa de manera que las ventas se vean incrementadas alcanzando así las metas de ventas planificadas
REQUERIMIENTOS DE CAPACIDAD Y HABILIDADES	
Capacidad	Control de los procesos encomendados.
Habilidades	De negociación directa con nuestros socios estratégicos.
REQUISITOS DE PREPARACIÓN FORMAL	
Instrucción Superior	Título Superior de Marketing o Afines
Estudios Complementarios	Computación.

- Almacén y despacho

Tabla 14

Funciones de almacén y despacho

IDENTIFICACIÓN	
Nombre del Cargo	Almacenero y Despacho
Número de Vacantes	1
Jefe Directo	Gerente General
RESÚMEN DEL CARGO	
Funciones	Administración de inventarios, de insumos y encargado de despacho y liquidación de entregas.
ACTIVIDADES REGULARES	
De Planificación	Organizar su trabajo a fin de cumplir las funciones encomendadas.
De Gestión	Atender los requerimientos técnicos de los clientes de la empresa.
REQUERIMIENTOS DE CAPACIDAD Y HABILIDADES	
Capacidad	Control de los procesos encomendados.
Habilidades	Conocer cartera de productos y aplicaciones.
REQUISITOS DE PREPARACIÓN FORMAL	
Instrucción Superior	Técnico en mecánica.
Estudios Complementarios	Capacitación en las diversas líneas de los productos ofertados a fin de brindar un servicio técnico de calidad.

- Jefe de taller

Tabla 15

Funciones del jefe de taller

IDENTIFICACIÓN	
Nombre del Cargo	Jefe de Taller
Número de Vacantes	1
Jefe Directo	Gerente General
RESÚMEN DEL CARGO	
Funciones	Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades del Departamento Técnico de H & F Oil.
ACTIVIDADES REGULARES	
De Planificación	Generar los lineamientos a ser aplicados en el Departamento Técnico a fin de cumplir con los objetivos generales y específicos del departamento.
De Organización	Verificar el cumplimiento de las funciones por parte del personal a su cargo.
De Dirección	Dirigir las actividades del departamento a fin de cumplir con las metas planificadas.
De Control	Supervisar el cumplimiento de las actividades internas del Departamento.
REQUERIMIENTOS DE CAPACIDAD Y HABILIDADES	
Capacidad	Planear, controlar y dirigir las actividades del departamento técnico de H&F Oil.
Habilidades	Numérica, de lenguaje.
REQUISITOS DE PREPARACIÓN FORMAL	
Instrucción Superior	Técnico en Mecánica.
Estudios Complementarios	Computación, atención al cliente.

- Mecánico

Tabla 16

Funciones del mecánico

IDENTIFICACIÓN	
Nombre del Cargo	Mecánico
Número de Vacantes	2
Jefe Directo	Jefe de Taller
RESÚMEN DEL CARGO	
Funciones	Revisión de líquidos de motor, revisión óptica del sistema eléctrico, sistema de frenos y alumbrado.
ACTIVIDADES REGULARES	
De Planificación	Organizar su trabajo a fin de cumplir las funciones encomendadas.
De Gestión	Atender los requerimientos técnicos de los clientes de la empresa y la limpieza de su área de trabajo al final de la jornada.
REQUERIMIENTOS DE CAPACIDAD Y HABILIDADES	
Capacidad	Control de los procesos encomendados.
Habilidades	Conocer el uso y ventajas del aceite sintético y Semisintético.
REQUISITOS DE PREPARACIÓN FORMAL	
Instrucción Superior	Técnico en mecánica.
Estudios Complementarios	Buen trato con el cliente.

4.1.5. Viabilidad financiera

a. Plan financiero

- Otorgar descuentos por volumen de venta.
- Evaluar trimestralmente los precios de los proveedores.
- Los 2 primeros años se reinvertirán las utilidades generadas por la empresa.
- Fijar comisiones y bonificaciones de acuerdo al volumen de venta.
- Se manejarán las cuentas en bancos locales.

Tabla 17
Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL			S/.113,300.00
CAPITAL INICIAL			S/. 100,000.00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS			
	CANTIDAD	COSTO	Costo Total
Rampas de fierro	3	S/. 500.00	S/. 1,500.00
Kit de lubricación	2	S/. 1,000.00	S/. 2,000.00
Recolector de aceite	2	S/. 400.00	S/. 800.00
Computadoras	3	S/. 2,000.00	S/. 6,000.00
Muebles	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
Equipos celulares	5	S/. 400.00	S/. 2,000.00
TOTAL		S/. 5,300.00	S/. 13,300.00

b. Depreciación

Tabla 18
Depreciación

CONCEPTO	TOTAL	DEPRECIACIÓN	TOTAL ANUAL
Maq. y Equip.	S/. 13,300.00	10%	S/. 1,330.00
TOTAL	S/. 13,300.00		S/. 1,330.00

c. Gastos de venta y administrativos

Tabla 19
Planilla

SUELDOS				
N° de personas	Funciones	Sueldo por empleado	Sueldo mensual	Sueldo anual
1	Gerente	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00	S/. 42,000.00
1	Almacenero	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	S/. 12,000.00
2	Vendedor	S/. 1,200.00	S/. 2,400.00	S/. 28,800.00
1	Jefe de Taller	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
2	Mecánico Cambiador	S/. 750.00	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
7			S/. 9,900.00	S/. 118,800.00

Tabla 20
Costos indirectos

Costos Indirectos		
Rubro	Mensual	Anual
alquiler de local	S/. 2,750.00	S/. 33,000.00
alquiler de vehículo	S/. 1,200.00	S/. 14,400.00
Servicios (T, L, A)	S/. 800.00	S/. 9,600.00
Internet	S/. 100.00	S/. 1,200.00
suministros de oficina	S/. 450.00	S/. 5,400.00
combustible	S/. 700.00	S/. 8,400.00
mantenimiento vehicular	S/. 250.00	S/. 3,000.00
estudio contable	S/. 1,500.00	S/. 18,000.00
otros gastos	S/. 3,000.00	S/. 36,000.00
Total	S/. 10,750.00	S/. 129,000.00

Tabla 21
Otros gastos

OTROS GASTOS	COSTO
Publicidad y Marketing	
10 anuncios por 10 días	S/. 1,140.00
10 anuncios por 20 días	S/. 1,850.00
10 anuncios por 30 días	S/. 2,500.00

d. Servicio de la deuda

Tabla 22
Deuda con el banco

PRESTAMO=	S/. 200,000.00			
TASA ANUAL=	10.5%		cuota	
N=	5		S/. 53,435.10	
N°	SALDO	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA
1	S/. 200,000.00	S/. 32,435.10	S/. 21,000.00	S/. 53,435.10
2	S/. 167,564.90	S/. 35,840.78	S/. 17,594.31	S/. 53,435.10
3	S/. 131,724.12	S/. 39,604.07	S/. 13,831.03	S/. 53,435.10
4	S/. 92,120.05	S/. 43,762.49	S/. 9,672.61	S/. 53,435.10
5	S/. 48,357.56	S/. 48,357.56	S/. 5,077.54	S/. 53,435.10
				S/. 267,175.50

e. Escenario normal

Tabla 23

Escenario normal

	PERIODOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
TOTAL INGRESOS Mensuales	S/. 146,130.00	S/. 149,783.25	S/. 153,527.83	S/. 157,366.03	S/. 161,300.18	S/. 165,332.68
TOTAL INGRESOS Anuales	S/. 1,753,560.00	S/. 1,797,399.00	S/. 1,842,333.98	S/. 1,888,392.32	S/. 1,935,602.13	S/. 1,983,992.19
TOTAL DE COSTOS	S/. 1,087,207.20	S/. 1,114,387.38	S/. 1,142,247.06	S/. 1,170,803.24	S/. 1,200,073.32	S/. 1,230,075.16
Margen de Utilidad	S/. 666,352.80	S/. 683,011.62	S/. 700,086.91	S/. 717,589.08	S/. 735,528.81	S/. 753,917.03

Los márgenes deben ser un tanto más agresivos alrededor del 35%, siendo esta la realidad del mercado. en un contexto normal.

f. Escenario pesimista

Tabla 24

Escenario pesimista

	PERIODOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
TOTAL INGRESOS Mensuales	S/. 146,130.00	S/. 147,591.30	S/. 149,067.21	S/. 150,557.89	S/. 152,063.46	S/. 153,584.10
TOTAL INGRESOS Anuales	S/. 1,753,560.00	S/. 1,771,095.60	S/. 1,788,806.56	S/. 1,806,694.62	S/. 1,824,761.57	S/. 1,843,009.18
TOTAL DE COSTOS	S/. 1,087,207.20	S/. 1,098,079.27	S/. 1,109,060.06	S/. 1,120,150.67	S/. 1,131,352.17	S/. 1,142,665.69
Margen de Utilidad	S/. 666,352.80	S/. 673,016.33	S/. 679,746.49	S/. 686,543.96	S/. 693,409.40	S/. 700,343.49

g. Escenario optimista

Tabla 25

Escenario optimista

	PERIODOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
TOTAL INGRESOS Mensuales	S/. 146,130.00	S/. 153,436.50	S/. 161,108.33	S/. 169,163.74	S/. 177,621.93	S/. 186,503.02
TOTAL INGRESOS Anuales	S/. 1,753,560.00	S/. 1,841,238.00	S/. 1,933,299.90	S/. 2,029,964.90	S/. 2,131,463.14	S/. 2,238,036.30
TOTAL DE COSTOS	S/. 1,087,207.20	S/. 1,141,567.56	S/. 1,198,645.94	S/. 1,258,578.23	S/. 1,321,507.15	S/. 1,387,582.50
Margen de Utilidad	S/. 666,352.80	S/. 699,670.44	S/. 734,653.96	S/. 771,386.66	S/. 809,955.99	S/. 850,453.79

h. Flujo de caja pesimista

Tabla 26
Flujo de caja pesimista

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS		S/. 1,753,560	S/. 1,771,096	S/. 1,788,807	S/. 1,806,695	S/. 1,824,762	S/. 2,198,329
VENTAS		S/. 1,753,560	S/. 1,771,096	S/. 1,788,807	S/. 1,806,695	S/. 1,824,762	S/. 1,843,009
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO							S/. 350,000
VALOR RESIDUAL EQUIPOS							S/. 5,320
EGRESOS	S/. 363,300	S/. 1,336,337	S/. 1,347,209	S/. 1,358,190	S/. 1,369,281	S/. 1,380,482	S/. 1,390,466
INVERSION:	S/. 363,300						
Capital de Trabajo	S/. 350,000						
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/. 13,300						
DEPRECIACION		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	
COSTOS DIRECTOS		S/. 1,087,207	1,098,079	1,109,060	1,120,151	1,131,352	1,142,666
COSTOS INDIRECTOS		S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000
GASTOS OPERATIVOS		S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. -363,300	S/. 417,223	S/. 423,886	S/. 430,616	S/. 437,414	S/. 444,279	S/. 807,863
IMPTO. (30%)		S/. 125,167	S/. 127,166	S/. 129,185	S/. 131,224	S/. 133,284	S/. 242,359
FLUJO ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 292,056	S/. 296,720	S/. 301,432	S/. 306,190	S/. 310,996	S/. 565,504
DEPRECIACIÓN		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. -
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 293,386	S/. 298,050	S/. 302,762	S/. 307,520	S/. 312,326	S/. 565,504
PRESTAMO	S/. 200,000						
AMORTIZACION PRESTAMO		S/. 32,435	S/. 35,841	S/. 39,604	S/. 43,762	S/. 48,358	
INTERESES		S/. 21,000	S/. 17,594	S/. 13,831	S/. 9,673	S/. 53,435	
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,300	S/. 5,278	S/. 4,149	S/. 2,902	S/. 16,031	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -163,300	S/. 246,251	S/. 249,894	S/. 253,476	S/. 256,986	S/. 226,563	S/. 565,504

i. Flujo de caja normal

Tabla 27

Flujo de caja normal

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS		S/. 1,753,560	S/. 1,797,399	S/. 1,842,334	S/. 1,888,392	S/. 1,935,602	S/. 2,339,312
VENTAS		S/. 1,753,560	S/. 1,797,399	S/. 1,842,334	S/. 1,888,392	S/. 1,935,602	S/. 1,983,992
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO							S/. 350,000
VALOR RESIDUAL EQUIPOS							S/. 5,320
EGRESOS	S/. 363,300	S/. 1,336,337	S/. 1,363,517	S/. 1,391,377	S/. 1,419,933	S/. 1,449,203	S/. 1,477,875
INVERSION:	S/. 363,300						
Capital de Trabajo	S/. 350,000						
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/. 13,300						
DEPRECIACION		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	
COSTOS DIRECTOS		S/. 1,087,207	S/. 1,114,387	S/. 1,142,247	S/. 1,170,803	S/. 1,200,073	S/. 1,230,075
COSTOS INDIRECTOS		S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000
GASTOS OPERATIVOS		S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. 363,300 -	S/. 417,223	S/. 433,882	S/. 450,957	S/. 468,459	S/. 486,399	S/. 861,437
IMPTO. (30%)		S/. 125,167	S/. 130,164	S/. 135,287	S/. 140,538	S/. 145,920	S/. 258,431
FLUJO ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 292,056	S/. 303,717	S/. 315,670	S/. 327,921	S/. 340,479	S/. 603,006
DEPRECIACIÓN		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. -
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 293,386	S/. 305,047	S/. 317,000	S/. 329,251	S/. 341,809	S/. 603,006
PRESTAMO	S/. 200,000						
AMORTIZACION PRESTAMO		S/. 32,435	S/. 35,841	S/. 39,604	S/. 43,762	S/. 48,358	
INTERESES		S/. 21,000	S/. 17,594	S/. 13,831	S/. 9,673	S/. 53,435	
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,300	S/. 5,278	S/. 4,149	S/. 2,902	S/. 16,031	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -163,300	S/. 246,251	S/. 256,890	S/. 267,714	S/. 278,718	S/. 256,047	S/. 603,006

j. Flujo de caja optimista

Tabla 28

Flujo de caja optimista

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6
INGRESOS		S/. 1,753,560	S/. 1,841,238	S/. 1,933,300	S/. 2,029,965	S/. 2,131,463	S/. 2,593,356
VENTAS		S/. 1,753,560	S/. 1,841,238	S/. 1,933,300	S/. 2,029,965	S/. 2,131,463	S/. 2,238,036
VALOR RESIDUAL CAPITAL DE TRABAJO							S/. 350,000
VALOR RESIDUAL EQUIPOS							S/. 5,320
EGRESOS	S/. 363,300	S/. 1,336,337	S/. 1,390,698	S/. 1,447,776	S/. 1,507,708	S/. 1,570,637	S/. 1,635,383
INVERSION:	S/. 363,300						
Capital de Trabajo	S/. 350,000						
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/. 13,300						
DEPRECIACION		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	
COSTOS DIRECTOS		S/. 1,087,207	S/. 1,141,568	S/. 1,198,646	S/. 1,258,578	S/. 1,321,507	S/. 1,387,583
COSTOS INDIRECTOS		S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000	S/. 129,000
GASTOS OPERATIVOS		S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800	S/. 118,800
FLUJO NETO ANTES DE IMPTO.	S/. -363,300	S/. 417,223	S/. 450,540	S/. 485,524	S/. 522,257	S/. 560,826	S/. 957,974
IMPTO. (30%)		S/. 125,167	S/. 135,162	S/. 145,657	S/. 156,677	S/. 168,248	S/. 287,392
FLUJO ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 292,056	S/. 315,378	S/. 339,867	S/. 365,580	S/. 392,578	S/. 670,582
DEPRECIACIÓN		S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. 1,330	S/. -
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	S/. -363,300	S/. 293,386	S/. 316,708	S/. 341,197	S/. 366,910	S/. 393,908	S/. 670,582
PRESTAMO	S/. 200,000						
AMORTIZACION PRESTAMO		S/. 32,435	S/. 35,841	S/. 39,604	S/. 43,762	S/. 48,358	
INTERESES		S/. 21,000	S/. 17,594	S/. 13,831	S/. 9,673	S/. 53,435	
ESCUDO FISCAL POR INTERESES		S/. 6,300	S/. 5,278	S/. 4,149	S/. 2,902	S/. 16,031	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	S/. -163,300	S/. 246,251	S/. 268,552	S/. 291,911	S/. 316,376	S/. 308,146	S/. 670,582

k. Estado de ganancias y pérdidas pesimista

Tabla 29

Estado de ganancias y pérdidas pesimista

CONCEPTO - AÑOS	PERIODOS					
	1	2	3	4	5	6
Ingresos						
Ventas	S/ 1,753,560.00	S/ 1,771,095.60	S/ 1,788,806.56	S/ 1,806,694.62	S/ 1,824,761.57	S/ 1,843,009.18
Total de Ingresos	S/ 1,753,560.00	S/ 1,771,095.60	S/ 1,788,806.56	S/ 1,806,694.62	S/ 1,824,761.57	S/ 1,843,009.18
(Costos directos)	S/ 1,087,207.20	S/ 1,098,079.27	S/ 1,109,060.06	S/ 1,120,150.67	S/ 1,131,352.17	S/ 1,142,665.69
Utilidad Bruta	S/ 666,352.80	S/ 673,016.33	S/ 679,746.49	S/ 686,543.96	S/ 693,409.40	S/ 700,343.49
(Gastos Administrativos)	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00
(Gastos de Ventas)	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00
Utilidad Operativa	S/ 418,552.80	S/ 425,216.33	S/ 431,946.49	S/ 438,743.96	S/ 445,609.40	S/ 452,543.49
(Gastos de Depreciación)	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00
Utilidad Antes de Intereses	S/ 417,222.80	S/ 423,886.33	S/ 430,616.49	S/ 437,413.96	S/ 444,279.40	S/ 451,213.49
(Gastos Financieros)	S/ 21,000.00	S/ 17,594.31	S/ 13,831.03	S/ 9,672.61	S/ 5,077.54	S/ -
Utilidad Antes de impuestos	S/ 396,222.80	S/ 406,292.01	S/ 416,785.46	S/ 427,741.35	S/ 439,201.85	S/ 451,213.49
(Impuesto a la Renta 30%)	S/ 118,866.84	S/ 121,887.60	S/ 125,035.64	S/ 128,322.41	S/ 131,760.56	S/ 135,364.05
UTILIDAD NETA	S/ 277,355.96	S/ 284,404.41	S/ 291,749.82	S/ 299,418.95	S/ 307,441.30	S/ 315,849.44

1. Estado de ganancias y pérdidas normal

Tabla 30

Estado de ganancias y pérdidas normal

CONCEPTO - AÑOS	PERIODOS					
	1	2	3	4	5	6
Ingresos						
Ventas	S/ 1,753,560.00	S/ 1,797,399.00	S/ 1,842,333.98	S/ 1,888,392.32	S/ 1,935,602.13	S/ 1,983,992.19
Total de Ingresos	S/ 1,753,560.00	S/ 1,797,399.00	S/ 1,842,333.98	S/ 1,888,392.32	S/ 1,935,602.13	S/ 1,983,992.19
(Costos directos)	S/ 1,087,207.20	S/ 1,114,387.38	S/ 1,142,247.06	S/ 1,170,803.24	S/ 1,200,073.32	S/ 1,230,075.16
Utilidad Bruta	S/ 666,352.80	S/ 683,011.62	S/ 700,086.91	S/ 717,589.08	S/ 735,528.81	S/ 753,917.03
(Gastos Administrativos)	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00	S/ 118,800.00
(Gastos de Ventas)	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00	S/ 129,000.00
Utilidad Operativa	S/ 418,552.80	S/ 435,211.62	S/ 452,286.91	S/ 469,789.08	S/ 487,728.81	S/ 506,117.03
(Gastos de Depreciación)	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00	S/ 1,330.00
Utilidad Antes de Intereses	S/ 417,222.80	S/ 433,881.62	S/ 450,956.91	S/ 468,459.08	S/ 486,398.81	S/ 504,787.03
(Gastos Financieros)	S/ 21,000.00	S/ 17,594.31	S/ 13,831.03	S/ 9,672.61	S/ 5,077.54	S/ -
Utilidad Antes de impuestos	S/ 396,222.80	S/ 416,287.31	S/ 437,125.88	S/ 458,786.48	S/ 481,321.27	S/ 504,787.03
(Impuesto a la Renta 30%)	S/ 118,866.84	S/ 124,886.19	S/ 131,137.76	S/ 137,635.94	S/ 144,396.38	S/ 151,436.11
UTILIDAD NETA	S/ 277,355.96	S/ 291,401.11	S/ 305,988.11	S/ 321,150.53	S/ 336,924.89	S/ 353,350.92

m. Estado de ganancias y pérdidas optimista

Tabla 31

Estado de ganancias y pérdidas optimista

CONCEPTO - AÑOS	PERIODOS					
	1	2	3	4	5	6
Ingresos						
Ventas	S/. 1,753,560.00	S/. 1,841,238.00	S/. 1,933,299.90	S/. 2,029,964.90	S/. 2,131,463.14	S/. 2,238,036.30
Total de Ingresos	S/. 1,753,560.00	S/. 1,841,238.00	S/. 1,933,299.90	S/. 2,029,964.90	S/. 2,131,463.14	S/. 2,238,036.30
(Costos directos)	S/. 1,087,207.20	S/. 1,141,567.56	S/. 1,198,645.94	S/. 1,258,578.23	S/. 1,321,507.15	S/. 1,387,582.50
Utilidad Bruta	S/. 666,352.80	S/. 699,670.44	S/. 734,653.96	S/. 771,386.66	S/. 809,955.99	S/. 850,453.79
(Gastos Administrativos)	S/. 118,800.00	S/. 118,800.00	S/. 118,800.00	S/. 118,800.00	S/. 118,800.00	S/. 118,800.00
(Gastos de Ventas)	S/. 129,000.00	S/. 129,000.00	S/. 129,000.00	S/. 129,000.00	S/. 129,000.00	S/. 129,000.00
Utilidad Operativa	S/. 418,552.80	S/. 451,870.44	S/. 486,853.96	S/. 523,586.66	S/. 562,155.99	S/. 602,653.79
(Gastos de Depreciación)	S/. 1,330.00	S/. 1,330.00	S/. 1,330.00	S/. 1,330.00	S/. 1,330.00	S/. 1,330.00
Utilidad Antes de Intereses	S/. 417,222.80	S/. 450,540.44	S/. 485,523.96	S/. 522,256.66	S/. 560,825.99	S/. 601,323.79
(Gastos Financieros)	S/. 21,000.00	S/. 17,594.31	S/. 13,831.03	S/. 9,672.61	S/. 5,077.54	S/. -
Utilidad Antes de impuestos	S/. 396,222.80	S/. 432,946.13	S/. 471,692.93	S/. 512,584.05	S/. 555,748.45	S/. 601,323.79
(Impuesto a la Renta 30%)	S/. 118,866.84	S/. 129,883.84	S/. 141,507.88	S/. 153,775.22	S/. 166,724.53	S/. 180,397.14
UTILIDAD NETA	S/. 277,355.96	S/. 303,062.29	S/. 330,185.05	S/. 358,808.84	S/. 389,023.91	S/. 420,926.65

V. Conclusiones

El análisis del entorno dio como resultado un contexto favorable para el desarrollo de la idea de negocio, aunque exista un número significativo de competidores. Pero el poder de negociación con los proveedores, la mejora de los indicadores de la región, el incremento de las ventas de las unidades destinadas al servicio público de taxis, los accesos al crédito, la alta calidad y el precio competitivo son oportunidades que hacen atractiva la idea del negocio, ya que el mercado tiene un amplio margen de crecimiento.

El estudio del mercado sirvió para para confirmar la aprobación de la idea de negocio por parte del público objetivo, además conocer más cerca sus necesidades, frecuencias de consumo, promedio de costo por mantenimientos preventivos., etc. Asimismo, se tuvo información válida para la mezcla de marketing como los servicios adicionales y los medios con lo que tendría más alcance la campaña publicitaria.

Los objetivos, metas y estrategias que se plantearon en la matriz EFE indica que existe un contexto favorable para la empresa que debe saber aprovechar y en la matriz EFI indica que la empresa tiene una posición interna fuerte, diferencia por una estrategia de calidad, precio y servicio.

Realizados los análisis de costos, ingresos e inversiones, se tiene un VAN de S/. 386,998.10 nuevos soles y una TIR de 79% en un mercado normal. Ambos son atractivos, aún en un escenario pesimista, por ello se considera este Plan de Negocio como viable y de probable éxito en el mercado.

VI. Recomendaciones

Aplicar buenas tácticas de marketing para poder aprovechar el análisis del entorno que dio como resultado un contexto favorable para el desarrollo de la idea de negocio, aunque exista un número significativo de competidores.

Tener en cuenta la implementación de los servicios adicionales y los medios con lo que tendría más alcance la campaña publicitaria, para que así el negocio tenga mayor aprobación.

Utilizar tácticas de marketing para poder cumplir los objetivos, metas y estrategias que se plantearon en la matriz EFE y EFI que se basaron en el posicionamiento y la participación de mercado a corto y mediano plazo.

Utilizar la promoción enfocada en medios de cómo periódicos, banners, volantes y al mismo tiempo estar apoyada en publicidad radial aprovechando la sintonía de las mismas por los conductores de taxis.

VII. Lista de referencias

- Bernal Torres, C. A. (2006). Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales (2a ed.). Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Caballero, F. (2011). Lubrisa: desarrollo de un plan de negocio para incursionar en el mercado panameño de lubricantes de motor. Universidad de Chile. Santiago.
- Carvajal, T. (2014). Plan de negocio para la creación de una empresa de servicios de cambio de aceite a domicilio en la ciudad de Quito. Universidad San Francisco de Quito. Quito.
- Chase, R. B. (2005). Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva (10a ed.). Santa Fe, México: McGraw-Hill.
- Churchil, G. A. (2001). Investigación de mercados. México: Thomson Editores.
- D'Alessio Ipinza, F., & Pontificia, U. C. del P. (2008). El proceso estratégico: un enfoque de gerencia. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación: Centrum.
- González Benítez, J. J. (2011). Plan de negocios para la instalación de un servicio de lavado de autos en la ciudad de Chiclayo. Chiclayo.
- Graca, M. y Lozano, M. (2013). Lanzamiento de un nuevo lubricentro *Premium* dirigido al segmento de clase alta y media alta en el barrio de Belgrano, en Capital Federal. Universidad Argentina de la Empresa. Buenos Aires.
- Friend, G. & Zehle, S. (2008). Como diseñar un Plan de Negocios. (1a ed.). Buenos Aires: Cuatro Media.
- Galeano, V. y Rosales, V. (2009). Plan de negocios para la implantación de una empresa de distribución de productos automotrices: baterías, aceites y lubricantes en el distrito metropolitano de Quito. Escuela Politécnica Nacional. Quito.
- Grasso, L. (2006). Encuestas, elementos para su diseño y análisis. Buenos Aires: Encuentro grupo editor.
- Harris, Jaime. (2003). Manual, diseño y elaboración de planes de negocios para micro y medianos empresarios rurales. Santiago de Chile: FIDAMERICA
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2004). Comportamiento organizacional (10a ed.). México, D.F: Cengage Learning Editores.
- Hena Robledo, F. (2004). Riesgos en la construcción. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Hernández Sampieri, R. (2010). Metodología de la investigación (5a ed.). México, D.F: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Cannice, M. & Weihrich, H. (2008). Administración: una perspectiva global y empresarial (13a ed.). México, D.F: McGraw-Hill.

- Lee, L. & Hayes, D. (2008). *Creating a marketing plan*. American Marketing Association. Ed. McGraw Hill.
- Longenecker, J. G. (2001). *Administración de pequeñas empresas: un enfoque emprendedor* (11a ed.). España: Thomson Editores.
- Mosquera et.al. (2009). *Producción y comercialización de un lubricante para motores de combustión interna con duración de 12000 km*. Tesis para lograr el título de Ingeniero Comercial. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Ecuador.
- Moyer, R. C., McGuigan, J. R., & Kretlow, W. J. (2004). *Administración financiera contemporánea*. 10th (10 edition.). S.l.: Cengage Learning.
- Palacios Alván, L., & Perales Huancaruna, O. (2008). *Análisis de la rentabilidad de las empresas dedicadas al comercio de combustible en la ciudad de Chiclayo, 2005-2006*. Chiclayo.
- Ramírez Tafur, L. R. (2012). *Determinación para la decisión de compra de computadoras en los clientes de tiendas EFE de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo, Perú.
- RPP NOTICIAS. (2012). *Parque automotor de Lambayeque alcanza las 221 mil unidades*. Recuperado 26 de mayo de 2014, a partir de http://www.rpp.com.pe/2014-04-05-parque-automotor-de-lambayeque-alcanza-las-221-mil-unidades-noticia_468954.html
- Zapata, J. (2010). *Plan estratégico de marketing para consolidar el posicionamiento de la marca Mobil en el consumidor final y en los canales de distribución de lubricantes en la ciudad de Guayaquil*. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil.
- Zikmund, W. (1992). *Investigación de mercados*. 6ta edición. México: Prentice-hall.

VIII. Anexos

8.1. Anexo 01: Encuesta para Lubricentros



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Escuela de Administración de Empresas

Encuesta para Lubricentros.

Nombre:

Dirección:

Teléfono:

1. ¿Qué marca de aceite mayormente vende?

- Castrol Shell Mobil Texaco
 Repsol Otros(Especificar) _____

2. ¿Qué grados de aceite comercializas?

- Sintético 5/30 Sintético 5/40
 Semisintético 10/30 Semisintético 10/40
 Mineral 20/50 Mineral 20/60

3. ¿Con qué frecuencia hace Ud. la reposición de stock?

- Semanal Quincenal Mensual

4. ¿Qué presentación mayormente comercializa a los autos menores a 1000 cc?

- Litro Galón

5. ¿Qué promociones entregan por la compra?

6. ¿Cuenta su local con identificación de la marca(s) que comercializa?

8.2. Anexo 02: Encuesta para transportistas

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES****Escuela de Administración de Empresas**

Empresa a la que pertenece.....

1. ¿Cuenta con vehículo propio? Si No

2. Antigüedad del auto:

1 año 2 años 3 años Más de 3 años

3. Lubricante que utiliza:

Castrol Shell Mobil Texaco

Repsol Otros (Especificar) _____

4. ¿Qué grados de aceite compra?

Sintético 5/30 Sintético 5/40

Semisintético 10/30 Semisintético 10/40

Mineral 20/50 Mineral 20/60

5. ¿Precio que paga por el cambio de aceite (incluido precio de aceite)?

Menos de 150 150 - 200 200 - 250 Más de 250

6. ¿Cada cuánto tiempo en promedio realiza Ud. el cambio de aceite?

Quincenal Mensual Bimensual

Trimestral Más de 3 meses

7. ¿Cada cuántos km realiza Ud. el cambio de aceite?

Menos de 3000 3000 - 4000 4000 - 5000 Más de 5000

8. ¿Qué presentación mayormente compra?

Litro Galón

9. ¿Qué atributo considera Ud. a la hora de elegir?

Precio Promociones

Producto Ubicación Otro _____

10. ¿Qué promociones recibe por la compra?

11. ¿Cuál sería el atributo por el que elegiría un nuevo lubricentro?

8.3. Anexo 03: Resultados de la encuesta

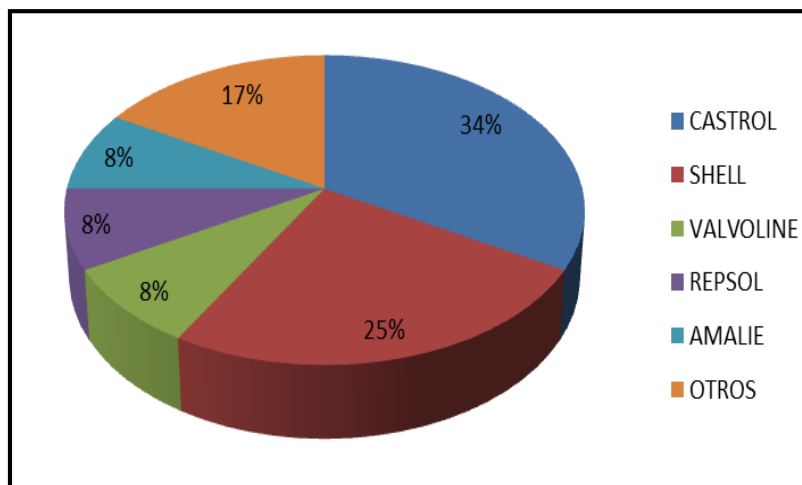


Figura 5. Marcas de aceites comercializados

En relación al mercado existe una mayor participación por parte de Castrol con 34% en el mercado de Lubricantes, seguido de Shell con 25% de participación en la ciudad de Chiclayo. Esto nos indica que el mercado es liderado por las marcas tradicionales con un 59%.

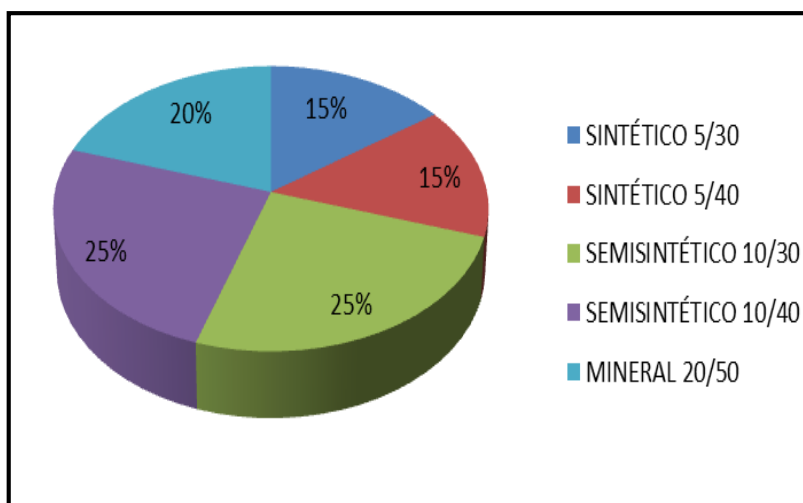


Figura 6. Tipo de lubricante comercializado

En el mercado de lubricantes los más comercializados son los semi sintéticos con 50%, seguidos de los sintéticos con 30%, y un 20% los minerales. Este cuadro nos demuestra que los aceites sintéticos tienen oportunidad de crecimiento, ya que el mercado automotriz sigue en crecimiento.

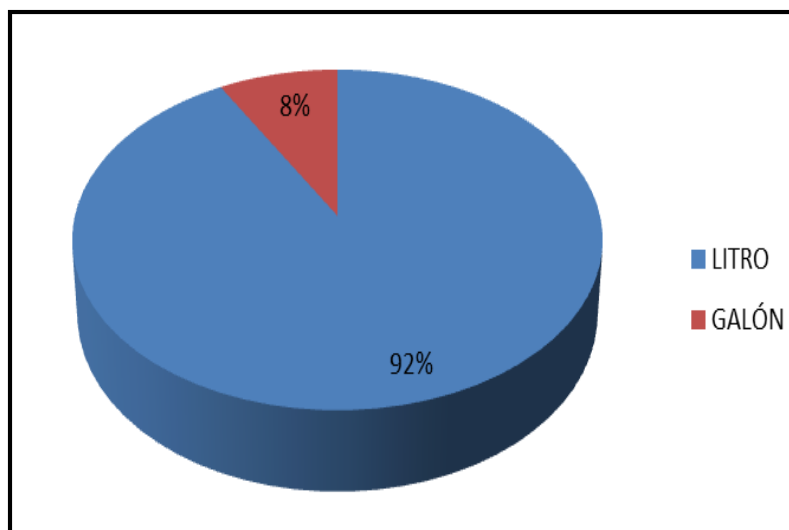


Figura 7. Presentación del lubricante vendido

La presentación más comercializada es la botella de 1 litro con un 92% de las ventas del mercado regional de Lambayeque. Enfocado en nuestro segmento, es una excelente oportunidad, ya que las unidades cuya motorización de 800 – 1000 cc. usan 3 litros a diferencia de otras unidades que usan de 1 galón a 6 litros.

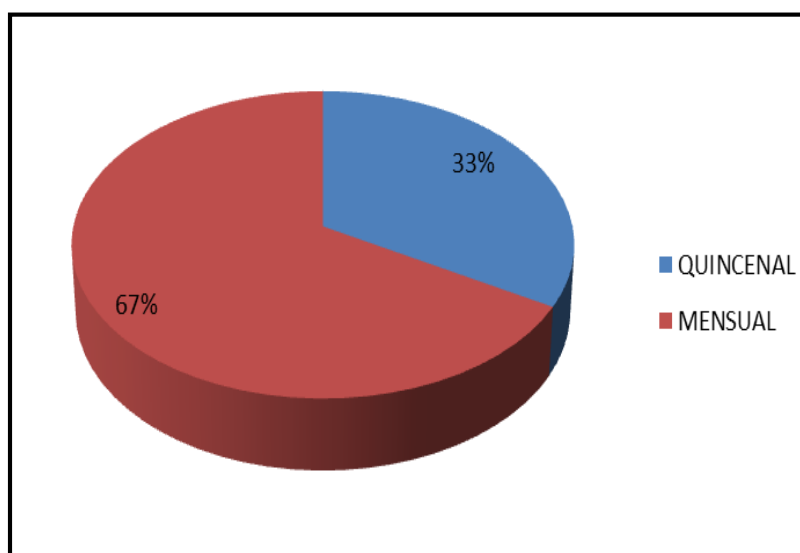


Figura 8. Promedio de compra

La reposición de stock del total de lubricentros encuestados, es que el 67% reponen su stock de manera mensual y el 33% lo hace de manera quincenal. Representa una mayor oportunidad de incrementar la rotación en los lubricentros para que hagan una reposición de stock y pasar 1 a 2 veces al mes.

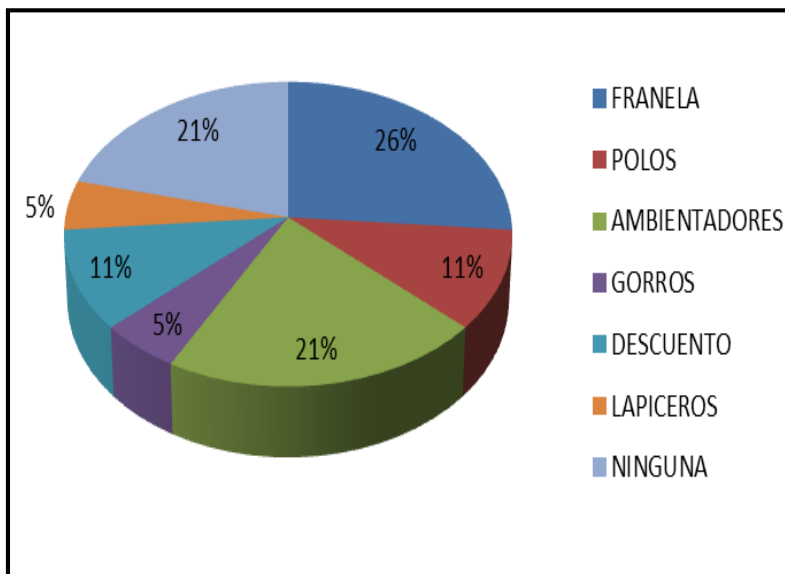


Figura 9. Promociones

De los artículos más usados para promocionar los cambios de aceites son franelas con 26% y ambientadores con 21%, estos se debe a que son artículos más económicos para hacer promoción y son los más requeridos por los taxistas.

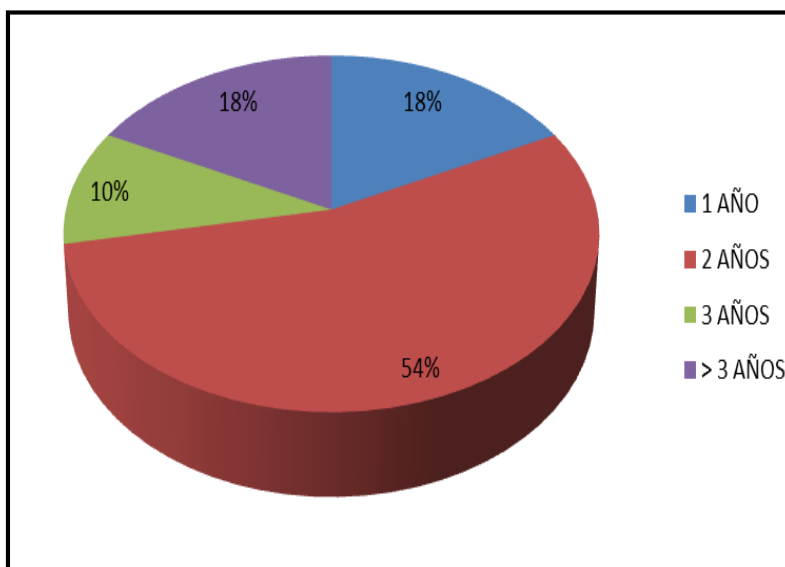


Figura 10. Antigüedad del auto

Del total de taxistas encuestados que realizan cambios de aceite el 54% tiene una antigüedad del vehículo del promedio de dos años. Este cuadro nos indica que son más las unidades que usan aceite semisintético, lo que constituye en una oportunidad de venta para otro de nuestros productos objetivos.

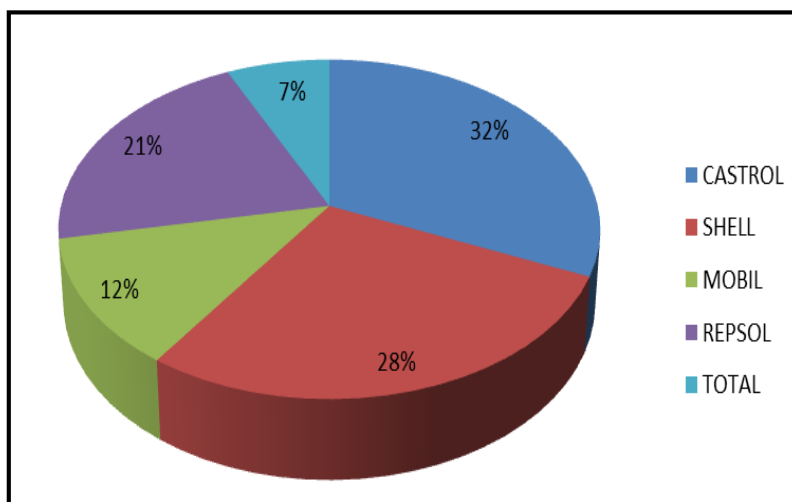


Figura 11. Marca de lubricante que usa actualmente

La marca más usada en la región Lambayeque es la de Castrol con un 32%, seguido de Shell con 28% y Repsol con 21%. Cabe resaltar que Castrol, Shell, Repsol tienen el 82% del mercado a pesar de sus altos precios.

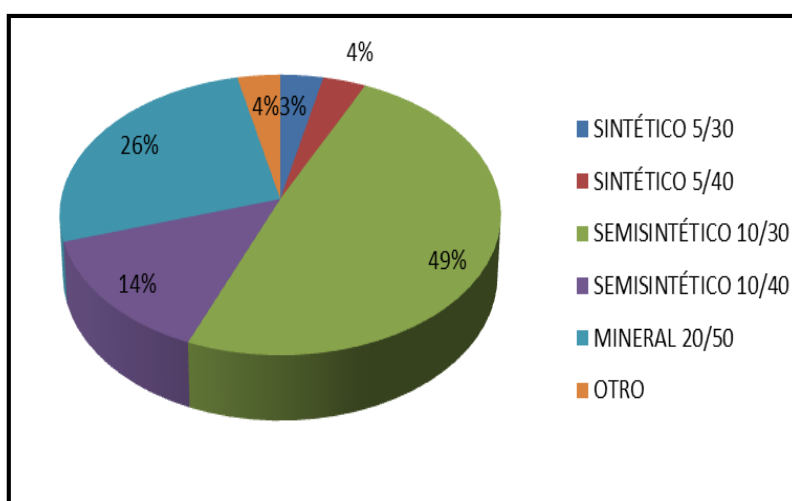


Figura 12. Grado del lubricante

Con respecto al grado del lubricante más usado, podemos mencionar que es el Semisintético 10W30 (49%) para unidades seminuevas.

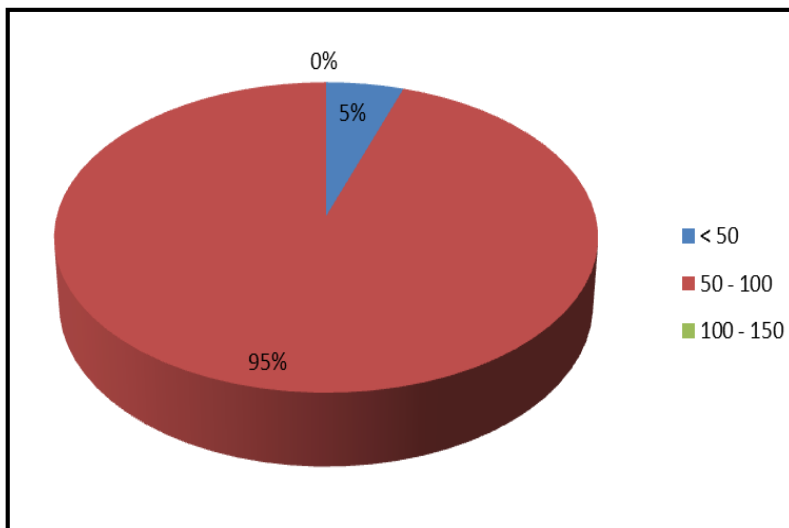


Figura 13. Precio que paga actualmente por el lubricante

En lo referente al precio del cambio de aceite, nos arrojó que un 95% de los encuestados pagan menos a S/.100 nuevos soles, lo que encaja con nuestros precios que ofrecemos en el lubricentro, precios de cambio de aceite sintético para las tarifas corporativas.

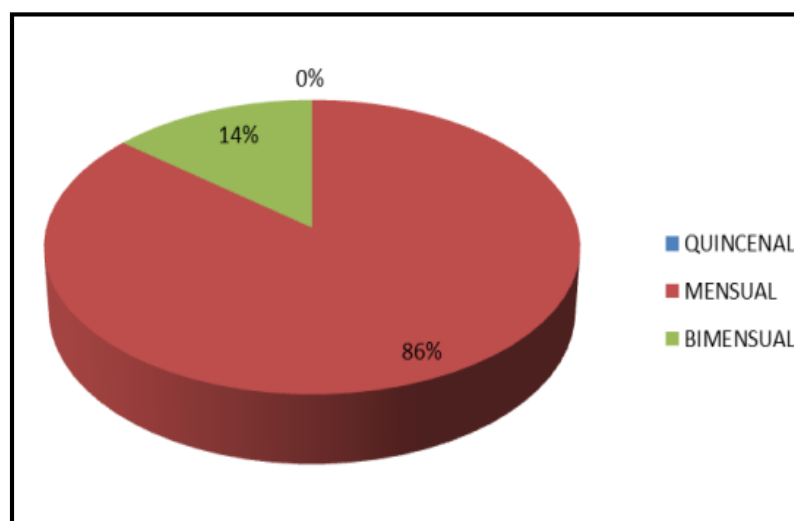


Figura 14. Tiempo promedio de cambio del lubricante

El tiempo promedio de cambio de aceite que le realizan a su auto es mensualmente (86%), cifra que nos indica que el recorrido promedio es de aproximadamente 192 km/día con trabajo de 12 horas.

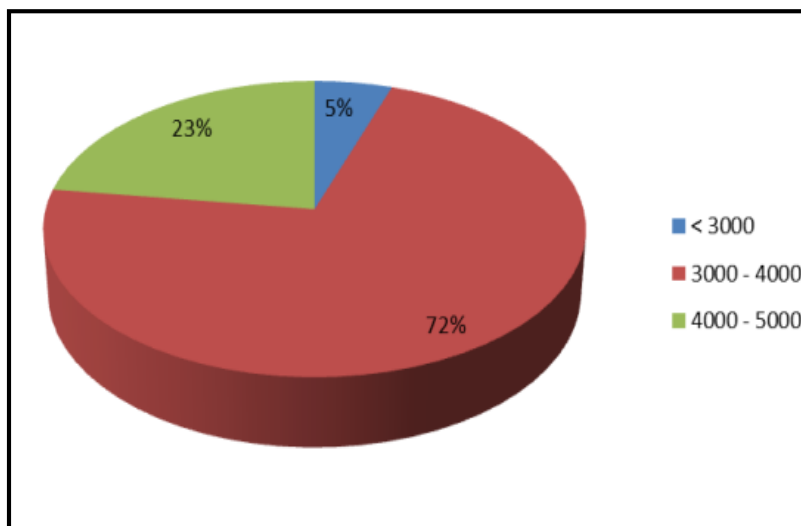


Figura 15. Kilometraje para el cambio de lubricante

Si el promedio de tiempo es mayormente mensual, nuestra encuesta nos arrojó que también pueden optar mayormente por el cambio cada 3000 a 4000 km (72%), en este caso es para unidades que deben usar aceite semisintético, ya que ofrece una mayor protección.

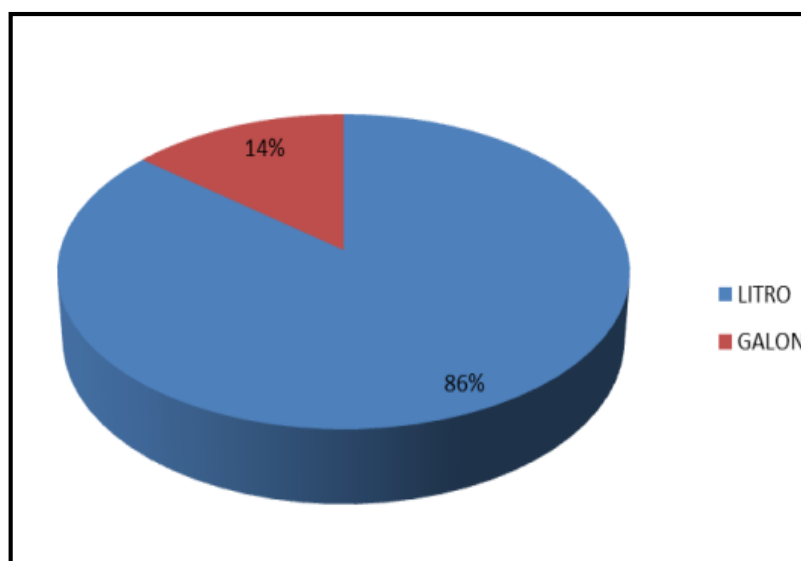


Figura 16. Presentación del lubricante

La presentación más comprada por los transportistas es la de botella de litro con 86%, esto demuestra que es más práctico ya que son unidades que usan exactamente 3 litros, evitando el desperdicio si compran galonera.

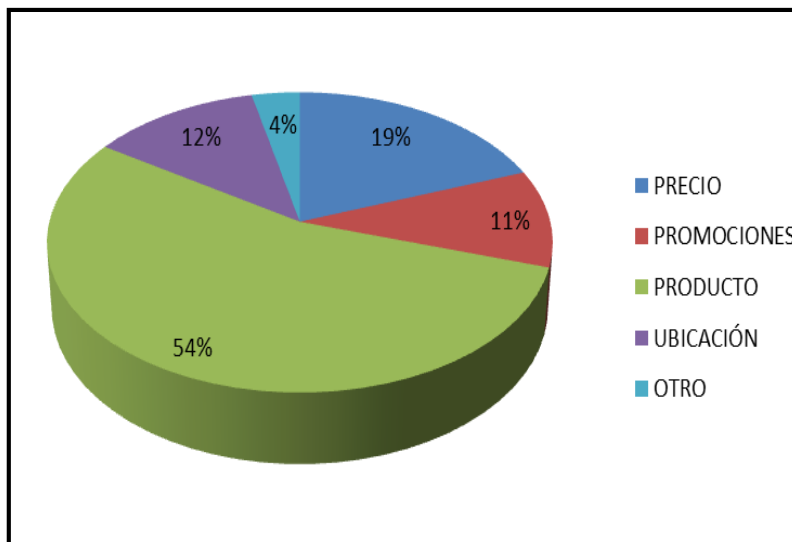


Figura 17. Atributo para elegir el lubricante

Los atributos más destacados para elegir el lubricante son: Producto (54%), Precio (19%), Ubicación (12%) y Promoción (11%), demostrando que los usuarios están interesados en cuidar el motor de su vehículo a precio que esté acorde a sus posibilidades

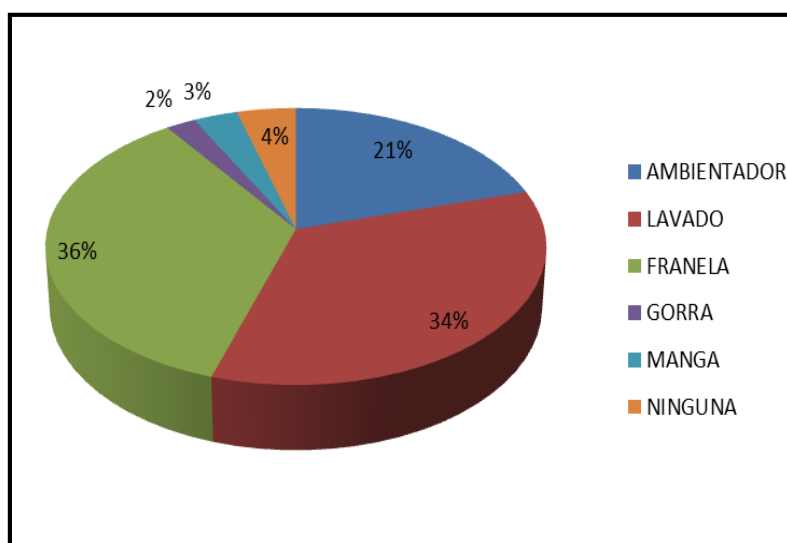


Figura 18. Promociones que prefieren por la compra

Las promociones ofrecidas por los lubricentros son Franelas (36%), Lavado (34%), Ambientador (21%) dentro de lo principal, que son más apreciados por los taxistas, lo que demuestra que a los conductores les interesa los artículos que tienen mayor utilidad

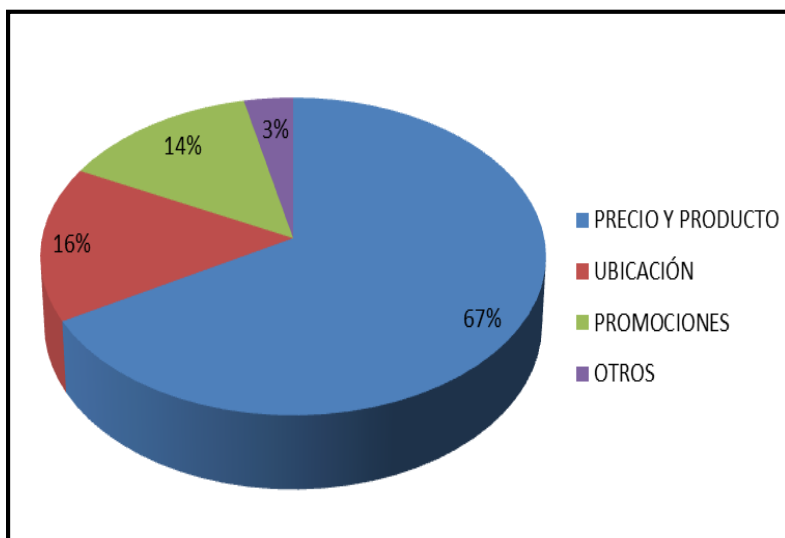


Figura 19. Atributos del nuevo lubricentro

Finalmente al consultárseles a los transportistas, ¿cuáles serían los atributos necesarios para un nuevo lubricentro?, mencionaron que principalmente sería su precio y productos (67%), ubicación (16%) y promociones (14%). Este cuadro finalmente nos indica que siempre el usuario o consumidor buscará calidad y precio.