



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA  
LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS  
“RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN  
DEL GRADO DE INGENIERO  
COMERCIAL

**AUTOR:**

*Ulises Carlos González Zullaguari*

**DIRECTOR:**

*Ing. Luis Erreyes Cuenca*

**LOJA - ECUADOR**  
**2012**

## **CERTIFICACIÓN**

Loja, Septiembre de 2012

Ing. Com.

Luis Erreyes Cuenca.

**DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

Director de tesis.

### **Certifico:**

Que el presente trabajo de tesis Titulado **“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”** presentado por el señor, González Pullaguari Ulices Carlos, fue dirigido, orientado y revisado en todas sus partes; en vista de que cumple los requisitos de forma y fondo me permito autorizar su presentación, sustentación y defensa.

**ATENTAMENTE:**

.....

**Ing. Com. Luis Erreyes Cuenca  
DIRECTOR DE TESIS**

## **AUTORÍA**

Los criterios, definiciones, ideas y opiniones expuestas en el presente trabajo es de absoluta responsabilidad del autor.

**AUTOR:**

.....

**ULICES GONZÁLEZ**

## **AGRADECIMIENTO**

Al terminar el presente trabajo de Tesis quiero dejar constancia de mi imperecedero agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja, al Área Jurídica Social y Administrativa, y especialmente a la Carrera de Administración de Empresas.

A todas las personas que de una u otra manera han contribuido a la realización de la presente investigación, al gerente de la Lavadora de Vehículos “Racing”, a los docentes, que con su gran apoyo académico lograron que culmine con éxito mi trabajo investigativo.

A mi querida Madre que ha sido el pilar fundamental para la realización del presente trabajo, Al Ing. Com. Luis Erreyes Cuenca que me supo brindar sus conocimientos, tiempo y sobre todo voluntad para ayudarme a culminar el trabajo de tesis.

**ULICES GONZÁLEZ**

## **DEDICATORIA**

### **A mí querida madre**

Por creer en mí, por estar a mi lado siempre, por su apoyo incondicional, su ejemplo y dedicación, por haber sembrado en mí sutiles sentimientos que me hicieron más humano y profesional. Quien a largo de toda mi vida ha sido la responsable de mi bienestar y educación.

Para ella mi mayor esfuerzo, dedicación y trabajo.

A toda mi familia por su apoyo moral, y.

A un gran amigo que gracias a su apoyo incondicional supo depositar su entera confianza en mí para conseguir lo que soy.

**Gracias a Dios por su infinita bondad.**

**ULICES GONZÁLEZ**

**a. Título**

**“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS  
“RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

## **b. Resumen**

El presente trabajo, ha sido realizado en la Lavadora de vehículos livianos “Racing” de la ciudad de Loja. Empresa en la cual se ha observado algunas falencias y problemas que afectan el desarrollo empresarial de la misma. Los cuales han sido identificados, analizados e interpretados mediante resultados cuantitativos y cualitativos, además se plantean propuestas y alternativas de solución que fortalecerán el progreso y éxito de la organización.

Esta investigación está enfocada en el estudio y diseño de un Plan Estratégico Empresarial, mismo que es importante para el desarrollo y competitividad de la empresa lo cual permitirá un mayor aprovechamiento de las oportunidades que se dan en el mercado. Para la realización de esta tesis me he basado en argumentos y teorías administrativas sobre todo de Planeación Estratégica, así mismo mediante la aplicación de métodos y técnicas adecuadas y, siguiendo una secuencia lógica se obtiene la información necesaria para luego ser analizada y detallada respectivamente.

De acuerdo a las encuestas aplicadas y a los datos obtenidos se pudo determinar que de las 395 personas encuestadas el 81% de las personas que poseen vehículo en la ciudad de Loja utilizan el servicio de auto lavado, mientras que el 19% no lo utiliza, así mismo las personas que hacen uso de las lavadoras, el 64% conocen la Lavadora de vehículos livianos Racing y hace uso del servicio que presta la misma, en un 36% no la conocen.

La ciudad de Loja cada año tiene un incremento de su parque automotor. Lo que para el sector empresarial que presta los servicios de lavado y mantenimiento de vehículos; ve una gran oportunidad de cubrir la demanda que ofrece el mercado. Mucha gente lava sus autos en lavadoras, pero la conveniencia de una estética

automotriz se ha convertido en algo indispensable sobre todo cuando se trata del cuidado del vehículo y también del valor monetario de estos. Así mismo cada vez hay más competencia, pero se cree que el secreto está en renovar el servicio, implementar más servicios y ofrecerles más cosas a los clientes, de esta manera se estima que más del 67% de los automovilistas lavan más de una vez por semana su vehículo, por lo que el potencial para los servicios de auto lavado es muy grande.

Como fuente principal se tomó datos para determinar el estado interno como externo de la empresa; las encuestas aplicadas a los clientes, los empleados y la entrevista realizada al gerente de la Lavadora, y mediante la ayuda de una gran herramienta como es el FODA se hace un análisis a fondo de su situación actual. En cuanto a la situación interna de la empresa, esta presenta una serie de debilidades y falencias que afectan el progreso y normal funcionamiento de las actividades cotidianas. El medio externo es el más complicado debido a las amenazas y oportunidades que se puedan dar en un futuro; la competencial actual, los nuevos competidores y futuros nuevos clientes son el factor principal en diseñar un plan estratégico adecuado a la situación que enfrentará la lavadora “Racing” para el futuro.

Una vez analizada e interpretada toda la información y desarrollado los objetivos se llegó a las conclusiones y recomendaciones respectivas. Así mismo la propuesta es la siguiente:

- ❖ Un modelo de la Misión y Visión
- ❖ Modelos de organigramas: (estructural y funcional)
- ❖ Manual de funciones y procedimientos
- ❖ Publicidad
- ❖ Promociones
- ❖ Clientes
- ❖ Capacitación a los empleados



## **Abstract**

This work has been done in the light vehicles Washer "Racing" of the city of Loja. Company in which there has been some shortcomings and problems affecting the business development of the same. Which have been identified, analyzed and interpreted using quantitative and qualitative results also raised suggestions and alternative solutions that will strengthen the development and success of the organization.

This research is focused on the study and design of a Strategic Business Plan, it is important for the development and competitiveness of the company which will allow greater use of the opportunities that exists in the market. For the realization of this thesis I have relied on arguments and management theories especially strategic planning and by applying the same methods and techniques and, following a logical sequence information is obtained and then be analyzed and detailed respectively.

According to the surveys and the data it was determined that of the 395 people surveyed, 81% of people who own vehicle in the city of Loja used car wash service, while 19% do not use it well same people who make use of washing machines, 64% know the light vehicles Racing Washer and makes use of the same service provided 36% do not know.

The city of Loja each year has increased its fleet. What for business providing cleaning services and vehicle maintenance; sees a great opportunity to meet the demand that the market offers. Many people wash their cars in washing machines, but the convenience of automotive aesthetics has become indispensable especially when it comes to the care of the vehicle and also the monetary value of these. Also there is increasing competition, but it is believed that the secret is to renew the service, implement and offer more services to customers more things, so it is

estimated that over 67% of motorists once washed over by week your vehicle, so the potential for car wash services is great.

As a primary source data was taken to determine the internal and external state of the enterprise surveys applied to customers, employees and interview the manager of the machine, and with the help of great tools such as FODA is a thorough analysis of your current situation. As for the internal situation of the company, this has a number of weaknesses and shortcomings that affect the progress and normal operation of the daily activities of the entity. The external environment is more complicated due to the threats and opportunities that may occur in the future, the current powers, new competitors and new prospective customers are the main factor in designing a strategic plan appropriate to the situation that faces carwash "Racing" for the future.

Once analyzed and interpreted all the information and developed the objectives were reached conclusions and recommendations thereon. Likewise, the proposal is as follows:

- ❖ A model of the Mission and Vision
- ❖ organizational models (structural and functional)
- ❖ Manual of Procedures and Functions
- ❖ Publicity
- ❖ Promotions
- ❖ Customers
- ❖ Qualify to employees

### c. Introducción

La intervención profesional en el presente trabajo investigativo, tiene como objeto de estudio la problemática social que atraviesa la Lavadora de vehículos livianos “Racing” de la ciudad de Loja, es así que con un preciso análisis detallado se plantean las respectivas alternativas de solución para los hechos suscitados.

Las micro, pequeñas y medianas empresas son el pilar fundamental de la economía de un Estado; son el motor para el desarrollo socio-económico y sobre todo son generadoras de fuentes de trabajo. Actualmente este tipo de organizaciones son conscientes de la globalización económica donde los cambios tecnológicos, abaratamiento de costes, información y cambios en la política gubernamental ha provocado una serie de inconvenientes administrativos en la toma de decisiones afectando su nivel competitivo, de tal manera que se ven obligadas a crear y utilizar nuevas herramientas y estrategias que les permitan obtener ventajas competitivas, sin dejar de priorizar las necesidades de los clientes. Pero no todas están preparadas para afrontar esta situación, ya que existen problemas tanto internos como externos que de una u otra forma afectan su normal funcionamiento, desarrollo y por ende el éxito empresarial.

En el medio local algunas empresas no le dan gran importancia a la realización de programas de planificación estratégica de tal manera que siguen sumidas y estancadas en los mismos modelos administrativos, lo que ha provocado bajar el nivel productivo y competitivo de las mismas generando un retraso socio-económico a diferencia de otros sectores empresariales.

Así pues, en el desarrollo del presente trabajo investigativo titulado: **“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”** se pretende coadyuvar al progreso, eficiencia

empresarial y éxito de la misma. Dando a conocer conocimientos necesarios y alternativas apropiadas en cuanto al tema objeto de estudio.

El presente proyecto de investigación está constituido por varias partes; en la primera parte se realiza un resumen donde se detalla en forma rápida los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los demandantes, trabajadores y la entrevista realizada al gerente de la Lavadora "Racing". Así mismo se realizó la introducción donde se describe un breve análisis del trabajo investigativo.

Se ostenta la metodología utilizada para su desarrollo, la cual incluye diversas técnicas y métodos, así también una entrevista al gerente y a los empleados de la empresa. Para determinar la muestra se realizó un sondeo previo en la ciudad de Loja para obtener el número de vehículos livianos que existen en la localidad, de tal manera las personas e instituciones que posee vehículos de esta clase me brindaron la información necesaria para el desarrollo investigativo.

En la revisión literaria se analizan teorías y conceptos importantes como: Reseña Histórica de la empresa, un breve estudio de la problemática empresarial de la ciudad como también se analizan conceptos literarios de Planeación estratégica. 5 fuerzas de Michael Potter, Análisis FODA, Plan Estratégico y más subtemas relacionados con lo que se va a utilizar en el desarrollo de investigación.

El trabajo está encaminado a ofrecer una propuesta de la planeación estratégica para la Lavadora de vehículos livianos "Racing" de la ciudad de Loja para la cual se inicia con un diagnóstico situacional de la empresa, análisis de su entorno, mediante el cual se determinaran los datos necesarios para establecer el estado real y actual de la misma, su desarrollo, su entorno competitivo y su participación en el mercado para de esta manera ejecutar un diagnóstico confiable y actualizado que vaya en beneficio propio para la Lavadora "Racing". Actualmente la empresa no posee un

sistema de planeación estratégica que le permita mejorar el servicio, ser más productiva y sobre todo competitiva. Además su administración se la realiza de manera empírica, no se fijan objetivos y metas a corto y largo plazo, así mismo La falta de conocimientos teóricos por parte del propietario de la Lavadora “Racing” no le permite hacer una planeación apropiada y por ende tomar buenas decisiones que vayan en beneficio de la empresa tanto económico como social.

Un análisis interno y externo de la situación actual con la ayuda del FODA se determinó los factores internos como son las Fortalezas y Debilidades; siendo estas últimas las que más afectan el normal funcionamiento de las actividades y por ende el posicionamiento y competitividad en el mercado local. En cuanto a los factores externos que son las Oportunidades y Amenazas inciden y afectan directamente; amenazas como los nuevos competidores y la competencia actual que ofrecen variedad e innovación en la prestación de servicios. Luego se realiza la matriz de criterios de alto impacto y valoración con sus respectivos porcentajes, seguido de las estrategias respectivas y encaminadas a mejorar la gestión empresarial.

Una vez realizada la matriz FODA de la Lavadora “Racing” además de la matriz de ponderación y valoración se llevó a cabo la matriz de impacto para la empresa, es decir las combinaciones o estrategias derivadas de la matriz FODA. Primero se realizó la estrategia FO que trata de maximizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades que brinda el entorno de la empresa. La estrategia FA se trata de disminuir el impacto de las amenazas que se encuentra en el entorno en el que está la empresa, valiéndose de las fortalezas que son algo interno de la misma, es; Realizar un plan de promociones y el diseño de un modelo organizacional. La estrategia DO, se la ha realizado encaminada a la disminución de las debilidades, y al aprovechamiento de las oportunidades y se trata de, Realizar una campaña agresiva de publicidad, realizar convenios con Cooperativas de taxis, y proponer la filosofía empresarial para dar a conocer al personal de la lavadora. Finalmente se

planteó la estrategia DA que trata de disminuir las debilidades y equilibrar las amenazas. El diseño de un manual de funciones para el personal que labora en la empresa con el fin de que tengan un enfoque claro de lo que desea alcanzar y lo que tienen que hacer para lograrlo, además de un plan de capacitación.

Posteriormente se plantea un modelo organizacional para la empresa (Organigramas), estructural y funcional así como proponer la filosofía empresarial: misión, visión, valores y principios organizacionales. Así mismo objetivos que deberán ser implementados con sus respectivas metas, estrategias, tácticas, políticas, costo de cada objetivo, el responsable y los resultados esperados.

Al final del trabajo se presentan las conclusiones y recomendaciones, las mismas que están encaminadas a dar solución a los problemas por los que actualmente atraviesa la Lavadora de Vehículos livianos "Racing de la ciudad de Loja.

## d. Revisión literaria

### 1. Marco Referencial

#### 1.1. Lavadoras de Autos

En Estados Unidos en el año 1938, con la expropiación petrolera, las compañías que importaban lubricantes no sufrieron cambios substanciales y continuaron haciéndolo. Parte de los lubricantes automotrices de todas las marcas se vendían en las gasolineras del país, sin embargo, transcurrió algún tiempo y teniendo más definido el rumbo que había de darse a la empresa que surgían, se decidió crear establecimientos que se dedicaran a brindar **servicios de Lavado**, cambios de aceite y una revisión mecánica general.

El mercado está evaluado en unos 400 millones de lavados por año, de los cuales 160 millones se realizan automáticamente “en establecimientos especializados” mientras unos 240 millones se los efectúa manualmente, es decir, los propietarios de los vehículos lo realizan.

Una técnica revolucionaria apareció en 1985 la cual se denominó “lavado de alta presión” que apareció en Alemania y en Suiza respectivamente, hacia los años de 1987-88 aparece en Francia; y se sigue desarrollándose actualmente en España, de ahí se esta idea se expandió con la globalización a toda américa central y del sur.

El procedimiento de Lavado de alta presión ha revolucionado el mercado, el éxito radica en captar inversionistas privados atraídos por la rentabilidad financiera generada por los centros de lavado. El lavado de alta presión se apoya en una idea de marketing más bien genial: no se vende un programa de lavado sino tiempo.

En el Ecuador cada vez cobra más fuerza el brindar un buen servicio de Lavado y Revisión vehicular, con la finalidad de dar una buena apariencia al vehículo y obtener un servicio mecánico óptimo y confiable para no tener sorpresas desagradables, en la cual incurran gastos elevados de reparación, conservación y mantenimiento general.

Los establecimientos dedicados al Lavado y Revisión Vehicular están hechos para una clientela que no quiere usar el lavado clásico con elementos abrasivos que destruirán la pintura del vehículo y tardará mucho tiempo el brindar este servicio, sino más bien está hecha para los clientes que aman y quieren ver a sus vehículos con una buena presencia, pues aprecian hacerlo en un centro especializado por los medios técnicos avanzados puestos a su disposición.

#### **1.1.1 Base Legal**

Uno de los puntos negativos del funcionamiento de estos establecimientos radica en la descarga de aceites a los drenajes cual en la actualidad es uno de los principales problemas ambientales que no han sido atacados con profundidad, pues los aceites, anticongelantes, lubricantes, aditivos, solventes como el thinner, líquido de frenos, pinturas y esmaltes, entre otras sustancias peligrosas van al drenaje debido a que los propietarios de estos establecimientos se les hace fácil depositarlos ahí.

Actualmente, se ha implementado en el país algunas medidas medioambientales que deben adoptarse, pues los aceites al no mezclarse con el agua y mantenerse en la superficie, bloquean los rayos solares y el paso del oxígeno, alterando gravemente la vida acuática y sus procesos vitales.



Por tal situación a partir del 2005 arrancó un programa de supervisión para regular esta actividad, en la cual colaboran las municipalidades de las ciudades de Quito, Guayaquil Cuenca, Ambato y Loja principalmente, los establecimientos dedicados al lavado de autos, talleres de refrigeración y demás establecimientos que manejen estos residuos serán inspeccionados regularmente para prevenir la contaminación ambiental. Así mismo instituciones gubernamentales están regulando el normal y adecuado uso del líquido vital, para la prestación de este tipo de servicio, para lo cual, dichas Lavadoras deben cumplir con los requisitos necesarios como son la Licencia Ambiental y permisos respectivos de funcionamiento otorgados por Municipios y entidades encargadas de regular la funcionalidad de una Lavadora.<sup>1</sup>

**1.1.2 Autolavado:** Establecimiento o negocio proveído con los equipos necesarios para limpiar, tanto por dentro como por fuera, los automóviles. “El servicio de lavado de carros es una actividad de carácter intangible, a través de la cual el cliente busca satisfacer la necesidad de limpieza de su vehículo. Se caracteriza por ser realizado por personas, incluso cuando hay máquinas en el proceso.”

**1.1.3 Los equipos móviles:** son aquellas máquinas que permiten realizar lavados para autos de forma manual. Cuentan con un depósito de agua manguera de largo alcance que permite lavar un vehículo sin necesidad de mover la máquina, bomba de presión, gavetas para guardar los distintos elementos utilizados durante el lavado y una aspiradora.<sup>2</sup>

## 2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

### 2.1. Definición

El diagnóstico situacional es un fragmento de la realidad, significado por los autores como entendimiento común y acción. El principal objetivo del Diagnóstico

---

<sup>1</sup> [www.buenastareas.com/ensayos/lavadoras/historiahtml](http://www.buenastareas.com/ensayos/lavadoras/historiahtml)

<sup>2</sup> [www.buenastareas.com/ensayos/lavadoras/estructurahtml](http://www.buenastareas.com/ensayos/lavadoras/estructurahtml)

Situacional es la de proporcionar información específica y fidedigna para así poder aplicar las medidas preventivas o correctivas, según sea el caso. Permite al investigador adelantar un pronóstico. Es decir, la evolución probable según las decisiones adoptadas.

El término Diagnóstico Situacional tiene mucho que ver con una corriente teórica denominada Enfoque Situacional o Contingencial, que es una corriente que parte del principio según el cual la Administración es relativa y situacional, es decir, depende de las circunstancias ambientales y tecnológicas de la organización. En otras palabras, conjuga el momento y el contexto en que la organización se encuentra. La palabra contingencia significa algo incierto o eventual, que puede suceder o no, dependiendo de las circunstancias. Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia y por la evidencia, y no por la razón.<sup>3</sup>

La Teoría Situacional enfatiza que no existe nada de absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa, todo es relativo, todo depende. El Enfoque Contingencial explica que existe una relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización. Así también transmite un sentido de dinamismo, o sea que lo que define su realidad actual no puede ser considerado inamovible, pues lo detectado está determinado por la situación actual en que se encuentra. Y esta situación se da por varios factores internos y externos, que combinados establecieron estas condiciones.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> TAYLOR, Janes N. Planificación estratégica para la empresa de éxito, Modern Business Reports, Alexander Hamilton-Institute, IncNeww Cork. 1979

<sup>4</sup> [www.monografias.com/diagnosticositucionalhtml](http://www.monografias.com/diagnosticositucionalhtml)

### 3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Es el medio por el cual la empresa realiza un reconocimiento de su realidad tanto de lo interno como lo del entorno y sirve para evaluar, valorar y analizar variables y factores tanto pasados como presentes así como tendencias del futuro.<sup>5</sup>

Es recomendable estructurar este análisis en tres niveles:

- ✓ Atmósfera ambiental.
- ✓ Entorno específico.
- ✓ Situación financiera.

Los primeros dos niveles se ubican en el entorno de la organización y el tercero en lo interno de la misma. Existen diversas herramientas que nos permiten realizar este ejercicio, entre ellas; guías y cuestionarios específicos, análisis estructural de los sectores industriales (5 f. Porter), análisis de actores claves y el FODA.

El análisis del entorno es el marco conceptual de la planeación estratégica. El ambiente interno de la empresa es el contexto en que se da el trabajo. El punto de partida es reconocer que existen fuerzas en el interno y entorno, que actúan influenciando la concreción de nuestros propósitos básicos y objetivos estratégicos.

El análisis de situación es un paso crítico en la elaboración del plan estratégico, tomando en cuenta que la calidad y efectividad de las decisiones que se tomen estarán ligadas directamente proporcional a la calidad y efectividad de la información generada.

---

<sup>5</sup> [www.monografias.com/analisisdesituacionhtml](http://www.monografias.com/analisisdesituacionhtml)

#### **4. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

Se analizan en detalle una serie de variables, situaciones o condiciones exógenas de la empresa en el presente o futuro. Por efectos académicos y de profundidad del análisis se recomienda subdividir los aspectos superestructurales de los correspondientes al entorno específico del sector industrial; el análisis de la atmósfera ambiental y del entorno específico son parte de un todo, sin embargo se propone una metodología que de manera analítica reconozca dos grandes dimensiones del entorno, que a su vez contienen componentes interconectados e interrelacionados entre sí.<sup>6</sup>

##### **4.1. Beneficios del Análisis del Entorno**

Identificar cuáles son las fuerzas del medio ambiente que a nivel macro influyen o afectan el comportamiento de la empresa e incluso el sector. Analizar el grado y la naturaleza de la influencia; y, hacer pronósticos sobre las implicaciones posibles en el desarrollo de la empresa. El análisis de la atmósfera ambiental y el entorno específico se realiza en las dimensiones espacio y tiempo simultáneamente. Se trata de enfocar cuál es la situación actual del entorno y como podría llegar a transformarse en el futuro, identificando las implicaciones para la empresa que se pueden deducir de dicho análisis.<sup>7</sup>

#### **5. LAS 5 FUERZAS DE MICHAEL PORTER.**

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> [www.monografias.com/analisisdelentorno](http://www.monografias.com/analisisdelentorno)

<sup>7</sup> MARIÑO, H. "Planeación estratégica de calidad total." TM Editores. 1994

<sup>8</sup> Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición CAPÍTULO 2. Marketing estratégico



### 5.1. Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores.

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la producción<sup>9</sup>.

### 5.2. Amenaza de Nuevos Entrantes.

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. Algunos factores que definen ésta fuerza son:

- ❖ Acceso a la distribución.
- ❖ Acceso a canales de distribución.
- ❖ Mejoras en la tecnología.

<sup>9</sup>Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición CAPÍTULO 2. Marketing estratégico.

### **5.3. Amenaza de Productos Sustitutivos.**

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, entre otros, los siguientes factores:

- ❖ Propensión del comprador a sustituir.
- ❖ Precios relativos de los productos sustitutos.

### **5.4. Rivalidad entre los Competidores.**

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

### **5.5. Análisis Competitivo.**

El análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. El análisis competitivo ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base sobre la que se diseñará la estrategia.

- ❖ La naturaleza y el éxito de los cambios probables del competidor.
- ❖ La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos.
- ❖ La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello<sup>10</sup>.

### **5.6. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter.**

Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en:

- ❖ Rivalidad entre competidores.
- ❖ Poder de negociación con los proveedores.
- ❖ Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas es la que va a determinar la rivalidad existente en el sector.

## **6. EL ANÁLISIS FODA.**

### **6.1. Introducción al FODA.**

**FODA** es la sigla utilizada para referirse a una herramienta administrativa, analítica y cuanti-cualitativa que permite trabajar con toda la información disponible en una empresa u organización de cualquier tipo, sobre sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas; la interacción el entorno en el cual se desarrollan<sup>11</sup>

El análisis **FODA** consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de la corporación, organización o empresa analizada; son aspectos sobre los cuales los directivos tienen algún grado de control. La parte externa se enfoca en las oportunidades que ofrecen el entorno

---

<sup>10</sup>Marketing en el Siglo XXI. 3ª Edición CAPÍTULO 2. Marketing estratégico.

<sup>11</sup>TAYLOR, Janes N. Planificación estratégica para la empresa de éxito, Modern Business Reports, Alexander Hamilton-Institute, IncNeww Cork. 1979

y las amenazas que deben enfrentar la corporación, organización o empresa. Se puede decir entonces, que el **FODA** es una herramienta efectiva de análisis estratégico que se puede aplicar a cualquier empresa pública o privada y a su entorno.

- ❖ Cultiva las fortalezas que tiene la organización.
- ❖ Aprovecha oportunidades que ofrece el entorno de la organización.
- ❖ Corrige debilidades actuales de la organización.

### Análisis FODA



### 6.2. Fortalezas

Representan los principales puntos a favor con los que cuenta la empresa o institución en cuatro amplias categorías: potencial humano, capacidad de proceso, productos - servicios y recursos financieros.

### 6.3. Limitaciones

Se sustituye el término debilidades con que se le ha denominado tradicionalmente porque éste implica que algo anda mal o con lo cual se debe convivir como si fuera discapacidad; envía un mensaje negativo. El término limitaciones contiene menos prejuicios asociados, la debilidad no es más que falta de fuerza. Las limitaciones



relacionadas con potencial humano, capacidad de proceso o finanzas se pueden reforzar o tomar acciones a modo que impidan el avance.

#### **6.4. Oportunidades**

Son eventos o circunstancias que se espera que ocurran o pueden inducirse a que ocurran en el mundo exterior y que podrían tener un impacto positivo en el futuro de la empresa. Esto tiende a aparecer en una o más de las siguientes grandes categorías: mercados, clientes, industrias, gobierno, competencia y tecnología.

#### **6.5. Amenazas**

Son eventos o circunstancias que pueden ocurrir en el mundo exterior y que pudieran tener un impacto negativo en el futuro de la empresa; tienden a aparecer en cualquier momento inesperado, pero se las puede contrarrestar con las oportunidades o minimizarse con una planeación cuidadosa.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre características de una empresa en particular y el entorno en el cual compete. El FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser utilizado como herramienta por todos los niveles de la organización y en diferentes categorías de análisis tales como producto, mercado, línea de productos, departamento, empresa, área funcional.<sup>12</sup>

### **7. PLAN ESTRATÉGICO.**

Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> [www.monografias.com/foda.html](http://www.monografias.com/foda.html)

<sup>13</sup> [www.monografias\\_planestrategico.com/html](http://www.monografias_planestrategico.com/html)

## 7.1 Objetivo del Plan Estratégico.

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (metas, objetivos, verificación y resultados).



### 7.1.1 Plan Estratégico ¿Por qué lo hacemos?

- **Para afirmar la Organización:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” y los distintos grupos de trabajo. Para descubrir lo mejor de la organización.
- **Aclarar ideas futuras:** Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana.

## 7.2. Redactar el Plan Estratégico.

Si en los pasos anteriores era imprescindible asegurar la participación y el acuerdo del mayor número de personas (implicados), la redacción del **plan estratégico** debe

encargarse a una persona o a un grupo muy reducido, que recoja la información generada, la sistematice y la presente de forma ordenada.

- ❖ Introducción.
- ❖ Misión y Visión.
- ❖ Análisis de la situación actual.
- ❖ Plan Operativo.

## **8. MISIÓN.**

Es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza la organización para conseguir los propósitos fundamentales, indica de manera concreta donde radica el éxito de nuestra empresa.

Puede constituirse tomando en cuenta las preguntas:

- ✓ ¿Quiénes somos? = identidad, legitimidad
- ✓ ¿Qué buscamos? = propósitos.
- ✓ ¿Qué hacer? = principales medios para lograr el propósito
- ✓ ¿Por qué lo hacemos? = valores, principios y motivaciones
- ✓ ¿Para quienes trabajamos? = clientes.

La misión define la interrelación entre la organización y sus actores relevantes: clientes, proveedores, empleados, comunidad, accionistas, medio ambiente, suele denominarse finalidad y es la concepción implícita del porque o razón de ser de la empresa; debe ser un compromiso compartido por todos en la organización; debe ser precisa y factible.

## **9. VISIÓN.**

Visualizar el futuro implica un permanente examen de la organización frente a sus clientes, su competencia, su propia cultura y por sobre todo discernir entre lo que ella es hoy, y aquello que desea ser en el futuro, todo esto frente a su capacidades y oportunidades.<sup>14</sup>

## **10. PLANEACIÓN.**

### **10.1 Introducción.**

La planeación proporciona la base para una acción efectiva que resulta de la habilidad de la administración para anticiparse y prepararse para los cambios que podrían afectar los objetivos organizacionales, es la base para integrar las funciones administrativas y es necesaria para controlar las operaciones de la organización.<sup>15</sup>

### **10.2.Cuál es la definición de planeación.**

Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas.

### **10.3.Cuál es la importancia de la Planeación.**

La vida actual es sumamente dinámica, donde el cambio está presente constantemente, éste es súbito o lento, la planeación permite asimilar los cambios.

- ❖ La planeación es un proceso permanente y continuo.
- ❖ La planeación esta siempre orientada hacia el futuro.
- ❖ La planeación es repetitiva

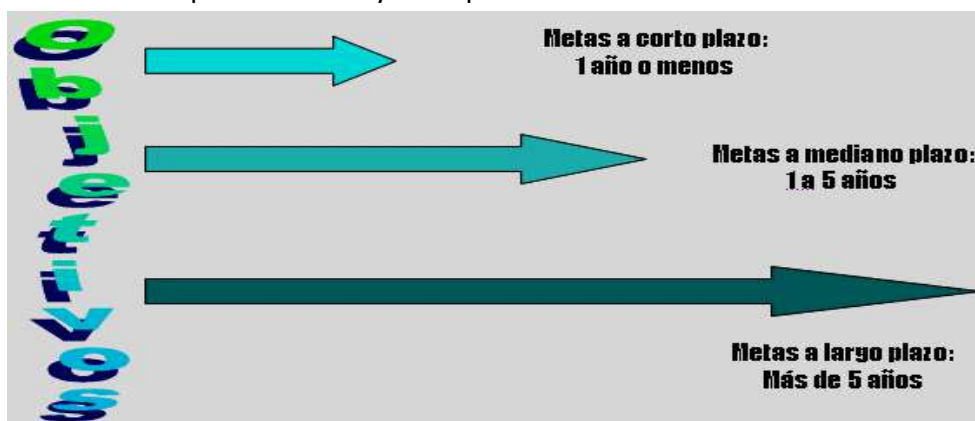
---

<sup>14</sup> [www.monografias.com/planeacionestrategica/mision-vision](http://www.monografias.com/planeacionestrategica/mision-vision)

<sup>15</sup> [www.monografias.com/planeacionestrategica](http://www.monografias.com/planeacionestrategica)

#### 10.4 Objetivos.

Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige una actividad. Representan no sólo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirigen la organización, integración de personal, dirección y control. Aunque los objetivos de la empresa constituyen su plan básico.<sup>16</sup>



#### 10.5. Estrategias.

Durante años el ejército usó la palabra "estrategias" para designar los grandes planes que se hacen a la luz de lo que se cree que un adversario podría hacer o no. Aunque el término "estrategias" todavía tiene una con notación competitiva.

#### 10.6. Políticas.

Las políticas también son planes en el sentido de declaraciones o entendimientos generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones.

#### 10.7. Tácticas

Es el uso de métodos relacionados directamente con los objetivos principales de una organización es el arte de poner en orden las cosas con rapidez y eficiencia.

<sup>16</sup> CHIAVENATO, Idalberto: Proceso Administrativo. Quinta edición Bogotá, 2001. Págs. 229-256.

## **10.8. Líneas de Acción**

Son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten una y otra vez dentro de una organización. Es un conjunto de referencias, criterios para el cumplimiento de metas señaladas, también son reglas de conducta y comportamiento.

## **11. ORGANIZACION.**

### **11.1 Introducción.**

La creación de una estructura, la cual determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social. Esencialmente, la organización nació de la necesidad humana de cooperar. Los hombres se han visto obligados a cooperar para obtener sus fines.

### **11.2. Concepto.**

La organización al definirla como proceso administrativo, nos permite estructural el Cómo y el porqué del funcionamiento de la empresa, estableciendo funciones, responsabilidades, líneas de autoridad para el logro de los objetivos de la empresa.<sup>17</sup>

### **11.3. Jerarquía.**

La organización, como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

---

<sup>17</sup> [www.monografias.com/procesoadministrativo/organización/html](http://www.monografias.com/procesoadministrativo/organización/html)

#### **11.4. Tipos de Organización.**

##### **11.4.1. Organización Formal.**

La organización formal es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización.

##### **11.4.2. Organización Funcional.**

Es el tipo de estructura organizacional, que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

#### **11.5. Importancia.**

Es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos, etc.), lo que obviamente redundará en la necesidad de efectuar cambios en la organización. Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social. Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad.

#### **11.6. Organigramas.**

Son cuadros de organización que muestran ordenadamente los diferentes agrupamientos de las actividades básicas en departamento y otras unidades, también las principales líneas de autoridad y responsabilidad.

#### **11.7. Manual de funciones.**

Determina las funciones, responsabilidades que les corresponde realizar a cada uno de los ejecutivos y trabajadores de la empresa. Así como también define la línea de autoridad.

## e. Materiales y Métodos.

Para el desarrollo del presente trabajo investigativo se utilizó diferentes materiales, métodos y técnicas que se detallan a continuación.

### 1. MATERIALES

#### RECURSOS MATERIALES

Cuadro N° 1

Descripción	Valor Unitario	Valor Total
Bolígrafos	\$ 0.50	\$ 1.50
Cuaderno	\$ 2.00	\$ 2.00
Portaminas	\$ 1.00	\$1.00
Borrador	\$ 0.50	\$ 0.50
Copias	\$ 0.02	\$ 7.90
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 12.90</b>

Fuente: Observación directa.

Elaboración: El autor.

#### RECURSOS TECNOLÓGICOS

Cuadro N° 2

Descripción	Valor Unitario	Valor Total
Computador (Portátil)	\$ 500.00	\$500.00
Internet	\$ 0.50	\$ 15.00
Impresora	\$ 35.00	\$ 35.00
Flash memory	\$ 10.00	\$ 10.00
Perforadora	\$ 3.00	\$ 3.00
Grapadora	\$ 2.00	\$ 2.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 565.00</b>

Fuente: Observación directa.

Elaboración: El autor.



## RECURSOS ECONÓMICOS

Cuadro N° 3

Descripción	Valor total
Transporte	\$ 25.00
Alimentación	\$ 100.00
Impresiones y empastado de documentos	\$ 150.00
Revistas y folletos	\$ 10.00
<b>TOTAL:</b>	<b>\$ 285.00</b>

Fuente: Observación directa.

Elaboración: El autor.

## RESUMEN DE PRESUPUESTOS

Cuadro N°4

Descripción	Valor total
Recursos Materiales	\$ 12.90
Recursos Tecnológicos	\$ 565.00
Recursos Económicos	\$ 285.00
<b>SUB-TOTAL:</b>	<b>\$ 862.90</b>
<b>Imprevistos 5%</b>	<b>\$ 43.15</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 906.05</b>

Fuente: Observación directa.

Elaboración: El autor

## 2. MÉTODOS.

La metodología es la ruta o camino a través del cual se llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado. Los métodos utilizados fueron: Método científico, Método inductivo, Método deductivo y Método descriptivo los mismos que permitieron realizar estudios fidedignos.

### Método Científico.

Se caracteriza por ser analítico, objetivo, claro, preciso, verificable y explicativo, se fundamenta en la razón, es decir en la lógica, puesto que parte de conceptos, juicios, razonamientos, entiende una situación en su totalidad. Este método sirvió para recolectar toda la información necesaria para la elaboración de la revisión de literatura, el que permitió sustentar el presente trabajo de investigación.

**Método Inductivo.**

Es un proceso analítico-sintético mediante el cual se parte del estudio de casos, hechos o fenómenos particulares para llegar al descubrimiento de un principio o ley general que lo rige. Este método permitió primeramente analizar la situación interna de la empresa, la misma que ayudó a extraer las fortalezas y debilidades que posee la empresa en la planificación y organización.

**Método Deductivo.**

Este método que se parte de hechos o conjunto de afirmaciones generales para luego descubrir un principio o ley particular. Mediante este método el cual se parte de casos generales para luego deducir conclusiones por consecuencias de características particulares se pudo realizar un análisis situacional de la empresa.

**Método Descriptivo- Analítico**

Consiste en la observación actual de los hechos, fenómenos y casos. Se ubica en el presente, pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objeto de los mismos. Este método se empleó en la descripción de las principales falencias que tiene la Lavadora "Racing", como también los problemas que enfrenta en la planificación y organización.

**3. TECNICAS.**

Para la recopilación de la información utilicé técnicas empíricas y científicas como, la observación directa, las encuestas, entrevista y contenidos teóricos (libros, internet, folletos, etc.).

### Observación.

Es una técnica que consiste en observar el fenómeno, hecho, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; que sirvió para obtener el mayor número de datos y tener conocimiento de los hechos y problemas presentados en la Lavadora Racing.

### Entrevista.

Consiste en la obtención de información oral de parte del entrevistado recabada por el entrevistador en forma directa. Se la aplicó al Sr. Carlos Patricio Marín gerente de la Lavadora "Racing" para recolectar la información necesaria y presentar los resultados con mayor veracidad.

### Encuesta.

Conjunto de preguntas tipificadas que fueron dirigidas a los empleados de la Lavadora "Racing". Los cuales son 5, Y otra diseñada para la ciudadanía de Loja que poseen vehículos livianos; dentro de esta muestra se encuentran también los clientes de dicha Lavadora. Es impersonal por ello no lleva nombre, ni identificación de la persona que responden.

#### EMPLEADOS LAVADORA "RACING"

Cuadro N° 5

NOMBRES	PUESTO
Marlene Marín	Contadora
Verónica Gordillo	Secretaria
John Torres	Lavador
Cesar Castillo	Lavador
Alex Erique	Lavador

Fuente: Lavadora Racing

Elaboración: El Autor

#### 4. POBLACIÓN.

#### PARQUE AUTOMOTOR DE LA CIUDAD DE LOJA

Cuadro N° 6

AÑOS	VEHICULOS LIVIANOS
2010	24252
2011	27257

Fuente: APTL

Elaboración: El Autor

**APTL:** Agencia Provincial de Transito de Loja

Para obtener el tamaño de la muestra utilizamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

**Donde:**

n = Tamaño de la muestra.

N = Población: 27257 vehículos livianos

e = error, se aplica el 5%

**Desarrollo de la formula**

$$n = \frac{27257}{1 + (0.05)^2 (27257)}$$

$$n = \frac{27257}{69.14}$$

$$n = 395 \text{ encuestas}$$

**Muestreo.**

El muestreo se lo realizó únicamente a las personas de la ciudad de Loja que poseen vehículo, información que fue recolectada en base a encuestas aplicadas en

sectores estratégicos como: gasolineras, parqueaderos de supermercados y clientes de la Lavadora “Racing”.

Los datos del parque automotor de la ciudad de Loja fueron tomados de la Agencia Provincial de Transporte de Loja (**APTL**). Archivo de Matriculación 2010 y 2011

Total vehículos pesados y livianos año 2011: 32735

### **Vehículos livianos: 27257**

#### **Procedimiento.**

Una vez recopilada toda la información se realizó un diagnóstico Interno y Externo con el fin de identificar los factores que inciden en la planificación y organización de la Lavadora “Racing” a través de la matriz FODA, el mismo que sirvió para identificar las fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas.

Se determinó las estrategias de planificación y organización de la Lavadora. También se elaboró una propuesta de planeación para la empresa y se propuso un modelo organizacional.

## f. Resultados

Mediante las encuestas se determinó un diagnóstico de las condiciones actuales del mercado, respecto al uso del servicio de auto lavado de vehículos livianos, los resultados tabulados se presentan en los cuadros que se explican a continuación:

### 1. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS A DEMANDANTES DE LA CIUDAD DE LOJA

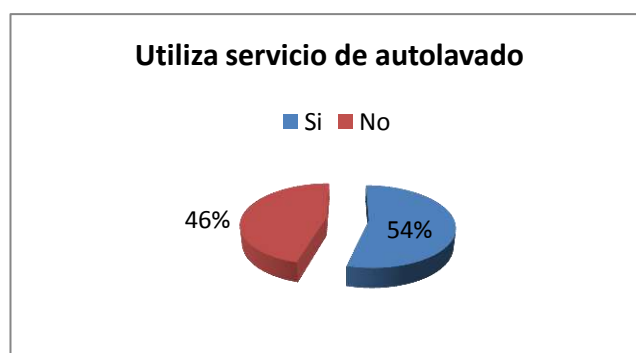
#### 1. ¿Utiliza el servicio de auto lavado de su vehículo?

Cuadro N° 7

Descripción	f	%
Si	214	54
No	181	46
<b>Total</b>	<b>395</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°1



#### Interpretación:

De las 395 personas encuestadas el 54% nos supo manifestar que si utiliza el servicio de auto lavado de su vehículo, mientras que el 46% no lo utiliza.

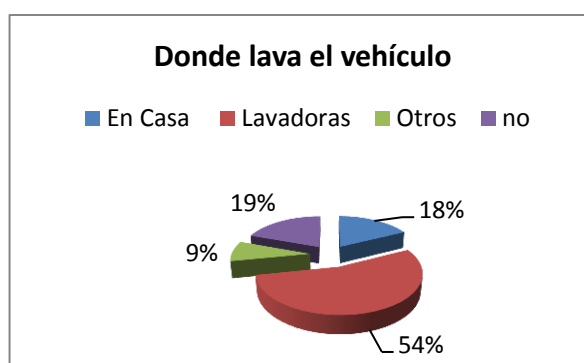
## 2. Cuando lava su vehículo, ¿dónde lo hace?

Cuadro N°8

Descripción	f	%
En Casa	70	18
Lavadoras	214	54
Otros (ríos)	34	9

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°2



### Interpretación:

De las personas encuestadas el 54% lava su vehículo en lavadoras, el 18% lo hace en casa y el 9% lo hace en quebradas o ríos, algo que no está permitido.

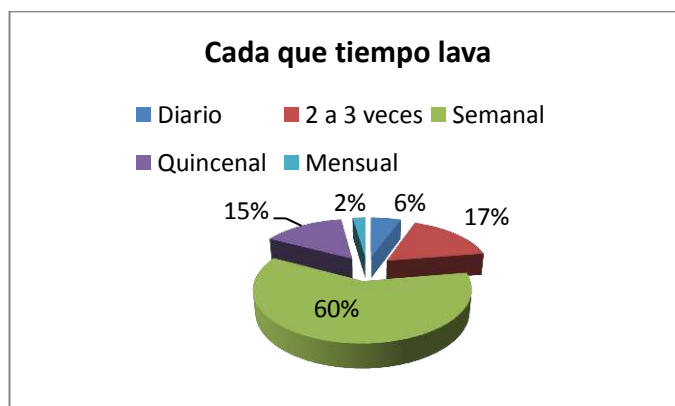
## 3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios que prestan las lavadoras?

Cuadro N°9

Descripción	f	%
Diario	12	6
2 a 3 veces a la semana	36	17
Semanal	129	60
Quincenal	32	15
Mensual	5	2
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°3

**Interpretación:**

De las personas encuestadas el 60% hace uso de las lavadoras semanalmente, el 17% hace uso 2 a 3 veces por semana, el 15% lo hace quincenal y el 2% mensual.

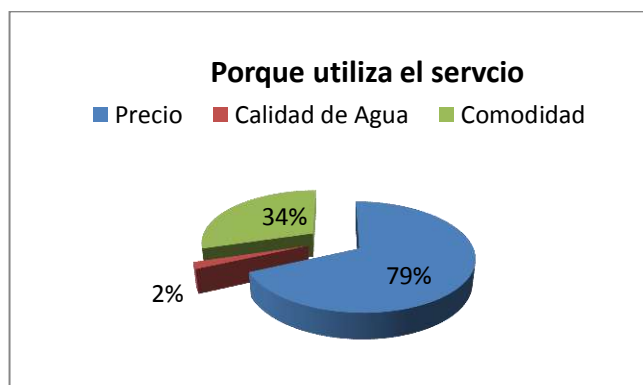
**4. ¿Por qué utiliza el servicio de auto lavado?**

Cuadro N°10

Descripción	f	%
Precio	168	79
Calidad de Agua	5	2
Comodidad	73	34

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°4





**Interpretación:**

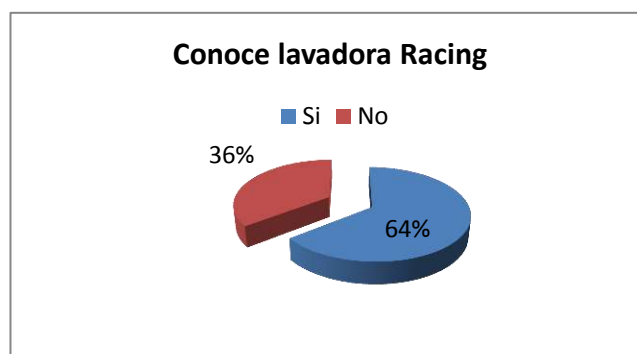
De las personas encuestadas el 79% manifestó que utiliza el servicio de auto lavado por el precio, el 34% por comodidad y el 2% por la calidad de agua.

**5. ¿Conoce usted la lavadora de vehículos Racing?****Cuadro N°11**

Descripción	f	%
Si	138	64
No	76	36
<b>Total</b>	<b>214</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

**Gráfico N°5****Interpretación:**

De las personas encuestadas el 64% manifestó que si conocen la Lavadora de vehículos Racing, mientras que el 36% no la conocen.

## 6. ¿Por qué medios se enteró de la existencia de esta Lavadora?

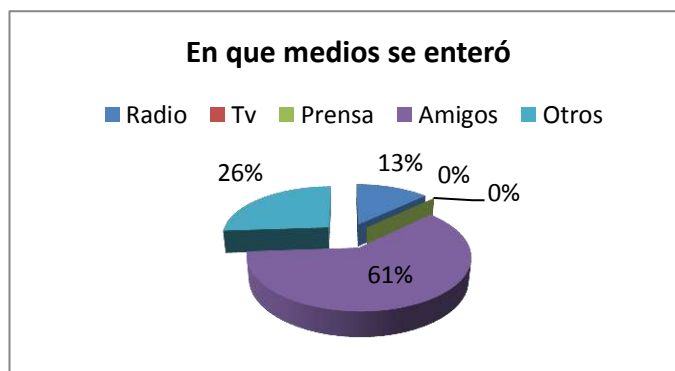
**Cuadro N°12**

Descripción	f	%
Radio	18	13
Tv	0	0
Prensa	0	0
Amigos	84	61
Otros	36	26
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

**Gráfico N°6**



### Interpretación:

De los encuestados que tienen conocimiento de la empresa, el 61% manifestó que se enteró de la existencia por amistades, el 26% por medio de la radio y el 13% por casualidad (otros).

**7. La ubicación de la infraestructura en donde funciona la Lavadora Racing. Lo considera:**

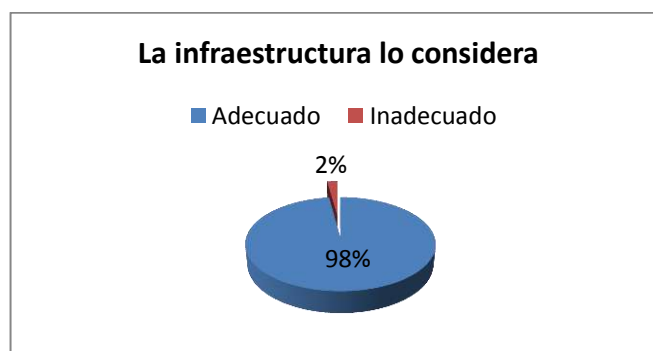
**Cuadro N°13**

Descripción	f	%
Adecuado	135	98
Inadecuado	3	2
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

**Gráfico N°7**



**Interpretación:**

Los encuestados supieron manifestar en un 98% que es adecuada la infraestructura de la lavadora, mientras que el 2% considera que esta inadecuada.

8. Según su criterio el precio de auto lavado y aspirado de su vehículo, lo considera:

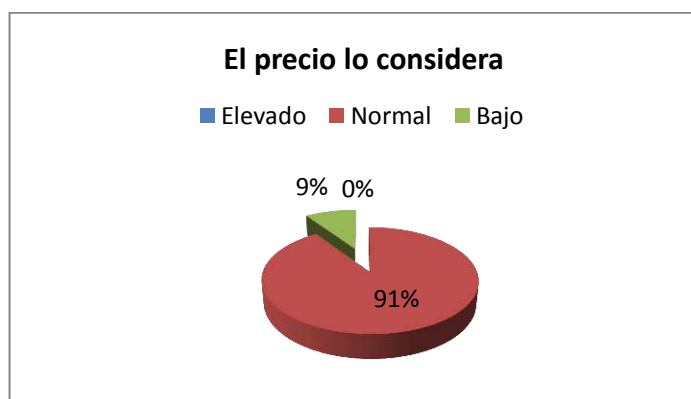
**Cuadro N°14**

Descripción	f	%
Elevado	0	0
Normal	125	91
Bajo	13	9
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

**Grafico N°8**



### **Interpretación.**

Referente al precio de auto lavado y aspirado del vehículo, el 91% de los encuestados manifestó que el precio es normal, mientras que el 9% considera que es bajo.

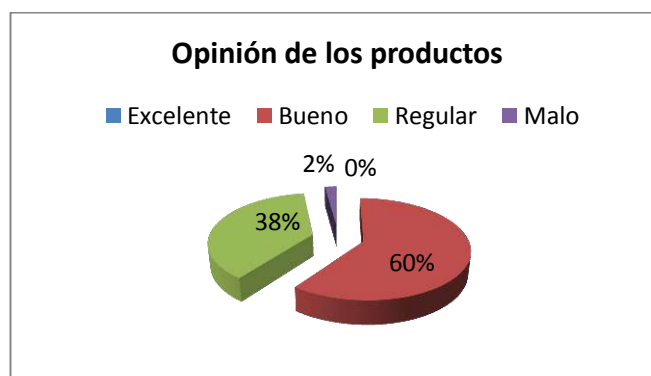
9. ¿Los productos y accesorios que ofrece la lavadora Racing qué opinión le merecen?:

Cuadro N°15

Descripción	f	%
Excelente	0	0
Bueno	83	60
Regular	52	38
Malo	3	2
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
 Autor: Carlos González

Grafico N°9



#### Interpretación:

De las personas encuestadas, el 60% considera que los productos y accesorios que ofrece la empresa son buenos, el 38% considera una opinión regular y el 2% manifiesta que son malos.

**10. ¿Está usted conforme con el servicio que presta la lavadora?**

**Cuadro N°16**

Descripción	f	%
Si	79	57
No	59	43
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

**Grafico N°10**



**Interpretación:**

De los encuestados, 57% manifestó que si está conforme con el servicio que presta la lavadora, mientras que el 43% no está conforme.

**11. ¿Cree usted que en la Lavadora Racing deben darse cambios para una mejor atención al público?**

**Cuadro N°17**

Descripción	f	%
Si	87	63
No	51	37
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Grafico N°11

**Interpretación:**

Según la pregunta que si se deben dar cambios para una mejor atención en la empresa, un 63% manifestó que si y el restante 37% que no es necesario.

**12. ¿Qué servicios considera usted que deben de implementarse en la Lavadora Racing?**

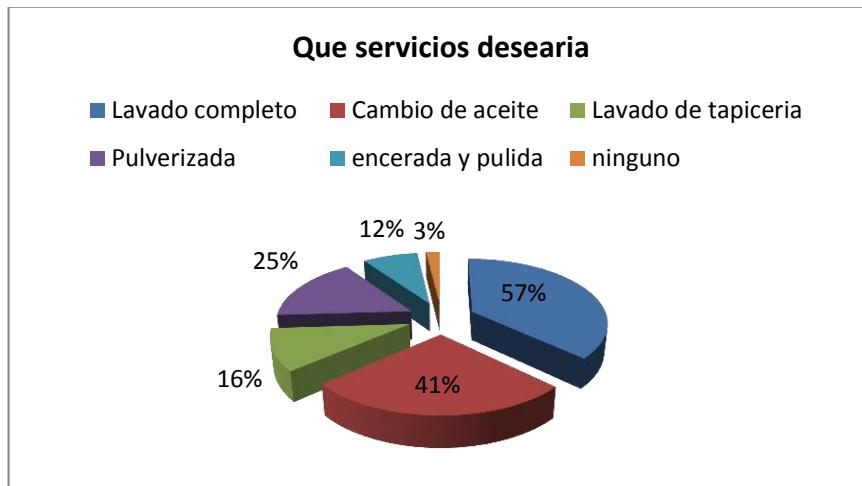
Cuadro N°18

Descripción	f	%
Lavado completo	78	57
Cambio de aceite	57	41
Lavado de tapicería	35	16
Pulverizada	29	25
encerada y pulida	16	12
ninguno	4	3

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

Grafico N°12

**Interpretación:**

De las personas encuestadas el 57% considera que debe de implementarse el servicio de lavado completo de vehículo, un 41% el servicio de cambio de aceite, 16% lavado de tapicería, 25% pulverizada, 12% encerada, y el 3% no manifiesta ningún servicio.



## 2. TABULACIÓN E INTERPRETACIÓN DE ENCUESTA A EMPLEADOS DE LA LAVADORA RACING

### 1. ¿Qué título tiene?

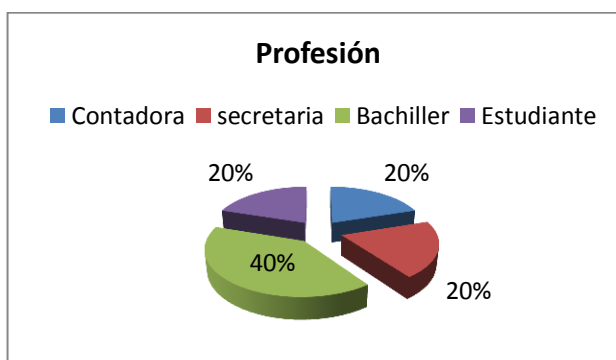
**Cuadro N°19**

Descripción	f	%
Contadora	1	20
secretaria	1	20
Bachiller	2	40
Estudiante	1	20
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

**Gráfico N°13**



### Interpretación:

De los 5 empleados encuestados tienen su respectiva profesión, una contadora, una secretaria, dos bachilleres y un estudiante.

### 2. ¿Cuál es su cargo?

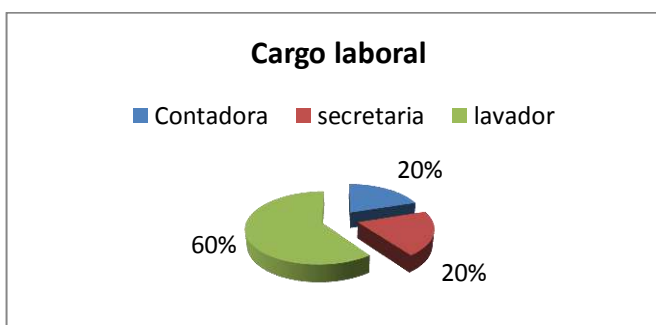
**Cuadro N°20**

Descripción	f	%
Contadora	1	20
secretaria	1	20
lavador	3	60
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

Gráfico N°14

**Interpretación:**

De los empleados encuestados tres ocupan el cargo de lavadores con un 60%, una secretaria con 20% y una contadora con el 20%. Cada uno de ellos ocupando su respectivo cargo.

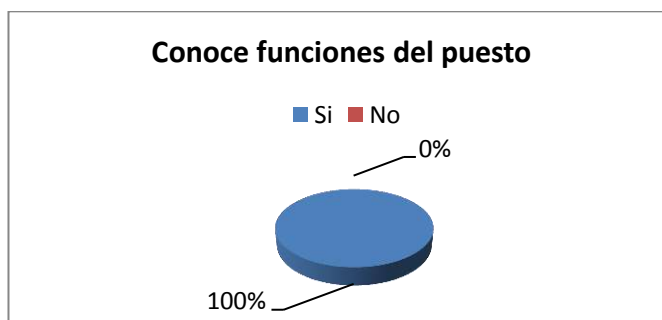
**3. ¿Conoce claramente las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?**

Cuadro N°21

Descripción	f	%
Si	5	100
No	0	0
<b>Total</b>	5	100

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°15



**Interpretación:**

De los 5 empleados encuestados, supieron manifestar en un 100% que si conocen sus funciones y responsabilidades para su respectivo puesto de trabajo.

**4. ¿Conoce usted. La misión, visión, objetivos y políticas de la empresa?****Cuadro N°22**

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

**Gráfico N°16****Interpretación:**

De los empleados encuestados en un 100% manifestaron que no conocen la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.

**5. ¿En la empresa, se realiza la planeación estratégica?****Cuadro N°23**

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°17

**Interpretación:**

En un 100% los empleados manifestaron que no se realiza planeación estratégica.

**6. ¿Participa Ud. En la planificación estratégica de la empresa?**

Cuadro N°24

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°18

**Interpretación:**

Todos los empleados se manifestaron en un 100%, que no participan en planeación estratégica.

## 7. ¿Cumple con los objetivos y metas propuestos por la empresa?

Cuadro N°25

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°19



### Interpretación:

En las encuestadas aplicadas a los empleados, dijeron en un 100% que no cumplen con objetivos, ni metas; ya que la empresa no los propone.

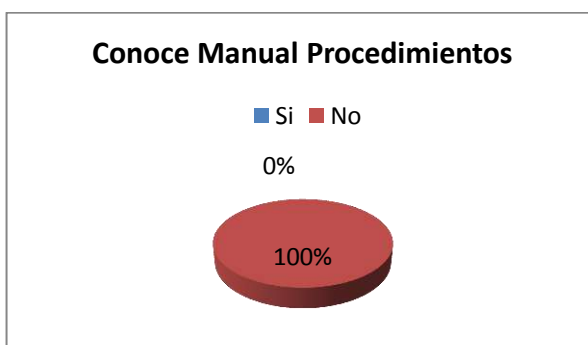
## 8. ¿Conoce Ud. Si la empresa cuenta con un manual de procedimientos?

Cuadro N°26

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°20

**Interpretación:**

Los empleados manifestaron en un 100% que la empresa no cuenta con un manual de procedimientos.

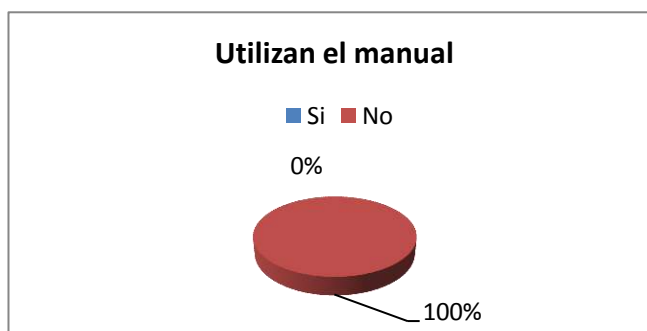
9. **¿El manual de procedimientos es utilizado por los empleados?**

Cuadro N°27

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°21

**Interpretación:**

En un 100% los empleados se manifestaron que no utilizan ningún tipo de manual.

**10. ¿Existe un programa de control de los recursos empresariales?**

**Cuadro N°28**

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	5	100

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

**Gráfico N°22**



**Interpretación:**

Todos los empleados en las encuestas se manifestaron en un 100% que no existe ningún programa de control de recursos de la empresa.

**11. Según su criterio, ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?**

**Cuadro N°29**

Fortalezas	f	%
Precio adecuado	3	60
Atención personalizada	3	60
Ubicación	2	40

Fuente: Las encuestas  
Elaboración: Carlos González

**Interpretación:**

Según la opinión de los empleados encuestados supieron manifestar que las fortalezas que posee la empresa son: en un 40% el precio, 40% la atención personalizada y en un 20% la ubicación.

**Cuadro N°30**

<b>Oportunidades</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Clientes leales	4	80
Mantenimiento en el mercado	3	60

Fuente: Las encuestas  
Elaboración: Carlos González

**Interpretación:**

Según la opinión de los empleados encuestados supieron manifestar que las oportunidades que posee la empresa son: con un 60% los clientes leales y con el 40% el mantenimiento en el mercado.

**Cuadro N°31**

<b>Debilidades</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Mala administración	4	80
Falta de espacio	4	80

Fuente: Las encuestas  
Elaboración: Carlos González

**Interpretación:**

Según la opinión de los empleados, manifestaron en un 50% la mala administración. Y la falta de espacio en otro 50%. Como debilidades de la empresa.



Cuadro N°32

Amenazas	f	%
Nuevos competidores	4	80
Falta de publicidad	5	100
Retraso de proveedores	2	40

Fuente: Las encuestas  
Elaboración: Carlos González

**Interpretación:**

En cuanto a las amenazas que posee la empresa, en un 60% se manifestaron por la falta de publicidad, con un 30% la competencia y con el 10% el retraso de los proveedores.

**12. Cuenta la empresa con una estructura organizativa adecuada?**

Cuadro N°33

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	5	100

Fuente: Las encuestas  
Autor: Carlos González

Gráfico N°23

**Interpretación:**

Todos los empleados encuestados manifestaron en un 100% que la empresa no cuenta con una estructura organizativa adecuada.

### 13. ¿La empresa otorga incentivos laborales?

Cuadro N°34

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

Gráfico N°24



#### Interpretación:

Según las encuestadas aplicadas a los empleados, en un 100% manifestaron que la empresa no otorga incentivos laborales.

### 14. ¿Recibe cursos de capacitación o adiestramiento?

Cuadro N°35

Descripción	f	%
Si	0	0
No	5	100
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Las encuestas

Autor: Carlos González

Gráfico N°25

**Interpretación:**

Todos los empleados encuestados manifestaron en un 100% que no reciben ningún tipo de capacitación.

**3. ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE**

Una vez realizada la entrevista al Gerente de la Lavadora "Racing" de la ciudad de Loja se ha recolectado la siguiente información:

El grado de instrucción que posee el Gerente es bachiller, así mismo no tiene conocimientos teóricos de Administración de Empresas. Pero cabe resaltar que con la práctica del día a día ha ido adquiriendo experiencia en la administración de su empresa, aplicándola de una manera empírica, lo cual está retrasando el nivel competitivo y desarrollo de la misma. Por ende no tiene conocimientos sobre planeación estratégica, de tal manera no se aplica ningún tipo de planeación.

Toda organización tiene un horizonte el cual son la misión y visión, las mismas que están destinadas no solo a alcanzar los objetivos empresariales si no también los objetivos sociales. Pero en la Lavadora Racing no existen.

Según el criterio del gerente las fortalezas que posee la empresa son: la atención personalizada a los clientes, los precios adecuados, calidad de agua. En cuanto a las oportunidades mencionó; la lealtad de los clientes y la buena ubicación de la estructura. Referente a las debilidades esta la mala administración, equipos en mal estado y la falta de espacio físico. Y las amenazas que afectan a la empresa están los nuevos competidores y la variedad en servicios que ofrece la competencia.

Al momento de iniciar sus actividades en el mercado local la empresa contó con un número de 3 trabajadores y en la actualidad cuenta con 5, los mismos que están distribuidos en cada uno de sus áreas de trabajo. La empresa no cuenta con un manual de funciones y procedimientos, por lo que los empleados no se guían de la manera adecuada para el cumplimiento de sus actividades, Según su criterio el gerente considera; que los empleados conocen sus funciones respectivas de una manera empírica. Así mismo no se les brinda capacitaciones.

Por ultimo manifestó que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida, pero si se encuentra legalmente constituida, cuenta con todos los permisos de funcionamiento otorgados por el municipio de Loja.

## **g. Discusión**

Luego de realizar el análisis de los resultados, se procede a la discusión de los mismos.

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

El análisis situacional está enfocado en el estudio interno y externo de la empresa “Lavadora Racing” de la ciudad de Loja. En la cual se realizó la presente investigación.

Mediante este análisis se determinaron los datos necesarios para establecer el estado real y actual de la misma, su desarrollo, su entorno competitivo y su participación en el mercado para de esta manera ejecutar un diagnóstico confiable y actualizado que vaya en beneficio propio para la Lavadora “Racing”.

#### **1.1. ASPECTOS EMPRESARIALES**

##### **1.1.1. ANTECEDENTES Y UBICACIÓN**

La Lavadora de vehículos livianos “Racing” fue creada el 15 de Marzo del 2005 con el fin de brindar el servicio de auto lavado y aspirado de vehículos y cubrir las necesidades de los habitantes que poseen vehículos en la ciudad de Loja. Se encuentra ubicada en el sector noroeste de la ciudad, en la Av. Salvador Bustamante Celi, cerca al Colegio Militar Lauro Guerrero.

Cuenta con un accionista y propietario de la misma que es el Sr. Carlos Patricio Marín, el cual por iniciativa, emprendimiento y decisión aporta con capital propio

en un 50% y el otro 50% adquirido mediante un crédito bancario para la creación de dicha lavadora asentado en un inmueble propio.

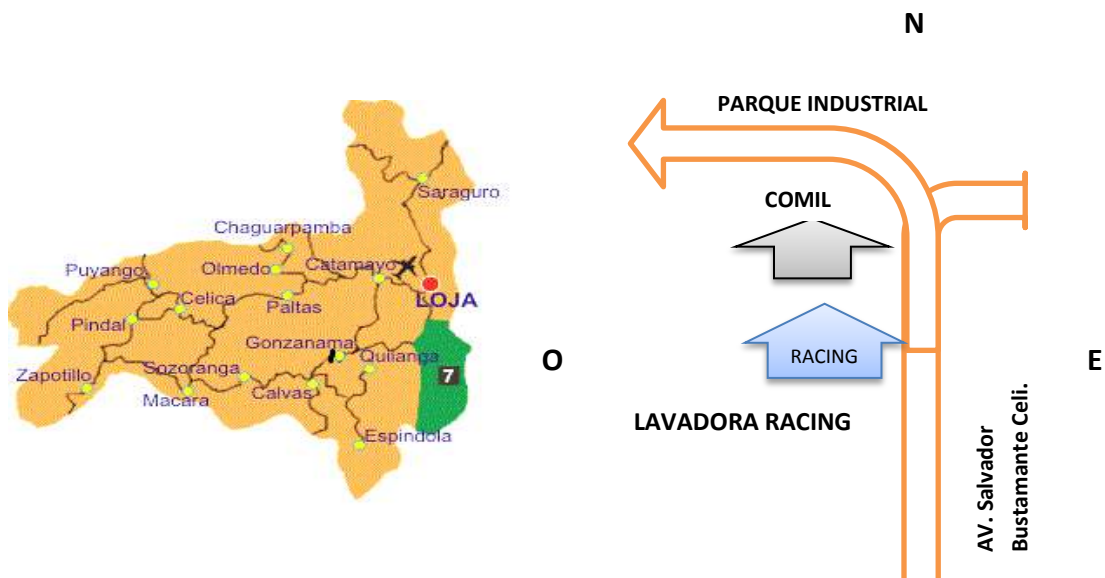
Al iniciar sus actividades laborales en el mercado local, la empresa contó con 3 trabajadores obreros, y el propietario que es el encargado de administrar dicho negocio, los mismos que cumplen distintas funciones asignadas en cada puesto de trabajo.

Dicha lavadora se encuentra dividida en distintas áreas de trabajo de la siguiente manera:

- Oficina de administración y sala de espera.
- Bodega y almacenamiento de insumos
- Área de lavado.
- Área de secado y aspirado.
- Área de máquinas y captación de agua.
- Área de deposición de lodos y basura

Cabe mencionar que la empresa solo se rige mediante una administración empírica, no basada en conocimientos filosóficos administrativos. Esta a su vez con la práctica y actividades diarias va desenvolviéndose y consiguiendo objetivos, atendiendo a los clientes y prestando un buen servicio. No posee una estructura organizacional definida que le permita regirse para plantearse objetivos a corto y largo plazo; y así desarrollarse y ser más competitiva.

### 1.1.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA



### 1.1.3. CLIMA

La ciudad de Loja se ubica en el área de clima templado andino. A excepción de febrero, marzo y abril, meses en los que presenta un invierno notorio con frecuentes lloviznas. El clima de Loja es más bien templado, con temperaturas que fluctúan entre los 14 y 21 °C. La época de mayor estiaje es en septiembre, octubre y noviembre.

### 1.1.4. SERVICIOS QUE PRESTA LA EMPRESA

Ofrece el servicio de Auto lavado y aspirado de vehículos livianos, también productos e insumos para el cuidado y mantenimiento del automóvil.



**AREA DE LAVADO**



**AREA DE SECADO Y ASPIRADO**





#### **1.1.5. TIEMPO DE EXISTENCIA EN EL MERCADO**

Esta empresa de servicio, objeto de estudio lleva un tiempo considerable en el mercado de la ciudad de Loja que es de 7 años, obteniendo como resultado una clientela ya establecida en el mercado local.

#### **1.1.6 BASE LEGAL**

La Lavadora de vehículos livianos “Racing” de la ciudad de Loja está constituida dentro de la base legal como empresa de servicio, la misma que se acoge a las normas y leyes del régimen tributario y el código de comercio.

#### **1.1.7. CAPITAL**

El capital con el que empezó a trabajar la Lavadora “Racing” fue de \$ 9,500 que corresponde al 50% de la inversión y el resto mediante financiamiento bancario. Actualmente se encuentra funcionando sin deudas a terceros.

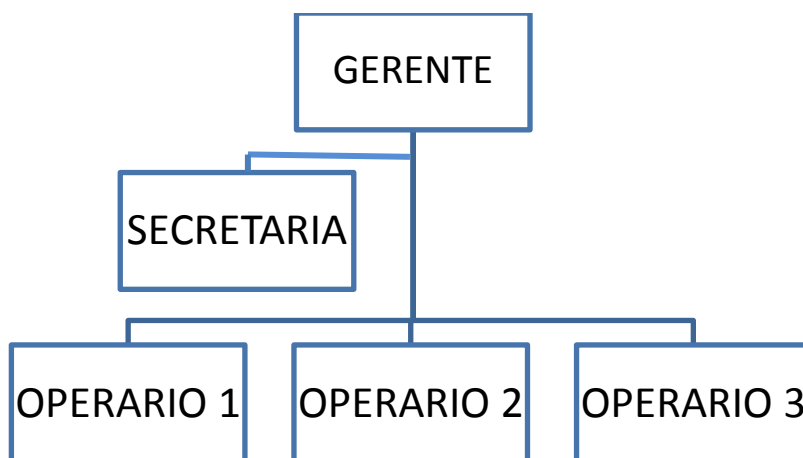
### 1.1.8. ADMINISTRACIÓN

La administración de la empresa la realiza el Sr. Carlos Patricio Marín el cual está encargado de dirigir a la entidad, se comprobó que dicha administración se la aplica de manera empírica, y no basada en conocimientos teóricos técnicos.

### 1.1.9. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Queda demostrado que en la Lavadora “Racing” no se aplican conocimientos básicos sobre administración, lo cual no permite la vinculación y aporte de ilustraciones técnicas y estratégicas que requiera la empresa.

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



### 1.1.10. MISION Y VISIÓN

De la misma manera se ha verificado que la lavadora de vehículos “Racing” no cuenta con misión ni visión definida, así mismo no se fijan objetivos y planes específicos para desarrollarlos debido a que su administración es empírica.

**MISION:** Ofrecer el servicio de auto lavado y aspirado de vehículos a la ciudadanía de Loja.

**VISIÓN:** Ser una empresa de servicio grande en la localidad.

#### **1.1.11. OBJETIVOS:**

- ofrecer un buen servicio
- Brindar buena atención a los clientes
- Aumentar el tamaño de la empresa
- Obtener ingresos

#### **1.1.12. CAPACITACIÓN**

La Lavadora “Racing” no realiza ningún tipo de capacitación al personal, lo cual está limitando el desarrollo motivacional del trabajo. Es por ello que sería necesario realizar capacitaciones que elevaría el nivel de servicio competitivo para la empresa.

#### **1.1.13 PROVEEDORES**

Para una empresa lo más importante es contar con proveedores directos, si tomamos en cuenta el factor costos, sin dejar de lado el prestigio en cuanto a la calidad de los productos e insumos que ofrecen.

Los proveedores con los que cuenta la lavadora “Racing” son directos, pero debido a la mala planificación y retraso de los insumos causa un bajo ingreso e insatisfacción total de los clientes en el servicio y productos que se ofrecen. Estos son: INMA. Direx Loja y Lavacor.

Cuadro N°36

INSUMOS	CANTIDAD	TIEMPO
SHAMPOO PARA VEHÍCULO	6 Canecas de 20 Litros	Mensual
DETERGENTE	7 fundones de 100gr.	Mensual
SILICONA	6 cajas de 12unid. 300ml.	Trimestral
CERA	4 cajas de 6unid. 120gr.	Trimestral
AMBIENTALES	8 cajas de 50unid.	Mensual
FRANELAS	100 unid.	Mensual

#### 1.1.14. TECNOLOGIA

Se demuestra que la tecnología siempre está en constante innovación, por ello es conveniente que la empresa haga los cambios necesarios que le permitirá ser más productiva y competitiva en el mercado. El tiempo promedio en renovar la maquinaria y equipos es de aproximadamente 2 años.



EQUIPOS

Bomba de presión



Aspiradora



Pistola de presión



Mangueras

### 1.1.15. COMPETENCIA

Actualmente en este tipo de mercado donde se ofrece los servicios para el cuidado y mantenimiento de vehículos, muchas empresas dedicadas a este negocio buscan diferenciarse de las demás brindando más servicios, mejor atención y satisfacción total del cliente. También es notable el ingreso de nuevas empresas, ya que ven la oportunidad de contribuir al desarrollo económico tanto personal como social.

La Lavadora de vehículos livianos “Racing” debe definir bien su estructura organizativa e implementar estrategias que le permita desenvolverse en el entorno dinámico de la economía actual. El desarrollo de la empresa como tal dependerá exclusivamente de su capacidad para dotarse de recursos para conseguir ventajas competitivas como:

- Calidad en el servicio
- Innovación
- Nuevos servicios
- Capacidad tecnológica

### **1.1.16. LOS CLIENTES**

Los usuarios o clientes son el principal objetivo de la empresa; es por ello que se debe satisfacer todas sus necesidades. Cada individuo tiene un perfil distinto en cuanto a gustos y preferencias, clientes ya fijos o nuevos que buscan un mejor servicio y más satisfacciones para el cuidado de su vehículo.

Esto demuestra que la Lavadora "Racing debe implementar nuevos servicios que permitan cubrir todas las necesidades de los clientes.

### **1.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

La ciudad de Loja cada año tiene un incremento de su parque automotor. Lo que para el sector empresarial que presta los servicios de lavado y mantenimiento de vehículos; ve una gran oportunidad de cubrir la demanda que ofrece el mercado. Mucha gente lava sus autos en lavadoras o casa, pero la conveniencia de una estética automotriz se ha convertido en algo indispensable sobre todo cuando se trata del cuidado del vehículo y también del valor monetario de estos, pues la carrocería es lo más notorio a la hora de la compra y venta.

Así mismo cada vez hay más competencia, pero se cree que el secreto está en renovar el servicio, implementar más servicios y ofrecerles más cosas a los clientes. Se estima que más del 54% de los automovilistas lavan su vehículo en lavadoras, por lo que el potencial para los servicios de auto lavado es muy grande.

### **1.3. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DEL PORTER**

- ***Amenaza de entrada de nuevos competidores***

En la ciudad de Loja, y en todo el país se da una economía de libre mercado. La implementación de nuevas empresas de servicios no presenta ningún grado de dificultad si cumple con el marco jurídico establecido para cada tipo de negocio.

Esto demuestra en la práctica que en Loja cada vez más empresas dedicadas a prestar el servicio de lavado y auto lavado de vehículos toman lugar en el mercado local. Algunas de las más conocidas tenemos: Zona limpia, lavadora ecológica, lavadora calva, son las que más están posicionadas. Entre otras.

Esto reduce significativamente los ingresos para la empresa “Lavadora Racing” en la ciudad de Loja, a pesar de existir un mercado amplio en la demanda de este servicio. Los ingresos económicos y consecuentemente su rentabilidad disminuirá mientras exista un mayor número de empresas.

- ***Sustitutos***

Definitivamente este servicio puede ser sustituido por cada usuario en su propio hogar.

- ***Poder de negociación de los clientes***

Hoy en día los clientes son el factor primordial para la buena marcha de la empresa, siendo necesario para ello que Lavadora “Racing” ofrezca un servicio eficiente, ágil, rápido y satisfactorio. Previo informe del Gerente de la empresa tiene clientes potenciales en poca cantidad. Por ello sería necesario establecer convenios con clientes corporativos; ya sea de cooperativas de taxis o demás instituciones que tienen el poder adquisitivo capaz de solventar un gasto.

- ***Poder de negociación de los proveedores***

Existen en el mercado variedad de proveedores de insumos para el servicio de lavado de autos y lubricantes. Los más posicionados en el mercado son: INMA Lavacor Y DirexLoja. El poder de negociación de estos proveedores

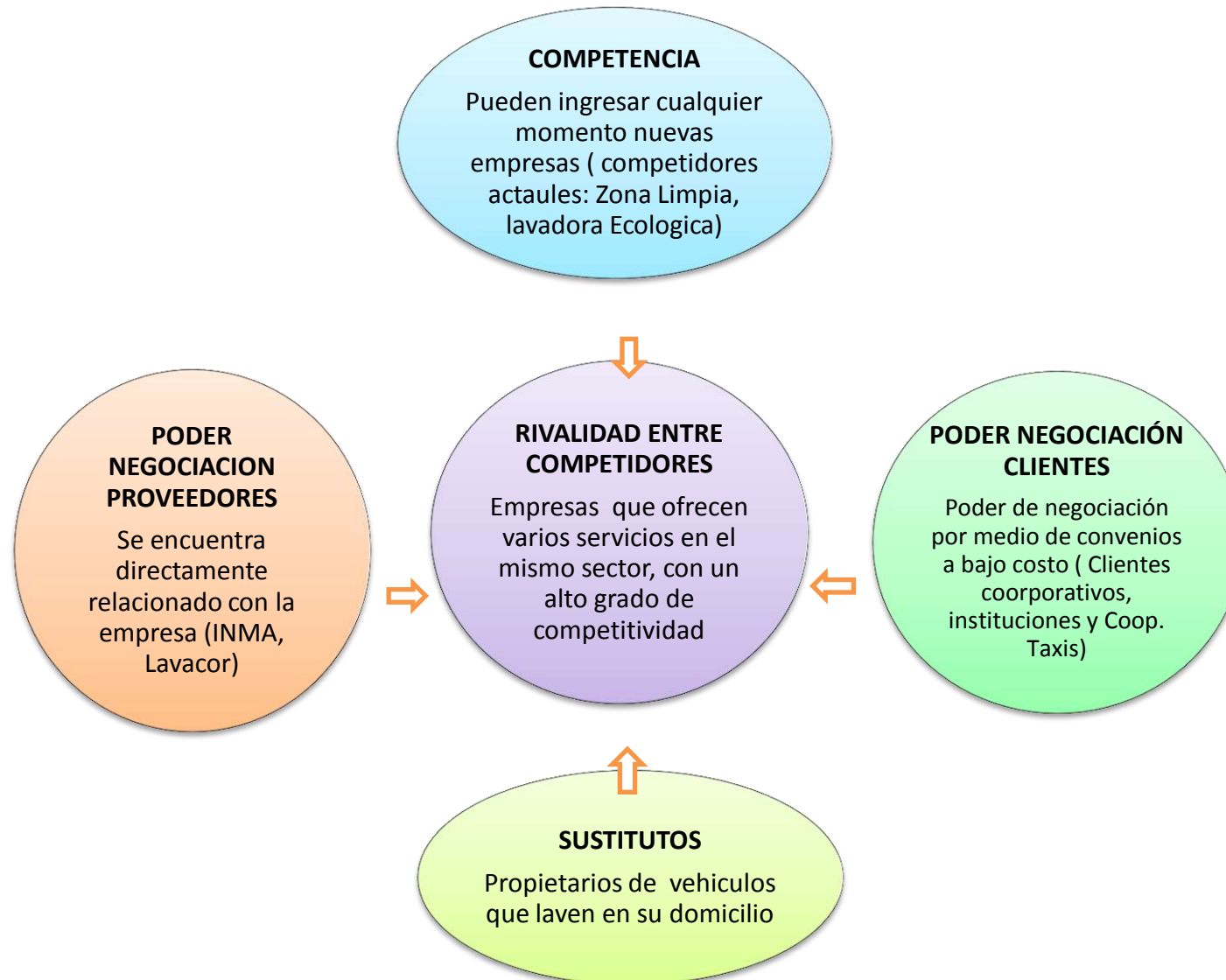
es relativamente bajo. Lo importante radicaría en cumplir con la entrega oportuna de los insumos y productos, ya que en ocasiones se da el retraso y stock de algunos productos.

- ***Rivalidad entre competidores***

Al haber un gran número de competidores potenciales en un mismo mercado, como Zona Limpia, Lavadora Ecológica, lavadora Calva, entre otras. Es entonces donde el Gerente de la empresa debe tomar las debidas precauciones, ya que otras empresas ofrecen más servicios para el cuidado y mantenimiento del vehículo. Lavadora “Racing” debe estar preparada para ofrecer variedad en el servicio aplicando estrategias apropiadas para la captación de nuevos clientes.

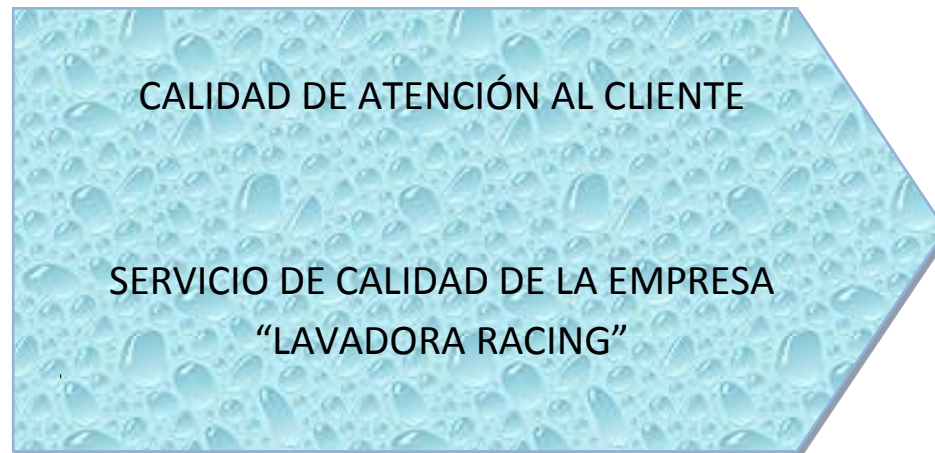
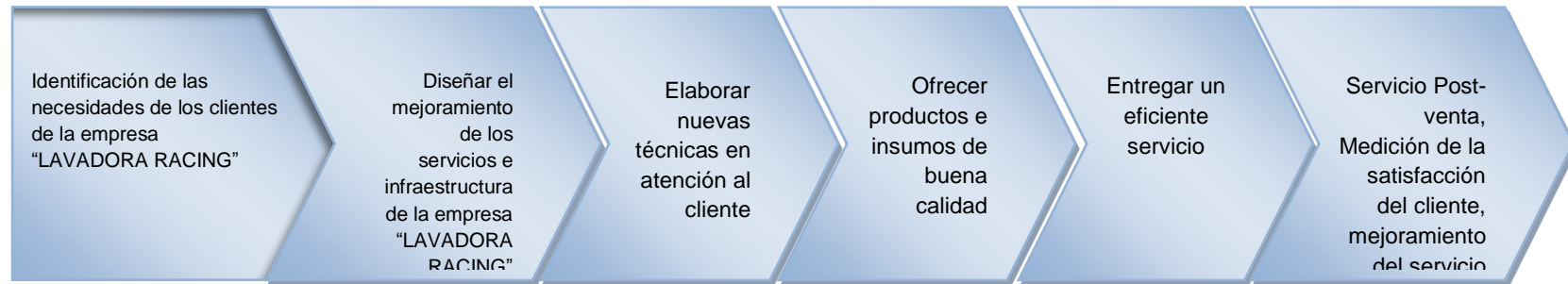


#### 1.4. ANALISIS COMPETITIVO DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER



## 1.5. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

### CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA "LAVADORA RACING"



**SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

**E**

**INCREMENTOS EN LOS  
INGRESOS**

Elaboración: El Autor  
Fuente: Las Encuestas

## 2. ANALISIS FODA.

El análisis FODA consta de dos partes: la interna y externa.

- **Interna:** Se basa en las fortalezas y debilidades que posee la empresa en este caso “Lavadora de vehículos livianos Racing” que son aspectos en los que se puede tener cierto tipo de control.
- **Externa:** Se refiere a observar las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa, en este ámbito se debe desarrollar las capacidades y habilidades necesarias para aprovechar las oportunidades y prevenir o minimizar a las amenazas, sobre las cuales no se posee control alguno.

Como fuente principal se tomó datos para determinar el estado interno como externo de la empresa; las encuestas aplicadas a los clientes, los empleados y la entrevista realizada al gerente de dicha entidad objeto de estudio.

En la matriz FODA se indican los factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de la empresa, para luego ir evaluando la situación interna mediante la matriz de Factores Internos, donde se analizaron las fortalezas y debilidades de la empresa.

Es conveniente analizar más al exterior para ver esas oportunidades y amenazas, no solo las que en el presente afectan, sino sobre todo, las que en el futuro se pueden dar.

## FODA DE LA EMPRESA LAVADORA “RACING”

Cuadro N°37

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención personalizada</li> <li>✓ Precio adecuado</li> <li>✓ Ubicación</li> <li>✓ Calidad de agua (tratamiento)</li> <li>✓ Equipos y materiales en buen estado</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inadecuada administración</li> <li>✓ Falta de publicidad</li> <li>✓ Falta de espacio físico</li> <li>✓ Falta de servicios adicionales</li> <li>✓ Falta de capacitación al personal</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Clientes leales</li> <li>✓ Incremento del parque automotor</li> <li>✓ Convenios Institucionales</li> <li>✓ Temporadas de mayor demanda (verano)</li> <li>✓ Acceso a nuevas tecnologías</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nuevos competidores</li> <li>✓ Promociones de la competencia</li> <li>✓ Restricción en el uso del agua</li> <li>✓ Inestabilidad económica</li> <li>✓ Cambios climáticos ( mucho invierno)</li> </ul>

Elaboración: El Autor  
Fuente: Las Encuestas

## 2.1. MATRIZ FODA DE LA EMPRESA LAVADORA “RACING”

**MATRIZ E.F.I.**

**MATRIZ E.F.E.**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Atención personalizada	Inadecuada administración	Clientes leales	Nuevos competidores
Precio adecuado	Falta de publicidad	Incremento del parque automotor	Promociones de la competencia
Ubicación	Falta de espacio físico	Convenios institucionales	Cambios climaticos
Calidad de agua	Falta de servicios adicionales	Temporada de mayor demanda	Restricción del uso del agua
Equipos y materiales en buen estado	Falta de capacitación a los empleados	Acceso a nuevas tecnologías	Inestabilidad económica

Elaboración: El Autor  
Fuente: Las Encuestas

## 2.2. ANÁLISIS PONDERADO DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING”

### 2.2.1. ANALISIS PONDERADO DE LOS FACTORES INTERNOS

El presente análisis va permitir evaluar las fuerzas y debilidades más importantes de la empresa mediante un juicio intuitivo. De tal manera se va a sacar provecho las fortalezas, y superar las debilidades para diseñar las estrategias adecuadas.

**Cuadro N°38**

<b>MATRIZ EFI – EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS</b>			
	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Atención personalizada	0.17	4	0.68
Precio adecuado	0.12	4	0.48
Ubicación	0.07	3	0.21
Calidad de agua	0.05	3	0.15
Equipos y materiales buen estado	0.07	4	0.28
<b>DEBILIDADES</b>			
Inadecuada administración	0.09	1	0.09
Falta de publicidad	0.18	1	0.18
Falta de espacio físico	0.09	2	0.18
Falta de servicios adicionales	0.10	1	0.10
Falta de capacitación al personal	0.06	2	0.12
	<b>1.00</b>		<b>2.47</b>
Los valores de las calificaciones son las siguientes: 1= debilidad mayor, 2= debilidad menor, 3= fortaleza menor, 4= fortaleza mayor			

Elaboración: El Autor

Fuente: observación directa

**INTERPRETACIÓN:**

Sea cual fuere la cantidad de factores que incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1. a un máximo de 4, siendo la calificación promedio 2.5. Cuando el valor está por debajo del promedio indica que la empresa está débil a lo interno, y cuando está por arriba del promedio indica una posición fuerte internamente.

El valor ponderado es de 2.47. Lo cual indica que la empresa está débil a nivel interno. Nótese que las fuerzas más importantes de la empresa son la atención personalizada, el precio del servicio y los equipos en buen estado. En cuanto a las debilidades, las mayores son la falta de publicidad, la mala administración y la falta de servicios adicionales.

**2.2.2. ANÁLISIS PONDERADO DE LOS FACTORES EXTERNOS**

Mediante este análisis va permitir evaluar las oportunidades y amenazas del entorno. De tal manera se podrá diseñar las estrategias debidas sacando provecho las oportunidades y minimizando las amenazas o riesgos.

A continuación se muestra la matriz EFE con sus respectivos datos detallados.

Cuadro N°39

<b>MATRIZ EFE – EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS</b>			
	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Clientes leales	0.15	4	0.60
Incremento del parque automotor	0.09	3	0.27
Convenios institucionales	0.12	4	0.48
Temporada de mayor demanda (verano)	0.06	3	0.18
Acceso a nuevas tecnologías	0.11	3	0.33
<b>AMENAZAS</b>			
Nuevos competidores	0.13	1	0.13
Promociones de la competencia	0.10	1	0.10
Cambios climáticos	0.14	1	0.14
Restricción del uso de agua	0.08	2	0.16
Inestabilidad económica	0.05	2	0.10
	<b>1.00</b>		<b>2.49</b>
Los valores de las calificaciones son las siguientes: 1= amenaza mayor, 2= amenaza menor, 3= oportunidad menor, 4= oportunidad mayor			

Elaboración: El Autor

Fuente: observación directa

**INTERPRETACIÓN:**

El total ponderado esta entre un mínimo de 1 a un máximo de 4 siendo la calificación promedio de 2,5. Un resultado por encima de este valor indica un contexto favorable para la empresa. Mientras que un resultado menor como en este caso es de 2,49, indica que la empresa se enfrenta a entornos complicados. Para lo cual se deben diseñar las estrategias adecuadas para afrontar el entorno.



### **INTERPRETACIÓN DEL MEDIO INTERNO Y EXTERNO.**

Si se observa los cuadros que anteceden se puede determinar lo que más influye en la Lavadora de vehículos livianos "Racing" son las debilidades con un valor ponderado de 2.47, en donde la falta de publicidad, promociones y mala administración influye significativamente, seguidamente tenemos a las amenazas, donde la existencia de nuevas empresas o los actuales competidores potenciales en el mercado es considerada como la mayor de las amenazas dando un valor ponderado de 2,41, así mismo se pudo detectar en la Lavadora "Racing" aspectos positivos como las oportunidades en nuevos clientes y con sus fortalezas en la atención personalizada que brinda.

### **3. MATRIZ DE IMPACTO.**

Para realizar está matriz se tomará en cuenta tanto la parte externa como interna de la empresa, donde conocer el entorno de la Lavadora Racing, implica conocer también el medio interno de la misma, pues las fortalezas y debilidades, al igual que las oportunidades y amenazas deben ser analizadas con el fin de determinar las diferentes maneras de combinarlas a través de líneas de acción ofensivas y defensivas, que nos permitan seguir el camino correcto para fortalecer y consolidar las fortalezas, y aprovechar al máximo las oportunidades, y de esta manera transformar las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades, siendo esto posible si se toma en cuenta los adecuados recursos humanos, económicos y materiales.

**COMBINACIÓN FODA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	Atención personalizada Precio adecuado Ubicación Calidad de agua Equipos y materiales en buen estado	Inadecuada administración Falta de publicidad Falta de espacio físico Falta de servicios adicionales Falta de capacitación al personal
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>Oportunidades</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
Clientes leales Incremento del parque automotor Convenios institucionales Temporada de mayor demanda (verano) Acceso a nuevas tecnologías	<b>Realizar convenios institucionales</b>	<b>Proponer la misión y misión Realizar Campaña agresiva de publicidad</b>
<b>Amenazas</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
Nuevos competidores Promociones de la competencia Restricción en el uso del agua Inestabilidad económica Cambios climáticos	<b>Diseñar Plan de promociones Diseño de modelo organizacional ( organigramas)</b>	<b>Realizar Manual de funciones y procedimientos  Capacitación al personal</b>

## **INTERPRETACIÓN DEL ANÁLISIS FODA.**

Una vez realizada la matriz FODA de la Lavadora “Racing” además de la matriz de ponderación y valoración se llevó a cabo la matriz de impacto para la empresa, es decir las combinaciones o estrategias derivadas de la matriz FODA.

- ✓ Primero se realizó la estrategia FO que trata de maximizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades que brinda el entorno de la empresa, por lo que se ha diseñado la siguiente estrategia; realizar convenios institucionales, ya sea con cooperativas de taxis o instituciones que tengan vehículos livianos.
  
- ✓ La estrategia FA se trata de disminuir el impacto de las amenazas que se encuentra en el entorno en el que está la empresa, valiéndose de las fortalezas que son algo interno de la misma, es; realizar un plan de promociones y el diseño de un modelo organizacional.
  
- ✓ La estrategia DO, se la ha realizado encaminada a la disminución de las debilidades, y al aprovechamiento de las oportunidades y se trata de realizar una campaña agresiva de publicidad, determinar nuevos proveedores, y proponer la filosofía empresarial para dar a conocer al personal de la lavadora.
  
- ✓ Finalmente se planteó la estrategia DA que trata de disminuir las debilidades y equilibrar las amenazas. El diseño de un manual de funciones para el personal que labora en la empresa, con el fin de que tengan un enfoque claro de lo que desea alcanzar y lo que tienen que hacer para lograrlo, además de una capacitación continua.

#### 4. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN PARA LA LAVADORA DE VEHICULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA.

##### ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

EL diseño y aplicación de un Plan estratégico dentro de una pequeña empresa es muy importante en varios aspectos para la toma de decisiones, la motivación de empleados, el propósito de objetivos, y metas a la que se quiere llegar.

Por éstas y más razones que pueden ser manifestadas para el mejoramiento de la empresa, se debe aplicar de manera continua para que de este modo se reduzcan los riesgos y por así tomar buenas decisiones anticipadamente para enfrentar problemas que puedan presentarse en el futuro.

Una Planeación estratégica permite alcanzar los objetivos propuestos, ya que consta de estrategias diseñadas de acuerdo a los problemas detectados y de planes de acción que tienen como único fin beneficiar a la empresa.

##### OBJETIVOS ESTRATEGICOS.

- **Objetivo Uno:** Proponer la Filosofía Empresarial para que directivos, personal y usuarios de la Lavadora de vehículos livianos “Racing” conozcan su base y fundamento político –filosófico.
- **Objetivo Dos:** Diseñar un modelo organizacional (Organigrama estructural) y “Manual de funciones y procedimientos” para el personal que trabajan en la empresa, con el fin de que tengan un enfoque claro de lo que desean alcanzar y lo que tienen que hacer para lograrlo.
- **Objetivo Tres:** Realizar una Campaña publicitaria para atraer clientela con el fin de darse a conocer más en el mercado y ser más competitiva.

- **Objetivo Cuatro:** Realizar un “Plan de promociones” para los clientes leales y nuevos clientes que acuden a utilizar los servicios que presta la lavadora.
- **Objetivo Cinco:** Realizar convenios institucionales con la Cooperativa de Taxis La Inmaculada y Cooperativa de taxis Ecuador.
- **Objetivo seis:** Realizar un “Plan de Capacitación” para el personal de la empresa en temas referentes a ventas, atención al cliente, relaciones humanas y clima laboral.

### DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

#### ➤ OBJETIVO UNO.

“Proponer la Filosofía Empresarial para que directivos, personal y usuarios de la Lavadora de vehículos livianos “Racing” conozcan su base y fundamento político – filosófico”.

**Cuadro N°40**

Objetivo	Estrategia	Políticas	Tácticas	Actividades
❖ Proponer la filosofía empresarial para la Lavadora “Racing” y determinar la, misión, visión, valores y principios	❖ Diseñar la misión, visión y valores de la Lavadora Racing	❖ Todos quienes forman parte de la empresa sin excepción deberán conocer la filosofía empresarial	❖ Determinar los aspectos filosóficos para la misión y visión de la Lavadora y que todo el personal conozca	❖ Realizar la misión, visión y valores para la empresa y socializar con todo el personal.  ❖ Ubicarlo en la estafeta de la empresa
Responsable	Gastos Totales	Resultados Esperados		
❖ Gerente de la empresa Lavadora de vehículos livianos “Racing”	<b>30,00 USD</b>	❖ Tener un esquema organizado dentro de la microempresa ❖ Lograr que los empleados sean visionarios para el bien común de la empresa ❖ Conseguir que los empleados tengan correctamente distribuido el trabajo.		

Fuente: Investigación directa  
Elaboración: El Autor

**Estrategia.**

- Diseñar la misión, visión, principios y valores de la empresa

**Políticas.**

- Todos los miembros que forman parte de la empresa sin excepción deberán conocer y actuar en base a la filosofía empresarial propuesta.

**Táctica.**

- Determinar los aspectos filosóficos para el diseño de la misión y visión de la lavadora Racing.

**Actividades.**

- Realizar la. Misión, visión, y determinar los valores y principios para dar a conocer a los trabajadores y clientes de la empresa.
- Ubicarlo en la estafeta para que sea visible a todo el personal de la empresa.

**Responsable.**

Gerente de la Lavadora de vehículos livianos "Racing".

**Resultados Esperados.**

- Tener un esquema organizado dentro de la empresa
- Lograr que los empleados sean visionarios para el bien común.
- Conseguir que los empleados tengan conocimiento de lo que la empresa desea alcanzar.

## PRESUPUESTO OBJETIVO UNO

Cuadro N°41

Actividad	Cantidad	Valor	Valor total
Realizar la misión y visión y determinar los valores y principios para la empresa y socializar con todos los trabajadores (Material didáctico)	1	10,00	10,00
Ubicar en la estafeta de la empresa ( Impresión plotter y material didáctico)	1	20,00	20,00
<b>Total</b>			<b>30,00</b>

Fuente: Investigación Directa.

Elaboración: El Autor.

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

### MISIÓN

La misión de la Lavadora de vehículos "Racing" de la ciudad de Loja está enfocada a informar que necesidades satisfacen y que servicios se ofrece a la comunidad que posee vehículos.

### MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA MISIÓN

Cuadro N° 42

Que somos como organización	Su base o fundamento político-filosófico	El propósito o finalidad mayor	Área o campo de acción	Usuarios de servicios
❖ Empresa privada que ofrece servicio de auto lavado, lavado completo de vehículos y cuidado de los mismos.	❖ Empresa creada para satisfacer la necesidad del cliente.	❖ Ofrecer un servicio y producto adicional de calidad para el cliente con precios cómodos en relación a la competencia.	❖ La ciudad de Loja	❖ Clientes que posee vehículos livianos..

Fuente: Investigación directa

Elaboración. El autor

## ENUNCIADO

### MISIÓN DE LA LAVADORA DE VEHICULOS LIVIANOS “RACING”

“Somos una empresa que proporciona el servicio de auto lavado y lavado completo de vehículos comprometidos con el cliente en brindar atención personalizada y a bajos precios”

## VISIÓN

La Visión permitirá a la Lavadora de vehículos “Racing” proyectarse al futuro con perspectivas de desarrollarse y expandirse.

## MATRIZ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA VISIÓN

Cuadro N°43

Que somos y que queremos y deseamos ser	Que necesidades se requiere satisfacer	Personas que se benefician	Servicios a ofrecer	Como se va a ofrecer el servicio
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Empresa que ofrece servicio de auto lavado, lavado completo de vehículos y cuidado de los mismos. Ser una empresa altamente competitiva y reconocida dentro del mercado local logrando exclusividad para el año 2017</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Satisfacer la necesidad de adquisición del servicio garantizado y a precio económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Clientes que necesiten dar limpieza y mantenimiento a su vehículo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Servicios de limpieza y cuidado del vehículo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Dependiendo del servicio que pueda tener alguna promoción fijado por la empresa.</li> </ul>

Fuente: Investigación directa

Elaboración. El autor



## ENUNCIADO

### VISIÓN DE LA LAVADORA DE VEHÍCULOS “RACING”

“Ser una empresa altamente competitiva y reconocida dentro del mercado local, otorgando un servicio personalizado de calidad logrando exclusividad para el año 2017”

### VALORES Y PRINCIPIOS DE LA LAVADORA DE VEHÍCULOS “RACING”

- **Responsabilidad.**- responsables en la prestación del servicio.
- **Honestidad.**- con todos los usuarios sin excepciones.
- **Armonía.**- ofreciendo un ambiente de tranquilidad y comodidad.
- **Amabilidad.**- atención carismática y culta del personal.
- **Buena atención.**- brindando atención personalizada.
- **Rapidez.**- agilidad y eficiencia en los servicios prestados.
- **Seguridad y confianza.**- en todo momento que haga uso de los servicios.

➤ **OBJETIVO DOS**

“Diseñar un modelo organizacional (Organigramas: estructural y funcional) y “Manuales de Funciones y procedimientos” para el personal que trabajan en la empresa, con el fin de que tengan un enfoque claro de lo que desean alcanzar y lo que tienen que hacer para lograrlo.”

**Cuadro N°44**

Objetivo	Estrategia	Políticas	Tácticas	Actividades
❖ Diseñar un modelo organizacional, manual de funciones para el personal que trabaja en la Lavadora Racing con el fin de que tengan un enfoque claro de lo que desean alcanzar y lo que tienen que hacer para lograrlo.	❖ Elaborar un manual de funciones y de procedimientos, especificando las actividades que realiza cada uno de los empleados de la empresa. ❖ Promover en la empresa la importancia de implementar un manual de funciones	❖ Que los empleados de la Lavadora hagan uso del manual de funciones procedimientos. ❖ Que el gerente de a conocer el manual a todo el personal de la empresa.	❖ Difundir el manual de funciones y procedimientos a los empleados de la Lavadora Racing ❖ Programar una reunión para socializar el manual de funciones vigente.	❖ Investigar sobre las funciones que desempeña cada uno de los empleados dentro de la Lavadora ❖ Socializar la propuesta en la empresa.
Responsable	Gastos totales	Resultados esperados		
❖ Gerente de la Lavadora Racing.	<b>20,00 USD</b>	❖ Lograr que los empleados trabajen con mayor eficiencia ❖ Conseguir que los empleados tengan correctamente distribuido el trabajo.		

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** El Autor

**Estrategias.**

- Elaborar un organigrama estructural y funcional, manual de procedimientos especificando las actividades que realiza cada uno de los empleados de la Lavadora.

- Promover en la empresa la importancia de implementar un manual de funciones y procedimientos.

**Políticas.**

- Que los empleados de la empresa hagan uso del manual de funciones.

**Táctica.**

- Difundir el manual de funciones y procedimientos a los empleados de la Lavadora
- Programar una reunión para socializar el manual de funciones vigente.

**Actividades.**

- Investigar sobre las funciones que desempeña cada uno de los empleados dentro de la empresa.
- Socializar el manual de funciones y procedimientos en la empresa. Que el gerente de la empresa de a conocer el manual de funciones a todos sus empleados.

**Responsable.**

Gerente de La Lavadora de vehículos Racing.

**RESULTADOS ESPERADOS:**

- Lograr que los empleados trabajen con mayor eficiencia
- Conseguir que el personal tenga correctamente distribuido el trabajo.

## PRESUPUESTO OBJETIVO DOS

Cuadro N°45

Actividad	Cantidad	Valor	Valor Total
Investigar sobre las funciones que desempeña cada uno de los empleados dentro de la Lavadora			
Socializar la propuesta ( material didáctico)	1	\$20.00	20,00
<b>GASTO TOTAL</b>			<b>20,00</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** El Autor.

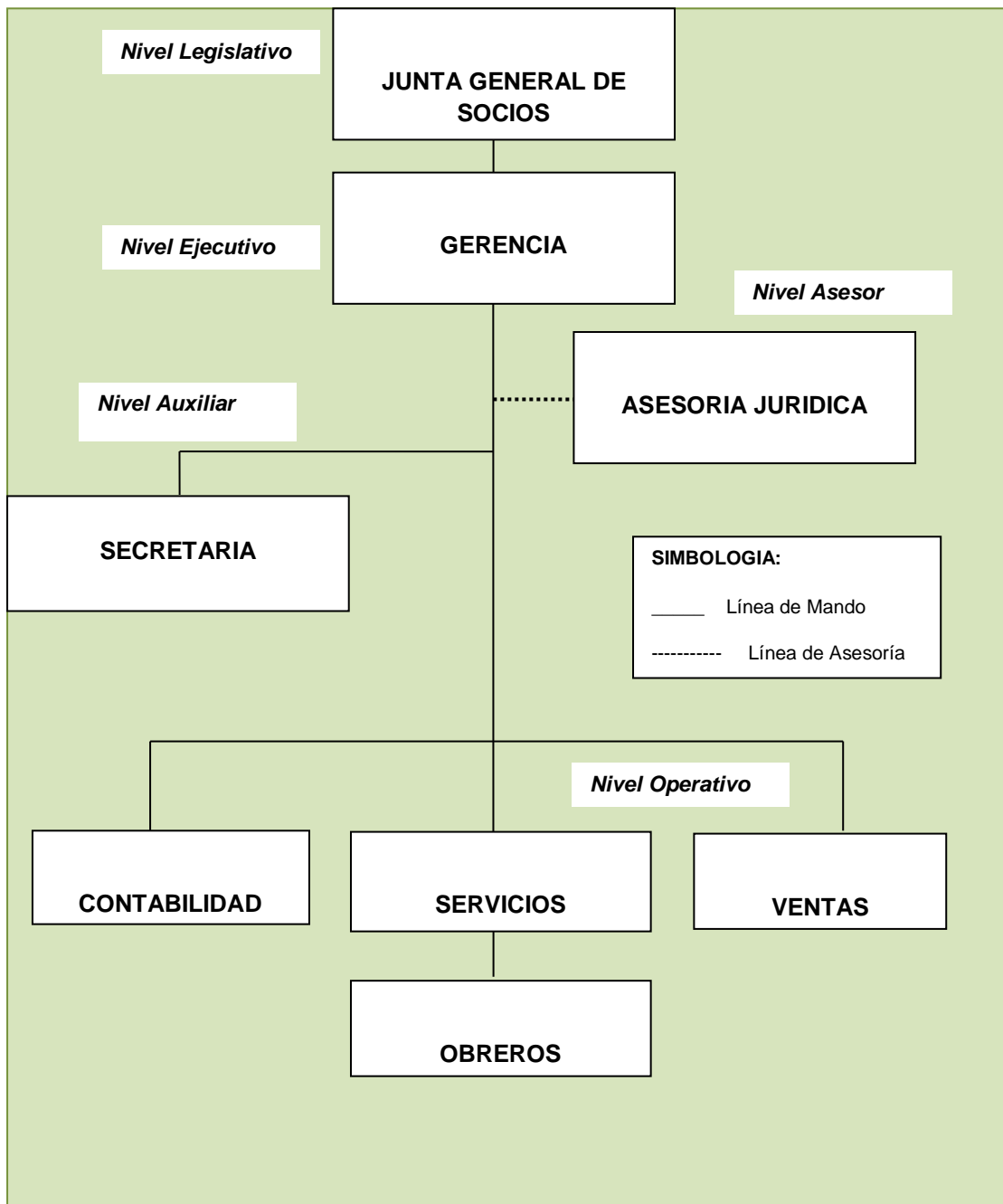
## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Es una representación gráfica de la estructura administrativa de la empresa, con el cual se conoce y visualiza las interrelaciones y los niveles de autoridad de la organización.

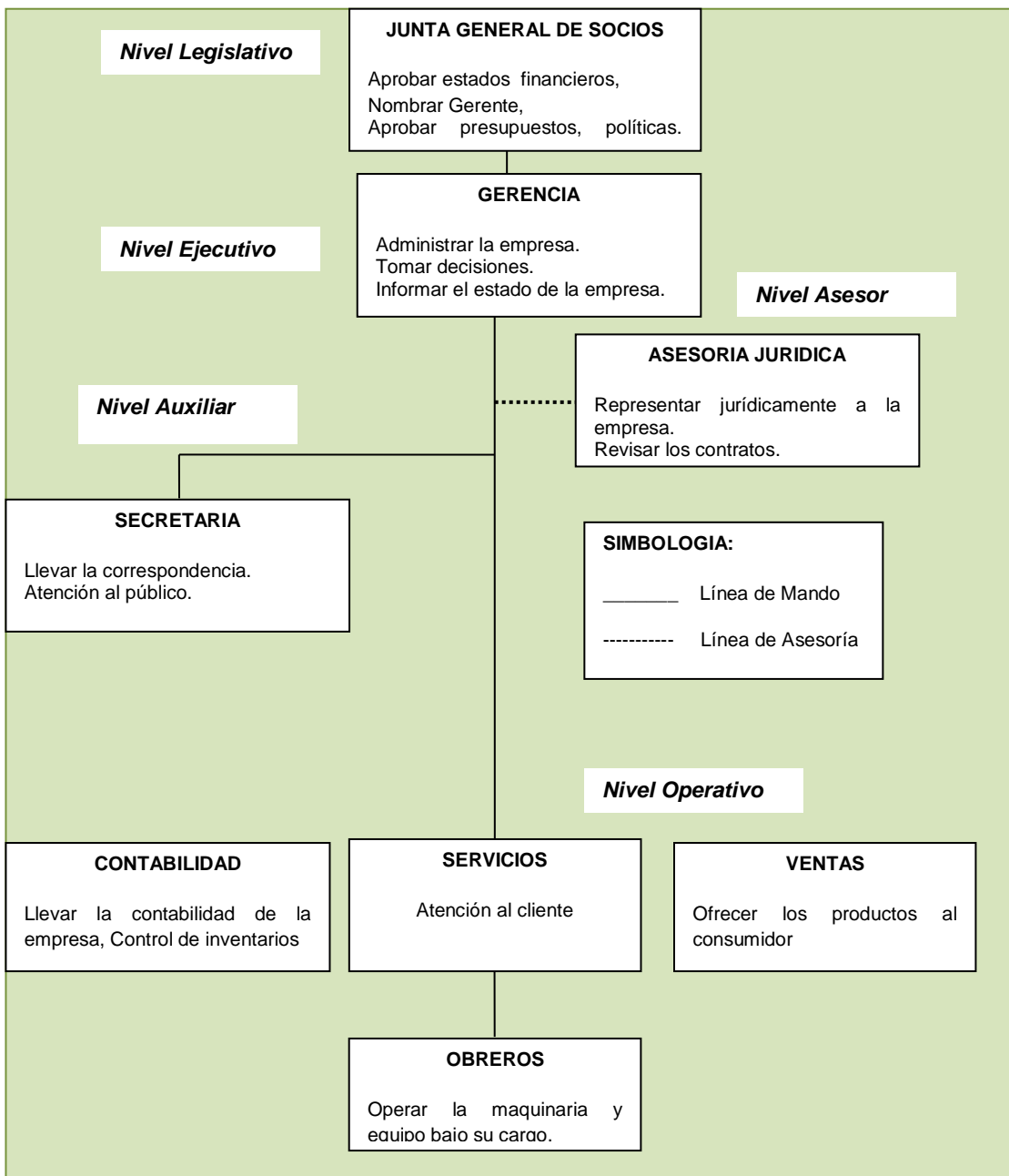
A continuación se muestran los modelos de los organigramas diseñados.

## MODELO ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaboración: El autor

**MODELO ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



Elaboración: El Autor

## **MANUAL DE FUNCIONES PARA LA LAVADORA DE VEHICULOS LIVIANOS RACING**

En el presente manual de funciones se describe en forma específica las tareas, deberes y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo, la naturaleza de las funciones, funciones básicas, características de clase y los requisitos mínimos con los que funcionará la Lavadora de vehículos.

Se Efectúa el presente Manual de Funciones para cada puesto que conforma el organigrama estructural, cabe destacar que en esta empresa el gerente es el único accionista, por lo tanto no existe dependencia alguna.

**CÓDIGO:** 001  
**TÍTULO DEL PUESTO:** Gerente.  
**SUPERVISA A:** Todo el personal.

### **NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Planifica, Organiza, Dirige y Controla todas las actividades de la empresa.

### **FUNCIONES TÍPICAS:**

- Ejecutar las decisiones, acuerdos y orientaciones de la Junta General de Accionistas.
- Proponer las políticas administrativas de la empresa y preparar los proyectos de presupuesto y de las reglamentaciones internas
- Nombrar y remover a los funcionarios, de acuerdo con la planta de personal y el respectivo presupuesto.
- Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo, el de higiene y seguridad social y aplicar las sanciones derivadas de los mismos.

- Preparar el proyecto de informe anual que deben presentar a la Junta General de Accionistas.
- Ordenar los gastos según el presupuesto y los extraordinarios, de acuerdo con las facultades concedidas.
- Celebrar las operaciones, contratos, convenios y negocios que traten sobre el giro ordinario de la actividad de la empresa y los que autorice la Junta General de Socios.
- Ejercer por sí mismo o mediante apoderado especial la representación judicial o extrajudicial a la empresa.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Toma de decisiones y riesgo por lo que se requiere formación en administración de empresas, capacidad para planificar, organizar, dirigir, controlar las actividades y liderazgo positivo para dirigir al personal.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- Título en Ingeniería Comercial o Administración de Empresas
- Acreditar conocimiento y experiencia en cargos directivos y de administración.
- Honorabilidad y corrección particularmente en el manejo de fondos y bienes.
- Experiencia mínima un año.
- Curso de Relaciones Humanas.

<b>CÓDIGO:</b>	002
<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b>	<b>Asesor Jurídico.</b>
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente.
<b>SUPERVISA A:</b>	Ninguno



**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

- Interviene en los asuntos legales de la empresa, su ámbito de acción es aconsejar más no decidir. Tiene carácter temporal.

**FUNCIONES TÍPICAS:**

- Sugerir a los empleados de la empresa sobre argumentos de orden jurídico.
- Representar conjuntamente con el gerente, en asuntos judiciales y extrajudiciales a la empresa.
- Consignar convenios, contratos, poderes, tratados, estipulaciones, pagarés y otros documentos de tipo legal.
- Realiza reglamentos para el personal.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Se puntualiza en recomendar y asesorar todo lo referente a lo judicial y no toma decisiones.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- Poseer título de Abogado o Doctor en Jurisprudencia.
- Capacitación constante.
- Experiencia como mínimo tres años en trabajos similares.

<b>CÓDIGO:</b>	003
<b>TÍTULO DEL PUESTO:</b>	<b>Contadora-Secretaria</b>
<b>DEPENDE DE:</b>	Gerente.
<b>SUPERVISA A:</b>	Obreros

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

- Manejar y gestionar documentos e información confidencial de la empresa.
- Es la encargada de llevar, y controlar el registro de ingresos de la empresa por servicio prestado y venta de productos.

**FUNCIONES TÍPICAS:**

- Realizar el registro y control de clientes.
- Preparar cheques y órdenes de pago.
- Registrar operaciones, hacer balances, libros auxiliares, cuentas corrientes, caja chica, cuentas por pagar.
- Mantener buenas relaciones interpersonales tanto internas como externas.
- Tramitar pedidos u órdenes de su jefe.
- Enviar y recibir correspondencia de la empresa.
- Mantener la información administrativa al día.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Responsabilidad en el manejo contable y financiero.
- Responsabilidad en el manejo de los trámites administrativos.
- Responsable del equipo de oficina y computación de la empresa.
- Trabajo con mínimo de errores en las cuentas o registros y libros diario.
- Constante supervisión.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- Título profesional de contadora o secretariado.
- Experiencia mínima de 2 años.
- Preparación en informática y Relaciones Humanas.

**CÓDIGO:** 004  
**TÍTULO DEL PUESTO:** **Obreros.**  
**DEPENDE DE:** Gerente - secretaria  
**SUPERVISA A:** No subalternos.

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

- Realización del proceso productivo en la empresa (Servicio).

**FUNCIONES TÍPICAS:**

- Recibir a los clientes
- Ubicar los vehículos en los respectivos puestos de lavado y secado conforme lleguen.
- Recibir y revisar materiales e insumos.
- Realizar la limpieza de la maquinaria y de la infraestructura.
- Controlar la maquinaria y equipos que estén funcionando bien.
- conducir con responsabilidad y conocimiento de mecánica.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- Este puesto requiere de habilidad y destreza para efectuar las labores que le son otorgadas por el superior. También requiere limpieza y orden en su puesto de trabajo.


**REQUISITOS MÍNIMOS:**











- Experiencia mínima
- Disponibilidad de tiempo completo.
- Tener título de bachiller.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS


Los manuales de procedimientos también llamados manuales de operaciones de prácticas, estándar, de introducción, rutinas o métodos de trabajo.










Este manual explica los pasos a seguir por parte de los obreros para realizar las actividades correspondientes al proceso de lavado.

 <b>LAVADORA RACING</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>PROCESO DE LAVADO</b>	Fecha: --/--/--/	Código: -----
Diseñado por: Carlos González	<b>Responsable: Obreros</b>	

PASO	ACTIVIDADES	SIMBOLOGIA
1	Recibir a los clientes con vehículo.	
2	Ubicar los vehículos en el área de lavado.	
3	Mojar el auto con agua a presión	
4	Refregar todas las partes del automóvil	
5	Realizar mezcla de jabón y agua	
6	Enjabonar llantas y guardabarros	
7	Enjuagar con agua a presión.	
8	Ubicar el auto en la zona de secado	
9	Secar el auto	
10	Aspirar el auto	
11	Fin	









El presente manual es una guía con la que se explica el reclutamiento de nuevo personal, como hacer las cosas y es muy valioso para orientar al nuevo personal.

 <b>LAVADORA RACING</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	Fecha: --/--/--/	Código: -----
Diseñado por: Carlos González	<b>Responsable: Gerente</b>	


PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Requisición de personal	
2	Puesto de la vacante	
3	Convocatoria	
4	Exámenes de conocimientos	
5	Formato de entrevista inicial	
6	Recepción de currículos	
7	Entrevista final	
8	Reporte final	
9	El candidato favorecido es contratado	









Este manual es una guía con la que se explica el proceso que debe realizar la contadora, como hacer las cosas y es muy valioso para cumplir a cabalidad lo asignado.

 <b>LAVADORA RACING</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	Fecha: --/--/--/	Código: -----
Diseñado por: Carlos González	<b>Responsable: Contadora</b>	

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Analizar la información financiera de un ejercicio fiscal	
2	Registrar, en forma clara y precisa todas las operaciones	
3	Que cada cuenta contable tenga los datos correctos	
4	Examinar y evaluar los resultados de la gestión	
5	Elaborar estados financieros	
6	Entregar oportunamente la información al gerente	
7	Asesorar a la gerencia sobre la situación financiera	
8	Reporte final	

El presente manual es una guía con la que se explica el proceso que debe realizar la secretaria, para cumplir a cabalidad lo asignado.

 <b>LAVADORA RACING</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	
<b>RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>	Fecha: --/--/--/	Código: -----
Diseñado por: Carlos González	<b>Responsable: Secretaria</b>	

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Realizar el registro y control de los clientes con vehículo	
2	Tramitar pedidos u órdenes de su superior	
3	Preparar cheques y órdenes de pago	
4	Enviar y recibir correspondencia de la empresa	
5	Vigilar el desempeño de los obreros	
6	Atender al cliente y realizar el cobro del servicio	
7	Mantener la información administrativa al día	
8	Entregar la información diaria al gerente	

➤ **OBJETIVO TRES**

“Realizar una Campaña publicitaria para atraer clientela con el fin de darse a conocer más en el mercado y ser más competitiva”.

**Cuadro N°46**

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Políticas</b>	<b>Tácticas</b>	<b>Actividades</b>
❖ Realizar campañas publicitarias para atraer clientela con el fin de expandir el mercado y ser más competitivo.	❖ Diseñar campañas publicitarias de acuerdo a las necesidades de la empresa	❖ Crear una imagen de calidad de servicio que ofrece la empresa	❖ La publicidad será difundida por Radio Sociedad, que tiene gran sintonía a nivel local, se programará cuñas publicitarias en la programación durante el día y en los primeros tres meses.	❖ Convenio con la radio Sociedad de la ciudad de Loja.
<b>Responsable</b>	<b>Gastos totales</b>	<b>Resultados Esperados</b>		
❖ Gerente de la empresa: Lavadora Racing	<b>530.00 USD</b>	❖ Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado local dando a conocer los servicios que oferta la Lavadora Racing.  ❖ Lograr más clientes potenciales que concurran con frecuencia hacer uso de los servicios que presta la Lavadora.		

**Fuente:** Radio Sociedad de Loja.

**Elaboración:** El Autor.

**Estrategia:**

- Diseñar la publicidad a través de los medios de comunicación (estación radial) más sintonizada de la localidad y también a través de hojas volantes.

**Táctica:**

- Se realizarán 110 cuñas radiales por mes; 5 cuñas diarias de lunes a viernes, esto será durante los tres primeros meses, así mismo se emitirán 4000 hojas volantes, estas se entregarán de manera constante por los empleados de la empresa durante el último mes de la campaña. Lo que se quiere lograr una



campaña constante pero que no llegue a cansar a las personas que reciban los mensajes emitidos.

**Meta:**

- Incrementar los clientes de la empresa en un 30% para el periodo enero 2013 – junio 2013.

**Política:**

- La empresa enfocara la publicidad en crear una imagen de calidad del servicio que ofrece la empresa más no de los productos y a la vez se comunicara las promociones y ventajas de ser cliente de la empresa para poder atraer clientes potenciales y de la competencia.

**Actividad:**

- Convenio con la estación de radio Sociedad de la ciudad de Loja.
- Diseño e impresión de hojas volantes.

**Responsable:**

Gerente de la empresa

**Resultados esperados.**

- Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado local dando a conocer los servicios que oferta la Lavadora Racing.

- Lograr más clientes potenciales que concurran con frecuencia hacer uso de los servicios que presta la Lavadora

### PRESUPUESTO OBJETIVO TRES

Cuadro N°47

Medios de comunicación	Cantidad	Valor unit	Valor Total
Convenio con Radio Sociedad 99.3	3 meses	\$110 x mes	330.00
Diseño de hojas volantes con imprenta Santiago	4000	0.05 ctv	200.00
<b>Total</b>			<b>530.00</b>

**Fuente:** Radio Sociedad de Loja, imprenta Santiago

**Elaboración:** El Autor.

### DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

#### DISEÑO PUBLICITARIO PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS RACING DE LA CIUDAD DE LOJA

##### CUÑA RADIAL EN LA ESTACIÓN RADIAL SOCIEDAD.

Lavadora Racing pone su disposición el servicio de auto lavado y lavado de su vehículo, aspirado y productos para el cuidado del mismo. Con agua de calidad y la mejor atención personalizada. Visítenos y lo esperamos con una excelente atención y con los precios más bajos del mercado.

## **MODELO DE CONVENIO ESTACIÓN RADIAL SOCIEDAD – LAVADORA RACING**

Loja a Enero 2013

### **CONVENIO DE ESPACIOS PUBLICITARIOS PARA LA DIFUSIÓN DE CUÑAS RADIALES DE LAVADORA RACING.**

Entre la Estación radial SOCIEDAD representada por su Gerente, Sra. Narcisa de Jesús Luzuriaga. Domiciliado en Loja, y LAVADORA RACING, representada por su Gerente Carlos Patricio Marín, con domicilio en la ciudad de Loja, acuerdan suscribir el presente CONVENIO, conforme a los términos que se señalan a continuación:

#### **ACUERDAN**

Primero: La prestación de servicios radiales por parte de radio Sociedad para la divulgación de publicidad de Lavadora Racing.

Segundo: Se realizaran 110 cuñas radiales por mes; 5 cuñas diarias de lunes a viernes, esto será durante los tres primeros meses.

Tercero: El presente convenio tendrá una duración de tres meses.

Cuarto: ambas partes se comprometen a firmar lo acordado.

Narcisa de Jesús Luzuriaga

**Gerente de Radio Sociedad**

Carlos Patricio Marín

**Gerente Lavadora Racing**

## DISEÑO DE HOJAS VOLANTES

### **LAVADO EXPRESS**

LAVADORA RACING ponen a su disposición el servicio de auto lavado de su vehículo liviano con una buena atención personalizada preocupados por el cuidado y estética automotriz, a un precio económico y con un ambiente agradable, no lo pienses más y visítanos en el sector norte de la ciudad, Av. Salvador Bustamante Celi, cerca al Colegio Militar.

Te esperamos.

➤ **OBJETIVO CUATRO**

“Realizar un Plan de promociones para los clientes leales y nuevos clientes que acuden a utilizar los servicios que presta la lavadora”.

**Cuadro N°48**

Objetivo	Estrategia	Políticas	Tácticas	Actividad
❖ Realizar un plan de promociones para los clientes leales y nuevos clientes que acuden a utilizar los servicios que presta la lavadora	❖ Incentivar a los clientes con otro servicio adicional gratis por hacer uso continuo mensualmente	❖ Todos los clientes sin excepción, podrán recibir cualquier tipo de promoción de acuerdo al uso continuo	❖ será por el lapso de seis meses y aplicado por las veces que acude el cliente a hacer uso de los servicios.	❖ Hacer un plan de promociones acorde con el uso del servicio que el cliente utiliza.
Responsable	Gasto total	Resultados Esperados		
❖ Gerente de la empresa: Lavadora Racing	<b>288.00 USD</b>	❖ Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado local dando a conocer los servicios que oferta la Lavadora Racing. ❖ Lograr más clientes potenciales que concurran con frecuencia hacer uso de los servicios que presta la Lavadora.		

**Fuente:** Lavadora Racing

**Elaboración:** El Autor

**Estrategias:**

- La estrategia para atraer más clientes y seguir conservando los potenciales, sería incentivar por cada 7 lavadas al mes; la próxima es gratis, otro tipo de promoción es por cada 5 lavadas al mes recibe un ambiental para el vehículo o una franela.
- Por 3 lavadas en la semana el cliente tiene la opción de elegir un ambiental o una aspirada del vehículo totalmente gratis. Para lo cual se llevara un registro del cliente en una base de datos.

**Política:**

- Todos los clientes sin excepción, podrán recibir cualquier tipo de promoción de acuerdo al uso continuo que haga en la Lavadora.

**Táctica:**

- Dicho plan de promociones será por el lapso de seis meses y aplicado por las veces que acude el cliente a hacer uso de los servicios.

**Actividad:**

- Hacer un plan de promociones para todos los clientes sin excepción, de acuerdo al uso continuo que hagan en la lavadora.

**Responsable:**

Gerente de la empresa.

**Resultados Esperados:**

- Lograr la fidelidad de los clientes y captar más clientes potenciales.
- Que el cliente se sienta satisfecho y beneficiado por un aliciente adicional.

## PRESUPUESTO OBJETIVO CUATRO

Cuadro N°49

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
ambientales	120	0.70	84.00
Franelas	120	0.70	84.00
Servicio lavado	60	1.00	60.00
Servicio aspirado	60	1.00	60.00
<b>TOTAL</b>			<b>288.00</b>

Fuente: Lavadora Racing

Elaboración: El Autor

## DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES

### PLAN DE PROMOCIONES

Cuadro N°50

Descripción	Frecuencia	Promoción	Promoción
Lavado vehículo	7 lavadas x mes	1 lavada gratis	
Lavado vehículo	5 lavadas x mes		1 franela
Lavado vehículo	3 lavadas x semana	1 Aspirada gratis	1 ambiental

Fuente: Lavadora Racing

Elaboración: El Autor

➤ **OBJETIVO CINCO**

“Realizar convenios institucionales con la Cooperativa de Taxis La Inmaculada y Cooperativa de taxis Ecuador de la ciudad de Loja”.

**Cuadro N°51**

Objetivo	Estrategia	Políticas	Tácticas	Actividades
❖ Realizar convenios con Cooperativas de taxis.	❖ Buscar nuevos Clientes corporativos y leales.	❖ Que la utilización del servicio se la realice conforme el cliente requiera. Llevando un registro.	❖ Que los clientes acudan hacer uso de los servicios con mayor continuidad	❖ Hacer un convenio adecuado para ambas partes. ❖ Realizar el convenio con un abogado.
Responsable	Gasto total	Resultados Esperados		
❖ Gerente de la empresa: Lavadora Racing	<b>110.00 USD</b>	❖ Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado local dando a conocer los servicios que oferta la Lavadora Racing. ❖ Lograr más clientes potenciales que concurran con frecuencia hacer uso de los servicios que presta la Lavadora.		

Fuente: Lavadora Racing

Elaboración: El Autor

**Estrategia.**

- Buscar nuevos clientes corporativos y leales, en este caso las cooperativas de taxis de la ciudad de Loja: “La Inmaculada y Ecuador”

**Táctica.**

- Que los clientes acudan hacer uso de los servicios que presta la Lavadora “Racing” con mayor continuidad.



**Política.**

- El convenio establecido será por el lapso de un año calendario y que la utilización del servicio se dé conforme el cliente requiera. Para lo cual se llevara un registro y control diario.

**Actividades.**

- Hacer un convenio en la cual ambas partes se beneficien.
- Realizar el convenio con un abogado.

**Responsable**

Gerente de la lavadora de vehículos "Racing".

**Resultados esperados.**

- Lograr un mejor posicionamiento y reconocimiento en el mercado local dando a conocer los servicios que oferta la Lavadora Racing.
- Lograr más clientes potenciales que concurran con frecuencia hacer uso de los servicios que presta la Lavadora.

**PRESUPUESTO OBJETIVO CINCO****Cuadro N°52**

DESCRIPCIÓN	COSTO	VALOR TOTAL
Investigar Cooperativas de taxis de la ciudad de Loja	\$10.00	<b>\$10.00</b>
Pago de honorarios abogado	\$100.00	<b>\$100.00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>\$110.00</b>

**Fuente:** Lavadora Racing

**Elaboración:** El Autor

**DESARROLLO DE ACTIVIDADES****COOPERATIVAS DE TAXIS DE LA CIUDAD DE LOJA****Cuadro N°53**

<b>COOPERATIVAS</b>	<b>UNIDADES</b>
LA INMACULADA	38
ECUADOR	56

**Fuente:** Coop. La Inmaculada y Ecuador

**Elaboración:** El Autor

**MODELO DE CONVENIO COOPERATIVA DE TAXI (NNNN) – LAVADORA  
RACING**

Loja a Enero 2013

**CONVENIO PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS DE LAVADO AUTOMOTRIZ  
EN LA LAVADORA RACING DE LA CIUDAD DE LOJA HACIA LA COOP. DE  
TAXI (NNNN)**

Entre la COOP DE TAXIS (NNNN) representada por su Gerente, NNNN. Domiciliado en Loja, y LAVADORA RACING, representada por su Gerente Carlos Patricio Marín, con domicilio en la ciudad de Loja, acuerdan suscribir el presente CONVENIO, conforme a los términos que se señalan a continuación:

**ACUERDAN**

Primero: La Lavadora de vehículos Racing de la ciudad de Loja se compromete a la prestación de servicios de lavado automotriz para las unidades vehiculares que pertenecen a dicha cooperativa.

Segundo: El convenio establecido será por el lapso de un año calendario y que la utilización del servicio se dé conforme el cliente requiera. Para lo cual se llevara un registro y control diario de las veces que acude hacer uso.

Tercero: El presente convenio tendrá una duración de 1 año calendario.

Cuarto: ambas partes se comprometen a firmar lo acordado.

Representante legal

Carlos Patricio Marín

**Gerente de la Coop de taxis (NNNN)  
Racing**

**Gerente Lavadora**

➤ **OBJETIVO SEIS**

“Realizar un Plan de Capacitación para el personal que labora en la empresa en temas referentes a ventas, atención al cliente, relaciones humanas y clima laboral”.

**Cuadro N°54**

Objetivo	Estrategia	Políticas	Tácticas	Actividades
❖ Realizar un plan de capacitación para todo el personal que laboran en la lavadora Racing en temas referentes a ventas y atención al cliente. Y clima laboral	❖ Capacitar a todo el personal que labora en lavadora Racing	❖ Realizar seminarios anualmente.	❖ Establecer requerimientos de capacitación. ❖ Hacer seguimiento cuando termine el programa de capacitación.	❖ Seminario de ventas y atención al cliente. ❖ Seminario de relaciones humanas. ❖ Clima laboral
Responsable	Costo Total	Resultados Esperados		
❖ Gerente de la empresa	<b>360.00 USD</b>	❖ Mejorar el servicio que actualmente se ofrece a los clientes de la Lavadora “Racing” para satisfacer de mejor manera sus necesidades.		

Fuente: SECAP. CADIL

Elaboración: El Autor.

**Estrategia.**

- Capacitar al personal de acuerdo al puesto que ocupa en la empresa.

**Políticas.**

- Realizar cursos anualmente.

**Táctica.**

- Establecer los requerimientos de la capacitación.

- Preparar un programa de capacitación.
- Hacer seguimiento cuando termine el programa de capacitación.

#### **Actividades.**

- Seminario de ventas, atención al cliente, relaciones humanas y clima laboral.
- Seminario de relaciones humanas.

#### **Responsable.**

Gerente de la Lavadora “Racing”

#### **Resultados Esperados.**

- Mejorar el servicio que actualmente se ofrece a los clientes de la Lavadora de vehículos “Racing” para satisfacer de mejor manera sus necesidades

### **PRESUPUESTO OBJETIVO SEIS**

**Cuadro N° 55**

<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>N° Empleados</b>	<b>Valor/grupo</b>	<b>Valor Total</b>
Mejoramiento del clima laboral	1año	5	\$120.00	\$120.00
Cursos de ventas y atención al cliente	1año	5	\$120.00	\$120.00
Seminario de relaciones humanas	1año	5	\$120.00	\$120.00
<b>Total</b>				<b>\$360.00</b>

**Fuente:** SECAP. CADIL

**Elaboración:** El Autor.

## **DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES**

### **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LA LAVADORA RACING**

#### **ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

Lavadora Racing es una empresa de derecho privado, dedicada a la prestación de servicios en auto lavado y cuidado automotriz.

#### **JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros.

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en Lavadora Racing.

#### **OBJETIVOS**

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

## TEMAS DE CAPACITACIÓN

SEMINARIO DE RELACIONES HUMANAS.

SEMINARIO DE VENTAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE.

SEMINARIO MEJORAMIENTO DEL CLIMA LABORAL.

**Cuadro N°56**

<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Centro Capacitación</b>
Seminario de Relaciones Humanas	20 horas	Anual	SECAP
seminario de ventas y atención al cliente	20 horas	Anual	CADIL
Seminario Mejoramiento del clima Laboral	20 horas	Anual	CADIL

**Fuente:** SECAP. CADIL

**Elaboración:** El Autor.

### PPRESUPUESTO TOTAL

OBJETIVOS	COSTO
1. Proponer la Filosofía Empresarial	\$ 30,00
2. Diseñar un modelo organizacional y Manual de funciones y procedimientos	\$ 20,00
3. Realizar una Campaña publicitaria	\$ 530,00
4. Realizar un "Plan de promociones	\$ 288,00
5. Realizar convenios institucionales	\$110,00
6. Realizar un "Plan de Capacitación" para el personal	\$ 360,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.338,00</b>

El total del presupuesto para la consecución de los objetivos estratégicos será financiado por la lavadora de vehículos livianos "racing"



## h. Conclusiones

Luego de haber desarrollado todo el proceso investigativo del tema propuesto, se ha formulado lo siguiente:

- El estudio determinó información veraz sobre la situación actual de la Lavadora de vehículos livianos “Racing” de la ciudad de Loja válido para sustentar el desarrollo de dicha investigación.
- Actualmente la empresa no posee un sistema de planeación estratégica que le permita mejorar el servicio, ser más productiva y sobre todo competitiva. Además su administración se la realiza de manera empírica, no se fijan objetivos y metas a corto y largo plazo.
- La falta de conocimientos teóricos por parte del propietario de la Lavadora “Racing” no le permite hacer una planeación apropiada y por ende tomar buenas decisiones que vayan en beneficio de la empresa tanto económico como social.
- Mediante el análisis FODA se determinó que en su medio interno se encuentra una serie de falencias, sus debilidades presentan un grado de ponderación de 2.47 lo que indica que la empresa está muy débil, así mismo en el medio externo factores como las amenazas afectan su progreso.
- La falta de publicidad y de un plan de promociones, no permite una comunicación fluida y de persuasión a nivel local perdiendo nuevos clientes, así mismo la falta de proveedores directos está generando desabastecimiento de los insumos y productos de cuidado automotriz.

- El no contar con una filosofía empresarial bien definida, Lavadora Racing no tiene un propósito en común que permita a todo el personal desenvolverse de la mejor manera. Es por ello que se ha propuesto la misión, visión, principios y valores para que se den a conocer.
- La falta de un plan de capacitación para el personal de lavadora Racing, está generando un bajo rendimiento en las actividades cotidianas, desconocimiento de nuevas estrategias productivas y un retraso en el desarrollo personal y organizacional.
- El total del presupuesto para la consecución de los objetivos estratégicos es de \$ 1.338,00 el cual será financiado por la Lavadora de vehículos livianos Racing.

## **i. Recomendaciones**

- En principio recomiendo el análisis crítico del presente trabajo investigativo, el cual contiene información real de la empresa.
- Aplicar el Plan estratégico empresarial propuesto; diseñado con los respectivos objetivos estratégicos. Y de esta manera mejorar la situación actual de la empresa siendo más productiva y competitiva.
- Con dicha información se debe aprovechar las oportunidades, mantener las fortalezas, vigorizar debilidades y evitar las amenazas.
- Tener en cuenta la importancia de contar con el abastecimiento de productos e insumos a tiempo sin stock, para facilitar y cubrir la prestación del servicio. Es por ello que se debe analizar y coordinar las actividades de los proveedores, y quien está más apto para satisfacer las necesidades de la Lavadora.
- Se tiene que tener en cuenta que las necesidades del cliente son el factor primordial para brindar un buen servicio y una buena atención, Por ello es necesario se implemente más servicios acordes al cuidado automotriz y aplicar el plan de promociones diseñado para la consolidar los clientes leales y atraer futuros clientes potenciales. Asi mismo que la gerencia realice convenios con Cooperativas de Taxis para un beneficio en común.
- Para que la Lavadora Racing sea más reconocida en el mercado local, es necesario aplicar la campaña publicitaria, a fin de lograr un mejor reconocimiento en el mercado para la prestación de servicios y por ende generar buena imagen de la empresa.

- Que se aplique el plan de capacitación al personal de la Lavadora Racing, para que de esta manera exista un clima laboral adecuado, personal preparado y motivado para alcanzar el éxito organizacional.
  
- Que la presente investigación sea utilizada como fuente de indagación, de modo que en futuros trabajos se actualicen y amplíen información relacionada con el tema.

## j. Bibliografía

- **MARIÑO, H.** “Planeación estratégica de calidad total.” TM Editores. 1994
- **Molina García, Cuauhtémoc,** FODA para Mercadotecnia, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, Xalapa, Ver, 1999
- **CHIAVENATO, Idalberto:** Proceso Administrativo. Quinta edición Bogotá, 2001. Págs. 229-256.
- **TAYLOR, Janes N.** Planificación estratégica para la empresa de éxito, Modern Business Reports, Alexander Hamilton-Institute, IncNeww Cork. 1979
- **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA.** Marketing, Guía de Estudios para la Carrera de Administración de Empresas. Modulo IV. Loja-Ecuador. 2004.
- **Internet.**
- [www.gestiopolis.com/planeacionestrategica/.../conmarkmicro.htm](http://www.gestiopolis.com/planeacionestrategica/.../conmarkmicro.htm)
- [www.monografias.com/trabajos12/.../foda.htm](http://www.monografias.com/trabajos12/.../foda.htm)
- <http://www.inec.gov.ec>
- Otras Fuentes: Instituciones.
- Agencia Provincial de Transporte de Loja (APTL)
- Agencia Nacional de transporte (ANT)

## **k. Anexos**

### **Anexo. 1 RESUMEN DEL PROYECTO**

#### **Tema;**

**“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”**

#### **Problema;**

**“LA FALTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”, NO PERMITE ALCANZAR UN GRADO DE DESARROLLO COMPETITIVO.** Lo cual limita que esta se desenvuelva de la mejor manera; ante lo cual se pretende elaborar un **“PLAN ESTRATÉGICO EMPRESARIAL PARA LA LAVADORA DE VEHÍCULOS LIVIANOS “RACING” DE LA CIUDAD DE LOJA”.**

#### **Objetivos;**

##### **General.**

Diseñar un Plan Estratégico para la Lavadora de Vehículos livianos “Racing” de la ciudad de Loja

##### **Específicos.**

- ✓ Hacer un diagnóstico situacional de la Lavadora de vehículos livianos “Racing”.
- ✓ Realizar un análisis interno y externo con el uso del FODA para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- ✓ Determinar la misión, visión y valores de la empresa

- ✓ Elaborar un plan estratégico de políticas, objetivos y estrategias que ayuden a mejorar la gestión empresarial.

### **Metodología;**

La metodología es la ruta o camino a través del cual se llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad.

Para el desarrollo del presente proyecto tomare en consideración ciertos aspectos más importantes que me permitirá poner en práctica mis conocimientos; mediante la aplicación de diferentes métodos tales como:

#### **Método Científico**

Se caracteriza por ser analítico, objetivo, claro, preciso, verificable y explicativo, se fundamenta en la razón, es decir en la lógica, puesto que parte de conceptos, juicios, razonamientos, entiende una situación en su totalidad.

Este método me servirá para recolectar toda la información necesaria para la elaboración del marco teórico, el mismo que va permitir sustentar el presente proyecto de investigación.

#### **Método Descriptivo:**

Consiste en la observación actual de los hechos, fenómenos y casos. Se ubica en el presente, pero no se limita a la simple recolección y tabulación de datos, sino que procura la interpretación racional y el análisis objeto de los mismos, con alguna finalidad que ha sido establecida previamente. Mediante este método se describe cual es la realidad en sí de la empresa para establecer cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Método Analítico:**

Se utiliza este método porque los conceptos se presentan como una totalidad y luego se los va descomponiendo en partes, basándose en los principios de que, para comprender un fenómeno es necesario conocer las partes que lo componen.

**Método Inductivo y Deductivo:**

Este método se presenta como un conjunto de afirmaciones generales y luego se deducen conclusiones por consecuencias de características particulares para la empresa en su situación actual.

Es necesario establecer algunas técnicas que permitan llegar a obtener información necesaria y real para el desarrollo del proyecto así tenemos:

**Técnicas de la Investigación**

Para la recopilación de la información utilizaremos técnicas empíricas y científicas como son:

**Observación Directa:** La observación la empleamos en la primera vista realizada a la Lavadora de Autos Racing para así conocer su organización y funcionamiento, y así relacionarnos directamente con el objeto de estudio.

**La Entrevista:** Con el afán de obtener información oral acudiré a realizar entrevistas personales, entre estas mencionamos al gerente de la Lavadora de Autos Racing quien me brindara información útil y verás para el desarrollo del presente estudio.

**La Encuesta:** Es el conjunto de preguntas tipificadas que serán dirigidas a la ciudadanía y empleados de la entidad. Lo que constituye la muestra con la cual se realizará el estudio de investigación.



Además de eso realizaré un Censo al personal de la empresa. “Lavadora Racing”

Los datos del parque automotor de la ciudad de Loja son tomados de la Agencia Provincial de Transporte de Loja (APTL). Archivo de matriculación 2010 y 2011.

Total vehículos: 32735

### **Vehículos livianos: 27257**

Con los datos que obtendremos de la aplicación de encuestas procederemos a tabular mediante técnicas matemáticas y estadísticas; todos estos datos nos permitirán determinar un estudio de situación actual de la ciudad de Loja.

## **PARQUE AUTOMOTOR DE LA CIUDAD DE LOJA**

**Cuadro N° 1**

<b>AÑOS</b>	<b>VEHICULOS LIVIANOS</b>
<b>2010</b>	<b>24252</b>
<b>2011</b>	<b>27257</b>

Fuente: APTL

Elaboración: El Autor

Para obtener el tamaño de la muestra utilizamos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + e^2 N}$$

### **Donde:**

n = Tamaño de la muestra.

N = Población: 27257 vehículos livianos

e = error, se aplica el 5%

**Desarrollo de la formula**

$$n = \frac{27257}{1 + (0.05)^2 (27257)}$$

$$n = \frac{27257}{69.14}$$

$$n = 395 \text{ encuestas}$$

Las encuestas serán aplicadas a la ciudadanía de Loja, las personas que posean vehículos livianos.

## Anexo. 2

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Formato de Encuestas a Demandantes – De la ciudad de Loja**

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy respetuosamente se sirva en contestar las siguientes preguntas, las mismas que me ayudaran a obtener información veraz para realizar la tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniero Comercial. Le garantizo absoluta reserva, La información es confidencial.

**1. ¿Utiliza el servicio de auto lavado de su vehículo?**

Si ( )

No ( )

**2. ¿En qué sitio acude a lavar su vehículo?**

En casa ( )

Lavadoras ( )

Otros ( )

**3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios que presta las lavadoras?**

Diario ( )

Quincenal ( )

2 a 3 veces por semana ( )

Mensual ( )

Semanal ( )

**4. ¿Por qué utiliza el servicio de auto lavado?**

Precio ( )

Calidad de agua ( )

Comodidad ( )

Otros ( )

**5. ¿Conoce usted la lavadora de vehículos Racing?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿Por qué medios se enteró de la existencia de esta Lavadora?**

Radio	( )	Amigos	( )
Tv	( )	otros	( )
Prensa escrita	( )		

**7. La ubicación de la infraestructura en donde funciona la Lavadora Racing. Lo considera:**

Adecuado	( )	Inadecuado	( )
----------	-----	------------	-----

**8. Según su criterio el precio de auto lavado y aspirado de vehículos lo considera:**

Elevado	( )
Normal	( )
Bajo	( )

**9. ¿Los productos y accesorios que ofrece la lavadora Racing qué opinión le merecen?:**

Excelente	( )
Bueno	( )
Regular	( )
Malo	( )

**10. ¿Está usted conforme con el servicio que presta la lavadora?**

Si ( )	No ( )
--------	--------

Explique:.....

**11. ¿Cree usted que en la Lavadora Racing deben darse cambios para una mejor atención al público?**

Si ( )	No ( )
--------	--------

Cuales:.....

.....

...

**12. ¿Qué servicios considera usted que deben de implementarse o cambiar en la Lavadora Racing?**

Indique:.....  
.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo. 3

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
ÁREA JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA A EMPLEADOS**

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy respetuosamente se sirva contestar las siguientes preguntas, las mismas que me ayudaran a obtener información veraz para realizar la tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniero Comercial. Le garantizo absoluta reserva, La información es confidencial.

**1. ¿Qué profesión tiene?**

.....

**2. ¿Cuál es su cargo?**

.....

**3. ¿Conoce claramente las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo?**

Indique:.....

.....

**4. ¿Conoce usted. La misión, visión, objetivos y políticas de la empresa?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿En la empresa, se realiza la planeación estratégica?**

Si ( )

No ( )

**6. ¿Participa Ud. En la planificación estratégica de la empresa?**

Indique:.....

**7. ¿Cumple con los objetivos y metas propuestos por la empresa?**

Si ( )

No ( )

**8. ¿Conoce Ud. Si la empresa cuenta con un manual de procedimientos?**

Si ( )

No ( )

**9. ¿El manual es utilizado por los empleados?**

SI ( )

No ( )

**10. ¿Existe un programa de control de los recursos empresariales?**

SI ( )

No ( )

**11. Según su criterio, ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?**

.....  
.....  
.....

**12. ¿Cuenta la empresa con una estructura organizativa adecuada?**

Si ( )

No ( )

**13. ¿La empresa otorga incentivos laborales?**

Si ( )

No ( )

Indique

cuales:.....

**14. ¿Recibe cursos de capacitación o adiestramiento?**

Si ( )

No ( )

Indique

cuales:.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### Anexo. 3

#### ENTREVISTA AL GERENTE

Como egresado de la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Loja, me dirijo a usted muy respetuosamente se sirva contestar las siguientes preguntas, las mismas que me ayudaran a obtener información veraz para realizar la tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniero Comercial. Le garantizo absoluta reserva, La información es confidencial.

**1. ¿Qué título profesional usted posee?**

.....

**2. ¿Tiene usted conocimientos de administración de empresas?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Conoce que es la planeación estratégica?**

Si ( )

No ( )

Explique:

.....

.....

**4. ¿En la Lavadora Racing se aplica planeación estratégica?**

Si ( )

No ( )

**5. ¿Conoce la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa. Cuál es?:**

Si ( )

No ( )

Misión.....

.....

Visión.....

.....

Objetivos.....

.....

Políticas.....

.....



6. **¿Según su criterio, cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa?**

Fortalezas:.....

.....

..

Oportunidades:.....

.....

Debilidades:.....

.....

Amenazas:.....

.....

7. **¿Conoce usted si la empresa cuenta con un manual de procedimientos?**

Si ( )

No ( )

8. **¿El trabajo que usted realiza se guía en un manual de procedimientos?**

Si ( )

No ( )

9. **¿Conoce cuál es la estructura de la empresa?**

Si ( )

No ( )

Indique:.....

10. **¿Indique el número de empleados que trabajan en la lavadora?**

.....

11. **¿Cree que el número de empleados y/o trabajadores son los necesarios?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿Recibe cursos de capacitación?**

Si ( )

No ( )

**13. ¿En qué áreas ha recibido capacitación?**

.....  
.....  
..

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Índice.**

Caratula.	i
Certificación.	ii
Autoría.	iii
Agradecimiento.	iv
Dedicatoria.	v
a. Título.	1
b. Resumen en castellano e inglés.	2
c. Introducción.	6
d. Revisión de Literatura.	10
e. Materiales y Métodos.	27
f. Resultados.	33
g. Discusión.	56
h. Conclusiones.	116
i. Recomendaciones.	118
j. Bibliografía.	120
k. Anexos.	121