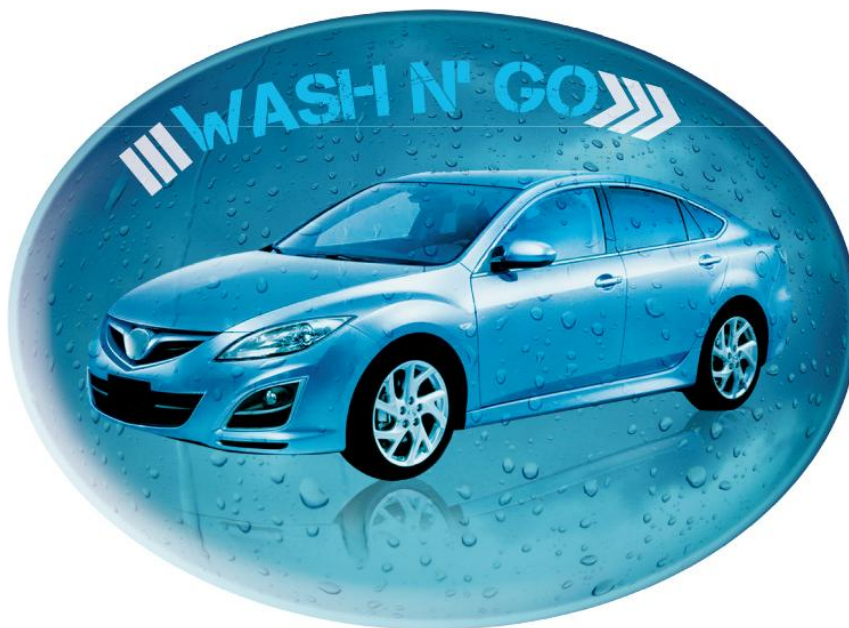


Trabajo de Conclusión de Carrera

**Estudio de factibilidad de un Centro de Servicio Automotriz Vía a
la Costa**

“DIPOSA CIA. LTDA.”



Poullette Meza Cedeño
Diana Naula M.

Tutor: Ing. Camilo Frías

Enero 05/2011



Contenido

1.	DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD	5
2.	CERTIFICACIÓN.....	6
3.	DECLARACIÓN JURAMENTADA	7
4.	AGRADECIMIENTOS.....	8
5.	DEDICATORIA	10
6.	Resumen Ejecutivo.....	11
6.1.	Objetivo Propósito del Proyecto	11
6.2.	Macroentorno	12
6.3.	Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva.....	19
6.4.	Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales	21
6.5.	Información Macroeconómica del mercado estudiado.....	22
6.6.	Tamaño y potencial crecimiento de la empresa	26
7.	CONSTITUCION DE LA EMPRESA	28
7.1.	Marco Legal.....	28
7.2.	Características de la sociedad	28
7.3.	Propiedad accionaria	29
8.	DESCRIPCION DEL NEGOCIO	30
8.1.	Historia del Negocio.....	30
8.2.	Misión, Visión y objetivos de la empresa.....	31
8.3.	Estructura de la Industria en general y del negocio en particular.....	33
9.	Descripción del producto.....	37
10.	EQUIPO GERENCIAL.....	47



11.	ANALISIS DEL MERCADO	60
11.1.	Estudio específico del mercado	60
11.2.	Identificación del mercado potencial y empresarial.....	61
11.3.	Descripción de las regiones, segmentos y bloques de compradores	62
11.4.	Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores	62
11.5.	Investigación de mercado, encuestas y resultados	63
11.6.	Análisis de la competencia	75
12.	ESTRATEGIAS DEL MERCADO	77
12.1.	Consideraciones internacionales, nacionales y locales.....	77
12.2.	Estrategias de producto, precio y estacionalidad.....	77
12.3.	Estrategias de distribución, penetración y venta personal.....	79
12.4.	Estrategia de promoción, distribución y gastos	83
12.5.	Estrategia publicitaria y de comercialización	85
13.	OPERACIONES	86
13.1.	Riesgos internos.....	86
13.2.	Riesgos externos.....	87
12.3	Planes de contingencia	88
12.4	Provisiones y seguros.....	89
14.	ESTUDIO FINANCIERO.....	90
14.1.	Presupuesto e inversiones	90
14.2.	Proyección a cinco años	91
14.2.1.	Análisis del punto de equilibrio	91
14.2.2.	Flujo de caja.....	93
14.2.3.	Estado de pérdidas y ganancias.....	93



14.2.4.	Balances	94
14.2.5.	Tasa interna de retorno	95
15.	ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO	96
15.1.	Requerimiento del capital	96
15.2.	Razones financieras basadas en las proyecciones anuales	96
15.3.	Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad	97
16.	ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE	98
16.1.	Proceso que se siguió y culminó	98
16.2.	Resultados logrados	99
17.	CONCLUSIONES	100
18.	RECOMENDACIONES	101
19.	ANEXO 1	102
20.	ANEXO 2	107



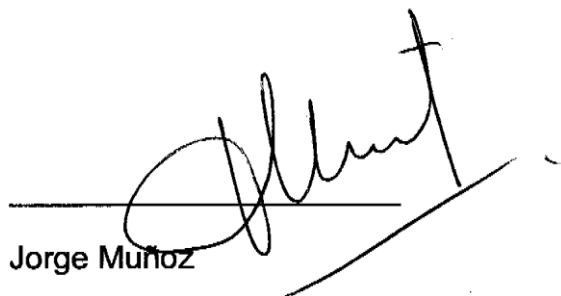
1. DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Tesis de Grado “Estudio de Factibilidad de un Centro de Servicio Automotriz Vía a la Costa ‘Wash n’ go””, de autoría de Mary Poullette Meza Cedeño y Diana Vanessa Naula Merizalde, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas únicamente para fines académicos y/o de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe:

Guayaquil, Enero 05 de 2011.



Jorge Muñoz

Rector de la Universidad del Pacífico



2. CERTIFICACIÓN

Yo, Camilo Frías Casco, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacífico, como Director de la presente Tesis de Grado, certifico que las señoritas Mary Poullette Meza Cedeño y Diana Vanessa Naula Merizalde, egresadas de esta institución, son autoras exclusivas del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Guayaquil, Enero 05 de 2011.

Ing. Camilo Frías Casco



3. DECLARACIÓN JURAMENTADA

Nosotras Mary Poulette Meza Cedeño y Diana Vanessa Naula Merizalde, egresadas de esta institución, somos autoras exclusivas del presente Trabajo de Conclusión de Carrera, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Cedemos los derechos de autor a la Universidad del Pacífico exclusivamente con fines académicos y/o de investigación.

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style, that reads "Mary Meza Cedeño".

Mary Poulette Meza Cedeño
C.I.: 0915615181

A handwritten signature in black ink, written in a cursive style, that reads "Diana Naula Merizalde".

Diana Vanessa Naula Merizalde
C.I.: 0912170966



4. AGRADECIMIENTOS

Esta tesis de grado, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de sus autoras, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que aportaron con valiosos conocimientos en cada etapa de este largo proceso.

Principalmente quiero dar gracias a Dios porque por Él he logrado lo que hasta ahora he alcanzado, por estar conmigo en cada paso que doy y por haberme rodeado de grandes personas que han sido mi soporte y compañía durante todos los años de estudio.

Quiero agradecer hoy y siempre a mi familia, a mi mamá Mary y a mi niño Erick, quienes son mi motivación primordial para superarme día a día, gracias mami por los grandes consejos y guías a lo largo de mi vida; a mi tía Diana quien desde niña ha sido una parte fundamental de mi desarrollo tanto personal como profesional.

Quisiera dar las gracias también a todos los profesores y catedráticos de esta prestigiosa institución quienes con gran voluntad aportaron para el éxito de este proyecto; a mi compañera de tesis Diana, quien a pesar de las adversidades supo salir adelante y logró salir exitosa.

A todos y cada uno de quienes aportaron con un granito de arena, muchas gracias.

Ing. Poulette Meza Cedeño



4. AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero agradecer al ser más extraordinario que Dios me puso en la tierra, el ser que me dio la vida me guió y me apoyó en cada uno de los pasos que di en mi vida, la persona que sin duda alguna me ayudo a llegar al lugar donde estoy hoy, mi padre, a quien Dios decidió llamarlo a su lado en días pasados para que me guie desde el cielo y me siga ofreciendo su guía junto él en todas los proyectos que emprenderé en mi vida de ahora en adelante.

En segundo lugar debo agradecer a todas las personas que conforman esta Universidad, a sus profesores y al personal administrativo, de quienes aprendí mucho a largo de estos años, porque obtuve de ellos mucho más que enseñanzas que se quedan en un salón, aprendí valores y en la mayoría de ellos pude obtener un linda amistad, la cual espero se siga cultivando a pesar de haber terminado esta etapa tan importante de mi vida.

En tercer lugar agradezco a mi familia, mi esposo, mi mama, mis hijos y mis hermanos quienes siempre me apoyaron con sus palabras de aliento para culminar con una meta tan importante en mi vida.

Sin duda alguna, debo agradecerle a Dios por haberme dado la oportunidad de haberme podido formar acorde a los valores que siempre me inculcaron mis padres.

Ing. Diana Naula Merizalde



5. DEDICATORIA

Dedico este proyecto, prueba de un arduo esfuerzo y entrega, a las personas más importantes con las que cuento en mi vida: a mi mamá Mary y a mi niño Erick de quienes obtengo mi motivación e impulso para salir adelante y para quienes son todos mis logros y metas alcanzadas.

Ing. Poulette Meza Cedeño

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a las tres personas más importantes de mi vida, mi padre y mis dos hijos, quienes han sido mi inspiración en cada una de las paginas aquí detalladas, quienes me han dado la fuerza y la voluntad para seguir adelante en cada uno de los proyectos que he emprendido en mi camino.

Ing. Diana Naula Merizalde



6. Resumen Ejecutivo

6.1. Objetivo Propósito del Proyecto

El objetivo propósito de este proyecto a partir de la concepción de la idea del desarrollo del mismo; fue el de generar utilidades para sus fundadoras, con el fin de conseguir una libertad financiera a través del negocio que les permitiera manejar su tiempo y espacio; dejando así la dependencia laboral a la que actualmente se rigen.

En cuanto se fue profundizando la idea se detectó el segundo objetivo propósito del proyecto, que será el de brindar un servicio donde exista un punto emocional entre el cliente y el negocio, ofreciéndole un servicio de calidad y haciendo que la experiencia que viva dentro de las instalaciones cumpla con las expectativas esperadas, además de recibir un valor agregado por usar estos servicios; esto con la finalidad de crear fidelidad por parte del cliente hacia el negocio y así evitar que este se vaya con la competencia en algún momento determinado.

Finalmente se encontró un tercer punto que es el de generar desarrollo económico para el país, a través del negocio que se está por emprender, aportando con la generación de empleos y la distribución de riquezas a través del flujo de dinero del cual serán acreedoras tanto sus fundadoras como sus colaboradores, inyectando dinero en la sociedad por medio de los impuestos y del poder adquisitivo del cual serán acreedores todas las personas que participan en el día a día en el negocio.



6.2. Macroentorno

De acuerdo a disposición Constitucional el Ecuador es un Estado soberano, unitario independiente, pluricultural, multiétnico, presidencial, representativo y participativo.

A nivel nacional, el país atraviesa una inestabilidad política debido a los constantes cambios en leyes y regulaciones que desarrollan la Asamblea Nacional con la aprobación del poder Ejecutivo, esto debido a la tendencia comunista y socialista de este régimen gubernamental, donde cada una de las acciones y decisiones que han tomado los miembros políticos del país tienen un tinte de fines sociales.

Con el actual régimen se creó la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, la cual ha trazado una serie de objetivos que garanticen el “buen vivir”¹ para la sociedad ecuatoriana, los que están acompañados de proyectos que se encuentran aún en desarrollo. Podemos destacar que de estos doce objetivos ya establecidos, tres afectarían directamente el desarrollo de nuestro proyecto:

- Objetivo 4: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable
- Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas
- Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible

Dentro de los planes que maneja el Gobierno Nacional, se encuentra también el proyecto de la *democratización de los medios de producción*² específicamente en la regulación de tierras, el agua y los activos productivos que no cumplen su función social, y la re-distribución de la riqueza.

¹ <http://plan.senplades.gov.ec/estrategias-para-el-periodo-2009-2013>

² <http://plan.senplades.gov.ec/estrategias-para-el-periodo-2009-2013>



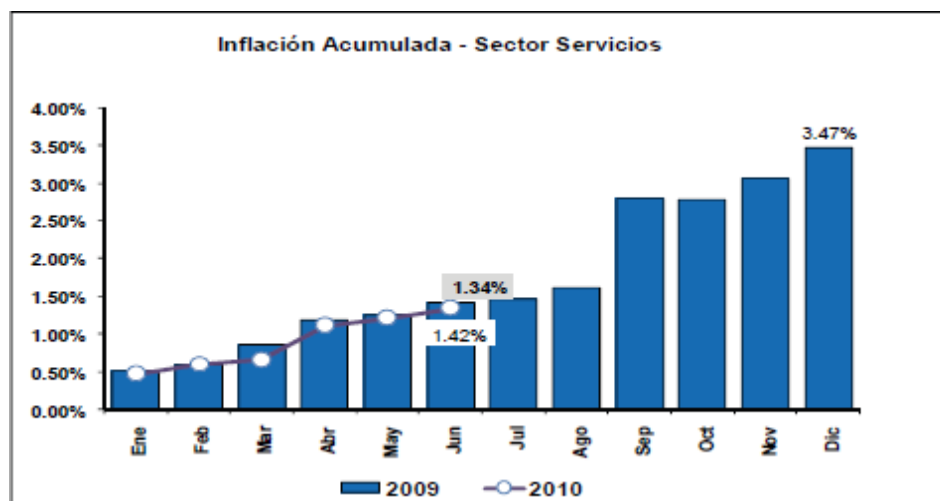
El régimen que actualmente rige plantea estrategias que consisten en desarrollar e implementar políticas públicas que modifiquen los esquemas de acumulación de riquezas, con el fin de reducir las inequidades. Para esto, la SENPLADES afirma que el desarrollo de la planificación de la inversión pública, los incentivos tributarios para la producción y el crédito público productivo son aspectos importantes que buscan fomentar el desarrollo de la economía, creando las condiciones para incrementar productividad y generar empleo de calidad.

En lo referente a la actual Ley de Régimen Tributario Interno y de Equidad Tributaria del Ecuador, aprobada el 31 de Diciembre de 2008 y reformada a lo largo de estos períodos, se destaca la reforma del Art. 37 el cual indica que las empresas nacionales o extranjeras que reinviertan sus utilidades en el país, obtendrán una reducción de 10 puntos porcentuales de la tarifa del Impuesto a la renta sobre el monto reinvertido en activos productivos, siempre y cuando estos recursos se destinen a la adquisición de maquinarias y bienes que incentiven la actividad productiva, generen diversificación e incremento de empleo.

Se prevé además que el Producto Interno Bruto (PIB) finalice el año 2010 con una tasa de crecimiento de 6.81% sustentado básicamente en un mayor dinamismo de la inversión pública, especialmente en los sectores petrolero y de infraestructura.

Los precios al consumidor de mayo 2010 (0.02%), al igual que en similar mes del año anterior (-0.01%), registraron mínimas variaciones. A nivel anual, la inflación fue del 3.24% cifra inferior en más de 2 puntos porcentuales con relación a mayo de 2009.

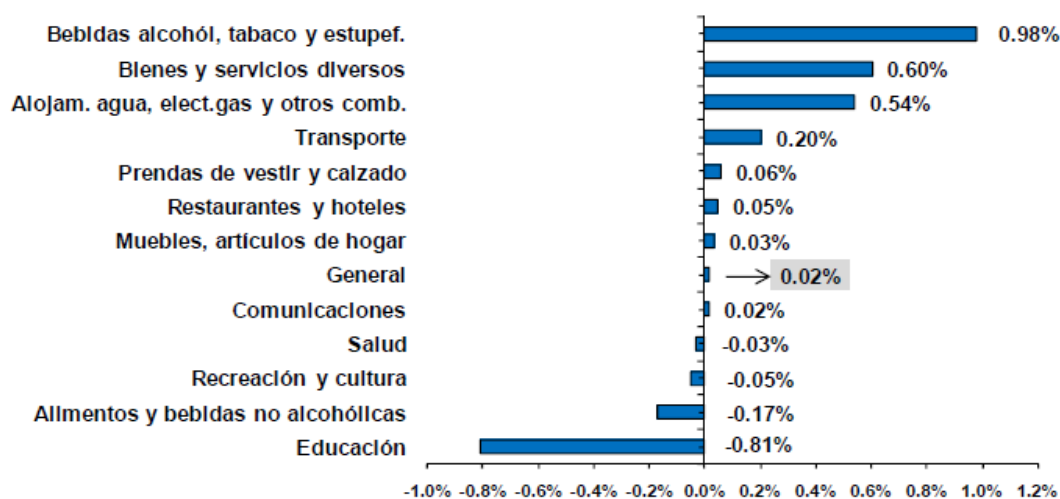
A junio 2010, los índices de precios acumulados de los sectores agroindustria; agropecuario y pesca y servicios, registran las mayores tasas de crecimiento. En el primer y tercer caso, la inflación es inferior en comparación al 2009.



<https://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201006.pdf>

Las bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (0.98%) se constituyó en la división de consumo con la mayor inflación mensual de mayo 2010, seguido de bienes y servicios diversos (0.60%). Por el contrario, 4 divisiones registraron deflación mensual: educación, alimentos y bebidas no alcohólicas, recreación y cultura y salud.

Inflación mensual por divisiones de consumo Mayo 2010



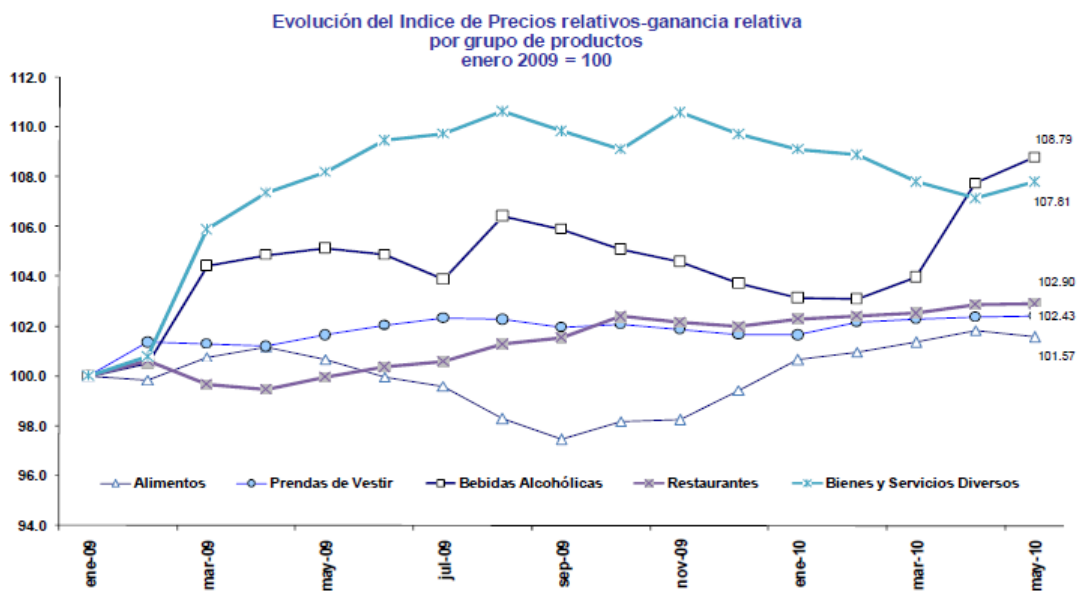
<https://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201006.pdf>



La inflación anual de junio 2010³ exclusivamente de servicios, registra un crecimiento de 3.39%, que se ubica sobre la inflación general (3.30%) y la inflación exclusiva de los bienes (3.25%). En los 4 últimos meses las 3 series no han presentado fluctuaciones significativas.

Desde junio de 2009, la tasa de variación anual del Índice del salario real ha sido superior a la inflación anual. Para el presente mes la diferencia entre estas dos series es de 3.24 puntos porcentuales.

En mayo 2010, las divisiones de bebidas alcohólicas y bienes y servicios diversos se constituyen en las divisiones de mayor ganancia relativa de precios. La referencia de precios fue: enero 2009=100.



<https://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201006.pdf>

³<http://www.bce.fin.ec/>



Se estima que la economía ecuatoriana experimentará un ligero crecimiento, en 2010, con una tasa del 2,3%, gracias al repunte en la producción de petróleo y al aumento en las exportaciones y el gasto público.

Según datos del Banco Central del Ecuador la tasa del desempleo para el año 2010 se encuentra en el 7.7%; mientras que el subempleo se encuentra ubicado en el 58.7%; el PIB per cápita está en un mínimo de USD 1.324 y el máximo de USD 3.927.

Otra variable de gran importancia es la migración existente, la cual como consecuencia de la crisis mundial de años recientes (desde el 2008), el empleo a nivel mundial ha caído, aumentando el desempleo y trayendo como consecuencia el retorno de los miles de emigrantes que salieron del país hace décadas. Ante esto, las plazas ociosas a nivel nacional se incrementan, contrayendo aún más el mercado laboral.

Según cifras de la Secretaria española de Inmigración y Emigración, a Julio de 2010 existen 174 mil personas ecuatorianas trabajando y un número de desempleados de 64.100 personas⁴. En estas cifras no están las más de 100 mil personas que son españolas y tienen la doble nacionalidad. De los cuales se espera recibir 5400 ecuatorianos al finalizar el año 2010.

En el campo tecnológico, los gastos gubernamentales en investigación, la innovación, desarrollo de nuevos productos y registro de patentes, principalmente, son los que darán un puntaje positivo o negativo al país.

⁴ <http://www.eluniverso.com/2010/07/22/1/1355/anna-terron-5400-ecuatorianos-van-plan-retorno.html?p=1355&m=861>



Las grandes empresas como las que pertenecen a las industrias automotrices, invierten en grandes maquinarias e infraestructura, las cuales son traídas del extranjero ya que el país no cuenta con la capacidad tecnológica para el montaje de maquinarias con tecnología de punta.

En el Pacto Andino⁵, la industria automotriz del Ecuador ocupa el tercer lugar. Colombia encabeza la producción con 80.298 vehículos (43,3%), seguido de Venezuela con 71.157 carros (38,4%). El tercer lugar es para Ecuador con 33.869 (18,3%) y el cuarto para Perú con 1.389 unidades (0,7%), para sumar un total de 186.713 vehículos ensamblados en la subregión.

Las perspectivas de crecimiento del sector son buenas. La razón es que el mercado del Grupo Andino no está saturado todavía. Aparte de los ingresos que genera, la industria automotriz absorbe una gran cantidad de mano de obra, en cada nación.

Las cuatro ensambladoras ecuatorianas incorporaron la filosofía de la calidad total, en sus procesos productivos. Pero es indispensable, que para cumplir con las normas ISO-9000, este principio penetre en la filosofía, tanto de los proveedores de materias primas y autopartes, como de los concesionarios.

En el escenario económico internacional, el sector automotriz ecuatoriano mantiene expectativas de desarrollo y crecimiento. Para que esto se haga realidad, se requiere un nivel arancelario

⁵ <http://www.bce.fin.ec/>



externo con un techo máximo del 35%, de acuerdo con el convenio de complementación firmado entre Colombia, Venezuela y Ecuador.

Bajar ese nivel es clave, para competir con potencias industriales, cuyos costos de producción son menores, debido a la amplitud de los mercados que copan. Como ejemplos para ilustrar, están Brasil, que produce 1 millón 500 mil unidades y México, que produce 1 millón 80 mil vehículos, por año y que pueden provocar serios daños a la industria automotriz ecuatoriana, que quiere afianzarse en el mercado.

La industria automotriz ecuatoriana tiene tres escenarios posibles para crecer:

En el corto plazo, o sea este año, el sector luchará para mantener y aumentar su participación en el mercado, con el incremento de exportaciones.

En el mediano plazo, se espera un importante desarrollo del sector, impulsado por la necesidad de competir en los mercados con mayor capacidad de compra. En ese período se procurará mejorar la calidad de los autos nacionales, con la implementación de programas de calidad total en las ensambladoras e industrias de autopartes, afirma la Cámara de la industria automotriz ecuatoriana. En el mismo plazo, se lanzarán al mercado, nuevos modelos que marquen una evolución de los actualmente disponibles.

En el largo plazo, la estabilidad del sector dependerá de que se mantenga un arancel externo de por lo menos un 35%. Caso contrario, será difícil competir.



En otras palabras, la industria automotriz tiene que ser más eficiente, para no ser desplazada de los mercados locales y de aquellos del exterior, en los cuales ha ingresado con éxito.

A pesar de todo, la industria automotriz ecuatoriana está por buen camino, aunque queda mucho por hacer, sostiene la Cámara del sector.

6.3.Problemática del sector, nuestra ventaja competitiva

De acuerdo al estudio realizado en el sector comprendido desde la Avenida del bombero hasta el pontazgo del peaje, incluso 5km más allá, el sector constructor ha realizado diversos proyectos urbanísticos; los mismos que contemplan el estrato social comprendido entre la clase media alta y alta, lo que ha conllevado a que este tipo de núcleos familiares se trasladen a vivir a estos sitios cerrados y apartados de la ciudad en busca de seguridad y tranquilidad para los miembros de sus familias.

En este estudio se ha constatado que las familias que habitan en estas urbanizaciones poseen entre uno y dos vehículos, conllevando a la necesidad de requerir los servicios de mantenimiento de estos medios de transporte, es así que luego de realizar visitas y entrevistas a los habitantes de este sector (vía a la costa)se obtuvo como resultado una necesidad latente como es la del servicio de lavado y lubricación de los vehículos, ya que las personas que habitan en este sector indican que deben realizar un recorrido de mínimo 30 minutos para obtener dicho servicio y que muchas veces la espera es incomoda y la inseguridad fluctuante en los sectores donde ofrecen el mismo.



Es importante recalcar también lo abandonado que se encuentra este sector ya que los principales negocios que se dedican a este tipo de servicios se han encargado de saturar el mercado de la vía Samborondón y norte de la ciudad, descuidando así la Vía a la Costa que tiene una clara visión de crecimiento poblacional en los próximos años; creando así un actual y futuro nicho de mercado que está listo para ser explotado.

Después de esta observación y de este estudio de levantamiento de información se puede concluir que cada una de las familias de este sector tienen una necesidad insatisfecha en cuanto al mantenimiento de sus vehículos; por lo que se ha visto la oportunidad de desarrollarse en este mercado a pesar de la múltiple competencia que existe en el mismo, ya que el servicio que se pretende ofrecer se basa en una experiencia placentera que haga que las personas se identifiquen con el producto creando un punto emocional entre la empresa y el cliente, logrando así una satisfacción interna y externa de los individuos que requieran de los servicios de lavado y lubricación de vehículos.

Es así, que se busca servir a esta comunidad con el montaje de una infraestructura de servicio automotriz que cubra la necesidad de lavado y lubricación de vehículos. La idea es que este negocio brinde a sus clientes los servicios y bienes que involucren el mantenimiento de sus vehículos sin ir muy lejos de sus domicilios, a través de la entrega de un excelente servicio a cada uno de ellos, con productos de excelente calidad, como es la mano de obra de sus técnicos, mas el valor agregado que el negocio está dispuesto a ofrecer a través de diferentes servicios adicionales sin costo para las personas que decidan elegir este punto como el centro encargado de sus vehículos.



6.4. Mercados Objetivos, Domésticos e Internacionales

Guayaquil, es la capital de la provincia de Guayas, es la ciudad más poblada del país. Está situada en el sudoeste, a orillas del río Guayas, a unos 20 kilómetros de su desembocadura en el Océano Pacífico. Es además un importante centro de comercio con influencia a nivel regional en el ámbito comercial, de finanzas, cultural, y de entretenimiento. La ciudad es la cabecera cantonal del cantón homónimo y la capital de la provincia del Guayas.

Es la ciudad con mayor densidad de población en el Ecuador, con un total aproximado de 2.582.585 de habitantes al año 2010, y cuenta con una tasa anual de crecimiento del 2.50%⁶. Actualmente la ciudad de Guayaquil tiene una población flotante de 3.328.534 de habitantes.

La población por género se encuentra dividida en porcentajes en hombres del 49% y mujeres 51%, siendo la población económicamente activa del 63.9%. La ciudad propiamente dicha cubre 344,5 km² de superficie, de los cuales 316,42 km² (91,9%) corresponden a la tierra firme mientras que los restantes 28,08 km² (8,1%) pertenecen a los cuerpos de agua que comprenden ríos y esteros.

Guayaquil se destaca entre las ciudades ecuatorianas por su elevado uso de tránsito masivo, y por su densidad total y la diversidad de su población. El puerto de la ciudad es uno de los más importantes de la costa del Pacífico oriental. El 70% de las exportaciones privadas del país sale por sus instalaciones, ingresando el 83% de las importaciones. Además, por su posición de centro comercial, se ha denominado a la ciudad como "La capital económica de Ecuador" por varios años, esto es debido a la cantidad de empresas, fábricas, y locales comerciales que existen en toda la ciudad.

⁶ <http://www.inec.gov.ec/web/guest/inicio>



En el transcurso de los años se ha visto que la población ha decidido trasladarse hacia las afueras de la ciudad, por las diferentes ofertas habitacionales que hoy en día ofrecen las inmobiliarias en los sectores de la Vía a Samborondón y Vía la Costa, basando esta decisión en dos aspectos importantes; el status que ofrece el adquirir una vivienda en estas ciudadelas, y la seguridad que ofrecen las mismas para sus habitantes; por lo que los diferentes negocios han visto la oportunidad de desarrollarse en estos sitios de la ciudad que prometen generar utilidades para los dueños de estas microempresas.

Sin embargo existen áreas donde los microempresarios aun no se han atrevido a explorar, por lo que existen sectores donde el mercado se encuentra saturado en comparación con otros; uno de estos fragmentos de ciudad abandonado por los negocios es la Vía a la Costa; es así que viendo la necesidad de las personas que habitan en estas ciudadelas, se ha decidido explotar este nicho de mercado con el montaje de una infraestructura de lavado y lubricado de vehículos.

El principal mercado objetivo serán los residentes de las ciudadelas: Los Ceibos, Puerto Azul, Torres del Salado, Portal al Sol, Sorrento, Oporto, Valle Alto, Los Ángeles, Belo Horizonte, Laguna Club, Vía al Sol, Puerto Seymour, Arcadia, Porto Vita, Porto fino, Terra Nostra y Casa Club; quienes a lo largo de este tiempo para obtener este servicio, han tenido que adentrarse en los límites de la ciudad para satisfacer esta necesidad; por lo que con este proyecto se quiere estar cerca del cliente cuando este necesite del servicio de lavado y lubricación de vehículos. También se quiere determinar que tenemos la visión de que el mercado objetivo se ampliara también hacia las personas que viajan hacia las costas ecuatorianas, ya que usualmente en temporada alta cuando regresan a la ciudad requieren de estos servicios de limpieza y mantenimiento de sus vehículos para volver a sus labores cotidianas al inicio de la semana.

6.5. Información Macroeconómica del mercado estudiado



El proyecto se desarrollará dentro del sector de servicios de limpieza y mantenimiento automotriz. En este sector existe mucha competencia ya posesionada en el mercado y con algunos años de experiencia, por lo tanto significará un reto y a la vez una oportunidad el ingresar a este mercado y posicionarse como líderes en el área a explotar, específicamente el sector de Vía a la Costa.

Básicamente los sectores estratégicos en donde abundan estos servicios se encuentran localizados en el norte de la ciudad, en donde es visible la alta competencia, pues los negocios de lavado de autos se ubican uno al lado del otro, sin variedad de precio y sin variedad de servicio, ofreciendo lo mismo en igualdad de condiciones. Si bien es cierto, que existen locales de este tipo, dentro de centros comerciales y que ofrecen mejores condiciones que los existentes en algunos otros sectores de la ciudad, éstos ofrecen su servicio a un precio mucho más alto que el promedio de usuarios están dispuestos a cancelar.

Según cifras de la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)⁷ durante el período 2000 al 2007 se quintuplicó las ventas creciendo a una tasa anual del 25% quedando en el año 2007 como el de mayor venta en la historia con un registro de 91,778 unidades. Durante el 2008, el sector automotriz nacional y local logró récord de ventas respecto a otros años, logrando comercializar 113.000 vehículos en el país, pero por causa de la crisis global en el sector automotriz ecuatoriano para el 2009 se observó una disminución de ventas con respecto al año anterior, a esto se añade la falta de crédito, la reducción de remesas de los migrantes, la restricción de los cupos a las compras del exterior, y sobre todo por

⁷ <http://www.bce.fin.ec/>



el incremento de tarifas de Impuesto a los Consumos Especiales (ICE) como consecuencia de la nueva Ley de Reforma Tributaria.

Dado estos antecedentes se facilita una visión clara del panorama actual del sector y en base a esto se puede predecir que la gente estará a la expectativa de si invierte o no en un vehículo ya que se está en época de crisis, la compra de un vehículo nuevo no sería una prioridad, por lo tanto se considera que la tendencia se inclinará por la compra de vehículos usados o seminuevos y los automóviles que han sido adquiridos antes del año 2000 serán viejos y los comprados posteriormente lo serán a largo plazo, éstos a medida que pasa el tiempo se desgastan y deberán reponerse.

Según cifras que maneja la Comisión de Tránsito del Guayas, en la ciudad de Guayaquil circulan diariamente un aproximado de 400.000 vehículos y la Superintendencia de Compañías indica que existen 684 locales de servicios automotrices formalmente establecidos, en los cuales se refleja una frecuencia de clientes que van entre 5 y 10 vehículos diarios por local, siendo los fines de semana los de mayor afluencia de clientes, debido a que es el día en que los dueños de los automóviles tienen tiempo para darle un mantenimiento a sus automotores, tanto de limpieza como la adecuada lubricación de los mismos.

Estimulados por los datos antes mencionados y frente a la baja en la compra de automóviles nuevos, se puede predecir que los conductores buscarán dar un buen mantenimiento a sus vehículos al no pensar en adquirir uno nuevo, estos aspectos proyectan hacia la preparación de estrategias para conquistar las preferencias de los clientes que se presentará a lo largo de este proyecto para hacerle frente a una demanda insatisfecha pero no saturada en el sector a incursionar, pues al introducir un aspecto diferenciador en cuanto al servicio de lavado y lubricación automotriz, y la capacidad de respuesta y atención al consumidor en el menor tiempo posible, se hará de este centro de servicios uno de los muy pocos que



brinde un servicio de alta calidad convirtiéndonos así en los pioneros que predominen en el sector.

De acuerdo a información facilitada por el Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil se pueden identificar 14 parroquias que conforman la ciudad, así como el número aproximado de habitantes en cada una de ellas, claramente se puede especificar que la parroquia que se encuentra dentro de nuestro sector es la Tarqui, donde el Arquitecto Juan Palacios funcionario de la Municipalidad indico que la población en el sector de la Vía a la Costa es de 68.000 habitantes; contando con un conjunto habitacional aproximado de 17.000 casas.

Población por Parroquias			
Parroquias Urbanas-Censo 2001			
Parroquia	Habitantes	Pedios	Viviendas
Pedro Carbo	13,462	6,078	4,192
Roca	7,296	2,101	2,599
Rocafuerte	8,761	7,687	3,300
Olmedo	9,516	4,326	3,384
Bolívar	9,149	1,306	2,823
Ayacucho	11,976	3,423	3,510
9 de Octubre	6,680	2,137	2,164
Sucre	15,071	1,889	4,290
Urdaneta	25,323	3,003	7,528
Tarqui	835,486	209,366	220,226
Ximena	500,076	103,127	115,528
García Moreno	60,255	6,949	15,448
Letamendi	101,615	14,653	23,534
Febres-Cordero	341,334	50,347	71,938
Total	1,946,000	416,392	480,464

Fuente: M.I. Municipalidad de Guayaquil



Según los datos estadísticos otorgados por el Señor Carlos Farra funcionario de la CTG, existen 25.500 vehículos matriculados y domiciliados en el sector de la Vía a la Costa.

6.6.Tamaño y potencial crecimiento de la empresa

Se estima que después de 10 años la vía a la Costa estará más poblada, ya que según información facilitada por funcionarios del Municipio de Guayaquil existen actualmente proyectos urbanísticos que ascienden las 2.000 viviendas lo que representaría un crecimiento del 11% al finalizar el 2020⁸, especialmente cuando el nuevo aeropuerto internacional y el puerto de Posorja doten de mayor movimiento a esta zona.

Entonces, la demanda de casas en este sector aumentará porque allí las tierras son más altas, habrá un mejor clima y a futuro se dará un mayor desarrollo comercial, sin mencionar aún que cada vez más instituciones educativas buscan expandir su infraestructura hacia esta área de la ciudad. Más habitantes de la zona recurrirán a la utilización de sus vehículos automotores para sus actividades diarias y por ende requerirán de un lugar que pueda proveer un servicio de calidad en la cercanía de sus domicilios.

La visión del proyecto es ir ampliando el negocio de modo que los clientes encuentren en las instalaciones todos los servicios necesarios para mantener al vehículo en perfectas condiciones, es por eso que se cuenta con el terreno

⁸ <http://www.guayaquil.gov.ec/>



necesario para atender esta necesidad y poder llegar a satisfacer una demanda del 50% de la población que habita en esta zona.

Es por esto que la infraestructura inicial tendrá la capacidad de atender a 400 vehículos a la semana, con vista de poder atender a 800 vehículos a la semana dependiendo del crecimiento de la clientela una vez que se esté posicionado en el mercado; para lo cual se contará con los instrumentos necesarios que permitirá un claro crecimiento de la empresa conforme se vaya ganando espacio en el mercado.



7. CONSTITUCION DE LA EMPRESA

7.1. Marco Legal

La compañía se constituirá como una compañía limitada, de nacionalidad ecuatoriana, con domicilio principal en la ciudad de Guayaquil. La sociedad en formación se registrará por las disposiciones de la ley de compañías y por las del código de Comercio. Según el artículo segundo de la cláusula tercera, la compañía podrá dedicarse al servicio y mantenimiento de vehículos.

7.2. Características de la sociedad

Esta Compañía tiene como característica principal, que es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios sin tener un máximo.

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía Limitada, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de



constitución, los bienes serán evaluados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito.

En el caso de DIPOSA S.A. el capital social suscrito es de DOSCIENTOS DIECISIETE MIL DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD \$ 217,000.00), dividido en 207 acciones ordinarias y nominativas, de UN ML DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDO DE AMÉRICA (USD \$ 1,000.00) valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del uno al doscientos siete. (Ver Anexo 1 para la escritura de constitución)

7.3. Propiedad accionaria

Las acciones de la sociedad se encontraran conformadas de la siguiente manera:

- ✓ Poullette Meza Cedeño 40%
- ✓ Diana Naula Merizalde 60%



8. DESCRIPCION DEL NEGOCIO

8.1. Historia del Negocio

La idea del negocio nació tres años atrás, cuando un familiar de Poullette Meza Cedeño, se vio en la necesidad de incursionar en un negocio independiente para de esta manera dejar de trabajar para una empresa y tener más tiempo para su hija y demás familiares que requerían de la constante atención y cuidados de la misma.

Lamentablemente la situación económica no le permitió el poder desarrollar esta idea emprendedora e innovadora a pesar de los múltiples esfuerzos para adquirir el capital necesario para poder empezar un nuevo negocio, lo cual la desilusionó y decidió esperar el momento adecuado para emprender dicha travesía.

Es así que como parte de uno de los distintos requisitos de grado para obtener el título de Ingeniería Comercial en la Universidad del Pacífico, las socias-fundadoras hallan la fórmula ideal para realizar un sueño olvidado; a través de la inversión de su capital en sociedad más la idea innovadora y emprendedora que surgió algún tiempo atrás, estableciendo un negocio de lavado y lubricación de vehículos en un sector donde actualmente no existe competencia directa.



8.2.Misión, Visión y objetivos de la empresa

MISION

Somos una empresa dedicada al mantenimiento automotriz, que ofrece productos y servicios de alto valor agregado, mediante procesos de vanguardia que respetan el medio ambiente, asegurando la calidad de nuestros servicios y dando confianza y satisfacción a nuestros clientes

VISION

Ser la empresa con el más alto nivel de servicio en la industria de limpieza y mantenimiento básico de vehículos en la ciudad de Guayaquil, manteniendo los estándares de calidad en cuanto a la industria de servicios se refiere, conllevando a la excelencia profesional, con presencia a nivel nacional., que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes

OBJETIVOS

Objetivos Corto Plazo

- Ganar posicionamiento en la mente de los consumidores en el periodo de un año, como le negocio de lavado y lubricación de vehículos más innovador en el mercado
- Formar alianzas estratégicas con un mínimo de 2 empresas que brinden servicios de taxi para el lavado y mantenimiento de sus vehículos en el primer semestre de funcionamiento.
- Llegar a lavar 400 vehículos mensuales en un periodo de un año.



- Incrementar las ventas en un 6% mensual conforme inician las operaciones del negocio.

Objetivos Mediano Plazo

- Formar alianzas estratégicas con tarjetas de crédito para el pago de los servicios en nuestras instalaciones a partir del 3º semestre de funcionamiento.

Objetivos largo plazo

- Vender un espacio para la franquicia de Sweet and Coffee para nuestro negocio para que la espera del cliente sea más amena a inicios del 6º año de funcionamiento, para lo cual se les venderá un espacio de 25 metros para la adecuación de su local.
- Ser líder en la industria de servicios de mantenimiento básico automotriz a nivel local, con el 10% de participación del mercado local a partir del 6º año de funcionamiento.
- Lograr la identificación del cliente con el negocio de servicios de mantenimiento básico automotriz a partir del 6to año de funcionamiento.
- Lograr disminuir el impacto ambiental a través del correcto manejo de residuos de materiales utilizados en el mantenimiento básico automotriz a partir del 5to año.
- Incrementar la capacidad instalada en un 15% con respecto al servicio al finalizar el quinto año de operaciones
- Abrir una sucursal adicional en otro punto estratégico de la ciudad o sus sectores aledaños al sexto año de funcionamiento (específicamente en el sector urbanístico de Samborondón).



8.3. Estructura de la Industria en general y del negocio en particular

Alcance Geográfico:

Guayaquil

Alcance Horizontal:

Limpieza y Mantenimiento básico de vehículos (lubricación)

Alcance Vertical:

Servicios

Industria:

Industria de servicios dedicada a la limpieza y lubricación de vehículos en la ciudad de Guayaquil.

La industria en la que se está por incursionar, es la de servicios ya que este es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población, y es importante recalcar la gran diversidad de actividades que esta comprende.

Este sector es amplio y heterogéneo, por lo que se puede determinar que las características de las personas que utilizan la industria de servicios; están ligadas a los indicadores de nivel de desarrollo, calidad de vida y grado de bienestar. Es un sector económico importante dentro de un país, porque estos generan riquezas y puestos de trabajo para los habitantes, ya que el valor económico que este representa va de la mano con el gran número de personas que ocupan sus puestos en el sector de la industria de servicios.

Los servicios de lavado y lubricación de vehículos están dirigidos directamente al consumidor, ya que este servicio no se puede almacenar pues se presta solo cuando es necesario, además, la industria siempre debe estar en contacto directo



con el consumidor; y estas se pueden clasificar según cubran las necesidades sociales, se dirijan a la producción o a las personas.

En la ciudad existen varios negocios que brindan el servicio de lavado y lubricación de vehículos; en los que se puede distinguir dos tipos de tamaño de negocio; los pequeños negocios de lavado y lubricación de vehículos y los grandes negocios de lavado y lubricación de vehículos; no se puede determinar que existan negocios medianos debido a que los negocios pequeños existentes se sienten satisfechos con las ganancias diarias que hasta ahora han ido obteniendo en sus negocios.

Los negocios pequeños que existen en la Industria de servicios de lavado y lubricación de vehículos, son negocios que en su mayoría son familiares, fundados en el patio de una casa, o en la vereda de la misma; estos negocios se preocupan por la generación de utilidades y no en un servicio orientado a la satisfacción del cliente.

La limitación de recursos con la cual cuentan este tipo de negocios dificulta la posibilidad de que estas lavadoras y lubricadoras de vehículos en algún momento se expandan para poder abarcar un porcentaje mayor de consumidores. El target hacia el que están dirigidos los negocios pequeños de lavadoras y lubricadoras de vehículos es la población socio económica media y media baja. De acuerdo a la Superintendencia de Compañías⁹ la participación que este tipo de negocios de lavado y lubricación de vehículos tienen en el mercado es del 98%, por lo que se puede decir que de los 684 negocios que existen actualmente en el mercado 670 pertenecen a este grupo, ya que los costos por servicio van entre los \$3 y \$6 dólares por lavada de vehículos, y entre \$15 y \$25 dólares por lubricación de

⁹ <http://www.supercias.gov.ec/consultas/inicio.html>



vehículos, lo que permite que sea más accesible el uso de estos servicios hacia el target al que están dirigidos.

El segundo tipo de negocios que existen son los grandes negocios de lavado y lubricación de vehículos, donde una marca conocida respalda el servicio que ofrecen dentro de sus instalaciones; garantizando la calidad de su trabajo y la total satisfacción de los clientes.

Estos negocios cuentan con la ventaja de que ya existe un posicionamiento de la marca en la mente de los consumidores, por lo que estos no dudan al momento de elegirlos para confiarle el mantenimiento de sus vehículos; cuentan con mano de obra calificada; instalaciones amplias y seguras, características importantes que brindan al consumidor la certeza de que todas sus necesidades serán atendidas y satisfechas por parte de los miembros de la organización.

La participación que este tipo de negocios de lavado y lubricación de vehículos tiene en el mercado es apenas del 2%, es decir que en cifras apenas 14 lavadoras pertenecen a este grupo. Esto se puede deber al poco atractivo que tiene actualmente el país hacia los inversionistas, ya que instalar este tipo de negocios de lavadoras y lubricadoras franquiciadas por marcas conocidas a nivel mundial como Primax, Mobil y Texaco; representan una inversión alta, por los estándares de calidad y de tecnología que estas mismas marcas exigen.

El target hacia el que estas lavadoras y lubricadoras están dirigidas es al nivel socio económico medio-alto y alto, por lo que sus costos superan los \$10, un valor elevado en comparación con la media de los precios existentes en el mercado.

Los servicios que se ofrecerán dentro del negocio de mantenimiento básico de vehículos que se presentan en el proyecto son el de lavado y lubricación de



vehículos, más un valor agregado para el cliente mientras espera que su necesidad sea atendida. Este proyecto desea ofrecer un servicio diferente a la percepción común del cliente, donde el tiempo del mismo es valioso para la organización, por lo que la empresa está dispuesta a retribuir el tiempo de espera a través de actividades dinámicas como por ejemplo: servicio de bebidas y snacks, acceso a Internet a través del servicio wireless gratuito, información de deportes y noticias actualizadas, así también se preocuparán por el bienestar físico y la seguridad del cliente mientras espera.

El estándar de servicios siempre estará avalado por la calidad que se ofrecerá, así como la satisfacción total del cliente al momento de abandonar sus instalaciones, logrando así la fidelidad del consumidor para que de esta manera vuelva a utilizar los servicios de *Wash n' go*, ya que se logrará posicionarse en la mente del consumidor como una empresa seria y más que todo preocupada por el bienestar de las personas que visitan sus instalaciones.



9. Descripción del producto

9.1. DESCRIPCION DEL PRODUCTO



WASH AND GO es una empresa que opera en función del cliente, cuyo único objetivo es brindar la excelencia en cada uno de sus servicios, cuentan con un personal capacitado para cubrir las necesidades que el cliente requiera. Además poseen los recursos necesarios y disponibles para que el tiempo de espera sea ameno, haciendo uso de los servicios adicionales gratuitos dentro de las instalaciones, porque se ha pensado en la comodidad y calidad que el cliente merece.

Por la intangibilidad del servicio, éste se prestara de manera rápida y eficaz; el lugar donde se prestará el servicio, mostrará pulcritud, elegancia y confort; el personal se vestirá apropiadamente con un equipo moderno.

Estos servicios están proyectados de manera personalizada a cubrir las necesidades de lavado y cambio de aceite. Todos los servicios se diferencian del mercado competidor ya que tendrá calidad y calidez para nuestro universo de clientes.



El proceso de producción de nuestro servicio será el siguiente (Ver también Anexo 2):

PROCESO 1: Etapas del proceso de lavado

Recepción del vehículo

1. El cliente se acerca a las instalaciones a solicitar el servicio.
2. Se ingresa la orden de trabajo y se direcciona al cliente a la sala de espera (ver proceso 2.).
3. El vehículo es conducido por uno de los gestores al área de lavado.

Lavado, aspirado y secado

1. El operador de lavado de vehículo empieza por el lavado externo del automotor, desde la carrocería completa hasta los aros y neumáticos.
2. Se procede a enjabonar el vehículo
3. Se procede a quitar el jabón con ayuda del rociador a presión con el fin de utilizar óptimamente el agua.
4. Se direcciona el vehículo al área para el lavado de la carrocería interna, esto es por la parte de abajo del vehículo. Este procedimiento se lo realiza con el rociador a presión para facilitar el trabajo.
5. Se procede a la limpieza interna del vehículo, aspirar la tapicería y muebles, brillo para el tablero.

Inspección

El gestor entrega el documento de orden al supervisor del área para la inspección de los procesos realizados previa facturación del servicio.



Entrega

1. Se entrega el documento de orden para la facturación.
2. Se notifica al cliente la finalización del servicio y se procede al cobro del mismo.

PROCESO 2: Espera del cliente

1. El cliente es direccionado a la sala de espera.
2. Aquí se le ofrece al cliente una bebida caliente o fría, mientras degusta de un snack (especial del día).
3. En esta área el cliente espera en un ambiente cómodo y ventilado de un evento deportivo en la televisión o puede hacer uso de la red inalámbrica disponible en el salón, así como de los juegos de video que se instalaran en el mismo.
4. Transcurrido los 45 minutos, tiempo en el cual finaliza el proceso de limpieza del vehículo, se le notifica al cliente y se entrega la factura para su pago y retiro del automotor.



PROCESO 3: *Etapas del proceso de cambio de aceite*

Recepción del vehículo

1. El cliente se acerca a las instalaciones a solicitar el servicio.
2. Se ingresa la orden de trabajo y se direcciona al cliente a la sala de espera (ver proceso 2.).
3. El vehículo es conducido por uno de nuestros gestores al área de cambio de aceite.

Cambio de aceite

1. El operador de cambio de aceite de vehículo saca la tapa y empieza retirando el aceite ya quemado del motor del vehículo.
2. Este desecho es colocado en una cañería en dónde se depositará el residual de este químico en un almacenamiento exclusivamente para su recolección.
3. Se procede a la colocación del nuevo aceite en el automotor y se cierra la tapa

Inspección

El gestor entrega el documento de orden al supervisor del área para la inspección de los procesos realizados previa facturación del servicio.

Entrega

1. Se entrega el documento de orden para la facturación.



2. Se notifica al cliente la finalización del servicio y se procede al cobro del mismo.

9.2. Análisis FODA

Fortalezas:

- ⇒ Se cuenta con un grupo de criterios y estándares nacionales para establecer el nivel de calidad, competitividad e impacto social.
- ⇒ Poseemos capacidad técnica propia.
- ⇒ Contamos con mano de obra técnica calificada.
- ⇒ Servicio de espera Innovador para el cliente
- ⇒ Infraestructura adecuada
- ⇒ Procesos orientados a la optimización de recursos
- ⇒ Procesos estandarizados y normados de acuerdo a los sistemas ISO 9000
- ⇒ Contaremos con servicios adicionales sin costo para el cliente para que el tiempo de espera sea más ameno y dinámico

Oportunidades:

- ⇒ Mercado liderado por competidores débiles, debido al deficiente enfoque de la fidelidad del cliente
- ⇒ Alternativas de alianzas estratégicas con empresas nacionales
- ⇒ Poca satisfacción del cliente por el servicio hasta ahora ofrecido por la Industria
- ⇒ Sector donde no existe este tipo de servicio, vía a costa.



Debilidades:

- ⇒ Poco reconocimiento de la marca en el mercado
- ⇒ Bajo poder negociador con clientes.
- ⇒ Al ser productos suntuarios son más vulnerables, ya que al momento de una crisis económica las personas tienden a reemplazar los servicios no inherentes a la canasta básica familiar,
- ⇒ Poco conocimiento del mercado de servicios de lavado y lubricación de vehículos
- ⇒ Falta de tecnología de punta

Amenazas:

- ⇒ Mayores impuestos por el Gobierno
- ⇒ Medidas impositivas que tomen los organismos de control.
- ⇒ Alternativas de financiamiento más caras
- ⇒ Presencia de servicios y productos sustitutos
- ⇒ Inversión por parte de franquicias en negocios similares
- ⇒ Precios existentes en el mercado bajos, por lo que complica la competitividad
- ⇒ Sensibilidad al precio por parte del cliente



9.3. Cinco fuerzas de Porter

La selección de la posición competitiva deseada del negocio, requiere comenzar por la evaluación de la industria de servicios de lavado y lubricación de vehículos en la ciudad de Guayaquil. Para lograr esta tarea, debemos comprender los factores fundamentales que determinan sus perspectivas de rentabilidad a largo plazo. El marco de referencia más influyente y el más ampliamente empleado para evaluar el atractivo de la industria es el modelo de las cinco fuerzas propuesto por Michael E. Porter, por lo que se ha ponderado con una escala de 1 a 5 los obstáculos que podría presentar la Industria que rodea nuestro negocio

✚ Amenaza de nuevas entradas

AMENAZA DE NUEVAS ENTRADAS	CALIFICAC
Economía de escala	2
Diferenciación de producto	2
Requerimientos de capital	5
Costo de cambio	5
Capacidad tecnológica	5
Ventajas en costo	5
Política Gubernamental	4
Crecimiento de la Industria	3
Fusiones	2
PROM	4

La probabilidad de que nuevos inversionistas incursionen en la industria es considerablemente alta, ya que hay mínimas barreras de entrada en el sector de lavadoras de vehículos al nivel de servicios que se ofrecerá. No se necesita de mucha preparación ni conocimientos técnicos para operar en este tipo de negocio, pero también depende del servicio que se quiera ofrecer. La única posible barrera que tendrían para ingresar en la industria sería el costo de la inversión que tendrían que desembolsar los dueños si quieren ingresar al mercado y acaparar la demanda con ideas innovadoras.



✚ Grado de Rivalidad

GRADO DE RIVALIDAD	CALIFICAC
Número de competidores en equilibrio	5
Crecimiento relativo de la Industria	3
Diferenciación o costo de cambio clientes	5
Aumento de Capacidad	1
Aumento de Tecnología	1
Diversidad de competidores	2
Intereses estratégicos	2
Alianzas Estratégicas	1
Restricciones Gubernamentales y Sociales	4
Implementación de normas	4
Estandarizaciones de calidad	3
PROM	3

Debido a que existe un número considerable de negocios en igualdad de condiciones en la Industria de servicios de lavado y lubricación de vehículos, el grado de rivalidad que existe entre ellos se puede poner en una calificación media. La rivalidad y la forma de competir en estos negocios es por los precios, no existe un nivel alto de crecimiento en este tipo de industrias, ya que los negocios actuales no poseen la capacidad de aumento de atención por tener recursos limitados. También se puede indicar que no existe una diversidad en los servicios que ellos ofrecen, ya que la mayoría de estos negocios poseen las mismas características; no tienen estrategias para crecer dentro del mercado y no se preocupan por la mejora continua de la calidad de los procesos que realizan.

Los únicos puntos importantes que encontramos podrían ser de riesgo en la Industria son las restricciones Gubernamentales que se pueden dar en el transcurso del tiempo.



Poder de Negociación del los Compradores

PODER DE COMPRADORES	CALIFICAC
% de compras en costo de comprador	4
% de compras en ventas de vendedor	4
Diferenciación de producto comprado	2
Costo de cambio del comprador	3
Rentabilidad de compradores	4
Contribución compras a calidad/servicio del comprador	2
Grado de información del comprador	2
Posibilidad del comprador de afectar al consumidor final	3
Compromiso del comprador con el medio	2
Integración	3
PROM	3

El nivel de poder de compradores es medio, ya que no existe mayor diferenciación de este tipo de servicios en el mercado, a pesar del porcentaje de compras que realizan tanto los compradores y los vendedores. Así mismo se puede observar que el grado de información que tienen los compradores acerca del servicio que se ofrece no es el óptimo, por lo que el cliente fácilmente se podría confundir por los servicios que se ofrecen en cada uno de los negocios de lavado y lubricación de vehículos.

Poder de Negociación de los Proveedores

PODER DE PROVEEDORES	CALIFICAC
Numero de proveedores importantes	3
Disponibilidad de sustitutos	4
% de compras en ventas de proveedor	2
%de compras en costos de la industria	2
Costo de cambio de proveedor	2
Integración hacia adelante	2
Estandarización de calidad	2
PROM	2



En el mercado existe un número considerable de proveedores importantes que podrían facilitar los insumos necesarios para la producción del servicio de lavado y lubricación de vehículos, por lo que esto complica el poder de negociación de los proveedores; que en la actualidad está en un nivel bajo. No existen mejoras continuas en la calidad de los productos que estos ofrecen por lo que los consumidores fácilmente podrían cambiarse con otro proveedor que le ofrezca mejores beneficios

✚ Amenaza de sustitutos

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	CALIFICAC
Disponibilidad de sustitutos cercano	2
Costo de cambio del usuario	2
Estandarización de la calidad	2
PROM	2

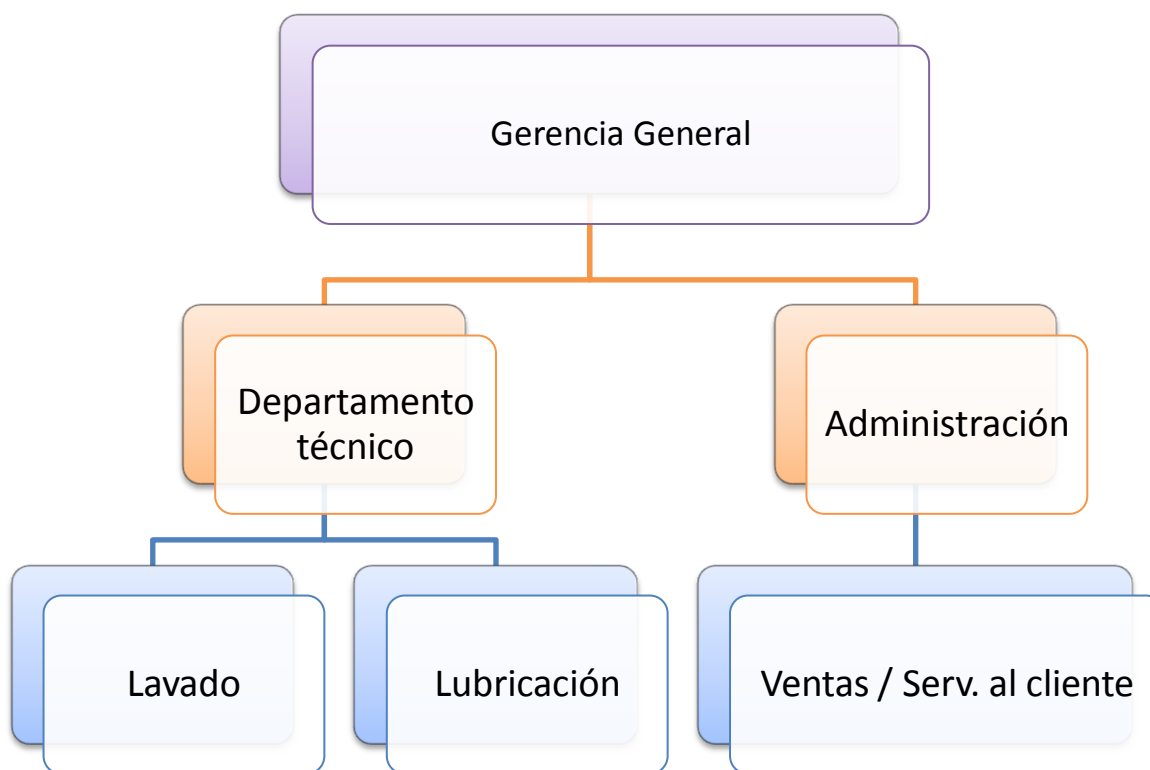
El grado de amenaza de servicios sustitutos es relativamente bajo, ya que las personas por falta de tiempo prefieren hacer lavar sus vehículos por los guardias de sus trabajos o por sus empleados. Sin embargo se puede apreciar que la calidad del servicio que puede brindar este tipo de personas no es el óptimo, ya que el lavado que realizaran será muy superficial, por lo que al usuario le costaría adaptarse a este nuevo tipo de servicios donde su carro no ha sido lavado a profundidad y con el cuidado adecuado.



10. EQUIPO GERENCIAL

10.1. Estructura Organizacional

La estructura organizacional estará estructurada en 3 niveles, de mandos altos, medios y bajos; por lo que el organigrama quedaría de la siguiente manera:





10.2. Funciones

Las funciones y características de los empleados se determinarán acorde a los cargos que ocuparían, por lo que los cargos y funciones quedarían así:

Cargo	Gerencia General / Administrador
En dependencia de	Ninguno
Bajo su cargo	Departamentos técnicos, administrativos y ecológico
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Representante legal de la empresa ❖ Formular, ejecutar y planificar los principales objetivos de la empresa. ❖ Planificar y supervisar las actividades de comercialización y ventas. ❖ Planear, desarrollar y aplicar las políticas, procedimientos y programas que involucren los temas de recursos humanos y de cultura organizacional. ❖ Coordinar los recursos humanos y de capital. ❖ Coordinar y establecer políticas y procedimientos con los diferentes departamentos. ❖ Evaluar y revisar los procedimientos. ❖ Analizar resultados obtenidos. ❖ Realizar convenios con proveedores ❖ Realizar convenios estratégicos con empresas relacionadas al negocio ❖ Elaborar planes de marketing y publicidad ❖ Coordinar pago de impuestos y manejo de



	contabilidad de la empresa ❖ Realizar pagos administrativos
Horarios Rotativos	❖ Lunes a Domingo ❖ 9:00 – 17:30
Sueldo	❖ \$1,000.00

Cargo	Supervisor técnico
En dependencia de	Gerencia General
Bajo su cargo	Áreas de lavado y lubricación
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Construir y mantener la relación con los departamentos técnicos de clientes y proveedores. ❖ Consolidar, gestionar y supervisar las tareas del área técnica, así como las actividades de las personas a su cargo. ❖ Recibir, entender, resumir, priorizar y organizar las necesidades del área. ❖ Asignar recursos, tareas y supervisar su cumplimiento, para que se atiendan los tiempos y objetivos planteados. ❖ Realizar pedidos de suministros y de insumos de operación del área técnica ❖ Supervisar inventarios de insumos y suministros
Horarios rotativos	❖ Lunes a Domingo ❖ 9:00 a 17:30
Sueldo	❖ \$ 500.00



Cargo	Recepcionista cajera
En dependencia de	Gerencia General/ Administrador
Bajo su cargo	Ningún personal
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Receptar clientes ❖ Asignar vehículo al servicio ❖ Planificar de recursos y rutas ❖ Atender, solucionar y registrar incidencias ❖ Llamar al cliente por necesidades del servicio ❖ Control de la evolución del servicio. ❖ Manejar inventario de oficinas ❖ Cobrar valores por servicios ❖ Manejar agendas ❖ Elaborar oficios ❖ Atender a clientes ❖ Clasificar facturas ❖ Elaborar facturas y retenciones ❖ Pagos a proveedores ❖ Llevar base de datos de clientes
Horarios Rotativos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Lunes a Domingo ❖ 9.00 – 17:30
Sueldo	❖ \$ 350.00

Cargo	Operador lavadora y lubricadora
En dependencia de	Supervisor técnico



Bajo su cargo	Ningún personal
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Atender clientes ❖ Lavar vehículos ❖ Lubricar vehículos ❖ Informar al Supervisor sobre inconvenientes
Horarios Rotativos	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Lunes a Domingo ❖ 9.00 – 17:30
Sueldo	❖ \$ 300.00

Definición de perfiles

Gerente General

Perfil Académico

- Ingeniero comercial o en Marketing y Ventas

Experiencia

- Experiencia en atención al cliente mínimo 5 años

Características

- Buena presencia
- Autoridad sobre los individuos
- Liderazgo
- Capacidad de negociación
- Tolerancia al estrés
- Sentido común
- Capacidad de toma de decisiones
- Manejo de riesgos



- Adaptabilidad a los cambios

Supervisor Técnico

Perfil Académico

- Bachiller contable

Experiencia

- Experiencia en atención al cliente de 1 a 2 años

Características

- Creativa
- Organizada
- Buena presencia
- Facilidad de palabra
- Capacidad de decisión
- Iniciativa
- Tolerancia al estrés
- Adaptabilidad

Recepcionista cajera

Perfil académico

- Bachiller técnico

Experiencia

- Experiencia en área automotriz 2 años

Características



- Organizado
- Facilidad de palabra
- Capacidad de decisión
- Iniciativa
- Tolerancia al estrés
- Adaptabilidad
- Autoridad sobre los individuos
- Sentido común

Operador técnico

Perfil académico

- Bachiller

Experiencia

- No necesaria

Características

- Organizado
- Con Iniciativa
- Tolerancia al estrés
- Adaptabilidad
- Sentido Común



Proceso de selección: reclutamiento, selección y contratación

En la empresa será un aspecto muy importante el cuidar la debida selección con la que se contratara a los empleados.

El proceso de selección será el siguiente para el personal:

- ✓ Anunciar cargos disponibles en clasificados en El Universo
- ✓ Receptar carpetas de aspirantes
- ✓ Seleccionar los mejores candidatos para los cargos
- ✓ Entrevistar personalmente a los aspirantes al cargo
- ✓ Seleccionar los candidatos con mejores resultados
- ✓ Verificar referencias laborales y personales
- ✓ Entrevista final
- ✓ Seleccionar aspirantes para el cargo

La formación de estos trabajadores comenzará con la elaboración de un manual de los procesos más importantes a tener en cuenta tanto en la relación con los clientes como en los aspectos más importantes a tener en cuenta en las fases pre- y post del servicio de lavado y lubricación de vehículos.

En el momento de la contratación del personal se deberá tener en cuenta las características de nuestra empresa, creando una filosofía de empresa y de fidelización del cliente interno más agresiva si cabe.

Para ello se debe analizar los aspectos más relevantes que para el trabajador tienen más importancia dentro de una organización.

- REMUNERACIÓN
- BUEN AMBIENTE DE TRABAJO
- RECONOCIMIENTO
- POSIBILIDADES DE PROMOCION



- FORMACIÓN.
- SEGURIDAD.

Aspectos que se tendrán muy en cuenta para poder formar una plantilla eventual con garantía de éxito.

10.3. Experiencia previa de los miembros del equipo gerencial

El equipo gerencial está compuesto por sus dos accionistas principales, quienes a través de su vida laboral se han desenvuelto en el ámbito financiero público y privado.

Diana Naula ha desempeñado cargos en el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, con gran experiencia en el servicio al cliente y administración ejecutiva.

Poullette Meza ha desempeñado cargos en el área comercial y operativo de la Administradora de Fondos y Fideicomiso BG, con lo cual ha adquirido experiencia en el área del servicio al cliente y procesos internos.

Con la experiencia y memorias obtenidas en empleos anteriores, y conocimientos adquiridos en emprendimiento en la Universidad del Pacífico, han aceptado el reto de independizarse y poner en marcha un innovador y exitoso proyecto.



10.4. Cultura empresarial

La toma de decisiones será con alta participación de los empleados, la comunicación será directa dando toda la información necesaria para mejorar la toma de decisiones, los valores empresariales que regirán la organización serán :

- **Integridad, honestidad y lealtad** al cliente en el ejercicio de las funciones.
- **Excelencia** basada en la satisfacción del cliente
- **Equipo dinámico** multidisciplinar y profesional con amplia experiencia
- **Profesionalidad, creatividad y eficiencia** en todas las labores y actividades.
- Capacidad de **flexibilidad y adaptación** frente a posibles cambios sobre la marcha.
- **Excelencia, compromiso y entrega a** nuestros clientes

El negocio está organizado estratégicamente para brindar un servicio de lavado y lubricación de vehículos, dirigidos a la demanda de nuestros clientes.

La actitud y aptitud será siempre de atención humana, personalizada, especializada y con calidad para lograr la satisfacción de los clientes. Estratégicamente haciéndolos sentir parte de la empresa.

El objetivo de la empresa es brindar un servicio de calidad e innovador, produciendo ganancias.



La cultura empresarial está orientada al servicio al cliente, con personal comprometido a satisfacer las necesidades oportunas de nuestra clientela bajo los más altos estándares de calidad, por lo que se llevara a cabo los siguientes procesos para mantener la fidelidad del cliente.

Se creará una identidad

Crear una identidad significa darle un estilo propio a nuestro negocio o a nuestros servicios.

Es crear una marca, es hacer que los consumidores se identifiquen con ella, y la reconozcan en cualquier momento.

Nuestra identidad puede estar basada en alguna diferenciación o característica importante de nuestros productos, en el estilo o la forma en que brindamos nuestros servicios, en los diseños o la combinación de colores que usamos, etc.

Se escuchará al cliente

Escuchar al cliente es estar permanentemente atentos a sus opiniones, sugerencias, comentarios, quejas o reclamos.

Incluso, debemos procurar buscar dicha información, por ejemplo, haciendo uso de encuestas, crear un buzón de sugerencias, dialogar con ellos y preguntarles cuál es su opinión sobre nuestros servicios, llamarlos por teléfono para ver qué tal les fue con su uso, etc.

Se detectará necesidades, gustos o preferencias particulares

Siempre debemos procurar detectar las necesidades, gustos, preferencias, hábitos o costumbres particulares de nuestros clientes.



Para detectar los gustos o preferencias particulares de nuestros clientes, debemos hacerles seguimiento y analizar, por ejemplo, cuáles son los servicios que más utilizan, cuáles son sus hábitos de consumo, cuáles sus preferencias de compra, etc.

Ello nos permitirá adaptar nuestros servicios a sus necesidades, gustos o preferencias; y nos permitirá saber qué estamos haciendo mal, qué debemos mejorar, qué debemos quitar o cambiar.

Mejorar el servicio al cliente continuamente

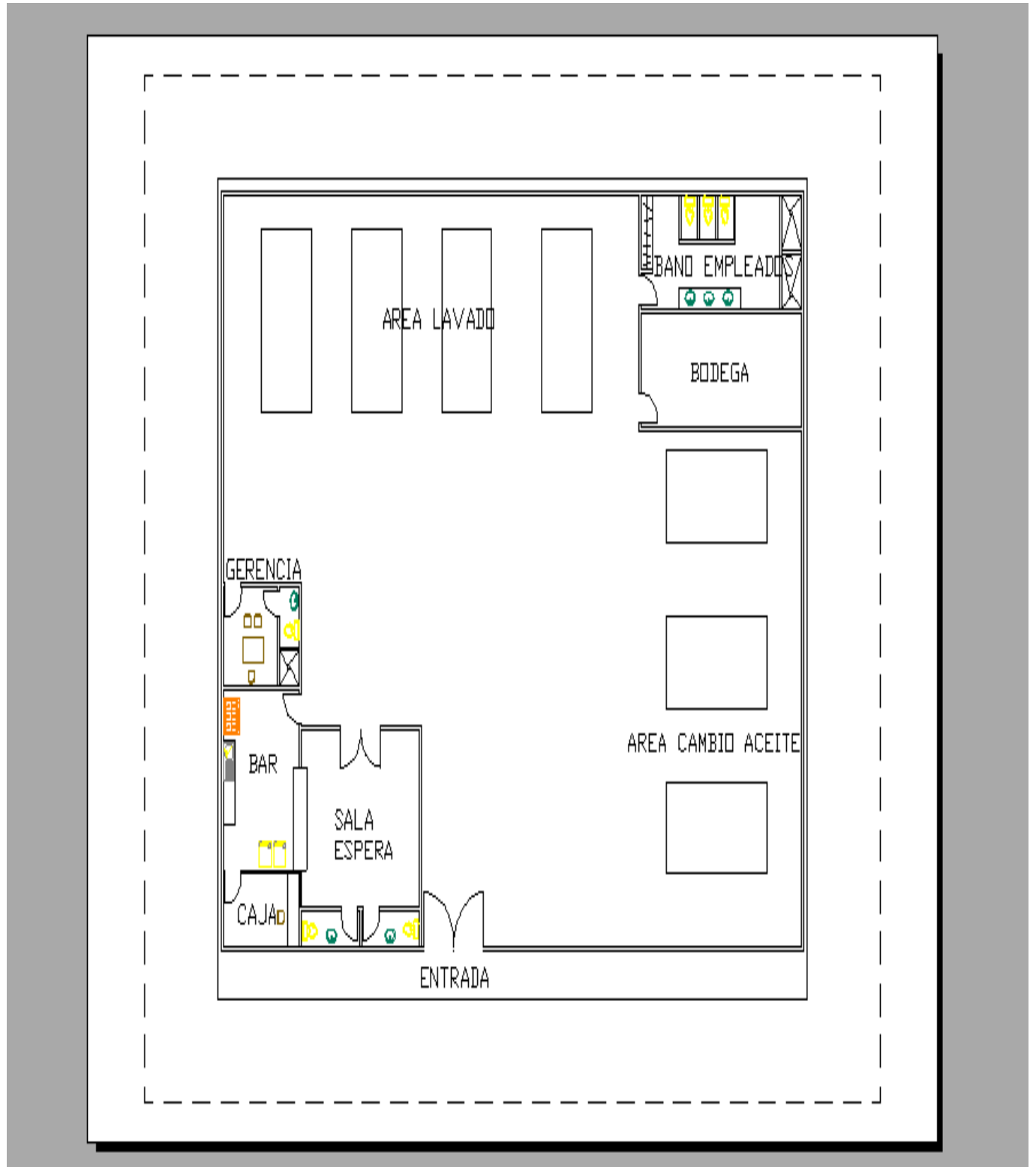
Brindar un buen servicio al cliente es la forma más eficiente de hacer crecer un negocio. Consiste en brindar una buena atención, un trato amable, cumplir con los tratos y promesas, ofrecer una rápida atención, un trato personalizado, etc.

Para ello es necesario capacitar a todo nuestro personal, sobre todo aquél que tenga que interactuar constantemente con el cliente.

El brindar un buen a nuestros usuarios nos permite crecer, ya que no sólo logramos que el cliente vuelva a comprarnos o visitarnos, sino que también logramos que recomienden nuestros productos o servicios a otros consumidores.



Layout





11. ANALISIS DEL MERCADO

11.1. Estudio específico del mercado

En el país existe una variedad de lavadoras de todos los tamaños, que ofrecen un sólo tipo de servicios a múltiples.

El mercado de servicios de lavado de autos en Guayaquil no es tan explotado como en Quito, en donde es apreciable la capacidad y disponibilidad de inversionistas en ofrecer al cliente tecnología y un amplio espacio que incluya rapidez, comodidad y seguridad.

En Guayaquil solo se ha llegado a ver grandes lavadoras con maquinaria importada en los centros comerciales pero de la marca Mobil, pero debido a que es una reconocida marca y las características con las que ofrecen sus servicios, sus precios son altos, haciendo que los clientes consideren su economía y busquen algo acorde a su capacidad adquisitiva.

En Guayaquil existen 300 lavadoras registradas en la Superintendencia de Compañías, este número debe satisfacer a más de 400.000 automóviles que transitan por la urbe, de acuerdo al reporte de la CTG al año 2009. Pero esta aseveración no se cumple debido a que es común observar un promedio de 2 a 3 automotores en espera en los negocios donde se recurre a obtener estos servicios.

Es así que específicamente en el sector Vía a la Costa existe un aproximado de 25.500 vehículos¹⁰ y solo un centro de lavado que recién se ha ubicado hace dos meses atrás, frente a Riocentro Los Ceibos, por lo que el mercado nos va a

¹⁰ <http://www.ctg.gov.ec/>



permitir un fácil ingreso al ser el servicio de lavado y lubricación de vehículos innovador y orientado a la total satisfacción de nuestros clientes.

11.2. Identificación del mercado potencial y empresarial

El área geográfica comprende el amplio sector urbanístico de Vía a la Costa, en donde se levantan conocidas urbanizaciones como Los Ceibos, Puerto Azul, Torres del Salado, Portal al Sol, Sorrento, Oporto, Valle Alto, Los Ángeles, Belo Horizonte, Laguna Club, Vía al Sol, Puerto Seymour, Arcadia, Porto Vita, Porto fino, Terra Nostra y Casa Club.

Según datos estadísticos que maneja la MI Municipalidad de Guayaquil, existen alrededor de 17.000 viviendas en este sector, de las cuales el 85%¹¹ pertenecen a la clase media-alta y alta.

De acuerdo a información facilitada por funcionarios de la Comisión de Transito del Guayas, existen 25.500 vehículos matriculados de personas que residen en este sector, y diariamente hay un flujo de 50.000 vehículos que circulan por esta vía, esto debido a las Instituciones Educativas que existen en los alrededores. La CTG indicó además que en los meses de Enero, Febrero y Marzo los números de vehículos que circulan por esta vía se triplica, por la afluencia de las personas hacia las costas ecuatorianas, por el periodo vacacional de escuelas y colegios, lo que ocasiona que se incrementen los controles de los estados de los vehículos.

Los niveles de compra de vivienda por parte de los ciudadanos tienen tendencia a crecer, ya que el sector de la construcción sigue creciendo aún más, y sigue estableciendo proyectos urbanísticos en este sector de la Urbe, donde se espera

¹¹ <http://www.guayaquil.gov.ec/>



un crecimiento de un 11% al finalizar el 2020, de acuerdo a información facilitada por el Municipio de Guayaquil.

11.3. Descripción de las regiones, segmentos y bloques de compradores

Guayaquil se encuentra dividida en catorce parroquias, siendo la de mayor habitantes la parroquia Tarqui, donde se destacan los monumentos a Eloy Alfaro y el de Guayas y Quil, el Teatro Centro de Arte, los Estadios Isidro Romero Carbo y Modelo Alberto Spencer, el nuevo aeropuerto internacional de Guayaquil, los centros financieros y comerciales de Kennedy Norte y Urdesa, y comprende Barrios residenciales como Urdesa, Miraflores, La Alborada, Kennedy, Los Ceibos y ciudadelas aledañas a la Vía a la Costa.

Los bloques de compradores de mujeres y hombres entre los 18 y 65 años existentes en la ciudad de Guayaquil, se pueden distinguir por el nivel de poder adquisitivo que tienen los habitantes, sus necesidades, y el deseo de gastar sus ingresos en bienes y servicios que no conforman la canasta básica familiar. Los niveles socio económicos que conforman a la sociedad guayaquileña son, bajo, medio y alto.

Los segmentos de mercados a definir dentro de nuestro estudio, será la segmentación geográfica y demográfica, ya que las mismas permitirán analizar al cliente en igualdad de condiciones.

11.4. Mercado objetivo, nichos de mercado y bloques de compradores



El mercado objetivo serán las mujeres y hombres de entre 18 a 65 años que poseen vehículo y que habiten en los sectores de los Ceibos y ciudadelas aledañas a la Vía a la Costa, que posean un ingreso mensual de mínimo \$ 1,200.00 dólares, y que dentro de sus costumbres cotidianas este el usar los servicios de lavado de automotores por lo menos una vez al mes, por lo que se establecerá que el mercado potencial comprenderá 25.500 personas que poseen vehículos en el sector de la Vía a la Costa, según datos facilitados por la CTG.

De acuerdo a información facilitada por la Comisión de Transito del Guayas, en los meses de invierno la afluencia de los automotores por este sector se triplica por los constantes viajes que realizan hacia las costa ecuatorianas los ciudadanos de esta Urbe, por lo que en los meses de enero, febrero y marzo; por lo que el mercado objetivo se ampliara hacia el mercado flotante que circulara por estas vías; con lo que se espera ganar más espacio en el mercado y generar así un posicionamiento en la mente de los consumidores que viven en diferentes sectores de la ciudad de Guayaquil.

11.5. Investigación de mercado, encuestas y resultados

Para realizar la investigación se tomo la fórmula para calcular la muestra para una población finita, la cual nos indico que el número de encuestas a realizar era de 269.

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

- n= Tamaño de muestra
- N= Población Total
- Z= Confiabilidad (0.95)
- p= Probabilidad
- q= No ocurrencia
- i= Error

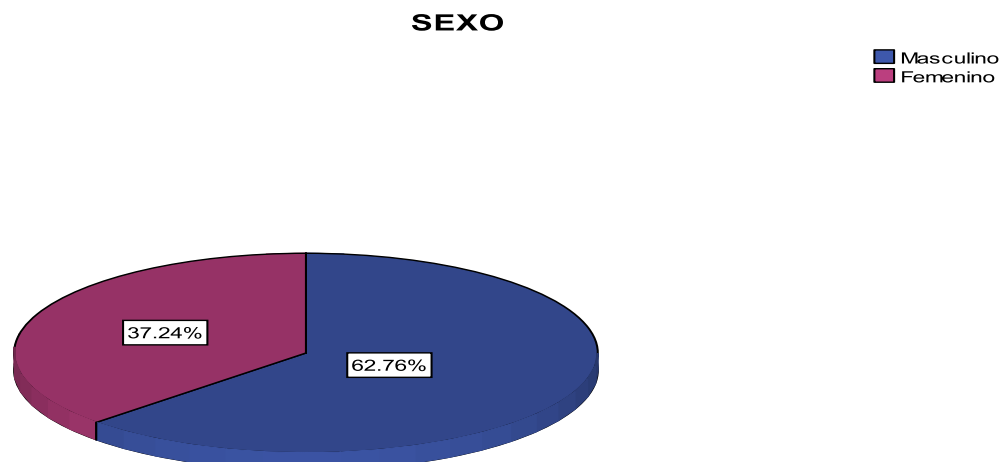


Nuestra investigación de mercado estuvo orientada a conocer gustos, preferencias y costos de los consumidores en la Industria de servicios de lavado automotriz, diferenciando así los siguientes objetivos:

- ✓ Conocer cuál de los 2 servicios es más solicitado (lavado/lubricación)
- ✓ Determinar las principales razones que tiene el cliente al seleccionar el servicio
- ✓ Conocer el tipo de clientes que acude a adquirir el servicio
- ✓ Determinar principales sectores escogidos por los clientes para adquirir el servicio
- ✓ Conocer la frecuencia con la cual asisten las personas a lavar/lubricar sus vehículos

La primera pregunta de filtro no se la consideró para el análisis de la encuesta ya que no tiene impacto en los objetivos de esta investigación, donde se desea saber cuáles son los gustos y preferencias de las personas con vehículos al momento de elegir un local para el mantenimiento de sus automotores.

Sexo



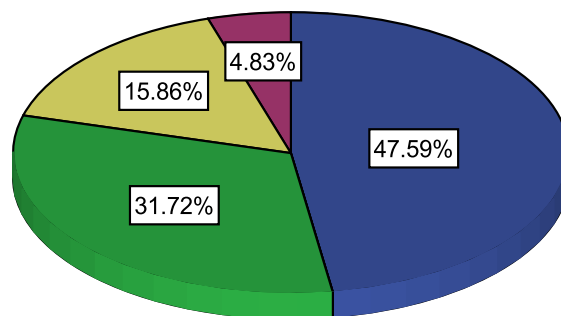


En la investigación de mercado que se realizó participaron personas de sexo femenino y masculino que poseían vehículo y que vivían en el sector norte de la ciudad, siendo la participación en porcentajes del 62.76% de hombres y 37.24% mujeres

¿Con que frecuencia utiliza servicios de lavado de autos?

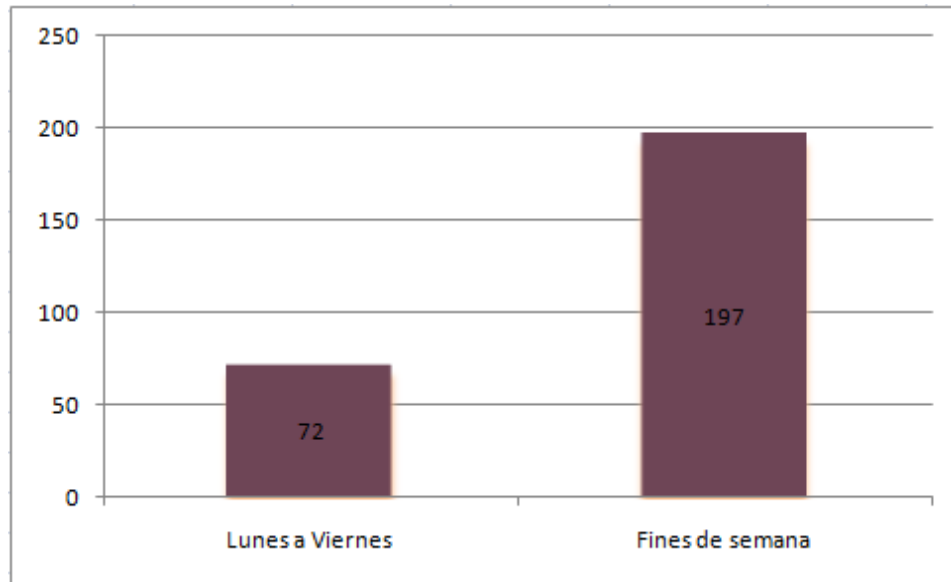
FRECUENCIA

- Una vez al mes
- Dos veces al mes
- Tres veces al mes
- Cuatro veces o mas



De acuerdo a la encuesta realizada podemos observar que la mayoría del universo de clientes investigados, recurren por lo menos una vez al mes a centros de lavado de autos para adquirir este servicio y en menor proporción visitan 4 o más veces al mes estos locales.

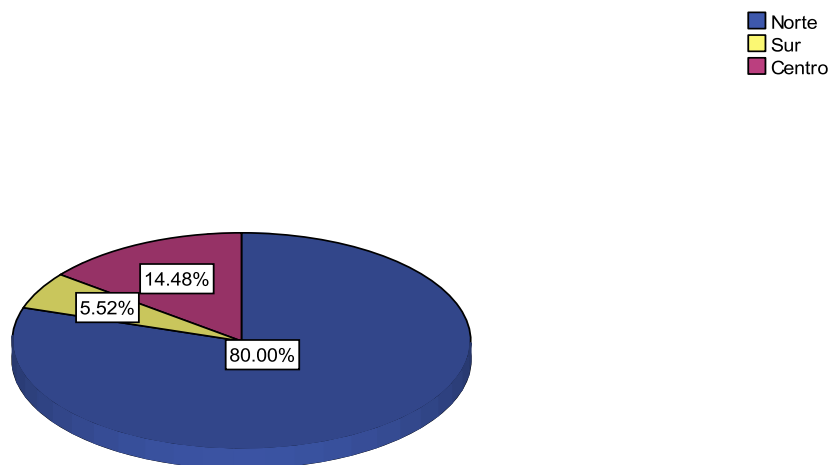
¿Cuáles son los días en los que usted solicita el servicio de lavado de los vehículos?



Las personas prefieren utilizar los servicios de lavado y lubricación de vehículos los fines de semana; esto se puede deber a que las jornadas laborales entre semana son muy amplias y exhaustivas, lo que les impide frecuentar este tipo de locales los días de semana.

¿Dónde usted lava usualmente su vehículo?

LUGAR

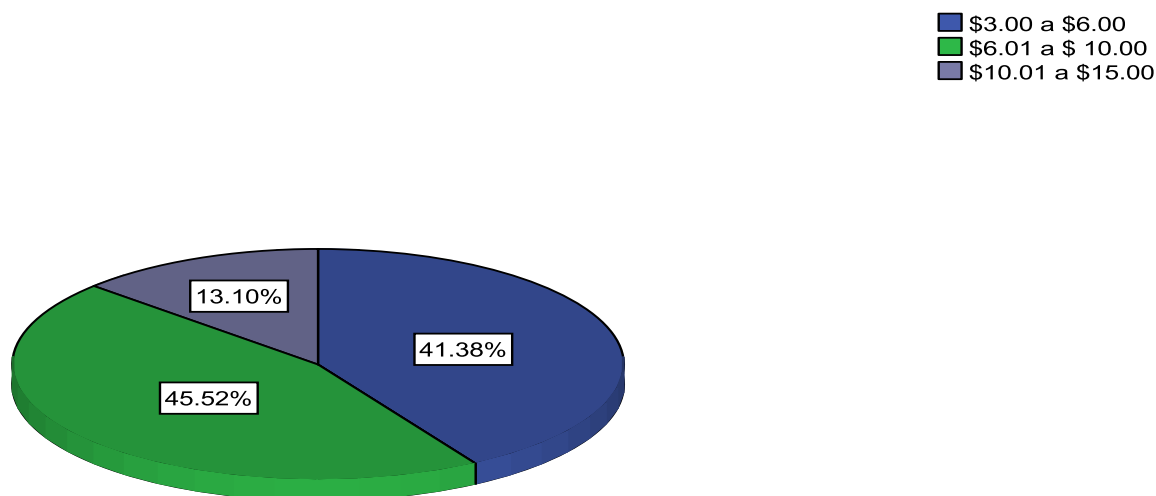




Ya que esta fue una encuesta realizada en un target que habita en el norte de la ciudad, la mayoría de las personas buscan utilizar estos servicios cerca de sus viviendas; ya que esto les permitirá volver a sus labores domesticas en el menor tiempo posible. Cabe recalcar que el segundo sector que escogieron fue el centro y esto se debe a la cercanía de sus trabajos.

¿Cuál es el costo promedio que usted usualmente paga por este servicio?

COSTO LAV



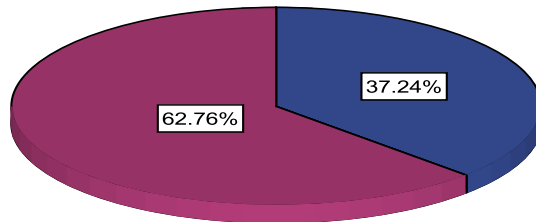
Al realizar la encuesta en un target que se encuentra en un nivel socio económico medio alto podemos apreciar que el costo que las personas están dispuestas a pagar por el servicio de lavado de vehículos es elevado en comparación con la media de la población guayaquileña, ya que al poseer un mayor poder adquisitivo se puede decir que las personas acceden a cancelar un valor superior a cambio de recibir un servicio de calidad.

¿Complementa el servicio de lavado con pulverizada de su vehículo?



PULVERIZADA

■ Si
■ No

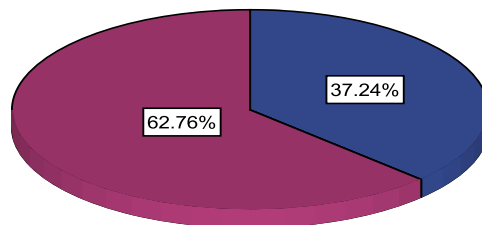


Se pudo observar que las personas que se acercan a realizar el lavado de sus vehículos en su mayoría no realizan pulverizada, esto se puede deber al costo adicional que este tipo de servicio demanda, o a la falta de tiempo de los consumidores para esperar el correcto mantenimiento de los vehículos.

¿Cuál es el costo promedio que usted usualmente paga por este servicio?

COSTO PUL

■ \$10.00 a \$15.00
■ \$15.01 o mas



Como se indico en la encuesta anterior aquí se puede apreciar los elevados costos que el servicio de pulverizada implica, sin embargo del 62.74% que si

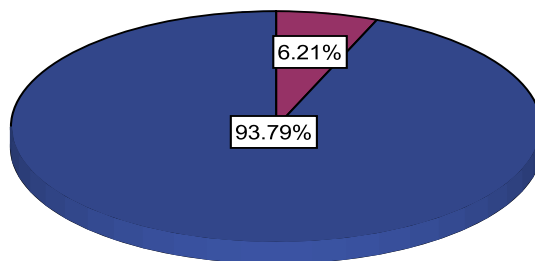


accede a este servicio, más de la mitad está dispuesto a pagar un valor superior a los \$15 dólares; siempre y cuando el lavado de su vehículo sea completo.

¿Con qué frecuencia cambia el aceite de su vehículo?

CAMBIO ACEI

■ Cada 3.000 km
■ Cada 5.000 km

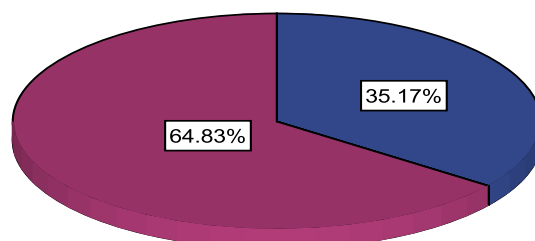


La frecuencia del cambio de aceite de los vehículos va relacionada con el precio del mismo y con el tiempo de uso del carro, por lo que la mayoría de las personas que ya acceden a realizar el cambio de aceite fuera de la concesionaria lo hace por periodos de 5.000 km de recorrido, ya que usualmente el cambio de aceite de 3.000 km es para carros nuevos y para conservar la garantía de los mismos.

¿Cuál es el costo promedio que usted usualmente paga por este servicio?

COSTO CAM

■ \$20.00 a \$30.00
■ \$30.01 a \$40.00

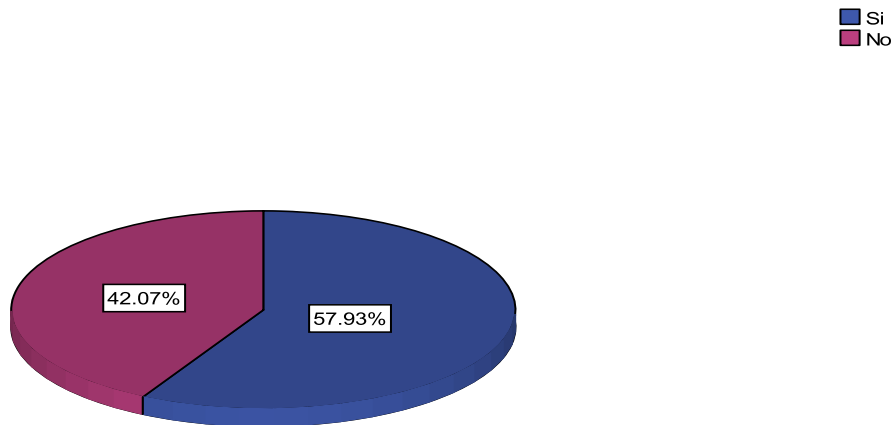




El costo del servicio de cambio de aceite va acorde al tiempo de la duracion del mismo y al tipo de aceite que se utilice en el lavado. Por lo que se observa que el comportamiento de los consumidores que estan dispuestos a pagar mas con tal de no realizar este servicio con mas frecuencia.

¿Cuándo realiza el cambio de aceite de su vehículo lo complementa con lavado?

ACEITE Y LAV

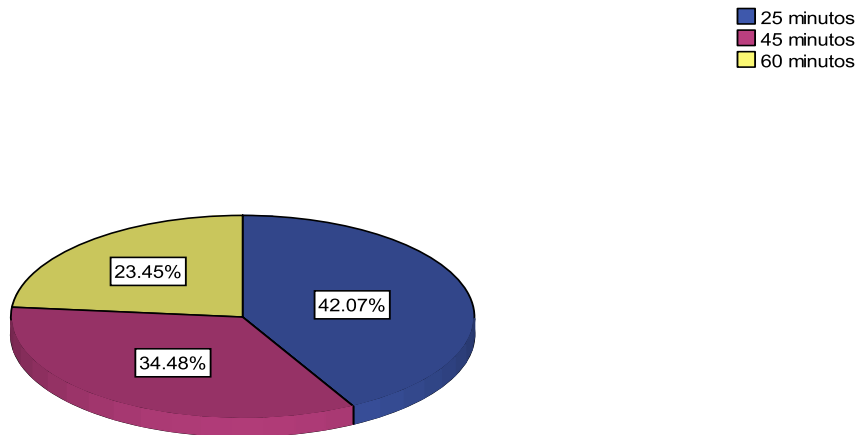


En la encuesta realizada las personas supieron indicar que en su mayoría no complementan el servicio del cambio de aceite con lavada, ya que las lubricadores dan el servicio de lavado externo del vehiculo gratis evitando asi un pago adicional por la adquisicion de este servicio.



¿Cuál es el tiempo que usted consideraría óptimo para el servicio de lavado y lubricación?

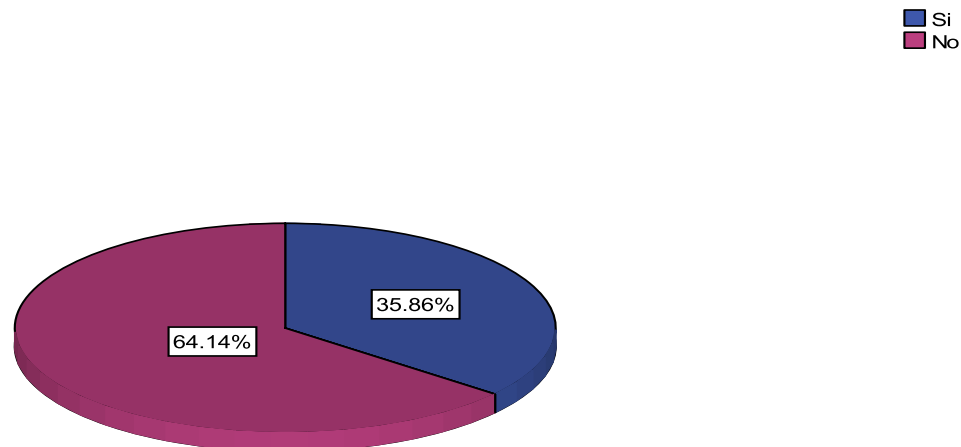
TIEMPO



Hoy en día se vive en un mundo acelerado donde el tiempo representa dinero, por lo que las personas buscan ser atendidas en el menor tiempo posible, con un rango de espera que no supere los 15 minutos. Sin embargo no está muy cerrada la posibilidad de que el servicio demore un poco más siempre y cuando el servicio que se obtenga justifique la espera; es decir que a la percepción del cliente un servicio de calidad no involucrará molestias si demora un poco más.

¿Se preocupa Usted por el impacto ambiental que tienen los residuos de los materiales usados para el lavado o lubricación de su vehículo?

IMPACTO AMB



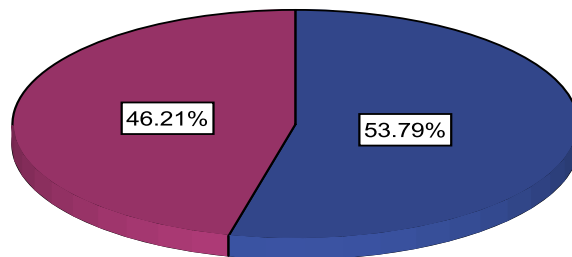


Lamentablemente el informe de las encuestas realizadas indican que la mayoría de las personas no tienen conciencia acerca del impacto ambiental que los materiales que se utilizan para el mantenimiento de los automotores en la mayoría de las ocasiones tienen consecuencias graves en el ecosistema; aunque no es un número muy elevado pocos son los que realmente se preocupan por el medio ambiente y por el destino que tienen los residuos de las lubricadoras y lavadoras de carros

¿Se considera razonablemente satisfecho con la calidad del servicio que le han brindado últimamente?

CALIDAD

■ Si
■ No



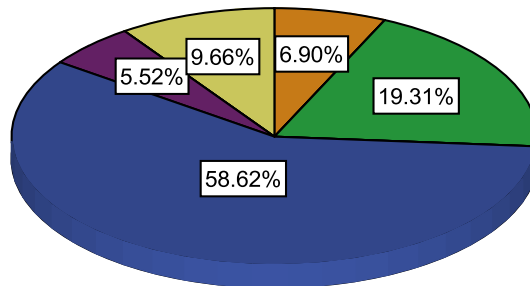
Las personas no conocen un servicio adicional al que ya han recibido hasta la actualidad, por lo que la mayoría indica que se encuentra razonablemente satisfecho en cuanto al servicio que les han ofrecido, sin embargo es ahí donde el proyecto se va a diferenciar, porque los negocios de este tipo trabajan en igualdad de condiciones sin ofrecer valor agregado alguno a los usuarios.



¿Escoja uno de los siguientes aspectos que usted considera el más importante al momento de elegir el local para el lavado de su vehículo?

ASPECTO

- Personal calificado
- Distancia
- Calidad del Servicio
- Ambiente Seguro
- Tiempo de entrega



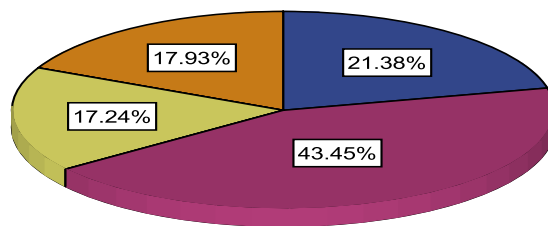
El segmento de mercado encuestado coincidió en que uno de los aspectos mas importantes que ellos consideran al momento de elegir un local de lavado de autos es la calidad del servicio que estos le ofrecen, y que tambien mucho influye la distancia que tienen que recorrer para obtener dicho servicio; ya que si el local queda un poco mas lejos de lo establecido reconsiderarian su eleccion por uno que quede mas cerca a costa de que la calidad sea menor.



¿Escoja uno de los siguientes servicios adicionales sin costo que le gustaría recibir mientras espera por el mantenimiento de su vehículo?

SERVICIO ADI

- Wifi
- Television Deportiva
- Cafe Ilimitado
- Otros



El negocio se va a diferenciar porque el tiempo de espera del cliente se convertira en una experiencia optima y agradable, para que a la percepcion del cliente, su satisfaccion sea llenada no solo de manera externa, sino tambien interna del cliente, es decir involucrando su parte afectiva y relacionandola con la empresa; por lo que la opinion del cliente acerca de los servicios adicionales que desea recibir sin costo es en su mayoria la television deportiva, esto se debe a que el bloque de consumidores de este servicio es en su mayoria hombres. Adicional indicaron que desearian tener un area con aire acondicionado que les brinde comodidad y seguridad durante la espera.



11.6. Análisis de la competencia

Dentro de la industria de servicios de lavado de vehículos, se puede determinar que existe un gran número de negocios dedicado a estas actividades, sin embargo la calidad del servicio que estas empresas han venido ofreciendo, se concentra en suplir la necesidad de los consumidores, sin preocuparse en generar fidelidad por parte de ellos; es así que cuando el negocio de lavados al que siempre se asiste tiene una demanda elevada, los clientes se van a negocios aledaños que suplen la misma necesidad, lo que deja determinar que estos negocios carecen de clientes leales, por la falta de un esquema bien desarrollado que les permita posicionarse en la mente del consumidor; a través de valores agregados que se pueden ofrecer sin tener mayor afectación en los costos del servicio, esto refleja una clara debilidad de estos negocios y una gran oportunidad hacia nosotros.

La competencia en la Industria de servicios en Ecuador básicamente se vale por las estrategias de bajos costos que los diferentes locales ofrecen a los consumidores, por lo que esto podría afectar al momento de la decisión del cliente. Sin embargo con el pasar de los años, las personas se han ido culturizando un poco más, en el sentido de que el cliente debe obtener el servicio de calidad dependiendo del monto que está pagando. Debido a que el cliente no ha conocido una mejor oferta que hasta la ahora existente ellos consideran que este servicio es optimo en comparación con el costo.

La posibilidad de crecimiento de los negocios que estos tienen es nula, ya que los mismos son desarrollados en la mayoría de los casos, en los patios de los domicilios donde habitan, o en las veredas de las calles, lo que les impide poder llegar a mas clientes en un periodo determinado, ya que se encuentran limitados en cuanto a recursos se refiere. Las personas que manejan estos negocios se sienten satisfechas con los ingresos actuales sin tener visión a futuro del negocio,



y de cuanto más rentable se puede volver este, si es que aumentan la calidad de atención.

Los competidores que podrían generar una mayor afectación en nuestro negocio son los negocios de lavado ubicado en los centros comerciales, pero sin embargo estos tienen la debilidad de que el consumidor debe ingresar a estos lugares para acceder al servicio, lo que complica un poco la situación los fines de semana cuando existe una mayor afluencia por parte de los consumidores a estos centros.

CONCLUSIÓN

La investigación de mercado realizada ayudo a conocer que los clientes más frecuentes son los hombres y que el servicio que más solicitan es el de lavado de vehículos; las principales razones por la que ellos eligen un local es por la calidad del servicio que reciben y por la distancia del local con sus domicilios. La media con la que los clientes visitan estos negocios de lavado y lubricación de vehículos es de mínimo una vez al mes.

La información obtenida se utilizará para la correcta creación de un negocio de lavado y lubricadora de vehículos acorde a las necesidades del cliente, según sus gustos y preferencias.



12. ESTRATEGIAS DEL MERCADO

12.1. Consideraciones internacionales, nacionales y locales.

Las estrategias que se van a considerar acorde al mercado nacional, serán los razonables y acostumbrados dentro del área de marketing, a través de BTL, publicidad en medios de comunicación y marketing directo.

En nuestra Industria se puede apreciar que las lavadoras de carros poco o nada realizan gestiones de marketing especializadas que permitan que el público conozca los servicios que ofrecen; por lo que se vio una oportunidad para que a través de los conocimientos adquiridos en nuestros años de estudio en el área de marketing den sus primeros frutos, promocionando de una manera adecuada nuestro negocio, permitiéndonos así ganar espacio en un mercado competitivo

12.2. Estrategias de producto, precio y estacionalidad

Producto

Servicio diferenciador en comparación con otros negocios del mercado

Ofreciendo al cliente servicios adicionales sin costo como bebidas y snacks, internet gratuito a través del wireless y televisión deportiva, así como un ambiente acogedor con aire acondicionado, revistas, etc.

Servicio orientado a la satisfacción del cliente



Entregando un servicio de calidad en cada uno de los servicios de lavado y lubricación de vehículos, para que el cliente se sienta completamente satisfecho y sienta que el precio del servicio va relacionado a la satisfacción recibida

Servicio orientado a la creación de fidelidad de clientes

El servicio que se ofrecerá será orientado a crear un punto emocional entre el cliente y el negocio, esto se lograra por la constante preocupación de los gustos y preferencias del cliente, para que de esta manera el consumidor sienta que se encuentra en una relación más estrecha con el negocio

Precio

Precios acorde al estándar del mercado objetivo; entre \$10 y \$15

Esto se realizara para que el consumidor no sienta que está pagando los servicios adicionales que se están ofreciendo, por lo que tendrá la percepción de que ese costo es trasladado a la utilidad del negocio.

Precios relacionados a la satisfacción del cliente

Para que a la percepción del cliente sienta que el valor del servicio va acorde a su satisfacción, y que dentro de este precio están incluidos todos los beneficios que se brindaran para su satisfacción total y garantizada.

Estacionalidad

Este servicio estará definido por temporadas altas y bajas, entre la temporada alta se entenderá los meses de invierno que van desde enero hasta abril, donde las



personas viajan a las costas ecuatorianas y al regreso de sus viajes requerirán servicios de lavado y lubricación de vehículos y al encontrarnos en la vía directa que los lleva a la playa accederán a nuestros servicios con mayor facilidad dado la cercanía del local.

Con respecto a los meses de verano, los días de mayor afluencia serán los fines de semana, ya que acorde a la encuesta realizada las personas indicaron que se acercan estos días a utilizar los servicios de lavado y lubricación de vehículos por la facilidad del tiempo que disponen en estos días de la semana.

12.3. Estrategias de distribución, penetración y venta personal

Las estrategias de penetración a utilizarse serán las siguientes:

Realizar una base de datos

Siempre debemos procurar conseguir los datos de nuestros clientes, datos tales como el nombre, dirección, teléfono, fecha de cumpleaños, correo electrónico.

De ese modo, podremos crear una base de datos que nos ayude a conocer más a nuestros clientes, poder hacerles seguimiento y mantener contactos con ellos.

Por ejemplo, podemos enviarles una tarjeta de agradecimiento, felicitación o saludos y, así, procurar ganar su fidelidad; o podemos enviarle un boletín impreso vía correo postal o un boletín electrónico a su email, sobres nuestras nuevas ofertas o promociones.

Para conseguir sus datos, podemos hacer uso de promociones, por ejemplo, crear un sorteo de lavado completo de vehículo, donde para participar tengan que



ingresar sus datos, o simplemente podemos solicitárselos al momento que adquieran nuestros productos o servicios.

Estar atentos a la competencia

Así como debemos estar siempre atentos a nuestro mercado o público objetivo, también debemos estar siempre atentos a nuestra competencia.

Debemos estar atentos a las estrategias o acciones que realice, así como a la aparición de nuevos competidores.

Dicha información nos permitirá reaccionar rápidamente, diseñando estrategias que nos permitan hacer frente a las suyas, o tomar decisiones que nos permitan contrarrestar o aprovechar sus acciones.

Usar testimonios

Siempre que no sea posible, debemos buscar testimonios de clientes satisfechos, para luego usar dichos testimonios como carta de presentación ante otros clientes.

Mientras más sean los testimonios y mientras más conocidos sean los clientes que nos los hagan, mejor impresión causaremos.

Podemos publicar los testimonios, por ejemplo, en nuestros folletos o página Web; o simplemente podemos mencionarle a clientes potenciales, los clientes importantes que hayamos atendido así como los servicios que les hayamos brindados.

Buscar referidos

Siempre que nos sea posible, debemos procurar que nuestros clientes nos recomienden con otros consumidores.



Una forma de lograr ello es haciendo uso de promociones, por ejemplo, dándole cupones a nuestros clientes para que sean canjeados por personas que ellos haya recomendado.

Siempre debemos idear estrategias que nos permitan ser recomendados, sin embargo, debemos recordar que la mejor forma de lograr que nos recomienden, es brindando un servicio de buena calidad.

Asociarse con otras empresas

Realizar alianzas con empresas automotrices como Andrés Borbor, con el fin de lograr unos beneficios de descuentos para ambas que de no ser a través de una asociación, no se podría obtener.

Estas alianzas consistirían, en acuerdos para combinar recursos, combinar funciones, compartir información, compartir canales de distribución o puntos de ventas, o clientela, en el caso de que ambas empresas tengan diferentes tipos de productos, pero similar tipo de clientes, y ello nos permita ofrecer nuestros productos a sus clientes, y ella, sus productos a los nuestros, etc.

La idea de asociarse es buscar empresas del mismo tamaño que nosotros, y con similares aspiraciones de crecimiento, creando una red que, de algún modo, a través de algún acuerdo, se pueda obtener una mayor rentabilidad para ambos, o una ventaja competitiva ante otras empresas rivales.

Realizar publicidad en los principales medios de comunicación

El diario de mayor circulación en Guayaquil es el Universo, en el cual de manera semestral publican un especial de automotores, por lo que se publicará anuncios del negocio para lograr captar la atención de posibles clientes.



Así mismo se realizara convenios con radio Disney para ser auspiciantes de eventos que realicen, entregándoles así cupones de descuentos y talonarios de atención gratis para que sean sujetos de sorteos en los diferentes concursos que ellos realizan.

Estrategias de BTL

Como estrategias de BTL se hará publicidad en los semáforos con mayor afluencia de vehículos cerca de la zona del negocio, como el que se encuentra ubicado en las intersecciones del Mc Donald y Megamaxi ceibos, donde se colocarán zanqueros que entregarán volantes indicando la inauguración del negocio de lavadora y lubricadora de vehículos en el sector de la Vía a la Costa; así también se harán entregas de trípticos en las garitas de las ciudadelas para que estas sean repartidas entre los habitantes de la misma.

También se usaran afiches, folletos, tarjetas, participar en ferias, crear una página web y hacer publicidad en Internet, dar obsequios con el nombre impreso de la empresa, etc.

Pero siempre teniendo en cuenta que la mejor publicidad es la de boca a oído, que consiste en crear o brindar un producto o servicio de muy buena calidad, al punto que se les permita ser siempre recomendados por los clientes.



12.4. Estrategia de promoción, distribución y gastos

Distribución

Ofrecer los servicios vía internet, envío de correos

Como se tendrá una base de datos de nuestros posibles clientes y referidos, se ofrecerá información a través de la página Web y envíos de correos acerca de estos servicios, para de esta manera obtener un mayor alcance hacia los consumidores del servicio de lavado y lubricación de vehículos.

Sponsors publicitarios para los eventos deportivos de alumnos y ex alumnos de los Colegios Santiago Mayor y Logos

Debido a que se tienen contactos estratégicos en los Colegios en mención, se aprovechará dichas personas para realizar sponsors publicitarios en los eventos deportivos que realizan estos a lo largo del periodo escolar en estas Instituciones Educativas.

Alianzas estratégicas con la concesionaria Autolasa para la publicidad de los servicios de lavado de vehículos

Se realizará una alianza estratégica con la concesionaria Autolasa donde se entregarán volantes a los clientes de las compras de vehículos, para que el negocio tenga mayor reconocimiento en el mercado.

Promoción

Ofrecer cupones o vales de descuentos por un monto del 20% en el servicio que utilicen



Esto con la finalidad de premiar a los clientes frecuentes, donde cada cinco servicios de lavado o lubricación de vehículos se les concederá un 20% de descuento en el sexto servicio

Obsequiar plumas por la utilización de nuestros servicios

El obsequio de las plumas servirá para promocionar el negocio, ya que al entregar este tipo de obsequios con el nombre del negocio hará que las personas se pregunten por los servicios que se ofrecen.

Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes, entregándoles como reconocimiento servicios de limpieza gratis

En días especiales como aniversario del local, o por record de visitas de clientes se entregarán a través de sorteos servicios de limpieza gratis para nuestros clientes.

Participar en ferias y eventos con stands publicitarios

En las ferias y eventos realizados por los colegios con los cuales ya se tienen alianzas estratégicas,

Realizar eventos en temporada playera, donde se obsequien servicios gratis a los ganadores

Eventos dentro del local donde por temporada playera existan chicas que ofrezcan los servicios de lavado de su vehículo.

Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios para distribución entre los clientes

Se realizar este tipo de obsequios para los clientes en temporadas establecidas, esto con la estrategia de ganar posicionamiento de marca en la mente de nuestros consumidores.



12.5. Estrategia publicitaria y de comercialización

Las estrategias publicitarias para este negocio serán las siguientes:

- Publicidad trimestral en la prensa escrita El Universo
- Publicidad a través de correo electrónico
- Sponsor publicitarios en ferias y eventos de los colegios Santiago Mayor y Logos
- Eventos informativos dentro del local
- Publicidad a domicilio en las principales urbanizaciones del sector
- Alianzas estratégicas publicitarias con lubricadoras y negocios relacionados
- Publicidad en radio a través de sorteos de ordenes de atención
- Elaboración de pagina Web



13. OPERACIONES

13.1. Riesgos internos

Después del análisis que se realizó se detectó los siguientes riesgos internos que podrían afectar nuestro negocio

Falta de insumos en el mercado local

Debido a que el negocio funciona con materiales que se adquirirán por intermediarios se tendría el riesgo de que en el mercado faltasen los mismos para el normal funcionamiento del negocio.

Malas relaciones laborales o pésimo clima organizacional

Al manejar un grupo de personas se podría crear un problema con las diferencias que se tengan entre los empleados, y esto ocasionaría un clima organizacional desagradable lo que dificultaría el buen desenvolvimiento de las funciones de cada uno de los empleados.

Insumos de mala calidad

Al ser un negocio nuevo y no conocer los proveedores a profundidad, estos podrían aprovechar nuestra falta de experiencia en el mercado ofreciéndonos insumos de mala calidad, perjudicando el servicio final que se le dará al cliente.

Escasez o nula comunicación organizacional

Se corre el riesgo de que la comunicación organizacional no sea la adecuada o la correcta dentro de los niveles organizacionales, por factores externos a los empleados



Aplicación errónea de recursos por parte de los empleados

Se puede dar por la falta de control en los empleados en las aplicaciones de los insumos para el funcionamiento del servicio de lavado y lubricación de vehículos.

13.2. Riesgos externos

Carestía de materia prima

Materia prima con subidas de precios, por aplicación de impuestos o factores externos políticos y legales.

Falta de incentivos fiscales

Proyectos poco llamativos por parte del Estado para reinversión de capital dentro del país.

Falta de compromiso de proveedores

Proveedores poco comprometidos con el negocio que no cumplan con las normas establecidas previo al negocio,

Avances tecnológicos

Nueva tecnología que ingrese en el mercado de servicio de lavado y lubricación de vehículos, lo que llevaría a una reingeniería del negocio para mantener los clientes.

Cambios en las expectativas y gustos de los clientes

Clientes más exigentes en cuanto al servicio recibido, por lo que implicaría un costo a los valores agregados que se ofrecen en el negocio

Nuevas normativas regulatorias



Nuevas normativas regulatorias por parte del Estado hacia la Industria que se encuentra el negocio, que obligaría a la adaptación de los mismos implicando costos elevados para la obtención de los mismos.

12.3 Planes de contingencia

Los planes de contingencia a considerarse para disminuir el impacto de los riesgos internos y externos que pueden ocurrir dentro de la organización serán los siguientes:

Manejar adecuadamente los inventarios

Para disminuir el impacto que puedan tener la escasez de los insumos necesarios para brindar el servicio de lavado y lubricación de vehículos, se mantendrá un Stock razonable dentro de los inventarios para suplir esta necesidad por un límite de máximo 15 días. Si el problema llegase a exceder este tiempo se mantendrá información acerca de productos sustitutos que se puedan utilizar para brindar el servicio pero sin afectar la calidad del servicio final

Realizar talleres esporádicos con los empleados

Esto con el fin de capacitarlos constantemente en cuanto a atención al cliente se refiere, así como mejoras de técnicas de limpieza y de lubricación de vehículos. También se buscara con los talleres la integración horizontal por parte de los empleados y dueños del negocio, así como la retroalimentación en cuanto a información importante del negocio.

Información constante de productos y tecnología

Esto evitara que nuevas tecnologías afecten nuestro servicio, ya que al estar constantemente informados acerca de cambios tecnológicos y de productos



nuevos a utilizar para la mejora de nuestro producto, ayudara a mantener siempre un estándar de servicio de calidad hacia nuestros clientes.

12.4 Provisiones y seguros

El local contara con un sistema de seguros ofrecido por un broker de seguros conocido a nivel nacional como es Raúl Coka Barriga, el cual ofrecerá un paquete destinado y exclusivo a las necesidades del negocio, el cual incluirá.

- ✓ Incendio
- ✓ Equipo Electrónico
- ✓ Robo y Hurto
- ✓ Responsabilidad Civil



14. ESTUDIO FINANCIERO

14.1. Presupuesto e inversiones

A continuación se muestra con detalle la inversión inicial que el proyecto requiere, incluyendo los rubros para la construcción del establecimiento:

Inversion Inicial



Concepto	Detalle	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total	
TERRENO	Terreno 800 m2	\$ 180,00	800	\$ 144.000,00	
				\$ 144.000,00	
INFRAESTRUCTURA	600 m2	\$ 60.249,81	1	\$ 60.249,81	
				\$ 60.249,81	
COMPRA DE EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA	Muebles de oficina	\$ 300,00	2	\$ 600,00	
	Juego de mesas y muebles	\$ 500,00	5	\$ 2.500,00	
	Herramientas para lavado	Bomba de agua	\$ 400,00	1	\$ 400,00
		Rociador a presión	\$ 15,00	5	\$ 75,00
		Mangueras	\$ 4,50	12	\$ 54,00
	Mostrador	\$ 300,00	1	\$ 300,00	
	Central de aire (segunda mano)	\$ 800,00	1	\$ 800,00	
	Bebedor de agua	\$ 80,00	2	\$ 160,00	
	LCD 42"	\$ 950,00	1	\$ 950,00	
	Refrigerador	\$ 350,00	1	\$ 350,00	
	Sistema de audio	\$ 300,00	1	\$ 300,00	
	Cafetera	\$ 450,00	1	\$ 450,00	
Telefono	\$ 35,00	3	\$ 105,00		
				\$ 7.044,00	
COMPRA DE EQUIPOS Y SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	Computadora	\$ 400,00	2	\$ 800,00	
	Impresora	\$ 60,00	1	\$ 60,00	
	Software (facturación/ inventario)	\$ 600,00	1	\$ 600,00	
				\$ 1.460,00	
SUMINISTROS DE OFICINA	Suministros	\$ 262,00		\$ 262,00	
				\$ 262,00	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN Y FUNCIONAMIENTO				\$ 1.700,00	
Publicidad Y Pagina Web	Volantes y prensa escrita	\$ 1.700,00	1	\$ 1.700,00	
	Elab. Y funcionamiento pag web	\$ 1.100,00	1	\$ 1.100,00	
				\$ 2.800,00	
TOTAL				\$ 217.515,81	



14.2. Proyección a cinco años

14.2.1. Análisis del punto de equilibrio

A continuación se muestra un análisis de las unidades de servicios vendidas con cada uno de sus costos representativos.

AÑOS	SERV.	CANTIDAD	PRECIO	VENTAS	COSTOS	COSTOS	COSTOS	COSTOS	COSTO	MARGEN
		VENDDIDA	UNITARIO		TOTALES	UNIT.	FIJOS	VARIABLES	VAR UNIT	
1	L	838	\$ 10,00	\$ 8.380,69	9.236,24	6,61	5.388,90	600,00	0,72	9,28
	L+P	526	\$ 8,00	\$ 4.207,78	5.587,13	4,00	5.388,90	600,00	1,14	6,86
	C.A.	485	\$ 30,00	\$ 14.564,80	10.507,25	15,25	5.388,90	600,00	1,24	28,76
2	L	1.397	\$ 10,00	\$ 13.967,82	9.236,24	6,61	5.388,90	600,00	0,43	9,57
	L+P	877	\$ 8,00	\$ 7.012,96	5.587,13	4,00	5.388,90	600,00	0,68	7,32
	C.A.	809	\$ 30,00	\$ 24.274,67	10.507,25	15,25	5.388,90	600,00	0,74	29,26
3	L	1.397	\$ 10,00	\$ 13.967,82	9.236,24	6,61	5.388,90	600,00	0,43	9,57
	L+P	877	\$ 8,00	\$ 7.012,96	5.587,13	4,00	5.388,90	600,00	0,68	7,32
	C.A.	809	\$ 30,00	\$ 24.274,67	10.507,25	15,25	5.388,90	600,00	0,74	29,26
4	L	1.397	\$ 10,00	\$ 13.967,82	9.236,24	6,61	5.388,90	600,00	0,43	9,57
	L+P	877	\$ 8,00	\$ 7.012,96	5.587,13	4,00	5.388,90	600,00	0,68	7,32
	C.A.	809	\$ 30,00	\$ 24.274,67	10.507,25	15,25	5.388,90	600,00	0,74	29,26
5	L	1.397	\$ 10,00	\$ 13.967,82	9.236,24	6,61	5.388,90	600,00	0,43	9,57
	L+P	877	\$ 8,00	\$ 7.012,96	5.587,13	4,00	5.388,90	600,00	0,68	7,32
	C.A.	809	\$ 30,00	\$ 24.274,67	10.507,25	15,25	5.388,90	600,00	0,74	29,26

Posterior a este detalle, se muestra las cantidades en equilibrio que se deberán vender por cada servicio en cada uno de los años presentados en el proyecto. Los valores en equilibrio son cubiertos fácilmente cada año por los ingresos estimados, en ningún año los valores en equilibrio son menores a las ventas proyectadas.



		COMPROBACION				
		CANTIDAD	VALOR VTAS	COSTOS	COSTOS	COSTOS
		EN EQUILIBRIO	EN EQUILIBRIO	VARIABLES	FIJOS	TOTALES
P.E . AÑO1	L	580,45	5.804,46	415,56	5.388,90	5.804,46
	L+P	785,64	6.285,11	896,21	5.388,90	6.285,11
	C.A.	187,35	5.620,43	231,53	5.388,90	5.620,43
P.E . AÑO2	L	563,08	5.630,77	241,87	5.388,90	5.630,77
	L+P	736,64	5.893,09	504,19	5.388,90	5.893,09
	C.A.	184,18	5.525,47	136,57	5.388,90	5.525,47
P.E . AÑO3	L	563,08	5.630,77	241,87	5.388,90	5.630,77
	L+P	736,64	5.893,09	504,19	5.388,90	5.893,09
	C.A.	184,18	5.525,47	136,57	5.388,90	5.525,47
P.E . AÑO4	L	563,08	5.630,77	241,87	5.388,90	5.630,77
	L+P	736,64	5.893,09	504,19	5.388,90	5.893,09
	C.A.	184,18	5.525,47	136,57	5.388,90	5.525,47
P.E . AÑO5	L	563,08	5.630,77	241,87	5.388,90	5.630,77
	L+P	736,64	5.893,09	504,19	5.388,90	5.893,09
	C.A.	184,18	5.525,47	136,57	5.388,90	5.525,47



14.2.2. Flujo de caja

En el Anexo 2 se presenta a detalle el flujo de caja proyectado a 5 años del emprendimiento, del período 2011 a 2015.

14.2.3. Estado de pérdidas y ganancias

A continuación se presenta el estado de resultados del proyecto, en donde es visible la considerable utilidad que arroja el proyecto en los primeros 5 años de vida.

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Ingresos por servicios	\$ 501.528	\$ 608.233	\$ 608.233	\$ 608.233	\$ 608.233
Gastos de operación					
Gastos de operación	\$ 294.011	\$ 397.492	\$ 397.692	\$ 397.492	\$ 397.492
Aportes IESS pagados	\$ 5.749	\$ 5.749	\$ 5.749	\$ 5.749	\$ 5.749
Sueldos	\$ 47.319	\$ 47.319	\$ 47.319	\$ 47.319	\$ 47.319
Gastos Administrativos	\$ 17.441	\$ 17.441	\$ 17.441	\$ 17.441	\$ 17.441
Depreciación	\$ 4.144	\$ 4.144	\$ 4.144	\$ 4.144	\$ 4.144
Amortizacion Acumulada	\$ 8.919	\$ 8.919	\$ 8.919	\$ 8.919	\$ 8.919
Impuestos Prediales y Municipales		\$ 995	\$ 995	\$ 995	\$ 995
TOTAL DE GASTOS	\$ 377.585	\$ 482.061	\$ 482.261	\$ 482.061	\$ 482.061
Utilidad en operacion	\$ 123.944	\$ 126.172	\$ 125.972	\$ 126.172	\$ 126.172
Pago de intereses	\$ (13.875)	\$ (13.875)	\$ (13.139)	\$ (10.056)	\$ (7.052)
Resultado del Ejercicio	\$ 110.069	\$ 112.297	\$ 112.834	\$ 116.117	\$ 119.120
Participacion de trabajadores	\$ 16.510	\$ 16.845	\$ 16.925	\$ 17.418	\$ 17.868
Utilidad antes de impuestos	\$ 93.558	\$ 95.453	\$ 95.909	\$ 98.699	\$ 101.252
25% imp a la renta	\$ 23.390	\$ 23.863	\$ 23.977	\$ 24.675	\$ 25.313
Utilidad despues de impuestos	\$ 70.169	\$ 71.590	\$ 71.932	\$ 74.024	\$ 75.939
10% Reserva legal	\$ 7.017	\$ 7.159	\$ 7.193	\$ 7.402	\$ 7.594
Utilidad libre disposicion accionistas	\$ 63.152	\$ 64.431	\$ 64.738	\$ 66.622	\$ 68.345



14.2.4. Balances

En el Anexo 6 presentamos los estados financieros de nuestro emprendimiento, del período 2011 a 2015.

BALANCE GENERAL					
ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	\$ 187.441	\$ 275.779	\$ 336.517	\$ 397.261	\$ 458.005
Inventario	\$ 27.218	\$ 27.218	\$ 27.218	\$ 27.218	\$ 27.218
Gastos de Constitución	\$ 8.919,30	\$ 8.919,30	\$ 8.919,30	\$ 8.919,30	\$ 8.919,30
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 214.659	\$ 302.997	\$ 363.735	\$ 424.479	\$ 485.223
ACTIVOS FIJO					
Terreno	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000	\$ 144.000
Infraestructura	\$ 60.250	\$ 57.237	\$ 54.225	\$ 51.212	\$ 48.200
Menos: Depreciación de Infraestructura	\$ (3.012)	\$ (3.012)	\$ (3.012)	\$ (3.012)	\$ (3.012)
Neto	\$ 57.237	\$ 54.225	\$ 51.212	\$ 48.200	\$ 45.187
Equipos	\$ 1.460	\$ 1.168	\$ 876	\$ 584	\$ 292
Menos: Depreciación de Equipos	\$ (292)	\$ (292)	\$ (292)	\$ (292)	\$ (292)
Neto	\$ 1.168	\$ 876	\$ 584	\$ 292	\$ -
Muebles y Enseres	\$ 4.200	\$ 3.360	\$ 2.520	\$ 1.680	\$ 840
Menos: Depreciación de Muebles y Equipos	\$ (840)	\$ (840)	\$ (840)	\$ (840)	\$ (840)
Neto	\$ 3.360	\$ 2.520	\$ 1.680	\$ 840	\$ -
Otros activos	\$ 3.644	\$ 3.644	\$ 3.644	\$ 3.644	\$ 3.644
Página Web					
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 209.409	\$ 205.265	\$ 201.120	\$ 196.976	\$ 192.831
TOTAL ACTIVOS	\$ 424.069	\$ 508.262	\$ 564.856	\$ 621.455	\$ 678.055
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar Proveedores		\$ 18.813	\$ 43.016	\$ 67.254	\$ 73.100
Cuentas por Pagar obligaciones trabajadores (15%)	\$ 16.510	\$ 16.845	\$ 16.925	\$ 17.418	\$ 17.868
Impuesto a la renta por pagar	\$ 23.390	\$ 23.863	\$ 23.977	\$ 24.675	\$ 25.313
TOTAL PASIVOS CORRIENTE	\$ 39.900	\$ 59.520	\$ 83.919	\$ 109.346	\$ 116.281
PASIVO NO CORRIENTE					
Cuentas por Pagar (Bancos)	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 117.423	\$ 81.763	\$ 62.892
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTE	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 117.423	\$ 81.763	\$ 62.892
TOTAL PASIVOS	\$ 189.900	\$ 209.520	\$ 201.342	\$ 191.110	\$ 179.173
PATRIMONIO					
Capital	\$ 164.000	\$ 164.000	\$ 164.000	\$ 164.000	\$ 164.000
Resultados de ejercicios anteriores	\$ -	\$ 63.152	\$ 127.582	\$ 192.321	\$ 258.943
Utilidades o pérdidas del ejercicio	\$ 63.152	\$ 64.431	\$ 64.738	\$ 66.622	\$ 68.345
Reserva Legal	\$ 7.017	\$ 7.159	\$ 7.193	\$ 7.402	\$ 7.594
TOTAL PATRIMONIO	\$ 234.169	\$ 298.741	\$ 363.514	\$ 430.345	\$ 498.882
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 424.069	\$ 508.262	\$ 564.856	\$ 621.455	\$ 678.055



14.2.5. Tasa interna de retorno

Luego de la elaboración del flujo de caja correspondiente a los primeros 5 años del proyecto, es posible la obtención de la TIR o tasa interna de retorno, con la cual como su nombre lo indica se medirá el porcentaje de retorno del capital invertido en el emprendimiento.

Inv. Inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5	Flujo 6
\$ (217.515,81)	\$ 143.146,29	\$ 93.586,80	\$ 60.738,37	\$ 60.743,96	\$ 60.743,96	\$ 355.825,41

VAN	\$ 50.631,40
TIR	33,87%
TREMA	19,07%

Valor actual de la compañía \$ **355.825,41**

De acuerdo a la elaboración del flujo operativo por año, es visible que la tasa interna de retorno es mayor a la Tasa de Descuento (ver Anexo) calculada para esta industria, lo cual nos confirma que el proyecto es económicamente factible.



15. ANALISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

15.1. Requerimiento del capital

La inversión inicial requerida por la empresa sería de \$ 150,000.00 que serán financiadas por la CFN¹² a dos tasas: del año 0 al año 4 a la 9,25%; y del año 5 al 8 a la tasa del 9,75% a un plazo de 8 años con 2 de gracia. Adicionalmente los aportes de las accionistas serán de \$ 10,000 cada una, más el aporte del terreno por parte de la socia mayoritaria por un valor en el mercado de \$ 144,000.00.

15.2. Razones financieras basadas en las proyecciones anuales



Razones Financieras		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ	Prueba Ácida	0,44	0,54	0,60	0,64	0,68
	Capital de Trabajo	\$ 174.759,37	\$ 243.476,60	\$ 279.816,87	\$ 315.132,84	\$ 368.942,44
RENTABILIDAD	Margen Bruto de Utilidad	24,71%	20,74%	20,71%	20,74%	20,74%
	Margen Neto de Utilidad	22%	18%	19%	19%	20%
	Rendimiento sobre Activos	26%	22%	20%	19%	18%
	Rotación de Activos Totales	1,18	1,20	1,08	0,98	0,90
ENDEUDAMIENTO	Endeudamiento/solidez	0,45	0,41	0,36	0,31	0,26
	Deuda Capital	1,16	1,28	1,23	1,17	1,09
ACTIVIDAD	Gastos de Operaciones <small>http://www.cfn.fin.ec/</small>	0,75	0,79	0,79	0,79	0,79



15.3. Evaluación: Sensibilidad y Rentabilidad

A continuación se presenta un análisis con los distintos posibles escenarios que envolverían el proyecto, la sensibilidad del proyecto:

CONCEPTOS	SERV.	MODELO 1ER. AÑO	ESCENARIOS		
			1	2	3
UNIDADES VENDIDAS	L	10.057	9.051	10.057	17.280
	P	6.312	5.680	6.312	10.845
	C.A.	5.826	5.243	5.826	17.280
PRECIO DE VENTA	L	10,00	10,00	10,00	10,00
	P	8,00	8,00	8,00	8,00
	C.A.	30,00	30,00	30,00	30,00
VENTA TOTAL		325.839,21	293.255,29	325.839,21	777.959,42
(-) COSTOS		70.066,80	84.080,16	70.066,80	70.066,80
UTILIDAD EN VENTAS		255.772,41	209.175,13	255.772,41	707.892,62
(-) GASTOS OPERACIONALES		234.744,56	281.693,47	234.744,56	234.744,56
UTILIDAD OPERACIONAL		21.027,85	-72.518,34	21.027,85	473.148,07

Escenario No.1 - Pesimista

- 1.- DISMINUCION DE UN 10% EN LA DEMANDA
- 2.- AUMENTO DE UN 20% EN LOS COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES

Escenario No.2 - Real

- 1.- DEMANDA ACORDE A LA CAPACIDAD INSTALADA

Escenario No.3 - Optimista

- 1.- DEMANDA ACORDE AL MÁXIMO DEL MERCADO ESTIMADO A ABARCAR
- 2.- COSTOS Y GASTOS OPERACIONALES SE MANTIENEN



16. ECOLOGIA Y MEDIO AMBIENTE

16.1. Proceso que se siguió y culminó

La industria del lavado de automóviles es una importante consumidora de agua.

El agua es un factor clave para el desarrollo socio-económico de los países: más del 90% de la demanda total de agua corresponde a la industria y a la agricultura bajo riego, sin considerar sus usos consuntivos.

En este contexto, el descomunal consumo de agua bajo el sistema tradicional es un verdadero desperdicio ya que el mismo no tiene impacto en la calidad de vida de la humanidad, ni forma parte de algún proceso productivo sino que se destina únicamente al aseo de bienes suntuosos.

Este factor ha funcionado como un disparador para nosotros para investigar la forma de optimizar la utilización y manejo del agua en el proceso del lavado de automóviles. En este sentido nos hemos comprometido seriamente con este objetivo optimizando el uso de recursos naturales para el lavado de automóviles.

Dentro de nuestra infraestructura contaremos con una tubería especial para la recolección del aceite quemado cuando se realice la lubricación de vehículos, de modo que los residuos irán directamente a un almacenamiento del mismo para su posterior venta a las fábricas que producen brea o asfalto, así optimizamos su uso.

Con respecto al agua, para las épocas de lluvia hemos decidido recolectarla de manera higiénica para ser almacenada y posteriormente utilizada en nuestros servicios y el riego de los jardines aledaños al establecimiento, para la limpieza de pisos y aceras.



16.2. Resultados logrados

A través de las correctas políticas ambientalistas, como el de la optimización de los recursos, no sólo se ayudará al medio ambiente sino también que se convertirá en un beneficio para la empresa, ya que estas prácticas contribuirán al ahorro de costos que maneje la sociedad.



17. CONCLUSIONES

De acuerdo a los análisis e investigaciones que se ha presentado en el presente trabajo, se ha demostrado la factibilidad de emprender un negocio de este tipo en el sector de la Vía a la Costa, sector que en la actualidad presenta una alta demanda de urbanización, por lo que las necesidades de los pobladores incrementarán en los años venideros.

En la actualidad existe financiamiento para emprendimientos como el que se propone en este plan de negocios como por ejemplo los créditos que ofrece la CFN, que permiten desarrollar micro proyectos que impulsen la economía del país.

Tal como se ha presentado en los análisis financieros de los puntos anteriores, es notable que el proyecto es un viable y factible, primero porque la tasa interna de retorno es mucho más alta que la tasa de descuento del capital (33% sobre el 19%), lo que asegura una ganancia de lo invertido en el negocio. Los márgenes de rentabilidad presentados en el punto 9.2 son valores considerablemente buenos para la industria en la que se prevé incursionar; en sí, los flujos de dinero que genere la operatividad del negocio harán que éste logre posicionarse en el mercado escogido y en un mediano plazo abarcar otros mercados emergentes.

Con una adecuada administración de recursos, dedicación y los conocimientos adquiridos en la Universidad del Pacífico, un negocio de este tipo es viable. Cabe destacar que el sacrificio es grande cuando se trata de administrar un negocio así, pero las recompensas serán satisfactorias.



18. RECOMENDACIONES

- ❖ Realizar el seguimiento de la entrega del servicio para así observar si la eficiencia de producción supera con un margen inicial en un 10%, para así ver los niveles de entrega para el siguiente período.
- ❖ Realizar el respectivo control del manejo del capital de trabajo para así hacer la medición del rendimiento de éste y mantener con un margen mínimo del 10% sobre la inversión para el siguiente periodo.
- ❖ De la entrega de este servicio realizar el respectivo estudio de demanda de cada uno de los ítems que conforman este negocio, para así reforzar la calidad y calidez del servicio cubriendo con la adquisición de más personal y/o maquinaria.
- ❖ Renovar las políticas de calidad y control que mantiene la empresa luego de cada evaluación periódica a la compañía.
- ❖ Refuerzo de la imagen corporativa a través de un mejoramiento y modernización del logo de la empresa.



19. ANEXO 1

De la Constitución de la empresa

Artículo 1º.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es DIPOSA CIA. LTDA.

Artículo 2º.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía está ubicado en el Cantón Guayaquil, parroquia Tarqui, en el km 9.5 de la vía a la Costa. Podrá establecer agencias, sucursales o establecimientos administrados por un factor, en uno o más lugares dentro del territorio nacional o en el exterior, sujetándose a las disposiciones legales correspondientes.

Artículo 3º.- Objeto.- el objeto de la compañía consiste en: Servicios de Lavado y Lubricación de vehículos.

En el cumplimiento de su objetivo, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4º.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de 15 años, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

TITULO II

Del capital

Artículo 5º.- Capital y de las acciones.- El capital social es de doscientos treinta y cuatro mil dólares de los Estados Unidos de América, dividido en 39 acciones ordinarias y nominativas, de 6.000 dólares de los Estados Unidos de América de valor nominal cada una, numeradas consecutivamente del uno al treinta y nueve.

TITULO III



Del gobierno y de la administración

Artículo 6º.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7º.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante aviso que se publicará en uno de los diarios de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, respecto de aquél en el que se celebre la reunión. En tales ocho días no se contarán el de la convocatoria ni el de realización de la junta.

Artículo 8º.- Clases de juntas.- Las juntas generales serán ordinarias y extraordinarias. Las primeras se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para considerar los asuntos especificados en los numerales 2º, 3º y 4º del artículo 231 de la Ley de Compañías y cualquier otro asunto puntualizado en el orden del día, de acuerdo con la convocatoria. Las segundas se reunirán cuando fueren convocadas para tratar los asuntos para los cuales, en cada caso, se hubieren promovido.

Artículo 9º.- Quórum general de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de por lo menos el 50% del capital pagado. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de accionistas presentes, siempre que se cumplan los demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los accionistas presentes.

Artículo 10º.- Quórum especial de instalación.- Siempre que la ley no establezca un quórum mayor, la junta general se instalará, en primera convocatoria, para deliberar sobre el aumento o disminución de capital, la transformación, la fusión, la escisión, la disolución anticipada de la compañía, la reactivación de la compañía en proceso de liquidación, la convalidación y, en general, cualquier modificación



del estatuto con la concurrencia de al menos el 50% del capital pagado. En estos casos, salvo que la ley señale un quórum mayor, para que la junta se instale previa segunda convocatoria, bastará la concurrencia de la tercera parte del capital pagado. Cuando preceda una tercera convocatoria, siempre que la ley no prevea otro quórum, la junta se instalará con el número de accionistas presentes. De ello se dejará constancia en esta convocatoria.

Artículo 11º.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital pagado concurrente a la reunión.

Artículo 12º.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía anónima.

Artículo 13.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 14º.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período de cinco años, a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

- a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas;
- b) Suscribir con el gerente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas; y,



c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 15º.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período de cinco años, a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente:

- a) Convocar a las reuniones de junta general;
- b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista y firmar, con el presidente, las actas respectivas;
- c) Suscribir con el presidente los certificados provisionales o los títulos de acción, y extenderlos a los accionistas;
- d) Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la compañía, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley de Compañías; y,
- e) Ejercer las atribuciones previstas para los administradores en la Ley de Compañías.

TITULO IV

DE LA FISCALIZACIÓN

Artículo 16º.- Comisarios.- La junta general designará dos comisarios cada dos años, quienes tendrán derecho ilimitado de inspección y vigilancia sobre todas las



operaciones sociales, sin dependencia de la administración y en interés de la compañía.

TITULO V

DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 17º.- Norma general.- La compañía se disolverá por una o más de las causas previstas para el efecto en la Ley de Compañías, y se liquidará con arreglo al procedimiento que corresponda, de acuerdo con la misma ley. Siempre que las circunstancias permitan, la junta general designará un liquidador principal y otro suplente.

QUINTA.- NOMBRAMIENTO DE ADMINISTRADORES.- Para Los períodos señalados en los artículos 14º y 15º del estatuto, se designa como presidente (a) de la compañía a la Señora Diana Naula Merizalde y como gerente de la misma a la Señorita Poullette Meza Cedeño, respectivamente.

Usted, señor Notario, se dignará añadir las correspondientes cláusulas de estilo.

Dado y firmado en Guayaquil, a los dos días del mes de enero de dos mil diez.



20. ANEXO 2

