



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero Comercial

**Plan de Negocios para la Implementación de una Empresa de Servicios de
Limpieza Interna, Externa y Mecánica Rápida de Vehículos a Domicilio en
la Ciudad de Quito.**

Luis Fernando Aguilar Pastillo.

Quito, Mayo 2019

Plan de Negocios para la Implementación de una Empresa de Servicios de Limpieza
Interna, Externa y Mecánica Rápida de Vehículos a Domicilio en la Ciudad de Quito.

Por

Luis Fernando Aguilar Pastillo

Mayo 2019

Aprobado:

Ing. Christian Enrique Dávila Lara, MSc, PhD(c), Tutor

Ing. Jefferson Geovanny Reyes Segovia, MBA, Miembro del Tribunal

Ing. Sandra del Rosario Villacis Mora, MBA, Miembro del Tribunal

Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas, MBA, PhD, Presidente del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 09, 05, 2019

Ing. Christian Enrique Dávila Lara, MSc, PhD(c).

Aceptado y Firmado: _____ 09, 05, 2019

Ing. Jefferson Geovanny Reyes Segovia, MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 09, 05, 2019

Ing. Sandra del Rosario Villacis Mora, MBA.

Aceptado y Firmado: _____ 09, 05, 2019

Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas, MBA, PhD.

_____ 09, 05, 2019

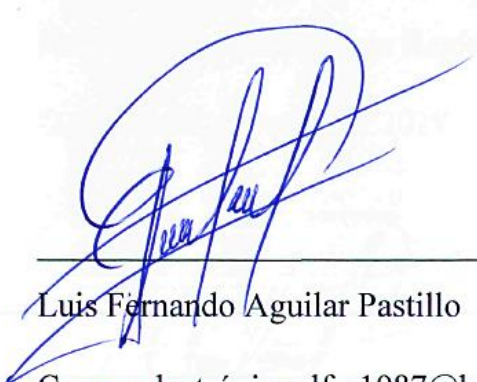
Ing. Francisco Esteban Andrade Rodas, MBA, PhD.

Presidente del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Luis Fernando Aguilar Pastillo, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Plan de Negocios para la implementación de una empresa de servicios de limpieza interna, externa y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito** es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Luis Fernando Aguilar Pastillo

Correo electrónico: lfer1987@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Luis Fernando Aguilar Pastillo, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocios para la implementación de una empresa de servicios de limpieza interna, externa y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, febrero del 2019



Luis Fernando Aguilar Pastillo

Correo electrónico: lfer1987@hotmail.com

Dedicatoria

A mi esposa Teresa y padres Juana y Manuel quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

Luis Fernando Aguilar Pastillo

Agradecimiento

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes. Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Universidad Internacional del Ecuador, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro del establecimiento

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento al MSc. Christian Dávila Dircom-PhD, principal colaborador durante todo este proceso, quién, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

Luis Fernando Aguilar Pastillo

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene por objetivo determinar la factibilidad de la creación de una empresa que oferte el servicio de lavado interno y externo y mecánica rápida a domicilio en la ciudad de Quito, para lo cual se realizó una investigación y análisis del mercado basada en factores de macro y micro ambiente, análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), clientes potenciales, análisis cualitativo sobre la aceptación del producto y análisis cuantitativo reflejado en un proyección de ventas. Esta actividad reveló como resultado que este servicio tiene un nivel de aceptación del 53%, para lo cual fue necesario establecer un plan de marketing y ventas que permita aprovechar esta demanda potencial de clientes y poder captar el segmento de mercado deseado mediante publicidad a través de medio digitales que actualmente es una de las preferencias de los clientes.

También se ha diseñado el estudio técnico y modelo de gestión organización que contempla el tamaño del proyecto, localización, tecnología del negocio, procesos de negocio y productivos, diseño y estructura organizacional, gerencia de recursos humanos y marco normativo; y evaluación financiera para los próximos 5 años del proyecto mediante lo cual se determinó el valor de inversión inicial requerido de USD 52.971,00, capital de trabajo para el primer mes de trabajo de USD 36.642,24, TIR (Tasa Interna de Retorno) de 15,00%, TMAR (Tasa Mínima Aceptable del Rendimiento) de 11,13% ,VAN (Valor Actual Neto) de USD 10.893,40 y un período de recuperación de 4 años 1 mes; estos últimos indican que el proyecto es factible a nivel financiero.

Abstract

The objective of this project is to determine the feasibility of the creation of an enterprise that offers the internal and external washing also the fast mechanic service at home in the city of Quito, for which a market research and analysis was made based on factors of macro and micro environment, SWOT analysis (weaknesses, threats, strengths and opportunities), potential customers, qualitative analysis on the acceptance of the product and quantitative analysis reflected in a sales projection. This activity revealed as a result that this service has an acceptance level of 53%, for which it was necessary to establish a marketing and sales plan to take advantage of this potential customer demand and capture the desired market segment through advertising to through digital media that is currently one of the clients' preferences.

It has also designed the technical study and management model organization that consider the size of the project, location, business technology, business and productive processes, design and organizational structure, human resources management and regulatory framework; and financial evaluation for the next 5 years of the project, which determined the required initial investment value of USD 52.971,00, working capital for the first month of work of USD 36.642,24, IRR (Internal Rate of Return) of 15,00%, MAAR (Minimum Acceptable Rate of Return) of 11,13%, NPV (Net Present Value) of USD 10.893,40 and a recovery period of 4 years 1 month; The latter indicate that the project is feasible at the financial level.

Tabla de Contenidos

Listado de Tablas.....	xiv
Listado de Figuras	xvii
Capítulo1: Introducción.....	1
Objetivos.....	1
Objetivo general.....	1
Objetivos específicos	1
Justificación de la Idea de Negocio	2
Análisis del Medio.....	3
El Concepto del Negocio.....	5
Resumen	7
Capítulo 2: Análisis e Investigación de Mercado.....	8
Análisis del Macro Entorno.....	8
Factor político	8
Factor económico.....	9
Factor social.....	12
Factor tecnológico.....	13
Factor ecológico.....	13
Factor cultural	14
Análisis del Micro Entorno	17
Cinco fuerzas de Porter.....	17
Cadena de Valor (actividades primarias y secundarias).....	22
Diagnóstico de la Situación	23
Análisis DAFO	23
Matriz DAFO cruzada / estratégico	26

Impacto en los objetivos estratégicos	27
Los Consumidores	27
Clientes naturales	27
Clientes empresariales	28
Análisis Cualitativo Respecto de la Aceptación del Producto o Servicio	28
Clientes individuales.....	28
Clientes empresariales	30
Análisis Cuantitativo	31
Proyección estimada de la demanda y demanda insatisfecha.....	37
Cálculo Estimado de Ventas con la Proyección Estimada	38
Cálculo estimado de ventas.....	41
Flujo de Ingresos Proyectados	44
Escenario conservador	44
Escenario optimista.....	44
Escenario pesimista.....	44
Análisis de Riesgos.....	48
Resumen	48
Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas	50
Establecimiento de Objetivos	50
Criterios de Marketing.....	50
Introducción	51
Fase de crecimiento	51
Fase de madurez.....	51
Formulación de Estrategias	51
Estrategia de venta del portafolio	51

Estrategia de precio.....	52
Estrategia de distribución / cobertura	52
Estrategia promocional	53
Aplicaciones Marketing Mix Promocional	53
Producto / Servicio	53
Precio / Políticas de precio	54
Plaza / Canales de Distribución	55
Promoción.....	55
Mercadeo directo	55
Venta directa / fuerza de ventas / canal	55
Relaciones públicas / lobby	55
Publicidad (masiva, selectiva o de contenidos por redes sociales, influencer, embajadores de marca)	56
Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado).....	56
Resumen	57
Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	58
Tamaño del Proyecto	58
Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio (considere capacidad instalada).	58
Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización.....	59
Ingeniería y/o Concepción Arquitectónica del Negocio.....	61
Descripción de la Tecnología del Negocio, Procesos Negocio y su Nivel de Acceso ...	63
Diseño del Proceso Productivo (flujograma).....	63
Diseño Organizacional. Estructura organizacional y funcional	70
Nombre de la empresa	70

Filosofía corporativa	70
Propuesta de valor	71
Organigrama de la empresa	72
Logo	72
Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización (considere las competencias)	73
Gerencia de Recursos Humanos	74
Selección	74
Capacitación	75
Remuneración	75
Evaluación	76
Análisis del Marco Normativo	77
Constitución de la empresa	77
Entes reguladores, principales disposiciones y regulaciones al negocio	78
Resumen	78
Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto	80
Costos de Inversión, Análisis Comparativo	80
Cálculo demostrativo del Capital de trabajo	83
Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo	85
Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio	97
Evaluación Financiera	99
Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto	99
Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación) se recomienda establecer tres escenarios conservador, optimista y pesimista acorde a las ventas)	100

Análisis de sensibilidad	102
Balance del Proyecto	103
Resumen	113
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones	114
Conclusiones.....	114
Recomendaciones	115
Referencias	117
Apéndice A: Formato de Encuesta Aplicada	120
Apéndice B: Matriz de Estrategias de Marketing	122
Apéndice C: Tarjetas de Presentación.....	125
Apéndice D: Diseño de Flyers.....	126
Apéndice E: Material P.O.P	127
Apéndice F: Diseño de Sitio Web	128

Listado de Tablas

Tabla 1 <i>Negocios de servicios sustitutos en la provincia de Pichincha</i>	4
Tabla 2 <i>Inflación Mensual General</i>	10
Tabla 3 <i>Inflación Anual</i>	10
Tabla 4 <i>Producto Interno Bruto</i>	11
Tabla 5 <i>Tasa de Desempleo Urbano</i>	11
Tabla 6 <i>Riesgo País - Índice</i>	12
Tabla 7 <i>Número de vehículo matriculados</i>	14
Tabla 8 <i>Matriz de Análisis de Factores de Macroambiente</i>	16
Tabla 9 <i>Análisis de características de principales competidores</i>	20
Tabla 10 <i>Matriz de Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	21
Tabla 11 <i>Matriz FODA</i>	26
Tabla 12 <i>Clientes que aceptarían el producto</i>	32
Tabla 13 <i>Aceptación de los clientes por paquetes de servicio</i>	33
Tabla 14 <i>Factores para aceptación del servicio</i>	34
Tabla 15 <i>Sectores del servicio de lavado y mecánica</i>	35
Tabla 16 <i>Preferencias por productos genéricos o de marca</i>	36
Tabla 17 <i>Medios para recibir promoción del servicio</i>	37
Tabla 18 <i>Cantidad de vehículos matriculados en los últimos 5 años</i>	38
Tabla 19 <i>Demanda insatisfecha</i>	38
Tabla 20 <i>Proyección de ventas para 5 años</i>	40
Tabla 21 <i>Costo Paquete de Lavado 1</i>	41
Tabla 22 <i>Costo Paquete de Lavado 2</i>	41
Tabla 23 <i>Costo Paquete de Lavado 3</i>	42
Tabla 24 <i>Costo Paquete de Lavado 4</i>	42

Tabla 25 <i>Costo Paquete de Lavado 5</i>	42
Tabla 26 <i>Costo Paquete de Lavado 6</i>	43
Tabla 27 <i>Costo Paquete de Mecánica Rápida 1</i>	43
Tabla 28 <i>Costo Paquete de Mecánica Rápida 2</i>	43
Tabla 29 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario conservador...</i>	45
Tabla 30 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario conservador</i>	45
Tabla 31 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario optimista</i>	46
Tabla 32 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario optimista</i>	46
Tabla 33 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario pesimista</i>	47
Tabla 34 <i>Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario pesimista</i>	47
Tabla 35 <i>Matriz de calificación de riesgos</i>	48
Tabla 36 <i>Definición de precios</i>	54
Tabla 37 <i>Variables de clasificación: Tamaño de empresa</i>	58
Tabla 38 <i>Capacidad instalada por cada uno de los paquetes</i>	59
Tabla 39 <i>Descripción de Cargos</i>	73
Tabla 40 <i>Bandas salariales</i>	76
Tabla 41 <i>Vehículo</i>	80
Tabla 42 <i>Maquinaria y Herramientas</i>	81
Tabla 43 <i>Equipos de Computación</i>	82
Tabla 44 <i>Equipos de Oficina</i>	82
Tabla 45 <i>Muebles y Enseres</i>	82
Tabla 46 <i>Otros Activos</i>	83

Tabla 47 <i>Detalle de Activos</i>	83
Tabla 48 <i>Detalle de Capital de Trabajo</i>	84
Tabla 49 <i>Proyección de Gastos</i>	84
Tabla 50 <i>Detalle de Costos de Paquetes de Servicio</i>	85
Tabla 51 <i>Detalle de Costos Directo (productos de limpieza)</i>	86
Tabla 52 <i>Detalle de Costos Indirecto (combustible)</i>	86
Tabla 53 <i>Proyección Sueldos Mano de Obra Año 1 – Escenario Conservador</i>	87
Tabla 54 <i>Proyección Beneficios Mano de Obra Año 1– Escenario Conservador</i>	88
Tabla 55 <i>Proyección Sueldos Mano de Obra Año 2– Escenario Conservador</i>	89
Tabla 56 <i>Proyección Beneficios Mano de Obra Año 2– Escenario Conservador</i>	90
Tabla 57 <i>Proyección Sueldos Mano de Obra Año 3– Escenario Conservador</i>	91
Tabla 58 <i>Proyección Beneficios Mano de Obra Año 3– Escenario Conservador</i>	92
Tabla 59 <i>Proyección Sueldos Mano de Obra Año 4– Escenario Conservador</i>	93
Tabla 60 <i>Proyección Beneficios Mano de Obra Año 4– Escenario Conservador</i>	94
Tabla 61 <i>Proyección Sueldos Mano de Obra Año 5– Escenario Conservador</i>	95
Tabla 62 <i>Proyección Beneficios Mano de Obra Año 5– Escenario Conservador</i>	96
Tabla 63 <i>Punto de Equilibrio</i>	98
Tabla 64 <i>Financiamiento de Proyecto</i>	99
Tabla 65 <i>Cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)</i>	100
Tabla 66 <i>Periodo de recuperación de la inversión escenario conservador</i>	100
Tabla 67 <i>Periodo de recuperación de la inversión escenario optimista</i>	101
Tabla 68 <i>Periodo de recuperación de la inversión escenario pesimista</i>	102
Tabla 69 <i>Indicadores de rentabilidad</i>	103

Listado de Figuras

<i>Figura 1.</i> Diagrama de Ishikawa sobre el posicionamiento de empresas de lavado y mecánica de autos.....	3
<i>Figura 2.</i> Modelo de Negocio	6
<i>Figura 3.</i> Cadena de Valor	23
<i>Figura 4.</i> Mapa de empatía de clientes individuales	29
<i>Figura 5.</i> Clientes que optarían por el servicio de lavado a domicilio.....	32
<i>Figura 6.</i> Clientes que optarían por los diferentes paquetes de servicio.....	33
<i>Figura 7.</i> Factores de calidad definidos por los clientes	34
<i>Figura 8.</i> Ubicación de los establecimientos donde se recibe el servicio de lavado....	35
<i>Figura 9.</i> Preferencia de los clientes sobre productos genéricos y de marca.....	36
<i>Figura 10.</i> Preferencia de los clientes sobre la recepción de publicidad	37
<i>Figura 11.</i> Mapa de calor Riesgos.....	48
<i>Figura 12.</i> Ubicación local.....	61
<i>Figura 13.</i> Distribución del local	62
<i>Figura 14.</i> Mapa de procesos	64
<i>Figura 15.</i> Flujo de proceso de órdenes de servicio.....	65
<i>Figura 16.</i> Flujo de proceso de recepción de vehículos	66
<i>Figura 17.</i> Flujo de proceso de control de calidad y entrega de servicio.....	67
<i>Figura 18.</i> Flujo de proceso de facturación y cobro.....	68
<i>Figura 19.</i> Flujo de proceso de seguimiento post-venta	69
<i>Figura 20.</i> Organigrama de la empresa	72
<i>Figura 21.</i> Logo de la empresa.....	72
<i>Figura 22.</i> Balance general inicial escenario conservador.....	104
<i>Figura 23.</i> Estado de situación económica escenario conservador	105

<i>Figura 24.</i> Flujo de caja escenario conservador.....	106
<i>Figura 25.</i> Balance general inicial escenario optimista	107
<i>Figura 26.</i> Estado de situación económica escenario optimista.....	108
<i>Figura 27.</i> Flujo de caja proyectado escenario optimista.....	109
<i>Figura 28.</i> Balance general inicial escenario pesimista	110
<i>Figura 29.</i> Estado de situación económica escenario pesimista	111
<i>Figura 30.</i> Flujo de caja proyectado escenario pesimista	112
<i>Figura C1.</i> Tarjeta de Presentación.....	125
<i>Figura D1.</i> Material promoción	126
<i>Figura E1.</i> Material P.O.P.....	127
<i>Figura F1.</i> Diseño sitio web.....	128
<i>Figura F2.</i> Diseño sitio web.....	129

Capítulo1: Introducción

En este capítulo se definen los objetivos definidos para el plan de negocio, la justificación de la idea planteada, análisis del medio local y concepto de negocio utilizando el modelo Canvas para poder establecer de manera más clara la visión del emprendimiento tratado en este plan de negocio.

Objetivos

Objetivo general

Realizar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de limpieza interior, exterior y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito con la finalidad de llegar a tener reconocimiento nacional.

Objetivos específicos

- Realizar una investigación de mercado que permita entender el micro y macro entorno para la empresa de servicios de limpieza interna, externa y mecánica rápida de vehículos, así como también se tome en cuenta la competencia, proveedores y posibles, con la finalidad de poder tener una idea sobre la aceptación del producto en el segmento de mercado definido.
- Establecer un plan de marketing con sus respectivas estrategias para poder introducir el servicio en el segmento de mercado definido a través de un precio competitivo, promoción y técnicas de distribución y ventas.
- Realizar una evaluación financiera que contemple análisis de costos, fijación de precios y proyección de ventas para la realización de este proyecto a mediano plazo, con el fin de definir la opción más rentable.
- Determinar una óptima estructura organizacional que contemple el diseño de la estructura funcional, perfiles y competencias profesionales, procesos

productivos, así como también el cumplimiento a nivel normativo para poder llegar a constituir la empresa indicada en este plan de negocios.

Justificación de la Idea de Negocio

La idea de la creación de una empresa de servicios de limpieza interna, externa y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito se origina con el objetivo de reinventar este servicio mediante la definición de nuevas características que permitan lograr su introducción en el mercado. Así también se identificó que existe un número reducido de negocios y/o empresas que entregan este servicio, para esto se utilizó la base de datos del SRI de los negocios registrados en esta entidad pública; se identificó 3 a nivel de Quito que son: Super Lavado, Ecoline Wash Ecuador y Car Wash Auto, y un establecimiento en Guayaquil 1 llamado Wash It; con respecto a los primeros si bien cuenta con el servicio no han juntado sus esfuerzo en ofrecerlos en la modalidad a domicilio ya que cuenta también con sus propios establecimientos, dicha situación genera que la fuerza de sus negocios sea el servicio ofertado en su localidades, dejando en segundo lugar el servicio a domicilio.

En base a lo mencionado en el párrafo anterior, se procedió a realizar un análisis de los negocios/o empresas que ofrecen el servicio de lavado de vehículos y mecánica en sus establecimientos para poder identificar las causas que han generado su falta de posicionamiento y niveles bajos en la satisfacción del cliente, con la finalidad de utilizar las mismas como oportunidades para esta idea de negocio.

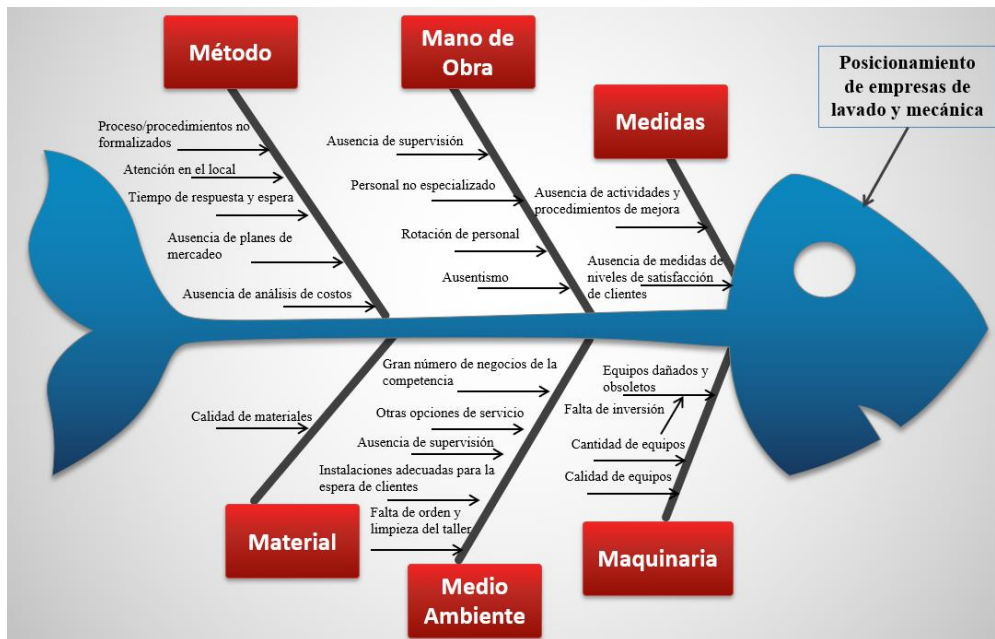


Figura 1. Diagrama de Ishikawa sobre el posicionamiento de empresas de lavado y mecánica de autos.

Análisis del Medio

Para realizar el diagnóstico local se ha considerado “analizar las distintas fuerzas que forman parte un sector de negocio determinado permite identificar espacios en los que pueda haber necesidades insatisfechas” (Poncio, 2010, p. 39). Por lo cual se procedió a realizar un estudio de los 4 factores en la provincia de Pichincha, y son como siguen:

Competidores: se identificó que existe un alto número de empresa y/o negocios que ofertan este servicio en sus respectivos establecimientos, sin embargo, no existe un número representativo que lo realice a domicilio, esta debilidad fue considerada para la idea de negocio. Se realizó un sondeo breve en el sitio web de mercado libre y la base de datos del SRI, y se identificó solamente 4 negocios que ofrecen este servicio a domicilio, así también se encontró en la Revista Lideres que los primeros emprendimientos relacionados corresponden a inicios del 2017 e indican “moradores prefieren que les vayan a lavar los autos a sus domicilios” (Revista Líderes, 2017, p. 1)

Clientes: como se mencionó se trata de un nicho de mercado amplio que se encuentra en constante crecimiento y siempre van a estar buscando ofertas mejores con respecto a calidad y precio. “Pichincha fue la provincia con más vehículos matriculados con 492.568, seguido de Guayas con 362.857 y Manabí con 152.231” (El Comercio, 2016, p.1)

Producto sustituto: el servicio de limpieza interior, exterior y mecánica rápida se encuentra explotado en esta provincia y consiste en que el cliente debe acercarse al establecimiento para poder recibir el servicio, para poder ingresar al mercado es necesario reinventar el mismo, es por lo cual se ha decidido que se lo entregue a domicilio, y como se mencionó en los párrafos anteriores existe un número reducido de empresas y/o negocios que ofrezcan el servicio de esta manera. Para cuantificar el número de competidores locales se investigó en el SRI el número personas naturales y jurídicas que ofrecen el servicio de lavado en sus establecimientos o a domicilio, así como de mecánica en la provincia de Pichincha, la tabla de datos resumen es como sigue:

Tabla 1

Negocios de servicios sustitutos en la provincia de Pichincha

Descripción de actividad económica	Número de negocios
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: carrocerías, partes de vehículos automotores: parabrisas, ventanas, asientos y tapicerías.	2.112,00
Mantenimiento y reparación de vehículos automotores: reparación mecánica, eléctrica, sistemas de inyección eléctricos.	4.669,00
Servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etcétera.	2.167,00
Total general	8.948,00

Adaptado de: base de datos SRI diciembre 2018

Proveedores: se identificó que las empresas y/o negocios no han establecidos alianzas estratégicas con sus proveedores de materiales, equipos y maquinarias para la entrega de servicios, es decir se manejan de manera independiente, esto genera que se puedan mantener como posible competencia. Se tiene visionado trabajar con las siguientes empresas:

El Concepto del Negocio

La empresa que se desea implementar tiene el principal objetivo el servicio de limpieza interior, exterior y mecánica rápida de vehículos a domicilio para personas naturales y jurídicas en la ciudad de Quito. Es necesario detallar las características del servicio, con base a las investigaciones previas realizadas y utilizando el modelo Canvas definido por Alexander Osterwalder cuenta con 9 componentes que detallan la propuesta de valor, los clientes, la relación con los clientes, los canales, relación con los proveedores, actividades y recursos necesarios, gastos e ingresos. (Lázaro, 2015)

<p>Sociedades Claves</p> <p>Proveedor de productos Meguiar's a nivel nacional.</p> <p>Proveedor Mansuera o Casabaca de productos dela marca Meguiar's</p> <p>Proveedores de productos nacionales de acuerdo a una prueba que cumpla estándares de calidad.</p> <p>Sociedades con empresas automotrices y concesionarios de vehículos para ofrecer los servicios a clientes individuales que acceden a estos establecimientos</p>	<p>Actividad claves</p> <p>Estrategias de marketing para captar nuevos clientes individuales y empresariales.</p> <p>A nivel empresarial realizar pruebas del servicio ofrecido para demostrar su calidad.</p> <p>Establecer promociones de los servicios llamativos para el cliente.</p>	<p>Propuesta de valor</p> <p>Limpeza interior y exterior de vehículos con productos de marca y genéricos a domicilio.</p> <p>Mecánica rápida de vehículo usando piezas originales o genéricas a domicilio.</p> <p>Ahorro de tiempo para el clientes al evitar que se movilicen al establecimiento.</p>	<p>Relación con el cliente</p> <p>Ofrecer un servicio de calidad a precios accesibles.</p> <p>Generar una relación de confianza mediante el trabajo con empresas para que se decidan por el servicio a domicilio.</p>	<p>A quién venderás</p> <p>Personas que posean vehículo en la ciudad de Quito y opten por la modalidad a domicilio.</p> <p>Empresas que requieran de este servicio.</p>
<p>Estructura de costos</p> <p>Inversión en compra de productos y equipos de limpieza.</p> <p>Estructura organizacional definida para la empresa.</p> <p>Gastos de constitución de la empresa.</p>		<p>Fuente de ingresos</p> <p>Crédito personal.</p> <p>Depósitos a plazo.</p>		
<p>Recurso clave</p> <p>Personal para el lavado de vehículos.</p> <p>Personal especializado en marketing que defina estrategias que permitan introducir el servicio al mercado, así como para el área administrativa.</p>		<p>Canales de distribución y comercialización</p> <p>Para la empresas se utiliza la venta personal mientras que para los clientes individuales se utilizan publicidad masiva y a través de redes sociales.</p>		

Figura 2. Modelo de Negocio

Resumen

Las cifras del parque automotriz indican un gran número de elementos, por lo cual puede ser considerado como un importante y amplio nicho de mercado, es decir existe un alto número de potenciales clientes para este servicio. Así también, el ritmo acelerado de vida de las personas genera limitaciones para dedicar un espacio de su tiempo al cuidado y mantenimiento del vehículo, por lo cual la entrega del servicio a domicilio facilitará el acceso al mismo.

El diagnóstico del entorno local nos permitió conocer las debilidades de las empresas y/o negocios actuales que entregan este servicio, y poder transformarlas y unificarlas en esta idea de negocio cuyo fin es ofrecer el servicio limpieza interior, exterior y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito.

Capítulo 2: Análisis e Investigación de Mercado

El presente capítulo tiene por objetivo realizar el análisis del macro entorno mediante el análisis PESTEC (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Cultural) que considera los principales factores, así también se realizó un análisis de micro entorno utilizando las 5 fuerzas de Porter para poder identificar el entorno competitivo, proveedores, clientes y productos sustitutos que afectan directamente a esta idea de emprendimiento. Paso seguido se realizó la definición de la cadena de valor de la empresa que nos permitirá identificar actividades primarias y secundarias, así como también sus recursos y capacidades. También como parte de este capítulo fue necesario realizar el análisis de DAFO y determinar objetivos estratégicos, definición del segmento de clientes que se abordará, análisis cualitativo (aceptación del servicio) y cuantitativo (proyección de la demanda).

Análisis del Macro Entorno

El macroambiente se constituye por diferentes fuerzas que afectan de manera positivas o negativa en la decisión de compra de los consumidores potenciales de esta idea de negocio, esto permitirá que establecer las oportunidades de negocio que deberá enfrentar la idea de negocio definida; lo antes mencionado indica que el entorno externo es importante porque una empresa se considera un sistema abierto que mantendrá interconexiones con el exterior, así como sus capacidades deben adecuarse al mismo (Hernández, 2014); para su análisis se utilizar el análisis PESTEC (fuerza política, económica, social, tecnológica, ecológica y cultural).

Factor político

Actualmente el país continúa con su transacción de gobierno, debido a que el año anterior se dio el cambio del presidente, y a pesar de que pertenece al mismo partido político, el actual mandatario ha tomado decisiones y accionado de manera

distinta a su predecesor, esto ha marcado la finalización de los principios, visión política y proyecto de sociedad constituido en el periodo del ex presidente Rafael Correa.

También en este tiempo del nuevo gobierno se han visto retiro de funciones y demandas judiciales por actos de corrupción, así como también la realización de una consulta popular con el objetivo de estructurar gran parte de las funciones de Estado, y finalmente se debe indicar que no se han presentado cambios a nivel arancelario y fiscal. (El Universo, 2018, p.1)

Así también en la Constitución de la República del Ecuador Asamblea Constituyente 2008 en sección tercera relacionada con formas de trabajo y retribución de indica lo siguiente “se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores” (Asamblea Constituyente, 2008,p.151); esto manifiesta total apoyo a las ideas de emprendimiento para el desarrollo de nuevas ideas de negocios dentro del país.

Análisis. Este factor es considerado como una amenaza debido a los diferentes cambios que está atravesando con el actual mandatario, él mismo que mantiene una visión diferente al anterior y su objetivo principal es distinguirse, y debido a esto no ha logrado definir o transmitir su idea de proyecto político futuro.

Factor económico

Para entender la situación económica actual del país será necesario revisar algunos indicadores, que son como siguen:

Inflación. De acuerdo a los indicadores proporcionadas por el Banco Central se evidencia que la tasa de la inflación en el año 2018 ha tenido variaciones a las subida y bajada, sin embargo, para el último mes existe una baja significativa, el mismo puede ser entendido como un indicador positivo para la inversión debido que no representa una subida generalizada de los precios de bienes o servicios producidos en un país.

Tabla 2

Inflación Mensual General

Año	Mes	Costa	Nacional	Sierra
2018	Ene	0,09	0,19	0,31
	Feb	0,14	0,15	0,17
	Mar	0,08	0,06	0,04
	Abr	-0,1	-0,14	-0,18
	May	-0,11	-0,18	-0,27
	Jun	-0,46	-0,27	-0,07
	Jul	-0,05	0	0,05
	Ago	0,43	0,27	0,09
	Sep	0,39	0,39	0,39
	Oct	-0,03	-0,05	-0,06

Adaptado de: Información Económica Inflación Mensual General Banco Central del Ecuador (2018).

Para el análisis de este proyecto se consideró la inflación de los últimos cinco años, a continuación del detalle:

Tabla 3

Inflación Anual

Año	Inflación Anual	Escenario
2018	0,27%	Conservador
2017	-0,20%	Pesimista
2016	1,12	
2015	3,38%	
2014	3,67%	Optimista

PIB. El Producto Interno Bruto (PIB) indican el nivel de crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios por las empresas de un país, específicamente se trata de un indicador de competitividad, este indicador con respecto al segundo trimestre del año pasado (25.994.550) ha experimentado un incremento, lo que indica que se ha aumentado el nivel de producción

Tabla 4

Producto Interno Bruto

Año	Trimestre	PIB Trimestral Miles de dólares (Corrientes)	PIB Trimestral Miles de dólares de 2007 (Constantes)	Tasas De Variación t/t-4 (Constantes)	Tasas De Variación t/t-1 (Constantes)
2018	T1	27.071.992	17.781.794	1,6	-1
	T2	27.023.944	17.848.705	0,9	0,4

Adaptado de: Información Económica Producto Interno Bruto Trimestral Banco Central del Ecuador (2018).

Desempleo. De manera trimestral se ha identificado una disminución, así también con respecto al tercer trimestre del año pasado (5.36) existe el decremento, esto es un factor importante ya que esto marca la posibilidad de personas con poder adquisitivo de un servicio o bien.

Tabla 5

Tasa de Desempleo Urbano

Año	Mes	Tasa de Desempleo Urbano
2018	Septiembre	5,2
2018	Junio	5,21
2018	Marzo	5,69

Adaptado de: Información Económica Tasa de desempleo Urbano Banco Central del Ecuador (2018).

Riesgo País. Manifiesta el grado de riesgo que mantiene un país para las inversiones de países extranjeros, se acuerdo a las estadísticas presentadas por Banco Central el indicado a aumentando lo que puede afectar a la idea de negocio en caso de requerir este tipo de inversiones.

Tabla 6

Riesgo País - Índice

Fecha	Riesgo País (índice)
jueves 29 de noviembre de 2018	749
miércoles 31 de octubre de 2018	722
domingo 30 de septiembre de 2018	621
viernes 31 de agosto de 2018	725
martes 31 de julio de 2018	603
sábado 30 de junio de 2018	761
jueves 31 de mayo de 2018	671
lunes 30 de abril de 2018	667
sábado 31 de marzo de 2018	544
miércoles 28 de febrero de 2018	490
miércoles 31 de enero de 2018	442

Adaptado de: Información Económica Riesgo País – EMBI Índice Banco Central del Ecuador (2018).

Análisis. Con base al estudio de los indicadores se puede concluir que el factor económico constituye una oportunidad para la idea de negocio debido a que se ha evidenciado una mejora a nivel país a nivel de inflación, PIB y desempleo.

Factor social

Con respecto a este factor se ha analizado el número de población a nivel de Quito, y con respecto a esto el INEC nos menciona lo siguiente “en el 2020 Quito será el canto más poblado del país con 2.781.641 habitantes, actualmente, la capital con 2.644.145 personas ocupa el segundo lugar después de Guayaquil” (INEC, 2017, p. 1)

Análisis. Sin duda este factor constituye una oportunidad debido al crecimiento de la población lo que significa un crecimiento del nicho de mercado al que puede apuntar este negocio, al considerar mayor número de habitantes de Quito con respecto a ciudades del país también representa una ventaja para la inicialización de esta idea.

Factor tecnológico

En los últimos años el avance tecnológico en el país ha sido notable, esta situación se ha visto evidencia en la inversión de infraestructura tecnológica y sistemas en las instituciones públicas, así también se ha implementado el servicio de internet en zonas públicas como paradas de servicio de transporte, parques entre otros. A nivel país también se evidencia la tendencia de la adquisición de servicios y/o productos vía online con la finalidad de optimizar tiempo y asegurar la comodidad de cliente, esta tendencia ha sido posible debido a que nivel país se considera lo siguiente “el acceso a Internet es fundamental para el desarrollo educativo, económico y tecnológico del Ecuador. Por, ello la ampliación del Internet Móvil tienes un espacio preponderante” (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018, p. 1)

Análisis. Este factor constituye una oportunidad para la implementación del servicio de lavado interno y externo de autos y mecánica rápido, debido a que se debe considerar la tendencia y facilidades tecnológicas durante el diseño de proceso y procedimientos para cumplir con el servicio, por ejemplo: considerar un sistema informático para la ordenes de trabajo, facturación y seguimiento post- venta; así también establecer diferentes canales para ofertar el servicio y medios de pago.

Factor ecológico

A nivel país en los últimos años las empresas han establecido las denominadas estrategias verdes relacionadas con la utilización de energías renovables, reutilización de residuos y reciclaje, por ejemplo, una de las empresas grandes del país como es

Cervecería Nacional asegura que el 90% de sus residuos es reutilizable. (El Comercio, 2017, p.1)

Análisis. La tendencia ecológica a nivel país constituye una amenaza para este tipo de negocio debido al tipo de desecho que se pueden generar a nivel de respuestas y líquidos como es el aceite, si bien a la fecha esto ha sido asumido por empresas grandes, se esperaría que a media y largo plazo sea exigido para todo tamaño de empresas.

Factor cultural

Cada región y provincia del país cuenta con sus respectivas costumbres y tradiciones, lo cual hace de sean distintas entre ellas, sin embargo, la característica que mantiene en común es el estilo de vida que ha cambiado durante los últimos años, y actualmente se mantiene un ritmo acelerado de vida de todos los miembros que conforman una unidad familiar, limitando el tiempo que puedan destinar a actividades relacionadas con las tareas referentes al hogar. Así también como se ha dicho en párrafos anteriores se evidencia un crecimiento en los autos matriculados en los últimos 5 años de acuerdo al INEC, el detalle como sigue:

Tabla 7

Número de vehículo matriculados

Año	Número de Vehículos
2013	380.003
2014	429.414
2015	492.894
2016	733.269
2017	511.782

Y finalmente se ha identificado que para los consumidores ecuatorianos los servicios a domicilios se han definido como importantes dentro de los sectores productivos del Ecuador viéndose reflejado en el incremento de las aplicaciones

móviles para la entrega a domicilio durante el año 2018, esta situación representa una oportunidad para la idea de negocio (El Universo, 2018, p.1)

Análisis. Este factor se ha convertido en una gran oportunidad para el servicio con la modalidad a domicilio debido a que puede satisfacer la necesidad del cliente y acoplarse al tiempo del mismo, facilitando así sus actividades en su diario vivir.

Después de revisar cada uno de los factores se procedió con el desarrollo la matriz de evaluación de factores externos, el cual evidencia que la calificación ponderada de oportunidades es mayor que la de amenazas lo que indica que efectivamente con respecto a los factores de macroambiente es viable ejecutar esta idea de negocio.

Tabla 8

Matriz de Análisis de Factores de Macroambiente

Factor Macroambiente		Amenaza	Oportunidad	Valor	Calificación	Calificación Ponderada
Político	Estabilidad	x		0,05	3	0,15
	Funciones del Estado	x		0,05	3	0,15
	Proyecto Fiscal y Arancelario	x		0,05	3	0,15
Económico	Inflación Productor Interno Bruto		x	0,05	2	0,1
	Desempleo	x		0,05	4	0,2
	Riesgo País	x		0,05	2	0,1
Social	Tamaño de la población		x	0,15	4	0,6
Tecnológico	Desarrollo de Aplicaciones		x	0,1	4	0,4
	Canales de Servicio		x	0,15	4	0,6
Ecológico	Cuidado al medio ambiente	x		0,025	1	0,025
	Leyes del medio ambiente	x		0,025	1	0,025
Cultural	Tendencia de servicio a domicilio		x	0,2	4	0,8
Calificación Total Amenazas						0,8
Calificación Total de Oportunidades						2,6

Análisis del Micro Entorno

Cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores o clientes. Es necesario tener claro que la decisión para comprar de un cliente depende directamente del precio y calidad de servicio, si se logra cumplir o superar las expectativas del cliente se puede llegar a fidelizarlo, en el caso de este servicio es lograr a obtener la confianza absoluta para que sienta seguro de acceder a la modalidad de domicilio. Para el caso de este servicio tanto la demanda como oferta es alta, así también un cliente individual y fidelizado es un gran cliente, es necesario considerar que los compradores pueden cambiar de vendedor de manera rápida dependiendo de la locación, tiempo y necesidad.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores. Para analizar esta fuerza es necesario entender que para este servicio la dependencia del proveedor no es total debido a que no se trata de una actividad de comercialización sino más bien de entrega de un servicio, si bien se requiere de una relación con el proveedor de productos y materiales para las actividades de limpieza y mecánica, por lo tanto es importante contar con más de un proveedor que oscilen sobre el mismo rango de precios que permitan mantener los costos definidos para este servicio; como proveedor principal tenemos Meguiar's que importa sus productos. Es necesario considerar que la diferenciación con relación al producto utilizado puede generar aumento de costos y por ende al cliente se le ofrecerán precios altos, y también se debe recalcar que productos utilizados pueden tener sustitutos nacionales e internacionales.

Amenaza de nuevos competidores entrantes. Para negocios de este tipo que oferten este servicio a domicilio, la única barrera de ingreso es constituida por la confianza de los clientes a los que debe atender en el domicilio debido a la inseguridad de esta época, misma barrera que tendrá que atravesar este idea de negocio cuando sea implementada, la misma que desea superar mediante la constitución de una empresa jurídica que sea un indicar de solidez y confianza para el cliente, así también ve la necesidad de poder captar clientes empresariales que permitan incrementar su prestigio y el nombre de la marca.

Amenaza de productos sustitutos. A pesar que la idea de negocio se trata de una reinención del servicio, se debe tener en claro que los servicios de lavado y mecánica en los propios establecimiento puede convertirse en un sustituto principal que si bien es diferente en la modalidad y tipo de productos a utilizar, estos se pueden convertir en una alternativa para los clientes que no considera como una opción ineludible el este servicio a domicilio, por lo tanto se convierte en un competidor de segundo plano, que si durante el plan de marketing no se logra transmitir al cliente el valor añadido de este servicio se podrán convertir en un gran rival. Como se mencionó en la Tabla 1, existen un total de 8,948 negocios/empresas que ofrecen este servicio a nivel de Pichincha.

Así también se hicieron indagaciones sobre sobre el material y/o productos utilizados para realizar la limpieza de vehículos, se evidenció que utilizan productos genéricos de los precios más bajos en el mercado con el fin disminuir costos y poder mantener costos bajos y rentabilidad para el negocio, misma situación se ha experimentado cuando se accedió a este servicio en los establecimientos de lavado de autos, debido a los antes mencionado se ha visto la necesidad de establecer el negocio considerando materiales y productos de marcas reconocidas el mercado con el fin de asegurar la calidad del servicio.

Rivalidad entre los competidores. Existe un gran número de negocios no formales, y un número reducido de empresas jurídicas que prestan este servicio en sus instalaciones, es así que a nivel local existe un sin número de competidores cuyo servicio se diferencia por precio, calidad y tiempo. Se han identificado las siguientes empresas/negocios que ofrecen el mismo servicio a domicilio que entran a ser competidores directos como: Wash It, D' Clean Zone, Car Wash y Auto Clean Car Wash.

Las empresas específicas antes mencionadas no se diferencian mucho entre si ya que ofertan servicios bastante similares con precios parecidos; es así que en este caso la rivalidad entre la competencia está dada por la identidad de la marca, diferencia del productos y calidad de productos usados y servicios.

Se realizó un cuadro comparativo entre las 4 empresas identificadas que ofrecen lavador interno, externo a domicilio con el fin de poder identificar oportunidades y amenazas para la idea de negocio definida en este proyecto. Como resultado de esta práctica se evidenció que la oportunidad identificada se relaciona con ser una empresa legalmente constituida que atiende clientes naturales y jurídicos que entrega el servicio a domicilio y ocupa materiales y productos de marca.

Tabla 9

Análisis de características de principales competidores

Negocio/Empresa	Ubicación	Servicio				Características		
		Lavado Interno	Lavado Externo	Mecánica Rápida	Servicio a domicilio	Constituida legalmente	Productos y materiales reconocidos	Comentarios favorables sobre la calidad del producto y precios
Wash It	Guayaquil	X	X	-	X	-	-	-
Super Lavado	Quito	X	X	-	X	-	-	-
Ecoline Wash Ecuador	Quito	X	X	-	X	-	-	-
Car Wash Auto	Quito	X	X	-	X	-	-	-

Tabla 10

Matriz de Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Factores	Oportunidad			Amenaza			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	5	3	1
Poder de negociación de los compradores o clientes									
Reconocimiento y prestigio al inicio.				X					X
Alto nivel de competencia.				X				X	
Alta demanda.	X							X	
Poder de negociación de los proveedores o vendedores									
Productos con gran cantidad de sustitos.	X							X	
Negocios o empresas con productos similares.							X		X
Variedad de proveedores.	X							X	
Precios no accesibles.						X			X
Tiempos de entrega.						X			X
No cumplan con la demanda.						X			X
Amenaza de nuevos competidores entrantes									
Gran número de empresas o negocios con el servicio al establecimiento.				X				X	
Reducido número de empresas o negocios con el servicio a domicilio.	X							X	
Costos no variables.	X								X
Reducido número de empresas que trabajan con marcas reconocidas de productos.	X							X	
Amenaza de productos sustitutos									
Calidad del producto utilizados por la competencia.						X			X
Alta competencia con negocios o empresas.						X		X	
Rivalidad entre los competidores									
Pocos lugares que utilizan marcas reconocidas	X							X	
Tipo de servicio a domicilio	X							X	
Empresas o negocios con el servicio y clientes ya ganada						X		X	
Empresas o negocios con servicios similares						X		X	

Análisis. De acuerdo a la matriz de la tabla anterior se identificó que número de oportunidades (8) es menor que el de amenazas (11), al analizar la situación se ha identificado lo siguiente:

- Si bien el número de oportunidades es menor al de amenazas, la mayoría de las mismas representa una oportunidad importante con el mayor nivel de impacto sobre esta idea de negocio, esto indica que las mismas deben ser aprovechadas al máximo para poder obtener los beneficios esperados.
- Las amenazas a pesar de presentarse en gran número son consideradas como medias y mismo nivel de impacto, es decir es necesario poder establecer actividades como parte de esta idea de negocio que pueda solventar, pero manteniendo firme la idea de poder aprovechar y explotar al máximo las oportunidades.

Cadena de Valor (actividades primarias y secundarias)

La cadena de valor permite detallar y organizar los proceso y actividades ejecutadas con el fin de generar valor para el cliente y así lograr ventaja competitiva. A continuación, el detalle de las mismas:

Actividades primarias

- Logística Interna y Externa
- Operaciones
- Mercadeo y Ventas
- Servicio Post-Venta

Actividades de apoyo

- Infraestructura
- Recursos Humano
- Tecnología

- Compras

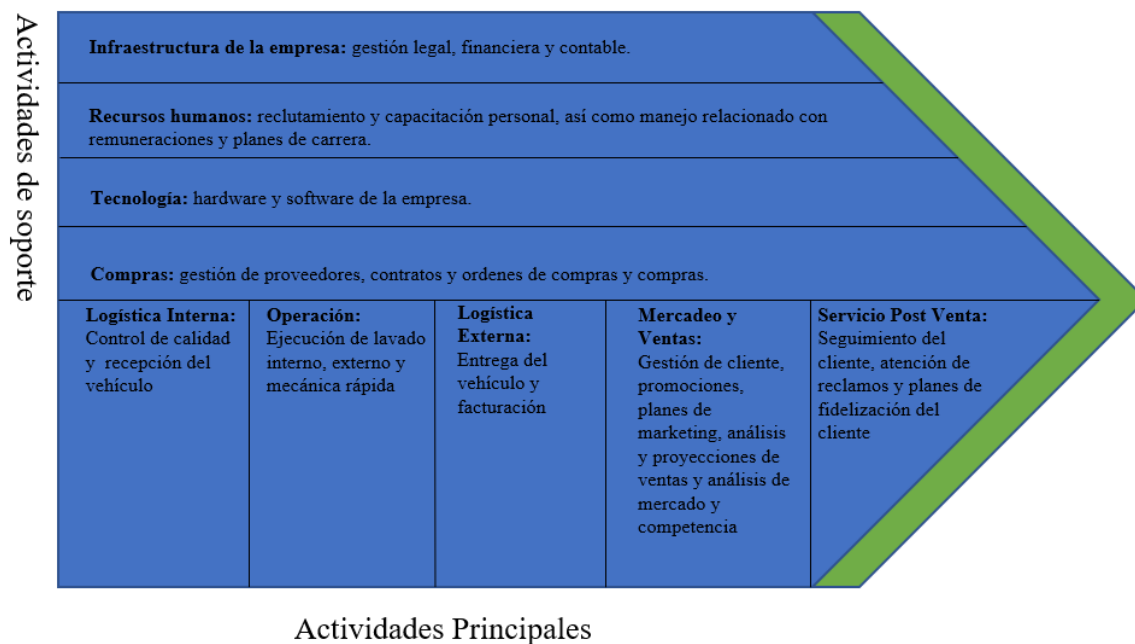


Figura 3. Cadena de Valor

Diagnóstico de la Situación

Análisis DAFO

Fortalezas

- Oferta diferencia por el tipo de servicio a domicilio y productos utilizados.
- Constitución de persona jurídica.
- Capital requerido es medio debido a que no se requieren instalaciones.
- Alianzas estratégicas con los proveedores de productos de marca.
- Estructura de una organización funcional con su respectiva cadena de valor.
- Conocimiento profundo del sector.
- Amplia lista de contactos debido a la inmersión actual en el sector automotriz.

Debilidades

- La empresa por ser nueva no contará con el reconocimiento y prestigio, lo cual limitará que se pueda ejercer de manera fácil la modalidad a domicilio.

- Recursos económico propio limitado para la implementación de la idea.

Oportunidades

- Alta demanda del producto debido al gran parque automotriz presente de manera local en la ciudad.
- El servicio de lavado de vehículos si bien se tiene definido trabajar con productos de marca, actualmente existe una gran variedad de productos sustitutos a nivel nacional e internacional que permiten varía el costo del servicio sin afectar la calidad.
- Gran número de proveedores a nivel país que ofertan los productos de marca y los sustitos.
- Reducido número de empresa o negocios que ofrecen el servicio de lavado interno, externo y mecánica rápida, y los que existen no son muy reconocidos.
- Los productos manejados por la competencia para este tipo de servicio se mantienen sobre un promedio de precio, lo que no permite que la competencia no genera variaciones importantes de precio.
- No existe un número representativo de empresas o negocios que utilicen productos de marca para ofrecer el servicio.
- En caso de encontrar un producto sustituto de la misma calidad del producto de marca definido, se trabajaría con costos menores.

Amenazas

- Existe un alto número de empresa y negocios que ofrecen este servicio en sus establecimientos, esto puede generar más confianza al cliente.
- El precio de los productos de marca que se pretenden utilizar son altos.

- El tiempo de los productos de marca que se pretende utilizar pueden ser extenso al tratarse de una importación o el proveedor no pueda cumplir con la demanda del mismo.
- Presencia de nuevos competidores con esta modalidad de servicio o a domicilio.
- Aparición de productos sustitutos de calidad similar a los definidos para la idea de negocios utilizados por la competencia.
- La calidad del producto asumido afecta a la calidad del servicio
- Alta competencia con negocios o empresas que ocupen marcas de productos sustitutas.

Matriz DAFO cruzada / estratégico

Tabla 11

Matriz FODA

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> o Oferta diferencia por el tipo de servicio a domicilio y productos utilizados. o Constitución de persona jurídica. o Capital requerido es medio debido a que no se requieren instalaciones. o Alianzas estratégicas con los proveedores de productos de marca. o Estructura de una organización funcional con su respectiva cadena de valor. o Conocimiento profundo del sector y amplia lista de contactos debido a la inmersión actual en el sector automotriz. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> o La empresa por ser nueva no contará con el reconocimiento y prestigio, lo cual limitará que se pueda ejercer de manera fácil la modalidad a domicilio. o Recursos económico propio limitado para la implementación de la idea.
	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> o Alta demanda del producto. o Gran variedad de productos sustitutos a nivel nacional e internacional. o Gran número de proveedores a nivel país. o Reducido número de empresa o negocios que ofrecen el servicio. o La competencia no genera variaciones importantes de precio. o No existe un número representativo de empresas o negocios que utilicen productos de marca para ofrecer el servicio. o Costos menores en caso de trabajar con productos sustitos. 	<p>Promover como una empresa jurídica que ofrece el servicio a personas naturales y jurídicas, con el fin de poder afianzarse en el mercado automotriz mostrando solidez; cambiando el concepto de un micronegocio a una empresa.</p> <p>Establecer una cartera de productos tanto de marca como sustitos que permita solventar la necesidad del negocio y sean parte de la estrategia para introducirse en el mercado automotriz.</p>
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> o Existe un alto número de empresa y negocios que ofrecen este servicio en sus establecimientos. o El precio y tiempo de los productos de marca. o Nuevos competidores con esta modalidad de servicio o a domicilio. o Aparición de productos sustitutos de calidad similar o La calidad del producto sustito afecta a la calidad del servicio o Alta competencia con negocios o empresas que ocupen marcas de productos sustitutas. 	<p>Establecer alianzas estratégicas con los proveedores de productos y empresas automotrices como CASABACA y KIA MOTORS con el fin de poder contar estos clientes jurídicos para asegurar el prestigio y la confiabilidad de la empresa nueva.</p>	<p>Buscar y definir una marca sustituto nacional que no afecte a la calidad del servicio, pero sí permita abaratar costos para poder ofertar esta opción al cliente.</p>

Impacto en los objetivos estratégicos

Para poder analizar el impacto se debe considerar en análisis individual de los factores del macro y micro ambiente, así como el análisis FODA para obtener una conclusión a nivel general, la situación es como sigue:

A nivel de factores del microambiente se determinó que para esta idea de negocio son mayores las oportunidades identificadas a nivel político, económico, social y tecnológico, mientras que a nivel de microambiente se presenta un comportamiento diferente siendo mayores las amenazas que representa con relación a las oportunidades, sin embargo, se debe considerar que a pesar de ser mayor en número el impacto es mediano mientras que las oportunidades fueron calificadas con un alto nivel, y finalmente del análisis FODA se establecieron estrategias para poder aprovechar las fortalezas y oportunidades para superar las amenazas y debilidades. Por lo antes mencionado se puede indicar que de manera global los factores afectan de manera positiva impulsando la idea de negocio, a pesar de que también representa amenazas, las que priman son las oportunidades para este emprendimiento.

Los Consumidores

El nicho de mercado al que está enfocado esta empresa de limpieza interior, exterior y mecánica rápida a domicilio está enfocado a personas del Quito que requieren del servicio a domicilio. Es así que en la localidad mencionada existen distintos tipos de clientes los que se debe atender como son:

Clientes naturales

- Personas que poseen uno o más vehículos que requieren del servicio de manera continua debido a la falta de tiempo para asistir a los establecimientos de lavado o mecánica.

- Personas que presentan una emergencia mecánica que pueda resolver con el servicio de mecánica rápida.
- Buscan un servicio que se acople a sus necesidades a un buen precio y cumplan con tus ideales de calidad.

Clientes empresariales

- Concesionarios de ventas y/o empresas automotrices que requieren de un servicio para sus vehículos en mantenimiento y/o cortesías ofertadas a sus clientes con la venta de un vehículo.
- Empresas que busquen un servicio de calidad, y que sea competitivo en costos en relación a mantener personal que realice esta actividad y formen parte de la nómina de la empresa; o si bien solo sea para cubrir la sobredemanda de este servicio sin la necesidad de aumentar personal en su empresa, sino más bien externalizar este servicio con un proveedor.

Análisis Cualitativo Respecto de la Aceptación del Producto o Servicio

Se desarrolló un mapa de empatía para los clientes individuales y una encuesta para los empresariales, a continuación, el detalle de la ejecución y los resultados identificados.

Clientes individuales

Se conversó con un total de 20 personas que acuden a lavar su auto a diferentes establecimientos del norte de la ciudad de Quito, se comentó la idea del servicio de lavado interno, externo y mecánica a domicilio y manifestaron su percepción, el resumen del cuadro es como sigue:

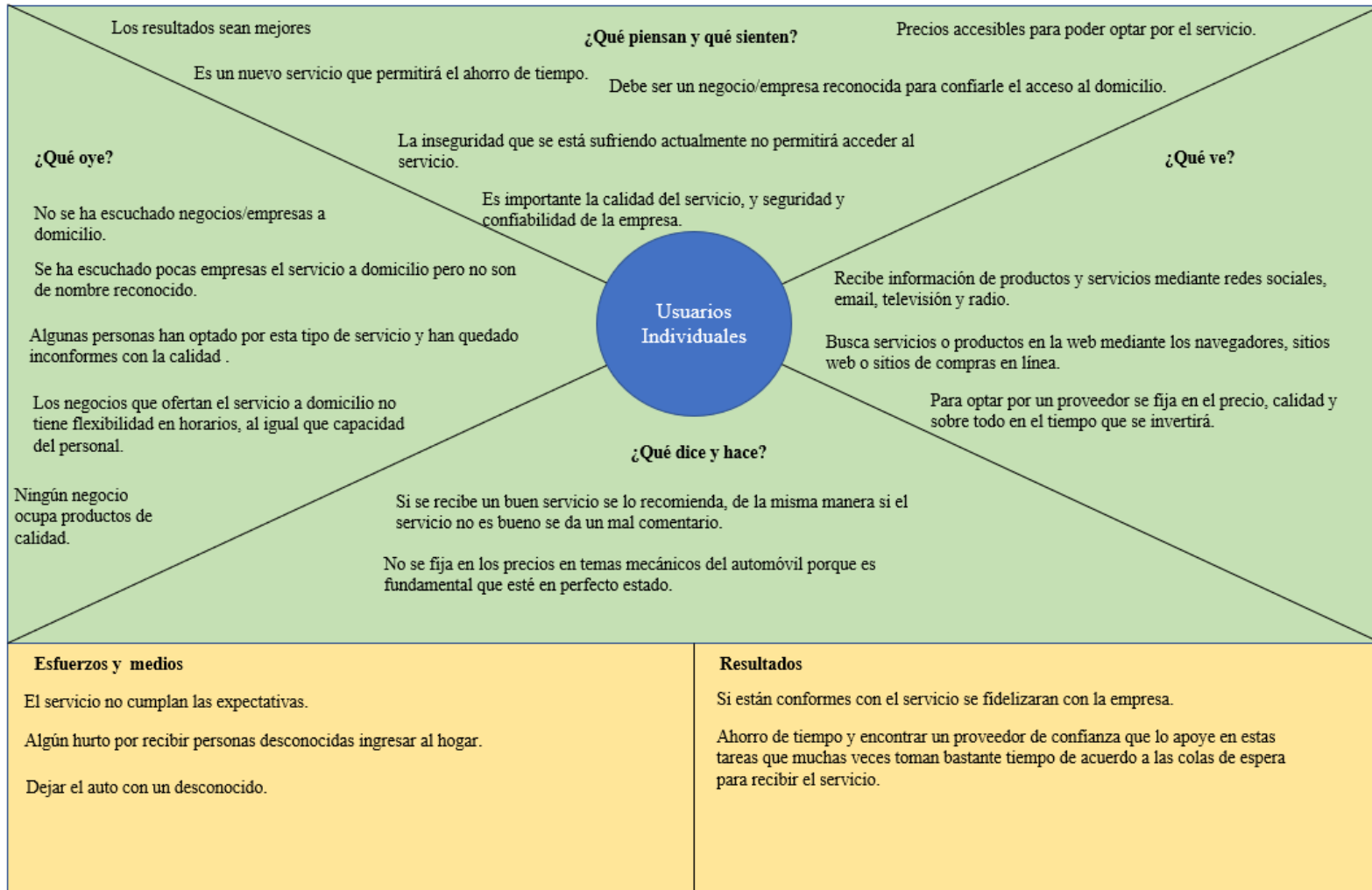


Figura 4. Mapa de empatía de clientes individuales

Clientes empresariales

Se trabajó con los jefes de taller de 4 empresas automotrices (Casabaca, Asiacar, Auto Líder y StarMotors) en una entrevista para entender su percepción con respecto a los nuevos servicios, las respuestas obtenidas se plasman en tres aspectos:

Características de un proveedor de servicio de limpieza y mecánica rápida

- Proveedor conformado legalmente, es decir tratarse de una empresa.
- Empresa con una estructura organizacional que plasme capital de trabajo disponible, procesos/procedimientos definidos, proveedores entre otros.
- Obligaciones del IESS y SRI al día.
- Ofrezca garantías para la prestación del servicio.
- Trabaje con productos de marca genérica de calidad y marca reconocidas.
- Equipos modernos.
- Personal especializado.

Características de un servicio de limpieza y mecánica rápida

- Calidad del servicio para sobrepasar las necesidades del cliente.
- Cumplimiento de tiempos acordados.

Aceptación de este producto por parte de sus clientes

- El servicio se ofrece como una cortesía por parte de la empresa automotriz o puede ser solicitado bajo la demanda del cliente.
- El cliente busca este servicio como complemento a actividades de mantenimiento.
- Se busca la mejor calidad del servicio para poder mantener en buen estado del vehículo.
- El cliente busca ahorrar tiempo por lo tanto opta por servicios integrales que contemplen un servicio punta a punta para el vehículo.

- Tienen más confianza de optar por este servicio en las empresas automotrices.

Resultado de los mapas de empatía podemos concluir que este nuevo servicio va a tener una aceptación media debido a la gran cantidad de otros empresas o negocios que ofrecen servicios similares, así también se notó el interés sobre la utilización de productos de marca con el objetivo de cuidar el vehículo. Es necesario establecer un mix de estrategias de marketing que permitan mostrar las diferencias de productos sobre la competencia y así asegurar su introducción en el mercado.

Análisis Cuantitativo

El análisis cualitativo se lo desarrollará a través de encuestas, para lo cual es necesario definir la población, en este caso consideramos el número de vehículos matriculados por año, es así que para el año 2017 la población fue de 511,782 vehículos.

Con la aplicación de la fórmula de muestras para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y error del 5% para definir el número de la muestra, el detalle es como sigue:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Aplicando la fórmula:

Población N = 511,782

Nivel de Confianza Z = 1,96

Probabilidad de éxito p = 0,5

Probabilidad de fracaso q = 0,5

Error e=0,05

$$n = \frac{511,782 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * (511,782 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 383,87$$

$$n = 384$$

Mediante la aplicación de la fórmula se identificó que se deben realizar 384 encuestas, las mismas fueron aplicadas a las personas del norte de Quito y los resultados son como siguiente:

Pregunta # 1. ¿Usted optaría por el servicio de lavado interno y externo o mecánica rápida a domicilio?

Tabla 12

Cientes que aceptarían el producto

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Si	205	53%
No	179	47%
Total	384	100%

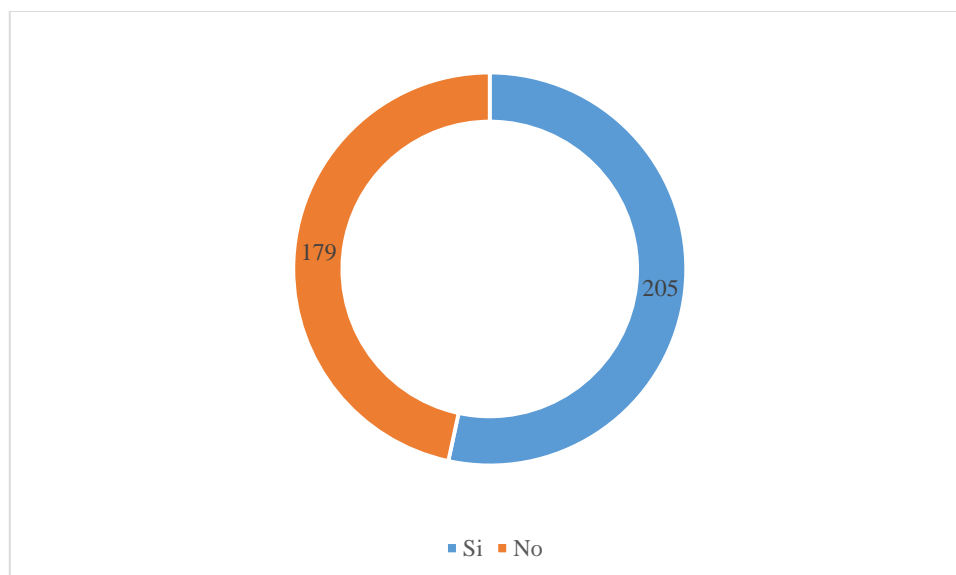


Figura 5. Clientes que optarían por el servicio de lavado a domicilio

Pregunta # 2. ¿Por cuál de los paquetes de servicio optarías, escoja una opción?

Tabla 13

Aceptación de los clientes por paquetes de servicio

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Paquete Lavado 1	35	9,11%
Paquete Lavado 2	16	4,17%
Paquete Lavado 3	40	10,42%
Paquete Lavado 4	29	7,55%
Paquete Lavado 5	162	42,19%
Paquete Lavado 6	45	11,72%
Mecánica Rápida 1	34	8,85%
Mecánica Rápida 2	23	5,99%
Total	384	100%

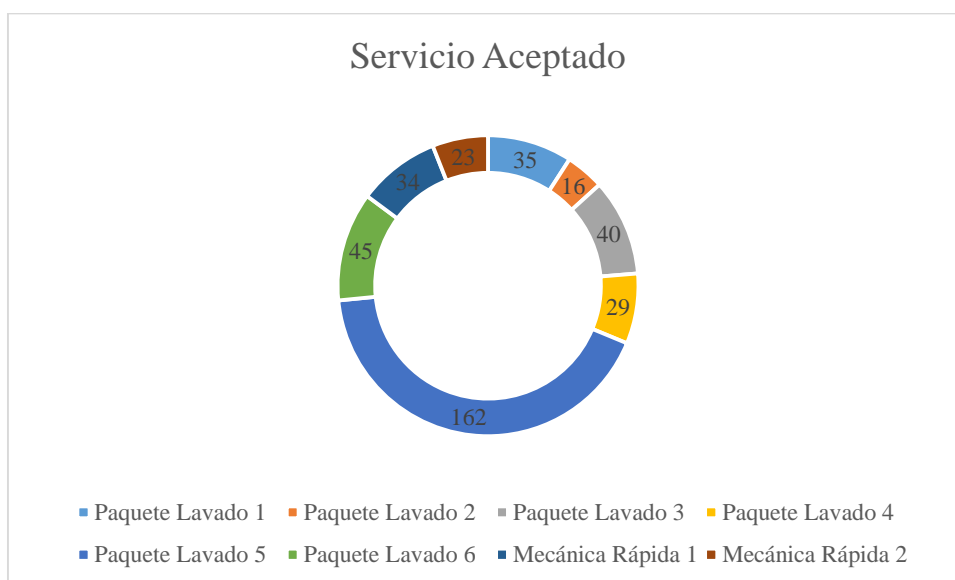


Figura 6. Clientes que optarían por los diferentes paquetes de servicio

Pregunta # 3. ¿Cuál de los siguientes factores es importante para optar por este servicio, escoja una opción?

Tabla 14

Factores para aceptación del servicio

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Calidad del Servicio	101	26%
Tiempo Requerido	152	40%
Calidad de Atención al Cliente	20	5%
Precio	111	29%
Total	384	100%

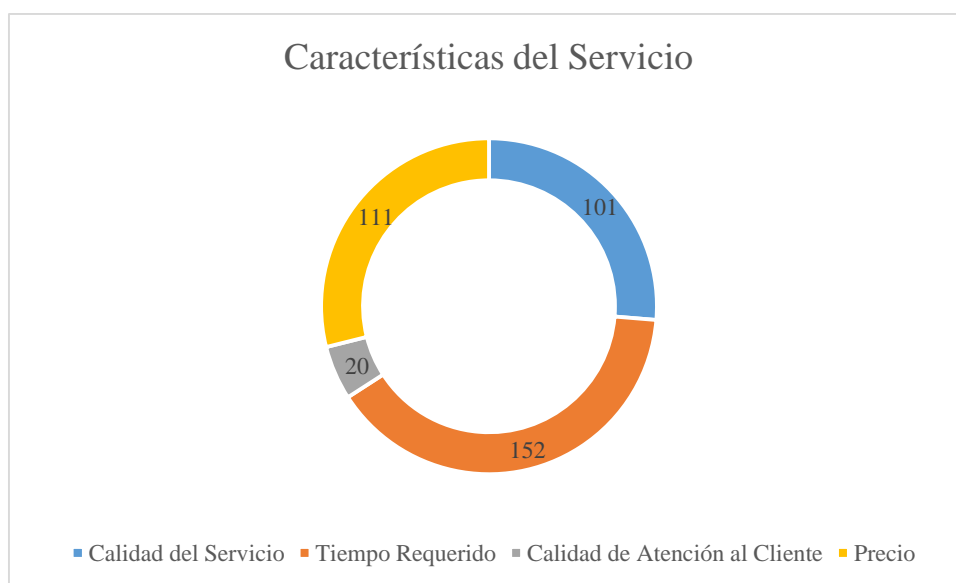


Figura 7. Factores de calidad definidos por los clientes

Pregunta # 4. ¿En qué sector está el establecimiento donde recibe el servicio de lavado y mecánica, escoja una opción?

Tabla 15

Sectores del servicio de lavado y mecánica

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Norte	214	56%
Centro	125	33%
Sur	45	12%
Total	384	100%

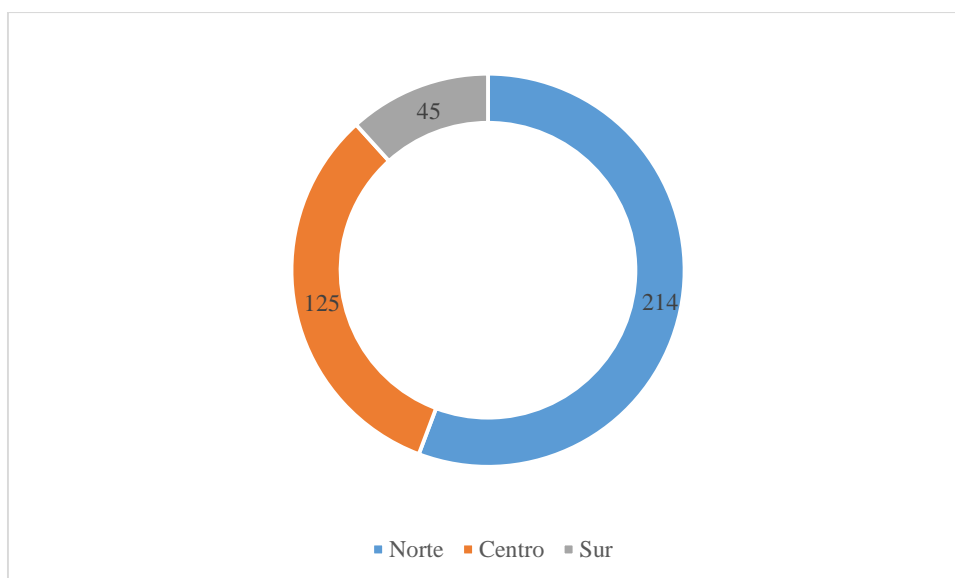


Figura 8. Ubicación de los establecimientos donde se recibe el servicio de lavado

Pregunta # 5. ¿Prefiere el uso de productos de marca o genérico para el servicio de lavado interno y externo?

Tabla 16

Preferencias por productos genéricos o de marca

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Producto de Marca	154	40%
Producto Genérico	230	60%
Total	384	100%

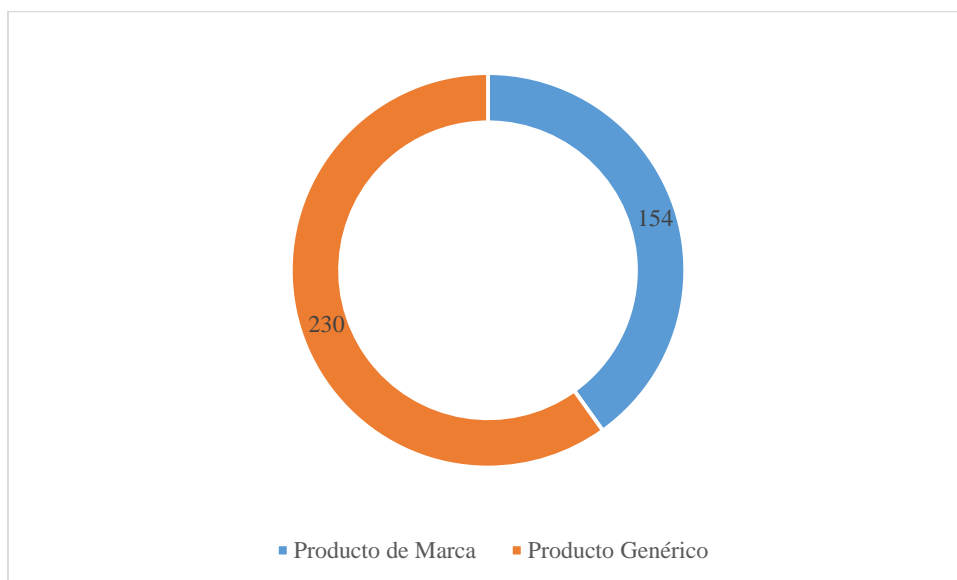


Figura 9. Preferencia de los clientes sobre productos genéricos y de marca

Pregunta # 6. ¿Qué medio sería el más apropiado para recibir información de nuestro servicio, escoja una opción?

Tabla 17

Medios para recibir promoción del servicio

Detalle	Personas Encuestadas	
	Número	Porcentaje
Email	167	43%
Redes Sociales	183	48%
Flyers	34	9%
Total	384	100%

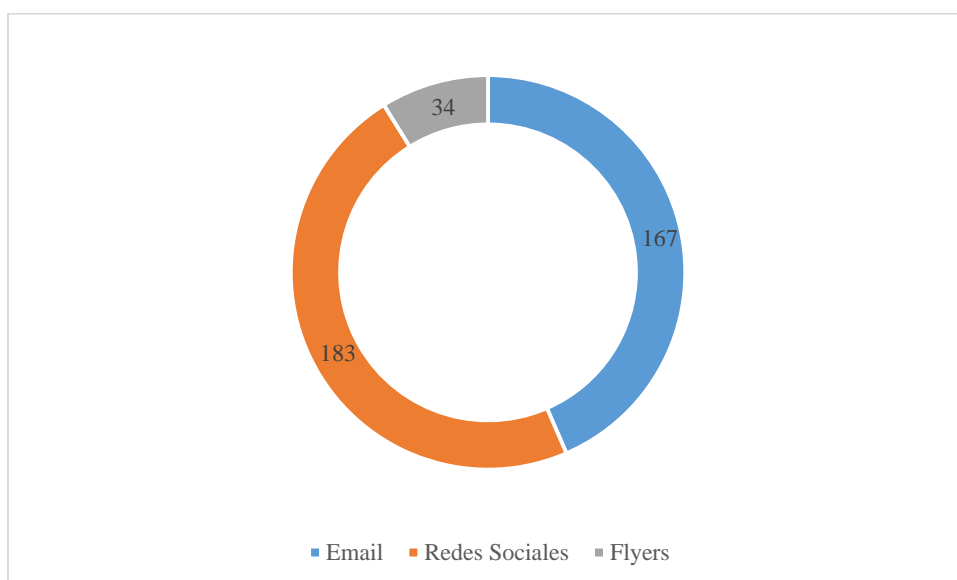


Figura 10. Preferencia de los clientes sobre la recepción de publicidad

Proyección estimada de la demanda y demanda insatisfecha

Se ha considerado como demanda potencial al número de vehículos matriculados en la provincia de Pichincha, el detalle es como sigue:

Tabla 18

Cantidad de vehículos matriculados en los últimos 5 años

Año	Número de Vehículos
2013	380.003
2014	429.414
2015	492.894
2016	733.269
2017	511.782

Adaptado de: Estadística de Transporte INEC (2017).

Cálculo Estimado de Ventas con la Proyección Estimada

Para calcular la demanda insatisfecha es necesario considerar el porcentaje de personas que aceptaron el servicio de lavado interno y externo a domicilio del Norte de Quito, es decir el 53% de la demanda potencial, así también se ha definido que de la demanda calculada solamente se podrá ofertar el servicio al 2% de la misma.

Tabla 19

Demanda insatisfecha

Año	Número de Vehículos	Demanda Insatisfecha	Porcentaje de Demanda Insatisfecha	Período	(x)*(y)	x²
2013	380.003	202.866	4.057	1	4.057	1
2014	429.414	229.245	4.585	2	9.170	4
2015	492.894	263.134	5.263	3	15.789	9
2016	733.269	391.459	7.829	4	31.316	16
2017	511.782	273.217	5.464	5	27.320	25
SUMA	2.547.363	1.359.921	27.198	15	87.652	55
PROMEDIO	509.473	271.984	5.440	3	17.530	11

Aplicando las ecuaciones de la función lineal calculamos la proyección de ventas, el detalle es como sigue:

$$b = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{N \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

$$a = 3.622,2$$

$$b = 606$$

Ahora aplicando la función de ajuste lineal $Y = a + bx$ donde x es el período y reemplazando los valores obtenidos mediante la función lineal se calcula la proyección de ventas para los próximos 5 años.

Tabla 20

Proyección de ventas para 5 años

		9,11%	4,17%	10,42%	7,55%	42,19%	11,72%	8,85%	5,99%
Período	Demanda Proyectada	Paquete Lavado 1	Paquete Lavado 2	Paquete Lavado 3	Paquete Lavado 4	Paquete Lavado 5	Paquete Lavado 6	Mecánica Rápida 1	Mecánica Rápida 2
6	7.257	661	302	756	548	3.062	850	643	435
7	7.863	717	328	819	594	3.317	921	696	471
8	8.469	772	353	882	640	3.573	992	750	507
9	9.074	827	378	945	685	3.828	1.063	803	543
10	9.680	882	403	1.008	731	4.084	1.134	857	580

Cálculo estimado de ventas

El cálculo de estimado de ventas parte de la definición de los precios de venta de cada uno de los paquetes de lavado y mecánica rápida considerando la proyección de ventas calculado en el punto anterior, así también es necesario determinar el costo generado por cada uno, a continuación, el detalle:

Tabla 21

Costo Paquete de Lavado 1

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	7,42
Mano de Obra	6,51
Otros gastos	9,62
Total Costos	26,55
Margen de Ganancia	13,45
Precio de Venta	40,00

Tabla 22

Costo Paquete de Lavado 2

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	14,48
Mano de Obra	6,51
Otros gastos	9,62
Total Costos	33,31
Margen de Ganancia	11,39
Precio de Venta	45,00

Tabla 23

Costo Paquete de Lavado 3

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	5,07
Mano de Obra	4,88
Otros gastos	9,62
Total Costos	22,57
Margen de Ganancia	2,43
Precio de Venta	25,00

Tabla 24

Costo Paquete de Lavado 4

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	9,61
Otros gastos	9,62
Mano de Obra	4,88
Total Costos	27,11
Margen de Ganancia	4,89
Precio de Venta	32,00

Tabla 25

Costo Paquete de Lavado 5

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	0,56
Otros gastos	9,62
Mano de Obra	1,95
Total Costos	15,13
Margen de Ganancia	2,87
Precio de Venta	18,00

Tabla 26

Costo Paquete de Lavado 6

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	1,67
Otros gastos	9,62
Mano de Obra	1,95
Total Costos	16,24
Margen de Ganancia	5,76
Precio de Venta	22,00

Tabla 27

Costo Paquete de Mecánica Rápida 1

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	25,00
Mano de Obra	3,26
Otros gastos	9,62
Total Costos	40,88
Margen de Ganancia	4,12
Precio de Venta	45,00

Tabla 28

Costo Paquete de Mecánica Rápida 2

Detalle	Valor
Costos indirectos (combustible)	3,00
Costos directos (materiales)	0,00
Mano de Obra	4,88
Otros gastos	9,62
Total Costos	17,51
Margen de Ganancia	7,49
Precio de Venta	25,00

Flujo de Ingresos Proyectados

Escenario conservador

Para calcular los ingresos proyectados se utilizan la demanda proyectada por cada uno de los paquetes y el precio de venta definido, a partir del año 2 se considerará la inflación del año 2018 (0,27%).

Escenario optimista

Para calcular los ingresos proyectados se utilizan la demanda proyectada por cada uno de los paquetes y el precio de venta definido, a partir del año 2 se considerará la mayor inflación presentada en los últimos cinco años, que corresponde al año 2014 (3,67%).

Escenario pesimista

Para calcular los ingresos proyectados se utilizan la demanda proyectada por cada uno de los paquetes y el precio de venta definido, a partir del año 2 se considerará la menor inflación presentada en los últimos cinco años, que corresponde al año 2017 (-0,2%).

Tabla 29

Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario conservador

Año	Paquete Lavado 1			Paquete Lavado 2			Paquete Lavado 3			Paquete Lavado 4			Paquete Lavado 5			Paquete Lavado 6		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	661	40,00	26.440,00	302	45,00	13.590,00	756	25,00	18.900,00	548	32,00	17.536,00	3.062	18,00	55.116,00	850	22,00	18.700,00
2	717	40,11	28.757,44	328	45,12	14.799,85	819	25,07	20.530,28	594	32,09	19.059,32	3.317	18,05	59.867,21	921	22,06	20.316,71
3	772	40,22	31.046,98	353	45,24	15.970,89	882	25,14	22.169,23	640	32,17	20.590,74	3.573	18,10	64.661,76	992	22,12	21.942,01
4	827	40,32	33.348,67	378	45,37	17.148,15	945	25,20	23.816,88	685	32,26	22.098,03	3.828	18,15	69.463,63	1.063	22,18	23.575,94
5	882	40,43	35.662,57	403	45,49	18.331,65	1.008	25,27	25.473,26	731	32,35	23.645,66	4.084	18,20	74.309,15	1.134	22,24	25.218,53

Tabla 30

Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario conservador

Año	Paquete Mecánica Rápida 1			Paquete Mecánica Rápida 2		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	643	45,00	28.935,00	435	25,00	10.875,00
2	696	45,12	31.404,56	471	25,07	11.806,79
3	750	45,24	33.932,50	507	25,14	12.743,54
4	803	45,37	36.428,48	543	25,20	13.685,25
5	857	45,49	38.983,19	580	25,27	14.657,24

Tabla 31

Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario optimista

Año	Paquete Lavado 1			Paquete Lavado 2			Paquete Lavado 3			Paquete Lavado 4			Paquete Lavado 5			Paquete Lavado 6		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	661	40,00	26.440,00	302	45,00	13.590,00	756	25,00	18.900,00	548	32,00	17.536,00	3.062	18,00	55.116,00	850	22,00	18.700,00
2	717	41,47	29.732,56	328	46,65	15.301,69	819	25,92	21.226,43	594	33,17	19.705,59	3.317	18,66	61.897,21	921	22,81	21.005,62
3	772	42,99	33.188,18	353	48,36	17.072,35	882	26,87	23.698,17	640	34,39	22.010,82	3.573	19,35	69.121,27	992	23,64	23.455,28
4	827	44,57	36.857,41	378	50,14	18.952,37	945	27,85	26.322,74	685	35,65	24.423,05	3.828	20,06	76.772,15	1.063	24,51	26.056,45
5	882	46,20	40.751,25	403	51,98	20.947,39	1.008	28,88	29.108,04	731	36,96	27.019,65	4.084	20,79	84.912,31	1.134	25,41	28.816,96

Tabla 32

Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario optimista

Año	Paquete Mecánica Rápida 1			Paquete Mecánica Rápida 2		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	643	45,00	28.935,00	435	25,00	10.875,00
2	696	46,65	32.469,44	471	25,92	12.207,14
3	750	48,36	36.272,71	507	26,87	13.622,42
4	803	50,14	40.261,26	543	27,85	15.125,13
5	857	51,98	44.545,69	580	28,88	16.748,67

Tabla 33

Cálculo estimado de ventas de paquetes de lavado escenario pesimista

Año	Paquete Lavado 1			Paquete Lavado 2			Paquete Lavado 3			Paquete Lavado 4			Paquete Lavado 5			Paquete Lavado 6		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	661	40,00	26.440,00	302	45,00	13.590,00	756	25,00	18.900,00	548	32,00	17.536,00	3.062	18,00	55.116,00	850	22,00	18.700,00
2	717	39,92	28.622,64	328	44,91	14.730,48	819	24,95	20.434,05	594	31,94	18.969,98	3.317	17,96	59.586,59	921	21,96	20.221,48
3	772	39,84	30.756,60	353	44,82	15.821,52	882	24,90	21.961,89	640	31,87	20.398,16	3.573	17,93	64.057,00	992	21,91	21.736,79
4	827	39,76	32.881,92	378	44,73	16.908,14	945	24,85	23.483,53	685	31,81	21.788,74	3.828	17,89	68.491,40	1.063	21,87	23.245,96
5	882	39,68	34.998,61	403	44,64	17.990,35	1.008	24,80	24.999,00	731	31,74	23.205,42	4.084	17,86	72.925,67	1.134	21,82	24.749,01

Tabla 34

Cálculo estimado de ventas de paquetes de mecánica rápida escenario pesimista

Año	Paquete Mecánica Rápida 1			Paquete Mecánica Rápida 2		
	Cant.	P.V.	Total	Cant.	P.V.	Total
1	643	45,00	28.935,00	435	25,00	10.875,00
2	696	44,91	31.257,36	471	24,95	11.751,45
3	750	44,82	33.615,14	507	24,90	12.624,35
4	803	44,73	35.918,62	543	24,85	13.493,71
5	857	44,64	38.257,40	580	24,80	14.384,35

Análisis de Riesgos

Tabla 35

Matriz de calificación de riesgos

Riesgos	Probabilidad	Impacto	Nivel
Pérdida de recursos	2	3	Alto
Riesgos operacionales	2	2	Moderado
Riesgos legales	1	2	Moderado
Aceptación de servicio	2	3	Moderado
Cambios de mercado	2	2	Moderado
Falta de liquidez	2	3	Alto
Derivador por la competencia	2	3	Alto
Mala administración	2	2	Moderado

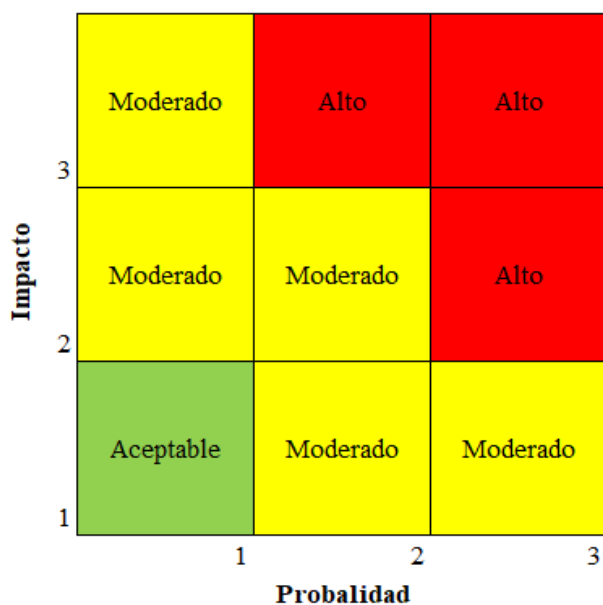


Figura 11. Mapa de calor Riesgos

Resumen

Una vez finalizada la investigación de mercado de manera local, se identificaron factores a nivel de macro y micro ambiente que deben ser considerados previa creación de la empresa para ofertar el servicio de limpieza interior y exterior y mecánica rápida, así como también fortalezas y oportunidad que deben ser aprovechadas mediante las

estrategias definidas con el fin de superar las debilidades y amenazas y poder surgir de manera exitosa con este emprendimiento.

Por otro lado, es importante mencionar que luego del análisis de demanda insatisfecha se pudo determinar que el servicio tendrá un considerable nivel de aceptación a pesar de que existen otras empresas/negocios que ofrecen un servicio similar, sin embargo, la característica de que sea a domicilio se ha convertido en una característica de diferenciación que juega un papel importante tanto en la aceptación del producto como en su introducción en el segmento de mercado definido.

Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas

En el presente capítulo se determinaron los objetivos que se desean alcanzar con la implementación del plan de marketing a través de estrategias de venta de portafolio, precio, distribución y promocional; así también se definieron las estrategias para el servicio, precio, plaza y promoción. Es necesario mencionar que un plan de marketing es fundamental para el desarrollo de cualquier idea de negocio logrando actividades de marketing y comercialización exitosa generando índices favorables de rentabilidad para la organización.

Establecimiento de Objetivos

- Introducir la empresa y el servicio de limpieza y mecánica rápida de vehículos a domicilio en la ciudad de Quito mediante estrategias de marketing durante el primer año de vida de la empresa.
- Dar a conocer la marca dentro del segmento de mercado designado durante su primer año de funcionamiento.
- Captar nuevos clientes de la ciudad de Quito mediante la promoción de los servicios ofertados por la empresa.
- Ofrecer un servicio diferenciado que permita ser competitivo y sostenible.
- Fidelizar clientes que permanezcan con la empresa por un largo período de tiempo mediante la definición de programas de fidelización y recompensas.

Criterios de Marketing

El servicio definido en este proyecto pasará por determinadas etapas, desde que son introducidos en el mercado y van desarrollando en el mercado hasta lograr niveles de estabilidad y pueden presentar cambios a su forma inicial, y finalmente pueden

desaparecer del mercado, para cada una de las etapas se pueden definir estrategias de marketing, a continuación, el detalle las etapas iniciales:

Introducción

La vida del servicio inicia cuando es lanzado al segmento de mercado definido, y corresponde a un plazo de tiempo considerable en el cual se van captando clientes, por lo cual es necesario considerar las siguientes estrategias: inversión en la comunicación del nuevo servicio y precios bajos del servicio que permitan acceso; esto permitirá una etapa más corta de introducción en el mercado.

Fase de crecimiento

Una vez finalizada la etapa de introducción el producto en la cual el servicio se acomoda a las necesidades de los clientes, pasa a una fase de crecimiento en el número de ventas y utilidades, y las estrategias que deben desarrollarse son las siguientes: establecer proyectos de fidelización de la marca, definir la factibilidad de abrir nuevas canales para la venta del servicio para cubrir mayor segmento del mercado e innovación al servicio.

Fase de madurez

Es una de las fases más extensas y complicadas del ciclo de vida por la aparición de nuevos competidores que quieren llevarse el mercado, por lo cual se deben aplicarse estrategias para la diferenciación del servicio de los demás logrando mantener al cliente.

Formulación de Estrategias

Estrategia de venta del portafolio

Para esta idea de negocio se ha definido tres servicios principales que son lavado interior, lavado exterior y mecánica rápida, para los dos primeros se han definidos dos líneas de negocio, la primera es la utilización de productos de marca para ofrecer el

servicio y la segunda es ofrecer productos genéricos, entre la dos existe diferenciación de precios debido a los costos generados. A mediano plazo para ir puliendo esta estrategia será necesario las siguientes actividades: i) analizar la información sobre la participación de cada uno de los servicios ofertados en relación a cifras y utilidades generadas, para tomar decisiones sobre el mismo con relación al precio, segmento de mercado y promoción, ii) revisar el número de servicios para ver si se los deben mantener o puede darse un incremento en el portafolio, iii) decidir el enfoque de las estrategias y recursos de marketing para cada servicio dependiendo de su crecimiento en el segmento de mercado.

Estrategia de precio

Por tratarse de una empresa que iniciará sus actividades se debe aplicar una estrategia de precios de penetración que consiste en ofertar en un precio inicialmente bajo para poder lograr introducirse en el mercado de manera fácil y rápida, con el fin de atraer un gran número de nuevos clientes y poder cubrir una importante cuota de mercado. Así también es importante recordar que un elevado número de ventas significa una reducción en los costos operativos, y por ende poder abaratar precios.

Estrategia de distribución / cobertura

Se optará por una estrategia de distribución intensiva con la finalidad captar la generalidad de los clientes sin partir de un perfil específico del cliente a pesar de tener definido un público objetivo con la finalidad poder llamar la atención del mayor número de clientes, lograr asentar la marca en el mercado e ir aumentando las ventas. También se utilizará un marketing diferenciado por la característica principal de este producto que se trata de ser a domicilio.

Estrategia promocional

En la actualidad no es suficiente ofertar un servicio de calidad, es importante darlo a conocer entre los que son considerados sus potenciales clientes, ya que con tanta oferta de este servicio posiblemente se incline por el ya conocido y no se atreva a probar lo nuevo. Por lo antes mencionado se ha decidido por un mix de la comunicación que considere los siguientes aspectos: venta personal, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas

Aplicaciones Marketing Mix Promocional

Se constituye por el conjunto de elementos claves definidos para el servicio que influencia en la decisión de compra del cliente, y son producto, precio, plaza y promoción.

Producto / Servicio

El servicio principal que se ofrecerá es el lavado interno y externo y mecánica rápida en la ciudad de Quito, esto será ofertado a domicilio con el fin de poder ahorrar tiempo al cliente en el traslado al establecimiento, así como también se tendrá dos líneas de servicio la una que contemple la utilización de productos de marca y otra con genéricos; todas estas diferenciaciones en el servicio se han definido para poder sobrepasar las expectativas del cliente. A continuación, se detalla los paquetes de servicio establecidos para la idea de negocio:

Paquete de Lavado 1 y 2: corresponde al lavado del interior del vehículo el primero con productos genéricos (ninguna marca conocida) y el segundo con productos de la marca Meguiar's y 3M, y considera la limpieza de limpieza de cinturones, asientos, piso, techo, molduras, moquetas y tapicerías.

Paquete de Lavado 2 y 3: son paquetes relacionados con el lavado completo del vehículo tanto interno o externo, de igual manera a lo detalla en el párrafo anterior el primero se trata de productos genéricos y el otro con productos de limpieza de marca respectiva; este servicio contempla lo siguiente: lavado de carrocería, aspirado, limpieza paneles y laterales, brillo llantas, limpieza ventanas y grafito.

Paquete de Lavado 4 y 5: es el servicio de la lavada express con y sin marca correspondientemente, y contempla las siguientes actividades: lavado de carrocería, aspirado, limpieza paneles y limpieza ventanas.

Paquete de Mecánica Rápida 1: que hace referencia al cambio de aceite del motor con cambio de filtro de gasolina.

Paquete de Mecánica Rápida 2: responde a la revisión preventiva de frenos y motor (ABC de frenos y motor)

Precio / Políticas de precio

Se han definido precios más económicos con respecto a empresas o negocios que ofrecen estos servicios a domicilios, así como también son competitivos con respecto al de los negocios que lo ofrecen en su establecimiento, y son como siguen:

Tabla 36

Definición de precios

Detalle	Precio de Venta					
	Autoclean Home	Wash It	Super Lavado	Ecoline Wash Ecuador	Mechanic	Lubricadora Don Lu
Paquete Lavado 1	40,00	50,00	60,00	75,00	-	-
Paquete Lavado 2	45,00	-	-	-	-	-
Paquete Lavado 3	25,00	20,00	20,00	30,00	-	-
Paquete Lavado 4	32,00	-	-	-	-	-
Paquete Lavado 5	18,00	20,00	25,00	30,00	-	-
Paquete Lavado 6	22,00	-	-	-	-	-
Paquete Mecánica Rápida 1	45,00	-	-	-	40,00	38,00
Paquete Mecánica Rápida 2	25,00	-	-	-	23,00	22,00

Plaza / Canales de Distribución

El precio será ofertado dentro de la provincia de Pichincha ciudad de Quito tanto para clientes jurídicos para naturales, con la finalidad de poder expandirse a mediano plazo.

Promoción

Mercadeo directo

Se utilizará los siguientes medios para llegar al público objetivo:

Web: se realizará la creación de un sitio web y posición a nivel de los navegadores, utilizando esta técnica se pretende englobar un mayor alcance.

Publicidad: se tiene definido llegar por el lado de las redes sociales, debido a que la mayoría de personas están totalmente familiarizadas con las mismas.

Mailing: se enviará mails masivos para poder captar clientes a través de las promociones definidas para captar clientes.

Venta directa / fuerza de ventas / canal

Para el caso de clientes jurídicos se tiene planificado realizar una visita a diferentes empresas automotrices para ofrecer el servicio y de ser necesario poder realizar pruebas para dar a conocer el mismo. Inicialmente se ha definido contar con 2 personas para esta actividad, una debe conocer el tema comercial para poder ofrecer los productos a los clientes, establecer relaciones para poder usar las mismas para ganarlo, y el segundo se encargará de realizar las pruebas de lavado en las empresas.

Relaciones públicas / lobby

Se tratará conseguir reuniones con los responsables y líderes de las áreas de mantenimiento y ventas de empresas automotrices con el fin de transmitir el primer lugar las características del producto y la imagen de la empresa, así como definir sesiones de prueba del servicio y productos utilizados con el objetivo de ganar

confianza en la empresa, y así poder ser considerada al inicio como un proveedor alternativo de este servicio o de ser posible ser el principal

Publicidad (masiva, selectiva o de contenidos por redes sociales, influencer, embajadores de marca)

Se ha definido utilizar distintas técnicas de publicidad que pueden resultar por tratarse de una empresa con un servicio diferenciado, y son las siguientes: i) masiva mediante el mailing que tiene por finalidad dar a conocer los servicios ofertados así como alguna promoción por su inicio en el mercado, ii) contenido por redes sociales debido a que la mayoría de posibles clientes tienen acceso a estos medios y los utilizan de manera diario, y iii) embajadores de marca mediante la fidelización de clientes a través de la calidad del servicio.

Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado)

El objetivo de esta nueva empresa es llamar la atención del cliente ofreciendo un servicio ya conocido en el mercado pero que sobresale de los demás por ser a domicilio, trabajar con productos de marca conocidos así como también con otros genéricos, y finalmente poder generar confianza al cliente por tratarse de una empresa conformada y sólida que no solamente trabaja con clientes naturales sino también jurídica, lo antes indicado debe ser utilizado como una ventaja sobre la competencia para captar cliente ya que un cliente tendrá mucha inseguridad de solicitar un servicio a domicilio de un negocio no reconocido. Con esta estrategia se pretende obtener una ventaja competitiva y enfocarse en un segmento específico de mercado, para poder llegar a los mismos con un mensaje directo sobre la diferenciación de nuestro servicio. Así tratará de ofrecer precios competitivos relacionados con los demás negocios que ofrecen este servicio, es así que se ha definido ofrecer precios similares o menores a los de la competencia considerando que se utilizaran productos de marca.

Todo lo mencionado durante este capítulo ha sido definido en estrategias claras y concisas con cronograma, presupuesto y responsable plasmado en la matriz del Apéndice B.

Resumen

Es importante diseñar un plan de marketing y ventas que permitan establecer estrategias para la introducción de los servicios en el segmento de mercado definido, es una pieza modular para el éxito de este emprendimientos, es así que para como nicho de mercado corresponde a empresas individuales y empresas es fundamental establecer una estrategia para cada una, por lo cual para las primeras se ha optado por publicidad en la web y redes sociales, mientras que para los segundo es necesario establecer una venta personal que permita generar talleres de pruebas para demostrar la calidad del productos y poder acceder a trabajar con las empresas, en importante recalcar que el prestigio con clientes corporativos es imprescindible para poder generar confianza a los otros clientes.

Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

En el capítulo se detalla el estudio técnico y modelo de gestión organizacional establecido para la organización definida para la idea de negocio, para lo cual fue necesario establecer el tamaño del proyecto, localización del establecimiento, descripción de la tecnología del negocio, diseño del proceso productivo, estructura organizativa, diseño de perfiles profesionales del personal y políticas de selección, contratación, capacitación y remuneración.

Tamaño del Proyecto

Determinar la unidad de medida del tamaño y análisis de la capacidad del negocio (considere capacidad instalada).

La empresa AutoClean Home tiene un total de 9 empleados y de acuerdo a su proyección de ventas, su volumen de ventas en el primer año corresponde a 185.532,00 USD, de acuerdo a lo antes indicado y la clasificación de empresas de acuerdo al INEC la empresa es tipo pequeña.

Tabla 37

Variables de clasificación: Tamaño de empresa

Tipo	Número de personas ocupadas	Volumen de ventas anuales
Grande	200 en adelante	5000.001 en adelante
Mediana "B"	100 a 199	2.000.001 a 5.000.000
Mediana "A"	50 a 99	1.000.001 a 2.000.000
Pequeña	10 a 49	100.001 a 1.000.000
Microempresa	1 a 9	< 100.000

De acuerdo a la proyección de ventas plasmado en el capítulo anterior se ha definido una proyección de ventas de 7,257 órdenes de servicio, la misma si podrá ser atendida por el equipo de tres operarios definidos y un asistente que lidere el equipo

(los cuatro deben ejecutar actividades de lavado), así mismo para los temas relacionadas con mecánica para la capacidad instalada se cuenta el personal operativo y el líder; recordando que el servicio se lo entregará a domicilio no se requiere de un local para recibir a los clientes únicamente se ha definido contar una instalación para desarrollar la parte administrativa del negocio.

Así también se definió la capacidad instalada (número de órdenes de servicio) para cada uno de los paquetes de servicio definido, a continuación, el detalle:

Tabla 38

Capacidad instalada por cada uno de los paquetes

Descripción	Horas Req.	Horas Prod.	Días Lab.	Número Empleados	Ordenes Semanales	Número de semanas	Capacidad instalada (número de órdenes atendidas)
Paquete 1	2	8	5	4	80	52	4.160
Paquete 2	2	8	5	4	80	52	4.160
Paquete 3	1,5	8	5	4	107	52	5.547
Paquete 4	1,5	8	5	4	107	52	5.547
Paquete 5	0,6	8	5	4	267	52	13.867
Paquete 6	0,6	8	5	4	267	52	13.867
Paquete 1	1	8	5	2	80	52	4.160
Paquete 2	1,5	8	5	2	53	52	2.773

Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización

De manera macro se ha definido como sector principal el norte de la ciudad de Quito debido a que concentra una gran cantidad de negocios relacionada con el sector automotriz, para lo cual se definió el sector del Inca considerando aspectos como: de fácil ubicación y acceso, avenidas o calles principales, concentración de empresas (Municipio de Distrito Metropolitano de Quito, 2014, p.1).

A nivel de la micro localización se ha definido que las instalaciones de la empresa se encontrarán ubicadas específicamente en la Av. 6 de Diciembre, tomando en cuenta variables relacionadas con: i) área que permita montar una estructura física para el manejo de todas la áreas administrativas y bodega requeridas, ii) adecuación

necesario para establecer los ambientes requeridos para cada área, iii) costo promedio dentro de la zona determinada que está en un rango 500USD a 1.000 USD, iv) fácil acceso debido a la ubicación sobre una de avenida principal y parqueadero amplio. En base a los antes mencionado se ha seleccionado un local ubicado exactamente en la AV. 6 de Diciembre N47-245 y Samuel Fritz es un local de 90 metros cuadrados de fácil acceso por a través diferentes medios de transporte público como son buses locales, Trole Bus y Ecovía, amplios parqueaderos, pero si es importante considerar las adecuaciones necesarias para manejar los distintos ambientes de trabajo.

Así también se ha seleccionado esta ubicación debido a que en el mismo se desempeña varios negocios relacionados con la venta de partes y repuestos de vehículos y mecánicas por lo cual existe un alto número de posibles clientes individuales. Así también se han identificado como un punto central con relación a algunas empresas automotrices como: KIA MOTORS, STAR MOTORS, CASABABA que se desea captar como cliente de esta idea de negocio. A continuación, la ubicación de las instalaciones:



Figura 12. Ubicación local

Ingeniería y/o Concepción Arquitectónica del Negocio

El local donde se va a instalar la parte administrativa del negocio cuenta con un espacio de 90 m² distribuido en 6 mts * 15 mts, donde se ubicará la recepción, el área de RRHH, Marketing, Compras, Atención al Cliente, Gerencia General, bodega productos y maquinaria, sala de reuniones y cafetería. Es necesario mencionar que el local aparte de ser utilizado como centro de operaciones para la parte administrativa del negocio, se ha definido mantener el stock de productos y maquinas requeridas para la ejecución de actividades, y como se mantiene cuenta con una sola puerta de acceso para clientes y empleados se ha definido que cualquier recepción de productos se realizará el fin de semana fuera del horario de atención al cliente. A continuación, el detalle de la distribución del establecimiento:

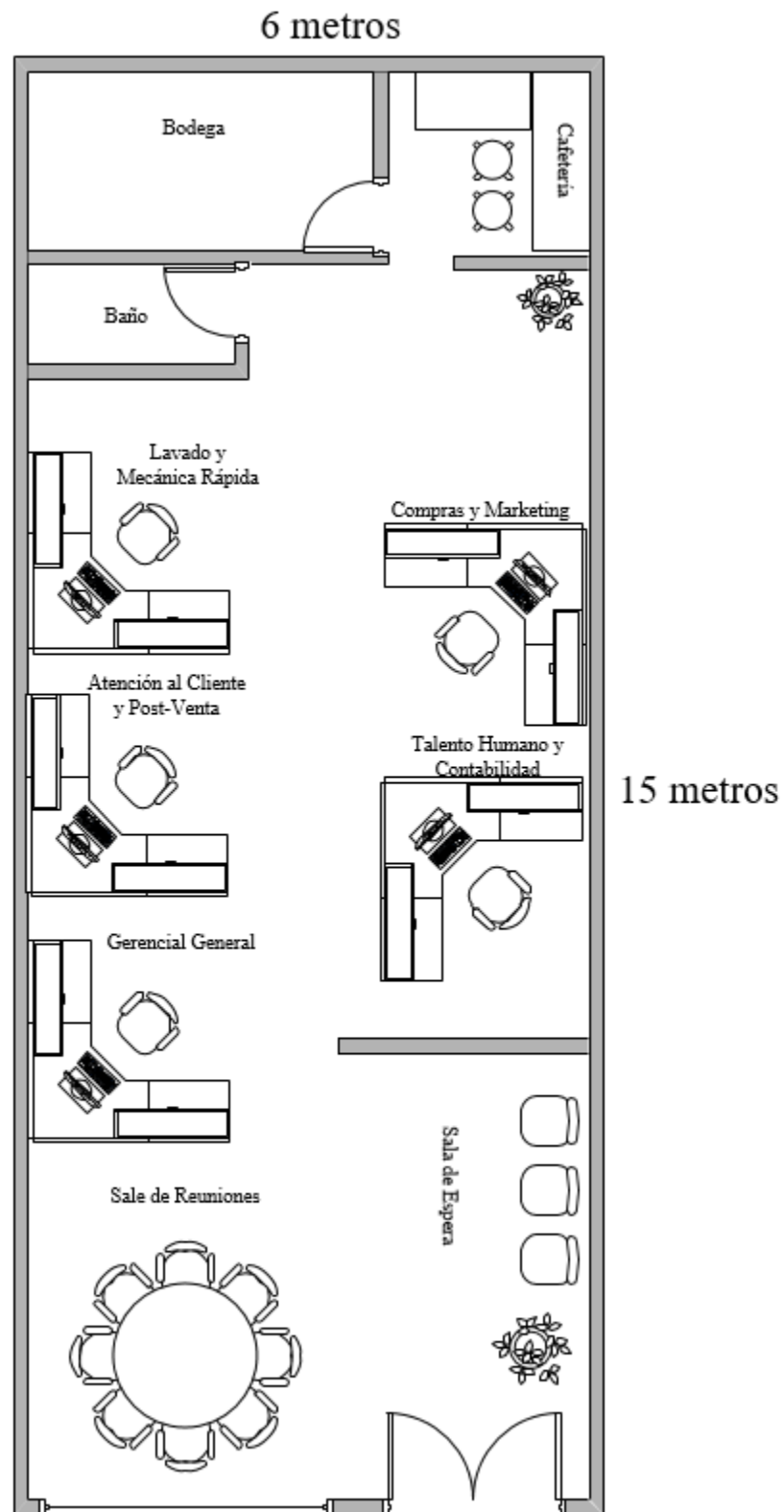


Figura 13. Distribución del local

Descripción de la Tecnología del Negocio, Procesos Negocio y su Nivel de Acceso

La empresa tiene definido 4 procesos de negocio que apalancará la operativa de la misma y son:

Logística Interna: se definirán 2 procedimientos, el primero relacionada con la recepción del vehículo y el segundo el control de calidad una vez finalizada la limpieza o servicio mecánico.

Operación: se desarrollará un procedimiento para lavado externo, interno y mecánica rápida de manera separada.

Logística Externa: responde a un procedimiento de entrega del vehículo al cliente luego del servicio y facturación para el cobro.

Mercadeo y Ventas: hace referencia a todos los procedimientos relacionados con los clientes como su gestión, promociones, planes de marketing,

Servicio Post Venta: se refiere al servicio de atención al cliente, reclamos y quejas, y sobre todo al seguimiento posterior entrega del servicio, todo con el objetivo de asegurar la satisfacción del cliente.

Con respecto a la tecnología utilizada, se han definido la implementación de 3 sistemas de software uno relacionado con la gestión del cliente que incluya facturación, el segundo para la contabilidad e inventario y tercero para el manejo del talento humano.

Diseño del Proceso Productivo (flujograma)

Inicialmente se definirá un mapa de procesos que es considerado como un inventario gráfico de los procesos de una organización y se detalla su manera de interrelacionarse.

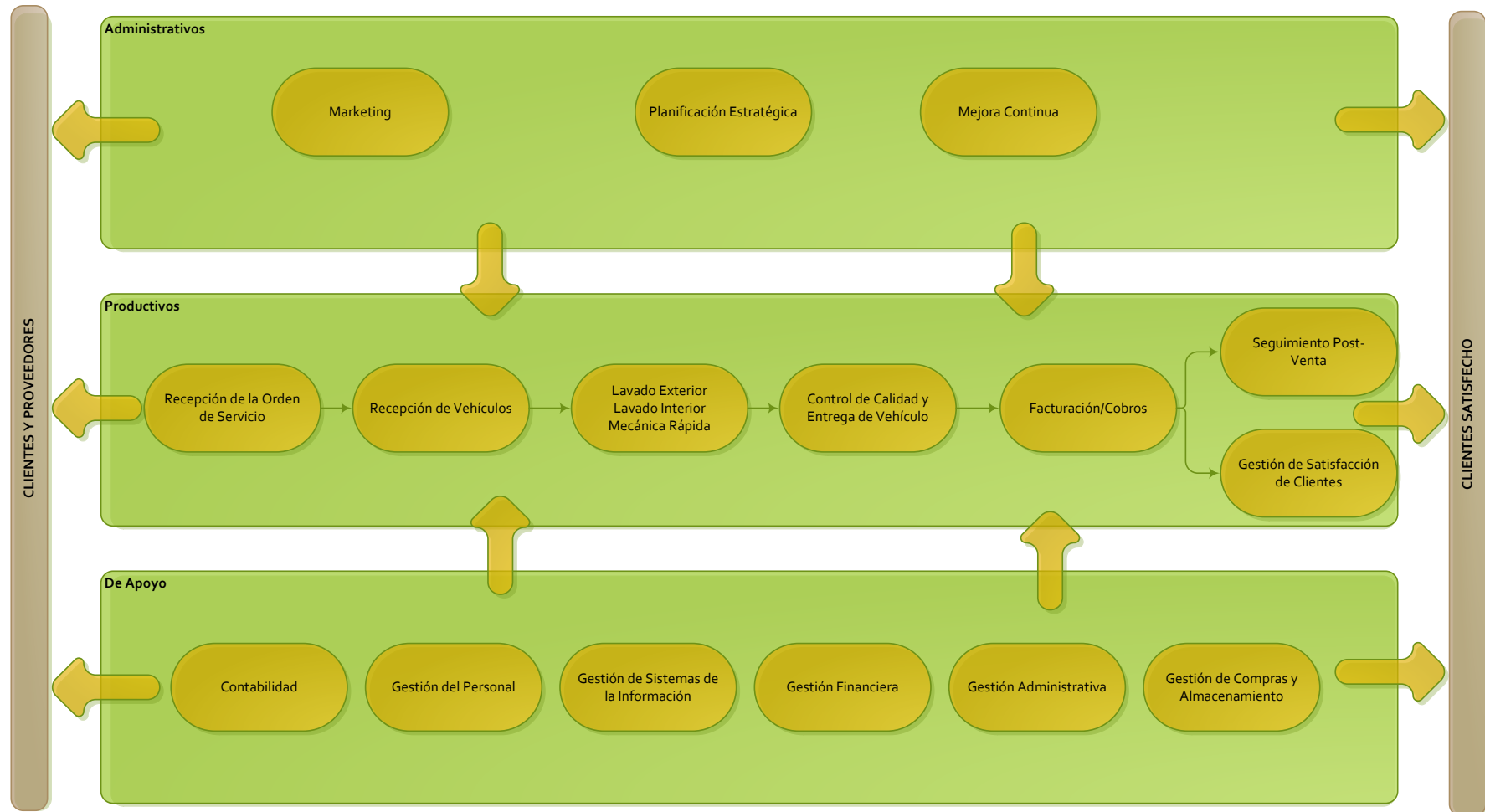


Figura 14. Mapa de procesos

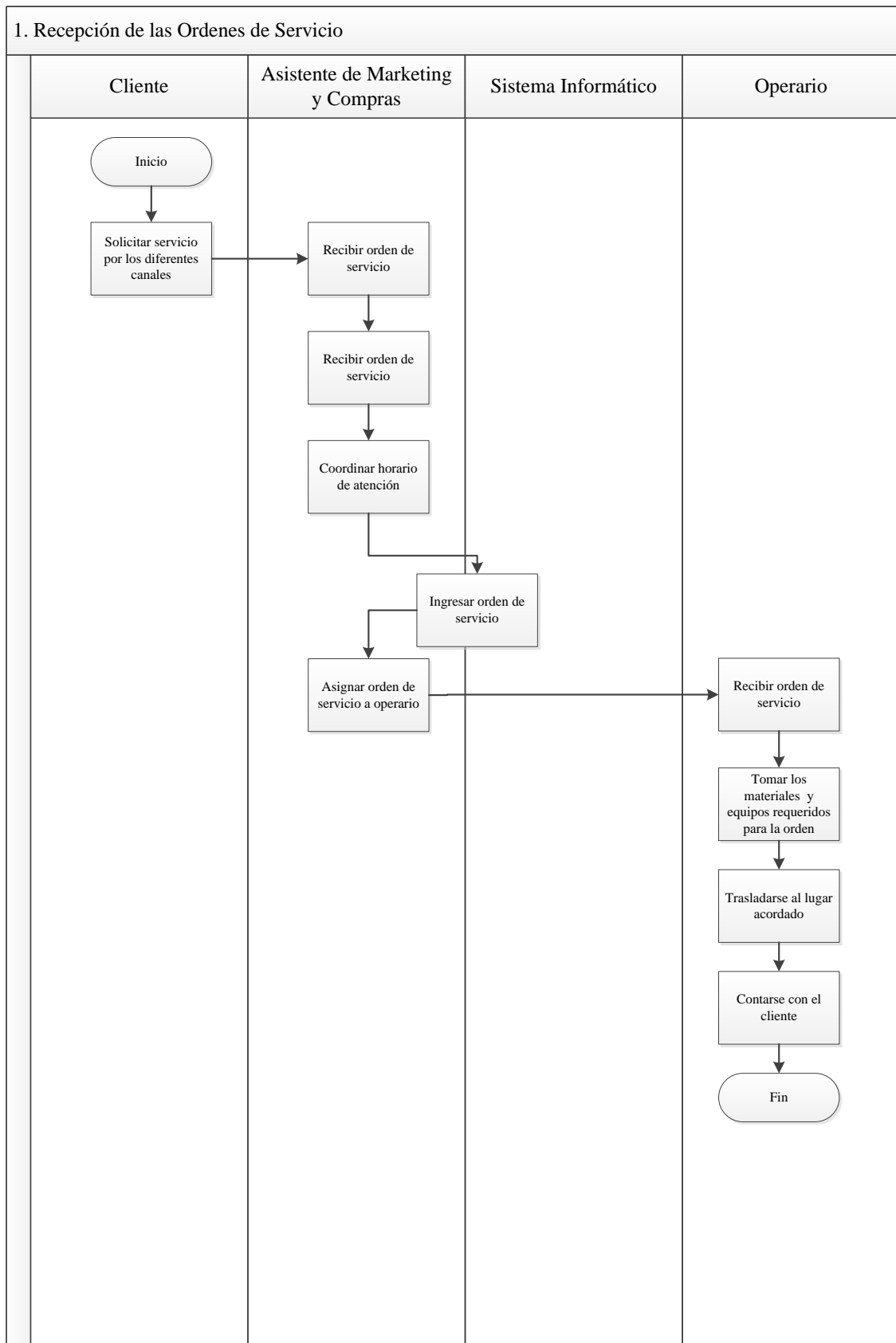


Figura 15. Flujo de proceso de órdenes de servicio

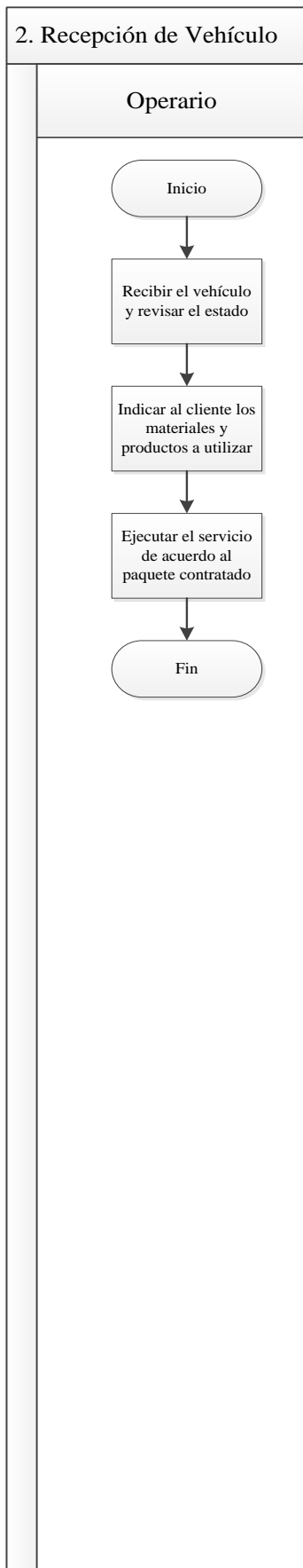


Figura 16. Flujo de proceso de recepción de vehículos

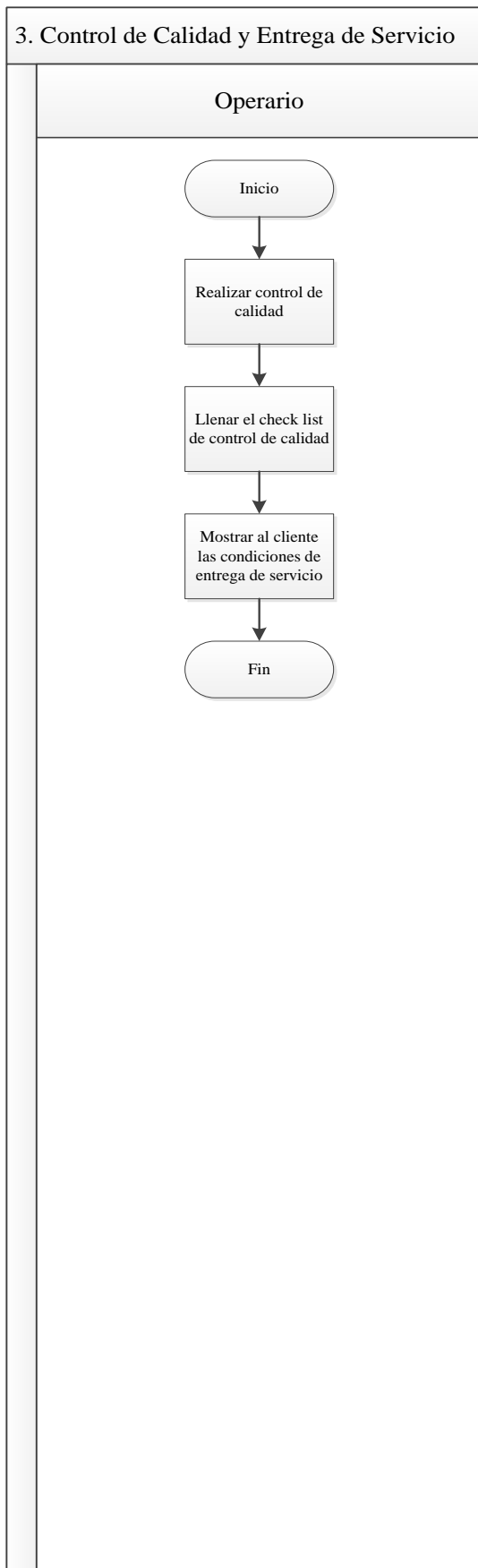


Figura 17. Flujo de proceso de control de calidad y entrega de servicio

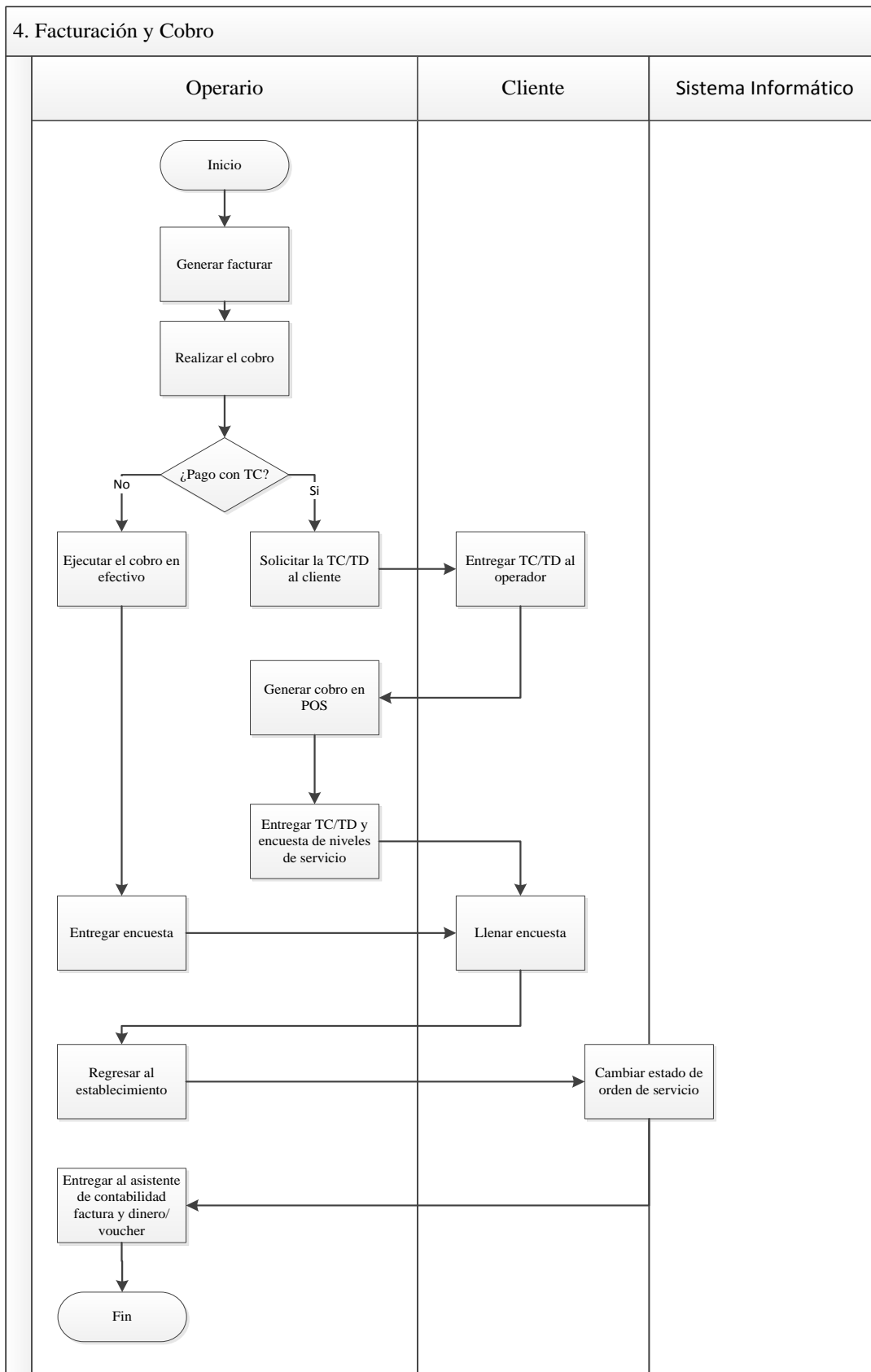


Figura 18. Flujo de proceso de facturación y cobro

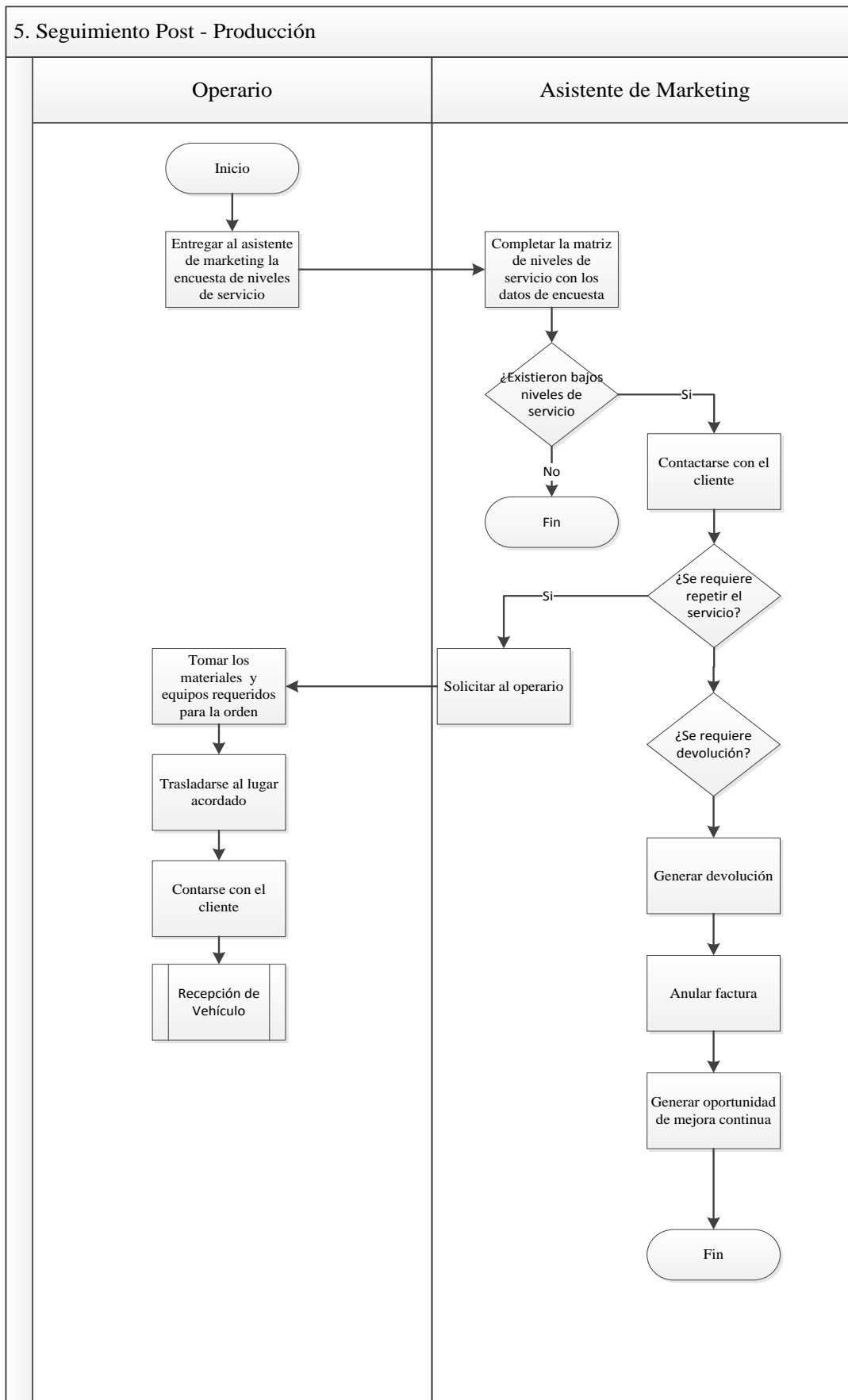


Figura 19. Flujo de proceso de seguimiento post-venta

Diseño Organizacional. Estructura organizacional y funcional

Nombre de la empresa

Después de una serie de investigaciones en el mercado se ha definido como nombre de la empresa “AUTOCLEAN HOME”, se definió este nombre con el objetivo de transmitir al cliente la idea de lavado de autos a domicilio por eso es la palabra HOME, se espera poder posicionar este nombre como primera alternativa en la mente de los futuros clientes.

Filosofía corporativa

Esta idea de negocio se originó en base a la experiencia laboral de 8 años en el sector automotriz como parte del área operativa sea de mantenimiento mecánico o logística de distribución, durante este tiempo se ha evidenciado como se han ido cambiando los servicios relacionados con vehículos y como su demanda ha ido aumentando, también como el ritmo de vida se ha ido acelerando por lo cual se ha visto la necesidad de los clientes de poder ahorrar el tiempo y se inició con la idea de negocio de ofertar este servicio de lavado y mecánica rápida a domicilio.

De acuerdo a lo antes indicado la filosofía corporativa está compuesta por la visión, misión, valores y estrategia empresarial, a continuación, el detalle de cada una:

Misión. Ser una empresa de lavado y mecánica rápida de vehículos a domicilio manteniendo la satisfacción del cliente a nivel de servicios y productos utilizados.

Visión. Hasta el año 2020, convertirse en una empresa líder de lavado de vehículos a domicilio en busca de la excelencia de servicio y tiempo de entrega logrando la fidelización de la clientela.

Valores empresariales

Respeto: trato con respeto a la clientela y empleados, ofreciendo para los segundos todas las facilidades para desarrollarse en su trabajo apoyando su crecimiento personal y laboral.

Honestidad: trabajo con honestidad día a día manteniendo transparencia en todas sus actividades.

Compromiso: realizar su trabajo no solo como una obligación sino cumplirlo con calidad, y cumplir todo lo que se le ha confiado.

Responsabilidad social: mejorar las condiciones del sector donde se encuentra establecida la empresa.

Propuesta de valor

La propuesta de esta idea de negocio consiste en ofrecer el servicio de lavado de vehículos tanto interno y externo, así como mecánica rápida a domicilio para personas naturales, también se considera como diferenciación de este servicio dos líneas de servicio, la una contempla la utilización de productos genéricos para el lavado, mientras que la otra usa productos de marca, el precio de la primera será más económico que la segunda. Por lo antes mencionada la propuesta de valor de este negocio radica en la localidad y productos utilizados, y por defecto se considerará fundamental la

satisfacción del cliente que se sienta a gusto con la calidad de trabajo y tiempo de respuesta y atención.

Organigrama de la empresa

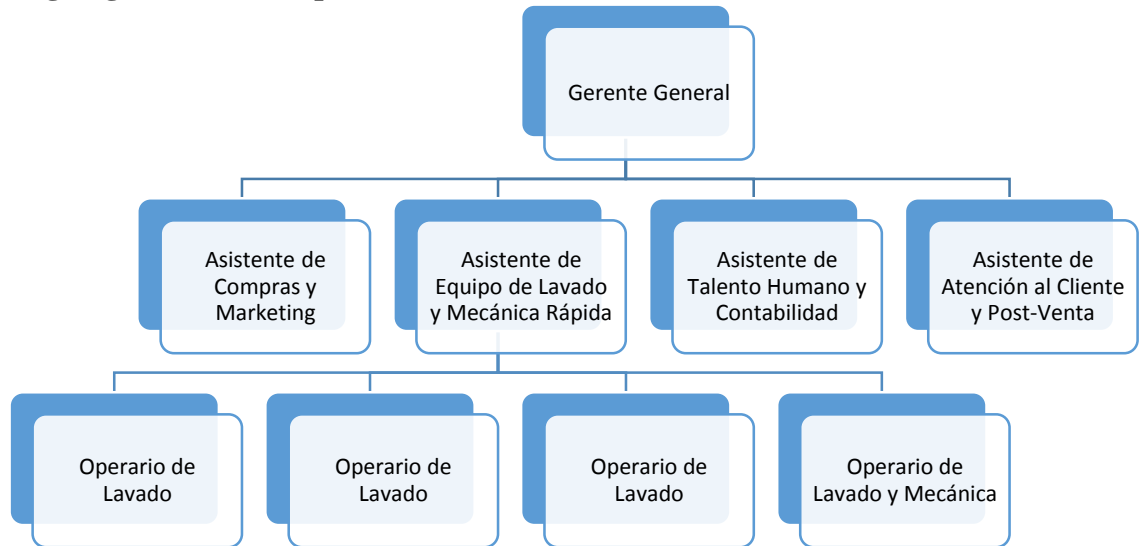


Figura 20. Organigrama de la empresa

Logo



Figura 21. Logo de la empresa

Diseño de Perfiles Profesionales del Personal de la Organización (considere las competencias)

Tabla 39

Descripción de Cargos

Cargo	Requisitos
Gerente General	<p>Experiencia: 1 a 2 años en cargos similares. Educación: mínimo tercer nivel de educación. Con conocimientos en: administración de empresas, planificación estratégica, Proyectos.</p>
Asistente de Compras y Marketing	<p>Experiencia: mínimo 1 año en áreas relacionadas. Educación: finalizando el tercer nivel de educación en carreras relacionada con Marketing. Con conocimientos en: marketing Operativo, Diseño de Páginas Web, Redes Sociales y Publicidad. También sobre proceso de adquisición y manejo de proveedores.</p>
Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	<p>Experiencia: mínimo 1 año en áreas relacionadas. Educación: finalizando el tercer nivel de educación en carreras relacionada Mecánica Automotriz. Con conocimientos en: conocimiento de mecánica de vehículos.</p>
Asistente de Talento Humano y Contabilidad	<p>Experiencia: mínimo 1 año en áreas relacionadas. Educación: finalizando el tercer nivel de educación en carreras relacionada con Administración de Empresas. Con conocimientos en: selección, capacitación, remuneración y planes de carrera del talento humano. También conocimientos contables y tributarios.</p>
Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	<p>Experiencia: mínimo 1 año en áreas relacionadas. Educación: finalizando el tercer nivel de educación en carreras relacionada con Administración de Empresas. Con conocimientos en: atención al Cliente Pre-Venta y Post-Venta, atención de reclamos y quejas, procedimientos de facturación.</p>
Operario de Mecánica Rápida	<p>Experiencia: mínimo 1 año en áreas relacionadas. Educación: finalizando nivel secundario a nivel técnico o cursando alguna carrera relacionada. Con conocimientos en: conocimientos básicos de mecánica y atención al cliente.</p>
Operario de Lavada	<p>Experiencia: no se requiere experiencia Educación: finalizado nivel secundario Con conocimientos en: atención al cliente.</p>

Gerencia de Recursos Humanos

El área de Talento Humano contará con procedimientos de selección, capacitación, remuneración y evaluación de desempeño que permitan consolidar un excelente equipo de trabajo considerando que este es uno de los componentes más importantes de la empresa. A continuación, el detalle de cada uno:

Selección

El proceso de selección está conformado por varias actividades que son:

Reclutamiento. Mediante una bolsa de trabajo conocidas a nivel país como MultiTrabajo, CompuTrabajo, Job entre otras, y publicaciones en medios digitales y redes sociales se receptorán hojas de vida para los aspirantes a los puestos de asistentes y personal operario, para esto necesario se deben publicar en los medios mencionados anteriormente la oferta de empleo indicando perfil, requerimientos mínimos y deseados, así como las actividades que desarrollará.

Selección: una vez recolectadas las hojas de vida se realizará una preselección con base al cumplimiento de perfil y requisitos solicitados.

Entrevistas: se desarrollarán dos niveles de entrevistas, el primero con el personal de Talento Humano en las cuales se llevarán a cabo pruebas psicológicas y técnicas dependiendo de cada posición y posterior se pasará a entrevistas con la línea de supervisión a cargo.

Selección final: se inicia selecciona la terna final que está conformada por las personas entrevistadas y evaluadas que hayan obtenidos los mayores puntajes, finalmente para poder elegir a la persona a ser contratada se realizará una entrevista final con el dueño de la empresa que en este caso es el Gerente General, el puntaje obtenido será el decisivo para obtener a la persona elegida.

Contratación: la persona seleccionada tendrá una reunión con el asistente de Talento Humano para conocer los temas referentes a actividades, sueldos, horarios y beneficios de ley.

Inducción: se capacitará al personal nuevo sobre temas relacionados con la filosofía corporativa, portafolio de servicios, procesos y procedimientos definidos, estructura organizacional, proveedores y clientes.

Capacitación

Inicialmente se ha definido planes de capacitación en relación al manejo de los productos y técnicas de lavado de interiores y exteriores, este tipo de capacitación puede ser acordada con el proveedor del producto utilizado. A inicios el personal no podrá contar con un presupuesto de capacitación dedicado a cada posición debido al presupuesto inicial; esta situación se irá evaluando de acuerdo al crecimiento de la empresa.

Remuneración

Como se puede visualizar en el organigrama se ha definido tres niveles dentro de la organización que son gerencia, asistente y personal operativos; dicha situación ha provocado la definición del mismo número de estratos salariales y cada uno cuenta con bandas salariales que permitan incrementos salariales dentro del mismo nivel de acuerdo a su crecimiento. El detalle es como sigue:

Tabla 40

Bandas salariales

Nivel	Banda Salarial USD		Remuneración USD
	Límite Inferior	Límite Superior	
Gerencia	500,00	1.000,00	600,00
Asistente	394,00	800,00	500,00
Operario	394	700,00	-
Operario de Lavado	-	-	394,00
Operario de Mecánica	-	-	394,00

Es necesario mencionar que adicional a la remuneración se deben considerar todos los beneficios de ley como son afiliación al IESS, décimo cuarto y tercer sueldo, horas extras, fondos de reserva, 15 días de vacaciones y 3 días de licencia con remuneración en caso de fallecimiento de conyugue o pariente en segundo grado de consanguinidad.

Evaluación

Se ha definido que la evaluación sea a nivel de cumplimiento de presupuestos de ventas, objetivos personales y cumplimiento de valores, se detallan así:

Cumplimiento de presupuesto: será necesario establecerse un presupuesto mensual tanto en número de órdenes de servicio y monto de ventas para los primeros 5 meses de proyección definidos en el capítulo 2 estos datos serán tomados como presupuestos de ventas y serán considerados para evaluar el cumplimiento.

Cumplimiento de objetivos: cada colaborador debe definir 3 objetivos personales con plazo de 1 año, 2 relacionados con sus actividades dentro de la organización y 1 referente a capacitación, los mismo serán definidos al inicio del año fiscal y evaluados a los 6 meses y al final del año serán calificados por parte de la línea de supervisión.

Cumplimiento de valores: al inicio del año se definirá con cada colaborador las actitudes o actividades que representan cada uno de los valores corporativos para que cada uno tenga claro como poder vivirlos, a los 6 meses se realizará un seguimiento del cumplimiento de los mismos, y al terminal el año fiscal se procederá a calificar los mismo.

De acuerdo a lo mencionado la evaluación definida es integral considerando desde sus actividades como colaborador dentro de la institución, aporte al cumplimiento de metas empresariales y su vivencia de valores.

Análisis del Marco Normativo

Constitución de la empresa

La creación se la puede realizar en línea en el sitio web de la Superintendencia de Compañías, siguiendo los pasos detallados a continuación.

1. Registrarse como usuarios del Portal Web
2. Ingresar al portal web realizar una reserva de denominación.
3. Iniciar con la constitución de la compañía para lo cual se debe llenar el formulario de solicitud de constitución de compañías (secciones datos compañía, accionistas, cuadro de suscripciones, representantes legales, datos notaria) y adjuntar documentos habilitantes.
4. Realizar el pago correspondiente en el Banco Pacífico, esto corresponde a pagos por servicios notariales y registrales que puede ser de \$300 o \$400, el mismo dependen del capital de la empresa que se constituirá y será indicado en una de las secciones del formulario.
5. El Notario ingresará al sistema validará la información y asignará fecha y hora para la firma de escritura y nombramientos.

6. Una vez firmado los documentos, el sistema enviará la información al Registro Mercantil para validación y asignación de razón de inscripción de la escritura y nombramientos.
7. El sistema generará un número de expediente y enviará la información al SRI que indicará el número de RUC para la compañía.

Entes reguladores, principales disposiciones y regulaciones al negocio

Los entes reguladores de la empresa son:

Superintendencia de Compañías

En los primeros cuatros meses iniciales del año debe presentar los siguientes datos:

- Los estados financieros y anexos mediante el sitio web institucional.
- Informe presentado por el representante legal a la junta de accionistas dando a conocer las resoluciones de los estados financieros.
- Informe del órgano de fiscalización interna presentada a la junta general de accionistas que conocen y han optado definiciones sobre los estados financieros.
- Nómina de administradores o representantes legales, así como de accionistas.
- Copia legible del RUC y del acta de la junta que aprobó los estados financieros.

SRI

- Formularios 103 Retenciones en la Fuente.
- Formularios 104 Declaración del Impuesto al Valor Agregado.
- Formularios 101 Declaración del Impuesto a la Renta.
- Anexos Transaccionales (ATS) y Accionistas.
- Impuesto en Relación de Dependencia.

Resumen

Con lo expuesto en este capítulo se puede decir que se ha desarrolla la estructura organizacional, diseño a nivel proceso y procedimientos tanto productivos

y de soporte, marco normativo aplicable y gestión del talento humano de la empresa detallando las características con las que debería contar. Así también es importante destacar que se tiene definido la propuesta de valor que se logrará desarrollar con esta empresa, la misa que permitirá alcance el nicho de mercado definido y deseado.

Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto

En el presente capítulo se realizará la evaluación financiera del proyecto con la finalidad de determinar si el proyecto es rentable mediante el cálculo de indicadores financieros VAN (Valor Actual Neto) , TIR (Tasa Interna de Retorno), TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento), para lo cual es necesario definir lo siguiente: costos de inversión, capital de trabajo, costos de operación y mantenimiento.

Costos de Inversión, Análisis Comparativo

La inversión requerida para este negocio considera activos tangibles (vehículos, maquinaria y herramientas, equipos de computación y oficina, y muebles y enseres) e intangibles (otros activos) requeridos para su iniciación. A continuación, el detalle:

Tabla 41

Vehículo

Descripción	Unidades	Valor Unitario	Valor Total	Años Depreciación	Valor Anual De Depreciación
Vehículos	2,00	15.000,00	30.000,00	5,00	5.400,00
TOTAL			30.000,00		5.400,00

Para tomar la decisión sobre la adquisición de la compra de vehículos se realizó un análisis de ventajas y desventajas, más una valoración económica. A continuación del detalle de cada una:

Análisis de ventajas y desventajas

Después de un análisis se terminó que las ventajas de adquirir un vehículo para esta idea de negocio, es la facilidad de adaptarlos para que puedan transportar en ellos la bomba, hidrolavadora y tanque de agua requeridas para el servicio, así también fue necesario analizar la disponibilidad de los vehículos rentados por períodos de tiempos

específicos que podrían afectar directamente al tiempo de respuesta entregado al cliente. Por otro lado, se consideraron como posibles desventajas la pérdida de control en el tema de calidad del servicio, problemas de comunicación y tiempos de respuesta con el servicio contratado, laborales y jurídicos.

Valoración económica

Se realizó la cotización con dos empresas de transporte de camionetas que ofrezcan un servicio continuo con alta disponibilidad, la empresa “Transporte Seguro” indicó un valor mensual de 230 USD por mes mientras que “Mi Flete” 210 USD, el promedio corresponde a 220 USD, lo que corresponde a un valor de 13,200 USD por los 5 años, y finalmente al tratarse de dos camionetas que se requiere nos genera un gasto total de 26,400 USD.

Tabla 42

Maquinaria y Herramientas

Descripción	Unidades	Valor Unitario	Valor Total	Años Depreciación	Valor Anual De Depreciación
Hidrolavadora	3	175,00	525,00	10	47,25
Tanque de agua 500 litros	3	135,00	405,00	10	36,45
Bomba de agua	3	55,00	165,00	10	14,85
Aspiradores	3	225,00	675,00	10	60,75
Limpiador de tapicerías	1	4.982,00	4.982,00	10	448,38
Generador	2	292,00	584,00	10	52,56
Kit de Herramientas	3	120,00	360,00	10	32,40
TOTAL			7.696,00	10	692,64

Tabla 43

Equipos de Computación

Descripción	Unidades	Valor Unitario	Valor Total	Años Depreciación	Valor Anual De Depreciación
Computadoras de Escritorio	5	400,00	2.000,00	3	600,00
Impresoras a Tinta	2	300,00	600,00	3	180,00
TOTAL			2.600,00		780,00

Tabla 44

Equipos de Oficina

Descripción	Unidades	Valor Unitario	Valor Total	Años Depreciación	Valor Anual De Depreciación
Teléfono Inalámbrico	1	200,00	200,00	10	18,00
Teléfono Móvil	3	250,00	750,00	10	67,50
Detector de humo	1	15,00	15,00	10	1,35
Extintor	1	20,00	20,00	10	1,80
Lámpara de emergencia	1	20,00	20,00	10	1,80
TOTAL			1.005,00		90,45

Tabla 45

Muebles y Enseres

Descripción	Unidades	Valor Unitario	Valor Total	Años Depreciación	Valor Anual De Depreciación
Estaciones de trabajo	5	350,00	1.750,00	10	157,50
Sala de Reuniones	1	420,00	420,00	10	37,80
Estanterías 3*1*2	5	190,00	950,00	10	85,50
Estación de trabajo para recepción	1	240,00	240,00	10	21,60
Mesa de Cafetería	1	350,00	350,00	10	31,50
Enseres de baño	1	50,00	50,00	10	4,50
Enseres de cafetería	1	60,00	60,00	10	5,40
Conjunto de divisiones de ambientes en MDF	1	3.250,00	3.250,00	10	292,50
TOTAL			7.070,00		636,30

Tabla 46

Otros Activos

Descripción	Unidades	Valor Unitaria	Valor Total
Sistemas de Facturación y Ordenes de trabajo	1	4.200,00	4.200,00
Sistema Contable	1	400,00	400,00
Constitución de Empresa	1	750,00	750,00
TOTAL			4.600,00

A continuación, se analizó la participación de cada uno dentro del total de activos:

Tabla 47

Detalle de Activos

Detalle	Valor Total	Porcentaje
Activos Tangibles		
Vehículos	30,000.00	57%
Maquinaria y Herramientas	7,696.00	15%
Equipos de Computación	2,600.00	5%
Equipos de Oficina	1,005.00	2%
Muebles y Enseres	7,070.00	13%
Activos Intangibles		
Otros Activos	4,600.00	9%
TOTAL	52,971.00	100%

Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

El capital de trabajo está conformado por los gastos identificados y los costos de producción del primer año requeridos para mantener la liquidez de la empresa en los primeros meses. Se aplicó la fórmula

$$\text{Capital de Trabajo} = CO * COPD$$

CO = número de días de ciclo productivo o días de desfase

COPD = costo de operación promedio diario

Se consideró como días de desfase 30 para la presencia de gastos y la generación de ingresos, el detalle es como sigue:

Tabla 48

Detalle de Capital de Trabajo

Detalle	Año 1
Sueldos Administrativos	37.638,80
Publicidad	6.760,00
Depreciaciones	-
Servicios Básico	4.320,00
Arriendo	6.600,00
Suministros	540,00
Mantenimiento	5.900,00
Materiales de limpieza	480,00
Costos	84.330,17
TOTAL	146.568,97
DIARIO	407,14
CAPITAL DE TRABAJO	36.642,24

Tabla 49

Proyección de Gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos Administrativos	37.638,80	40.141,59	40.244,65	40.347,99	40.451,61
Publicidad	6.760,00	2.406,08	2.412,57	2.479,25	2.425,62
Depreciaciones	7.599,39	7.599,39	7.599,39	6.728,94	6.728,94
Servicios Básico	4.320,00	4.331,66	4.343,36	4.355,09	4.366,85
Arriendo	6.600,00	6.617,82	6.635,69	6.653,60	6.671,57
Suministros	540,00	541,46	542,92	544,39	545,86
Mantenimiento	5.900,00	5.915,93	5.931,90	5.947,92	5.963,98
Materiales de limpieza	480,00	481,30	482,60	483,90	485,21
TOTAL	69.838,19	68.035,22	68.193,08	67.541,07	67.639,62
Intereses	5.981,38	4.664,38	3.347,38	2.030,38	713,37
Pago Crédito	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
TOTAL	15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38

Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo

El servicio presenta costos directos (materiales), indirectos (combustible) y mano de obra, se representa la proyección considerando desde el segundo año la inflación 0,27%.

Tabla 50

Detalle de Costos de Paquetes de Servicio

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Directos	37.560,66	40.808,26	44.076,82	47.327,27	50.630,51
Costos Indirectos	21.771,00	23.652,69	25.544,38	27.437,05	29.351,87
Mano de Obra	24.998,51	26.642,01	26.709,69	26.777,55	26.845,59
Total	84.330,17	91.102,96	96.330,89	101.541,87	106.827,97

A continuación, el detalle cada uno de los costos:

Tabla 51

Detalle de Costos Directo (productos de limpieza)

Año	Paquete Lavado 1	Paquete Lavado 2	Paquete Lavado 3	Paquete Lavado 4	Paquete Lavado 5	Paquete Lavado 6	Mecánica Rápida 1	Mecánica Rápida 2	Total
1	4.902,42	4.371,45	3.829,56	5.264,45	1.701,11	1.416,67	16.075,00	-	37.560,66
2	5.332,11	4.760,62	4.159,89	5.721,77	1.847,75	1.539,14	17.446,98	-	40.808,26
3	5.756,63	5.137,30	4.491,98	6.181,51	1.995,73	1.662,27	18.851,39	-	44.076,82
4	6.183,40	5.515,99	4.825,83	6.634,01	2.143,94	1.786,06	20.238,05	-	47.327,27
5	6.612,43	5.896,68	5.161,45	7.098,62	2.293,49	1.910,49	21.657,33	-	50.630,51

Tabla 52

Detalle de Costos Indirecto (combustible)

Año	Paquete Lavado 1	Paquete Lavado 2	Paquete Lavado 3	Paquete Lavado 4	Paquete Lavado 5	Paquete Lavado 6	Mecánica Rápida 1	Mecánica Rápida 2	Total
6	1.983,00	906,00	2.268,00	1.644,00	9.186,00	2.550,00	1.929,00	1.305,00	21.771,00
7	2.156,81	986,66	2.463,63	1.786,81	9.977,87	2.770,46	2.093,64	1.416,82	23.652,69
8	2.328,52	1.064,73	2.660,31	1.930,38	10.776,96	2.992,09	2.262,17	1.529,22	25.544,38
9	2.501,15	1.143,21	2.858,03	2.071,69	11.577,27	3.214,90	2.428,57	1.642,23	27.437,05
10	2.674,69	1.222,11	3.056,79	2.216,78	12.384,86	3.438,89	2.598,88	1.758,87	29.351,87

Tabla 53

Proyección Sueldos Mano de Obra Año 1 – Escenario Conservador

No.	Cargo	Sueldo	Aporte Al IESS (11,35%)	Aporte al IESS (9,45%)	Impuesto a la Renta	Total Ingresos	Total Egresos	Sueldo Neto	Total Sueldos Mensual	Total Sueldos Anual
<i>Personal Administrativo</i>										
1	Gerente General	600,00	68,10	56,70	0	668,10	56,70	611,40	668,10	8.017,20
2	Asistente de Compras y Marketing	450,00	51,08	42,53	0	501,08	42,53	458,55	501,08	6.012,90
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	450,00	51,08	42,53	0	501,08	42,53	458,55	501,08	6.012,90
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	450,00	51,08	42,53	0	501,08	42,53	458,55	501,08	6.012,90
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	450,00	51,08	42,53	0	501,08	42,53	458,55	501,08	6.012,90
	TOTAL	2.400,00	272,40	226,80	-	2.672,40	226,80	2.445,60	2.672,40	32.068,80
<i>Personal Operativo</i>										
6	Operario de Lavado	394,00	44,72	37,23	0	438,72	37,23	401,49	438,72	5.264,63
7	Operario de Lavado	394,00	44,72	37,23	0	438,72	37,23	401,49	438,72	5.264,63
8	Operario de Lavado	394,00	44,72	37,23	0	438,72	37,23	401,49	438,72	5.264,63
9	Operario de Lavado y Mecánica	394,00	44,72	37,23	0	438,72	37,23	401,49	438,72	5.264,63
	TOTAL	6.376,00	723,68	602,53	-	7.099,68	602,53	6.497,14	7.099,68	21.058,51

Tabla 54

Proyección Beneficios Mano de Obra Año 1– Escenario Conservador

No.	Cargo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total de Beneficios Mensual	Total de Beneficios Anual
<i>Personal Administrativo</i>							
1	Gerente General	50,00	32,83	25,00	0	107,83	1.294,00
2	Asistente de Compras y Marketing	37,50	32,83	18,75	0	89,08	1.069,00
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	37,50	32,83	18,75	0	89,08	1.069,00
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	37,50	32,83	18,75	0	89,08	1.069,00
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	37,50	32,83	18,75	0	89,08	1.069,00
	TOTAL	200,00	164,17	100,00	-	464,17	5.570,00
<i>Personal Operativo</i>							
6	Operario de Lavado	32,83	32,83	16,42	0	82,08	985,00
7	Operario de Lavado	32,83	32,83	16,42	0	82,08	985,00
8	Operario de Lavado	32,83	32,83	16,42	0	82,08	985,00
9	Operario de Lavado y Mecánica	32,83	32,83	16,42	0	82,08	985,00
	TOTAL	531,33	459,67	265,67	-	1.256,67	3.940,00

Tabla 55

Proyección Sueldos Mano de Obra Año 2– Escenario Conservador

No.	Cargo	Sueldo	Aporte Al IESS (11,35%)	Aporte Al IESS (9,45%)	Impuesto a la Renta	Total Ingresos	Total Egresos	Sueldo Neto	Total Sueldos Mensual	Total Sueldos Anual
<i>Personal Administrativo</i>										
1	Gerente General	601,62	68,28	56,85	0	669,90	56,85	613,05	669,90	8.038,85
2	Asistente de Compras y Marketing	451,22	51,21	42,64	0	502,43	42,64	459,79	502,43	6.029,13
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	451,22	51,21	42,64	0	502,43	42,64	459,79	502,43	6.029,13
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	451,22	51,21	42,64	0	502,43	42,64	459,79	502,43	6.029,13
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	451,22	51,21	42,64	0	502,43	42,64	459,79	502,43	6.029,13
	TOTAL	2.406,48	273,14	227,41	-	2.679,62	227,41	2.452,20	2.679,62	32.155,39
<i>Personal Operativo</i>										
6	Operario de Lavado	395,06	44,84	37,33	0	439,90	37,33	402,57	439,90	5.278,84
7	Operario de Lavado	395,06	44,84	37,33	0	439,90	37,33	402,57	439,90	5.278,84
8	Operario de Lavado	395,06	44,84	37,33	0	439,90	37,33	402,57	439,90	5.278,84
9	Operario de Lavado y Mecánica	395,06	44,84	37,33	0	439,90	37,33	402,57	439,90	5.278,84
	TOTAL	6.393,22	725,63	604,16	-	7.118,85	604,16	6.514,69	7.118,85	21.115,37

Tabla 56

Proyección Beneficios Mano de Obra Año 2– Escenario Conservador

No.	Cargo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total de Beneficios Mensual	Total de Beneficios Anual
<i>Personal Administrativo</i>							
1	Gerente General	50,14	32,83	25,07	50,14	158,17	1.898,05
2	Asistente de Compras y Marketing	37,60	32,83	18,80	37,60	126,84	1.522,04
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	37,60	32,83	18,80	37,60	126,84	1.522,04
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	37,60	32,83	18,80	37,60	126,84	1.522,04
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	37,60	32,83	18,80	37,60	126,84	1.522,04
	TOTAL	200,54	164,17	100,27	200,54	665,52	7.986,20
<i>Personal Operativo</i>							
6	Operario de Lavado	32,92	32,83	16,46	32,92	115,14	1.381,66
7	Operario de Lavado	32,92	32,83	16,46	32,92	115,14	1.381,66
8	Operario de Lavado	32,92	32,83	16,46	32,92	115,14	1.381,66
9	Operario de Lavado y Mecánica	32,92	32,83	16,46	32,92	115,14	1.381,66
	TOTAL	532,77	459,67	266,38	532,77	1.791,59	5.526,64

Tabla 57

Proyección Sueldos Mano de Obra Año 3– Escenario Conservador

No.	Cargo	Sueldo	Aporte al IESS (11,35%)	Aporte Al IESS (9,45%)	Impuesto a la Renta	Total Ingresos	Total Egresos	Sueldo Neto	Total Sueldos Mensual	Total Sueldos Anual
<i>Personal Administrativo</i>										
1	Gerente General	603,24	68,47	57,01	0	671,71	57,01	614,71	671,71	8.060,55
2	Asistente de Compras y Marketing	452,43	51,35	42,75	0	503,78	42,75	461,03	503,78	6.045,41
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	452,43	51,35	42,75	0	503,78	42,75	461,03	503,78	6.045,41
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	452,43	51,35	42,75	0	503,78	42,75	461,03	503,78	6.045,41
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	452,43	51,35	42,75	0	503,78	42,75	461,03	503,78	6.045,41
	TOTAL	2.412,98	273,87	228,03	-	2.686,85	228,03	2.458,82	2.686,85	32.242,21
<i>Personal Operativo</i>										
6	Operario de Lavado	396,13	44,96	37,43	0	441,09	37,43	403,66	441,09	5.293,10
7	Operario de Lavado	396,13	44,96	37,43	0	441,09	37,43	403,66	441,09	5.293,10
8	Operario de Lavado	396,13	44,96	37,43	0	441,09	37,43	403,66	441,09	5.293,10
9	Operario de Lavado y Mecánica	396,13	44,96	37,43	0	441,09	37,43	403,66	441,09	5.293,10
	TOTAL	6.410,48	727,59	605,79	-	7.138,07	605,79	6.532,28	7.138,07	21.172,38

Tabla 58

Proyección Beneficios Mano de Obra Año 3– Escenario Conservador

No.	Cargo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total de Beneficios Mensual	Total de Beneficios Anual
<i>Personal Administrativo</i>							
1	Gerente General	50,27	32,83	25,14	50,27	158,51	1.902,11
2	Asistente de Compras y Marketing	37,70	32,83	18,85	37,70	127,09	1.525,08
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	37,70	32,83	18,85	37,70	127,09	1.525,08
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	37,70	32,83	18,85	37,70	127,09	1.525,08
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	37,70	32,83	18,85	37,70	127,09	1.525,08
	TOTAL	201,08	164,17	100,54	201,08	666,87	8.002,44
<i>Personal Operativo</i>							
6	Operario de Lavado	33,01	32,83	16,51	33,01	115,36	1.384,33
7	Operario de Lavado	33,01	32,83	16,51	33,01	115,36	1.384,33
8	Operario de Lavado	33,01	32,83	16,51	33,01	115,36	1.384,33
9	Operario de Lavado y Mecánica	33,01	32,83	16,51	33,01	115,36	1.384,33
	TOTAL	534,21	459,67	267,10	534,21	1.795,18	5.537,30

Tabla 59

Proyección Sueldos Mano de Obra Año 4– Escenario Conservador

No.	Cargo	Sueldo	Aporte al IESS (11,35%)	Aporte al IESS (9,45%)	Impuesto a la Renta	Total Ingresos	Total Egresos	Sueldo Neto	Total Sueldos Mensual	Total, Sueldos Anual
<i>Personal Administrativo</i>										
1	Gerente General	604,87	68,65	57,16	0	673,53	57,16	616,37	673,53	8.082,31
2	Asistente de Compras y Marketing	453,65	51,49	42,87	0	505,14	42,87	462,27	505,14	6.061,74
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	453,65	51,49	42,87	0	505,14	42,87	462,27	505,14	6.061,74
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	453,65	51,49	42,87	0	505,14	42,87	462,27	505,14	6.061,74
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	453,65	51,49	42,87	0	505,14	42,87	462,27	505,14	6.061,74
	TOTAL	2.419,49	274,61	228,64	-	2.694,10	228,64	2.465,46	2.694,10	32.329,26
<i>Personal Operativo</i>										
6	Operario de Lavado	397,20	45,08	37,54	0	442,28	37,54	404,75	442,28	5.307,39
7	Operario de Lavado	397,20	45,08	37,54	0	442,28	37,54	404,75	442,28	5.307,39
8	Operario de Lavado	397,20	45,08	37,54	0	442,28	37,54	404,75	442,28	5.307,39
9	Operario de Lavado y Mecánica	397,20	45,08	37,54	0	442,28	37,54	404,75	442,28	5.307,39
	TOTAL	6.427,79	729,55	607,43	-	7.157,34	607,43	6.549,91	7.157,34	21.229,55

Tabla 60

Proyección Beneficios Mano de Obra Año 4– Escenario Conservador

No.	Cargo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total de Beneficios Mensual	Total de Beneficios Anual
<i>Personal Administrativo</i>							
1	Gerente General	50,41	32,83	25,20	50,41	158,85	1.906,18
2	Asistente de Compras y Marketing	37,80	32,83	18,90	37,80	127,34	1.528,14
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	37,80	32,83	18,90	37,80	127,34	1.528,14
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	37,80	32,83	18,90	37,80	127,34	1.528,14
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	37,80	32,83	18,90	37,80	127,34	1.528,14
	TOTAL	201,62	164,17	100,81	201,62	668,23	8.018,73
<i>Personal Operativo</i>							
6	Operario de Lavado	33,10	32,83	16,55	33,10	115,58	1.387,00
7	Operario de Lavado	33,10	32,83	16,55	33,10	115,58	1.387,00
8	Operario de Lavado	33,10	32,83	16,55	33,10	115,58	1.387,00
9	Operario de Lavado y Mecánica	33,10	32,83	16,55	33,10	115,58	1.387,00
	TOTAL	535,65	459,67	267,82	535,65	1.798,79	5.548,00

Tabla 61

Proyección Sueldos Mano de Obra Año 5– Escenario Conservador

No.	Cargo	Sueldo	Aporte al IESS (11,35%)	Aporte al IESS (9,45%)	Impuesto a la Renta	Total Ingresos	Total Egresos	Sueldo Neto	Total Sueldos Mensual	Total Sueldos Anual
<i>Personal Administrativo</i>										
1	Gerente General	606,51	68,84	57,31	0	675,34	57,31	618,03	675,34	8.104,14
2	Asistente de Compras y Marketing	454,88	51,63	42,99	0	506,51	42,99	463,52	506,51	6.078,10
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	454,88	51,63	42,99	0	506,51	42,99	463,52	506,51	6.078,10
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	454,88	51,63	42,99	0	506,51	42,99	463,52	506,51	6.078,10
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	454,88	51,63	42,99	0	506,51	42,99	463,52	506,51	6.078,10
	TOTAL	2.426,03	275,35	229,26	-	2.701,38	229,26	2.472,12	2.701,38	32.416,55
<i>Personal Operativo</i>										
6	Operario de Lavado	398,27	45,20	37,64	0	443,48	37,64	405,84	443,48	5.321,72
7	Operario de Lavado	398,27	45,20	37,64	0	443,48	37,64	405,84	443,48	5.321,72
8	Operario de Lavado	398,27	45,20	37,64	0	443,48	37,64	405,84	443,48	5.321,72
9	Operario de Lavado y Mecánica	398,27	45,20	37,64	0	443,48	37,64	405,84	443,48	5.321,72
	TOTAL	6.445,14	731,52	609,07	-	7.176,66	609,07	6.567,60	7.176,66	21.286,87

Tabla 62

Proyección Beneficios Mano de Obra Año 5– Escenario Conservador

No.	Cargo	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total de Beneficios Mensual	Total de Beneficios Anual
<i>Personal Administrativo</i>							
1	Gerente General	50,54	32,83	25,27	50,54	159,19	1.910,27
2	Asistente de Compras y Marketing	37,91	32,83	18,95	37,91	127,60	1.531,20
3	Asistente de Equipo de Lavado y Mecánica Rápida	37,91	32,83	18,95	37,91	127,60	1.531,20
4	Asistente de Talento Humano y Contabilidad	37,91	32,83	18,95	37,91	127,60	1.531,20
5	Asistente de Atención al Cliente y Post-Venta	37,91	32,83	18,95	37,91	127,60	1.531,20
	TOTAL	202,17	164,17	101,08	202,17	669,59	8.035,06
<i>Personal Operativo</i>							
6	Operario de Lavado	33,19	32,83	16,59	33,19	115,81	1.389,68
7	Operario de Lavado	33,19	32,83	16,59	33,19	115,81	1.389,68
8	Operario de Lavado	33,19	32,83	16,59	33,19	115,81	1.389,68
9	Operario de Lavado y Mecánica	33,19	32,83	16,59	33,19	115,81	1.389,68
	TOTAL	537,10	459,67	268,55	537,10	1.802,40	5.558,72

Cálculo Demostrativo y Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio permite determinar el número de órdenes de servicios vendidas necesarias para cubrir los costes totales, es decir que el nivel de ingresos cubra tanto costos fijos y variables. A continuación, el detalle:

Costos fijos = Gastos totales + Mano de Obra + Interés + Cuota Préstamo

Costos fijos = 64.589,47 + 24.998,51 + 4.186,96 + 7.000,00 0

Costos fijos = 100.774,94

Costo variable = Costo directos + Costos indirecto

Contribución marginal unitaria = Precio de Venta – Costo variable

*Contribución marginal ponderada = Contribución marginal unitaria
+ % de participación en ventas*

*Cantidad de Equilibrio General = Costos fijos
/Total contribución marginal ponderada*

*Cantidad de equilibrio por producto = Cantidad de equilibrio general
* % de participación en ventas*

Tabla 63

Punto de Equilibrio

Producto	Precio de Venta	Costo Variable	Ventas Estimadas	Contribución Marginal Unitaria	Participación en Ventas	Contribución Marginal Ponderada	Cantidad de Equilibrio General	Cantidad de Equilibrio por Producto	Ingresos de Equilibrio por Producto
Paquete 1	40,00	10,42	661	29,58	0,09	2,69		560	22.407,63
Paquete 2	45,00	17,48	302	27,53	0,04	1,15		256	11.517,39
Paquete 3	25,00	8,07	756	16,93	0,10	1,76		641	16.017,56
Paquete 4	32,00	12,61	548	19,39	0,08	1,46	6.150,23	464	14.861,58
Paquete 5	18,00	3,56	3.062	14,44	0,42	6,09		2.595	46.710,26
Paquete 6	22,00	4,67	850	17,33	0,12	2,03		720	15.848,06
Paquete 7	45,00	28,00	643	17,00	0,09	1,51		545	24.522,12
Paquete 8	25,00	3,00	435	22,00	0,06	1,32		369	9.216,45
TOTAL			7.257			18,02		6.150	161.101,06

Evaluación Financiera

Análisis y determinación de la tasa de descuento del proyecto

Para determinar la tasa de descuento del proyecto se ha utilizado la tasa de inflación del 0,27 y riesgo país 826 con la que se cerró el año 2018, el detalle del cálculo.

Tabla 64

Financiamiento de Proyecto

Concepto	Valor	%
Capital Social	39.613,24	44,20%
Préstamo A Largo Plazo	50.000,00	55,80%
Total Del Financiamiento	89.613,24	100%

La tabla anterior nos indica que el 44,20% se obtuvo mediante financiamiento propio mientras que la diferencia se realizará un crédito a la CFN (Corporación Financiera Nacional), la tasa efectiva para el préstamo es de 13,17% que corresponde a la TMAR de pasivos de largo plazo.

Como premio al riesgo se utilizará el Indicador Riesgo País del 2018, que corresponde al 8,26%.

$$TMAR = i + f + if$$

i= premio al riesgo

f= inflación

$$TMAR \text{ invers.} = 8,26\% \text{ riesgo} + 0,27\% \text{ inflación} + 8,26\% * 0,27\%$$

$$TMAR \text{ invers.} = 8,55\%$$

Tabla 65

Cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR)

CONCEPTO	VALOR	PARTICIPACION %	Tmar	TMAR GLOBAL MIXTA
Pasivo De Largo Plazo	50.000	55,80%	13,17%	7,35%
Capital Social	39.613	44,20%	8,55%	3,78%
Total Financiamiento	89.613	100,00%	Tmar	11,13%

La tasa de descuento para el presente proyecto es de 11,13%.

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Período de recuperación) se recomienda establecer tres escenarios conservador, optimista y pesimista acorde a las ventas)

Escenario Conservador. Para este escenario se considera la inflación anual del 2018, este valor fue de 0,27%

TMAR Proyecto	11,13%
TIR	15,00%
VAN =	10.893,40
RCB=	61,81%

Tabla 66

Periodo de recuperación de la inversión escenario conservador

Año	Flujos anuales	(1+i)^n	Valor Actual	Flujos acumulad.	Tiempo recup.
Año 0	- 89.613,24	1,00	- 89.613,24	- 89.613,24	
Año 1	12.713,19	1,11	11.439,93	- 78.173,31	
Año 2	20.871,50	1,23	16.900,17	- 61.273,14	
Año 3	28.806,28	1,37	20.989,07	- 40.284,08	
Año 4	37.262,98	1,53	24.431,62	- 15.852,45	
Año 5	45.326,43	1,69	26.742,07	10.889,61	4,16

Años		4 = 4 años
Meses	0,16*12	1,92 = 1 mes
Días	0,92*30	27,60 = 27 días

La inversión destinada al negocio será recuperada a los 4 años 1 mes y 27 días, esto se debe a que los valores correspondientes a los flujos de capital son altos en el tiempo indicado de planificación del proyecto.

Escenario Optimista. Para este escenario se considera el valor más alto de la inflación en los últimos cinco años, la misma corresponde al año 2014 con un valor de 3,67%

TMAR Proyecto	12,76%
TIR	18,76%
VAN =	17.183,95
RCB=	54,94%

Tabla 67

Periodo de recuperación de la inversión escenario optimista

Año	Flujos anuales	(1+i)^n	Valor Actual	Flujos acumulad.	Tiempo recup.
Año 0	- 89.613,24	1,00	- 89.613,24	- 89.613,24	
Año 1	12.713,19	1,13	11.274,56	- 78.338,68	
Año 2	22.140,38	1,27	17.413,06	- 60.925,63	
Año 3	31.873,16	1,43	22.231,05	- 38.694,58	
Año 4	42.685,87	1,62	26.403,65	- 12.290,93	
Año 5	53.706,86	1,82	29.461,47	17.170,54	3,13

Años		3 = 3 años
Meses	0,13*12	1,56 = 1 mes
Días	0,56*30	16,80 = 16 días

La inversión destinada al negocio será recuperada a los 3 años 1 mes y 16 días.

Escenario Pesimista. Para este escenario se considera el valor más bajo de la inflación de los últimos cinco años, corresponde al año 2014 por un valor de -0,2%

TMAR Proyecto	10,90%
TIR	14,47%
VAN =	10.008.23
RCB=	62,85%

Tabla 68

Periodo de recuperación de la inversión escenario pesimista

Año	Flujos anuales	(1+i)^n	Valor Actual	Flujos acumulad.	Tiempo recup.
Año 0	- 89.613,24	1,00	- 89.613,24	- 89.613,24	
Año 1	12.713,19	1,11	11.463,66	- 78.149,59	
Año 2	20.696,09	1,23	16.827,72	- 61.321,87	
Año 3	28.390,38	1,36	20.815,00	- 40.506,86	
Año 4	36.541,61	1,51	24.158,03	- 16.348,83	
Año 5	44.232,99	1,68	26.368,69	10.019,86	4,41

Años		4 = 4 años
Meses	0,41*12	4,92 = 4 meses
Días	0,92*30	27,60 = 27 días

La inversión destinada al negocio será recuperada a los 4 años, 4 meses y 27 días.

Análisis de sensibilidad

De acuerdo a los análisis de los indicadores de rentabilidad en los 3 escenarios el valor de TIR (Tasa Interna de Retorno) es superior a la TMAR (Tasa Mínima Aceptable del Rendimiento) lo que indica que la idea de negocio establecida en este proyecto es viable y factible. Así también el valor de VAN es superior a 0, lo que indica que en cualquier escenario el proyecto es factible; con respecto a los indicadores de relación de costo - beneficio se pudo identificar que un escenario conservador por cada dólar obtenido de la utilidad en los 5 años se recupera el 61,81% de la inversión, es un escenario optimista se tiene un indicado del 54,94% mientras que el pesimista 62,85%, este indicador presenta un comportamiento distinto a los indicadores mencionados inicialmente, debido a que mientras más utilidad genera el porcentaje de recuperación por cada dólar de utilidad será menor porque existe mayor utilidad. El cuadro resumen es como sigue:

Tabla 69

Indicadores de rentabilidad

Escenario	Inflación	TMAR	TIR	VAN	RCB
Conservador	0,27%	11,13%	15,00%	10.893,40	61,81%
Optimista	3,67%	12,76%	18,76%	17.183,95	54,94%
Pesimista	-0,02%	10,90%	14,47%	10.008,23	62,85%

Finalmente se puede indicar que cuando optamos por un escenario optimista los valores aumenta, y si se trata de un escenario pesimista viceversa.

Balance del Proyecto

A continuación, se detalla el Balance General Inicial, Estado de la Situación Financiera y flujo de caja de los 3 escenarios:

Escenario Conservador

**AUTOCLEAN HOME
BALANCE GENERAL INICIAL
AL 01 DE ENERO DEL 2019
(En Dólares de los EE.UU.)**

ACTIVOS.		PASIVOS.	
<u>CORRIENTES:</u>	36.642,24	<u>CORRIENTES:</u>	-
Bancos	<u>36.642,24</u>	Cuenta por pagar	<u>-</u>
		<u>LARGO PLAZO:</u>	50.000,00
		Préstamo Largo plazo	<u>50.000,00</u>
<u>FIJOS:</u>	48.371,00	TOTAL PASIVOS	
Vehículo	30.000,00		
Maquinaria y Herramientas	7.696,00		
Equipos de Computación	2.600,00		
Equipos de Oficina	1.005,00		
Muebles y Enseres	<u>7.070,00</u>		
		<u>PATRIMONIO:</u>	<u>39.613,24</u>
<u>OTROS ACTIVOS:</u>	4.600,00	Capital contable	<u>39.613,24</u>
Constitución (Tramites)	<u>4.600,00</u>		
TOTAL ACTIVOS	<u><u>89.613,24</u></u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u><u>89.613,24</u></u>

Figura 22. Balance general inicial escenario conservador

AUTOCLEAN HOME					
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA					
PROYECCIÓN PARA CINCO AÑOS					
(En dolares de los EE.UU)					
NOMBRE DE CUENTAS	PERÍODOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS:					
Venta Netas	190.092,00	206.542,16	223.057,65	239.565,05	256.281,26
(-) Costos	84.330,17	91.102,96	96.330,89	101.541,87	106.827,97
(=) Utilidad Bruta	105.761,83	115.439,20	126.726,77	138.023,18	149.453,29
(-) Gastos de Administración	69.838,19	68.035,22	68.193,08	67.541,07	67.639,62
(=) Utilidad Operacional	35.923,64	47.403,98	58.533,69	70.482,11	81.813,66
(-) Gastos Financieros	15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
(=) Utilidad Antes de Participación	19.942,27	32.739,61	45.186,31	58.451,73	71.100,29
(-) 15% Participación Trabajadores	2.991,34	4.910,94	6.777,95	8.767,76	10.665,04
(=) Utilidad Antes de Impuestos	16.950,93	27.828,67	38.408,37	49.683,97	60.435,25
(-) 25% Impuesto a la Renta	4.237,73	6.957,17	9.602,09	12.420,99	15.108,81
(=) UTILIDAD NETA	12.713,19	20.871,50	28.806,28	37.262,98	45.326,43

Figura 23. Estado de situación económica escenario conservador

AUTOCLEAN HOME
FLUJO DE CAJA PROYECTADO
PARA CINCO AÑOS
(En dolares de los EE.UU)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas	-	190.092,00	206.542,16	223.057,65	239.565,05	256.281,26
Total Ingresos	-	190.092,00	206.542,16	223.057,65	239.565,05	256.281,26
Egresos						
Vehiculos	30.000,00					
Maquinaria	7.696,00					
Equipos de computación	2.600,00					
Equipos de oficina	1.005,00					
Muebles y enseres	7.070,00					
Otros Activos	4.600,00					
Capital de Trabajo	36.642,24					
Costos		84.330,17	91.102,96	96.330,89	101.541,87	106.827,97
Gastos Financieros		15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
Gastos Administrativos		69.838,19	68.035,22	68.193,08	67.541,07	67.639,62
Participación Empleados		2.991,34	4.910,94	6.777,95	8.767,76	10.665,04
Impuesto a la Renta		4.237,73	6.957,17	9.602,09	12.420,99	15.108,81
Total Egresos	89.613,24	177.378,81	185.670,66	194.251,38	202.302,07	210.954,82
Saldo Final de Caja	- 89.613,24	12.713,19	20.871,50	28.806,28	37.262,98	45.326,43

Figura 24. Flujo de caja escenario conservador

Escenario Optimista

AUTOCLEAN HOME			
BALANCE GENERAL INICIAL			
AL 01 DE ENERO DEL 2019			
(En Dólares de los EE.UU.)			
ACTIVOS.			PASIVOS.
<u>CORRIENTES:</u>		36.642,24	<u>CORRIENTES:</u>
Bancos	36.642,24		Cuenta por pagar
	<u>36.642,24</u>		-
			<u>LARGO PLAZO:</u>
<u>FIJOS:</u>		48.371,00	Préstamo Largo plazo
Vehículo	30.000,00		50.000,00
Maquinaria y Herramientas	7.696,00		
Equipos de Computación	2.600,00		
Equipos de Oficina	1.005,00		
Muebles y Enseres	7.070,00		
	<u>7.070,00</u>		
			<u>PATRIMONIO:</u>
<u>OTROS ACTIVOS:</u>		4.600,00	Capital contable
Constitución (Tramites)	4.600,00		39.613,24
	<u>4.600,00</u>		
			<u>39.613,24</u>
TOTAL ACTIVOS		<u>89.613,24</u>	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO
			<u>89.613,24</u>

Figura 25. Balance general inicial escenario optimista

AUTOCLEAN HOME					
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA					
PROYECCIÓN PARA CINCO AÑOS					
(En dolares de los EE.UU)					
NOMBRE DE CUENTAS	PERÍODOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS:					
Venta Netas	190.092,00	213.545,69	238.441,20	264.770,56	292.849,97
(-) Costos	84.330,17	94.138,68	102.865,81	112.059,64	121.846,35
(=) Utilidad Bruta	105.761,83	119.407,00	135.575,38	152.710,92	171.003,62
(-) Gastos de Administración	69.838,19	70.012,62	72.230,88	73.722,31	76.044,19
(=) Utilidad Operacional	35.923,64	49.394,39	63.344,50	78.988,61	94.959,43
(-) Gastos Financieros	15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
(=) Utilidad Antes de Participación	19.942,27	34.730,01	49.997,12	66.958,23	84.246,06
(-) 15% Participación Trabajadores	2.991,34	5.209,50	7.499,57	10.043,74	12.636,91
(=) Utilidad Antes de Impuestos	16.950,93	29.520,51	42.497,55	56.914,50	71.609,15
(-) 25% Impuesto a la Renta	4.237,73	7.380,13	10.624,39	14.228,62	17.902,29
(=) UTILIDAD NETA	12.713,19	22.140,38	31.873,16	42.685,87	53.706,86

Figura 26. Estado de situación económica escenario optimista

AUTOCLEAN HOME
FLUJO DE CAJA PROYECTADO
PARA CINCO AÑOS
(En dolares de los EE.UU)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas	-	190.092,00	213.545,69	238.441,20	264.770,56	292.849,97
Total Ingresos	-	190.092,00	213.545,69	238.441,20	264.770,56	292.849,97
Egresos						
Vehiculos	30.000,00					
Maquinaria	7.696,00					
Equipos de computación	2.600,00					
Equipos de oficina	1.005,00					
Muebles y enseres	7.070,00					
Otros Activos	4.600,00					
Capital de Trabajo	36.642,24					
Costos		84.330,17	94.138,68	102.865,81	112.059,64	121.846,35
Gastos Financieros		15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
Gastos Administrativos		69.838,19	70.012,62	72.230,88	73.722,31	76.044,19
Participación Empleados		2.991,34	5.209,50	7.499,57	10.043,74	12.636,91
Impuesto a la Renta		4.237,73	7.380,13	10.624,39	14.228,62	17.902,29
Total Egresos	89.613,24	177.378,81	191.405,30	206.568,03	222.084,69	239.143,10
Saldo Final de Caja	-	89.613,24	22.140,38	31.873,16	42.685,87	53.706,86

Figura 27. Flujo de caja proyectado escenario optimista

Escenario Pesimista

AUTOCLEAN HOME			
BALANCE GENERAL INICIAL			
AL 01 DE ENERO DEL 2019			
(En Dólares de los EE.UU.)			
ACTIVOS.			PASIVOS.
<u>CORRIENTES:</u>		36.642,24	<u>CORRIENTES:</u>
Bancos	36.642,24		Cuenta por pagar
	<u>36.642,24</u>		-
			<u>LARGO PLAZO:</u>
<u>FIJOS:</u>		48.371,00	Préstamo Largo plazo
Vehículo	30.000,00		50.000,00
Maquinaria y Herramientas	7.696,00		
Equipos de Computación	2.600,00		
Equipos de Oficina	1.005,00		
Muebles y Enseres	7.070,00		
	<u>7.070,00</u>		
			<u>TOTAL PASIVOS</u>
<u>OTROS ACTIVOS:</u>		4.600,00	
Constitución (Tramites)	4.600,00		
	<u>4.600,00</u>		
			<u>PATRIMONIO:</u>
			Capital contable
			39.613,24
			<u>39.613,24</u>
<u>TOTAL ACTIVOS</u>		<u>89.613,24</u>	<u>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</u>
			<u>89.613,24</u>

Figura 28. Balance general inicial escenario pesimista

AUTOCLEAN HOME					
ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA					
PROYECCIÓN PARA CINCO AÑOS					
(En dolares de los EE.UU)					
NOMBRE DE CUENTAS	PERÍODOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS:					
Venta Netas	190.092,00	205.574,03	220.971,46	236.212,04	251.509,82
(-) Costos	84.330,17	90.683,32	95.444,67	100.142,72	104.868,39
(=) Utilidad Bruta	105.761,83	114.890,71	125.526,79	136.069,32	146.641,43
(-) Gastos de Administración	69.838,19	67.761,87	67.645,49	66.718,77	66.542,97
(=) Utilidad Operacional	35.923,64	47.128,84	57.881,30	69.350,55	80.098,46
(-) Gastos Financieros	15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
(=) Utilidad Antes de Participación	19.942,27	32.464,46	44.533,92	57.320,18	69.385,09
(-) 15% Participación Trabajadores	2.991,34	4.869,67	6.680,09	8.598,03	10.407,76
(=) Utilidad Antes de Impuestos	16.950,93	27.594,79	37.853,83	48.722,15	58.977,33
(-) 25% Impuesto a la Renta	4.237,73	6.898,70	9.463,46	12.180,54	14.744,33
(=) UTILIDAD NETA	12.713,19	20.696,09	28.390,38	36.541,61	44.232,99

Figura 29. Estado de situación económica escenario pesimista

AUTOCLEAN HOME
FLUJO DE CAJA PROYECTADO
PARA CINCO AÑOS
(En dolares de los EE.UU)

	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas	-	190.092,00	205.574,03	220.971,46	236.212,04	251.509,82
Total Ingresos	-	190.092,00	205.574,03	220.971,46	236.212,04	251.509,82
Egresos						
Vehiculos	30.000,00					
Maquinaria	7.696,00					
Equipos de computación	2.600,00					
Equipos de oficina	1.005,00					
Muebles y enseres	7.070,00					
Otros Activos	4.600,00					
Capital de Trabajo	36.642,24					
Costos		84.330,17	90.683,32	95.444,67	100.142,72	104.868,39
Gastos Financieros		15.981,38	14.664,38	13.347,38	12.030,38	10.713,38
Gastos Administrativos		69.838,19	67.761,87	67.645,49	66.718,77	66.542,97
Participación Empleados		2.991,34	4.869,67	6.680,09	8.598,03	10.407,76
Impuesto a la Renta		4.237,73	6.898,70	9.463,46	12.180,54	14.744,33
Total Egresos	89.613,24	177.378,81	184.877,93	192.581,08	199.670,43	207.276,83
Saldo Final de Caja	-	89.613,24	12.713,19	20.696,09	28.390,38	44.232,99

Figura 30. Flujo de caja proyectado escenario pesimista

Resumen

En este capítulo se pudo determinar la inversión requerida para la iniciación del negocio a nivel de activos tangibles e intangibles que corresponde a un valor de USD 52.971,00, así también se definió un capital de trabajo que permita sostener el negocio por 30 días, considerando los mismos como días de desfase. Por otro lado, se identificó los costos directos, indirectos y mano de obra para cada uno de los paquetes de servicios establecidos como parte del negocio, así como los gastos generados e ingresos proyectados para 5 años. Con base a lo mencionado se procedió a calcular los indicadores de rentabilidad TMAR (Tasa Mínima Aceptable del Rendimiento), TIR (Tasa Interna de Retorno) y VAN (Valor Actual Neto), cuyo resultado indican que el proyecto es factible y rentable en cualquier de los 3 escenarios definidos.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

En el presente capítulo una vez terminado la conceptualización del negocio, análisis e investigación de mercado, plan de marketing y ventas, estructura y modelo organizacional y evaluación financiera se ha podido determinar la factibilidad de esta idea de negocio y generar conclusiones y recomendaciones que contribuyen a este emprendimiento.

Conclusiones

- El análisis del macro entorno ha determinado que los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y culturales representan más oportunidades que amenazas para esta idea de negocio, así también los elementos del micro ambiente representan un menor número de oportunidades que amenazas, pero de mayor relevancia; lo antes indicado evidencia que esta idea de negocio es factible con respecto al entorno.
- Resultado del análisis del micro entorno se identificó que en la provincia de Pichincha no existe una persona natural o jurídica que represente una competencia importante para este servicio a domicilio; si bien se ha identificado pequeños negocios que ofertan este servicio no han logrado introducirse completamente en el mercado; dicha situación presenta una oportunidad importante para la implementación de este proyecto.
- La investigación de mercado desarrollada para el proyecto nos permitió evidenciar que este servicio tiene un nivel de aceptación del 53%, esto indica que su posicionamiento en el mercado dependerá totalmente del éxito de la implementación del plan de marketing; es importante mencionar que al no contar con un nivel alto de

aceptación se debe trabajar en estrategias que inicialmente permitan introducir el servicio en el mercado aprovechando de la demanda inicial.

- El plan de marketing definido para la empresa tiene por objetivo introducir el servicio y la empresa en el mercado, captar nuevos clientes mediante la oferta de un servicio diferenciado para lo cual fue se definió estrategias de producto, plaza y promoción; lo antes mencionado fue desarrollado con el objetivo de aprovechar el porcentaje de aceptación identificado y captar el segmento de mercado planificado.
- El análisis financiero del proyecto reveló que es factible debido a que los indicadores financieros así lo indican es así que el valor TIR (Tasa Interna de Retorno) es superior al TMAR (Tasa Mínima Aceptable del Rendimiento) en los tres escenarios (conservador, optimista y pesimista) definidos para el estudio. Así también el VAN (Valor Actual Neto) es mayor a 0 USD, lo que indica que el obtendrán beneficios mayores al de la inversión.

Recomendaciones

- Durante el desarrollo del plan de marketing con sus diferentes estrategias de producto, precio, plaza y promoción es importante considerar los resultados del análisis cualitativo respecto de la aceptación del servicio, con el fin de poder establecer estrategias que aprovechen el nivel de aceptación.
- Para poder establecer el punto de equilibrio de una empresa que ofrece más de un servicio es necesario considerar el punto de equilibrio ponderado que toma en cuenta el porcentaje de participación de cada uno de los servicios, así como sus respectivos precios de venta y costos variables respectivos.

- Como parte de la formación universitaria es necesario incentivar a los estudiantes a desarrollar ideas de emprendimiento con el fin de poder ir aplicando los conocimientos adquiridos de manera paulatina, con el fin de aportar a la economía del país y crecimiento personal y profesional.
- Establecer alianzas estratégicas con los proveedores de materiales y productos utilizados para la limpieza de vehículos con el fin de aumentar la competitividad de la empresa y poder ofrecer mejores costos para los paquetes de lavado.
- Una vez finalizada la implementación de proceso y procedimientos diseñados para estandarizar las actividades operativas y administrativas de la empresa, seguir con el diseño e implementación de indicadores de desempeño para establecer iniciativas de mejora continua.
- A mediano plazo trabajar en la obtención de la certificación ISO 9001 con la finalidad de presentar una ventaja competitiva en el mercado y brindar mayor seguridad a los clientes de los servicios ofertadas.

Referencias

- Poncio, D. (2010). *Animarse a emprender*. Argentina: Eduvim
- Lázaro, E. (2015). *Tu business plan ¡en un pim pam!*. Barcelona: Editorial UOC
- Ardua, I. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: Editorial UOC
- Izar, J.(2016).Contabilidad Administrativa. México. Instituto de Contadores Públicos
- INEC. (2016). *El parque automotor de Ecuador creció 57% en cinco años*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-parque-automotor-de-ecuador-crecio-57-en-cinco-anos/>
- INEC. (2017). *Tras las cifras de Quito*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- INEC (2017). *Estadística de Transporte 2017*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/transporte/>
- INEC (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos* 2014. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- SUPERCIAS. (2018). *Constitución de Compañías*. Obtenido de: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Revista Líderes. (2017) *El negocio es el lavado de autos a domicilio*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/negocio-lavado-autos-domicilio-economia.html>
- Metro. (2018). *Situación política en Ecuador: El precio de “descorreizar” al país*. Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2018/03/21/situacion-politica-ecuador-precio-descorreizar-al-pais.html>

El Comercio. (2017). *Las empresas aumentan estrategias verdes a favor del ambiente.*

Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/empresas-aumentan-estrategias-verdes-ambiente.html>

El Universo. (2018). Incrementan las aplicaciones de entrega a domicilio en Ecuador

Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/larevista/2018/10/06/nota/6987989/incrementan-aplicaciones-entrega-domicilio-ecuador>

Banco Central. (2018). *Inflación Mensual General.* Obtenido de

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

Banco Central. (2018). *Producto Interno Bruto (PIB) Trimestral.* Obtenido de

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>

Banco Central. (2018). *Tasa de desempleo Urbano.* Obtenido de

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>

Banco Central. (2018). *Saldo acumulado de la balanza comercial como porcentaje del PIB.* Obtenido de

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=2>

Banco Central. (2018). *Riesgo País – EMBI Índice.* Obtenido de

<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=3>

MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA

INFORMACIÓN (2018). *Logros de la Revolución Tecnológica en Ecuador*.

Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/logros-de-la-revolucion-tecnologica-en-ecuador-se-destacan-por-el-dia-nacional-de-las-telecomunicaciones-2/>

Municipio de Distrito Metropolitano de Quito. (2014). *Diagnóstico del Territorio de*

DMG. Obtenido de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticoterritorio.pdf>

El Universo. (2018). *\$ 10 millones al día, las pérdidas por la corrupción en Ecuador*.

Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/12/07/nota/7087548/10-millones-dia-perdidas-corrupcion-ecuador>

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución 2008*. Obtenido de

https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

El Telégrafo. (2019). *Ecuador cerró 2018 con una inflación de 0,27%*. Obtenido de

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ecuador-cierre-inflacion-2018>

INEC. (2017). *Índices de precios al Consumidor*. Obtenido de

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Diciembre-2017/01%20ipc%20Presentacion_IPC_diciembre2017.pdf

INEC. (2017). *Ecuador cierra el 2016 con una inflación de 1,12%*. Obtenido de

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/inflacion-diciembre-2016/>

Apéndice A: Formato de Encuesta Aplicada

1. ¿Usted optaría por el servicio de lavado interno y externo o mecánica rápida a domicilio?

- Sí No

2. ¿Por cuál de los paquetes de servicio optaría?

- Paquete de limpieza interior con productos genéricos
- Paquete de limpieza interna con productos Meguiar's
- Paquete de limpieza completa con productos genéricos
- Paquete de limpieza completa con productos Meguiar's
- Paquete de limpieza express con productos genéricos
- Paquete de limpieza express con productos Meguiar's
- Cambio de aceite
- ABC de frenos y motor

3. ¿Cuál de los siguientes factores es importante para optar por este servicio, escoja una opción?

- Tiempo requerido
- Calidad de atención al cliente
- Precio
- Calidad de servicio

4. ¿En qué sector está el establecimiento donde recibe el servicio de lavado y mecánica, escoja una opción?

Norte

Sur

Centro

5. ¿Prefiere el uso de productos de marca o genérico para el servicio de lavado interno y externo?

Si

No

6. ¿Qué medio sería el más apropiado para recibir información de nuestro servicio, escoja una opción?

Email

Redes Sociales

Flyers

Apéndice B: Matriz de Estrategias de Marketing

TIPO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA												PRESUPUESTO		INDICADOR y MÉTODO	PERIODICIDAD INDICADOR		
				2019												valor unitario	valor total				
				ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic						
Estrategia de Venta de Portafolio	Establecer canales de ventas	Definición de un número telefónico y celular de contacto.	Asistente de Compras y Marketing	x													950.00	Número de nuevos clientes captados por vía telefónica.	Mensual		
		Diseño de la imagen corporativa.	Asistente de Compras y Marketing	x	x	x												250.00	Número de visitas del sitio web y cliente que han sido captados a través del sitio web.	Mensual	
		Desarrollo de sitio web para la empresa (incluye Hosting y Dominio)	Asistente de Compras y Marketing		x	x												790.00	Número de clientes nuevos captados a través de redes sociales.	Mensual	
		Creación de cuentas en redes sociales (Facebook, Twitter y Instagram)	Asistente de Compras y Marketing			x	x	x										0.00	Número de clientes nuevos captados a través de publicidad en Internet.	Mensual	
		Desarrollo de publicidad en Internet (email, banner, pop-up, aplicaciones móviles)	Asistente de Compras y Marketing															300.00	Número de visitas realizadas.	Trimestral	
	Calidad de servicio	Ofertar descuentos y promociones	Visita a los concesionarios y de mantenimiento de vehículos para ofrecer el servicio de lavado interior y exterior.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	2220.00	Rótulo instalado	Anual	
			Definición de rótulo para las oficinas.	Asistente de Compras y Marketing	x	x	x												400.00	Número de clientes con seguimiento post-venta.	Mensual
			Definición de políticas que garanticen la calidad del servicio y seguimiento post-venta.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing		x	x	x											0.00	Número de reclamos y devoluciones.	Trimestral
			Atención personalizada por cada uno de los clientes y paquetes definidos.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing		x	x	x											0.00	Número de ofertas y promociones entregadas.	Trimestral
			Definición de política de entrega de ofertas y promociones.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x												0.00	Número de elementos de material promocional entregada.	Trimestral
Estrategia de Precios	Mantener precios competitivos	Entrega de material promocional (bolsas, esferos y llaveros)	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x											800.00	Número de listas de precios actualizados del mercado	Trimestral		
		Contar con un estudio de los precios de la competencia.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00	Número de proveedores actualizados de proveedores de materiales de limpieza.	Trimestral		
	Ofrecer servicios a precios competitivos	Contar con proveedores de materiales de limpieza de marca.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00	Número de ordenes de servicio atendidas	Mensual		
		Ofrecer servicios con precios competitivos.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00	Relaciones estratégicas con proveedores.	Anual	
		Ofrecer servicios con promociones y/o descuentos.	Gerencia/ Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00				
Precios competitivos	Establecer relaciones estratégicas con los proveedores de materiales y productos de limpieza para mantener precios competitivos.	Asistente de Compras y Marketing		x	x	x	x									0.00					

CRONOGRAMA

TIPO	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES	2019												PRESUPUESTO		INDICADOR y MÉTODO	PERIODICIDAD INDICADOR	
				ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	valor unitario	valor total			
	Establecer socios estratégicos	Establecer socios estratégicos que permitan captar más clientes como mecánicas y establecimientos de lavado.	Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00	\$ 0.00	Número de socios estratégicos establecidos.	Mensual	
Estrategia de venta directa	Establecer equipos de venta	Formar un equipo de personal de ventas y capacitarlo.	Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	0.00	\$ 0.00	Personal dedicado a las ventas	Mensual	
Estrategia de relaciones	Capitación de liderazgo y comunicación	Establecer capacitación de comunicación y liderazgo para los niveles jerárquicos altos.	Asistente de Compras y Marketing	x	x	x	x									1500.00	\$ 1,500.00	Capitaciones recibidas	Anual	
SUB TOTAL																		\$7,710.00		
IMPREVISTOS (10%)																		\$771.00		
TOTAL																		\$8,481.00		

Apéndice C: Tarjetas de Presentación



Figura C1. Tarjeta de Presentación

Apéndice D: Diseño de Flyers



LAVADO INTERNO
LAVADO COMPLETO
LAVADO EXPRESS
MECÁNICA RAPIDA
ABC DE FRENOS
CAMBIO DE ACEITE

Con productos genéricos o de marca

Dirección: Av. 6 de Diciembre N47-345 y samuel Fritz
Correo: faguilar@autocleanhome.com
Contáctanos:  0998683010 / 593 02411355

Figura D1. Material promoción

Apéndice E: Material P.O.P

Figura E1. Material P.O.P

Apéndice F: Diseño de Sitio Web

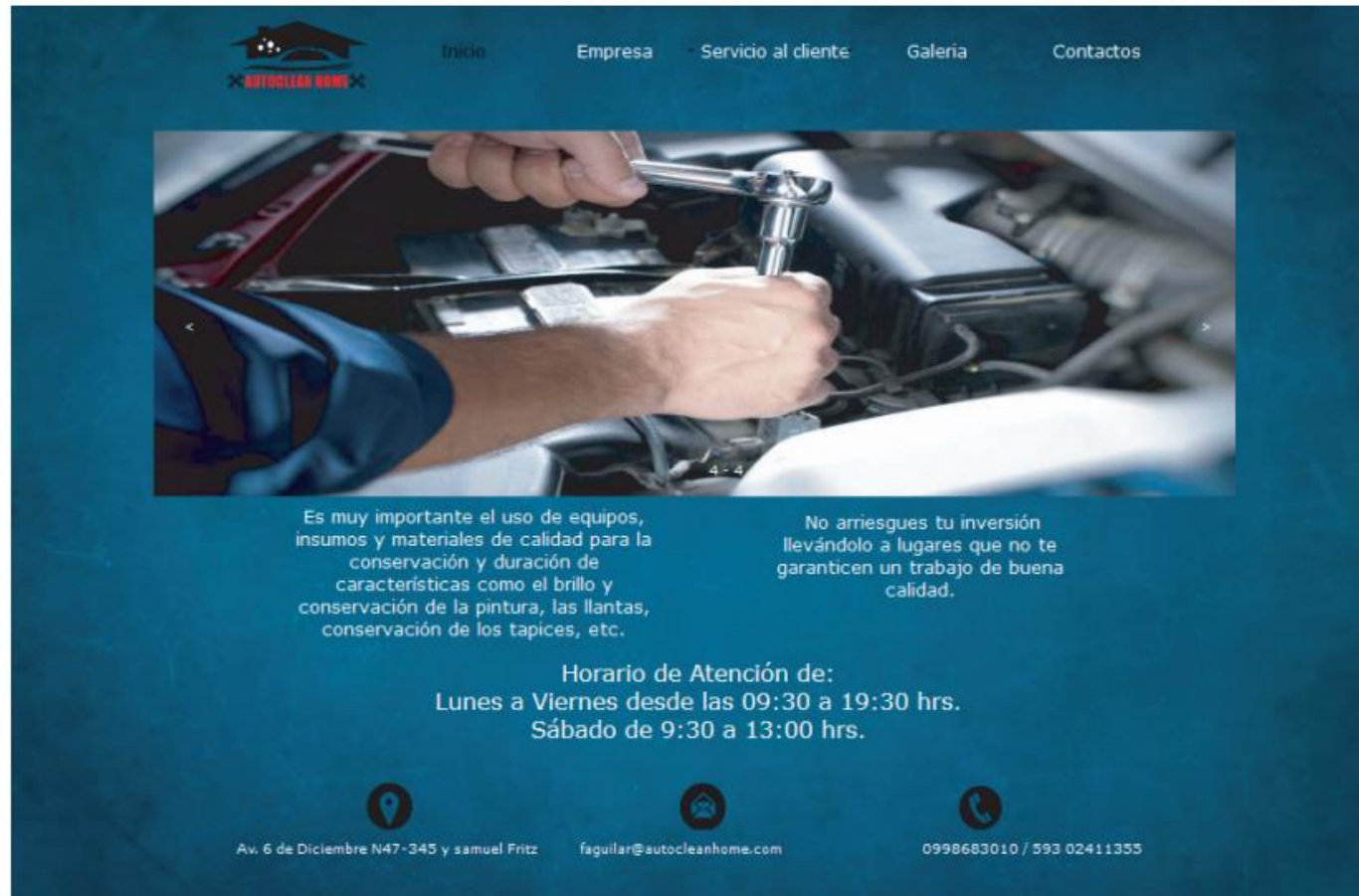


Figura F1. Diseño sitio web



Figura F2. Diseño sitio web