



**Tesis previa a la obtención de título de Licenciado en
Administración de Empresas**

AUTOR(A): Marco Andrés Tabango
Sánchez

TUTOR (A): Ing. Christian Enrique
Dávila Lara

Tema: Plan de negocios para la creación del centro de limpieza de autos
al detailing “Black Detailing” en la parroquia de Cumbayá.

Plan de negocios para la creación del centro de limpieza de autos al detailing “Black
Detailing” en la parroquia de Cumbayá.

Por

Marco Andrés Tabango Sánchez

Enero 2022

Aprobado:

Presidente del Tribunal: Ing. José L. Villagran Bonilla, MBA.

Miembro 1: Ing. Edison Calva Rengel, Mgtr.

Tutor: Ing. Christian Dávila Lara, Mgtr.

Aceptado y Firmado: _____ 9 de junio de 2022

Ing. Edison Calva Rengel, Mgtr.

Aceptado y Firmado: _____ 9 de junio de 2022

Ing. Christian Dávila Lara, Mgtr.

Aceptado y Firmado: _____ 9 de junio de 2022

Ing. José L. Villagran Bonilla, MBA.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Marco Andrés Tabango Sánchez, juro bajo el título de un trabajo titulado “Propuesta de Plan de Negocios” establecer un centro de lavado de autos en la parroquia Cumbayá para desarrollar un centro de limpieza de autos al detailing “Black Detailing”. Es de mi propiedad intelectual y de exclusiva responsabilidad legal y científica, no se han ofrecido títulos académicos ni profesionales con anterioridad, cite fuentes adecuadas y respete las disposiciones legales de protección de derechos de autor vigentes.



Marco Andrés Tabango Sánchez

Correo electrónico: matabangosa@uide.edu.ec

Licencias de propiedad intelectual

Yo, Marco Andrés Tabango Sánchez, autor de un trabajo de investigación titulado "Black Detailing", para el Centro de Estética al detalle de la Diócesis de Cumbayá, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) a utilizar cualquier contenido que me pertenezca en este trabajo solo para fines científicos o de investigación. Los derechos que me confieren como autor, es decir, los derechos establecidos en la ley de propiedad intelectual de Ecuador y sus reglamentos, artículos 5, 6, 8, 19 y demás normas pertinentes.

DM Quito, mes del año



Marco Andrés Tabango Sánchez

Correo electrónico: matabangosa@uide.edu.ec

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis hijos, mi principal motor y mi familia, cuya alegría y confianza me impulsan cada día a ser mejor de lo que fui ayer, tanto en lo personal como en lo profesional.

Doy gracias a Dios por este maravilloso viaje y la oportunidad que me ha dado.

Att: Marco Andrés Tabango Sánchez

Agradecimiento

En primer lugar, me gustaría agradecer a mis padres por las lecciones de vida, por su apoyo incondicional y confianza en hacer de mí una persona trabajadora y valiosa. Para mi familia que son el motor para que yo salga adelante. También me gustaría agradecer a la Universidad Internacional del Ecuador por el programa de formación de alta calidad ya todos mis profesores por su arduo trabajo y profesionalismo que me animó a llegar a mi puesto actual. no hubiera sido posible sin su apoyo

Att: Marco Andrés Tabango Sánchez

Resumen Ejecutivo

El proyecto denominado: Plan de negocios para establecer un centro de atención y cuidado de vehículos “Black Detailing” en la parroquia Cumbayá, contempla la implementación de centros de atención y cuidado de vehículos en las zonas antes mencionadas, utilizando personal altamente calificado. Productos calificados e innovadores para el mantenimiento y lavado de vehículos con un mínimo consumo de agua, un servicio al cliente impecable y precios asequibles. En el primer capítulo se realizó un diagnóstico del proyecto y se identificaron los temas clave del mercado detallados en el área de estudio en las áreas de talento, medio ambiente, tecnología, competencia y nivel de servicio al cliente. El Capítulo 2 lleva a cabo investigaciones y análisis de mercado para identificar la presencia de necesidades insatisfechas y el comportamiento del mercado, y para identificar clientes y riesgos del proyecto. El capítulo tres desarrolla planes de marketing y ventas y formula estrategias de mercado, promoción, fijación de precios, productos, etc. El cuarto capítulo desarrolla un modelo de investigación de ingeniería y gestión organizacional, definiendo el poder de instalación de la empresa, los procesos y recursos clave, y los requisitos operativos de la empresa. El capítulo 5 determina la viabilidad de un proyecto a través de la evaluación financiera y, bajo escenarios pesimistas, optimistas y conservadores, concluye que iniciar un proyecto es factible porque genera tasas de retorno con buen margen de utilidad. El capítulo final describe las conclusiones, recomendaciones y restricciones del proyecto, con énfasis en el abastecimiento y la negociación con los proveedores, así como la flexibilidad de las estrategias comerciales para reducir el riesgo de mercado futuro.

Palabras clave: *detailing, lavado de autos al detalle, innovación, ecología, servicio.*

Abstract

The project called: Business plan for the creation of the car cleaning center by detailing “Black Detailing” in the parish of Cumbayá, consists of the implementation of a cleaning and aesthetics center for vehicles in the aforementioned sector, employing highly qualified human talent, innovative products for the maintenance of the vehicle and ecological for washing, to ensure the minimum use of water; providing excellent customer service and affordable prices. In the first chapter, a diagnosis of the project is carried out and the main problems that the detailing market has in the studied sector are determined, related to the area of human talent, environment, technology, competition and level of customer service. In chapter two, the market analysis and research are carried out, where it has been determined that there is unsatisfied demand and the behavior of the market, the clients and the risks associated with the project are determined. In chapter three, the marketing and sales plan is developed, where market strategies, promotion, price, product, among others, are developed. In the fourth chapter, the technical study and organizational management model are developed, where the installed capacity of the company, key processes and resources, and requirements for its operation are established. In the fifth chapter, the feasibility of the project is determined through a financial evaluation, in which it was determined in the pessimistic, optimistic and conservative scenarios, that the start-up of the project is feasible since it generates a good profit margin. In the last chapter the conclusions, recommendations and limitations of the project are defined, with special emphasis on the search and negotiation with suppliers and on the flexibility in business strategies to mitigate future threats in the market.

Keywords: *detailing, car wash in detail, innovation, ecology, service.*

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	14
Lista de Figuras	16
Lista de ilustraciones	18
Capítulo 1: Introducción.....	19
Objetivos.....	20
Justificación de la idea de negocios.....	21
Análisis del medio	22
Diagnóstico de nivel local	23
Concepto del negocio	24
Resumen	26
Capítulo 2: Revisión de la Literatura	27
Análisis del macroentorno – PESTEC	27
Político – legal	27
Económico	28
Social	30
Tecnológico	31
Ecológico	33
Cultural	33
Análisis del microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter	36
Proveedores.....	37
Clientes	40
Productos sustitutos	40
Nuevos entrantes.....	42

	10
Rivalidad competitiva directa e indirecta	42
Cadena de Valor	46
Recursos (personas, procesos y tecnología)	48
Capacidades	49
Diagnóstico de la situación.....	49
Análisis DAFO	49
Matriz DAFO cruce estratégico	50
Impacto en los objetivos estratégicos	53
Consumidores: criterios de segmentación, perfil y características.....	53
Alcance	53
Segmento	54
Buyer persona	55
Cálculo de la muestra	57
Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto / servicio	58
Mapa de empatía.....	58
Encuesta y entrevistas.....	73
Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda y demanda insatisfecha.....	88
Cálculo estimado de ventas con la proyección estimada.....	90
Flujo de ingresos proyectados	91
Análisis de riesgos	92
Resumen	94
Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas	96
Establecimiento de objetivos	96
Criterios de Marketing – Ciclo de vida del producto	97
Formulación de estrategias	99

	11
Estrategia de venta del portafolio	99
Estrategia de precio.....	99
Estrategia de distribución	100
Estrategia promocional	100
Estrategia Funcional (8 componentes del producto).	100
Producto / servicio	101
.....	101
Precio / políticas de precio.....	102
Plaza / canales de distribución	103
Promoción.....	103
Estrategia Funcional (7 componentes servicio).....	105
Producto / servicio.	105
Precio / políticas de precio.....	106
Plaza / canales de distribución.	106
Promoción.....	106
Procesos	106
Personas	106
Presencia física	107
Resumen	110
Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	112
Tamaño del proyecto	112
Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización.....	112
Ingeniería y/o concepción arquitectónica del negocio	115

Descripción de la tecnología del negocio, procesos del negocio y su nivel de acceso	115
Diseño del proceso productivo (flujograma)	117
Diseño organizacional. Estructura organizacional y funcional	119
Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización	120
Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño	122
Análisis del marco normativo	123
Constitución de la Empresa	124
Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio	127
Resumen	128
Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto	130
Costos de inversión, análisis comparativo	130
Costo demostrativo de Capital de trabajo	132
Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo	133
Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio	135
Evaluación financiera	138
Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Periodo de recuperación)	139
Escenario Conservador	141
Escenario Optimista	143
Escenario Pesimista	145
Análisis de sensibilidad	147
Balance del proyecto	147
Resumen	148
Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones	150

Conclusiones.....	150
Recomendaciones	151
Limitaciones	152
Referencias	153
Apéndice A: Diseño de la encuesta.....	160

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Inflación acumulada de Ecuador 2012-2021</i>	29
Tabla 2 <i>Tasa de empleo y desempleo nov 2020 - nov 2021</i>	29
Tabla 3 <i>Análisis de proveedores para "Black detailing"</i>	37
Tabla 4 <i>Competencia directa e indirecta para "Black detaling"</i>	42
Tabla 5 <i>Impacto de las estrategias DAFO en los objetivos estratégicos</i>	53
Tabla 6 <i>Cálculo de la demanda insatisfecha</i>	89
Tabla 7 <i>Escenario conservador, pesimista y optimista para ventas anuales (unidades)</i>	91
Tabla 8 <i>Ingresos proyectados para 10 años</i>	91
Tabla 9 <i>Tabla de riesgos asociados al proyecto de "Black detailing"</i>	92
Tabla 10 <i>Objetivos del Plan de marketing y ventas alineados a los Objetivos estratégicos empresariales</i>	96
Tabla 11 <i>Oferta de productos de "Black detailing"</i>	101
Tabla 12 <i>Precio de los servicios ofertados por "Black detailing"</i>	106
Tabla 13 <i>Tecnología necesaria para la operación del negocio</i>	115
Tabla 14 <i>Descripción de los perfiles profesionales para "Black detailing"</i>	120
Tabla 15 <i>Costos de Adquisición de mercadería</i>	130
Tabla 16 <i>Costos de Mano de Obra</i>	130
Tabla 17 <i>Costos de Adquisición de Activos fijos</i>	131
Tabla 18 <i>Otros Gastos</i>	132
Tabla 19 <i>Total Costos de inversión</i>	132
Tabla 20 <i>Total Costos de inversión</i>	133
Tabla 21 <i>Costos de Operación</i>	133
Tabla 22 <i>Costo de mantenimiento de Activos Fijos</i>	135

Tabla 23 <i>Depreciación de Activos Fijos</i>	135
Tabla 24 <i>Elementos del Punto de Equilibrio</i>	136

Lista de Figuras

Figura 1. Diagrama de Ishikawa para el plan de negocios de "Black Detailing"	22
Figura 2. Lienzo de Modelo de Negocios Canvas para el plan de negocios de "Black Detailing"	24
Figura 3 Nivel de impacto de las variables PESTEC en el análisis del macroentorno. .	34
Figura 4 tabla de impacto de las Cinco Fuerzas de Porter para "Black detailing" .	45
Figura 5. Cadena de valor para "Black detailing"	47
Figura 6. Matriz DAFO para "Black detailing"	49
Figura 7. Matriz DAFO con cruce de estrategias para "Black detailing"	51
Figura 8 Buyer persona de "Black detailing"	56
Figura 9 Mapa de empatía del cliente 1 de "Black detailing" .	59
Figura 10 Mapa de empatía del cliente 2 de "Black detailing"	60
Figura 11 Mapa de empatía del cliente 3 de "Black detailing"	61
Figura 12 Mapa de empatía del cliente 4 de "Black detailing"	62
Figura 13 Mapa de empatía del cliente 5 de "Black detailing"	63
Figura 14 Mapa de empatía del cliente 6 de "Black detailing"	64
Figura 15 Mapa de empatía del cliente 7 de "Black detailing"	65
Figura 16 Mapa de empatía del cliente 8 de "Black detailing"	66
Figura 17 Mapa de empatía del cliente 9 de "Black detailing"	67
Figura 18 Mapa de empatía del cliente 10 de "Black detailing"	68
Figura 19 Mapa de empatía del cliente 11 de "Black detailing"	69
Figura 20 Mapa de empatía del cliente 12 de "Black detailing"	70
Figura 21 Mapa de empatía del cliente 13 de "Black detailing"	71
Figura 22 Mapa de empatía del cliente 14 de "Black detailing"	72
Figura 23 Mapa de empatía del cliente 15 de "Black detailing"	73

Figura 24 Pregunta 1 de la encuesta	74
Figura 25 Pregunta 2 de la encuesta	74
Figura 26 Pregunta 3 de la encuesta	75
Figura 27 Pregunta 4 de la encuesta	76
Figura 28 Pregunta 5 de la encuesta	76
Figura 29 Pregunta 6 de la encuesta	76
Figura 30 Pregunta 7 de la encuesta	77
Figura 31 Pregunta 8 de la encuesta	77
Figura 32 Pregunta 9 de la encuesta	78
Figura 33 Pregunta 10 de la encuesta	78
Figura 34 Pregunta 11 de la encuesta	79
Figura 35 Pregunta 12 de la encuesta	79
Figura 36 Pregunta 13 de la encuesta	80
Figura 37 Pregunta 14 de la encuesta	80
Figura 38 Pregunta 15 de la encuesta	81
Figura 39 Pregunta 16 de la encuesta	81
Figura 40 Pregunta 17 de la encuesta	82
Figura 41 Pregunta 18 de la encuesta	82
Figura 42 Pregunta 19 de la encuesta	83
Figura 43 Pregunta 20 de la encuesta	83
Figura 44 Pregunta 21 de la encuesta	84
Figura 45 Pregunta 22 de la encuesta	84
Figura 46 Pregunta 23 de la encuesta	85
Figura 47 Pregunta 24 de la encuesta	85
Figura 48 Pregunta 25 de la encuesta	86

Figura 49 Pregunta 26 de la encuesta	86
Figura 50 Pregunta 27 de la encuesta	87
Figura 51 Pregunta 28 de la encuesta	87
Figura 52 Mapa de calor de riesgos para "Black detailing"	94
Figura 53 Ciclo de producto / servicio de "Black detailing"	98
Figura 54 Organigrama funcional de "Black detailing"	119
Figura 55 Amortización del préstamo con Método Alemán	140
Figura 56 Flujos proyectados en un escenario conservador	141
Figura 57 Flujos proyectados en un escenario optimista.....	143
Figura 58 Flujos proyectados en un escenario pesimista	145
Figura 59 Balance general para el primer año de funcionamiento	148

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Estrategias de Marketing y Ventas con sus piezas comunicacionales	108
Ilustración 2 Mapa de la Parroquia del Distrito Metropolitano de Quito	113
Ilustración 3 Croquis de ubicación de "Black detailing"	114
Ilustración 4 Distribución de las oficinas de "Black detailing"	114
Ilustración 5 Flujo grama del proceso productivo de "Black detailing"	118

Capítulo 1: Introducción

El proyecto consiste en crear un establecimiento de detallado automotriz llamado "Black Detailing" para desarrollar tecnología y mano de obra directa de alta calidad, así como productos innovadores que permitan la prestación de servicios. Mantener el vehículo en perfectas condiciones y evitar daños. La cultura actual busca productos y servicios innovadores que sean tanto sostenibles para los usuarios como para el medio ambiente, por lo que el proyecto propone desplegar la nanotecnología para conservar y proteger la pintura, así como para la limpieza con productos sin lavar. Este plan de negocios complementa el importante crecimiento de la industria automotriz en el país de hoy y la creciente cultura de cuidado ambiental responsable y las generaciones futuras para brindar a los clientes productos y servicios asequibles, ubicado en Cumbayá, provincia de Pichincha.

Los capítulos posteriores definen la trascendencia y aporte del proyecto, los resultados esperados, las estrategias de posicionamiento en el mercado, el diagnóstico de las condiciones actuales del mercado, la investigación de mercado, el análisis técnico y financiero, permitirán determinar su factibilidad en el mundo.

“La creación de un centro de limpieza estética automotriz incluye una serie de tecnologías y procesos para la limpieza, mantenimiento y protección de las superficies del vehículo, también conocido como estética del vehículo” (Sergio Escobar, s.f.). La clave del detailing no es solo el proceso de eliminación de la suciedad del vehículo, sino también el uso de productos adecuados y personal cualificado para no dañar y respetar los componentes del vehículo. “El uso regular de agentes de limpieza comunes puede corroer los componentes de los productos, lo que puede hacer que se sequen, agrieten, decoloren el caucho y el plástico, y empañen y oxiden la pintura. En el caso de los detalles, se consigue un nuevo aspecto del vehículo a través de proceso a realizar en la

carrocería, asientos, vinilos, gomas, plástico, acrílico, entre otros, usualmente mediante la técnica de pulido” (Juan, 2018).

Los productos recomendados para el cuidado y la limpieza del automóvil incluyen: limpiador de carrocería, limpiador de interiores, limpiador de ventanas, aire acondicionado de tablero, llantas que han sido recubiertas sin lavarlas nuevamente. “Además, un producto innovador para la industria del detailing, en este caso un producto a base de silicona y nanotecnología, protege y pinta una capa de protección contra los rayos UV, la sal, los micro arañazos, la lluvia ácida y los excrementos de pájaros; agrega brillo y profundidad a un acabado brillante y enfatiza los efectos metálicos” (Extreme plus, s.f.).

La oferta de Black Detailing se concentra en el municipio de Cumbayá, que es predominantemente el segmento de alta gama con poder adquisitivo moderado, pero también demuestra una preferencia por productos y servicios innovadores y amigables con el medio ambiente. Los patrones de estilo de vida, consumo y gasto de los Cumbayá están estrechamente relacionados con su poder adquisitivo (Mateus, 2020).

Objetivos

Objetivo general:

Desarrollar un plan de negocios para la creación de un centro de limpieza automovilístico al detailing innovador y ecológico para la parroquia de Cumbayá.

Objetivos específicos:

- Realizar el diagnóstico del plan de negocios para la creación de la empresa “Black Detailing”, que ofrece productos y servicios innovadores y ecológicos para el lavado de autos al detailing en Cumbayá.
- Desarrollar el análisis e investigación de mercado para el plan de negocio de la empresa “Black detailing”.

- Desarrollar el plan de marketing y ventas para el plan de negocios de la empresa “Black Detailing”.
- Realizar el estudio técnico y Modelo de Gestión Organizacional para el plan de negocios de la empresa “Black Detailing”.
- Determinar la evaluación financiera del proyecto plan de negocios de la empresa “Black Detailing” mediante un estudio financiero.
- Definir las conclusiones y recomendaciones del plan de negocios de la empresa “Black Detailing”.

Justificación de la idea de negocios

Problema identificado: No existe ninguna empresa en la Diócesis de Cumbayá que ofrezca comercio minorista ecológico y utilice nanotecnología.

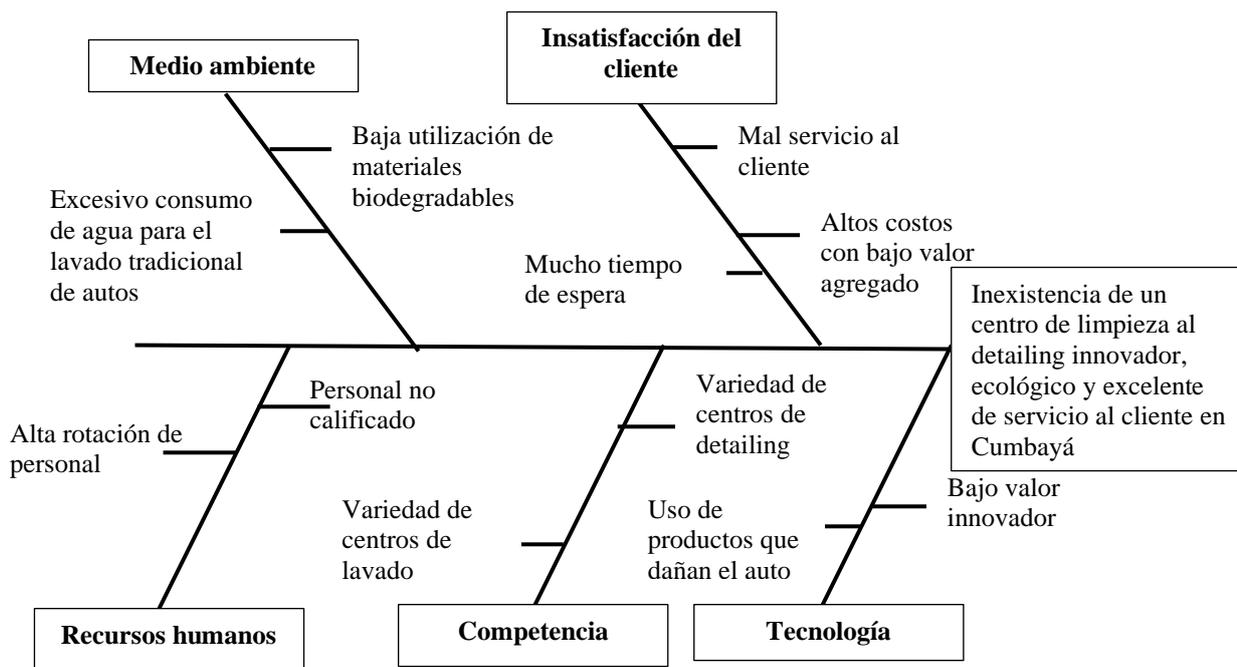
La contribución del proyecto se centra en proporcionar productos y servicios basados en nanotecnología innovadores y respetuosos con el medio ambiente que no requieren agua para completarse. Esto le permite agregar valor a su negocio mientras ofrece algo que aún no está disponible en un mercado específico de la industria. Resulta que esto se aplica no solo a los propietarios de automóviles, sino también a las empresas de la industria automotriz y similares que están tratando de brindar un acabado perfecto a sus automóviles en ferias y exposiciones, o quieren retrasar la depreciación y el envejecimiento normal de sus el coche al mismo tiempo, hay una práctica ecológica.

El objetivo del proyecto es desarrollar una empresa denominada “Black detailing” en la parroquia de Cumbayá, brindando servicios de detailing basados en nanotecnología y productos ecológicos. Esta enfocado para particulares y empresas que quieren mantener sus vehículos en perfectas condiciones a un precio asequible, con un personal de calidad que brinde a los usuarios un servicio impecable.

Para representar gráficamente los problemas actuales del mercado minorista en Cumbayá, se ha utilizado la herramienta del diagrama de Ishikawa o diagrama de causa y efecto de la siguiente manera graficado en la Figura 1:

Figura 1

Diagrama de Ishikawa para el plan de negocios de "Black Detailing"



Nota: Adaptado de “Justificación de los requisitos de la Norma UNE – EN ISO 9001:2000 mediante análisis de causas por el diagrama de Ishikawa” por Morillo y Muñoz, 2004, pág. 2

Análisis del medio

Gracias a la estrategia de geolocalización y al acceso a datos de Internet, se pueden identificar negocios en localidades cercanas, así como proveedores de servicios minoristas para diferentes marcas de automóviles. Los principales productos que ofrece son productos químicos para el cuidado del automóvil, accesorios de lavado, almohadillas para pulir y maquinaria. En cuanto a los servicios, el enfoque está en brindar servicios como lavado de autos convencional, lavadora a presión, limpieza de interiores, aspirado, restauración de llantas y tableros. También se ha encontrado que existen muy pocos centros de lavado de tiendas minoristas que ofrezcan productos y servicios verdes o innovadores a nivel local

(Cumbayá) y en las localidades vecinas (por ejemplo, el norte de Quito), por ejemplo, podemos mencionar la Av. 6 de diciembre y St. La empresa "Easy Dry", se especializa en proporcionar productos y servicios de lavado de autos por nano-recubrimiento y anhidro. Por otro lado, en Cumbayá, la empresa "Laveloz Carwash" ofrece lavados de autos con poca agua y productos ecológicos que son muy populares en el mercado. En general, los productos y servicios que ofrece el centro comercial ya son bien conocidos en el mercado y sus ofertas se describen con más detalle en la sección de competencia.

Diagnóstico de nivel local

“La Diócesis de Cumbayá está ubicada en el oriente de la provincia de Pichincha en la región metropolitana de Quito y tiene una superficie de 2.650,82 hectáreas y es considerada una de las parroquias más antiguas de Quito; comparten un importante repertorio histórico, con su progreso, innovación y urbanización cambiando a lo largo del tiempo (Montalvo, 2018)”. “La zona es muy apreciada por los habitantes de la ciudad no solo por su clima agradable sino también por su alto valor comercial y residencias exclusivas. Debido al proceso de urbanización, la población ha aumentado rápidamente en los últimos años, para el 2018 la población permanente es de 40.000 personas, más la población flotante (estudiantes, trabajadores y empresarios) es de 70.000 personas” (La Hora, 2018). “Por estas razones, un pueblo pequeño es un lugar muy atractivo para las personas que buscan oportunidades de negocios y para quienes buscan un lugar ideal para vivir con fácil acceso a una gran red de consumo” (Montalvo, 2018). “En los últimos años se ha producido un éxodo masivo de la capital a la región debido a su clima, seguridad y cercanía a las ciudades” (Tapia y Brito, 2013).

- Cumbayá se estratifica en la zona rural oriente, que pertenece a la zona residencial de clase alta como zonas económicas 1 y 2:

- Zona económica 1: “dividida en dos zonas: bancaria, administrativa y turística, zona residencial de alto standing. Los extremos occidental y oriental de Cumbayá entran en esta categoría” (Venegas, 2013).
- Sector económico 2: “Es el sector empresarial, turístico y financiero. La parte central de Cumbaya” (Venegas, 2013).
- Como se mencionó en la introducción, el mercado de Cumbayá se divide en gama alta y gama media. Para comprender el comportamiento del consumidor, primero debe definir estos segmentos. “La clase alta se caracteriza por una gran infraestructura y un diseño innovador, tiendas especializadas con marcas famosas y franquicias, áreas de alto tráfico, lujo destacado y modernidad en los negocios y áreas al aire libre para la comodidad del cliente” (Venegas, 2013). “Hay centros comerciales en los pisos medio y alto que pueden acomodar a una gran cantidad de residentes, tienen un estilo de diseño único y son lugares que atraen a una gran cantidad de clientes nacionales y extranjeros” (Venegas, 2013).

Por todas las razones mencionadas anteriormente se determina que en Cumbayá hay un sector con alto potencial para crear mi centro de limpieza de autos al detalle con una oferta de valor agregado con tecnología innovadora y ecológica como diferenciador.

Concepto del negocio

Para definir el modelo de negocio se ha considerado el Modelo Canvas, el cual será explicado en la Figura 2:

Figura 2

Lienzo de Modelo de Negocios Canvas para el plan de negocios de "Black Detailing"

8. Socios claves: - Los empleados que han completado o continúan su educación	7. Actividades principales: - Contactar y negociar con proveedores de productos nanotecnológicos sobre	2. Propuesta de valor Lo que nos diferencia de nuestros competidores	4. Relación con los clientes Su objetivo es construir una relación a	1. Segmento de clientes Esta oferta está dirigida a clientes de Cumbayá de clase económica media y
--	---	---	---	---

<p>universitaria tienen conocimiento y experiencia en esta área.</p> <p>- Proveedor principal: proveedor de componentes nanotecnológicos y productos ecológicos, las empresas analizadas son: easydry y Extreme plus</p>	<p>detalles de vehículos y proveedores de productos limpios.</p> <p>- Crear campañas publicitarias a gran escala para promocionar ofertas a nivel local y en línea.</p> <p>- Capacitar al personal y cómo brindar un buen servicio al cliente.</p> <p>- Elaborar un plan de marketing para captar más clientes en momentos clave, como por ejemplo antes del lanzamiento de un nuevo modelo de coche.</p>	<p>actuales son nuestros productos y servicios de limpieza y estética automotriz con nanotecnología, así como productos que se pueden crear sin enjuagar. Esto nos convierte en una propuesta innovadora y ecológica en línea con las tendencias actuales del mercado.</p>	<p>largo plazo con los clientes, lo que requiere fuertes vínculos de comunicación y un buen servicio desde la preventa hasta la posventa. También hay un boletín semanal que promueve digitalmente artículos relevantes en el correo de clientes actuales y potenciales.</p>	<p>alta que prefieren productos innovadores y ecológicos. También está dirigido a empresas que necesitan nuestros servicios, por ejemplo, organizando eventos relacionados con la presentación de nuevos coches, donde se mantenga la atención al detalle y una estética muy profesional.</p>
	<p>6. Recursos principales</p> <p>Los principales recursos de la empresa son:</p> <p>- personal altamente calificado</p> <p>- Activo:</p> <p>- Presente: Inventario de productos de limpieza ecológicos y productos de nanotecnología para el mantenimiento de automóviles y jardines.</p> <p>- obsoleto:</p> <p>- Tangibles: infraestructura, mobiliario, equipamiento computación y tecnología</p> <p>- Intangible: marca</p>		<p>3. Canales</p> <p>La forma de contactarnos con el cliente será principalmente por medio de herramientas digitales (página web, redes sociales). Y de forma física en el sector localizado se atrae a los clientes mediante pancartas, stands de información, megáfonos y volantes publicitarios.</p>	
<p>9. Estructura de costos:</p> <p>Los mayores costos provienen de los bienes que proporcionan los productos y servicios propuestos. Las actividades más costosas son aquellas que involucran a personas que tienen que realizar tareas específicas. La inversión más cara es comprar la infraestructura para construir un negocio.</p>	<p>5. Fuente de ingresos</p> <p>La principal fuente de ingresos es la venta de productos y servicios, los precios en el mercado cambian dependiendo de los requerimientos de los clientes, pero se comprometen a aportar un valor razonable. Los métodos de pago deben ser flexibles: efectivo, transferencia, canales electrónicos (PayPal)</p>			

Nota: Adaptado de “Define la estrategia de tu empresa con el lienzo de modelo de negocio”

por Sánchez y Mógica, 2019.

Resumen

Existen varios problemas con el mercado minorista de limpieza en el sector de Cumbayá, entre ellos: demasiada agua para los lavados de autos convencionales, bajo consumo de productos biodegradables, largos tiempos de procesamiento y mal servicio al cliente. Clientes, costes elevados y bajo valor añadido, alta rotación de empleados (lo que provoca inestabilidad en la empresa y fidelización de clientes), baja calidad de los empleados, alta competencia en lavaderos y centros de belleza automotriz, baja innovación. Para ello, el plan de negocios Black Detailing propone el establecimiento de un centro de limpieza a detalle que no solo utilice productos ecológicos, sino que refina los materiales y componentes del vehículo para prolongar la vida útil de los vehículos en buen estado, al mismo tiempo que proporcione un excelente y cuidadoso servicio al cliente con personal altamente calificado y productos innovadores.

Capítulo 2: Revisión de la Literatura

Análisis del macroentorno – PESTEC

Político – legal

- Dentro del marco político y legal, podemos distinguir una serie de normas, reglamentos y decretos relacionados con las propuestas comerciales de Black Detailing.
- Para los actos jurídicos relacionados con el medio ambiente, se deben enfatizar los siguientes puntos:
 - Constitución de la República del Ecuador: declara al Ecuador como un territorio con todo el potencial para ser un país ecológicamente sostenible. El apoyo a la protección del medio ambiente se puede afirmar en sus artículos: 71, 72, 73, 74, 83, etc. (Ecuador, 2008). Aquí expresa que la más alta legislación del país protege y promueve el desarrollo sostenible en todos sus ámbitos.
- En cuanto a los impuestos a los que están sujetas las corporaciones, el Servicio de Rentas Internas de Ecuador (SRI) enumera los siguientes:
 - Impuesto sobre la renta: impuesto que grava la totalidad de las rentas del trabajo o del capital de una persona natural o jurídica (SRI, s.f.). El porcentaje del impuesto a la renta en este caso corresponde al 25%, ya que se trata de una sociedad mercantil que obtiene ingresos por la provisión de bienes y servicios relacionados con operaciones de venta al por menor.
 - IVA: grava la enajenación nacional o la importación de bienes inmuebles en todas las etapas de comercialización y prestación de servicios (SRI, s.f.). En el caso de "Black Detailing", si se proporciona el subtotal de los bienes o servicios, la tasa del impuesto es del 12%.

- Impuesto a la transferencia de dinero: El impuesto a la transferencia de dinero, giro en efectivo, cheque, transferencia electrónica, envío, retiro o pago de cualquier clase, sea o no a través de un intermediario en el sistema financiero, se gravará con el 5% del valor de la transferencia (SRI, SF Express). En el caso de los "Black Detailing", se cobrará el impuesto a las compras realizadas en el extranjero, como es el caso del proveedor analizado "Extreme Plus", que ofrece productos innovadores con detalles y distribución casera en América Latina ubicado en Paraguay.

En el panorama político del país, Ecuador aún enfrenta el desafío de combatir la corrupción, que genera menos oportunidades para los empresarios, la inestabilidad política por las luchas de poder entre el gobierno y el parlamento y por la caída de los mercados sociales y los desequilibrios. entre clases sociedades conducen a una oferta y demanda insuficientes. En general, la corrupción le cuesta al país \$2,148 millones al año, y el gobierno debe continuar trabajando para que sus procedimientos sean más transparentes (Coba, 2021).

Económico

Desde un punto de vista económico, se pueden distinguir los siguientes aspectos: un aspecto que es necesario mencionar es la inflación, que se define en la economía como el crecimiento general y sostenido de los bienes y servicios en el mercado durante un período de tiempo. Estadísticamente, la inflación se mide utilizando el Índice de Precios al Consumidor Urbano (IPCU), que se basa en una canasta de bienes y servicios de consumo de tamaño bajo y mediano basada en encuestas de hogares (BCE, 2020). Luego, se muestra la evolución de la inflación interna acumulada en los últimos 10 años, donde Ecuador cierra diciembre con una inflación acumulada de 1,94%, esto se presenta en la Tabla 1:

Tabla 1*Inflación acumulada de Ecuador 2012-2021*

Número	Año	Inflación acumulada
1	2012	4.19%
2	2013	2.70%
3	2014	3.67%
4	2015	3.38%
5	2016	1.12%
6	2017	-0.20%
7	2018	0.27%
8	2019	-0.07%
9	2020	-0.93%
10	2021	1.94%

Nota: Elaboración propia en base a la información proporcionada por el BCE (2020).

“Una fuerte inflación como la deflación (caída de precios) ralentiza el consumo y el crecimiento económico, por lo que el principal objetivo del banco central es lograr la estabilidad de precios manteniendo la inflación en un 2 % anual.” (Economipedia, 2015).

Se puede ver que, a finales de 2021, esto está muy cerca del 2%, es decir, el 1,94%, lo que se traduce en una economía estable.

Con base en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021 del INEC, las últimas cifras para 2021 son las siguientes presentadas en la Tabla 2:

Tabla 2*Tasa de empleo y desempleo nov 2020 - nov 2021*

Indicadores	Nov 2020	May 2021	Sep 2021	Oct 2021	Nov 2021
Nacionales en % respecto a la PEA					
Tasa de empleo adecuado	28.5	30.2	33.5	32	33.7
Tasa de desempleo	5.6	6.3	4.9	4.6	4.4

Nota: Elaboración propia en base a los datos proporcionados por el INEC (2021).

Muestra un aumento en el pleno empleo con una tasa de desempleo en descenso, lo cual es muy bueno para la economía nacional.

Hasta el último censo registrado en el país en 2010, el INEC registraba en Cumbayá un total de 31.463 habitantes, de los cuales 16.492 pertenecían a la población activa (PEA), lo

que significa que el 52,42% de la población se ha incorporado al mercado laboral; En la población también se determinó el nivel educativo con 9505 personas con título universitario (30,21%) y 2489 personas (7,91%) con título universitario. Los niveles de pobreza también brindan otro análisis, en Cumbayá 23.885 personas corresponden a la población no pobre, lo que representa el 75,92% de la población de Cumbayá.

A diciembre de 2021, el costo de la Canasta Básica Familiar (CFB) es de \$719,65 mientras que el ingreso familiar es de \$743,67, o sea el 103,75% del costo del CBF. Adicionalmente, el Salario Base Uniforme (SBU) para enero de 2022 se incrementó en \$25 a un SBU de \$425 (Swissinfo, 2022). También es importante señalar que CEPAL (2021) pronostica una tasa de crecimiento del PIB de 2,1% en 2022. Todos estos números son positivos ya que indican estabilidad económica y poder adquisitivo de la sociedad.

Social

Ahora que la sociedad está lidiando con los problemas y retrasos causados por la pandemia de COVID-19, todavía hay temores de una propagación generalizada, las escuelas en su mayoría están reanudando sus clases y, por otro lado, algunos trabajos han vuelto a ser presenciales. hacer frente a puestos de trabajo para reactivar la economía. Para reducir la contaminación, el COE ha declarado la obligación de introducir carnés de vacunación en lugares públicos como centros comerciales y establecimientos, y tomar las medidas recomendadas por el mismo organismo, como la reducción efectiva, uso de alcohol de 70° para desinfectar manos, desinfectar superficies, mantener una distancia de 1,5 metros y el uso de mascarilla.

En el plan de negocios de "Black Detailing" se deben seguir las mismas recomendaciones que hizo el COE, ya que la situación sanitaria en el país continúa.

En Ecuador, al 25 de enero de 2022, los datos a través del Centro de ayuda de Google muestran que se han utilizado al menos 29,5 millones de vacunas para prevenir esta crisis

sanitaria, con 13,2 millones de personas registradas entre las vacunas completadas, lo que hace que el 74,8% de la población esté completamente vacunada. inmunizado Estos datos son compilados por autoridades gubernamentales de salud como los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) y otras fuentes autorizadas, luego publicados por Google y mostrados en el territorio de Ecuador, que es sanitario, social y económico.

En materia de seguridad, se ha incrementado el número de robos, asaltos, asesinatos y muertes violentas. Se recopilaron datos de 13,13 homicidios, 2.300 muertes violentas, 300 homicidios penitenciarios por cada 100.000 habitantes en 2021, las peores cifras de la última década; según las autoridades las causas principales están relacionadas con el crimen organizado, lucha de territorios del micro tráfico de drogas y narcotráfico internacional (González, 2021). Las principales acciones tomadas por el gobierno en respuesta a esta situación fueron reconfigurar las cárceles, establecer una comisión de paz y declarar el estado de emergencia.

En materia de ciberseguridad, la fiscalía nacional presentó 681 casos por medios electrónicos, y a mayo de 2021 se habían presentado 606 denuncias por el mismo caso (El Universo, 2021). Este es un factor de riesgo importante ya que la economía actual y las operaciones diarias se están moviendo hacia las plataformas digitales y las autoridades recomiendan precaución.

Tecnológico

Los avances tecnológicos se han desarrollado rápidamente en las últimas décadas, a saber, el desarrollo tecnológico, la interconectividad, la inteligencia artificial, la globalización económica, el desarrollo del mercado, las telecomunicaciones, la aparición de nuevos dispositivos móviles, el comercio electrónico, la era digital, la innovación de procesos y el modelo de negocio (León, EY Building a better working world, 2020). “Tendencias tecnológicas que más afectan a Ecuador en 2020” es la primera encuesta nacional para

conocer qué opinan los empresarios locales sobre las nuevas tendencias tecnológicas“ (León, EY Building a better working world, 2020), Puede ver que los principales obstáculos y desafíos que enfrentan las organizaciones al implementar estrategias digitales son: falta de una arquitectura comercial clara, falta de tiempo, falta de comprensión de las ventajas y beneficios, miedo a los riesgos cibernéticos, restricciones regulatorias, emprendimientos estratégicos obsoletos. , sin presupuesto, sin financiación, sin participación de pares, etc. (León y Martínez, 2020).

El estudio también destaca las estrategias utilizadas por las empresas ecuatorianas para explotar las siguientes conversiones utilizando diversas herramientas existentes, tales como: alineación estratégica, la adopción de tecnología en una organización en el plan Estrategia e innovación, cultura organizacional, foco en nuevos mercados e impacto transformacional.

- Empresa inteligente: Una empresa es inteligente cuando logra previsibilidad y agilidad para responder a los cambios del mercado. También deben enfocarse en automatizar los procesos de tareas de la empresa para lograr un buen nivel de eficiencia.

- Arquitectura: El uso de redes transaccionales y aplicaciones móviles ha cobrado importancia en los modelos de negocio actuales, por lo que es importante que las medidas de ciberseguridad pasen a formar parte de la arquitectura de transformación.

- Nuevas tecnologías: para que las nuevas tecnologías funcionen de manera efectiva, es esencial encontrar las mejores organizaciones en todas las etapas y aprovechar el talento como parte de una misión general más amplia. Luque y Herrero (2019) mencionan que la disponibilidad de dispositivos móviles a través de Internet se ha convertido en una revolución total en la dinámica social, comercial y personal, dependiendo de su uso puede tener un impacto positivo o negativo en el usuario.

Ecológico

Ecuador, pequeño pero rico en biodiversidad y ecosistemas, ha tomado medidas para evitar la degradación ambiental en el país, considerado el primer país latinoamericano en adoptar fuertes indicadores de sostenibilidad en la planificación nacional y calcular la huella ecológica y la biodisponibilidad de sus datos oficiales. Su diversidad climática le permite utilizar un recurso grande y diverso para las necesidades del estado y de otros países, es por eso por lo que el estado se interesa en la protección y conservación a través de reglamentos, leyes y decretos (Ministerio de Medio Ambiente, Agua y Cambio Ecológico, SF).

En su plan nacional de desarrollo, el Plan Nacional para una Vida Mejor 2017-2021, Ecuador enumera como uno de sus objetivos: garantizar los derechos de la naturaleza y promover el desarrollo sostenible del medio ambiente, territorial y global. Por ello, se ha incluido un índice objetivo para medir la sostenibilidad nacional, denominado “brecha entre huella ecológica y Biocapacidad”, que tiene como objetivo evitar déficits ecológicos (Ministerio de Medio Ambiente, Agua y Cambio Ecológico, s.f.).

Además, el tema agrega nuevas tendencias de sostenibilidad que los consumidores buscan para satisfacer sus necesidades al priorizar negocios ecológicos.

Cultural

En Ecuador, se identificó el papel de la cultura en el desarrollo como un elemento clave del plan nacional para el buen vivir para el período 2017-2021, en el que la cultura está íntimamente ligada a la identidad nacional, fomentando la identidad nacional, promueve la diversidad y la pluriculturalidad, y también es importante para la economía, desarrollo y buena vida.

Ecuador es un país multiétnico y pluricultural de más de 14 millones de habitantes, y sus ciudades más importantes son Quito, Guayaquil y Cuenca. El país tiene diferentes culturas, en su mayoría etnias mixtas, por lo que prevalece la riqueza cultural, combinada con

la globalización y las fuertes olas de inmigración que han acelerado el proceso multicultural. Los Indicadores Culturales para el Desarrollo (UICD) de la UNESCO evalúan el papel de la cultura en el desarrollo sostenible, además de su impacto en los aspectos económicos, la educación, la gobernanza, la participación social, la igualdad de género, los medios de comunicación y el patrimonio (UNESCO, p.f.). La UNESCO también recomienda que, para mejorar la relación entre cultura, medios y desarrollo, es necesario mejorar las estadísticas a nivel nacional donde se carece de información sobre la libertad de expresión y el acceso y uso de Internet. Ambas variables son importantes porque la libertad de expresión permite que el conocimiento, la información y el contenido fluyan libremente, y el acceso y uso de internet es casi una necesidad en la era digital.

“En cuanto a las zonas estudiadas, varios estudios han demostrado que Cumbayá está dominado por las clases media y alta, las cuales tienen suficiente poder adquisitivo y preferencia por productos innovadores y ecológicos; asimismo, existe evidencia de que el estilo de vida, el consumo y el gasto están íntimamente relacionados con su poder adquisitivo” (Mateus, 2020).

Se resume los principales puntos del análisis del Macroentorno en la Figura 3 donde también se define el grado de impacto en alto, medio o bajo acorde al análisis.

Figura 3

Nivel de impacto de las variables PESTEC en el análisis del macroentorno.

Dimensión	Nivel de impacto	Análisis
Político-legal	Medio	El derecho mercantil establece las normas y obligaciones que toda empresa debe seguir por su propia naturaleza. En el marco político, esto contribuye a la inestabilidad interna, principalmente debido a la corrupción gubernamental y las luchas por el poder.

Económico	Alto	<p>La estabilidad económica de un país determina en gran medida el comportamiento de consumo de las personas, y la inflación, el empleo adecuado, un salario mínimo uniforme y los precios de la canasta básica son factores importantes. Cuando una persona logra satisfacer las necesidades básicas de la vida, tiene la oportunidad de incurrir en gastos en otras áreas.</p> <p>En general, según el análisis, la economía del país ahora es estable, por lo que el nivel de consumo de la población es estable.</p>
Social	Medio	<p>Por ahora, el comportamiento social se ve constreñido por la crisis sanitaria provocada por el COVID-19 y sus variantes, que ha mantenido favorablemente en jaque la reciente recuperación económica gracias a las medidas de movilidad y seguridad de la población impuestas por el COE.</p> <p>En el frente de la seguridad, los residentes se ven muy afectados por el aumento de la delincuencia y la inseguridad en el país.</p>
Tecnológico	Alto	<p>Nuevos avances en tecnología e innovación de productos son necesarios y una oportunidad para este proyecto. Por otro lado, sería una amenaza si nuestros competidores lo utilizaran para liderar el mercado.</p> <p>Por otro lado, el uso de Internet, las plataformas de redes sociales, la implementación de tecnología, la automatización de procesos</p>

		y la implementación de medidas de ciberseguridad son estrategias que tienen un gran impacto en el éxito de una organización.
Ecológico	Medio	La ley ecuatoriana aborda la importancia de cuidar el medio ambiente y promover la actividad económica sostenible. Además, existe una creciente tendencia ecológica en la que los consumidores prefieren productos ecológicos cuando se les presenta la oportunidad.
Cultural	Bajo	Ecuador es considerado un país multiétnico y multicultural. Algunos autores han señalado que la cultura está relacionada con la identidad nacional, la diversidad y la multiculturalidad, sin embargo, estos factores no influyen significativamente en el desarrollo de una cultura. potencial para obtener servicios de limpieza de automóviles y los detalles de alteración son decisivos. Por otro lado, Cumbayá sostiene que predominan las clases media y alta con alto poder adquisitivo, lo que influye en nuestras decisiones a la hora de elegir un negocio, pero no es el principal factor determinante.

Análisis del microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter

En su libro "Estrategia Competitiva", Michael Porter menciona que el potencial de rentabilidad de una empresa está determinado por cinco fuerzas: su capacidad para negociar con los clientes, su capacidad para negociar con los proveedores, los nuevos entrantes, la

amenaza de productos sustitutos y la competencia entre proveedores (ISO 9001:2015, 2020).

Esta herramienta le permite analizar y medir los recursos de su empresa frente a estas cinco fuerzas para desarrollar una estrategia que le permita aprovechar las oportunidades del mercado y enfrentar las amenazas y vulnerabilidades.

Proveedores

El poder de negociación de los proveedores afecta la competencia en la industria, por lo que debe encontrar proveedores influyentes para desarrollar relaciones sólidas y a largo plazo (ISO 9001:2015, 2020). En el estado de Quito existe una serie de proveedores de productos de limpieza y decoración para la industria automotriz que buscan a quienes permitan a Black Detailing brindar servicios innovadores, amigables con el medio ambiente y de alta calidad en el uso de productos basados en nanotecnología. En la Tabla 3 se describen los proveedores analizados para incorporar a Black detailing:

Tabla 3

Análisis de proveedores para "Black detailing"

Proveedor	Descripción de la empresa	Producto / servicio que oferta	Presentación	Precio
Eco Orange	Eco Orange es una empresa con tecnología alemana dedicada a la limpieza y desinfección de colchones, alfombras, muebles, ambiente, baños, vehículos, etc.	Desinfectante ecológico eco Orange anti-ácidos. Disponible en puntos como Supermaxi, Fybeca, Sana Sana, Oki doki, Tomo hogar y Sukasa	500 ml	\$8
Nano Revestimiento Cerámico 9h	Producto de Nano Coatings, que ofrece productos con nano tecnología para carrocerías y metales, para todo modelo y color de	Líquido para nano cerámico de carrocerías y metales, hidrofóbico, con duración hasta tres años. Evita rayones	Frasco de 20 ml (para aplicación de dos capas) + 1 esponja para aplicación	\$42

	vehículo o maquinarias	producidos por el polvo, arena, tierra y residuos en general. Ahorra agua en lavado de vehículos, limpieza fácil y rápida, brillo constante de la carrocería.		
Nano glass 894	Producto de Nano coatings	Producto hidrofóbico para parabrisas y vidrios.	Frasco de 25 y 50 ml	\$20 (con duración hasta 4 meses) y \$25 (para 8 meses)
Nano 9h + Grafeno	Producto de Nano coatings	Brinda brillo, dureza, repelencia y efecto espejo	Frasco de 80 ml	\$80
Recubrimiento Cerámico Nanotech9	Producto de Nano Coating	Cubre la pintura automotriz alargando la vida, el brillo en una sola aplicación. Duración hasta por 12 meses.	NaNoTech9 + Aplicador+ Microfibra 450grs para Pulir Descontaminador + Esponja Especial	\$30
Nanodiamond4-carpaint®	Nanolinec brinda productos con nanotecnología para el hogar, textil y transportes.	Brinda resistencia a los impactos, protección UV invisible, hasta 12H, anti-rayaduras, autolimpieza, anti-graffiti, recubrimiento antiadherente fuerte y con brillo superior.	Frasco de 100 ml, puede rendir de 4 a 5 vehículos medianos.	\$30
Recubrimiento cerámico Superior Crystal 9h	Fantastic xML	Recubrimiento cerámico con grafeno, producto con nanotecnología, dureza de 9h, resistencia a rayaduras,	50 ml	\$35

		durabilidad de 3 años, resistencia a la corrosión, 100% control solar, máximo brillo		
Kit de limpieza	Easy Dry ofrece productos ecológicos y basados en nanotecnología	Kit limpia carrocerías 600 ml, limpia vidrios 250 ml, acondicionador de tableros 250 ml, renovador de neumáticos 250 ml		\$35.71
Extreme Plus		Productos con nanotecnología híbrida para llantas y neumáticos, para tapicería, cristales, pulidores, tratamientos cerámicos, limpiadores y artículos complementarios	Presentaciones varias	\$50.000

Fuente: Elaboración propia en base a un estudio de mercado

Con Extreme Plus, la única forma de contratar la venta de artículos con diferentes detalles es comprar artículos por \$50,000 dentro de tres años. Durante el desarrollo del proyecto, se analizan las alternativas más viables para seleccionar un proveedor que pueda cumplir con los requisitos de "Black Detailing".

Para ganar más poder de negociación con nuestros proveedores, hemos desarrollado las siguientes estrategias:

- Incrementar la cartera de proveedores para no depender únicamente de las ofertas y condiciones de un solo proveedor.
- Establecer alianzas de largo plazo con proveedores para asegurar la condición y calidad del producto requerido.

Clientes

Se enfoca en analizar las necesidades, preferencias y patrones de consumo de los potenciales clientes y usuarios de los servicios de limpieza y mantenimiento de autos en la industria de Cumbayá, a quienes se deben dirigir los servicios que se brindan, este segmento, corresponde principalmente a la clase media. Prefiere productos y servicios ecológicos, alta aceptación de productos innovadores.

Porter señala que cuanto más organizado es un cliente, más exigente y condicionada es la oferta en términos de precio, calidad y servicio (ISO 9001:2015, 2020). Para hacer frente a esta amenaza, se han desarrollado las siguientes estrategias:

- Agilice sus canales de venta para llegar fácilmente a los clientes, por ejemplo, entrega a domicilio flexible.
- Ofrecer productos y servicios de alta calidad.
- Aportar nuevos valores añadidos, como el uso de productos de alta calidad, ecológicos e innovadores.
- Invertir en marketing y publicidad

Productos sustitutos

A base en nuestro análisis durante el desarrollo del proyecto, encontramos que las principales alternativas son aquellas que optimizan el uso de recursos para los servicios de limpieza y refinación de petróleo, como el uso de una máquina de vapor, chorros de agua a presión para reducir el consumo de agua, tecnología de limpieza que utiliza hasta 4 litros de agua, por ejemplo, la empresa "Eco Clean Car Wash". También, el conocido servicio utiliza productos comunes en su proceso. Los centros de limpieza y belleza suelen ofrecer los siguientes servicios:

- Limpieza exterior
 - o Prelavado

- Lavado a mano
- Limpieza de llantas
- Secado
- Acondicionado de materiales
- Limpieza interior
 - Limpieza de tapicerías y otros
 - Limpieza de cristales
 - Limpieza y acondicionado de cuero
 - Desodorización y desinfección
- Descontaminación de carrocería
- Pulido
- Protección y abrillantado exterior (con uso de ceras y sellantes)
- Coating: revestimiento cerámico
- Restauración de cuero
- Restauración de faros y ópticas
- Otros servicios relacionados

“Si los nuevos productos o servicios alternativos se ofrecen con más frecuencia, presentan un mayor riesgo de tener más tecnología u ofrecer precios más bajos” (ISO 9001:2015, 2020). Para frenar esta amenaza, se han propuesto las siguientes estrategias:

- Mejorar los canales de venta, incluyendo el servicio a domicilio.
- Invertir en marketing y publicidad
- Oferta única de calidad con productos ecológicos e innovadores.
- Diversificar la oferta
- Servicio de calidad con personal altamente calificado

Nuevos entrantes

Se considera amenaza de entrada al mercado el riesgo de que otras empresas con el mismo producto o servicio y con los mismos recursos ocupen una parte del mercado en el que esa empresa está interesada (ISO 9001:2015, 2020). En este caso, cuando la industria tiene barreras de entrada, la industria deja de ser atractiva para la competencia ahora o en el futuro, por lo que se sugieren las siguientes estrategias para abordar las amenazas de "Black Detailing".

- La diferenciación de los servicios y productos ofrecidos debe ir acompañada de las características de excelencia en la calidad y el servicio, la protección del medio ambiente y la innovación.

- Conocimiento de la marca "Black Detailing"

- Enfoque multicanal para que los clientes puedan disfrutar del producto o servicio, por lo que Black detailing no solo brinda servicios en el Centro Cumbayá, sino que también puede trabajar desde casa para interactuar de manera flexible con los clientes.

- Invertir capital para marketing y publicidad.

Rivalidad competitiva directa e indirecta

En la Tabla 4 se resume los competidores existentes en el segmento de Cumbayá, su ubicación, las ofertas y si estas ofertas incluyen productos o servicios innovadores y/o verdes.

Tabla 4

Competencia directa e indirecta para "Black Detailing"

Competencia	Oferta de la competencia	Dirección	¿Oferta productos y servicios ecológicos o innovadores?
Lavadora y Tecnicentro "Cumbayá"	Mantenimiento automotriz multimarca, lavadora, cambios de aceite, alineación y balanceo, ABC de frenos, ABC de	María Angélica Idrobo E2-36 y Salinas Cumbayá 593 Quito, Ecuador	No

Shift carwash uio	motor, venta de llantas y baterías, limpieza de inyectores Lavado y aspirado de vehículos, seguro de lluvia (garantía para lavado externo del vehículo por 48 horas), restauración de faros, mantenimiento preventivo, pulida y encerado de vehículo	Borromini 227 y Alberti Quito, Ecuador	No
Laveloz CAR WASH	Es una empresa que se dedica a ofrecer el servicio de lavado de vehículos utilizando poca agua y productos ecológicos. Oferta pulida automotriz, desinfección, mantenimiento de pintura, tapicería, vidrios y motor.	C. C. Villa Cumbayá (Supermaxi)	Si
Racar centro automotriz Cumbayá	Mecánica, enderezado pintura, detailing, carwash, con optimización de tiempo y calidad.	Av. Francisco de Orellana y Chimborazo Cumbayá	No
Eco limpieza Ecuador	Limpieza y desinfección de vehículos y motos a vapor.	Trabaja a domicilio	Si
Eco-Clean CarWash	Servicios de Limpieza Vehicular, Sanitización y Desinfección, seguro de lluvia por 24 horas, encerado exterior, hidratación de paneles y tapicería interior. Lavado	Opera en centro comerciales como el C.C. Recreo y C.C. Paseo San Francisco en Cumbayá. También trabaja a domicilio	Si

Expressoil	ecológico con 4 litros de agua. Limpieza automotriz, mantenimiento preventivo, lubricación, ABC de motor y frenos, suspensión, reparación de motores, preparación de vehículos 4x4.	Alfonso Lamiña y Felipe Rinaldi, Cumbayá	No
Meguiar's Detail Center J.G. Globalcolor	Centro de detailing para el cuidado y embellecimiento del auto. Ofrece trabajos de pulida, limpiezas internas, abrillantamiento, encerado, sellado y protección. Limpieza interna del vehículo con máquinas a vapor	Interoceánica E6-36 frente al Mall Scala, Cumbayá	Sí
Perfect cars Detailing & car wash	Limpieza, eliminación de olores, recubrimiento cerámico, pulida. Nano cerámico (duración 12 horas) + Grafeno	A domicilio	Si
Perfect Cars	Perfect Cars es una empresa que ofrece servicio de detailing con Nano cerámico 12 h + grafeno, brindando protección y brillo al auto, sus costos van de \$80-110 (depende del tamaño del auto)	A domicilio	Si

Fuente: Elaboración propia en base a un estudio de mercado.

La rivalidad entre competidores es el resultado de la acción de las primeras cuatro fuerzas y proporciona a una organización la información que necesita para formular una estrategia de posicionamiento (ISO 9001:2015, 2020). La rivalidad entre los competidores aumenta cuando hay muchos competidores, buenas ubicaciones, ofertas únicas o precios bajos. Para combatir esta amenaza, se debe combinar estrategias descritas en los primeros cuatro puntos.

La medida en que las cinco fuerzas de Porter influyen en "Black Detailing" se muestra en la Figura 4:

Figura 4

Tabla de impacto de las Cinco Fuerzas de Porter para "Black detailing".

Variable de las cinco Fuerzas de Porter	Nivel de impacto	Análisis
Proveedores	Alto	La ventaja competitiva de una empresa está determinada en gran medida por la calidad de los productos que recibe de sus proveedores, las condiciones de entrega y los precios, así como la variedad de proveedores de la empresa.
Clientes	Alto	El nivel de demanda y expectativas de los clientes por las ofertas de "Black Detailing" influyen significativamente en su toma de decisiones y estrategia comercial. El objetivo es dar un servicio rápido a un precio justo, con el compromiso de utilizar productos innovadores y ecológicos para mantener el vehículo en perfectas condiciones durante mucho tiempo.
Productos sustitutos	Medio	No existen muchos establecimientos o productos

		que aseguren la oferta de "Black Detailing" en todas las etapas del lavado y detallado del automóvil. Las alternativas son los establecimientos que brindan lavandería ecológica, usan detergentes no contaminantes o lavan con un consumo mínimo de agua.
Nuevos entrantes	Bajo	De acuerdo con el análisis realizado, el impacto en los nuevos participantes es menor, ya que las empresas están cambiando a productos tradicionales de lavado y limpieza, a menudo eligiendo usar productos tradicionales o de calidad, en menor cantidad para reducir costos.
Rivalidad competitiva directa e indirecta	Medio	En Cumbayá se ha determinado que hay varios centros que ofrecen servicios de limpieza y detailing automotriz, sin embargo, muy pocos aseguran la oferta ecológica o innovadora.

Cadena de Valor

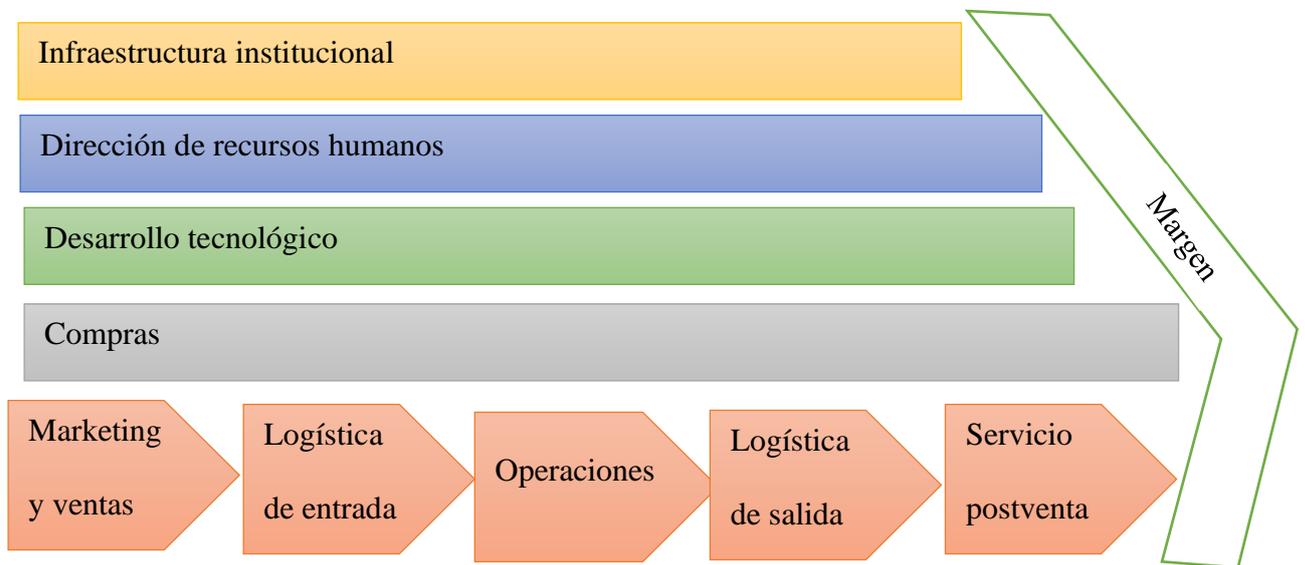
Como señaló Porter en 1986, las cadenas de valor identifican formas de crear mayores beneficios para los consumidores, es decir, crear la ventaja competitiva de una empresa, cuyas operaciones se basan en la transparencia de los procesos corporativos centrales y se basa en vínculos de colaboración funcional.

La cadena de valor incluye actividades clave (logística de salida, operaciones, logística de entrada, marketing y ventas, servicio posventa), actividades de apoyo (infraestructura y sistemas, etc., recursos humanos, tecnología, compras) y ganancias, que son la suma de los incentivos entre el valor y los costos totales incurridos por la empresa.

La Figura 5 muestra la cadena de valor desarrollada para “Black Detailing”:

Figura 5

Cadena de valor para "Black Detailing"



Nota: Adaptado de “Ventaja Competitiva” por Porter, 1986

- Mercadeo y Ventas:** El proceso comienza con el mercadeo y las ventas de los productos y servicios, luego se contacta a los clientes, se reciben sus solicitudes y se generan las ventas. Las facturas se generarán a pedido.
- Logística de entrada:** Ingresan los productos que se van a usar (limpieza de inicial, encerado, pulido, etc.) pasan al proceso y son reclamadas por el cliente.
- Operaciones:** Es la ejecución del proceso de acabado y la operación primaria del cliente, que puede ser limpieza, encerado, pulido y otros procesos.
- Logística de salida:** es la entrega del resultado final al cliente, el automóvil con los requerimientos solicitados en un inicio.
- Servicio postventa:** es la actividad cuyo objetivo es fidelizar al cliente y aumentar el valor del producto o servicio ofrecido después de la venta, en este punto “Black Detailing” mira las quejas y sugerencias de los clientes de tal manera que permite dar solución a cualquier falla encontrada en el proceso.

La actividad principal de “Black Detailing” es brindar servicios de detallado de automóviles, pero como actividad adicional, es vender productos de detallado a los clientes. La oferta de la empresa también está dirigida a la entrega a domicilio para aquellos que no tienen tiempo o no quieren moverse por la situación sanitaria actual del país.

F. Infraestructura Institucional: Son actividades relacionadas con la dirección general, la planificación, la gestión financiera, la gestión de los sistemas de información, la gestión contable, jurídica y de asuntos gubernamentales y la gestión de la calidad del detalle.

G. Gestión de Recursos Humanos: Se refiere a las actividades relacionadas con la selección, capacitación y colocación de empleados.

H. Desarrollo tecnológico: Actividades dentro de la empresa relacionadas con el conocimiento y la formación, la innovación y el desarrollo tecnológico.

I. Adquisiciones: se refiere a las adquisiciones, materiales y bienes para todas las actividades de la empresa.

Recursos (personas, procesos y tecnología).

- Personas: es imprescindible un líder que dirija todas las operaciones de la empresa, supervisores que se encarguen de la dirección específica de cada área, y personal altamente calificado para atención al cliente y brindar el servicio de detailing correspondiente.
- Procesos: los procesos se describen en la cadena de valor, donde la actividad principal y agregadora de valor recae en la operación de detailing
- Tecnología: intervienen los productos adquiridos para realizar el servicio de detailing basados en nanotecnología y normas ecológicas, también los recursos tecnológicos como son equipos de computación, caja registradora autorizada por

el SRI, software actualizado, dispositivos móviles, canales telefónicos, sistemas de vigilancia y seguridad.

Capacidades

Los gerentes y empleados de la empresa deben tener un conocimiento muy detallado, además deben participar en capacitaciones continuas sobre los nuevos cambios del mercado y los avances técnicos en los servicios de limpieza y detallado de automóviles.

Diagnóstico de la situación

Análisis DAFO

A continuación, se presenta una matriz DAFO con las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que afectan a “Black detailing” en la Figura 6:

Figura 6

Matriz DAFO para "Black Detailing"

DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: Desconocimiento de las nuevas tendencias tecnológicas a ser implementadas dentro de la arquitectura empresarial D2: Desconocimiento de la seguridad cibernética D3: Falta de presupuesto para acceder a sofisticados sistemas tecnológicos	A1: Alto nivel de impuestos a ser cancelados por las empresas de tipo mercantil (Impuesto a la renta, impuesto al valor agregado, y en caso de importaciones impuesto a la salida de divisas). A2: Rezagos post pandemia que impiden una pronta reactivación económica A3: Temor de contagio por parte de la población a asistir a locales físicos A4: Altos niveles de inseguridad a nivel nacional

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1: Plan de contingencia sanitaria para atención al cliente durante la crisis sanitaria propuesto por el COE</p> <p>F2: Oferta ecológica e innovadora para el mercado de detailing</p> <p>F3: Servicio a domicilio</p> <p>F4: Personal altamente calificado</p>	<p>O1: Apoyo en la normativa y legislación ecuatoriana por las actividades económicas sustentable.</p> <p>O2: Economía estable en el mercado ecuatoriano</p> <p>O3: Población con alta capacidad adquisitiva en Cumbayá</p> <p>O4: Gran porcentaje de PEA en Cumbayá</p> <p>O5: Población con grados de instrucción superior en Cumbayá</p> <p>O6: Acelerado desarrollo tecnológico</p> <p>O7: Facilidad de acceso a dispositivos móviles e internet</p> <p>O8: Creciente tendencia ecológica en el país y específicamente en el mercado de Cumbayá.</p> <p>O9: Preferencia de la población por ofertas innovadoras</p> <p>O10: Alto porcentaje de personas vacunadas con las dos dosis</p> <p>O11: Inestabilidad política por la corrupción y la lucha de poderes.</p>

Matriz DAFO cruce estratégico

Esta sección identifica las estrategias esenciales requeridas en un plan de negocios de "Black Detailing" para reforzar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, mitigar las debilidades y contrarrestar las amenazas. Luego presente la estrategia descrita por ALTAIR Consultores (2005) para desarrollar un plan estratégico:

- Estrategia FO: te permite usar tus puntos fuertes para aumentar tus posibilidades.

Estrategia FA (Prevención): Las fortalezas ayudan ante las amenazas.

- Estrategia DO (proactiva): Superar las debilidades para aprovechar las oportunidades.

- Estrategia DA (defensiva): Evita las amenazas que pueden afectar la debilidad.

Las estrategias descritas se presentan a continuación para el Plan de Negocios de "Black Detailing":

Figura 7

Matriz DAFO con cruce de estrategias para "Black Detailing"

		FORTALEZAS				DEBILIDADES		
		F1: Plan de contingencia sanitaria	F2: Oferta ecológica e innovadora	F3: Servicio a domicilio	F4: Personal altamente calificado	D1: Desconocimiento de las nuevas tendencias tecnológicas	D2: Desconocimiento de la seguridad cibernética	D3: Falta de presupuesto
OPORTUNIDADES	O1: Apoyo legal por las actividades sustentables							Acceder a créditos productivos con mínima tasa de interés (1%)
	O2: Economía estable							
	O3: Capacidad adquisitiva en la población							
	O4: Alto grado de PEA		Ofrecer promociones y descuentos en oficinas y centros de negocios.					
	O5: Población con grado de instrucción superior							
	O6: Desarrollo tecnológico					Capacitar al personal en el uso de las nuevas tecnologías y nuevos productos.		
	O7: Acceso a dispositivos móviles e internet		Promoción de las cualidades de servicio/producto mediante redes		Capacitar al personal para el uso eficiente de los dispositivos			

			sociales y una página web		os para atender rápido y eficientemente a los clientes.			
	O8: Creciente tendencia ecológica		Promoción en ferias ecológicas					
	O9: Preferencia por la innovación		Promoción en ferias de innovación y exposición automóbiles					
	O10: Alto grado de personas con dosis de vacunación completas							
	O11: Inestabilidad política							
AMENAZAS	A1: Impuestos altos							
	A2: Rezagos post pandemia	Realizar un plan de funcionamiento durante la crisis sanitaria, basado en las recomendaciones del COE						
	A3: Temor de contagio			Promocionar el servicio a domicilio o al lugar de trabajo, a bajo costo.				

	A4: Alta inseguridad						Invertir en seguridad informática	
--	----------------------	--	--	--	--	--	-----------------------------------	--

Impacto en los objetivos estratégicos

La Tabla 5 muestra el Impacto de las estrategias DAFO en los objetivos estratégicos

Tabla 5

Impacto de las estrategias DAFO en los objetivos estratégicos

Objetivo estratégico empresarial	Estrategia
Optimización de recursos para la creación del centro de lavado al detalle “Black detailing”.	-Acceder a créditos productivos con mínima tasa de interés (1%)
Captar en el primer año de inicio del negocio el 10% de la cuota de mercado	-Ofrecer promociones y descuentos en oficinas y centros de negocios. -Promoción de las cualidades de servicio/producto mediante redes sociales y una página web - Promoción en ferias ecológicas - Promoción en ferias de innovación y exposición automóbiles - Capacitar al personal en el uso de las nuevas tecnologías y nuevos productos.
Desarrollar estrategias que asegure el funcionamiento continuo, eficaz y eficiente de la empresa	-Capacitar al personal para el uso eficiente de los dispositivos para atender rápido y eficientemente a los clientes - Realizar un plan de funcionamiento durante la crisis sanitaria, basado en las recomendaciones del COE - Promocionar el servicio a domicilio o al lugar de trabajo, a bajo costo. - Invertir en seguridad informática

Consumidores: criterios de segmentación, perfil y características

Alcance

Como explican Hernández, Fernández y Baptista (2010), el alcance del estudio no es único porque su propósito es indicar el resultado esperado del estudio. El alcance del proyecto se basa en la investigación exploratoria porque su objetivo es obtener información general sobre un fenómeno o problema poco conocido, así como identificar posibles variables para futuras investigaciones. El proyecto consiste en el estudio de aspectos cualitativos del

mercado y la percepción de los clientes acerca de la opinión del Centro “Black Detailing” sobre los detalles del producto o servicio ofertado. Para lograr los objetivos es necesario recopilar información útil información confiable y confiable para determinar la factibilidad del proyecto Según Danhke (1989), la información de la investigación se puede recolectar de diferentes fuentes. En este caso, corresponde a un uso de fuente primaria porque el estudio será aplicado a la población; fuentes secundarias, incluyendo libros publicados por otros autores, artículos, bases de datos y fuentes de terceros, correspondientes a revistas o artículos de revistas.

Segmento

“Un segmento de mercado es un conjunto de consumidores con características similares y necesidades comunes, respaldados por el sector del mercado y satisfechos por la empresa. La segmentación del mercado se convierte en el objetivo del plan de marketing cuando todos los esfuerzos se dirigen a generar propuestas y estrategias para llegar a ese público” (Quiroa, Segmento de mercado, 2020). En este caso se procede a segmentar según cuatro grandes categorías:

- **Comportamiento:** Esto se refiere a necesidades específicas, cómo se usa el producto o servicio y el comportamiento de compra del cliente. En este caso, las actividades de marketing deben dirigirse a los clientes que han comprado un vehículo, los clientes que han mostrado interés en la estética y la mantenibilidad del vehículo, y los clientes que ya han comprado un vehículo.
- **Ubicación:** El grupo objetivo que vive en la parroquia Cumbayá se divide en muchos segmentos.
- **Demográfica:** Considere la variable de ingreso per cápita con el objetivo de llegar a los segmentos de ingresos medios y altos, correspondientes al segmento principal de la parroquia Cumbayá.

- Psicología: Criterios de segmentación basados en estilo de vida y concepto del consumidor. El mercado de la propuesta de valor de “Black Detail” es uno que disfruta de la innovación, los productos y servicios ecológicos y un excelente servicio al cliente.

Buyer persona

Según los datos recopilados de los clientes potenciales actuales y futuros, los agentes del lado del comprador coinciden con los perfiles de los clientes ideales de la empresa. Esta herramienta resulta útil para segmentar y conocer mejor a tu audiencia ya que brinda información sobre sus motivaciones, desafíos, metas, situaciones personales y profesionales. Esta información proviene de entrevistas o encuestas realizadas directamente en el mercado objetivo, a través de redes sociales y análisis de comportamiento (Comunicaweb, s.f.). Para identificar al Buyer Persona de “Black Detailing”, los pasos son los siguientes:

1. Definir el perfil del cliente: el cliente es una buena pareja para una persona, tiene un automóvil, tiene un trabajo permanente, una escuela secundaria o cuarto grado, y un interés principal son los automóviles.
2. Definición de datos de población: la disparidad de población es neutral al género, pero el poder adquisitivo debe ser de moderado a alto considerando la ubicación de la parroquia de Cumbayá, los niveles de ingresos por encima del salario básico son uniformes y pueden tener más de 30 años.
3. Identifica tus hábitos y comportamientos: eres una persona con predilección por los problemas automotrices y la calidad de su mantenimiento, también respondes positivamente a la innovación y temas ambientales, tienes la capacidad de Activar funciones en Internet y redes sociales para estar al día fecha. Envíe mensajes de texto y use su teléfono celular y correo electrónico para mantenerse en contacto con sus clientes.

4. Clientes desafiantes: al clasificar a nuestros clientes como aquellos con trabajos estables y altos ingresos, ciertamente no tienen mucho tiempo para otras actividades, por lo que Black detailing debe ofertar el servicio a domicilio o a la oficina del cliente. El objetivo del cliente también debe ser encontrar productos y servicios de alta calidad sin perder tiempo, por lo que las empresas deben crear canales de comunicación rápidos e interactivos para resolver problemas.
5. Entiende las preferencias del cliente: le interesa un servicio de alta calidad, le da prioridad a brindar productos innovadores y ecológicos, quiere recibir un servicio amable y rápido, y también quiere una empresa pública flexible para los clientes que no tienen tiempo para unirse a la agencia "Black Detailing ". Ofrecemos servicio puerta a puerta; Espero variedad, interactividad y rapidez en los canales de comunicación; En última instancia, quiero que la oferta sea visible y fácil de encontrar en los motores de búsqueda y las redes sociales.
6. Comprenda la insatisfacción del cliente: una de las quejas de los clientes puede ser el precio en comparación con otros centros de cuidado y lavado de autos populares. Ante este desafío, es importante enfatizar las ventajas actuales y de largo plazo de la oferta de una empresa y el ahorro que generará en el tiempo. Otro problema puede ser el poco tiempo que tarda un cliente en recibir el servicio.
7. Definición de los objetivos del cliente: Quieren servicios de limpieza y detallado a través de productos innovadores y sostenibles que mantengan sus vehículos en buen estado de funcionamiento mientras conservan los recursos y los hacen asequibles para todos los consumidores.

A continuación, en la Figura 8 se ha diseñado gráficamente el perfil del buyer persona para "Black Detailing":

Figura 8

Buyer persona de "Black Detailing"

<p>Perfil</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecutivo con trabajo estable y sueldo fijo. - Aficionado a los autos - Tiene estudios de tercer nivel 	<p>Buyer persona</p>	<p>Retos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desea ahorrar recursos y tiempo en el mantenimiento de su vehículo. - Dificultad para encontrar servicios de calidad y duraderos.
<p>Datos demográficos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hombre de 34 años - Vive en casa propia en Cumbayá - Tiene sueldo aproximado de \$1000 mensuales. 		<p>Frustraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - No encuentra buenas ofertas de lavado y detailing a precios razonables. - Tiene poca disponibilidad de tiempo.
<p>Hábitos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Da mantenimiento al vehículo cada año. - Comportamiento activo en internet y redes sociales. - Muchas horas de trabajo. 	<p>Intereses</p> <ul style="list-style-type: none"> - Afición por los autos, innovación y ecología. - No le gusta perder tiempo de movilización ni en búsqueda de información del establecimiento. 	<p>Objetivos</p> <p>El cliente desea recibir un servicio asequible, de calidad, con productos ecológicos e innovadores y que mantengan la estética del vehículo.</p>

Cálculo de la muestra

Se encontró que el comprador ideal para la empresa era alguien que viviera en Cumbayá, tuviera ingresos moderados a altos y estuviera interesado en mantener un vehículo de alta calidad. Para que una muestra sea representativa, todos los elementos del universo deben tener la misma probabilidad integral de la muestra. Se realizará un muestreo no probabilístico cuando la selección no sea aleatoria y no sea útil para investigaciones cualitativas como este plan de negocios. Se tomará una muestra por conveniencia, y aunque se seleccionarán al azar, se seleccionarán individuos que estén dispuestos y puedan responder a la encuesta.

Las muestras corresponden a vecinos de la parroquia Cumbayá, hombres y mujeres, que pertenecen a la población trabajadora de 16.492 que afirman tener una fuente fija de ingresos.

La fórmula para determinar el tamaño finito de la muestra de una población es la siguiente:

Ecuación 1

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 N + Z^2 P Q}$$

Donde:

Z: nivel de confianza (A un nivel de confianza del 90%, Z=1.645)

N: tamaño de la población (16.492)

n: tamaño de la muestra

P: probabilidad a favor (0.5)

Q: probabilidad en contra (0.5)

e: error de estimación (0.05)

Por lo tanto,

n= 266.23 ≈266 encuestas

Análisis cualitativo respecto de la aceptación del producto / servicio

Mapa de empatía

Para construir diferentes perfiles del cliente ideal de “Black Detail”, se seleccionó un mapa de empatía para el cliente objetivo de “Black Detailing”, este mapa responderá a las siguientes preguntas sobre los usuarios: ¿qué piensa y siente?, ¿qué oye?, ¿qué ve?, ¿qué dice y hace?, ¿esfuerzos?, ¿resultados?

El mapa de empatía se construyó a partir de 15 entrevistas informales con consumidores aleatorios de lavandería minorista en los múltiples establecimientos visitados

por Cumbayá para determinar el interés en productos basados en tecnología, ecológica e innovadora nanotecnología o no. Las preguntas anteriores también han sido respondidas. La información recopilada de diferentes clientes en el mapa de empatía se describe en la Figura 9 a la Figura 23:

Figura 9

Mapa de empatía del cliente 1 de "Black Detailing".

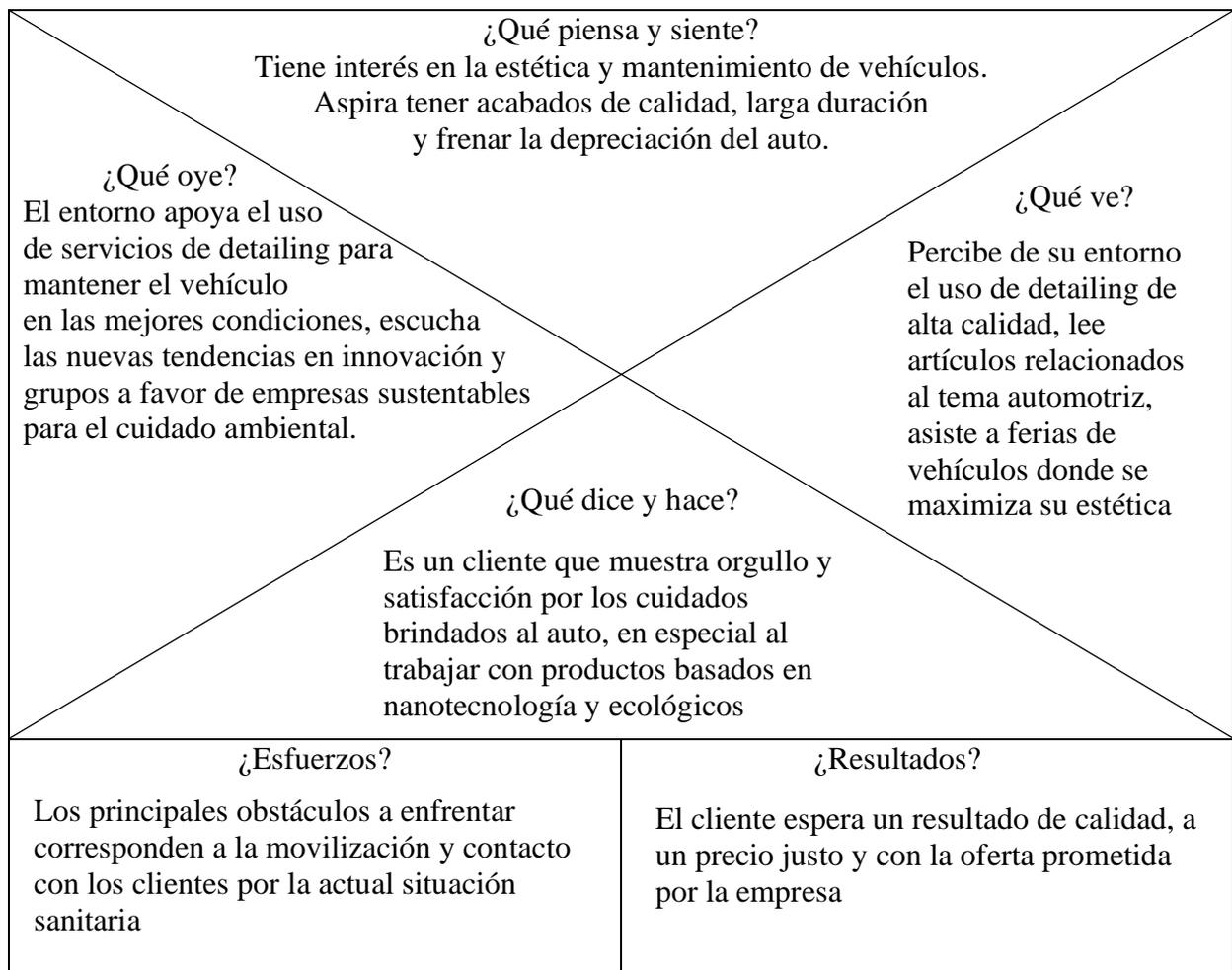


Figura 10

Mapa de empatía del cliente 2 de "Black Detailing"

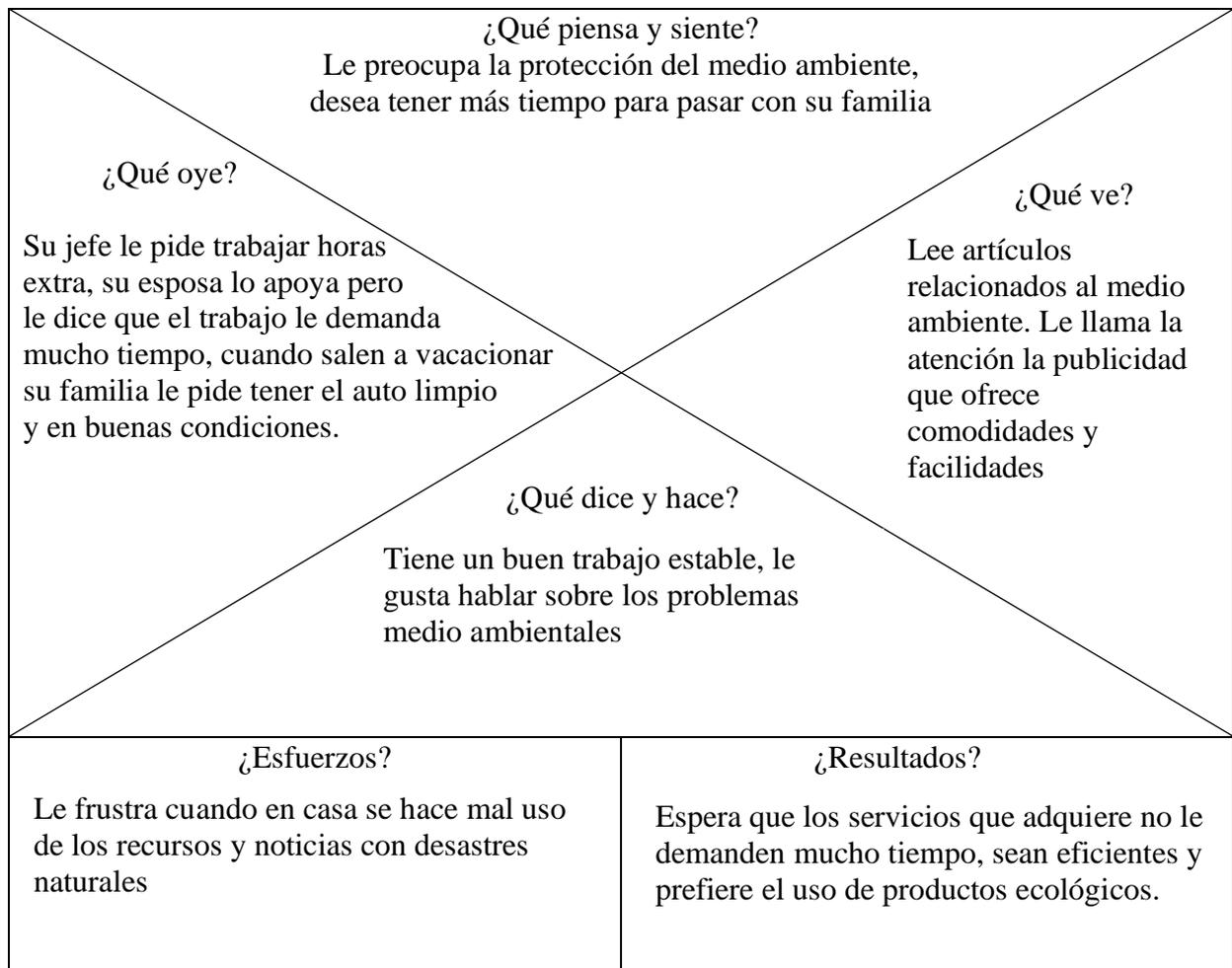


Figura 11

Mapa de empatía del cliente 3 de "Black Detailing"

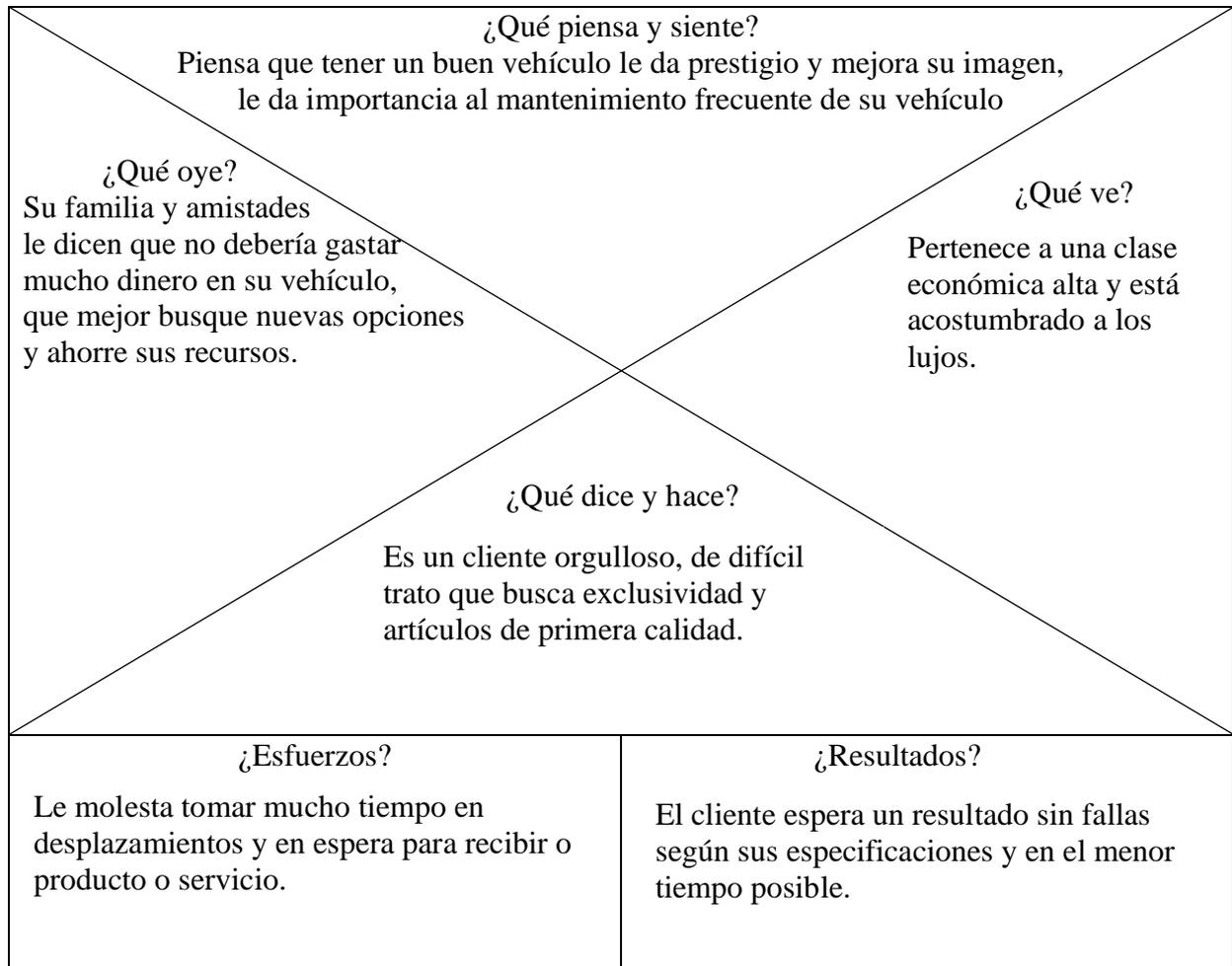


Figura 12

Mapa de empatía del cliente 4 de "Black Detailing"

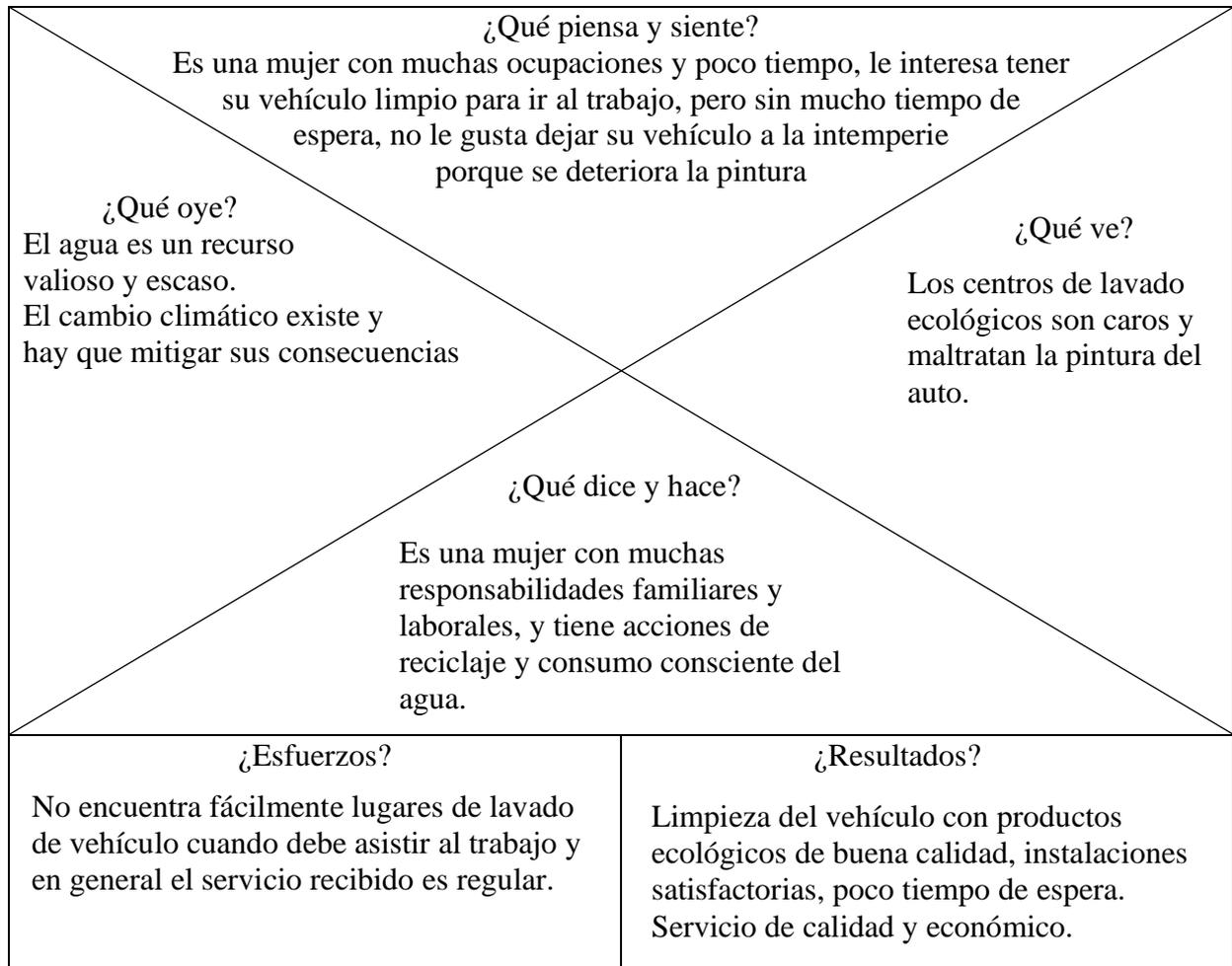


Figura 13

Mapa de empatía del cliente 5 de "Black Detailing"

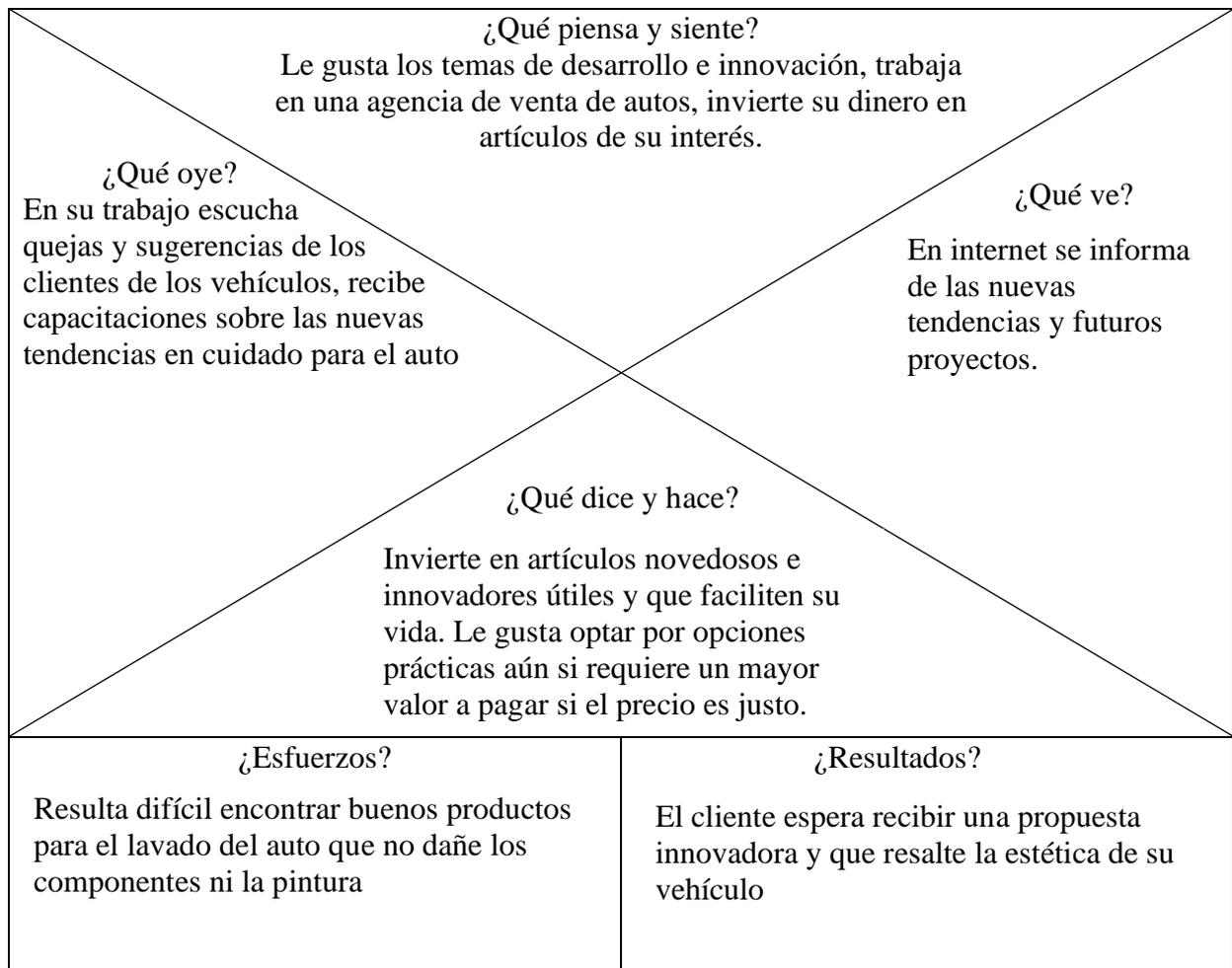


Figura 14

Mapa de empatía del cliente 6 de "Black Detailing"

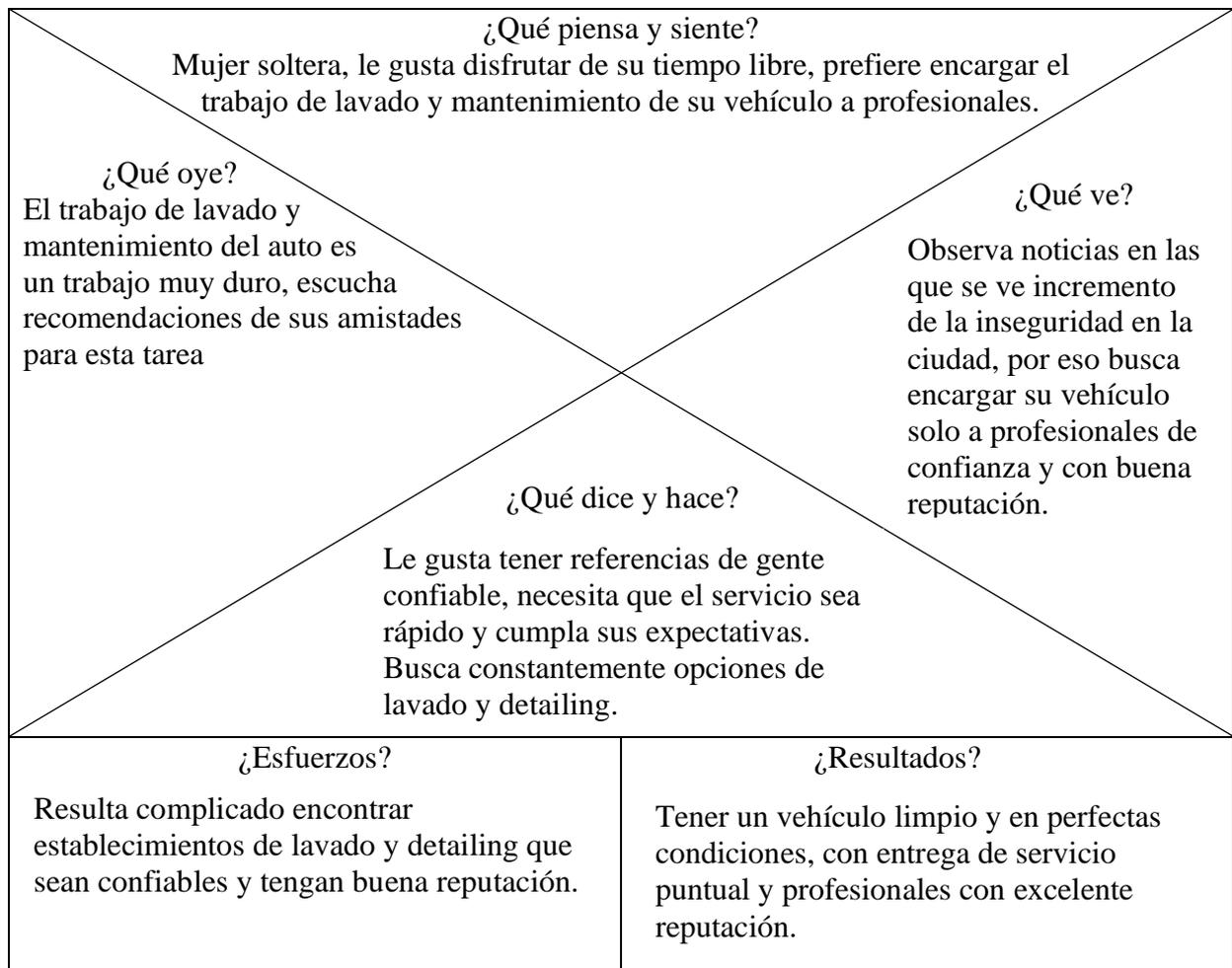


Figura 15

Mapa de empatía del cliente 7 de "Black Detailing"

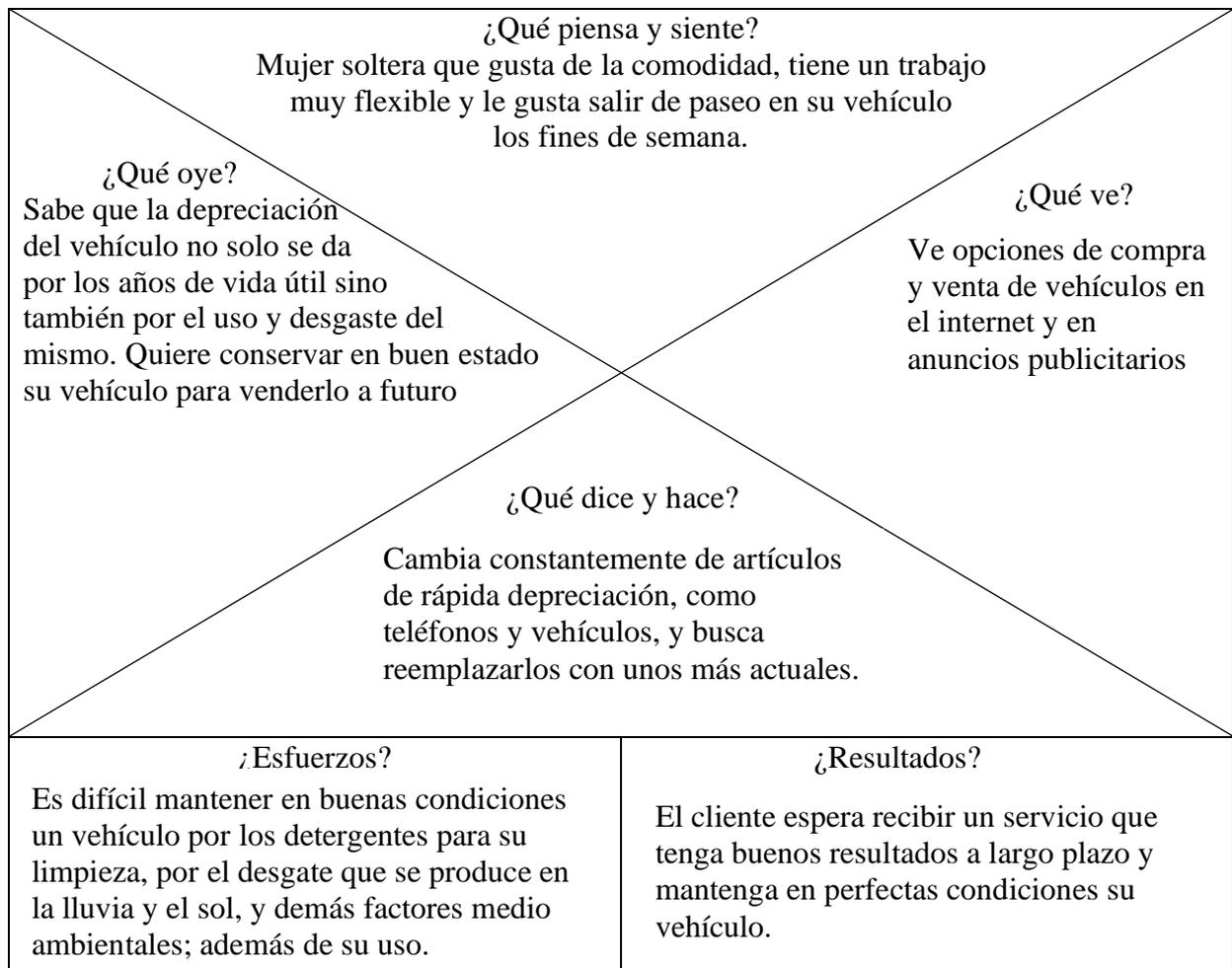


Figura 16

Mapa de empatía del cliente 8 de "Black Detailing"

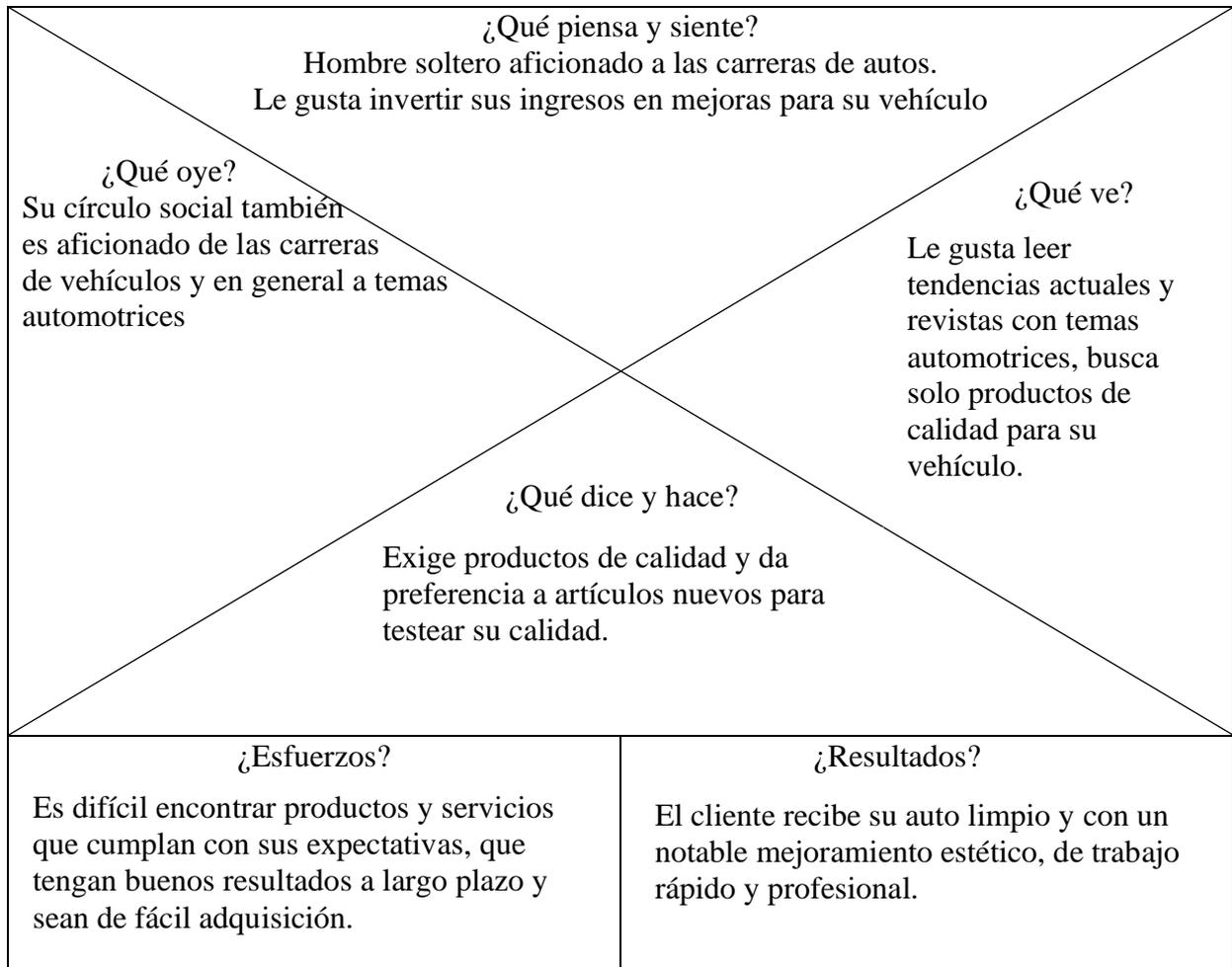


Figura 17

Mapa de empatía del cliente 9 de "Black Detailing"

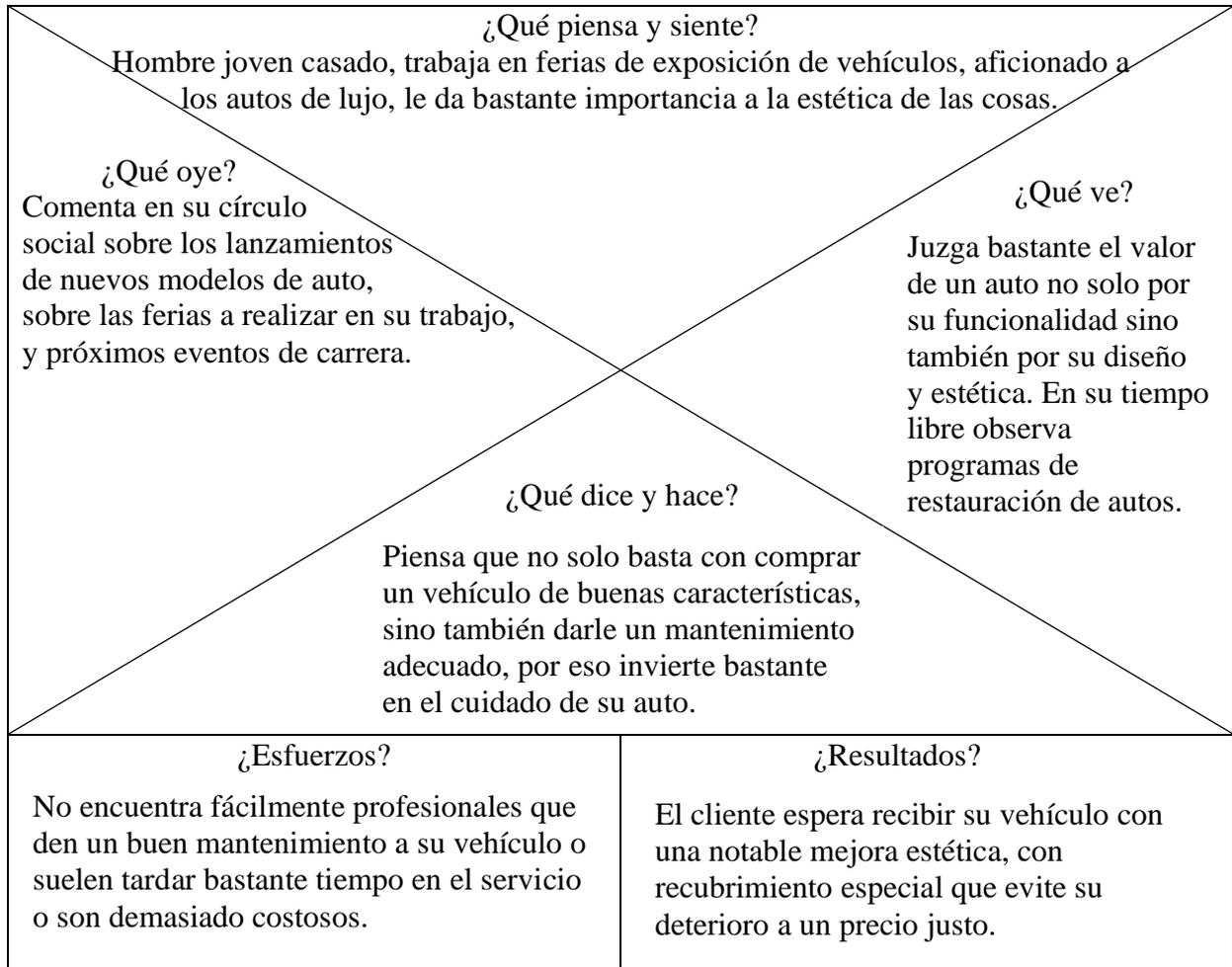


Figura 18

Mapa de empatía del cliente 10 de "Black Detailing"

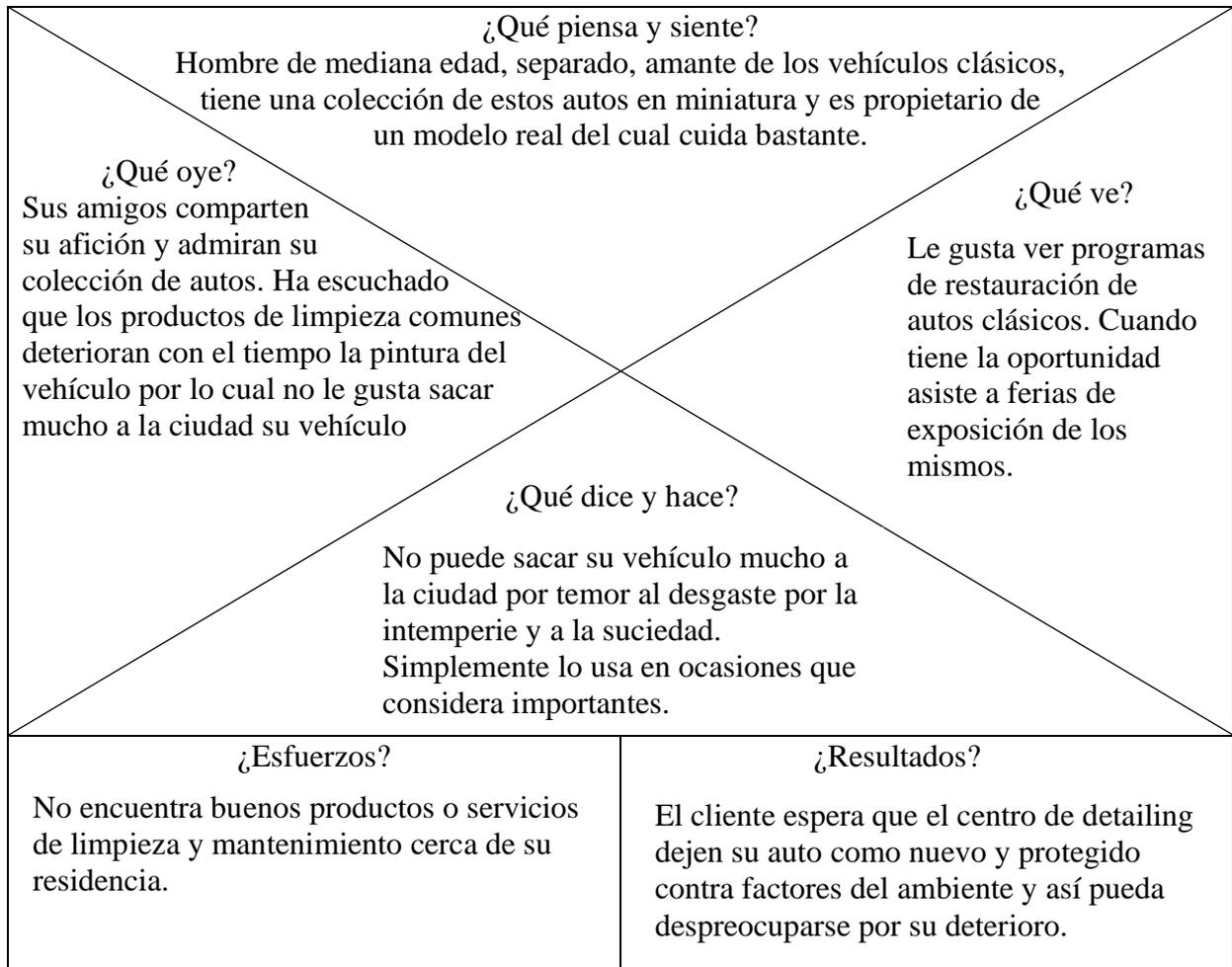


Figura 19

Mapa de empatía del cliente 11 de "Black Detailing"

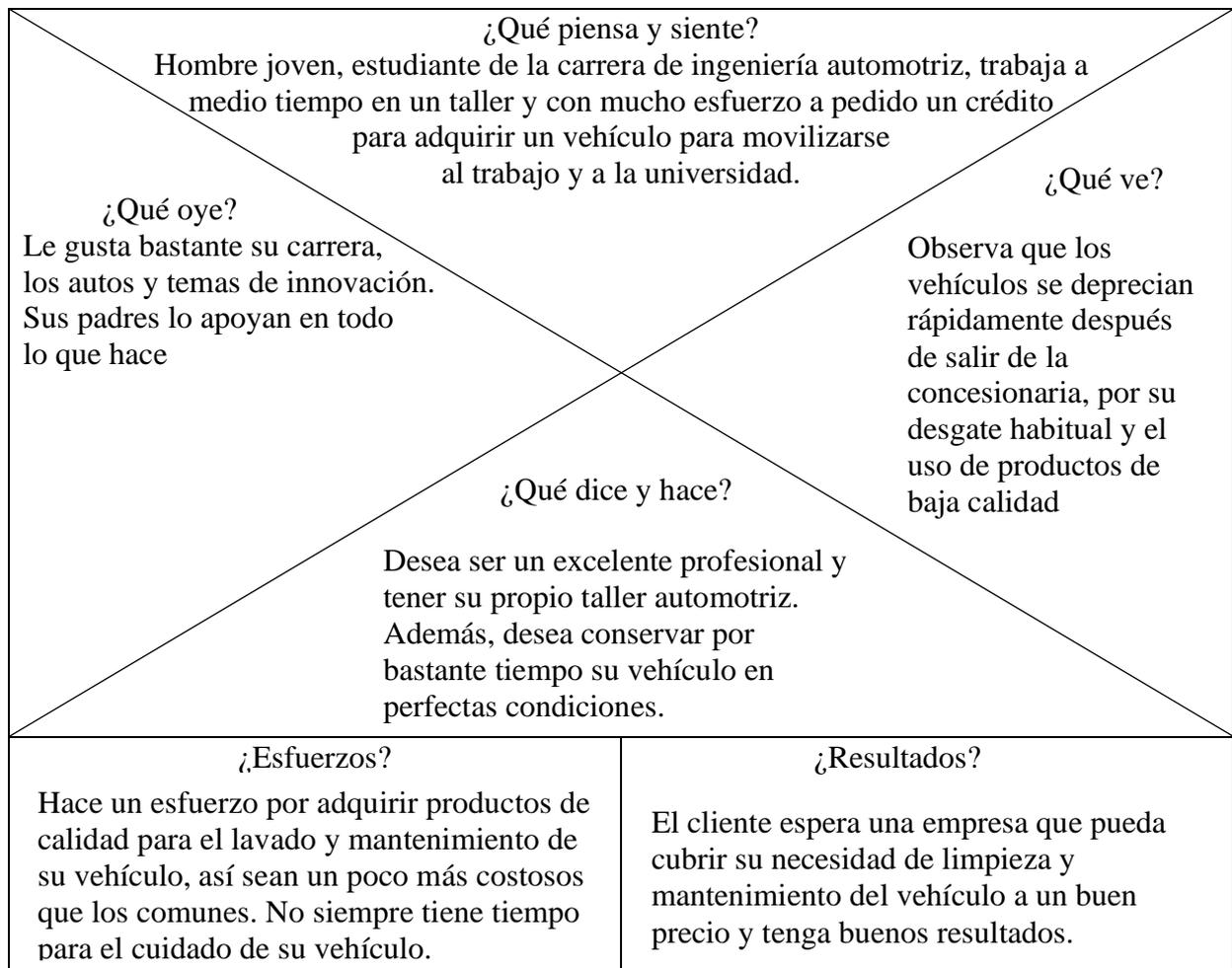


Figura 20

Mapa de empatía del cliente 12 de "Black Detailing"

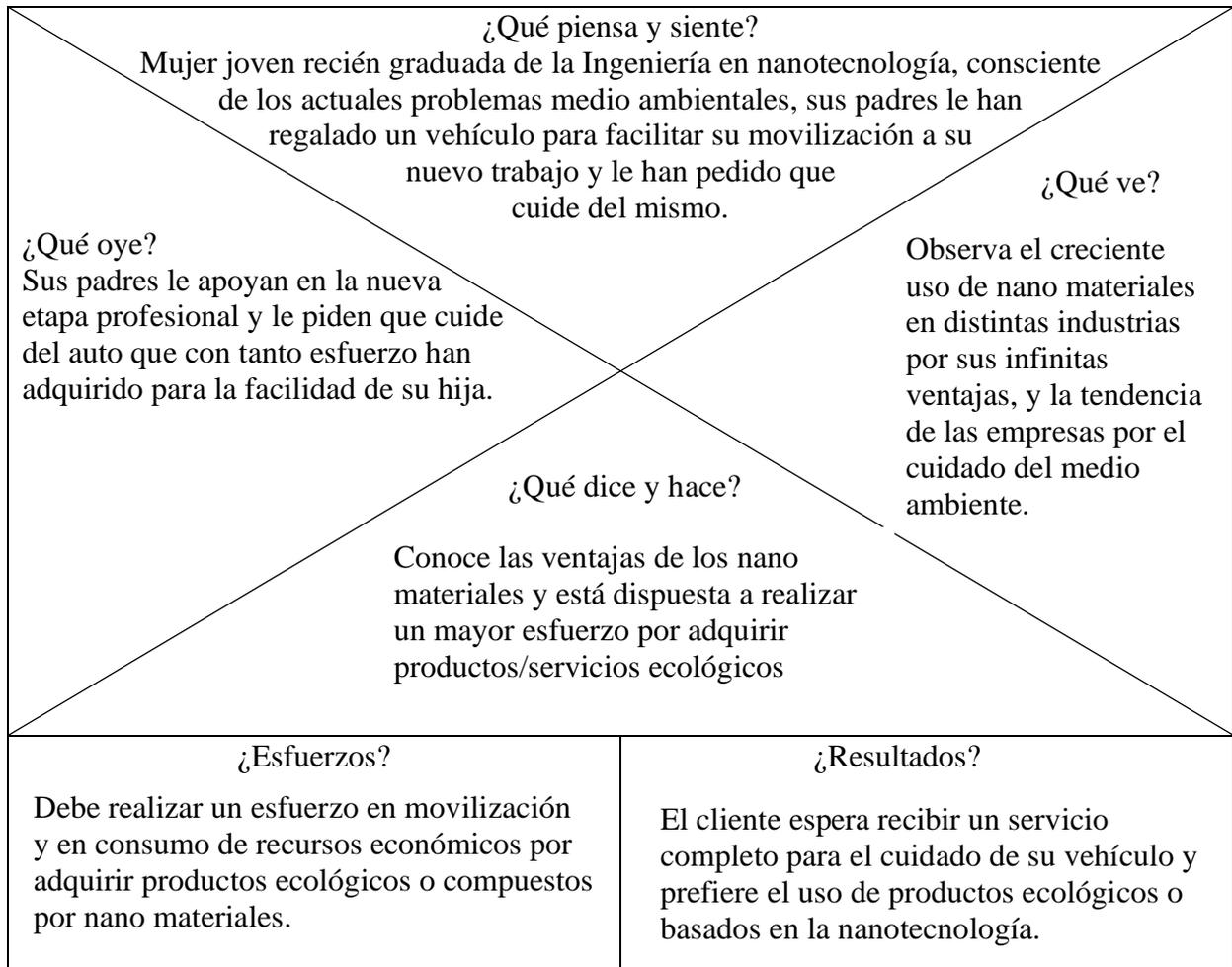


Figura 21

Mapa de empatía del cliente 13 de "Black Detailing"

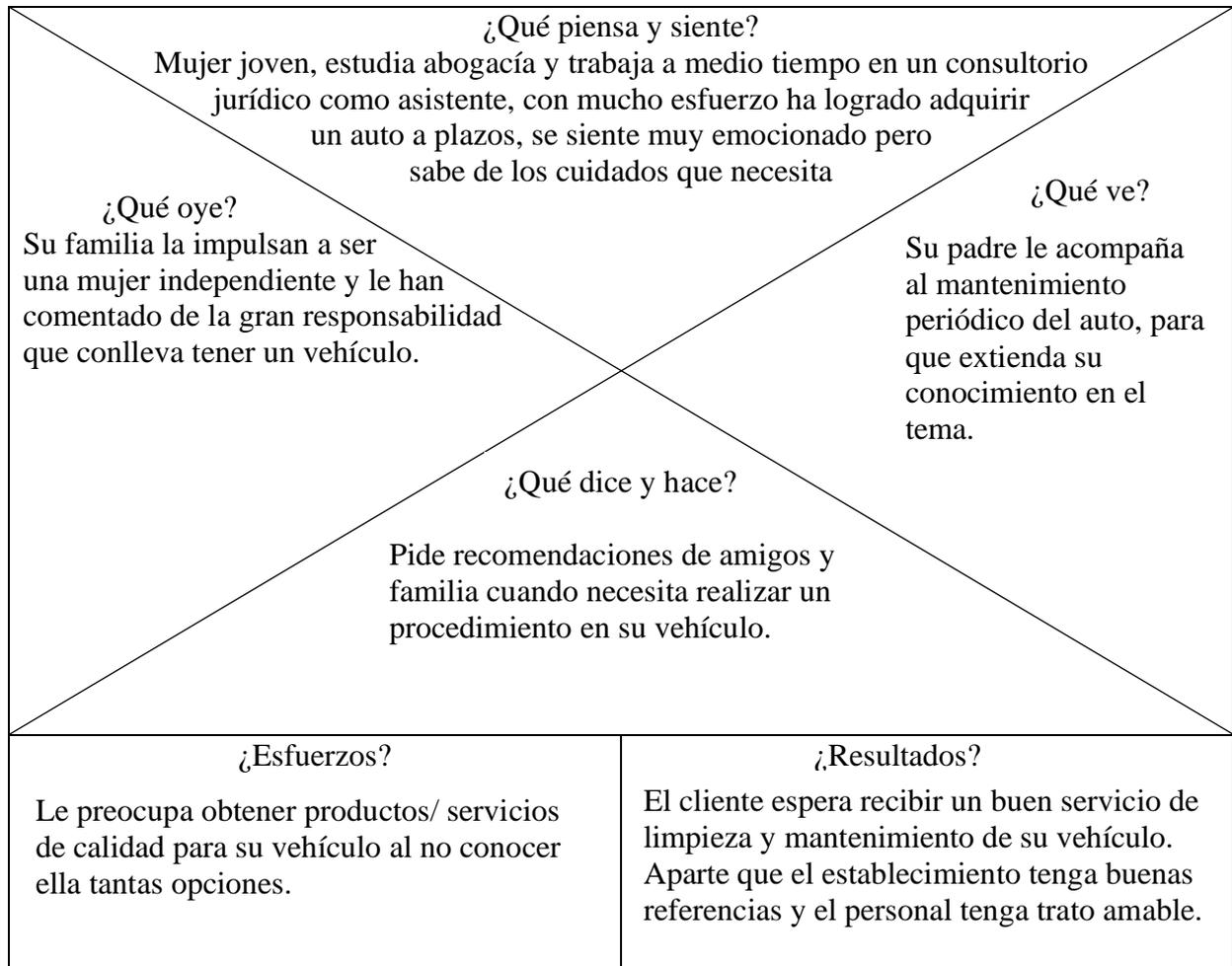


Figura 22

Mapa de empatía del cliente 14 de "Black Detailing"

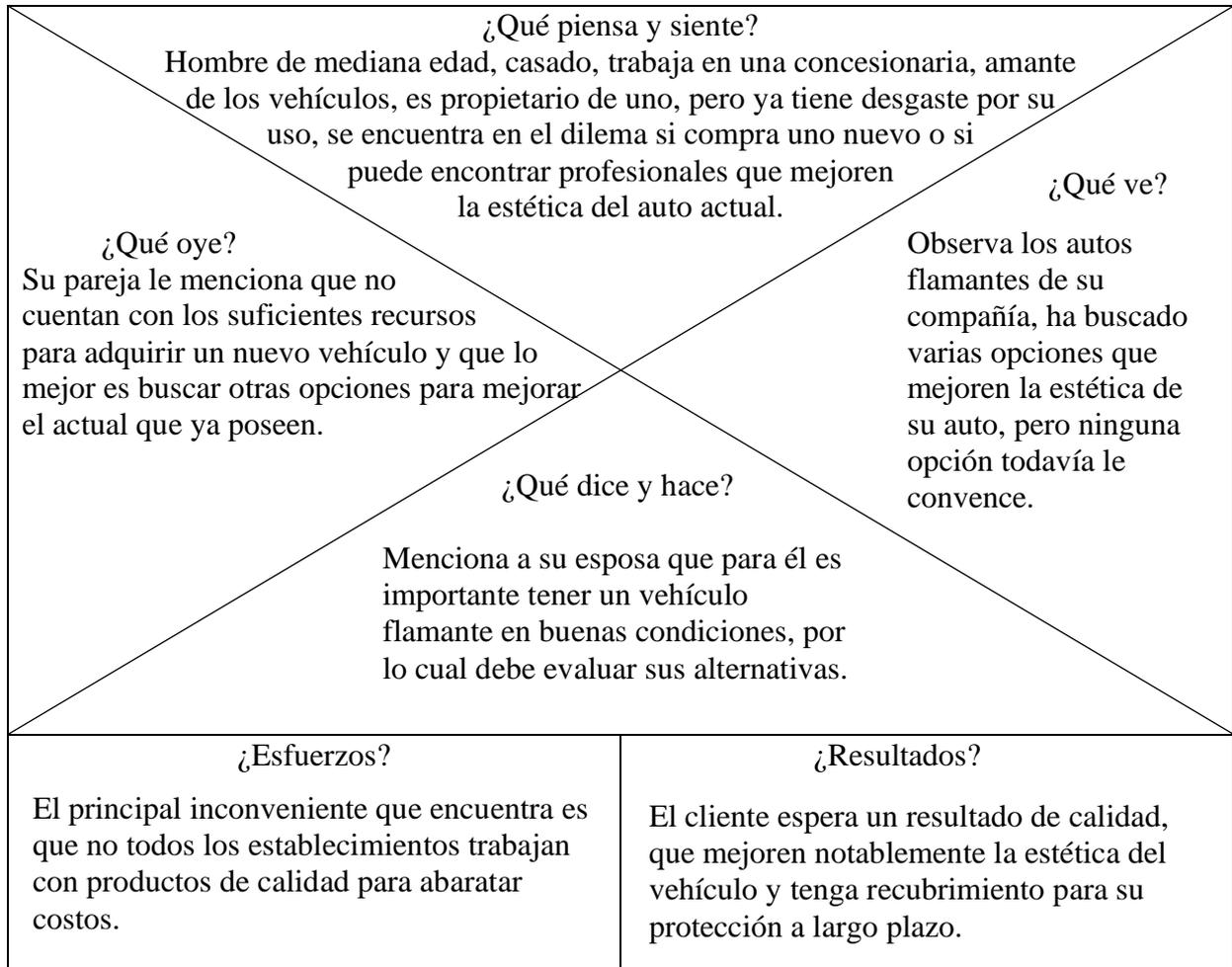
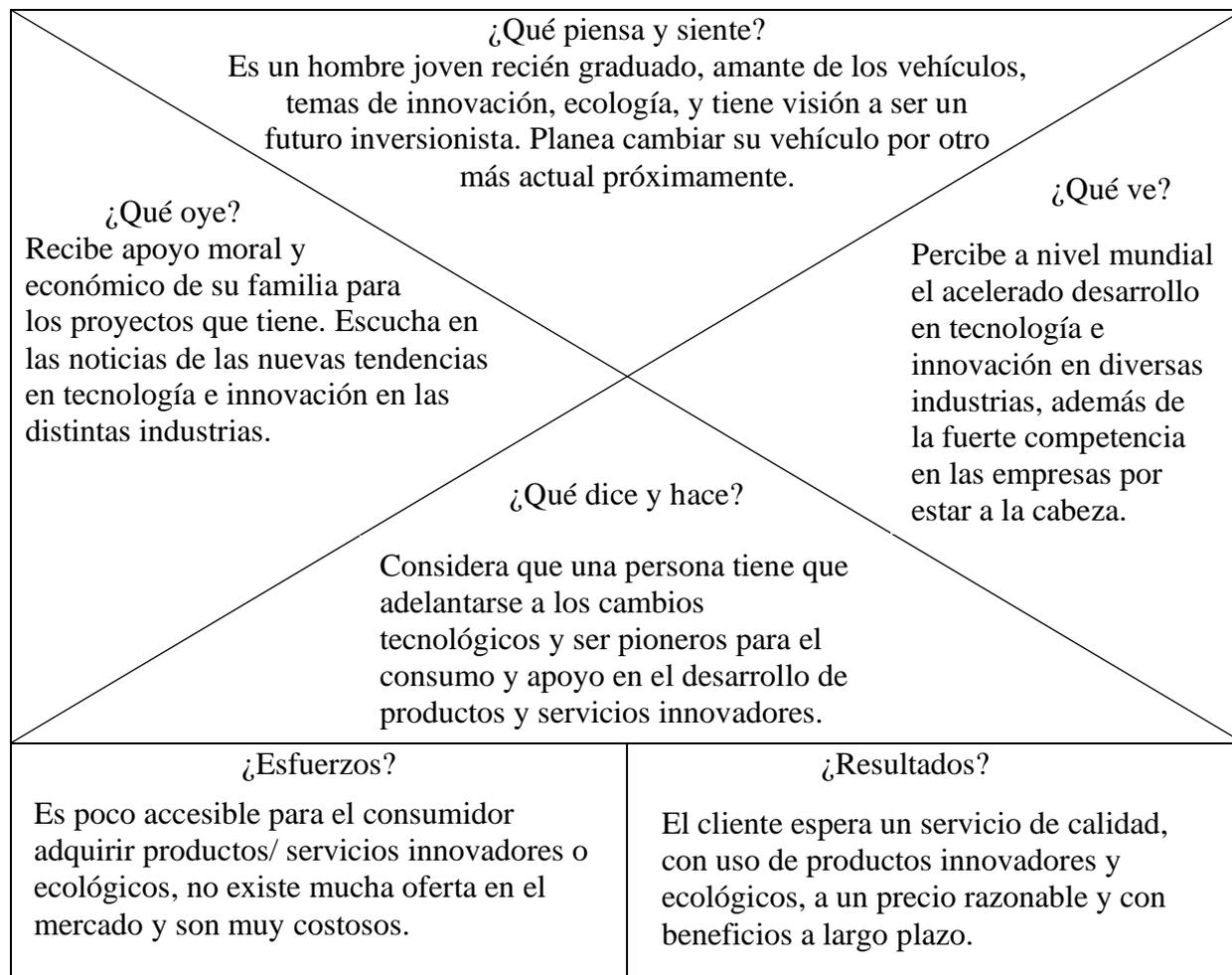


Figura 23

Mapa de empatía del cliente 15 de "Black Detailing"

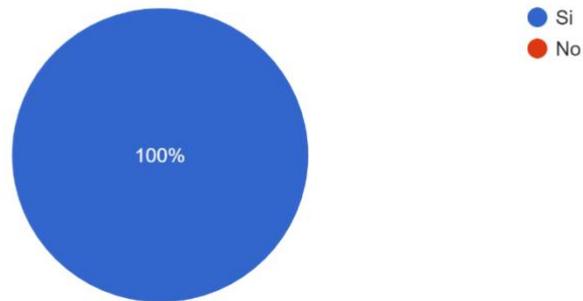


Encuesta y entrevistas

La encuesta corresponde a una herramienta para la recolección de información de tipo primaria realizada a consumidores de servicios y productos de limpieza y detailing automotriz, aplicada a propietarios de vehículo en Cumbayá. Los objetivos de la encuesta son identificar las preferencias de compra, identificar las necesidades y hábitos de consumo, identificar los lugares de uso del servicio, conocer el tiempo que disponen los clientes para el servicio y la frecuencia de uso del servicio. A continuación, se presenta la información recopilada mediante este instrumento en la Figura 24 a la Figura 51:

Figura 24*Pregunta 1 de la encuesta*

¿En su familia poseen vehículo?
5 respuestas

**Figura 25***Pregunta 2 de la encuesta*

¿Cuáles son sus ingresos económicos mensuales?
5 respuestas

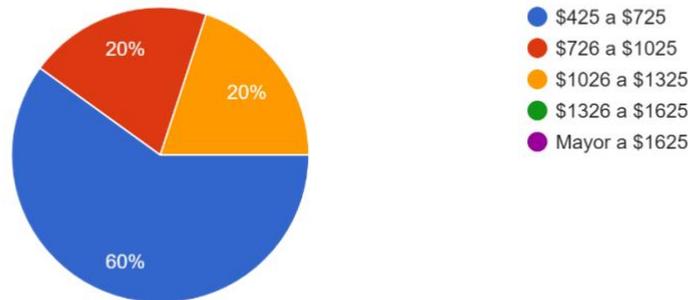


Figura 26

Pregunta 3 de la encuesta

¿Dónde lava usted su vehículo con mayor frecuencia?
5 respuestas

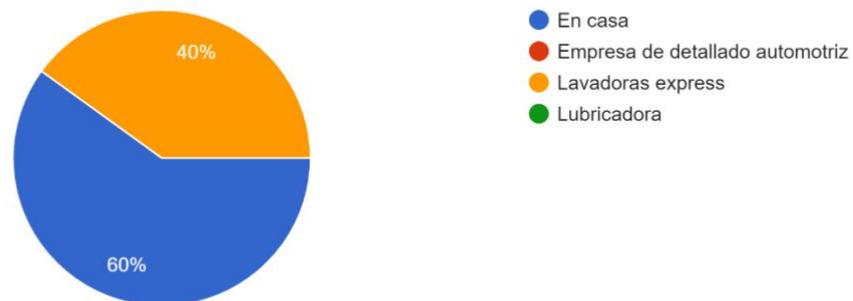
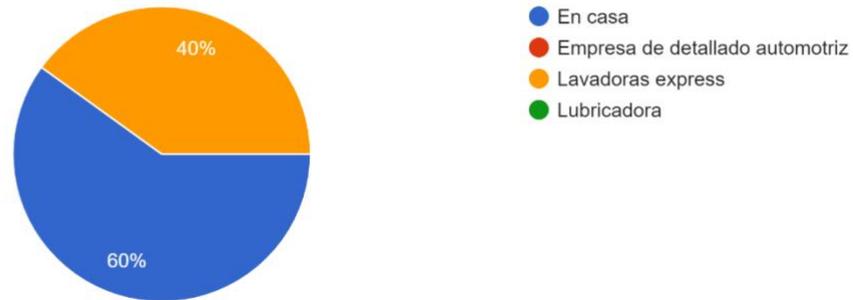


Figura 27*Pregunta 4 de la encuesta*

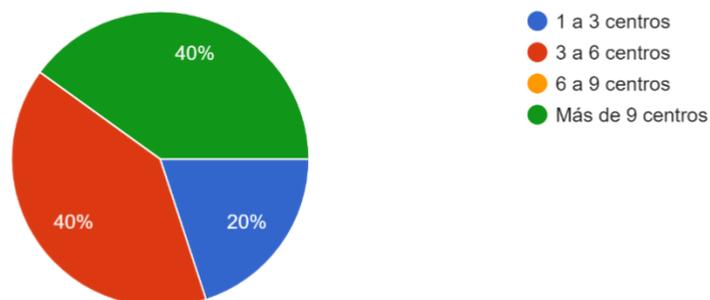
¿Dónde lava usted su vehículo con mayor frecuencia?

5 respuestas

**Figura 28***Pregunta 5 de la encuesta*

¿Tiene usted conocimiento aproximado de cuántos centros de lavado y detailing se encuentran en el sector de Cumbayá?

5 respuestas

**Figura 29***Pregunta 6 de la encuesta*

¿Qué servicios de lavado es requerido con mayor frecuencia?
5 respuestas



Figura 30

Pregunta 7 de la encuesta

¿En qué tiempo su auto recibe un servicio de lavado común?
5 respuestas

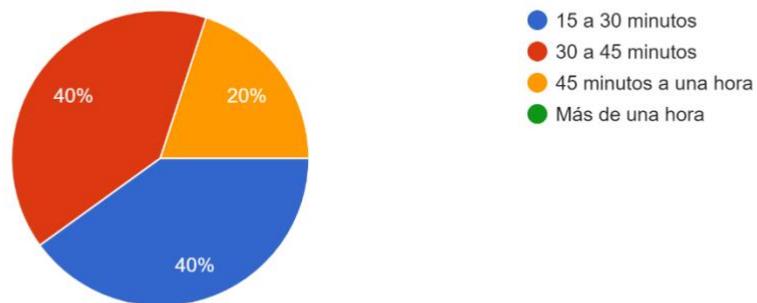


Figura 31

Pregunta 8 de la encuesta

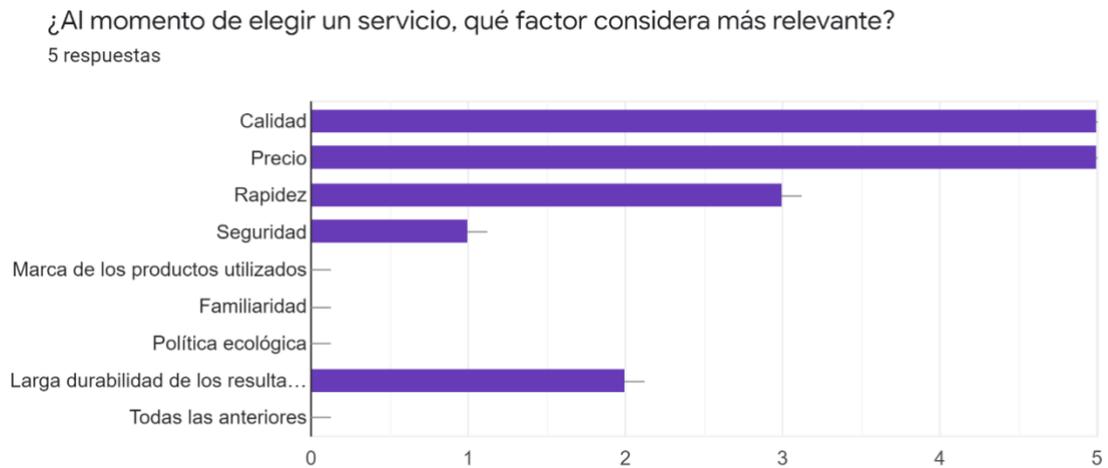


Figura 32

Pregunta 9 de la encuesta

¿Cuántas veces lava su vehículo al mes?
5 respuestas

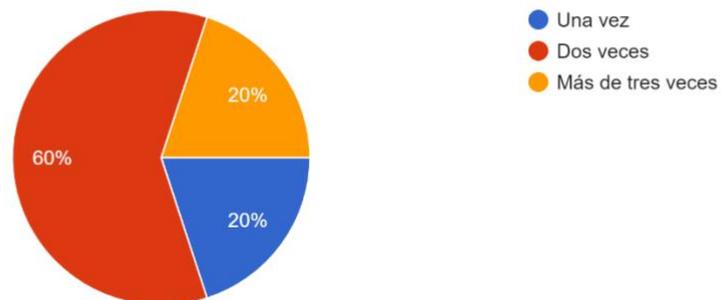


Figura 33

Pregunta 10 de la encuesta

El gasto en limpieza al detallado automotriz de su vehículo, lo considera como:
5 respuestas

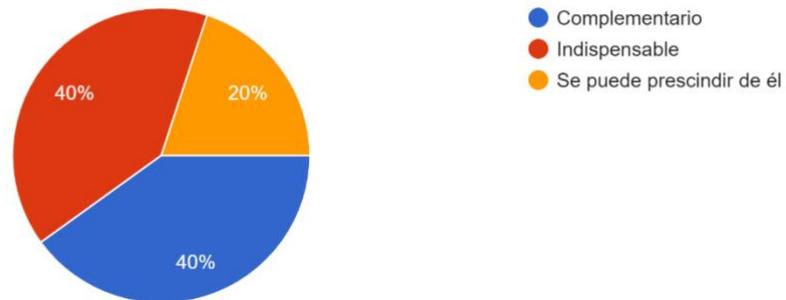


Figura 34

Pregunta 11 de la encuesta

¿Le gustaría que su vehículo mantenga un brillo deslumbrante con apariencia de nuevo?
5 respuestas

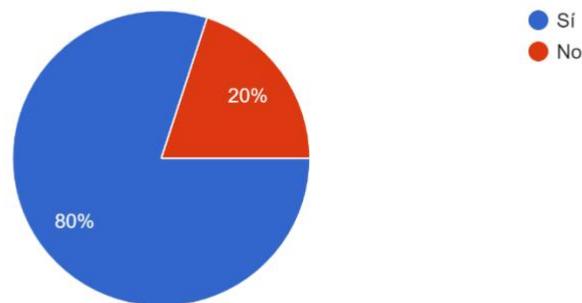


Figura 35

Pregunta 12 de la encuesta

¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado interno en su vehículo en cada vista?
5 respuestas

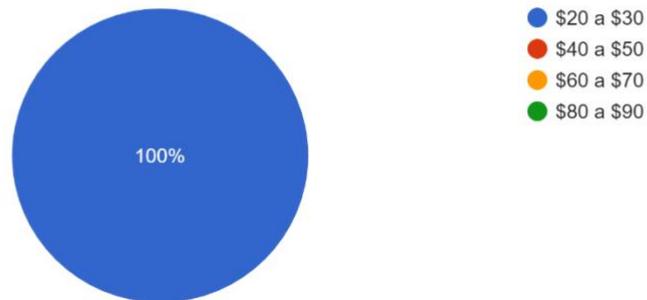


Figura 36

Pregunta 13 de la encuesta

¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado externo en su vehículo en cada visita?
5 respuestas

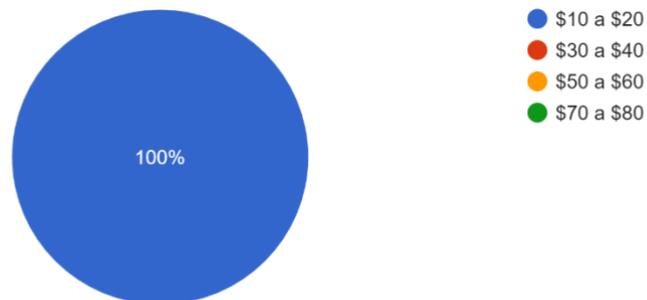


Figura 37

Pregunta 14 de la encuesta

¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado completo en su vehículo en cada visita?

5 respuestas



Figura 38

Pregunta 15 de la encuesta

¿Qué promoción recibe actualmente por el servicio de lavado y detailing?

5 respuestas

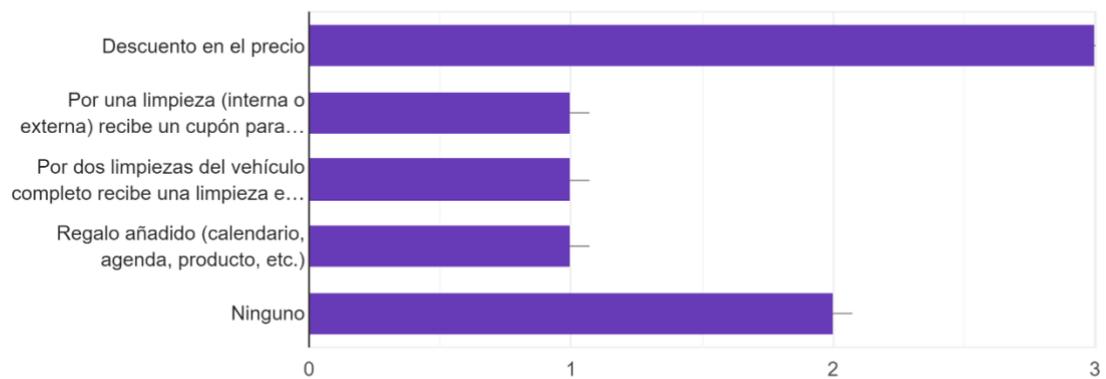


Figura 39

Pregunta 16 de la encuesta

¿A través de qué medio se entera de servicios de detallado automotriz?
4 respuestas

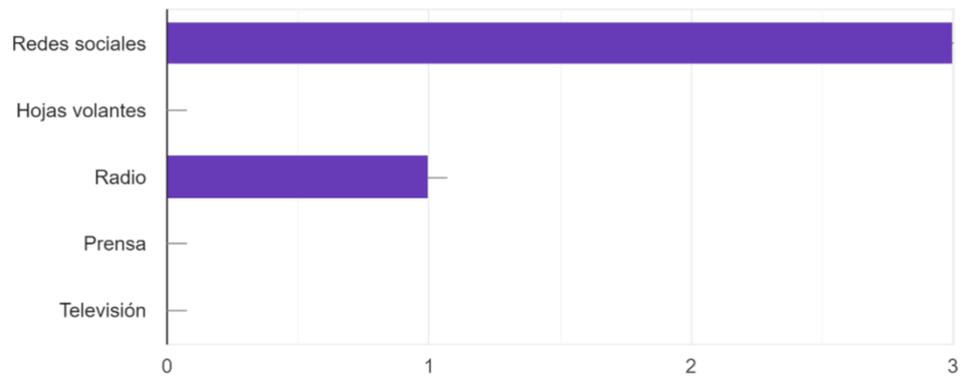


Figura 40

Pregunta 17 de la encuesta

Si su respuesta anterior fue redes sociales, indique cuál:
5 respuestas

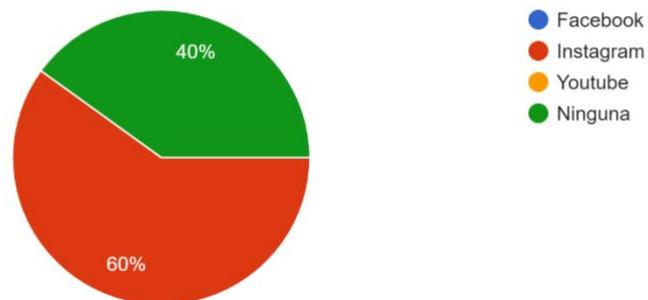


Figura 41

Pregunta 18 de la encuesta

¿Le gustaría que en Cumabayá se oferte el servicio de limpieza profunda y detailing?
5 respuestas

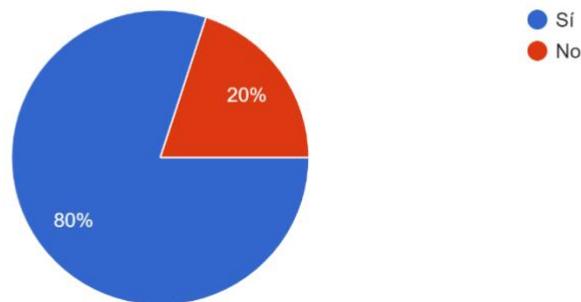


Figura 42

Pregunta 19 de la encuesta

¿Qué opina usted del servicio de detallado automotriz con la utilización de productos ecológicos?
5 respuestas

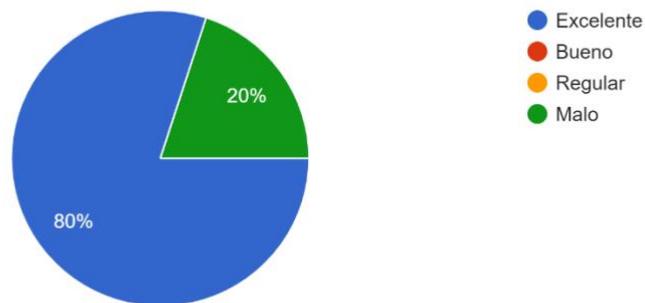


Figura 43

Pregunta 20 de la encuesta

¿Qué opina usted del servicio de detallado automotriz con la utilización de productos basados en nanotecnología, que previenen la suciedad en el auto y alarga su tiempo de vida?

5 respuestas

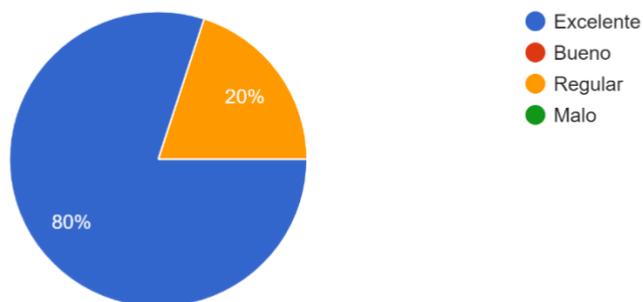


Figura 44

Pregunta 21 de la encuesta

¿Cuál de los siguientes beneficios conoce sobre la nanotecnología para el cuidado automotriz?

5 respuestas

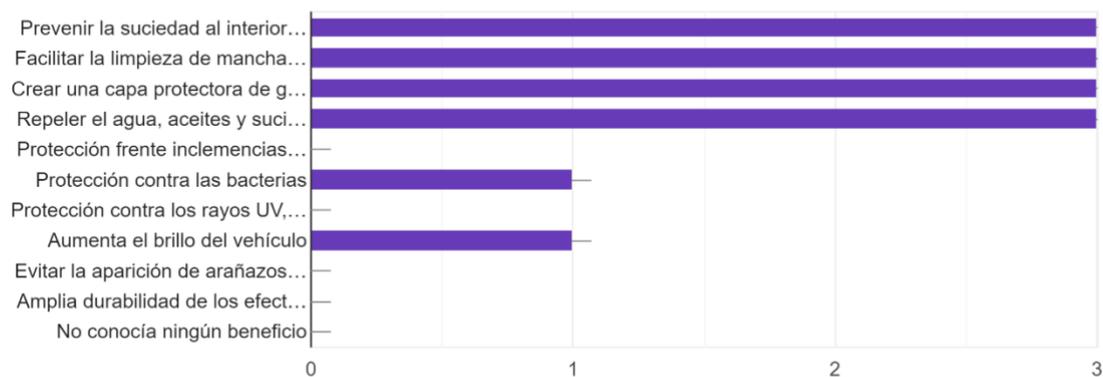


Figura 45

Pregunta 22 de la encuesta

¿Estaría dispuesto a adquirir los servicios de detailing si incluyen una oferta con productos ecológicos e innovadores basados en nanotecnología?

5 respuestas

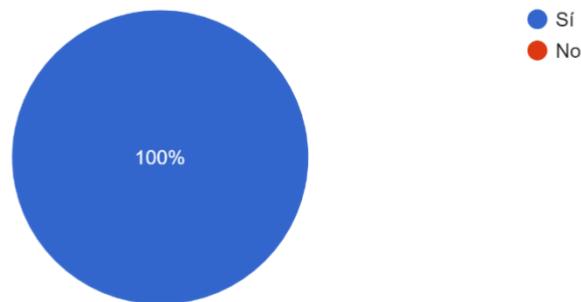


Figura 46

Pregunta 23 de la encuesta

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 1 año?

5 respuestas



Figura 47

Pregunta 24 de la encuesta

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 3 años?

5 respuestas



Figura 48

Pregunta 25 de la encuesta

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 5 años?

5 respuestas



Figura 49

Pregunta 26 de la encuesta

¿Qué tipo de promoción le gustaría recibir por la adquisición de este servicio?
5 respuestas

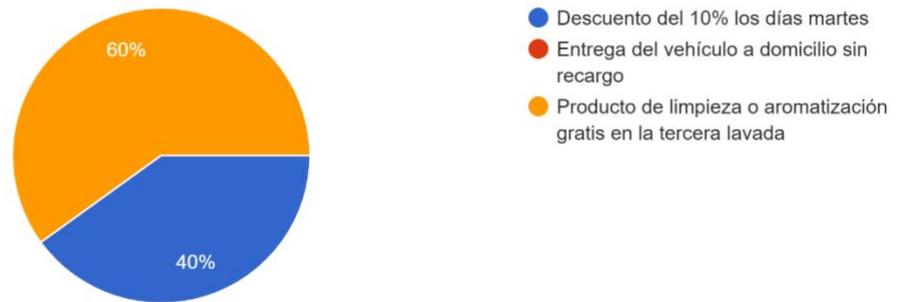


Figura 50

Pregunta 27 de la encuesta

¿En qué tiempo le gustaría recibir su vehículo aplicando un servicio completo de limpieza y detailing automotriz, con el uso de productos ecológicos y nano recubrimiento?
5 respuestas

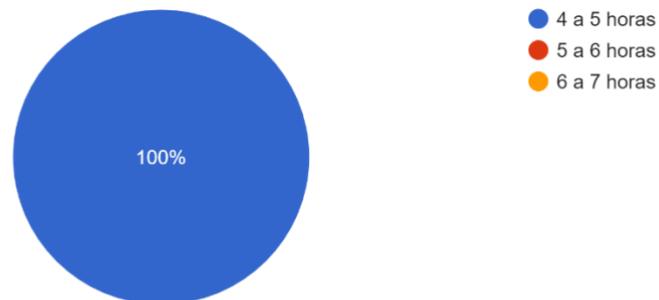
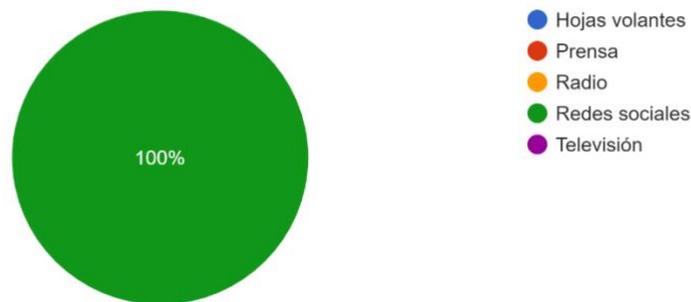


Figura 51

Pregunta 28 de la encuesta

¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre este servicio?
5 respuestas



De la información recolectada se puede concluir que las personas lavan sus autos en promedio dos veces al mes y si les gustaría recibir servicios de pintura detallada utilizando productos ecológicos y nanotecnológicos. Los usuarios esperan de 4 a 5 horas para la entrega del vehículo, limpieza completa y servicio de nano recubrimiento, costo mínimo de \$150 a \$180, un año de garantía, \$200 a \$230, tres años de garantía y \$250 a \$280 con una garantía de 5 años. Les encanta obtener información comercial a través de las redes sociales para construir un plan de marketing digital.

Análisis cuantitativo. Proyección estimada de la demanda y demanda insatisfecha

“Se define demanda como la cantidad de un bien que los individuos de un sector en un tiempo determinado consumen y pueden comprar; son determinantes de la demanda los ingresos de los clientes, precio de productos sustitutos y complementarios, gustos, expectativas y cantidad de compradores” (Valencia, 2011). “Otro elemento que interviene es la oferta, y se la define como la cantidad de bienes o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en un mercado a un precio determinado; los determinantes de la oferta son el número de vendedores, precio de los bienes sustitutos y complementarios, precio de los factores productivos y tecnología” (Valencia, 2011). “La demanda insatisfecha corresponde al momento en el que la oferta no puede cubrir con los requerimientos del mercado, es decir que la demanda es mayor que la oferta, matemáticamente explicado es demanda menos

oferta” (Valencia, 2011). Identificar las necesidades insatisfechas nos permite entender cuándo y cuánto producir, la fijación de precios, el comportamiento del cliente en términos de precio y cantidad, e identificar los mercados donde se encuentra el producto o servicio que no está disponible.

Para identificar las necesidades insatisfechas, primero realizamos una evaluación de las necesidades identificadas respondiendo las siguientes preguntas:

- ¿Quién necesita este servicio?: Propietario de vehículo con domicilio en la parroquia Cumbayá. - ¿Cuáles son sus requisitos?: Servicios de limpieza detallados expresados por el número de servicios realizados por vehículo. - ¿Cuánto necesitan?: En promedio, las personas lavan y mantienen sus autos dos veces al mes. Estos datos son tomados del cuestionario realizado en la pregunta 1. 9 “¿Cuántas veces al mes lavas tu auto? La mayoría de la gente lava su coche dos veces al mes.

“Otra información importante utilizada en esta sección es la tasa de crecimiento de la población. Según los datos del censo de 2010, la población total era de 31.463 personas, para el 2015 había aumentado a 35.121 personas, es decir, la población aumentó un 1,95%” (Capservs Medios, 2015).

Para determinar la oferta se encontró que las lavanderías minoristas realizan este servicio un promedio de 24 veces al día, se multiplica por 20 días hábiles al mes, y luego 12 meses dan el valor de la oferta anual. Estos datos los obtuvimos mediante la observación de la tecnología y entrevistas informales a empleados de lavanderías de autoservicio, a quienes se les preguntó cuántos trabajos por día en promedio, algunas organizaciones que podrían ser proveedores de esta información son: Lavadora y Centro Técnico Cumbayá y Laveloz Car Wash.

Con esta información se procedió a identificar las necesidades insatisfechas para el pronóstico de 10 años como se muestra en el siguiente cuadro:

Año: 2022

Población: 16.492 (PEA)

Tasa de crecimiento de la población: 1,95%

Consumo medio anual: 24 veces/persona

Capacidad Lavandería Minorista: 5760 ciclos/año

En la Tabla 6 se muestra el cálculo de la demanda insatisfecha expresada en unidades de servicio.

Tabla 6

Cálculo de la demanda insatisfecha

N.	Año	Población	Demanda estimada (unidades)	Oferta (unidades)	Demanda insatisfecha (unidades)
1	2022	16492	395.808	5760	390.048
2	2023	16814	403.526	5760	397.766
3	2024	17141	411.395	5760	405.635
4	2025	17476	419.417	5760	413.657
5	2026	17816	427.596	5760	421.836
6	2027	18164	435.934	5760	430.174
7	2028	18518	444.435	5760	438.675
8	2029	18879	453.101	5760	447.341
9	2030	19247	461.937	5760	456.177
10	2031	19623	470.944	5760	465.184

Al determinar que existe demanda insatisfecha en el mercado, se procede con los demás pasos del Plan de negocios para “Black Detailing”.

Cálculo estimado de ventas con la proyección estimada

El pronóstico de ventas a 10 años se basa en escenarios conservadores, optimistas y pesimistas. En el escenario conservador, el servicio completo de la nano recubrimiento se realiza en promedio una vez al día y el tiempo de curado promedio es de 4 horas, en el caso pesimista, de 2 a 3 veces por semana (0,5 veces por día); en caso de optimismo, haga esto dos veces al día. Con esta información y teniendo en cuenta datos similares para un crecimiento

poblacional de 1.95%, se procedió a elaborar un cuadro con los tres escenarios propuestos y se brindarán las ventas anuales en unidades de servicio, expresado en la Tabla 7

Tabla 7

Escenario conservador, pesimista y optimista para ventas anuales (unidades)

Resumen de escenarios						
	Año	Ventas anuales Promedio (unidades)	Conservador	Pesimista	Optimista	
	Ventas por día (unidades)	1	1	0,5	2	
	Ventas anuales (unidades)					
1	2022	240	240	120	480	
2	2023	245	245	122	489	
3	2024	249	249	125	499	
4	2025	254	254	127	509	
5	2026	259	259	130	519	
6	2027	264	264	132	529	
7	2028	269	269	135	539	
8	2029	275	275	137	549	
9	2030	280	280	140	560	
10	2031	286	286	143	571	

Flujo de ingresos proyectados

Para la proyección de ingresos se considera el promedio de servicio con garantía de 3 años con nano recubrimiento en el vehículo y los datos de ventas en unidades del escenario conservador, obteniendo la siguiente proyección, expresado en la Tabla 8:

Tabla 8

Ingresos proyectados para 10 años

	Año	Ingresos Proyectados al año
1	2022	\$ 110.400,00
2	2023	\$ 112.552,80
3	2024	\$ 114.747,58

4	2025	\$ 116.985,16
5	2026	\$ 119.266,37
6	2027	\$ 121.592,06
7	2028	\$ 123.963,11
8	2029	\$ 126.380,39
9	2030	\$ 128.844,81
10	2031	\$ 131.357,28

Análisis de riesgos

“Según Rodríguez y otros (2013), el mapa de calor de riesgos es una matriz compuesta por dos ejes: el eje y representa la probabilidad de frecuencia de riesgo y el eje x representa su impacto; en el gráfico se ubica los riesgos según su probabilidad de ocurrencia y el impacto cualitativo o cuantitativo que se produciría. Esta herramienta permite minimizar el impacto de los daños asociados a riesgos de mercado, de crédito, operacional y competitivo” (Rodríguez, Piñeiro, & Monelos, 2013).

A continuación, se presenta en la Tabla 9 los riesgos mencionados asociados al proyecto de “Black Detailing”, con valores de calificación a criterio del autor basados en la información recopilada:

Tabla 9

Tabla de riesgos asociados al proyecto de "Black Detailing"

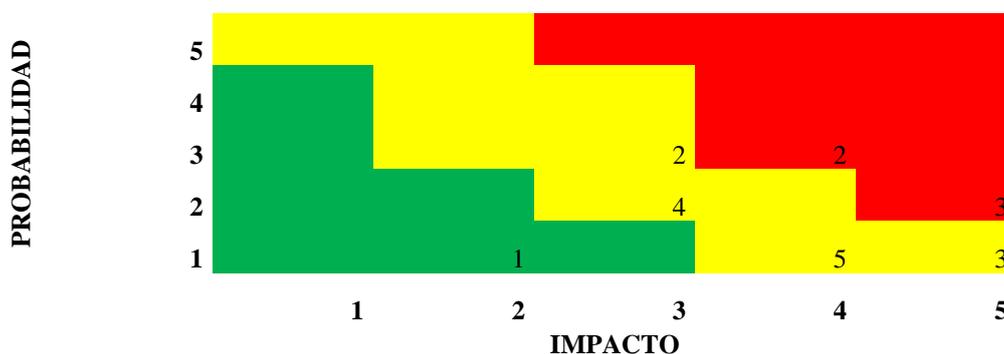
Riesgos	N.	Detalle de riesgos	Probabilidad	Impacto
	1	Brote de nuevas variantes del Covid-19	3	3
	2	Incremento de la inflación y riesgo país	2	3
De mercado	3	Conflictos políticos	2	3
	4	Incremento de la inseguridad en el país	3	3
	5	Disminución de la capacidad adquisitiva de la población	1	4
De crédito	6	Retraso en las cuentas por cobrar	1	4

	7	Los activos e instrumentos financieros no pueden liquidarse sin quebrantos ni demoras significativas	1	4
	8	Restricción al movimiento de capitales para realizar transferencias	1	4
	9	Insolvencia para el pago de deudas	2	5
Operacional	10	Fraudes internos y externos	2	5
	11	Caída de los sistemas informáticos	2	3
	12	Ataques cibernéticos	2	3
	13	Conflictos laborales	1	2
	14	Estructura de procesos ineficientes	1	5
	15	Errores en las tomas de decisión	1	5
Competitivo	16	Nuevos competidores con ofertas innovadoras a menor costo	3	4
	17	Competidores con productos sustitutos a menor costo	3	4
	18	Malas referencias de los clientes	1	4
	19	Aumento de precio de los proveedores	2	5
	20	Desaparición de la oferta esencial por parte de uno de los proveedores	1	5

En la Figura 52 se resume el mapa de calor de riesgos con los factores descritos anteriormente:

Figura 52

Mapa de calor de riesgos para "Black Detailing"



Se observa en mayor medida riesgos de impacto moderado, para lo cual en cada uno de ellos se debe elaborar planes de acción para evitar amenazas en la operación del negocio.

Resumen

En primer lugar, se realiza un análisis macro ambiental para determinar que el aspecto que mayor impacto tiene en las empresas es el aspecto económico, ya que la estabilidad económica incide significativamente en el comportamiento de consumo de las empresas, particulares, así como del sector tecnológico, como en este caso. La clave es un mercado globalizado competitivo y cambiante, que también es interesante porque el valor que se ofrece viene con la innovación y el desarrollo de nuevos productos. En el análisis del microambiente, se encuentra que las variables que es necesario enfatizar al momento de formular la estrategia son: Proveedores, debido a que el negocio depende en gran medida de la calidad de los productos que les brinda. Excelente valor de servicio, por lo que hay que buscar más proveedores y negociar durante mucho tiempo, mismo caso con los clientes, porque el nivel de demanda y expectativas es bastante alto y hay que cuidar mucho las ofertas.

Como siguiente punto se procedió a la elaboración de la cadena de valor de la empresa donde se detalla las actividades primarias y de apoyo en cada una de ellas. Consecutivamente, se realizó el diagnóstico DAFO con la creación de estrategias y su

impacto en los objetivos estratégicos planteados, algunas de las estrategias planteadas son: acceder a créditos productivos de bajo interés para el establecimiento del negocio, plan de marketing con ofertas y promociones, capacitación del personal, establecer un plan de funcionamiento si continua la crisis sanitaria e invertir en seguridad informática.

Sucesivamente, se realizó el perfil del consumidor en el que se definió que el cliente es una persona propietaria de un vehículo, con interés hacia el cuidado y estética del mismo, reside en Cumbayá, tiene un nivel de ingresos constante y superior al SBU, además muestra interés en ofertas ecológicas e innovadoras. Para el cálculo de la muestra se tomó en cuenta a la población económicamente activa registrada hasta el último censo, dando como resultado 266 encuestas a aplicar para el proyecto; por cuestión de recursos y tiempo se aplicó 5 encuestas significativas en el que se recolectó información para el caso. Las encuestas indicaron que en promedio la gente lava su vehículo dos veces por mes y están dispuestos a pagar lo mínimo para el servicio de lavado al detalle y nano recubrimiento del vehículo que va de \$150 a \$180 con garantía de un año, de \$200 a \$230 con garantía de tres años y de \$250 a \$280 con garantía de cinco años. Además, a través del análisis, existen necesidades insatisfechas para poder seguir implementando el plan de marketing. El pronóstico de ingresos y ventas es de 10 años bajo el escenario conservador de una venta por día, tomando un promedio de 4 horas para todo el servicio; escenario pesimista, suponiendo 0,5 ventas de servicios por día; y suponiendo que dos ventas al día es un escenario optimista.

Finalmente, el análisis de peligros del proyecto utilizando la herramienta de mapa de riesgos identificó la mayoría de los peligros de impacto moderado para desarrollar un plan de acción para minimizar su impacto.

Capítulo 3: Plan de Marketing y Ventas

Establecimiento de objetivos

Este capítulo se enfoca en programar y realizar un análisis sobre los medios a implementar y acciones a seguir para alcanzar los objetivos planteados, en este sentido el plan de marketing y ventas será nuestra herramienta para el lanzamiento de los servicios y productos de “Black Detailing” y posterior control de objetivos. Los objetivos del plan de marketing y ventas deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. A continuación, en la Tabla 10, se describen los objetivos del plan de marketing aliados a los objetivos estratégicos redactados en el Capítulo 2:

Tabla 10

Objetivos del Plan de marketing y ventas alineados a los Objetivos estratégicos empresariales

Objetivos estratégicos empresariales	Objetivos del Plan de marketing y ventas
Optimización de recursos para la creación del centro de lavado al detalle “Black Detailing”.	Optimización de los recursos para el desarrollo de plan de marketing y ventas
Captar en el primer año de inicio del negocio el 10% de la cuota de mercado	Conseguir la notoriedad de la marca entre el público objetivo Posicionarse en el mercado con ventaja diferencial Incrementar la cuota de mercado y las ventas cada año
Desarrollar estrategias que asegure el funcionamiento continuo, eficaz y eficiente de la empresa	Fidelización de los clientes determinando su grado de satisfacción

Criterios de Marketing – Ciclo de vida del producto

“El ciclo de vida de un producto es un proceso cronológico que muestra el momento del lanzamiento de un producto o servicio hasta el momento de su desaparición, es decir que muestra el periodo de tiempo en el que este generará ventas y beneficios para la empresa” (Godas, 2006). Este concepto es útil porque te permite diseñar una estrategia de marketing para cada producto o servicio y mercado. Este modelo fue diseñado por Theodore Levitt en 1965, en el cual describe que un producto o servicio, al igual que un organismo vivo, pasa por diferentes etapas en su vida de la siguiente manera:

- Etapa 1 - Desarrollo de mercado: Comienza con el lanzamiento del primer producto, caracterizado por bajas ventas y lento crecimiento. El primer año, los consumidores conocen los "detalles oscuros", debe trabajar duro para atraer clientes, esta vez puede comenzar con una pérdida de ingresos y ganancias modestas, hasta que la demanda aumente la demanda de acuerdo con la estrategia de desarrollo del departamento de marketing. necesidad de invertir en promociones, especialmente para los nichos de mercado más absorbentes.

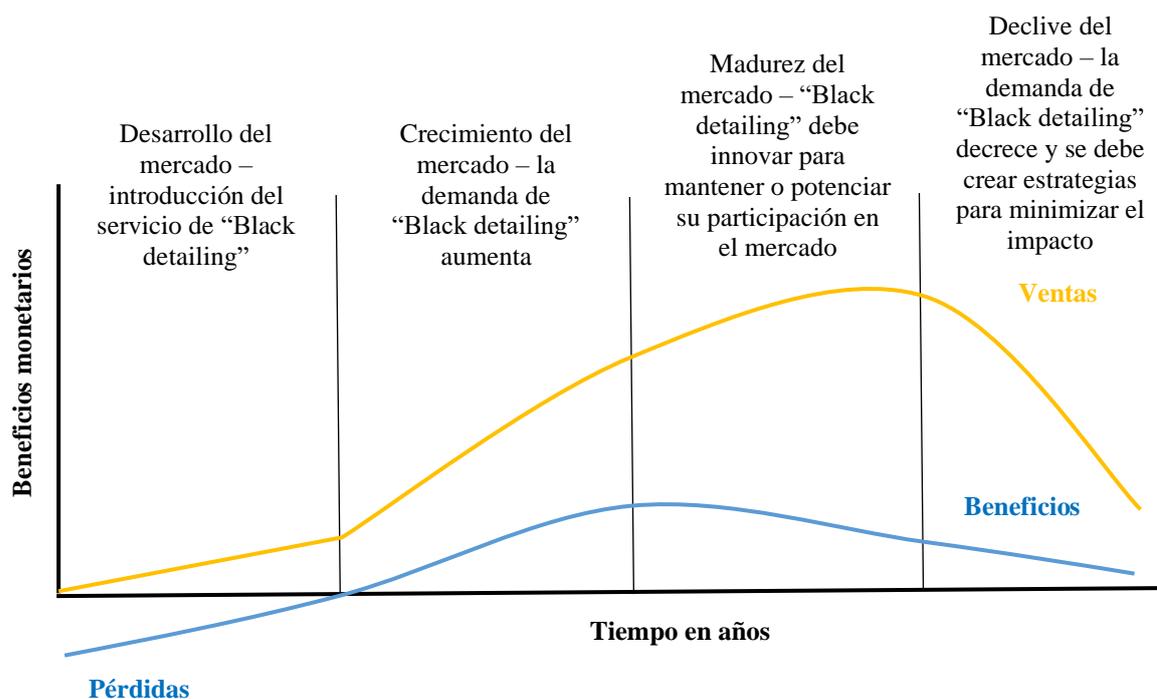
- Etapa 2 - Desarrollo del mercado: En este punto, la empresa comienza a crecer y el mercado crece rápidamente. La demanda de Black detailing está creciendo rápidamente, aumentando las ventas y las ganancias, y las empresas necesitan aumentar la producción para satisfacer la demanda, diversificar los servicios e invertir en promociones.

- Etapa 3 - Madurez del mercado: en esta etapa, el mercado ha alcanzado su máximo potencial y la demanda puede aumentar debido a las estrategias de renovación del producto o al crecimiento de la población. Actualmente, “Black Detailing”, tienen mayor potencial en el mercado, tienen un alto nivel de ingresos y ganancias, las empresas necesitan desarrollar estrategias innovadoras y mantenerse por delante de la competencia, los costos deben reducirse para mantener los beneficios y promociones y se enfoca en capturar la atención de los consumidores.

- Etapa 4 - Mercado en declive: En esta etapa, el producto ya no es atractivo para el mercado y la demanda comienza a declinar. Esto suele suceder porque el producto ha sido reemplazado por otros productos que son más útiles para el consumidor. La demanda de Black detailing está disminuyendo durante este tiempo, y las empresas deben desarrollar estrategias para minimizar el impacto que genera pérdidas. Las estrategias deben centrarse en los precios, ofrecer ofertas y descuentos, orientar los anuncios para notificarle estas promociones, o cerrarlas como último recurso para evitar más pérdidas antes de descartar el producto. El diagrama del ciclo de vida de "Black Detailing" se describe en la Figura 53:

Figura 53

Ciclo de producto / servicio de "Black Detailing"



Nota: la línea azul refleja las pérdidas y beneficios económicos, y la línea amarilla representa la cantidad de ventas realizadas por la empresa durante su ciclo de vida.

Formulación de estrategias

La formulación de estrategias en el plan de marketing ayudará a definir las metas y objetivos de marketing de la empresa, permitirá diseñar enfoques para llegar a los clientes y atraerlos hacia los servicios de “Black Detailing”.

Estrategia de venta del portafolio

- Profundización del portafolio: incrementar el número de referencias para un mismo cliente, ya sea de los servicios ofrecidos o de los productos. Los servicios que ofrece “Black Detailing”: prelavado y lavado, descontaminación o claying, abrillantado, protección y mantenimiento. Los productos que oferta son productos para la limpieza ecológica: desinfectante ecológico, kit de limpieza ecológico, líquido para nano revestimiento cerámico, líquido hidrofóbico para parabrisas y vidrios y líquido a base de grafeno para brindar brillo y dureza.
- Crecimiento horizontal: incrementar la base de clientes en los distintos canales de distribución para que la marca tenga mayor penetración en el mercado. Esta estrategia va de la mano con las estrategias promocionales.

Estrategia de precio

- Estrategia de precios psicológicos: debido a la naturaleza diversa y de alto valor de los servicios que ofrece “Black Detailing”, los precios parecen ser un poco más altos que los de la competencia. En este caso, la sociedad puede asociar un mayor precio con un mayor nivel de calidad. Además, se evita redondear el número a un número entero y expresarlo en dólares más 99 centavos, como \$149,99.
- Estrategia de precios dinámicos: en este caso, el precio puede aumentar o cambiar según la demanda o el tiempo, estrategia flexible porque la empresa ajusta el precio de acuerdo con el mercado. Por lo tanto, se deben tener en cuenta los precios competitivos y las necesidades del consumidor.

- Estrategia de precios todo incluido: con esta estrategia, puede ofrecer múltiples productos o servicios complementarios por un solo precio. Los servicios específicos se pueden ofrecer de forma individual o en paquete, brindando otros servicios de interés para los consumidores, o además de los productos relacionados de limpieza, cuidado o aromaterapia. Por ejemplo, un ambientador para vehículos y limpiaparabrisas de microfibra están disponibles dentro del paquete de \$199.99 del Servicio de Nano Recubrimiento y Limpieza Detallada (con garantía de tres años).

Estrategia de distribución

Esta estrategia se encarga de crear un mecanismo para brindar servicios o productos de limpieza y acabado a los clientes. En este caso, esto se hará a través de un canal directo de distribución, donde la empresa enviará su oferta al cliente sin intermediarios. La estrategia de uso es la estrategia de distribución exclusiva, donde la distribución se limita a la ubicación de la marca, y la experiencia debe ser perfecta durante todo el proceso para garantizar la satisfacción del cliente. Además, la empresa prestará el servicio de entrega a domicilio a los clientes que necesiten esta opción.

Estrategia promocional

“El objetivo de la estrategia promocional es influir en la actitud y comportamiento del cliente frente a la empresa y su oferta, mediante herramientas de marketing como las ventas personales, marketing directo, promoción, publicidad, entre otros” (ClickBalance, 2022). En el siguiente apartado se detalla las estrategias promocionales para “Black Detailing”.

Estrategia Funcional (8 componentes del producto).

La estrategia funcional también se conoce como marketing mix, las variables que intervienen son: producto, precio, plaza y promoción. La estrategia funcional identifica las

variables de marketing y las dirige hacia los principales grupos de interés a los que se dirige la empresa para lograr sus objetivos.

Producto / servicio. “Hace referencia a los productos tangibles y no tangibles, es decir los servicios, resultan fundamentales aspectos como: la imagen del producto, la calidad, el *packaging*, el servicio posventa; de igual manera se debe considerar que las características del producto varían a lo largo de su ciclo de vida” (UNIR, 2021). En esta sección se destacarán los productos que ofrece "Black Detailing" para limpiar en profundidad tu coche sin olvidar la propuesta de valor de la empresa, y productos seleccionados de los mejores proveedores. A continuación, se detallan los diferentes grados con sus respectivos usos:

Tabla 11

Oferta de productos de "Black Detailing"

Producto	Uso
Eco Orange	Desinfectante ecológico
Nano revestimiento cerámico 9h	Líquido para nano cerámico de carrocerías y metales
Nano glass 894	Hidrofóbico para parabrisas y vidrios
Nano 9h + Grafeno	Abrillantador y repelente de impurezas
Recubrimiento Cerámico Nanotech9	Mantenimiento de la pintura automotriz
Nanodiamond4-carpaint	Protección ante impactos e impurezas
Recubrimiento cerámico Superior Crystal 9h	Protección contra rayaduras, corrosión y factores ambientales
Kit de limpieza	Productos ecológicos varios para la limpieza del auto

Nota: Información obtenida de la investigación de mercado

Precio / políticas de precio. “Definido el producto se prosigue a definir su precio, para ello se debe considerar el consumidor a quien va dirigido, el mercado, la competencia, entre otros factores; además se relaciona al precio con la imagen de la compañía y su calidad percibida” (UNIR, 2021). Se describe el costo de adquisición de los productos por unidad y al por mayor y su precio de venta establecido por “Black Detailing” en la Tabla 12:

Tabla 12

Precio de venta de los productos para la limpieza y nanorecubrimiento de los vehículos

Producto	Uso	Costo de adquisición unitario	Costo de adquisición al por mayor	Precio de Venta de "Black detailing"
Eco Orange	Desinfectante ecológico	\$ 8,00	\$ 7,20	\$ 9,99
Nano revestimiento cerámico 9h	Líquido para nano cerámico de carrocerías y metales	\$ 42,00	\$ 37,80	\$ 49,99
Nano glass 894	Hidrofóbico para parabrisas y vidrios	\$ 25,00	\$ 22,50	\$ 29,99
Nano 9h + Grafeno	Abrillantador y repelente de impurezas	\$ 80,00	\$ 72,00	\$ 97,99
Recubrimiento Cerámico Nanotech9	Mantenimiento de la pintura automotriz	\$ 30,00	\$ 27,00	\$ 36,99
Nanodiamond4-carpaint	Protección ante impactos e impurezas	\$ 30,00	\$ 27,00	\$ 36,99
Recubrimiento cerámico Superior Crystal 9h	Protección contra rayaduras, corrosión y factores ambientales	\$ 35,00	\$ 31,50	\$ 39,99
Kit de limpieza	Productos ecológicos varios para la limpieza del auto	\$ 35,71	\$ 32,14	\$ 39,99

Plaza / canales de distribución “Este elemento hace referencia al momento y lugar en el que la empresa entregará su producto o servicio al cliente, se debe considerar puntos de venta, sedes, horarios de atención, sitios donde no conviene estar presentes, logística” (UNIR, 2021). La sede está ubicada en Cumbayá cerca del Centro Comercial Scala, que es un lugar densamente poblado y estará abierta al público de 8 am a 5 pm; También debe considerar la opción de entrega a domicilio que ofrece la empresa.

Promoción

“En este punto se hace referencia a la forma de comunicación empresarial que la entidad tiene con el público; son elementos importantes la imagen de la marca, la publicidad, las relaciones públicas y demás medios de comunicación” (UNIR, 2021).

- Marketing Directo: Es una comunicación bidireccional directa que existe entre la empresa y el cliente, la cual es muy útil porque te permite mantener la relación cuando tú quieras. “El uso de bases de datos de los clientes es fundamental, ya que incluye información detallada a la cual se puede ajustar las promociones e información de marketing directo para que lleguen de forma eficiente al cliente” (CyberClick, s.f.). En el caso de los “Black Detailing” se utilizarán: email marketing para enviar información, recordatorios y ofertas a los clientes; Marketing de catálogo en el que la exhibición de productos y servicios se publica en forma digital; Marketing en línea con anuncios de redes sociales pagados que permiten la creación de campañas personalizadas; Las redes sociales como Facebook, Instagram y Whatsapp permiten una comunicación cercana con los clientes. Estas estrategias de marketing directo son una ventaja para la empresa ya que pueden mejorar los recursos, llegar a clientes potenciales, mantener las relaciones con los clientes, aumentar la cartera y la retención de clientes y analizar los resultados.

- **Fuerza de Ventas/Ventas Directas:** Son los recursos humanos y materiales que empleará la empresa para vender sus productos o servicios. En este caso, el equipo comercial interno de la empresa es el encargado de captar clientes. Para la eficacia de su trabajo, es necesario elegir el perfil adecuado, la formación, el seguimiento y control y la estrategia de diseño. Para la primera etapa de introducción de la empresa al mercado, se iniciará con un pequeño grupo de clientes que captarán y atenderán a los clientes y realizarán la presentación de la empresa, en este caso se realizará un porcentaje de cien ventas por mes.
- **Relaciones Públicas / Lobby:** Las relaciones públicas son un proceso de comunicación estratégica y de relaciones mutuamente beneficiosas entre las organizaciones y sus públicos, así como un pilar importante de la gestión de la reputación de marca. En el caso de “Black Detailing”, primero se debe elaborar un plan de comunicación que incluya la visión, misión, valores, servicios, productos y objetivos de la empresa. Esta comunicación será a través de publicidad, mercadeo, periodistas y grupos interesados en comunicar sobre empresas innovadoras en el país. “Por otro lado, el término “lobby” hace referencia a una técnica de comunicación persuasiva en el que utilizan canales e instrumentos para generar escenarios y estados de opinión pública que actúen a favor de la empresa” (Correa, 2010). “En ese caso, la empresa se puede asociar con grupos interesados en temas de ecología e innovación que generen comentarios favorables de la empresa en las redes sociales y en demás medios de difusión de información.
- **Publicidad:** para este caso particular se realizará publicidad selectiva; se entiende este término como la publicidad enfocada en determinados segmentos de mercado previamente escogidos y atendiendo sus distintas características, como son: edad, intereses, ubicación geográfica, nivel de renta, etc.” (Sánchez J. , 2018).

Los esfuerzos de mercadeo deben dirigirse a personas económicamente activas, de ingresos medios y altos, que tengan un automóvil y estén interesadas en productos y servicios para el cuidado del automóvil innovadores y respetuosos con el medio ambiente. También se puede crear una asociación con grandes influenciadores de los medios que promuevan la marca de manera impresionante. Alternativamente, puede invertir en SEO (Search Engine Optimization), lo que mejorará la visibilidad de nuestro sitio web y su relevancia en nuestros resultados. A diferencia del SEM (Search Engine Marketing), esta es una inversión inicial que dará sus frutos en el futuro, sin pagar por clic en publicidad.

Estrategia Funcional (7 componentes servicio). En esta sección se detallará los servicios que ofrece “Black Detailing”:

Producto / servicio. Los servicios ofertados por “Black Detailing”, con garantía de duración de nano recubrimiento cerámico, son los siguientes:

- Descontaminación y lavado de la carrocería y vidrios
- Pulida de la carrocería
- Nano recubrimiento cerámico
- Limpieza y aspirado del vehículo
- Hidratación de los tableros
- Aromatización
- Limpieza profunda de los vidrios
- Hidratación de componentes de plástico externos
- Lavado de aros
- Limpieza y brillo en llantas

Precio / políticas de precio. Los precios del servicio de “Black Detailing” según su garantía de durabilidad son los siguientes:

Tabla 13

Precio de los servicios ofertados por "Black Detailing"

Duración del recubrimiento nano cerámico	Precio
1 año	179,99
3 años	199,99
5 años	249,99

Plaza / canales de distribución.

De acuerdo con lo mismo descrito en la sección de productos, la matriz estará ubicada cerca del Centro Comercial Scala y también se ofrecerá la opción de entrega a domicilio a los clientes que buscan comodidad o que por el proceso deben tener menos tiempo para moverse.

Promoción. Se refiere a los procedimientos y estrategias de comunicación que tiene una empresa para promocionar sus productos o servicios, los cuales serán lanzados a través de publicidad, venta personal, relaciones públicas y promoción de ventas.

Procesos. Son los métodos a través de los cuales la empresa atiende al cliente, en este caso será de forma personal, vía telefónica, a través de la página web y redes sociales.

Personas. La empresa y todo su trabajo deben estar orientados al cliente, con todos los empleados sintiéndose obligados y comprometidos. La base es construir relaciones sólidas y experiencias que construyan la lealtad del cliente, desde una cálida bienvenida, un buen servicio que cumple con el 100% de los pedidos, una venta integral íntima, un excelente servicio al cliente y un excelente servicio postventa.

Presencia física.

Es donde el cliente se comunica con la empresa, ya sea en físico, en las instalaciones; Y por defecto a través de la página de “Black Detailing” y sus redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp).

Estrategia de diferenciación.

(ventaja competitiva y valor agregado)

“Esta estrategia tiene como objetivo vender productos y servicios que los clientes consideren únicos, innovadores y difíciles de imitar, otorgando a la empresa una ventaja competitiva al distinguirse de sus competidores” (Quiroa, 2020). La ventaja competitiva y el valor agregado de "Black Detailing" son sus productos de venta y servicio, que son amigables con el medio ambiente e innovadores porque están basados en nanotecnología. Estos son los beneficios que estas características brindan a sus clientes:

Productos ecológicos:

- Evita la contaminación.
- Favorece la biodiversidad.
- Evita el desgaste de recursos naturales.
- Son saludables para el consumidor al carecer de residuos tóxicos.
- Máximos niveles de calidad.

Nano recubrimiento:

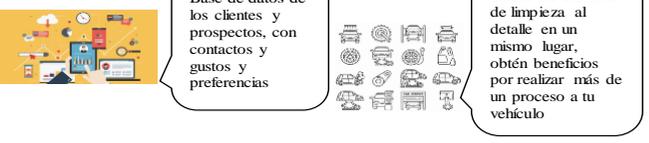
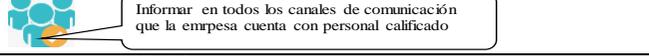
- Prevención de la suciedad al interior y exterior del vehículo.
- Facilitar la limpieza de manchas en cualquier superficie.
- Crear una capa protectora de gran fortaleza para las superficies.
- Repeler el agua, aceites y suciedad.
- Protección frente inclemencias como el hielo y temperaturas extremas.
- Protección contra las bacterias.

- Protección contra los rayos UV, para prevenir la oxidación de la pintura.
- Aumenta el brillo del vehículo.
- Evita la aparición de arañazos y grietas.
- Amplia durabilidad de los efectos de los productos.

A continuación, se presenta en resumen las distintas estrategias aplicadas por el Plan de Marketing y Ventas y sus respectivas piezas comunicacionales en la Ilustración 1:

Ilustración 1

Estrategias de Marketing y Ventas con sus piezas comunicacionales

OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE MARKETING COMUNICACIONAL	OBJETIVOS ESPECÍFICO	HORIZONTE	MERCADO	NICHOS	SEGMENTO	ESTRATEGIAS DE	ACCIONES QUE APUNTAN A LAS ESTRATEGIAS	PIEZA COMUNICACIONAL		
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PLAN COMUNICACIONAL PARA GENERAR POSICIONAMIENTO DE MARCA</p>	<p>-Optimización de los recursos para el desarrollo de plan de marketing y ventas -Conseguir la notoriedad de la marca entre el público objetivo -Posicionarse en el mercado con ventaja diferencial -Incrementar la cuota de mercado y las ventas cada año -Fidelización de los clientes determinando su grado de satisfacción</p>	<p>Tiempo de planificación del proyecto: 10 años</p>	<p>Servicios personales y empresariales</p>	<p>Propietarios de vehículos con ingresos altos y medios, empresas relacionadas al mercado automotriz</p>	<p>Propietarios de vehículo</p>	<p>Portafolio</p>	<p>Incrementar el número de referencias para un mismo cliente</p> <p>Incrementar la base de clientes en los distintos canales de distribución</p> <p>Diseño de lectura de interés para los prospectos</p> <p>Desarrollo de la encuesta</p> <p>Tabulación de los resultados de la encuesta y datos de contacto</p> <p>Análisis de la información provista por los prospectos</p>	 <p>Base de datos de los clientes y prospectos, con contactos y gustos y preferencias</p> <p>Todos los servicios de limpieza al detalle en un mismo lugar, obtén beneficios por realizar más de un proceso a tu vehículo</p>		
							<p>Precio</p>	<p>Asociar precios con la calidad ofertada</p> <p>Estrategia de precios psicológico: no redondear cifras</p> <p>Precios dinámicos acorde a la demanda del mercado o época</p> <p>Precios por paquete por servicios o productos complementarios</p>	 <p>La imagen y el servicio cálido ayudan a establecer la relación precio-</p> <p>Rebajas y descuentos por temporadas y por compra de paquete de producto/servicios</p>	
								<p>Distribución</p>	<p>Estrategia de distribución exclusiva</p> <p>Servicio a domicilio</p> <p>Ubicación estratégica en un sector con alto tráfico de personas y vehículos</p>	 <p>Entrega exclusiva del servicio en el establecimiento</p> <p>Marquesinas publicitarias en localizaciones estratégicas</p> <p>Servicio a domicilio con reserva online</p>
									<p>Promoción</p>	<p>Diseño de canales de comunicación que favorezcan el posicionamiento de la marca</p>
							<p>Mercadeo directo</p>	<p>Creación de base de datos con información de interés sobre el cliente</p> <p>Recordatorio de la oferta de la empresa por medios físicos y digitales: marketing por catálogo, marketing online, email marketing, redes sociales</p> <p>Mantener canales de comunicación con el cliente: redes sociales</p>		
						<p>Venta directa</p>		<p>Mantener personal altamente calificado</p>	 <p>Informar en todos los canales de comunicación que la empresa cuenta con personal calificado</p>	
						<p>Relaciones públicas</p>	<p>Elaborar un Plan de Comunicación</p> <p>Asociación con grupos de interés que difundan una buena imagen de la empresa</p>			
							<p>Publicidad</p>	<p>Publicidad selectiva al nicho de mercado, como en eventos automovilísticos</p> <p>Inversión en publicidad por influencers con alto impacto de comunicación</p> <p>Inversión en SEO para mejorar la relevancia y visibilidad del sitio web</p>		

En el cuadro presentado, se puede observar que las principales piezas que la empresa utiliza para comunicar su oferta con el público son: redes sociales, página web, mail y demás medios digitales para agendar citas, enviar información, recordatorios y ofertas personalizadas en base a la información de la base de datos de los clientes; medios impresos como folletos, volantes, pancartas, catálogos donde se pueda visualizar la oferta y promociones y descuentos; fachada externa del establecimiento que comunique calidad y prestigio; marquesinas publicitarias en paradas de autobús con amplio alcance de visualización; publicidad que genere una buena imagen para la empresa por parte de grupos de interés (sector automovilístico, grupos a favor del cuidado ambiental, grupos que promueven la investigación y tecnología en las empresas) e influencers; página web y redes sociales ayudadas por SEO para mejorar su visibilidad y alcance; y publicidad selectiva en eventos automovilísticos.

Resumen

En este capítulo se hace un análisis de los medios y estrategias tomadas para lograr los objetivos de marketing planificados, es decir: marca con el público objetivo, posicionamiento en el mercado con otras ventajas, aumento de la participación de mercado y las ventas cada año, fidelización de los clientes mediante la determinación su nivel de satisfacción. Primero, el ciclo de vida de los “Black Detailing” se desarrolla en fases: introducción, crecimiento, madurez y regresión, durante las cuales se desarrollan estrategias para posicionarse en el mercado y reducir la amenaza potencial. Luego, se desarrollan estrategias tanto para el producto ofrecido como para el servicio. Se han desarrollado estrategias de venta y ampliación de cartera; Estrategia de precios en la que se evita el redondeo de precios y se vincula su valor al nivel de calidad ofrecido, la estrategia de distribución es directa y exclusiva y se ofrecen estrategias y servicios internos. Promociones de productos y servicios. La empresa ofrece 8 productos de limpieza y nano-recubrimientos para automóviles,

amigables con el medio ambiente, a precios competitivos en el mercado. La sede se encuentra en Cumbayá, cerca del Centro Comercial Scala, de gran densidad de población, con un horario de atención de 8:00 a 17:00 horas. Para promocionar sus productos se utilizará el marketing directo, a través de plataformas digitales y bases de datos a clientes existentes y potenciales; Venta directa con equipo altamente cualificado. Las relaciones públicas promueven el desarrollo de una imagen de marca positiva en la mente de los consumidores; Publicidad en colaboración con personas influyentes e inversión en optimización de motores de búsqueda y uso de medios digitales. La compañía también ofrece servicios de limpieza de detalles de nano-revestimiento por 1, 3 y 5 años, con precios que van desde \$179.99 a \$249.99. El cuidado de la audiencia será tanto físico como virtual, y el personal deberá fidelizar al cliente mediante un trato amable y un servicio de calidad desde la preventa hasta la postventa. Finalmente, en la última parte del capítulo, se detallará la ventaja competitiva y el valor agregado de "Black Detailing", que es el uso de productos de nano recubrimiento de alta calidad y respetuosos con el medio ambiente con amplia durabilidad de sus cualidades.

Capítulo 4: Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Tamaño del proyecto

El tamaño de la empresa está determinado por su capacidad de producir un bien o servicio mientras está en funcionamiento, con los recursos disponibles y por el volumen de la demanda. En este caso, se tendrá en cuenta la capacidad instalada de la empresa y la unidad de medida será el número de autolavados minoristas que se realicen. En el segundo trimestre, el escenario conservador es aquel en el que la empresa puede brindar el servicio una vez al día y, en promedio, un servicio completo con nano revestimiento puede demorar 4 horas. Durante la etapa de crecimiento empresarial, será necesario incrementar los recursos, especialmente el recurso humano que pueda atender las necesidades en el mismo tiempo o menos.

Localización. Análisis de los principales criterios. Matriz de localización

Es importante seleccionar una ubicación ideal para el proyecto porque facilitará la comercialización de su oferta y determinará el éxito de su negocio entre otros factores. El análisis del sitio se realizará en función de la situación micro y macro.

- Macro localización: es la elección de la región o zona geográfica en la que se ubicará el proyecto, en este caso corresponde a la parroquia de Cumbayá ubicada en el interior de Quito. La zona es famosa por su alta plusvalía, su población predominantemente de clase media y alta y su agradable clima. En la Ilustración 2 se presenta un mapa de su macro localización.

Ilustración 2

Mapa de la Parroquia del Distrito Metropolitano de Quito

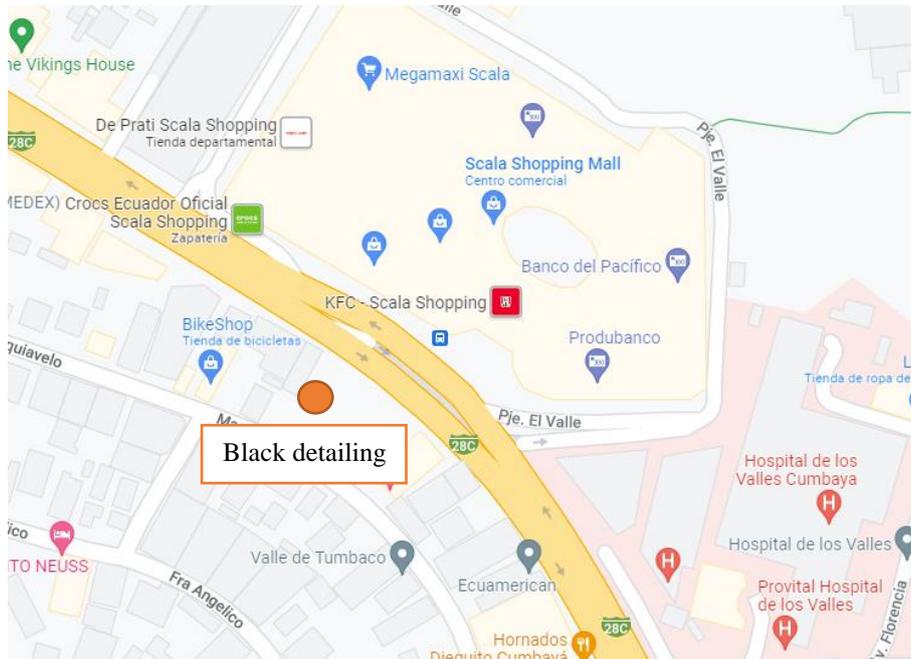


Nota: Obtenido de Mapa de la parroquia Cumbayá (Quito), 2010.

- Micro localización: es la selección de la ubicación específica del área geográfica en la que se establecerá la empresa para realizar sus actividades comerciales. Estará en una ubicación estratégica cerca del Centro Comercial Scala, una zona de alto tránsito, sobre la calle Oswaldo Guayasamín. Además de brindar servicios en el sitio, también será responsable de llegar a otras áreas de provisión de servicios para el hogar. La Ilustración 3 presenta la micro localización para el establecimiento del negocio.

Ilustración 3

Croquis de ubicación de "Black Detailing"

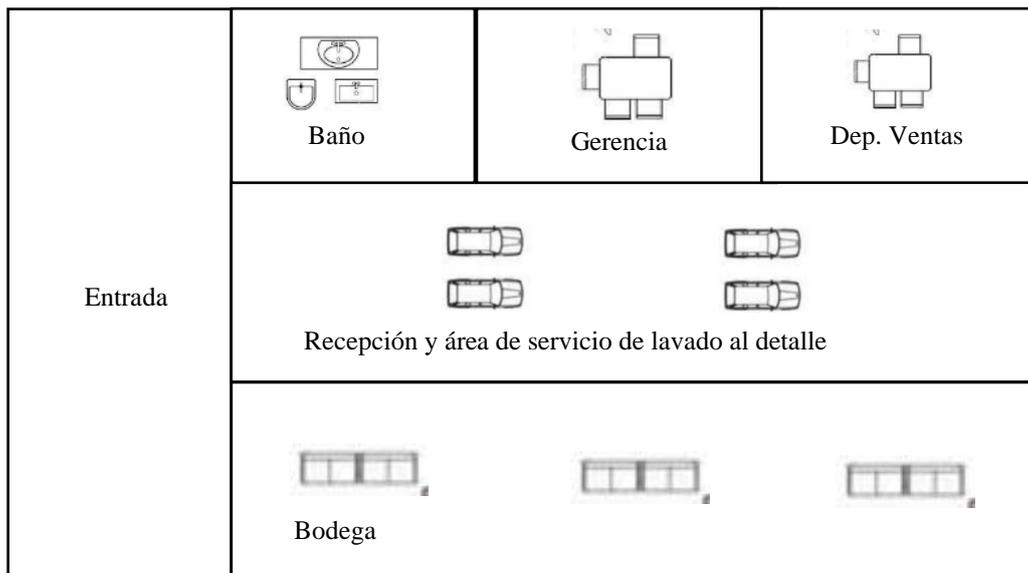


Obtenido de: Google Maps

A continuación, se presenta el plano de distribución de las áreas del establecimiento en la Ilustración 4:

Ilustración 4

Distribución de las oficinas de "Black Detailing"



Ingeniería y/o concepción arquitectónica del negocio

La ingeniería comercial tiene por objeto establecer todo lo relacionado con la instalación, operación de la empresa, contratación de empleados, recompra de acciones, compra de equipos y herramientas, y definición del proceso de comercialización de un producto y servicio. Todos estos factores se detallan en diferentes secciones de este capítulo.

Descripción de la tecnología del negocio, procesos del negocio y su nivel de acceso

En este apartado, en la Tabla 14 se detalla la tecnología necesaria para operar, los procesos que intervienen para su desarrollo y su nivel de accesibilidad.

Tabla 14

Tecnología necesaria para la operación del negocio

Equipos y tecnología	Uso	Imagen	Nivel de accesibilidad
Aspiradora	Aspira polvos y líquidos		Alto
Lavador de tapicerías	Lavado de tapicerías a vapor		Medio
Compresor	Para tornador, cepillos rotadores, soplador, pistola de pintura, etc.		Medio
Pulidoras	Pulir salientes o bordes, eliminar daños y defectos de la pintura		Alto

Medidor de espesor de pintura	Comprueba el espesor de lacas, pinturas, plásticos y materiales similares.		Alto
Soplador para el secado	Seca rápidamente las superficies		Alto
Equipos de computación	Para la labor del personal administrativo		Alto
Impresora multifuncional	Impresión de documentos		Alto

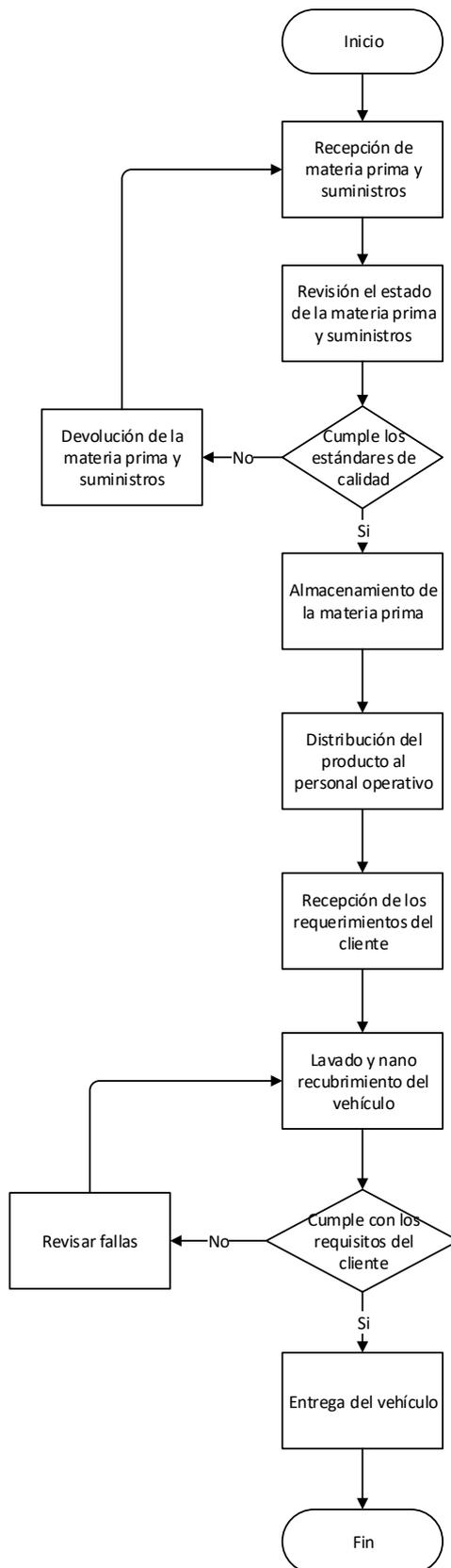
A continuación, se describen los procesos del negocio desde la recepción del requerimiento hasta el servicio postventa:

1. Marketing y ventas para la captación de clientes, en este proceso el personal encargado deberá ofertar mediante marketing los servicios de “Black Detailing”, ponerse en contacto con los clientes, generar la base de datos y captar clientes potenciales para generar la venta.
2. La logística de entrada inicia con la bienvenida del cliente, recepción de los requerimientos del cliente e ingreso de los materiales a usar en el proceso productivo.

3. La operación principal es el proceso de limpieza y nano recubrimiento, que tiene las siguientes actividades:
 - a. Descontaminación y lavado de la carrocería y vidrios
 - b. Pulida de la carrocería
 - c. Nano recubrimiento cerámico
 - d. Limpieza y aspirado del vehículo
 - e. Hidratación de los tableros
 - f. Aromatización
 - g. Limpieza profunda de los vidrios
 - h. Hidratación de componentes de plástico externos
 - i. Lavado de aros
 - j. Limpieza y brillo en llantas
4. En la logística de salida se realiza la entrega del vehículo con los resultados finales y la entrega de la factura.
5. En el servicio postventa se brinda mantenimiento al vehículo y se recibe quejas y sugerencias por parte de los clientes.

Diseño del proceso productivo (flujograma)

La empresa comercializará principalmente el servicio de lavado al detalle con el uso de productos ecológicos y nano recubrimiento, cuyo proceso productivo se describe a continuación en la Ilustración 5:

Ilustración 5*Flujograma del proceso productivo de "Black Detailing"*

Diseño organizacional. Estructura organizacional y funcional

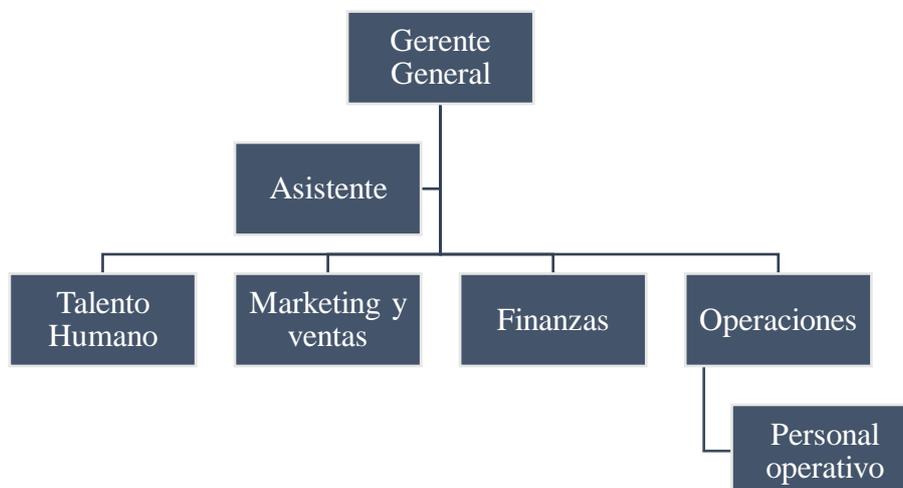
“Black Detailing” tienen una organización centralizada que consta de las áreas administrativa y operativa:

- Administrativa: Incluye los departamentos de talento, marketing, ventas y finanzas. El talento humano es responsable de la planificación y el control de los empleados, la contratación, la formación y la seguridad social. El marketing y las ventas son responsables de la investigación de mercado, el desarrollo de servicios o productos, la fijación de precios, la creación de una estrategia de marketing, la comercialización, la publicidad, las ventas y el servicio posventa. El sector financiero es el encargado de controlar los recursos económicos y analizar los resultados empresariales.
- Operación: El operador es responsable de proporcionar un lavado de autos personalizado y otros servicios para automóviles.

A continuación, se representa gráficamente la estructura funcional para “Black Detailing” en la Figura 54:

Figura 54

Organigrama funcional de "Black detailing"



Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

En esta sección, en la Tabla 15 se detallan las funciones del personal administrativo y operativo:

Tabla 15

Descripción de los perfiles profesionales para "Black Detailing"

Personal	Descripción del perfil profesional
Gerente General	<p data-bbox="815 584 1383 689">Función: administrar y controlar las actividades de todo el personal, toma de decisiones estratégicas para la organización.</p> <p data-bbox="815 730 1383 943">Perfil: mayor a 35 años, con título en administración de empresas o carreras afines, mínimo 5 años de experiencia en puestos de gerencia o supervisión, conocimientos en ofimática, buena gestión emocional.</p> <p data-bbox="815 987 1383 1238">Responsabilidades: supervisar el cumplimiento de las actividades de los empleados, planificación estratégica de la organización, toma de decisiones de alto impacto, implementación de políticas y procedimientos, control de las finanzas y contabilidad.</p>
Asistente	<p data-bbox="815 1245 1383 1350">Función: apoyar en las actividades secundarias del gerente y las del personal operativo.</p> <p data-bbox="815 1391 1383 1570">Perfil: mayor a 24 años, cursando o finalizado la carrera en administración de empresas, secretariado o carreras afines, proactivo, facilidad para adaptarse y relacionarse</p> <p data-bbox="815 1615 1383 1794">Responsabilidades: Gestión documental, atención de los clientes, coordinación de las citas de los clientes, generación de reporte de los servicios brindados y caja, manejo de caja chica.</p>
Gerente de Talento Humano	<p data-bbox="815 1800 1383 1834">Función: administración del personal</p> <p data-bbox="815 1872 1383 1971">Perfil: mayor a 32 años, perfil profesional en administración de empresas o afines, experiencia mínima de 3 años en</p>

	<p>supervisión de personal, buen manejo de conflictos.</p> <p>Responsabilidades: supervisar y controlar las actividades del personal, gestión del cumplimiento de la seguridad social para los empleados, reporte de nóminas, captación, contratación, capacitación e inducción de nuevo personal.</p>
Gerente de Marketing y Ventas	<p>Función: gestión de las actividades de marketing y ventas.</p> <p>Perfil: mayor a 32 años, profesional en carrera de marketing o administración de empresas, alto nivel creativo, facilidad de comunicación, mínimo 3 años de experiencia en puestos relacionados.</p> <p>Responsabilidades: desarrollo de un plan de marketing, diseño de estrategias de ventas, comunicación de la oferta, análisis de los resultados de las ventas.</p>
Gerente de Finanzas	<p>Función: gestión de los recursos financieros de la empresa y análisis de los resultados económicos.</p> <p>Perfil: mayor a 32 años, profesional en administración de empresas, auditoría y finanzas o contabilidad, mínimo 3 años de experiencia en puestos relacionados.</p> <p>Responsabilidades: designación de recursos financieros a los distintos departamentos, análisis de los resultados de ventas, planificación de estrategias para incrementar el margen de ganancias, control de la contabilidad y reporte de impuestos.</p>
Supervisor del área operativa	<p>Función: verificar el cumplimiento del personal operativo.</p> <p>Perfil: mayor a 32 años, profesional de administración de empresas o afines, mínimo 3 años de experiencia en supervisión del personal, proactivo y buena gestión para la resolución de conflictos.</p>

	<p>Responsabilidades: asignar tareas al personal operativo, control y supervisión de las actividades realizadas, capacitación sobre temas relacionados a su labor, asignación de recursos y materiales para su trabajo, control de horarios.</p>
Personal Operativo	<p>Función: realizar el servicio de lavado al detalle y nano recubrimiento</p> <p>Perfil: mayor a 30 años, con conocimiento en temas automotrices, lavado al detalle y nano tecnología. Mínimo 3 años de experiencia en puestos a fines.</p> <p>Responsabilidades: recepción de los requerimientos del cliente, realizar el lavado al detalle del vehículo con nano recubrimiento, verificación de los resultados, entrega del vehículo al cliente.</p>

Gerencia de Recursos Humanos. Análisis de subsistemas: políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración, evaluación de desempeño

La administración de recursos humanos incluye la planificación, organización, coordinación, desarrollo y control del desempeño eficiente de todo el personal. En esta sección se detallará las políticas a tomar por la Gerencia de Recursos Humanos.

- Políticas de selección: el personal es la base en una empresa que brinda principalmente servicios, por lo tanto, todo el personal tanto administrativo como operativo debe cumplir con los requerimientos señalados en su perfil profesional. El personal operativo será sometido a un proceso de selección con el fin de determinar aquellos candidatos más idóneos para el puesto de trabajo, basándose en sus aptitudes y valores (honradez, responsabilidad, puntualidad, respeto, amabilidad).

- **Capacitación:** Los empleados deben estar familiarizados con los fundamentos de la empresa, conocimiento de la cultura organizacional (misión, visión, valores y objetivos), conocimiento del producto, características y beneficios, cómo brindar el servicio adecuado, cómo brindar un trato beneficioso a los clientes, y modelos de comunicación.
- **Remuneración:** El cumplimiento de la normatividad es indispensable y los trabajadores deben estar afiliados al Seguro Social y recibir un salario mínimo básico (actualmente \$425.00), y la remuneración debe ser proporcional al número de horas trabajadas, nivel de esfuerzo y, en caso de ausencia, con objetivos alcanzados y violación de los estatutos.
- **Evaluación del desempeño:** Tiene por objeto evaluar el cumplimiento de los objetivos de cada empleado. Como empresa de servicios, el desempeño de los empleados debe ser eficiente en todos los sentidos. Se deben considerar incentivos cuando los empleados duplican sus resultados y sanciones o sanciones de cumplimiento por mala conducta grave. Asimismo, se deben considerar los recursos utilizados y el tiempo para cumplir; Evaluación de sus conocimientos, calidad, productividad y competencia. Para llevar a cabo esta actividad, se debe elaborar un plan para medir sus resultados con indicadores. Además de utilizar métodos como la autoevaluación, que permite a los empleados realizar sugerencias de mejora; evaluación de arriba hacia abajo por parte del presidente o presidenta; y opiniones de los clientes, con las que pueden conocer su grado de satisfacción con el servicio recibido.

Análisis del marco normativo

Hace referencia al conjunto de leyes, normas y reglamentos aplicables para llevar a cabo un proyecto. Es importante determinar estos elementos e identificar que todas las

actividades dentro de la empresa se realizan dentro del marco legal para evitar riesgos de ese tipo.

Constitución de la Empresa

La sociedad se administrará bajo la misma razón social y la misma denominación social “Black Detailing S.A.” por ser una sociedad de carácter comercial en la que los socios han contribuido en la formación de capital. A través de las acciones, las mismas se distinguen por sus ventajas y valor nominal. Las características de una sociedad anónima son las siguientes:

- El capital se divide en acciones negociables por los socios generales.
- Los accionistas sólo son responsables por el número de sus acciones.
- Es una empresa cuya formación requiere un mínimo de dos accionistas.
- Este tipo de sociedad trae estabilidad y se trabaja con acciones nominativas

Los documentos necesarios para ejecutarlo son los siguientes:

- RUC (Registro Único de Contribuyentes): Se crea en el SRI de acuerdo con las actividades comerciales de la empresa, sin costo alguno.
- Patente: otorgada en administraciones regionales, en este caso en Tumbaco. El procedimiento se inicia con la compra de una solicitud de patente y los requisitos a solicitar son los siguientes:

- Nombre completo del propietario
- Nombre de la empresa
- Un representante legal
- Número de identificación
- El domicilio del establecimiento en el que se desarrollará la actividad económica

- Actividad económica principal tal como se describe en la patente Copia de cédula y papeleta de votación
- Comprobante de depósito según las tasas vigentes
- Registro de marca: se lo realiza en el instituto de propiedad intelectual, los requisitos que solicita la entidad son los siguientes:
 - Depósito de \$208 (según último dato proporcionado)
 - Solicitud firmada de registro de signos distintivos obtenida de la página web del IEPI
 - 3 copias de la solicitud original y 2 copias del depósito bancario
 - Cédula de identidad
 - 6 artes a color en papel adhesivo 5cm x 5cm de imagen, logos o textos de la marca
- Acta de constitución de la empresa
- Inscripción en la Superintendencia de Compañías: para realizar el registro de inscripción de sociedades la entidad solicitará los siguientes requisitos:
 - Original y copia de la escritura pública de constitución inscrita en el registro mercantil
 - Original y copia de certificado de nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
 - Original y copia de los datos generales emitidos por la Superintendencia de Compañías
 - Identificación del representante legal y gerente general
 - Copia de cédula y papeleta de votación
- Permisos de funcionamiento: se detalla los permisos con sus respectivos requisitos solicitados por las autoridades competentes

- Licencia urbanística:
 - Levantamiento taquimétrico
 - Copia de la escritura previamente registrada en el Registro de la Propiedad
 - No tener deudas pendientes con el municipio
 - Carta de pago del predio a tramitar
 - Copia de cédula y papeleta de votación del propietario del predio
- Construcción mayor:
 - Estadísticas del INEN
 - Formulario que aprobó el plano presentado
 - Ficha Catastral sellada por la Dirección de Avalúos y Catastros
 - Formulario de permiso de construcción
 - Certificado de afectación y determinantes urbanísticos con los que se tramitaron los planos
- Requisitos para la aprobación de planos:
 - Certificado de afectación y determinantes urbanísticos vigentes
 - 2 copias de la propuesta en formato INEN, en escala 1:50 o 1:100
 - No adeudar con Municipio
 - Carta de pago del predio a tramitar
 - Formulario de aprobación de los planos
- Permiso de funcionamiento de los bomberos:
 - Solicitud de inspección del local
 - Informe favorable de la inspección

- Copia del RUC
- Permiso de Salud:
 - Formulario de solicitud, no tiene ningún costo
 - RUC
 - Copia de cédula de identidad
 - Documentos que acrediten la personería jurídica del establecimiento
 - Categorización emitida por el Ministerio de Industrias y Productividad
 - Comprobante de pago del Permiso de Funcionamiento

También se determina que, según la clasificación de actividades de la Superintendencia de Compañías, “Black detailing” se encuentra en la rama de: servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etcétera.

Entes reguladores, Principales Disposiciones y Regulaciones al negocio

Los entes reguladores y sus principales disposiciones para este proyecto son los enlistados a continuación:

- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: es el organismo que vigila y controla a las organizaciones, sus actividades, funcionamiento, disolución y liquidación.
- SRI (Servicio de Rentas Internas): ejecución de la política tributaria del país en cuestión de impuestos
- Municipio: concede permisos de construcción y atiende a las necesidades de un sector como son la atención vial, mejoramiento de espacios públicos y limpieza en general.

- IESS (Instituto de Seguridad Social): protege a los trabajadores en relación de dependencia laboral contra las contingencias como enfermedades, maternidad, riesgos laborales, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte.
- Ministerio de Relaciones Laborales: vigila el cumplimiento de las normas vigentes de seguridad y salud en el trabajo en el país, fomenta el mejoramiento de las condiciones de trabajo, administra las políticas de empleo y fomenta al desarrollo de los recursos humanos.
- IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual): Es el organismo encargado de fomentar, prevenir y defender los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la Ley y en los tratados y convenios internacionales.

Los elementos de comunicación para transmitir información dentro de la empresa con colaboradores y empleados son reuniones presenciales semanales, reuniones virtuales de temas específicos a través de reuniones de zoom, grupos de Telegram para enviar información resumida solo con temas relacionados con el trabajo, mensaje corporativo, banner impreso con metas. y actividades en cada área funcional de la empresa, tableros impresos a la entrada a la base contacto: misión, visión, valores, objetivos, organigrama y últimas licencias de funcionamiento.

Resumen

En este capítulo se realiza el estudio técnico y diseño del modelo de gestión organizacional, que comprende en primera instancia la determinación del tamaño del proyecto, que fue determinado en base a su capacidad instalada que es dos servicios al día, ya que la limpieza con nano recubrimiento puede tardar alrededor de 4 horas, Posteriormente se determinó la localización del establecimiento, que es en Cumbayá en la Av. Oswaldo Guayasamín cercano al Centro Comercial Scala Shopping, lugar muy concurrido y de alto valor comercial. Se realizó la descripción de la arquitectura empresarial en los siguientes

apartados, en el que se detalló la tecnología necesaria para su funcionamiento, que comprende equipos de computación y máquinas para dar el servicio; se detalló los procesos operativos de la empresa: captación del cliente, recepción de sus requerimientos, proceso de servicio del lavado al detalle (descontaminación, pulida, nano recubrimiento, limpieza, aspirado, hidratación, aromatización, lavado y abrillantamiento), entrega del resultado final y servicio postventa. Además, se detalló el diseño organizacional de la empresa que comprende las áreas administrativas (Talento humano, marketing y ventas, finanzas) y operativas, con sus respectivos diseños de perfil profesional. Posteriormente se detalló las funciones de la Gerencia de Recursos humanos en base a las necesidades de “Black Detailing” para asegurar el desempeño eficiente del personal y la satisfacción del cliente. Por último, se realizó un análisis del marco normativo que detalla la forma en la que se constituirá la empresa, denominada legalmente como “Black Detailing S.A.” y los requisitos solicitados por las distintas autoridades competentes (Superintendencia de Compañías, SRI, Municipio, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, IEPI), para su funcionamiento.

Capítulo 5: Evaluación Financiera del Proyecto

Costos de inversión, análisis comparativo

“Los costos de inversión también se los conoce como costos pre-operativos, y son aquellos en los que incurre la organización para adquirir activos que permitan poner en marcha el negocio, desde la concepción de la idea hasta la producción del primer producto o servicio” (Conexión ESAN, 2016). A continuación, se detalla en la Tabla 16 los Costos totales de la inversión inicial de la empresa, que contiene valores de la adquisición de mercadería y adquisición de activos fijos:

Tabla 16

Costos de Adquisición de mercadería

Mercadería				
Producto	Proveedor	Valor al por mayor (x12 unidades)	Cantidad	Valor total
Eco Orange Desinfectante	Eco Orange	\$ 7,20	12	\$ 86,40
Nano revestimiento cerámico 9h	Nano coatings	\$ 37,80	12	\$ 453,60
Nano glass 894	Nano coatings	\$ 22,50	12	\$ 270,00
Nano 9h + Grafeno	Nano coatings	\$ 72,00	12	\$ 864,00
Recubrimiento Cerámico Nanotech9	Nano coatings	\$ 27,00	12	\$ 324,00
Nanodiamond4-carpaint	Nanolinec	\$ 27,00	12	\$ 324,00
Superior Crystal 9h	Fantastic xmL	\$ 31,50	12	\$ 378,00
Kit de limpieza	Easy Dry	\$ 32,14	12	\$ 385,67
Total=				\$ 3.085,67

En la Tabla 17 se detalla los Costos de mano de obra con los respectivos sueldos y beneficios de ley

Tabla 17*Costos de Mano de Obra*

Mano de obra										
Personal	N.	Sueldo Base	Total S.B.	13° Sueldo	14° Sueldo	Vacaciones	Aporte IESS	Fondo Reserva	Valor mensual	Valor Anual
Gerente General	1	\$500,00	\$ 500,00	\$41,67	\$35,42	\$ 20,83	\$55,75	\$41,65	\$695,32	\$8.343,80
Asistente	1	\$425,00	\$ 425,00	\$35,42	\$35,42	\$ 17,71	\$47,39	\$35,40	\$596,33	\$7.155,98
Gerente Recursos Humanos	1	\$500,00	\$ 500,00	\$41,67	\$35,42	\$ 20,83	\$55,75	\$41,65	\$695,32	\$8.343,80
Gerente Marketing y Ventas	1	\$500,00	\$ 500,00	\$41,67	\$35,42	\$ 20,83	\$55,75	\$41,65	\$695,32	\$8.343,80
Gerente Finanzas	1	\$500,00	\$ 500,00	\$41,67	\$35,42	\$ 20,83	\$55,75	\$41,65	\$695,32	\$8.343,80
Supervisor Operativo	1	\$500,00	\$ 500,00	\$41,67	\$35,42	\$ 20,83	\$55,75	\$41,65	\$695,32	\$8.343,80
Operarios	2	\$425,00	\$ 850,00	\$70,83	\$35,42	\$ 35,42	\$94,78	\$70,81	\$1.157,25	\$13.886,96
Total=										\$62.761,94

En la Tabla 18 se describen los costos de adquisición de Activos Fijos que se requerirá para la operación del negocio:

Tabla 18*Costos de Adquisición de Activos fijos*

Activos fijos			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Vehículo	1	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Escritorio	3	\$ 150,00	\$ 450,00
Silla secretarial	6	\$ 70,00	\$ 420,00
Archivador	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Aspiradora	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Lavador de tapicerías	1	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Compresor	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Pulidoras	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Medidor de espesor de pintura	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Soplador para el secado	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Equipos de computación	1	\$ 1.240,00	\$ 1.240,00

Impresora multifuncional	1	\$ 80,00	\$ 80,00
Total=			\$ 19.665,00

La Tabla 19 describe otros gastos generales en los que incurre la empresa para su funcionamiento

Tabla 19

Otros Gastos

Otros Gastos	
Arriendo mensual	\$ 300,00
Garantía arriendo	\$ 300,00
Infraestructura	\$ 6000,00
Servicios básicos	\$ 60,00
Uniformes	\$ 350,00
Pago publicidad digital	\$ 200,00
Publicidad imprenta	\$ 100,00
Total=	\$ 7.310,00

La Tabla 20 detalla los costos de inversión inicial que requerirá Black detailing

Tabla 20

Total, Costos de inversión

Total Costo de inversión	
Mercadería	\$ 3.085,67
Activos fijos	\$ 19.665,00
Total=	\$ 22.750,67

Costo demostrativo de Capital de trabajo

“El Capital de trabajo son aquellos recursos disponibles en el corto plazo que la empresa dispone para poder operar, es decir que es al activo corriente conformado por efectivo, cuentas por cobrar e inventarios” (Peñaloza, 2008). El capital de trabajo permitirá a la empresa adquirir bienes, pagar sueldos, salarios, servicios básicos, alquiler, etc.

El efectivo es dinero en poder de la caja chica de la empresa y depositado en una cuenta corriente en un banco, y las cuentas por cobrar son las deudas que los clientes tienen

con la empresa por compras en forma de crédito. (en este caso, aún no cobrado), y el inventario es parte de un activo circulante que la empresa debe vender o mantener. El capital de trabajo de la empresa se detalla a continuación en la Tabla 21:

Tabla 21

Capital de Trabajo

Capital de Trabajo		
Efectivo	\$	10.000,00
Cuentas por cobrar	\$	-
Inventarios	\$	3.085,67
Total=	\$	13.085,67

Costos de Operación y Mantenimiento, análisis comparativo

Los costos operativos incluyen toda la mano de obra directa, los materiales y otros costos directos asociados con la producción del servicio. Los productos que se muestran en las secciones anteriores son para venta general y uso de lavandería minorista, sin embargo, la empresa ha elegido los siguientes artículos para limpieza y nano revestimiento debido a la calidad y el valor de sus productos.

- Limpieza: El kit Easy Dry Cleaning incluye 600 ml de solución de limpieza de carrocería, 250 ml de solución de limpieza de cristales, 250 ml de solución de limpieza de salpicaderos y 250 ml de solución de reparación de neumáticos. Se estima que el kit de limpieza puede durar unos 20 lavados.
- Nano recubrimiento: se seleccionó el producto “Nanodiamond4-carpaint” de Nanolinec, que viene en una presentación de 10ml, rinde hasta 5 vehículos y su duración promedio es de 3 años.
- Aromatización: ambiental común para auto.

Para la mano de obra se consideran dos operarios por servicio a atender, con un servicio promedio de una vez por día (servicio completo con nano recubrimiento), para los 20 días laborables del mes. De esta forma se toma el valor a cancelar de forma mensual a los

trabajadores, indicado en la Tabla 16 Costos de mano de Obra, \$1.157,25 dividido para 20 (número de servicios brindados en promedio al mes) y se obtiene el costo estimado a cancelar por mano de obra directa.

Para los otros gastos directos se considera el costo de agua ya que es indispensable para el lavado del vehículo y en materiales se consideran artículos para su desarrollo como los pañuelos de microfibra. En cuanto para la utilización de las máquinas para realizar el servicio se estima su uso al 0.5% de su valor por servicio brindado, para lo cual se ha sumado el valor de adquisición de la aspiradora, el lavador de tapicerías, el compresor, pulidor, medidor de espesor de pintura y soplador para el secado, multiplicado por 0.5% para obtener un estimado en el costo por el uso de esta maquinaria. En la Tabla 22 se detallan sus valores para obtener el Costo de operación:

Tabla 22

Costos de Operación

Costos de operación			
Elementos	Detalle	Costo	Valor estimado por servicio brindado
Materia Prima Directa	Kit de limpieza de Easy Dry	\$ 35,71	\$ 1,79
	Nanodiamond4-carpaint	\$ 30,00	\$ 6,00
	Aromatizante común	\$ 1,00	\$ 1,00
Mano de obra	Dos operarios	\$ 1.157,25	\$ 57,86
Otros gastos directos	Agua	\$ 100,00	\$ 5,00
	Materiales	\$ 1,00	\$ 1,00
	Uso de máquinas	\$ 2.275,00	\$11,38
Total=			\$ 84,02

El costo de mantenimiento está relacionado con la conservación y restauración de los bienes de la empresa, para los cuales en este caso se ha establecido un porcentaje estimado para su cálculo en la Tabla 23:

Tabla 23*Costo de mantenimiento de Activos Fijos*

Costo de mantenimiento de Activos Fijos			
Descripción	Valor Total	% Mantenimiento	Valor anual
Vehículo	\$ 15.000,00	5%	\$ 750,00
Escritorio	\$ 450,00	1%	\$ 4,50
Silla secretarial	\$ 420,00	1%	\$ 4,20
Archivador	\$ 150,00	1%	\$ 1,50
Teléfono	\$ 50,00	1%	\$ 0,50
Aspiradora	\$ 100,00	4%	\$ 4,00
Lavador de tapicerías	\$ 1.800,00	4%	\$ 72,00
Compresor	\$ 200,00	4%	\$ 8,00
Pulidoras	\$ 100,00	3%	\$ 3,00
Medidor de espesor de pintura	\$ 45,00	2%	\$ 0,90
Soplador para el secado	\$ 30,00	2%	\$ 0,60
Equipos de computación	\$ 1.240,00	4%	\$ 49,60
Impresora multifuncional	\$ 80,00	4%	\$ 3,20
Total=			\$ 902,00

Cálculo demostrativo y análisis del punto de equilibrio

“El punto de equilibrio también conocido como punto muerto o umbral de rentabilidad, se define como el nivel de ventas mínimo que la empresa requiere para que los costos totales sean igual a los ingresos totales, es decir aquel punto de ventas que no genere ni ganancias ni pérdidas” (Arias, 2020). Este cálculo es útil porque muestra qué tan rentable es la empresa, aquí están los factores involucrados en la fórmula y el punto de equilibrio para "Black Detailing":

- Precio Unitario: Para un servicio promedio de 3 años, el precio de incorporación es de \$199.00. Este valor se ha obtenido principalmente de un análisis del mercado en relación a la competencia, donde con los costos generados si existe rentabilidad para este negocio.

- Costos unitarios: correspondiente a los gastos de operación detallando los costos directos incurridos para la prestación del servicio, mencionados en la Tabla 21 gastos de operación, a un precio unitario de \$84.02.
- Costos fijos: incluye pagos mensuales fijos como alquiler, salarios del personal administrativo (gerente general, asistente, gerente de recursos humanos, gerente de marketing y ventas, etc. CFO y supervisor de operaciones) y amortización mensual.

En la Tabla 24 se muestra el valor de estos factores para obtener el punto de equilibrio:

Tabla 24

Depreciación de Activos Fijos

Depreciación de Activos Fijos				
Descripción	Valor Total	Años Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación mensual
Vehículo	\$ 15.000,00	5	\$ 3.000,00	\$ 250,00
Escritorio	\$ 450,00	10	\$ 45,00	\$ 3,75
Silla secretarial	\$ 420,00	10	\$ 42,00	\$ 3,50
Archivador	\$ 150,00	10	\$ 15,00	\$ 1,25
Teléfono	\$ 50,00	10	\$ 5,00	\$ 0,42
Aspiradora	\$ 100,00	10	\$ 10,00	\$ 0,83
Lavador de tapicerías	\$ 1.800,00	10	\$ 180,00	\$ 15,00
Compresor	\$ 200,00	10	\$ 20,00	\$ 1,67
Pulidoras	\$ 100,00	10	\$ 10,00	\$ 0,83
Medidor de espesor de pintura	\$ 45,00	10	\$ 4,50	\$ 0,38
Soplador para el secado	\$ 30,00	10	\$ 3,00	\$ 0,25
Equipos de computación	\$ 1.240,00	10	\$ 124,00	\$ 10,33
Impresora multifuncional	\$ 80,00	10	\$ 8,00	\$ 0,67
Total=			\$ 3.466,50	\$ 288,88

La Tabla 25 indica los elementos utilizados para determinar el punto de equilibrio de la empresa.

Tabla 25*Elementos del Punto de Equilibrio*

Elementos	Detalle	Valor
Precio Unitario	Precio por servicio con duración de 3 años	\$ 199,00
Costo unitario	Costo de operación unitario	\$ 84,02
Costos fijos	Arriendo mensual	\$ 300,00
	Gerente General	\$ 695,32
	Asistente	\$ 596,33
	Gerente de Recursos Humanos	\$ 695,32
	Gerente de Marketing y Ventas	\$ 695,32
	Gerente de Finanzas	\$ 695,32
	Supervisor Operativo	\$ 695,32
	Depreciación mensual	\$ 288,88
	Total, Costes Fijos (mensual)	\$ 4.661,79

La fórmula del punto de equilibrio se detalla a continuación:

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

Donde:

P.E: Punto de Equilibrio

CF: Costos Fijos

P: Precio unitario

CV: Costos variables unitarios

Reemplazando los valores en la ecuación queda de la siguiente forma:

$$P.E. = \frac{4.661,79}{199 - 84,02}$$

$$P.E. = 40,54 \approx 41 \text{ servicios al mes}$$

Se ha determinado que al realizar 41 servicios al mes no se obtendrá ni ganancia ni pérdida, es decir que el número de servicios brindados debe ser superior a este valor para generar rentabilidad. Esta información se contrasta igual con la suposición inicial que se realiza en promedio una venta de este servicio al día, es decir 20 veces al mes en un escenario

conservador, cuya inversión se recupera casi al segundo año, en conclusión, se generaría rentabilidad y recuperación de la inversión a partir de este tiempo.

Evaluación financiera

La evaluación financiera es un pilar fundamental en la toma de decisiones en la organización, que ayuda a estudiar los costes y beneficios del proyecto a lo largo de su vida y, sobre todo, su capacidad de generar riqueza. Determinar la viabilidad del proyecto. plan.

Análisis y determinación de la tasa de descuento para el proyecto

La tasa de descuento es el costo de capital que se aplicará para determinar el valor presente del pago futuro, es decir, nos permitirá conocer el valor futuro del dinero hoy. La tasa de descuento se puede calcular de varias formas, pero en este proyecto estará ligada a la tasa de interés que brinda el Banco Central del Ecuador, indicando que la tasa de interés negativa de referencia a un plazo mayor a 361 días es de 7.99%, hasta el informe final en marzo de 2022. Así, se determinará la tasa de descuento para el proyecto de la siguiente manera:

$$d = \frac{i}{1 + i}$$

Donde:

d: tasa de descuento

i: tasa de interés de la entidad financiera

$$d = 7,40\%$$

Esto significa que el inversor pierde el 7,40% del retorno de la inversión en este proyecto, ya que este será su retorno cuando ponga su dinero en instrumentos financieros de inversión a largo plazo (como la política). Por lo tanto, el margen de beneficio debe ser superior a este valor.

La tasa de descuento también nos permite calcular el Valor Actual Neto (VAN) para determinar si este es rentable o no. Esta información igualmente debe ser contrastada con la Tasa Interna de rendimiento (TIR), que es el tipo de descuento que hace que el VAN sea igual a cero.

Cálculo y análisis de indicadores de rentabilidad (VAN, TIR, Periodo de recuperación).

El VAN es un criterio de análisis financiero que actualiza los cobros y pagos de un proyecto de inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder durante su tiempo de funcionamiento. La TIR es la rentabilidad que ofrece el proyecto de inversión y éste debe ser superior a la tasa de descuento para indicar que el proyecto si genera ganancias. Por último, el periodo de recuperación permite determinar el tiempo en el que la empresa habrá recuperado su inversión inicial y es más favorable cuando recupera en el menor tiempo posible.

Las suposiciones para la elaboración del presente análisis financiero son las siguientes:

- Se considera un tiempo de funcionamiento del proyecto para 10 años.
- Las ventas diarias en el escenario conservador es un servicio, en el optimista son 2 servicios y en el pesimista es 0.5 servicio vendido (semanalmente se traduce aproximadamente entre 2 a 3 servicios brindados).
- Los otros ingresos hacen referencia a la venta de los productos para el lavado al detalle y nano recubrimiento. En el escenario conservador se supone la venta del 50% del valor de las mercancías, en el escenario optimista el 75% y en el escenario pesimista el 25%.
- Los costos de operación son los costos de operación unitarios obtenidos anteriormente, calculados para un año.
- Se separa la depreciación de los activos por su tiempo de vida útil

- Los costos financieros corresponden al pago de intereses al banco donde se realizó el préstamo. En este caso se supone que la empresa se financiará con terceros el 50% del Costo de la inversión inicial ($\$22.750,67 \times 50\% = \$11.375,33$). Para la tasa activa se considera la tasa activa referencial proporcionada por el Banco central hasta el último reporte (marzo 2022), que es de 9.94% para el segmento productivo PYMES. Este segmento va dirigido para empresas obligadas a llevar contabilidad con ventas anuales entre $\$100.000$ a $\$1.000.000$ y en nuestro caso si se cumplen con estas condiciones.
- La amortización para el pago del préstamo se realiza con el Método Alemán ya que se paga un menor monto de intereses, a pesar que toca realizar un mayor esfuerzo de pago los primeros periodos.
- Los gastos administrativos consideran el pago de sueldos del personal administrativo (no operarios).
- Se considera un canon de arrendamiento fijo para todos los periodos y la garantía, por el valor de un mes de arrendamiento, es cancelada una única vez al momento de realizar el contrato el primer año.
- Se realiza una inversión inicial al primer año en uniformes
- Cada año se realiza inversión en publicidad digital e impresa
- Los impuestos de 36.25% incluyen el pago del 15% de participación de trabajadores y el 25% de pago de impuesto a la renta.

En primera instancia, se presenta la tabla de amortización a utilizar para el pago de préstamo para financiación del proyecto en la Figura 55:

Figura 55

Amortización del préstamo con Método Alemán

Tasa Activa del Banco= 9,94%
 Valor a financiar= \$ 11.375,33

Amortización con Método Alemán

Años	Capital	Cuatotas	Capital	Interés	Cuota Total
1	\$ 11.375,33	\$	1.137,53	\$ 1.130,71	\$ 2.268,24
2	\$ 10.237,80	\$	1.137,53	\$ 1.017,64	\$ 2.155,17
3	\$ 9.100,27	\$	1.137,53	\$ 904,57	\$ 2.042,10
4	\$ 7.962,73	\$	1.137,53	\$ 791,50	\$ 1.929,03
5	\$ 6.825,20	\$	1.137,53	\$ 678,42	\$ 1.815,96
6	\$ 5.687,67	\$	1.137,53	\$ 565,35	\$ 1.702,89
7	\$ 4.550,13	\$	1.137,53	\$ 452,28	\$ 1.589,82
8	\$ 3.412,60	\$	1.137,53	\$ 339,21	\$ 1.476,75
9	\$ 2.275,07	\$	1.137,53	\$ 226,14	\$ 1.363,68
10	\$ 1.137,53	\$	1.137,53	\$ 113,07	\$ 1.250,60
		\$	11.375,33	\$ 6.218,90	

Escenario Conservador

Ventas de servicio por día: 1

Venta de productos al año: 50%

La Figura 56 detalla todo el proceso de flujos proyectados para 10 años en un escenario conservador, con sus respectivos indicadores financieros

Figura 56

Flujos proyectados en un escenario conservador

Escenario Optimista

Ventas de servicio por día: 2

Venta de productos al año: 75%

La Figura 57 detalla todo el proceso de flujos proyectados para 10 años en un escenario optimista, con sus respectivos indicadores financieros

Figura 57

Flujos proyectados en un escenario optimista

Escenario Pesimista

Ventas de servicio por día: 0.5

Venta de productos al año: 25%

La Figura 58 detalla todo el proceso de flujos proyectados para 10 años en un escenario pesimista, con sus respectivos indicadores financieros

Figura 58

Flujos proyectados en un escenario pesimista

Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite medir el impacto que tiene una variable independiente (como pueden ser las ventas) sobre una o varias variables dependientes en un modelo financiero. En los flujos proyectados anteriormente en los tres escenarios, se observa como la variable ventas en servicios, que es la base del negocio, y la venta de productos influye de forma significativa sobre el VAN, TIR y periodo de recuperación.

En el escenario conservador se determina que la riqueza generada por la empresa es de \$67.602,34, esta cifra se eleva a \$202.469,45 en el escenario optimista, y disminuye a -\$6.613,37 en el escenario pesimista. De la misma forma se observa en el primer caso que existe un profit de 46%, el cual es un valor a favor de la empresa que funciona como colchón financiero en caso de que las ventas no logren cumplir sus metas, es decir existe un alto grado de protección para la empresa frente a riesgos de mercado, de igual manera es la riqueza adicional en porcentaje que me genera el proyecto en lugar de colocar mi inversión inicial en un instrumento financiero de largo plazo. Con el aumento de las posibilidades de ventas a 2 unidades por día, el profit es aún mayor del 129%; y en el último caso suponiendo un mínimo de ventas el profit es de -6%, que representa pérdida para la empresa. La utilidad se calcula a partir de la diferencia de la tasa interna de retorno menos la tasa de descuento, ya que en los dos primeros casos el margen de utilidad es mayor que la tasa de descuento, lo cual es un buen número para la empresa.

Balance del proyecto

El Balance del proyecto informa la composición y valoración en términos monetarios del patrimonio de la empresa, es decir el conjunto de bienes de la empresa (activos) y el conjunto de obligaciones (pasivo). La Figura 59 representa el Balance General del proyecto para el primer año de funcionamiento con sus respectivos resultados calculados:

Figura 59*Balance general para el primer año de funcionamiento*

Balance General			
A Diciembre 2022 (primer año de funcionamiento)			
ACTIVOS		\$ 29.284,17
	Efectivo	10000	
Activos Corrientes	Cuentas por cobrar	0	13085,668
	Inventarios	3085,668	
	Vehículo	\$ 15.000,00	
	Escritorio	\$ 450,00	
	Silla secretarial	\$ 420,00	
	Archivador	\$ 150,00	
	Teléfono	\$ 50,00	
	Aspiradora	\$ 100,00	
Activos Fijos	Lavador de tapicerías	\$ 1.800,00	\$ 16.198,50
	Compresor	\$ 200,00	
	Pulidoras	\$ 100,00	
	Medidor de espesor de pintura	\$ 45,00	
	Soplador para el secado	\$ 30,00	
	Equipos de computación	\$ 1.240,00	
	Impresora multifuncional	\$ 80,00	
	Depreciación	\$ -3.466,50	
PASIVO		\$ 72.469,44
	Pago intereses	\$ 1.130,71	
Pasivos Corrientes	Sueldos y salarios	\$ 62.761,94	\$ 67.381,25
	Impuestos	3.488,60	
Pasivos no corrientes	Préstamos a Largo Plazo	\$ 5.088,19	\$ 5.088,19
PATRIMONIO		\$ -43.185,27
Pasivo + Patrimonio=	\$	29.284,17	

En este caso se observa el patrimonio con valor negativo, esto se debe al alto valor en pasivos dado por la deuda contraída a largo plazo, una vez cancelada la deuda este valor será positivo.

Resumen

En este capítulo se realiza el análisis financiero de la empresa, en el que se determina que el punto de equilibrio es de 41 servicios vendidos al mes, lo cual resulta positivo ya que en un escenario promedio se calcula la venta de 20 servicios al mes, y se contrasta con el

periodo de recuperación, que en este caso se empieza a generar rentabilidad y cubrir costos a partir del año 2. También se proyectan los flujos para tres escenarios: conservador, con ventas de servicio de una vez por día; pesimista, con venta de 0.5 vez al día (se traduce en venta de dos a tres servicios por semana) y optimista, con venta de 2 veces al día. Se determinó un margen de ganancia positivo para la empresa y periodo de recuperación favorable, en menos de la mitad del tiempo de funcionamiento de la empresa (10 años) para el escenario conservador y optimista, lo cual da buenas probabilidades de éxito para la empresa. Se supone una inversión inicial de \$22.602,34 calculado en este capítulo, de los cuales se realiza un préstamo al banco por la mitad de su valor a una tasa del 9.94% (tasa activa proporcionada por el Banco Central), la amortización se realiza por el Método Alemán para tener un menor monto de pagos de interés, a pesar de suponer un mayor esfuerzo de pagos de cuotas en los primeros periodos. Adicionalmente, también se detalla las adquisiciones y costos de la empresa para finalmente elaborar el Balance general para el primer año de funcionamiento obteniendo en el patrimonio un valor negativo dado al alto valor de las deudas a largo plazo a realizar por el préstamo mencionado con anterioridad; este valor irá en tendencia positiva a medida que la deuda sea amortizada en el transcurso de los años. La conclusión con números positivos es que el proyecto es factible y que la inversión inicial generará una buena tasa de retorno para los socios.

Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- En el primer Capítulo se determinó que no existe en Cumbayá un centro de lavado y detailing cuya oferta se base en productos ecológicos y en nanotecnología, por lo cual la propuesta de “Black Detailing” es hacer uso de estas características, adicionando un servicio de calidad con personal altamente calificado.
- En el Capítulo dos, se pudo determinar que las dimensiones macroeconómicas de mayor impacto para el proyecto son: económica, ya que la estabilidad del ingreso de los individuos determina su nivel de consumo; y tecnológica, por la constante evolución de los mercados. Además, en el microentorno se enfatizó en las estrategias a realizar con los proveedores, como la búsqueda de más empresas con la misma oferta y negociaciones a largo plazo. El capítulo concluye con la afirmación de que existe demanda insatisfecha y varios riesgos asociados al proyecto.
- En el Capítulo tres se realizó las estrategias de marketing, donde se concluye que el local debe ubicarse en un sector con alta afluencia de vehículos y personas, como es cercano al Centro Comercial Scala Shopping; los precios deben ir acorde de la calidad ofertada y no se deben redondear; la publicidad más eficiente se considera la digital por su bajo presupuesto y amplio alcance, entre las destacadas se encuentra el uso de redes sociales, *influencers* e inversión en SEO.
- En el Capítulo cuatro se estableció la capacidad instalada de la empresa en base a la cantidad de servicio que puede ofertar por día, considerando que el proceso de limpieza profunda con nano recubrimiento puede tardar alrededor

de 4 horas. Además, se delimitó los procesos clave del proceso operativo (descontaminación, pulida, nano recubrimiento, limpieza, aspirado, hidratación, aromatización, lavado y abrillantamiento) y los requisitos establecidos por los organismos de control para su legal funcionamiento.

- En el quinto capítulo se concluyó que la puesta en marcha del proyecto es viable ya que genera un buen margen de rentabilidad considerando los escenarios optimista y conservador. Adicionalmente, se obtuvo como punto de equilibrio la venta de 41 servicios completos al mes, el TIR es superior a la tasa de descuento, el VAN es positivo y el periodo de recuperación es menor a la mitad del periodo de funcionamiento del proyecto en los escenarios optimista y conservador, lo cual da buenas probabilidades de éxito para el funcionamiento del proyecto.

Recomendaciones

- Se recomienda realizar una búsqueda constante de nuevos proveedores que ofrezcan productos de calidad a precios competitivos o con mayor tiempo de crédito o facilidad en la entrega de la mercancía.
- Se recomienda procurar una pronta adaptación a los cambios y ser flexible en las estrategias empresariales para hacer frente a las fluctuaciones del mercado o nuevas necesidades de los clientes.
- Se debe realizar especial énfasis en los beneficios del uso de productos ecológicos y de nano recubrimiento a corto y largo plazo, considerándolo como un ahorro.

Limitaciones

- El alto precio de los productos ecológicos en comparación con los productos de lavado al detalle de uso común genera cierta desventaja frente a los competidores.
- El cambio constante, la incertidumbre y la inestabilidad de los países frente conflictos internos y externos, como la crisis sanitaria y la tensión geopolítica frente guerras externas, afectan la economía y en general la estabilidad de un país, lo cual obliga a las empresas en general a ser flexibles en sus estrategias para minimizar futuros impactos negativos.

Referencias

- ALTAIR Consultores. (2005). *Elaboración del Plan Estratégico*. ECO3 Colecciones.
- Arias, E. (06 de mayo de 2020). Punto de equilibrio. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/punto-de-equilibrio.html>
- BCE. (2020). ECUADOR: REPORTE MENSUAL DE INFLACIÓN. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202012.pdf>
- Canelos, R. (2010). *Formulación y Evaluación de un Plan Negocio*. Quito, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador. doi:978-9942-03-111-2
- Capservs Medios. (Septiembre de 2015). Cumbayá. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1768120010001_1768120010001_30-10-2015_14-04-20.pdf
- Centro de ayuda de Google. (s.f.). Datos estadísticos sobre la vacuna contra el coronavirus (COVID-19).
- CEPAL. (2021). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2021 de la Cepal.
- ClickBalance. (13 de febrero de 2022). *La estrategia de promoción como herramienta de marketing*. Obtenido de <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/la-estrategia-de-promocion-como-herramienta-de-marketing/#:~:text=La%20estrategia%20de%20promoci%C3%B3n%20tiene,marketing%20directo%20y%20ventas%20personal.>
- Coba, G. (25 de noviembre de 2021). Corrupción e inestabilidad política, retos de Ecuador para hacer negocios. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/corrupcion-inestabilidad-politica-ecuador-negocios/>

Comunicaweb. (s.f.). DEFINA SU BUYER PERSONA 7 PASOS + 3 EJEMPLOS. Madrid.

Obtenido de <https://comunica-web.com/pdf/ebooks/ebook-buyer-persona-ejemplos.pdf>

Conexión ESAN. (28 de junio de 2016). Costos de inversión y de operación en la formulación de un proyecto. Perú. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/costos-de-inversion-y-de-operacion-en-la-formulacion-de-un-proyecto#:~:text=Los%20costos%20de%20inversi%C3%B3n%20llamados,%22en%20marcha%22%20u%20operativo.>

Correa, E. (2010). Comunicación: lobby y asuntos públicos. *UNIR revista*, 101-110.

CyberClick. (s.f.). ¿Qué es el marketing directo? Ventajas y ejemplos. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/marketing/marketing-directo>

Danhke, G. L. (1989). *La comunicación humana: Ciencia social*. México: MacGraw-Hill. Barcelona.

Economipedia. (01 de noviembre de 2015). Inflación. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/inflacion.html>

Ecuador. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República de Ecuador. *Registro Oficial* 449.

El Universo. (25 de mayo de 2021). Más de 600 denuncias por delitos cibernéticos se han registrado en Ecuador en lo que va del 2021. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/seguridad/mas-de-600-denuncias-por-delitos-ciberneticos-se-han-registrado-en-ecuador-en-lo-que-va-del-2021-nota/>

Extreme plus. (s.f.). Obtenido de <https://extremeplus.it/es/automovil/>

Godas, L. (2006). El ciclo de vida del producto. *Offarm*, 25(8), 110-115.

- González, M. A. (27 de diciembre de 2021). Ecuador cerrará 2021 con la peor crisis de seguridad de la década. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/en-exclusiva/ecuador-peor-tesis-seguridad-decada/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (s.f.). *Información Censal*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/informacion-censal-cantonal/>
- INEC. (2021). Estadísticas laborales - Noviembre 2021. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-noviembre-2021/>
- ISO 9001:2015. (05 de mayo de 2020). ¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo? Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>
- J. D. (27 de diciembre de 2018). *Detailing park*. Obtenido de <https://detailpark.com/todo-lo-que-debes-saber-sobre-el-detailing/>
- La Hora. (23 de junio de 2018). Cumbayá tendrá su propio parque Metropolitano. *La Hora*.
- León, D. (13 de abril de 2020). EY Building a better working world. *Tendencias Tecnológicas de Mayor Impacto en el Ecuador para el Año 2020*. Obtenido de https://www.ey.com/es_ec/consulting/tendencias-tecnologicas-de-mayor-impacto-en-el-ecuador-para-el-a
- León, D., & Martínez, J. (2020). *Tendencias Tecnológicas de mayor impacto en el Ecuador para el año 2020*. Obtenido de https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_ec/topics/advisory/ey-tendencias-tecnologicas-13-04-2020.pdf
- Levitt, T. (1965). *EXPLOIT THE PRODUCT LIFE CYCLE*.

- Luque, A., & Herrero, N. (2019). Impacto de la tecnología en la sociedad: el caso de Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500176
- Mapa de la parroquia Cumbayá (Quito). (2 de junio de 2010). *Mapa de la parroquia Cumbayá (Quito)*. Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Cumbay%C3%A1_\(parroquia\)#/media/Archivo:Mapa_Parroquia_Cumbay%C3%A1_\(Quito\).svg](https://es.wikipedia.org/wiki/Cumbay%C3%A1_(parroquia)#/media/Archivo:Mapa_Parroquia_Cumbay%C3%A1_(Quito).svg)
- Mateus, J. L. (2020). Características de las dinámicas de apropiación de espacio de la clase alta en Cumbayá. Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21662/1/T-UCE-0013-CSH-262.pdf>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (s.f.). Ecuador: Un país con superávit ecológico. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-un-pais-con-superavit-ecologico/>
- Montalvo, O. (febrero de 2018). INFLUENCIA DE LAS TENDENCIAS GLOBALES DE CONSUMO ALIMENTARIO EN LOS PATRONES DE CONSUMO DE CLIENTES DE RESTAURANTES EN LA PARROQUIA DE CUMBAYÁ Y DENTRO DEL MARCO DEL POSMODERNISMO. Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/16183/INFLUENCIA%20DE%20LAS%20TENDENCIAS%20GLOBALES%20DE%20CONSUMO%20ALIMENTARIO%20EN%20LOS%20PATRONES%20DE%20CONSUMO%20DE%20CLIENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morillo, J. A., & Muñoz, M. C. (2004). “Justificación de los requisitos de la Norma UNE - EN ISO 9001:2000 mediante análisis de causas por el diagrama de Ishikawa. 2.
- Peñaloza, M. (2008). Administración del Capital de Trabajo. *Perspectivas*(21), 161-172. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942157009.pdf>

Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. México: C.E.C.S.A.

Quiroa, M. (7 de agosto de 2020). Estrategia de diferenciación. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-diferenciacion.html#:~:text=Una%20estrategia%20de%20diferenciaci%C3%B3n%20es,diferenciaci%C3%B3n%20frente%20a%20la%20competencia.>

Quiroa, M. (07 de febrero de 2020). Segmento de mercado. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/segmento-de-mercado.html>

Rodríguez, M., Piñeiro, C., & Monelos, P. (2013). Mapa de Riesgos: Identificación y Gestión de Riesgos. *Atlantic Review of Economics*, 2. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4744304.pdf>

Sánchez, A., & Mógica, V. (01 de abril de 2019). Define la estrategia de tu empresa con el lienzo de modelo de negocio. Obtenido de <https://www.uup.es/lienzo-de-modelo-de-negocio-plantilla-gratis/>

Sánchez, J. (24 de febrero de 2018). Publicidad selectiva. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/publicidad-selectiva.html#:~:text=Se%20conoce%20como%20selectiva%20al,son%20algunas%20de%20las%20principales.>

Sergio Escobar. (s.f.). Obtenido de <https://sergioescobar.cl/noticias/que-es-detailing-para-autos/>

SRI. (s.f.). Impuesto a la Renta. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta#%C2%BFcu%C3%A1-es>

SRI. (s.f.). IMPUESTO a la salida de Divisas (ISD). Obtenido de

<https://www.sri.gob.ec/impuesto-a-la-salida-de-divisas-isd#%C2%BFcu%C3%A1-es>

SRI. (s.f.). IMPUESTO AL VALOR AGREGADO (IVA). Obtenido de

<https://www.sri.gob.ec/impuesto-al-valor-agregado-iva>

- Swissinfo. (06 de enero de 2022). Ecuador cerró 2021 con una inflación acumulada de 1,94 %. Obtenido de [https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-inflaci%C3%B3n_ecuador-cerr%C3%B3-2021-con-una-inflaci%C3%B3n-acumulada-de-1-94--/47243188#:~:text=Quito%2C%206%20ene%20\(EFE\),%C3%8Dndice%20de%20Precios%20al%20Consumidor.](https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-inflaci%C3%B3n_ecuador-cerr%C3%B3-2021-con-una-inflaci%C3%B3n-acumulada-de-1-94--/47243188#:~:text=Quito%2C%206%20ene%20(EFE),%C3%8Dndice%20de%20Precios%20al%20Consumidor.)
- Tapia, X., & Brito, V. (abril de 2013). Cumbayá tendrá su propio parque Metropolitano. Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6212/1/UPS-QT04542.pdf>
- UNESCO. (s.f.). *Indicadores UNESCO de cultura para el desarrollo*. Obtenido de https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_ecuador_0_1.pdf
- UNIR. (26 de noviembre de 2021). ¿Qué es una estrategia funcional en marketing? Definición y ejemplos. *UNIR revista*. Obtenido de <https://www.unir.net/marketing-comunicacion/revista/estrategia-funcional/#:~:text=La%20estrategia%20funcional%20o%20marketing,para%20conseguir%20una%20meta%20concreta.>
- Valencia, W. A. (2011). La demanda insatisfecha en los proyectos de inversión pública. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 67-72. Obtenido de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/Publicaciones/indata/v14_n2/pdf/a09v14n2.pdf
- Venegas, A. (junio de 2013). FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO EN LOS CENTROS COMERCIALES DE QUITO Y SU INFLUENCIA EN EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA, CONSUMO, VISITAS, Y PREFERENCIAS DE LAS PERSONAS. Quito. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/365/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-153.pdf>

Villón, J. (16 de febrero de 2021). Solo el 50% de empresas familiares de Ecuador tiene un plan de sucesión generacional. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/solo-el-50-de-empresas-familiares-de-ecuador-tiene-un-plan-de-sucesion-generacional-nota/>

Apéndice A: Diseño de la encuesta

Encuesta de aceptación del Proyecto "Black detailing"

La presente encuesta tiene fines académicos y pretende determinar el nivel de aceptación por parte de la población habitante de la parroquia de Cumbayá de un centro de lavado y detalle automotriz, con una oferta diferenciadora, que permite reducir las visitas a servicios de mantenimiento y limpieza del vehículo, con acabados profesionales. Por favor lea detenidamente las preguntas y responda con certeza cada una de ellas. Muchas gracias por su tiempo brindado!

***Obligatorio**

1. Correo *

2. ¿En su familia poseen vehículo? *

Si su respuesta fue no, la encuesta ha finalizado aquí, muchas gracias por su tiempo.

Marca solo un óvalo.

Si

No

3. ¿Cuáles son sus ingresos económicos mensuales?

Marca solo un óvalo.

\$425 a \$725

\$726 a \$1025

\$1026 a \$1325

\$1326 a \$1625

Mayor a \$1625

4. ¿Dónde lava usted su vehículo con mayor frecuencia?

Marca solo un óvalo.

- En casa
 Empresa de detallado automotriz
 Lavadoras express
 Lubricadora

5. ¿Tiene usted conocimiento aproximado de cuántos centros de lavado y detailing se encuentran en el sector de Cumbayá?

Marca solo un óvalo.

- 1 a 3 centros
 3 a 6 centros
 6 a 9 centros
 Más de 9 centros

6. ¿Qué servicios de lavado es requerido con mayor frecuencia?

Marca solo un óvalo.

- Lavado de carrocería
 Lavado de tapicería
 Lavado de asientos

7. ¿En qué tiempo su auto recibe un servicio de lavado común?

Marca solo un óvalo.

- 15 a 30 minutos
- 30 a 45 minutos
- 45 minutos a una hora
- Más de una hora

8. ¿Al momento de elegir un servicio, qué factor considera más relevante?

Selecciona todos los que correspondan.

- Calidad
- Precio
- Rapidez
- Seguridad
- Marca de los productos utilizados
- Familiaridad
- Política ecológica
- Larga durabilidad de los resultados
- Todas las anteriores

9. ¿Cuántas veces lava su vehículo al mes?

Marca solo un óvalo.

- Una vez
- Dos veces
- Más de tres veces

10. El gasto en limpieza al detallado automotriz de su vehículo, lo considera como:

Marca solo un óvalo.

- Complementario
 Indispensable
 Se puede prescindir de él

11. ¿Le gustaría que su vehículo mantenga un brillo deslumbrante con apariencia de nuevo?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

12. ¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado interno en su vehículo en cada vista?

Marca solo un óvalo.

- \$20 a \$30
 \$40 a \$50
 \$60 a \$70
 \$80 a \$90

13. ¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado externo en su vehículo en cada visita?

Marca solo un óvalo.

- \$10 a \$20
 \$30 a \$40
 \$50 a \$60
 \$70 a \$80

14. ¿Actualmente cuánto paga usted por el servicio de detallado completo en su vehículo en cada visita?

Marca solo un óvalo.

- \$50 a \$60
 \$70 a \$80
 \$90 a \$100
 \$110 a \$120

15. ¿Qué promoción recibe actualmente por el servicio de lavado y detailing?

Selecciona todos los que correspondan.

- Descuento en el precio
 Por una limpieza (interna o externa) recibe un cupón para sorteo
 Por dos limpiezas del vehículo completo recibe una limpieza externa gratis
 Regalo añadido (calendario, agenda, producto, etc.)
 Ninguno

16. ¿A través de qué medio se entera de servicios de detallado automotriz?

Selecciona todos los que correspondan.

- Redes sociales
- Hojas volantes
- Radio
- Prensa
- Televisión

17. Si su respuesta anterior fue redes sociales, indique cuál:

Marca solo un óvalo.

- Facebook
- Instagram
- Youtube
- Ninguna

18. ¿Le gustaría que en Cumabayá se oferte el servicio de limpieza profunda y detailing?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

19. ¿Qué opina usted del servicio de detallado automotriz con la utilización de productos ecológicos?

Marca solo un óvalo.

- Excelente
 Bueno
 Regular
 Malo

20. ¿Qué opina usted del servicio de detallado automotriz con la utilización de productos basados en nanotecnología, que previenen la suciedad en el auto y alarga su tiempo de vida?

Marca solo un óvalo.

- Excelente
 Bueno
 Regular
 Malo

21. ¿Cuál de los siguientes beneficios conoce sobre la nanotecnología para el cuidado automotriz?

Selecciona todos los que correspondan.

- Prevenir la suciedad al interior y exterior del vehículo
 Facilitar la limpieza de manchas en cualquier superficie
 Crear una capa protectora de gran fortaleza sobre las superficies
 Repeler el agua, aceites y suciedad
 Protección frente inclemencias como el hielo y temperaturas extremas
 Protección contra las bacterias
 Protección contra los rayos UV, para prevenir la oxidación de la pintura
 Aumenta el brillo del vehículo
 Evitar la aparición de arañazos y grietas
 Amplia durabilidad de los efectos de los productos (en promedio 3 a 5 años)
 No conocía ningún beneficio

22. ¿Estaría dispuesto a adquirir los servicios de detailing si incluyen una oferta con productos ecológicos e innovadores basados en nanotecnología?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 1 año?

Marca solo un óvalo.

- \$150 a \$180
 \$181 a \$210
 \$211 a \$240

24. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 3 años?

Marca solo un óvalo.

- \$200 a \$230
 \$231 a \$260
 \$261 a \$290

25. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de detallado automotriz interno con el uso de productos ecológicos y basados en nanotecnología, con duración garantizada de 5 años?

Marca solo un óvalo.

- \$250 a \$280
 \$281 a \$310
 \$311 a \$250

26. ¿Qué tipo de promoción le gustaría recibir por la adquisición de este servicio?

Marca solo un óvalo.

- Descuento del 10% los días martes
 Entrega del vehículo a domicilio sin recargo
 Producto de limpieza o aromatización gratis en la tercera lavada

27. ¿En qué tiempo le gustaría recibir su vehículo aplicando un servicio completo de limpieza y detailing automotriz, con el uso de productos ecológicos y nano recubrimiento?

Marca solo un óvalo.

- 4 a 5 horas
 5 a 6 horas
 6 a 7 horas

28. ¿A través de qué medio le gustaría recibir información sobre este servicio?

Marca solo un óvalo.

- Hojas volantes
 Prensa
 Radio
 Redes sociales
 Televisión

Muchas gracias por su tiempo brindado para responder esta encuesta!