

UCUENCA

Universidad de Cuenca

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Carrera de Administración de Empresas

**Diseño de un modelo de negocios para la empresa Lobo Car y sus sucursales
en la ciudad de Cuenca**

Trabajo de titulación previo a la
obtención del título de Licenciada
en Administración de Empresas

Autor:

Gabriela Michelle Andrade Iñiguez

Director:

Silvana Vanessa Astudillo Durán

ORCID:  0000-0002-3431-2809

Cuenca, Ecuador

2023-08-28

Resumen

En los últimos años el sector automotriz en Cuenca ha crecido de manera acelerada convirtiéndose en una importante industria. Esto ha provocado que la demanda por servicios de mantenimiento y comercialización de implementos para vehículos aumente. En este contexto, el objetivo del presente trabajo es el de diseñar un modelo de negocios para la empresa “Lobo Car” y sus sucursales en la ciudad de Cuenca, mediante la creación de estrategias y lineamientos para mejorar el reconocimiento de marca, viabilidad del negocio y rentabilidad, dado que dichos factores se han venido manejando de manera empírica. En el primer capítulo se aborda la fundamentación teórica de la *herramienta Business Model Canvas* de Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2011, p. 15-47) el cual está estructurado por nueve bloques, englobados en cuatro áreas: infraestructura, oferta, clientes y modelo económico. En el segundo capítulo se analiza la situación actual de la empresa de manera interna y externa. Además de la metodología que se aplicó, la línea de productos y servicios que abarca la empresa, su estructura organizacional, el manual de proceso y sus reglamentos. En el tercer capítulo se desarrolló la formulación de Canvas, el análisis FODA, la evaluación de factores internos y externos y la matriz de perfil competitivo. Además, también se elabora los objetivos estratégicos, propuesta de plan estratégico de acción y plan de operaciones. En el cuarto capítulo se compone del análisis económico y financiero correspondiente al mes de mayo y a partir de ahí se realizan las proyecciones. En el quinto capítulo se describe la viabilidad y el análisis del riesgo del modelo con la aplicación de las medidas de mitigación. Finalmente, se realizan las conclusiones y recomendaciones del modelo orientadas a la creación de valor y viabilidad.

Palabras clave: modelo de negocios, lobo car, viabilidad, propuesta de valor

Abstract

In recent years, the automotive sector in Cuenca has grown rapidly, becoming an important industry. This has caused the demand for maintenance services and marketing of vehicle accessories to increase. In this context, the objective of this work is to design a business model for the company “Lobo Car” and its branches in the city of Cuenca, through the creation of strategies and guidelines to improve brand recognition, business viability and profitability, given that these factors have so far been handled empirically. The first chapter addresses the theoretical *foundation of the Business Model Canvas tool* by Alexander Osterwalder and Yves Pigneur (2011, p.15-47), which is structured into nice blocks, encompassed in four areas: infrastructure, market offering, clients and economic model. The second chapter analyzes the current situation of the company internally and externally. In addition to the methodology that was applied, the line of products and services covered by the company, its organizational structure, the process manual and its regulations. In the third chapter, the formulation of the Canvas, the SWOT analysis, the evaluation of internal and external factors and the matrix of the competitive profile were developed. In addition, the strategic objectives, proposed strategic action plan and operations plan are also prepared. The fourth chapter consists of the economic and financial analysis corresponding to the month of May and from there the projections are made. The fifth chapter describes the feasibility and risk analysis of the model with the application of mitigation measure. Finally, the conclusions and recommendations of the model oriented to the creation of value and viability are made.

Keywords: business model, canvas, lobo car, feasibility, value proposal

Índice de contenido

Justificación.....	12
Objetivos: Generales y Específicos.....	13
Objetivo General	13
Objetivo Específicos	13
CAPÍTULO 1	14
1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	14
1.1. Modelo de negocios en aplicación de la herramienta Canvas.....	14
1.1.1. Segmento de mercado.....	15
1.1.2. Propuesta de valor.....	16
1.1.3. Canales de distribución.....	17
1.1.4. Relaciones con clientes.....	17
1.1.5. Recursos clave.....	18
1.1.6. Actividades clave	18
1.1.7. Fuentes de ingreso.....	19
1.1.8. Asociaciones clave	19
1.1.9. Estructura de costes	20
CAPÍTULO 2	22
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	22
2.1. Planteamiento del problema	22
2.2. Diseño metodológico.....	23
2.2.1. Entrevista	23
2.2.2. Encuesta.....	26
2.3. Descripción de la empresa	54
2.3.1. Descripción de los servicios y/o productos	54
2.4. Estructura Organizacional.....	67
2.5. Ubicación	68
2.6. Manual de procesos	70
2.6.1. Proceso de entrada y salida del personal	70
2.6.2. Proceso de prestación de servicios y venta de accesorios.....	71
2.6.3. Proceso de aprovisionamiento general.....	72
2.7. Reglamentos para el funcionamiento de la empresa	73
2.8. Políticas Ambientales	75
2.8.1. Programas de Gestión Ambiental Urbana	75

2.8.2.	Justificación.....	76
2.8.3.	Riesgos del uso inadecuado de los aceites usados.....	76
2.9.	Políticas ambientales aplicadas por la empresa	77
2.10.	Análisis Externo	79
2.10.1.	Análisis PESTEL.....	79
2.11.	Análisis Externo	86
2.11.1.	Rivalidad entre empresas competidoras	86
2.11.2.	Poder de negociación de los consumidores	88
2.11.3.	Poder de negociación de los proveedores	89
2.11.4.	Desarrollo potencial de productos sustitutos	92
2.11.5.	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	93
2.12.	Análisis FODA	94
2.13.	Análisis FODA cruzado	96
2.14.	MATRIZ EFE	98
2.15.	Matriz EFI.....	100
2.16.	Matriz IE.....	103
2.17.	Matriz de Perfil Competitivo	104
CAPÍTULO 3	106	
3. Formulación DEL MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “Lobo Car”	106	
3.1. Plan del modelo de negocios	106	
3.1.1.	Aplicación de la herramienta Canvas	107
3.2. Plan Estratégico.....	113	
3.2.1.	Marca	114
3.2.2.	Misión Propuesta	114
3.2.3.	Visión Propuesta	115
3.2.4.	Valores	115
3.3. Objetivos Estratégicos	116	
3.4. Plan Estratégico de Acción de “Lobo Car”	116	
3.5. Plan Estratégico de Operaciones de “Lobo Car”	118	
CAPÍTULO 4	131	
4. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	131	
4.1. Activos Fijos	131	
4.2. Depreciaciones.....	132	
4.3. Activos Corrientes	133	
4.4. Ventas e Inventarios.....	133	
4.5. Sueldos y Salarios.....	133	

4.6.	Servicios Básicos	135
4.7.	Proyecciones de crecimiento de venta	135
4.8.	Inflación Anual	136
4.9.	Tasa de descuento.....	136
4.10.	Plan de Inversión para el modelo	136
4.11.	Marketing y Publicidad	137
4.12.	Financiamiento.....	138
4.13.	Rentabilidad del año 2022	139
4.13.1.	Estado de resultados año 2022	139
4.13.2.	Estado de situación financiera 2022.....	140
4.14.	Inversión Financiera.....	142
4.14.1.	Estado de resultados proyectado	142
4.14.2.	Estado de situación financiera proyectado	143
4.15.	Estado de pérdidas y ganancias	144
4.16.	VAN y TIR	144
CAPÍTULO 5		146
5. VIABILIDAD Y ANÁLISIS DEL RIESGO DEL MODELO DE NEGOCIOS		146
5.1.	Viabilidad del Modelo de Negocios	146
5.1.1.	Viabilidad Económica.....	146
5.1.2.	Viabilidad Operacional.....	146
5.1.3.	Viabilidad Técnica	146
5.1.4.	Viabilidad Ambiental.....	147
5.2.	Análisis del riesgo del modelo.....	147
CAPÍTULO 6		152
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		152
6.1.	Conclusiones	152
6.2.	Recomendaciones	153
6.3.	Aporte académico hacia el desarrollo productivo de la ciudad y la región	154
Referencias.....		155
Anexos		164
Glosario.....		187

Índice de Figuras

Figura 1 Modelo Canvas.....	15
Figura 2 Plantilla del modelo Canvas	21
Figura 3 Género	28
Figura 4 Edad.....	29
Figura 5 Ocupación actual	30
Figura 6 Estado Civil.....	31
Figura 7 Disponibilidad de vehículo.....	32
Figura 8 Principal uso del vehículo.....	33
Figura 9 ¿Ha escuchado hablar de la empresa “Lobo Car”?.....	34
Figura 10 Información de la existencia de la empresa.....	35
Figura 11 Frecuencia de limpieza del vehículo	36
Figura 12 Frecuencia de cambio de aceite y filtro del vehículo	37
Figura 13 Servicios contratados generalmente.....	38
Figura 14 Preferencia de marcas de aceite	39
Figura 15 Productos adquiridos generalmente	40
Figura 16 Nivel de importancia de los servicios brindados.....	41
Figura 17 Facilidad de acceso a las tiendas	42
Figura 18 Precios adecuados de los servicios y/o productos	43
Figura 19 Cuanto estaría dispuesto a pagar por los servicios.....	44
Figura 20 Implementación de nuevos productos	45
Figura 21 Implementación de nuevos servicios	46
Figura 22 Preferencias de forma de pago	47
Figura 23 Implementación de mayor publicidad.....	48
Figura 24 Tipos de publicidad a implementarse.....	49
Figura 25 Medios más utilizados para enterarse de promociones	50
Figura 26 Conformidad con el tiempo de espera al acudir a la empresa	51
Figura 27 Nivel de eficiencia del servicio	52
Figura 28 Recomendación de los servicios y/o productos a otros clientes	53
Figura 29 Implementación de nuevas salas de espera.....	54
Figura 30 Lavado exprés	55
Figura 31 Lavado ejecutivo.....	56
Figura 32 Lavado Completo	57
Figura 33 Lavado a vapor	58

Figura 34 Lavado al detalle	59
Figura 35 Lavado de motocicleta.....	60
Figura 36 Cambio de aceite de motor + filtro	61
Figura 37 Cambio de aceite de la caja de cambio y corona	62
Figura 38 Cambio de aceite de motocicleta	63
Figura 39 Lubricantes (a).....	64
Figura 40 Lubricantes (b).....	65
Figura 41 Filtros y Productos.....	66
Figura 42 Organigrama.....	67
Figura 43 Ubicación Matriz	68
Figura 44 Ubicación Sucursal 1	69
Figura 45 Ubicación Sucursal 2.....	69
Figura 46 Procesos de entrada y salida del personal	70
Figura 47 Procesos de prestación de servicios y venta de accesorios	71
Figura 48 Procesos de aprovisionamiento general.....	72
Figura 49 Campaña de recolección de aceites usados	75
Figura 50 Kit de uso casero de limpieza	78
Figura 51 Proceso de recolección de agua lluvia	78
Figura 52 Lista de proveedores (a)	90
Figura 53 Lista de proveedores (b)	91
Figura 54 Matriz IE.....	103
Figura 55 Aplicación de la herramienta Canvas	107
Figura 56 Canales de ventas de productos y servicios actuales de "Lobo Car"	109
Figura 57 Canales de ventas de productos y servicios a implementarse en "Lobo Car"	109
Figura 58 Marca.....	114
Figura 59 Inflación Anual Año 2022	136
Figura 60 Tasa de descuento	136
Figura 61 Simulación de Crédito	138

Índice de Tablas

Tabla 1 Cálculo de la muestra.....	27
Tabla 2 Análisis PESTEL	79
Tabla 3 Lista de empresas competidoras.....	87
Tabla 4 FODA.....	95
Tabla 5 Análisis FODA cruzado	97
Tabla 6 Matriz EFE.....	98
Tabla 7 Matriz EFI	101
Tabla 8 Datos Matriz IE	103
Tabla 9 Matriz de Perfil Competitivo	104
Tabla 10 Objetivos Estratégicos	116
Tabla 11 Plan Estratégico de Acción de "Lobo Car"	116
Tabla 12 Plan de Operaciones de "Lobo Car"	119
Tabla 13 Activos Fijos	131
Tabla 14 Depreciaciones.....	132
Tabla 15 Activos Corrientes	133
Tabla 16 Ventas e Inventarios	133
Tabla 17 Sueldo y Salarios	134
Tabla 18 Servicios Básicos	135
Tabla 19 Plan de Inversiones.....	137
Tabla 20 Marketing y Publicidad	137
Tabla 21 Estado de Resultados año 2022.....	140
Tabla 22 Estado de situación financiera año 2022.....	140
Tabla 23 Estado de resultados proyectado	142
Tabla 24 Estado de situación financiera proyectado.....	143
Tabla 25 Estado de pérdidas y ganancias.....	144
Tabla 26 Cálculo del VAN y TIR	144
Tabla 27 Niveles de impacto y probabilidad	148
Tabla 28 Matriz de calificación de riesgos.....	149
Tabla 29 Riesgos y medidas de mitigación	150

Dedicatoria

A mi abuelo Alberto, aunque no se encuentre físicamente, sé que me acompaña en cada etapa de mi vida. Un abrazo hasta el cielo.

Agradecimiento

A mis queridos padres, Pablo y Esperanza, quienes han sido un pilar fundamental en mi vida y un apoyo incondicional. Gracias, por tanto.

A mis hermanos, Felipe, Andrés y Mateo, que siempre me han apoyado en cada uno de mis proyectos y aventuras.

A mis sobrinos, Matías, Francisco y Enmanuel, quienes con cada una de sus ocurrencias me hacen sentir muy afortunada de tenerles a mi lado y ser mi fuente de inspiración.

A mi prima, María José, quien nunca dudo de mí, gracias por enseñarme que los sueños se hacen realidad con mucho esfuerzo y dedicación.

A mi mejor amiga, María Paz, quien desde pequeña me ha enseñado a nunca rendirme, por sus consejos, risas, apoyo y amor incondicional.

A mis amigas Nicole y María Caridad, quienes me han acompañado en cada etapa y siempre me dan aliento para nunca rendirme. Gracias por su amistad incondicional.

A Dios, por regalarme salud, sabiduría y guiarme a lo largo de mi carrera.

Justificación

“Lobo Car” es una empresa familiar que nace en el mes de febrero de 1990, en la ciudad de Cuenca, gracias a la idea de sus fundadores y también esposos Pablo Andrade y Esperanza Iñiguez basados en su interés común por el mantenimiento y comercialización de implementos para vehículos, además de la iniciativa de generar una fuente de ingreso familiar. La empresa busca ofrecer un servicio de calidad, garantizando la satisfacción de cada uno de sus clientes, caracterizándose por brindar un trato cálido a sus usuarios, manteniendo una esencia familiar, debido a que sus sucursales se manejan únicamente dentro del núcleo de la familia. Durante los 33 años que “Lobo Car” se encuentra dentro del mercado, ha implementado constantemente nuevos servicios. En la actualidad ofrece el servicio de mantenimiento automotriz, lavado de vehículos, lavado de vehículos a vapor, cambio de aceites, venta de lubricantes, venta de filtros y venta de repuestos automotrices.

“Lobo Car” presenta la necesidad de contar con un modelo de negocios, debido a que la administración de la empresa se hace de una forma tradicional y no cuenta con herramientas de planificación y gestión, ya que se hace por conocimiento empírico. Por este motivo se busca mejorar la viabilidad del negocio y encaminar a la empresa al éxito en el nivel de mercado en el que se encuentra. En la actualidad la empresa expone una rentabilidad considerable, sin embargo, busca mejorar su reconocimiento como marca y a partir de ahí, incrementar sus ventas, así como su rentabilidad, además de generar nuevos beneficios en el ámbito social y empresarial.

En este contexto, se ha considerado la necesidad de proponer un modelo de negocios para la empresa “Lobo Car”. Así, la presente investigación se justifica a partir de la necesidad, cuya información que se obtendrá con la recopilación de datos de manera cualitativa y cuantitativa con base en un análisis tanto interno como externo, que le permita a la empresa tomar decisiones eficaces, viables y que asegure el crecimiento de la misma a mediano y largo plazo. De igual forma, con la propuesta de modelo de negocios, la empresa podrá trabajar en sus debilidades y crear nuevas estrategias para mejorarlas y superarlas; de esta manera se podrá brindar un mejor servicio a los clientes actuales y clientes potenciales.

La metodología a implementar es la herramienta del modelo de negocios que se basa en una perspectiva mixta cualitativa, cuantitativa; utiliza varias fuentes de investigación, métodos y recursos como: el análisis técnico, de mercado, organizacional y financiero. Esto permitirá a la empresa a establecer con claridad las características de su propuesta de valor y, a partir de ello, los parámetros necesarios para mejorar sus servicios, el manejo efectivo

de los recursos e identificar los métodos más eficientes para, finalmente, posicionar la marca comercial en el mercado.

Objetivos: Generales y Específicos

Objetivo General

- Diseñar un modelo de negocios para la empresa “Lobo Car” y sus sucursales en la ciudad de Cuenca.

Objetivo Específicos

- Revisar conceptos teóricos y metodológicos de Canvas.
- Analizar la situación actual de la empresa “Lobo Car” con herramientas de planificación estratégica.
- Formular un modelo de negocios de Canvas para incrementar el valor de la empresa.
- Estudiar la viabilidad del modelo de negocios.

CAPÍTULO 1

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Modelo de negocios en aplicación de la herramienta Canvas

La metodología Canvas es una herramienta visual que sirve para el análisis de las ideas del negocio. Fue creada por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur en conjunto con treinta colaboradores más en el año 2011. Dicha herramienta se basa en generar nuevas ideas por medio de una manera sencilla de entender los negocios.

Esta herramienta es un modelo que pretende explicar cómo se relacionan las distintas áreas del negocio: considerando la segmentación del mercado, manteniendo los socios adecuados, recursos y actividades clave para, de esta manera, conocer la propuesta de valor que se ofrece a los clientes, captando más consumidores y mejorando la rentabilidad del negocio. Se concibe como un proceso que va desde la identificación de segmentos de clientes hasta la estructura de costos de negocios.

Según Jiménez y Nuñez (2022) la utilización del modelo *Canvas* ayuda a visualizar de manera global el negocio, debido a que facilitará la aplicación de innovación provocando cambios necesarios en el mercado, dando paso a que clientes potenciales conozcan los productos, asegurando que la empresa mantenga un solo enfoque.

Por lo tanto, es una metodología que nos permite crear y analizar un modelo de negocios de manera sintetizada. Este modelo está estructurado por nueve bloques, como se presenta en la figura 1; estos engloban cuatro áreas: infraestructura, oferta, clientes y modelo económico, mismos que son fáciles de aplicar y son los que forman la base de una herramienta práctica.

Figura 1 Modelo Canvas



Fuente: Reproducido de Generación del Modelo de Negocios, Osterwalder y Pigneur (p. 18-19), 2011, Editorial Centro Libros PAPF.

1.1.1. Segmento de mercado

En esta área se encuentran los clientes quienes son el eje principal de las empresas. Aquí se puede identificar a qué nicho de mercado se está dirigiendo, cuáles son sus gustos, preferencias y qué necesidades presentan. Muchas empresas fallan por no tener bien definido su segmento de mercado y cuáles son sus preferencias; por esto, es necesario realizar un buen análisis de comportamiento del consumidor. Por otra parte, señala Osterwalder y Pigneur (2011, p.20-21) que los grupos de clientes pertenecen a los diferentes segmentos sí:

- Existe una justificación de oferta diferente en base a sus necesidades requeridas.
- Los canales de distribución deben ser diferentes ya que son necesarios para llegar a los clientes.
- Debe existir un tipo de relación e índices de rentabilidad diferentes.

- Apuestan por diversos aspectos de la oferta.

1.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor es la razón por la cual el segmento de mercado determina un producto o servicio de una u otra empresa para satisfacer sus necesidades. Su propuesta se basa en crear algo innovador o que presente un factor vanguardista. Es importante tomar en cuenta, que no solo es centrarse en generar un producto o servicio nuevo; si no replantear si está bien o no definido su segmento de mercado, ya que de ello depende el éxito de la misma.

Osterwalder y Pigneur (2011, p.22-25) mencionan que una propuesta de valor, gracias a una mezcla específica de elementos, crea valor para un segmento de mercado. Estos elementos pueden ser cuantitativos y cualitativos. Para contribuir a la creación de valor para un cliente, los elementos necesarios se detallan a continuación:

- **Novedad:** satisface las necesidades inexistentes y que los clientes no perciben dado que no hay ninguna oferta similar en el mercado.
- **Mejora del rendimiento:** mejora el rendimiento de un producto o servicio como una forma de crear valor.
- **Personalización:** los productos o servicios se adaptan o personalizan de acuerdo a necesidades específicas del cliente.
- **El trabajo, hecho:** ayudar al cliente a realizar determinados trabajos, también puede crear valor.
- **Diseño:** forma parte esencial de la propuesta de valor, destacando por la superioridad de su calidad en el diseño, aunque es difícil de medir.
- **Marca/estatus:** presentar y utilizar una marca específica puede generar valor en determinados clientes.
- **Precio:** modificar el precio es una práctica común para satisfacer las necesidades de diferentes segmentos de mercado que se rigen por el precio.
- **Reducción de costes:** ayudar a clientes en la reducción de costes crea valor para la empresa.
- **Reducción de riesgos:** reducir el riesgo al momento de adquirir un producto o servicio.
- **Accesibilidad:** crear acceso a productos y servicios que clientes no tenían a su disposición.

- **Comodidad/utilidad:** proporcionar un producto o servicio de manera más fácil o práctica, es una fuente generadora de valor.

1.1.3. Canales de distribución

Son los medios por los cuales se llegará a los clientes, es decir, por canales de información, evaluación, compra, entrega y post-venta. Dichos canales no siempre se encuentran entrelazados, si no se podrán distinguir entre canales directos e indirectos, así también como canales propios y canales de socios comerciales, los cuales se comunican al segmento de mercado para poder entregar su propuesta de valor. Para Osterwalder y Pigneur (2011, p.26-17) los canales tiene la siguiente función:

- Anunciar a clientes los productos o servicios de una empresa.
- Evaluación de la propuesta de valor que tiene la empresa por parte de los clientes.
- Dar acceso a clientes que adquieran productos y servicios específicos.
- Brindar un servicio de atención post-venta a los clientes.

1.1.4. Relaciones con clientes

Sucede cuando la empresa se relaciona con un segmento de mercado determinado. Estas relaciones con clientes pueden ser personales, automatizadas, colectivas o a través de terceros. Se pueden fundamentar en: "Captación de clientes, Fidelización de clientes y Estimulación de ventas" (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.28-29). La relación dentro de un modelo de negocio repercute en la experiencia global del cliente.

Osterwalder y Pigneur (2011, p.28-29) mencionan que existen otro tipo de relaciones que una empresa mantiene con un segmento de mercado determinado, las mismas se detallan a continuación:

- **Asistencia personal exclusiva:** un representante de servicio se dedica exclusivamente a un determinado cliente.
- **Autoservicio:** la empresa no genera una relación directa con el cliente, es un medio para que este puede servirse el mismo.
- **Servicios automáticos:** es un proceso automático que reconoce la información del cliente en línea, brindándole un servicio de acuerdo a sus pedidos o transacciones.

- **Comunidades:** las empresas utilizan comunidades de usuarios y usuarios en línea ya que mediante esto pueden intercambiar conocimientos y solucionar problemas a clientes actuales de dicha empresa o posibles clientes.
- **Creación colectiva:** recurren a la colaboración de los clientes para crear valor es decir, animan a los clientes a que colaboren en el diseño de productos nuevos e innovadores, creen contenido, entre otros.

1.1.5. Recursos clave

Es indispensable saber con qué recursos contamos y de cuales debemos disponer para subsistir. Dichos recursos pueden ser humanos, económicos, físicos o intelectuales. Por ello “todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los segmentos y percibir ingresos” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.34-35). Las empresas pueden mantener estos recursos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios claves.

Señalan Osterwalder y Pigneur (2011, p.34-35), que los recursos clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

- **Físicos:** son, por ejemplo, edificios, instalaciones de fabricación, redes de distribución, vehículos, maquinas, puntos de venta y sistemas.
- **Intelectuales:** son cada vez más importantes para un modelo de negocios sólido como: marcas, patentes, información privada, derechos de autor, base de datos de clientes y asociaciones.
- **Humanos:** son vitales en algunos modelos de negocios, principalmente en los ámbitos creativos y que requieran un alto nivel de conocimientos. Mientras que en otros son menos importantes.
- **Económicos:** en ciertos modelos de negocio se quieren recursos o garantías económicas como el dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones para contratar a empleados clave.

1.1.6. Actividades clave

Se describen como las actividades o acciones más fundamentales que un negocio debe desarrollar para que su modelo tenga éxito. Es decir, actividades que son

imprescindibles para realizar la propuesta de valor. Se dividen de la siguiente manera: Producción, Resolución de problemas y Plataforma/Red (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.36-37).

1.1.7. Fuentes de ingreso

Se basa en cómo la empresa genera dinero gracias a una o varias fuentes de ingreso en cada segmento de mercado. Estas fuentes de ingreso pueden ser: negociaciones, subastas, precios fijos, volumen o gestión de la rentabilidad. Puede tener un mecanismo de fijación de precios diferentes en cada fuente de ingresos. Además, se menciona que existen dos fuentes de ingresos: transacciones puntuales realizadas por los clientes y pagos periódicos a cambio de un suministro o un servicio post-venta por la atención al cliente (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.30-33). Osterwalder y Pigneur (2011, p.31-32) mencionan que existen varias formas de generar ingresos:

- **Venta de activos:** la venta de los derechos de propiedad sobre un producto físico es la fuente de ingresos más conocida.
- **Cuota por uso:** limitada al uso de un servicio determinado, mientras más se utiliza el servicio mayor es el valor a cancelar.
- **Cuota de suscripción:** el cliente tiene acceso ininterrumpido al servicio mientras este activa la suscripción.
- **Préstamo/alquiler/leasing:** los clientes pagan por este servicio de manera única, con derecho exclusivo de utilizar el activo durante un tiempo determinado.
- **Concesión de licencias:** los derechos de propiedad intelectual se comercializan bajo una licencia, generando ingresos para los titulares.
- **Gastos de corretaje:** los servicios se derivan por medio de intermediarios en nombre de dos o más partes.
- **Publicidad:** ingresos generados por la publicidad de un producto, servicio o marca.

1.1.8. Asociaciones clave

Ninguna empresa puede funcionar sin tener socios o aliados clave, los mismos que ayudan a la empresa a cumplir sus metas. Es por ello que las empresas crean alianzas con el propósito de optimizar su modelo de negocio, reducir los riesgos o adquirir recursos. Se puede decir que existen cuatro tipos de asociaciones: alianzas estratégicas entre empresas competidoras; competición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras; Joint

ventures y relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros. (Osterwalder y Pigneur, 2011, p.38). También señalan Osterwalder y Pigneur (2011, p.39) que son muy útiles las motivaciones para establecer asociaciones como:

- **Optimización y economía de escala:** no es lógico que una empresa sea dueña de todos los recursos o este a cargo de todas las actividades. Requiere de asociaciones promovidas por la economía de escala y la optimización, estas suelen implantarse para la reducción de costes y es común que exista una infraestructura de recursos compartidos o externalización.
- **Reducción de riesgos e incertidumbre:** las asociaciones entre empresas son fundamentales para la reducción del riesgo dentro de un entorno competitivo en el cual prima la incertidumbre. Por lo que, es muy frecuente que se creen alianzas estratégicas entre los competidores de un área a la vez que compiten con otra.
- **Compra de determinados recursos y actividades:** varias empresas acuden a otras para obtener ciertos recursos o realizar diferentes actividades, ya que son muy pocas las empresas que poseen absolutamente todos los recursos necesarios o desarrollan todas las actividades específicas dentro de su modelo de negocio.

1.1.9. Estructura de costes

La estructura de costes se distingue en dos clases, según Osterwalder y Pigneur (2011, p.41), pueden ser:

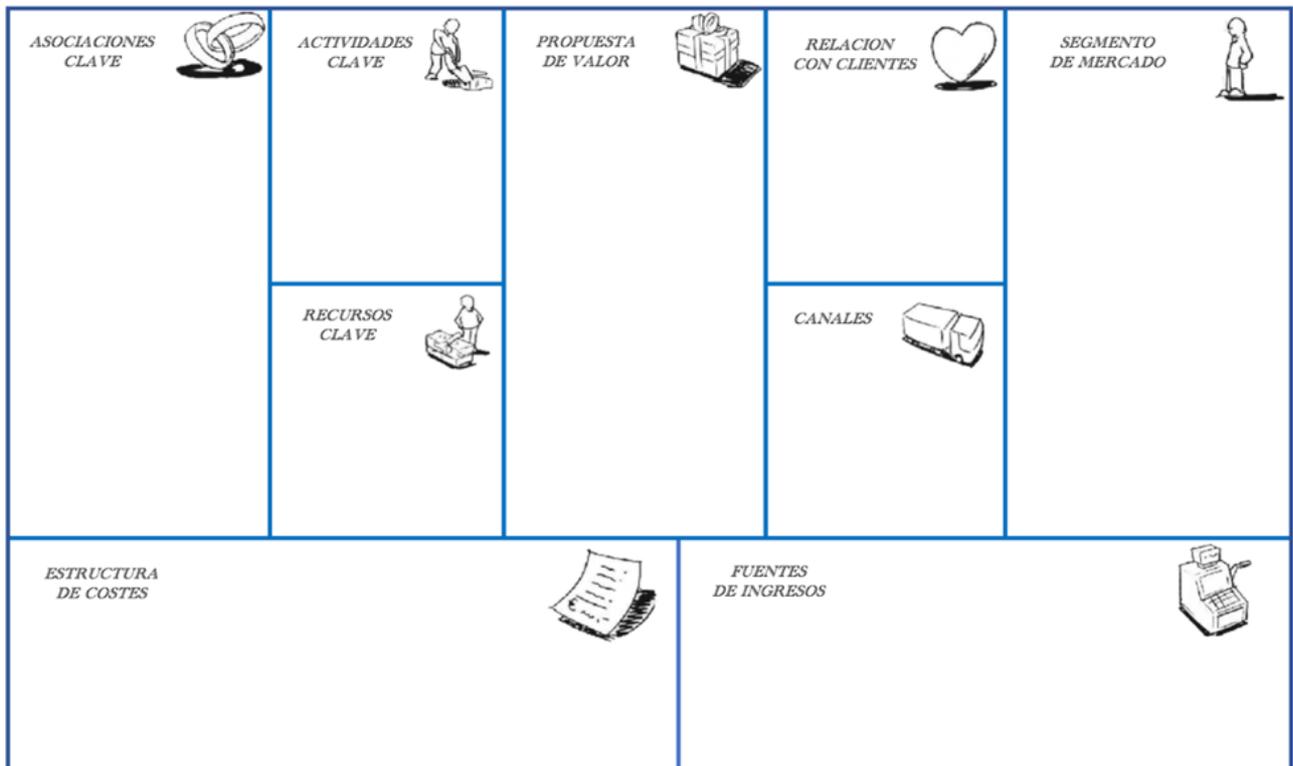
- **Según costes:** el objetivo es crear y mantener la estructura de costes más baja posible haciendo un uso completo de los sistemas automatizados, en donde se aproveche al máximo los sistemas automatizados y un grado elevado de externalización.
- **Según valor:** no considerar los costes como la prioridad de un modelo de negocio, es un rasgo característico en la propuesta de valor premium y servicios personalizados.

Además, mencionan Osterwalder y Pigneur (2011, p.42), que existen características de la estructura de dichos costes, mientras que se detallan a continuación:

- **Costes fijos:** no varían en relación con el volumen de bienes o servicios producidos.

- **Costes variables:** varían proporcionalmente según el volumen de bienes o servicios producidos.
- **Economías de escala:** de acuerdo al volumen de producción, obtiene ventajas de costes.
- **Economías de campo:** de acuerdo a la expansión en su ámbito de actuación.

Figura 2 Plantilla del modelo Canvas



Fuente: Reproducido de Generación del Modelo de Negocios, Osterwalder y Pigneur (p. 44), 2011, Editorial Centro Libros PAPP.

CAPÍTULO 2

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

2.1. Planteamiento del problema

“Lobo Car” es una empresa familiar de gran trayectoria que se ha mantenido en el mercado vehicular de la ciudad de Cuenca, específicamente en el área de mantenimiento y comercialización, de una manera tradicional con conocimientos empíricos por parte de sus propietarios por más de 33 años. La principal problemática que presenta actualmente la empresa es del déficit en el manejo de herramientas de planificación y gestión, lo que genera dificultades al momento de evaluar el rendimiento de la empresa, tomar decisiones o hacer inversiones. Por otra parte, los empleados de la empresa no cuentan con funciones bien definidas, lo que representa limitantes al momento de realizar un seguimiento y control de las actividades en que se desempeñan.

En la actualidad la empresa no cuenta con un plan de marketing, provocando una imagen corporativa débil; un factor desfavorable debido a que el uso de herramientas tecnológicas y redes sociales es fundamental para poder llegar a clientes habituales y clientes potenciales; otra problemática es no contar con señalética adecuada, por lo que es importante mejorar este aspecto para presentar a sus clientes un lugar adecuado y seguro; así mismo, la empresa no cuenta con un plan estratégico definido, lo que conlleva a no tener claro cuáles son sus objetivos y metas, esto impide que tengan un enfoque claro.

Por estos motivos se planteó una propuesta de diseño de un modelo de negocios, la misma que será una herramienta útil e importante, para que la empresa pueda tomar decisiones, ver cuáles son sus puntos fuertes, débiles y trabajar en ellos, además de crear estrategias adecuadas; brindando así un servicio de calidad a su cartera de clientes actuales y a clientes potenciales.

2.2. Diseño metodológico

Esta sección se fundamenta en una perspectiva mixta: cuantitativa y cualitativa que se realizará gracias a una investigación descriptiva y exploratoria, en la que se detalle qué servicios y/o productos ofrece la empresa. Para el desarrollo del modelo de negocio para la empresa se seleccionó, como herramienta fundamental, la creación de Canvas de los autores Alexander Osterwalder y Yves Pigneur (2011, p.14-44). Esta teoría engloba cuatro áreas: infraestructura, oferta, clientes y modelos económicos y dentro de estas áreas se encuentran nueve bloques fáciles de aplicar, los mismos que nos permitirán crear y analizar un negocio de manera sintetizada.

Para la recolección de información, principalmente, se utilizaron dos métodos: la entrevista y la encuestas, necesarios para realizar un análisis completo del estado en el que se encuentra la empresa. El método cualitativo de la entrevista se aplicará al dueño de la empresa, a empresas similares, colaboradores y clientes. El método cuantitativo de la encuesta, permitirá obtener resultados cuantificables, midiendo el conocimiento y aceptación que presenta la empresa. Esto permitirá que la empresa establezca con claridad las características de su propuesta de valor y, a partir de ella, los parámetros necesarios para mejorar sus servicios, el manejo efectivo de los recursos e identificar los métodos más eficientes para posicionar la marca comercial en el mercado.

2.2.1. Entrevista

La entrevista fue dirigida a dueños y operativos de empresas de lavado y mantenimiento de vehículos dentro del área del cantón Cuenca. Dicha entrevista repercute dependiendo el cargo y la experiencia que tenga.

2.2.1.1. Resultados de la entrevista

Entrevistado 1

Entrevistado/a: Pablo Andrade

Edad: 57 años

Cargo: Gerente-Propietario de “Lobo Car”

Sexo: Masculino

1. ¿Cuánta trayectoria tiene su negocio en el mercado?

Mi negocio se encuentra en el mercado 33 años.

2. ¿Cuál es el mercado objetivo al que está dirigido su negocio?

Mi negocio está dirigido a todas las personas que poseen un vehículo de uso particular que buscan calidad.

3. ¿Cree que ha existido cambios en el giro de negocio en los últimos años?

Claro que sí, en los últimos años se ha innovado de manera rápida el parque automotriz y para lograr esa innovación debemos actualizarnos.

4. ¿Qué hace que su empresa se diferencie en relación a su competencia?

Lo que le hace que mi empresa se diferencie de la competencia es por la maquinaria y herramientas que poseo.

5. ¿Qué tan rentable cree usted que es el negocio?

La rentabilidad es considerable, en algunos meses dependiendo la demanda se obtiene una rentabilidad alta. Otro factor también es la competencia.

6. ¿Qué procedencia tienen los productos que tiene en su negocio? Es decir, son productos nacionales o importados.

El 80% de los productos que utilizo para mi negocio son importados.

7. ¿Qué tipo de vehículos y motocicletas frecuentan con mayor afluencia a su negocio?

EL 50% son vehículos de marcas conocidas como Chervrolet, Nissan, Toyota, Hyundai y el otro 50% son marcas de chinas. Estos vehículos son de cilindraje liviano.

8. ¿Cree que es importante para un negocio el manejo constante de publicidad?

La publicidad en la actualidad es uno de los factores más importante, ya que por medio del manejo de publicidad se da a conocer a la empresa y los servicios que se ofrece.

Entrevistado 2

Entrevistado/a: Juan Cordero

Edad: 38 años

Cargo: Supervisor-Lavadora y Lubricadora "Quezada"
Masculino

Sexo:

1. ¿Cuánta trayectoria tiene su negocio en el mercado?

El negocio se encuentra en el mercado 20 años.

2. ¿Cuál es el mercado objetivo al que está dirigido su negocio?

Hombres y mujeres que poseen un vehículo independientemente de su uso.

3. ¿Cree que ha existido cambios en el giro de negocio en los últimos años?

Si, por el cambio en el campo automotriz y la innovación constante como es de herramientas, maquinaria y productos con nuevos componentes.

4. ¿Qué hace que su empresa se diferencie en relación a su competencia?

Si, lo que le hace diferente es la innovación en el mantenimiento vehicular, sin dejar a un lado la calidad del servicio.

5. ¿Qué tan rentable cree usted que es el negocio?

Ya no es tan rentable por la variación en los negocios.

6. ¿Qué procedencia tienen los productos que tiene en su negocio? Es decir, son productos nacionales o importados.

La procedencia de los productos es nacionales e importados.

7. ¿Qué tipo de vehículos y motocicletas frecuentan con mayor afluencia a su negocio?

El tipo de vehículo que frecuentan son de cilindraje medio, es decir carros de uso personal o herramientas de trabajo como taxis.

8. ¿Cree que es importante para un negocio el manejo constante de publicidad?

Si, la publicidad es de mayor importancia sobre todo en los medios digitales. Dado que si no existe publicidad en un negocio es sinónimo que no existiera.

Entrevistado 3

Entrevistado/a: Laura Vidal

Edad: 45 años

Cargo: Propietaria-Lavadora y Lubricadora "Vidal"

Sexo: Femenino

1. ¿Cuánta trayectoria tiene su negocio en el mercado?

Tiene una trayectoria de 15 años.

2. ¿Cuál es el mercado objetivo al que está dirigido su negocio?

Está dirigido a la clientela en particular y empresas privadas (taxis, busetas, camionetas y motocicletas).

3. ¿Cree que ha existido cambios en el giro de negocio en los últimos años?

Si, debido a que aumento la demanda de vehículos en la sociedad.

4. ¿Qué hace que su empresa se diferencie en relación a su competencia?

La experiencia y la calidad del servicio al cliente.

5. ¿Qué tan rentable cree usted que es el negocio?

La rentabilidad es buena.

6. ¿Qué procedencia tienen los productos que tiene en su negocio? Es decir, son productos nacionales o importados.

Los productos son nacionales e importados.

7. ¿Qué tipo de vehículos y motocicletas frecuentan con mayor afluencia a su negocio?

El tipo de vehículo que frecuentan son autos y camionetas semipesados y motocicletas de bajo cilindraje.

8. ¿Cree que es importante para un negocio el manejo constante de publicidad?

Si, para la difusión de promociones y descuentos.

2.2.2. Encuesta

2.2.2.1. Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra se aplicó el muestreo por conveniencia, ya que es una técnica de muestreo no probabilístico, la misma que servirá para obtener una idea general del estado en el que se encuentra la empresa.

Según Sánchez (2022), en su artículo de Diario El Mercurio, los vehículos y motocicletas matriculados en el año 2022, entre el periodo de enero a agosto, fueron 64.199 según la Empresa de Movilidad (EMOV EP). Estos datos serán de utilidad para la obtención de la muestra. Por otra parte, también mencionan que mientras crece la población en una tasa promedio del 2% anual la cantidad de vehículos aumenta a un 5%.

Por lo tanto, bajo el nivel de confianza del 95% y con un margen de error del 5%, se aplicó la siguiente fórmula:

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

En donde:

Tabla 1 Cálculo de la muestra

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	VALOR
N	Población	64.199
k	Constante dependiente del nivel de confianza	Nivel de Confianza : 95% Constante: 1,96
e	Error muestral	5%
p	Probabilidad de éxito	0,5
q	Probabilidad de fracaso	0,5

Fuente: Elaboración Propia

Aplicación de la formula:

$$n = \frac{1,96^2 x 0,5 x 0,5 x 64.199}{(0,05^2 x (64.199 - 1)) + 1,96^2 x 0,5 x 0,5}$$

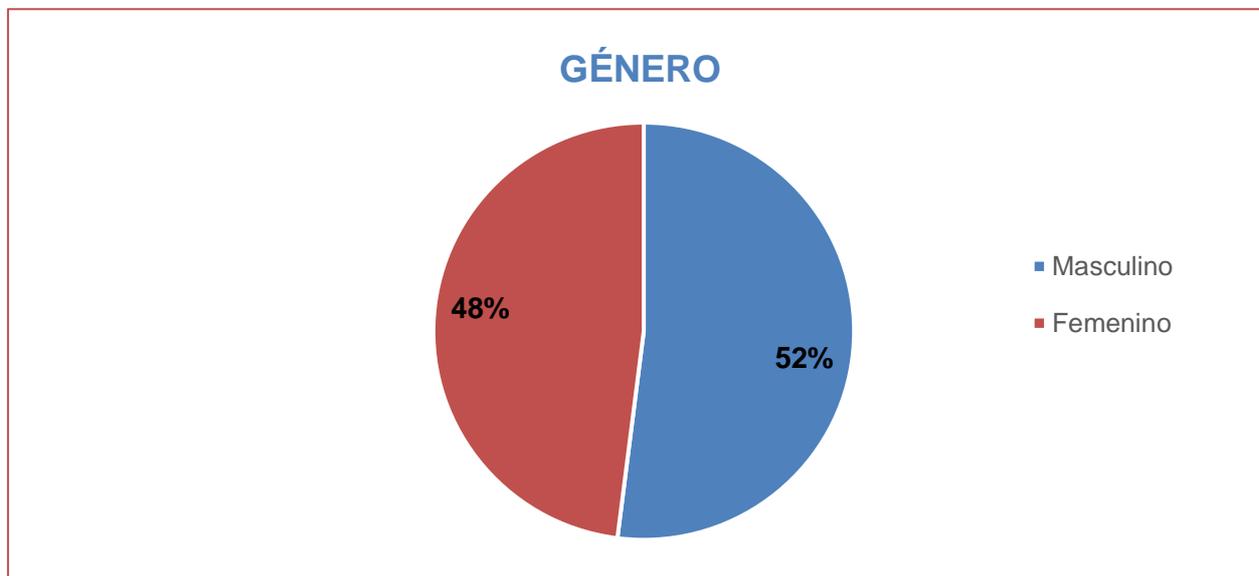
n= 383 propietarios de vehículos

2.2.2.2. Resultados de la encuesta

Se aplicó un formulario digital de 28 preguntas, en un total de 383 encuestados entre hombres y mujeres que radican en la ciudad de Cuenca; se obtuvo los siguientes resultados:

1. Género

Figura 3 Género

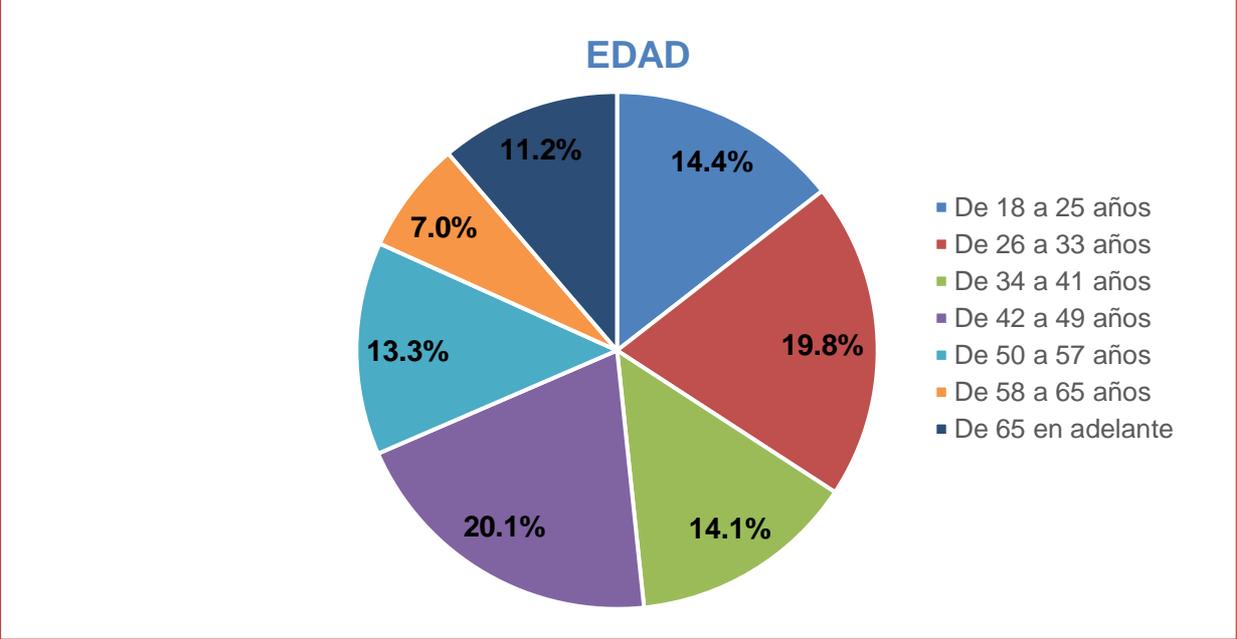


Fuente: Elaboración Propia

Conforme a los datos obtenidos en la encuesta, se puede observar que el 52% corresponde al género masculino mientras que el 48% corresponde al género femenino, es decir, no existe un género sobresaliente. Por lo que ambos géneros se encargan de adquirir productos y/o servicios para el mantenimiento de su vehículo.

2. Edad

Figura 4 Edad

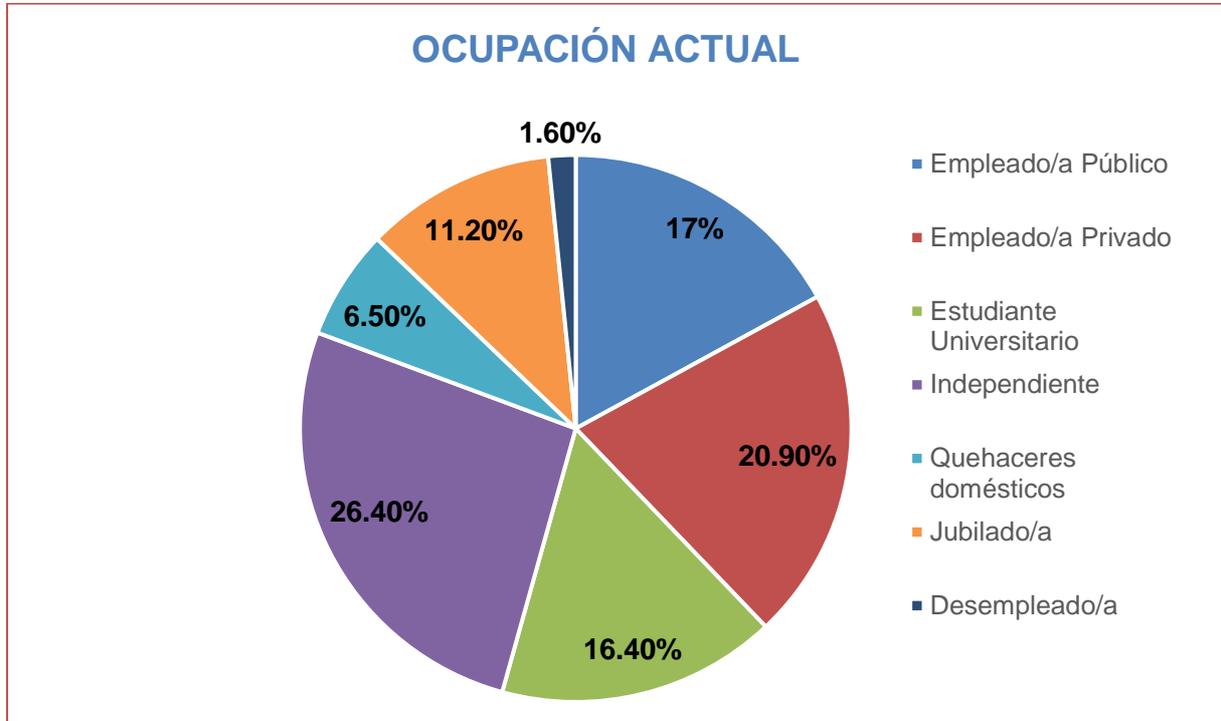


Fuente: Elaboración Propia

Como indica la figura 4, el mercado abarca entre el rango de edades de 18 a 65 años en adelante, por lo cual se puede denotar que no existe un rango específico de edad predominante para realizar el mantenimiento de su vehículo en caso de poseerlo.

3. ¿Cuál es su ocupación actual?

Figura 5 Ocupación actual

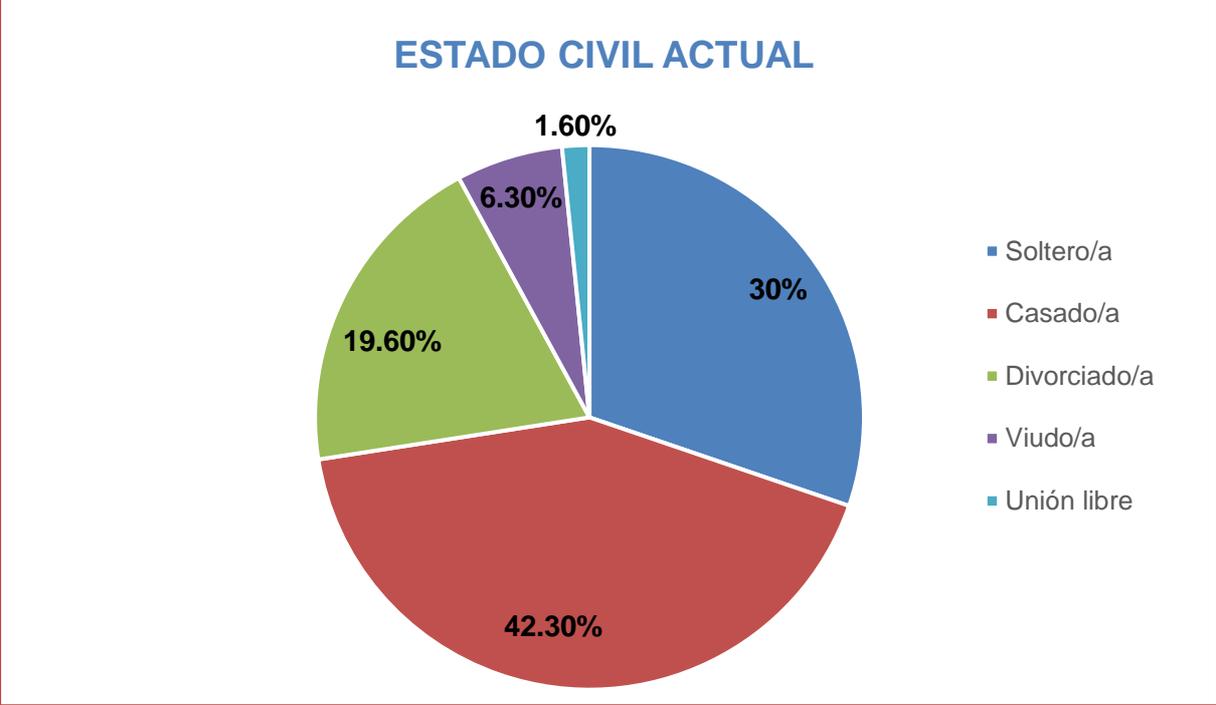


Fuente: Elaboración Propia

La ocupación actual que sobresale es la de trabajo “independiente” que representa el 26.40% del total de los encuestados, en segundo lugar se encuentra los “empleado/a privada” que representa el 20.90%, en tercer lugar se encuentra “empleado/a público” que representa el 17%, en cuarto lugar se encuentra “estudiantes universitarios” que representa el 16.40%, en quinto lugar se encuentra “jubilado/a” que representa el 11.20% y en último lugar se encuentra “quehaceres domésticos” que representa el 6.50% del total de los encuestados. Por lo que existe una alta probabilidad de que estos segmentos determinen un porcentaje de sus ingresos para el mantenimiento de su vehículo.

4. ¿Cuál es su estado civil actual?

Figura 6 Estado Civil

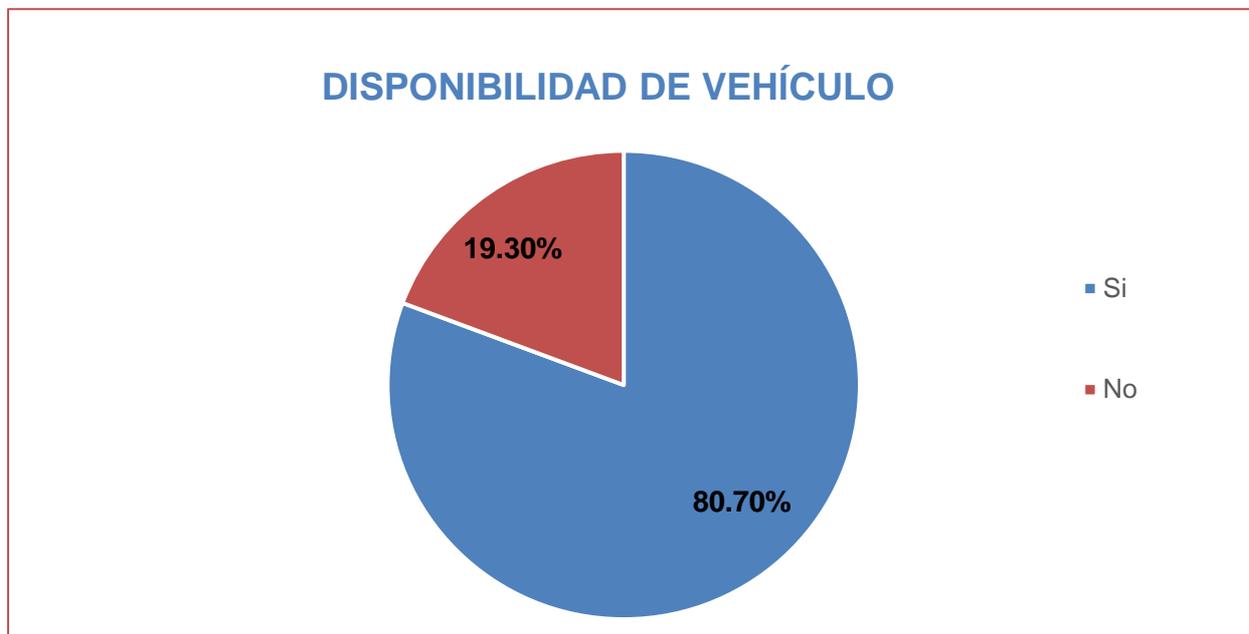


Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 6, la mayor parte de los encuestados se encuentran entre casados con el 42.30% y solteros con el 30%.

5. Actualmente, ¿dispone de vehículo?

Figura 7 Disponibilidad de vehículo

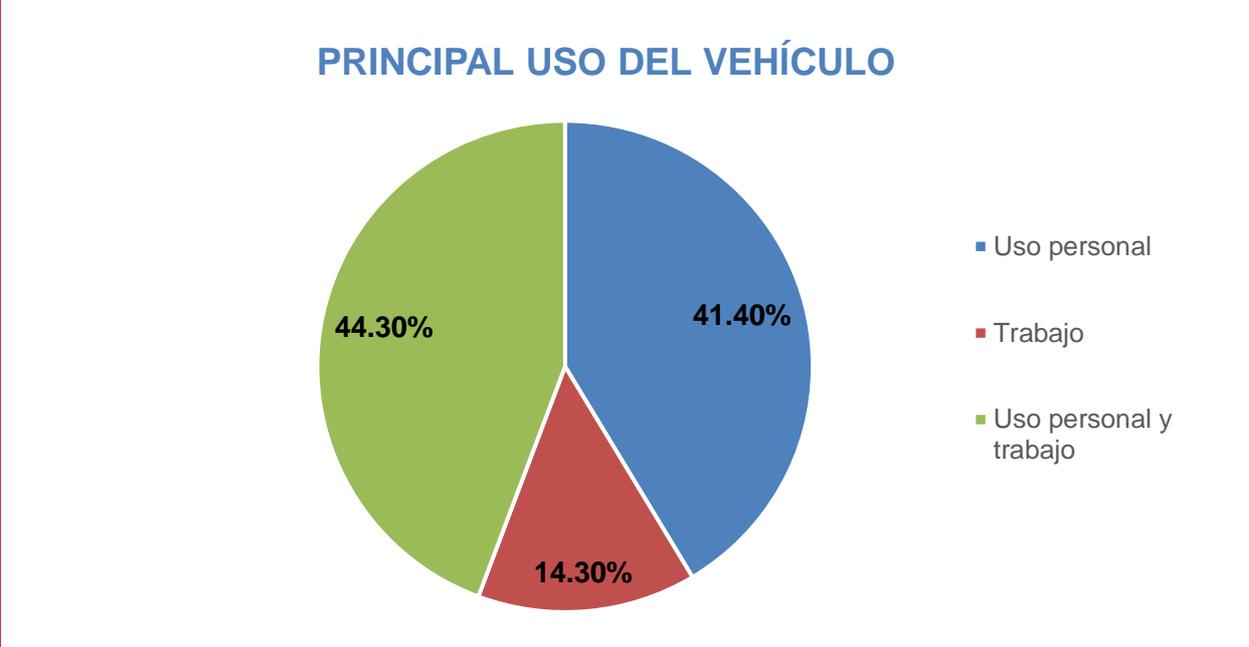


Fuente: Elaboración Propia

De 383 encuestados solo el 80.70% cuenta con un vehículo, mientras que el 19.30% no cuenta con el mismo, dado que existen varios factores que influyen para la adquisición de un vehículo.

6. Principal uso del vehículo

Figura 8 Principal uso del vehículo

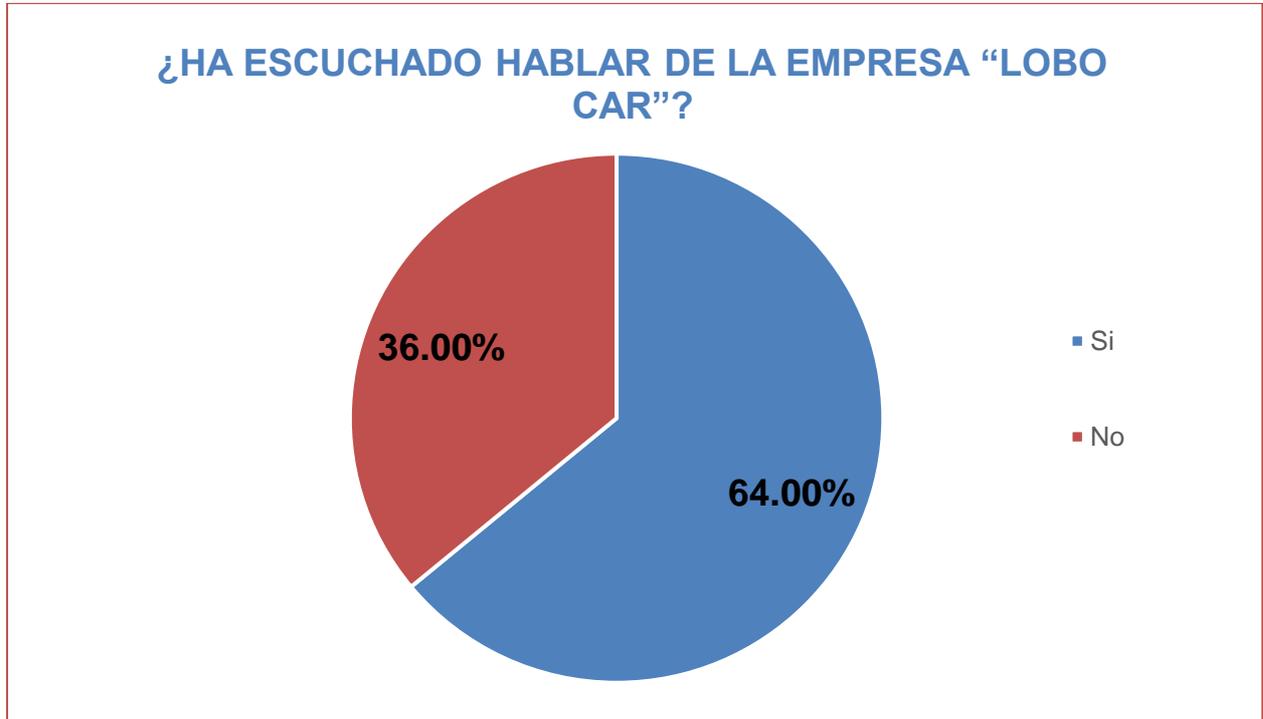


Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al uso del vehículo de los encuestados (314) es, principalmente, para “uso personal y trabajo” con el 44.30%, sin embargo, no existe mucha diferencia entre los usuarios que utilizan únicamente de forma personal con el 41.40%.

7. ¿Ha escuchado hablar de la empresa “Lobo Car”?

Figura 9 ¿Ha escuchado hablar de la empresa “Lobo Car”?



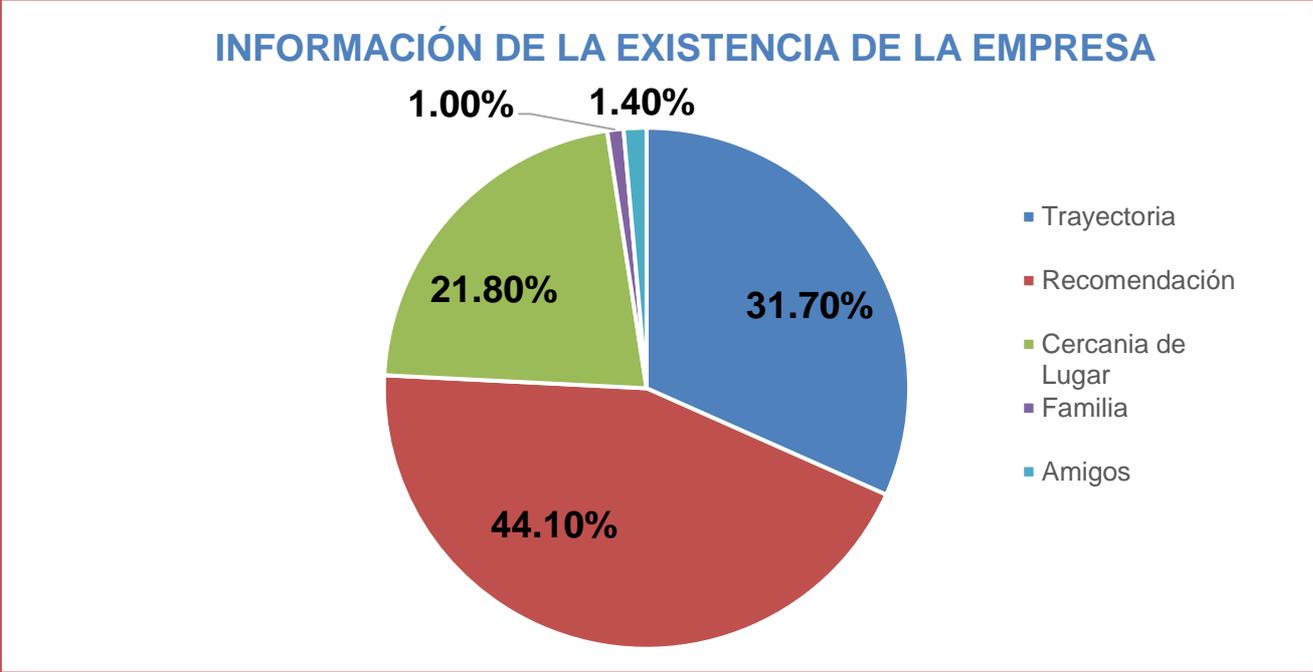
Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la figura 9 que, el 64% de las personas que han sido encuestadas han escuchado hablar de la empresa, lo cual representan una participación importante; sin embargo, es importante aplicar estrategias para poder cubrir la mayor parte del mercado.

A partir de la siguiente pregunta se busca determinar los hábitos de consumo de los servicios y/o productos que se detallaran a continuación, los mismo que son de gran importancia ya que se podrá comprender cuales son las necesidades y su nivel de satisfacción. Por otra parte, para el estudio se consideró el 52.74% (202) de los encuestados, este porcentaje corresponde a las personas que han escuchado hablar de la empresa.

8. ¿Cómo se informó de la existencia de la empresa?

Figura 10 Información de la existencia de la empresa

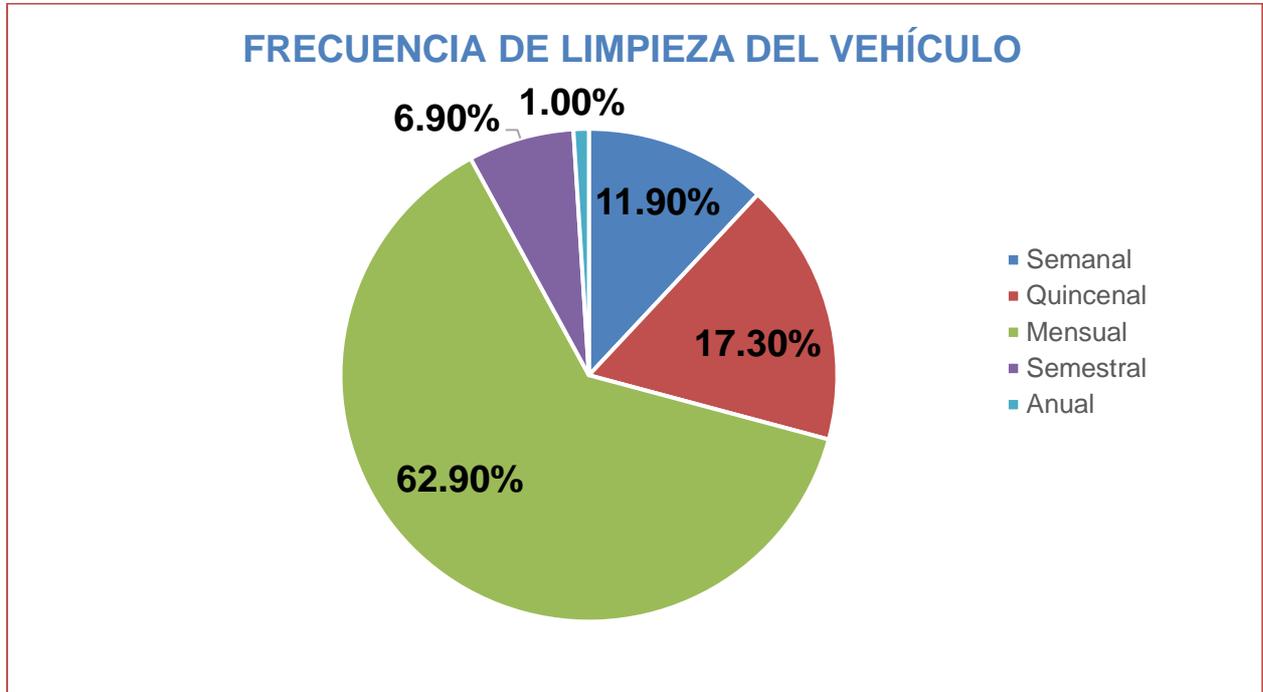


Fuente: Elaboración Propia

Con un 44,10% de los encuestados (202) se han informado de la existencia de la empresa por “recomendación” sea por amigos, familiares, vecinos, entre otros. Es importante señalar que el 31.70% de los encuestados se ha informado por la trayectoria que tiene la empresa.

9. ¿Con que frecuencia realiza la limpieza de su vehículo?

Figura 11 Frecuencia de limpieza del vehículo

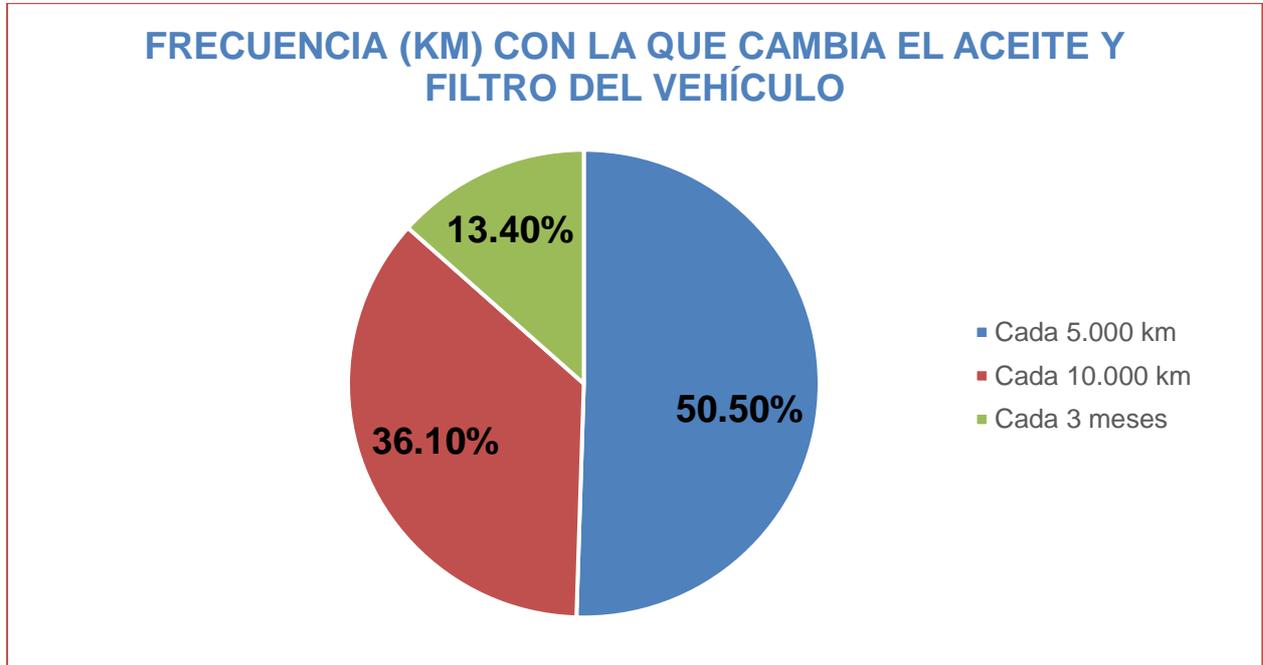


Fuente: Elaboración Propia

La frecuencia de limpieza del vehículo de los encuestados es de manera "mensual" que representa el 62.90%, mientras que el 17.30% lo realiza de manera "quincenal" y el 19.80% lo realiza ya sea de manera "semanal", "semestral" o anual. Estos resultados señalan que, por lo general, los propietarios limpian su vehículo de manera frecuente.

10. ¿Con qué frecuencia cambia el aceite y filtro de su vehículo?

Figura 12 Frecuencia de cambio de aceite y filtro del vehículo

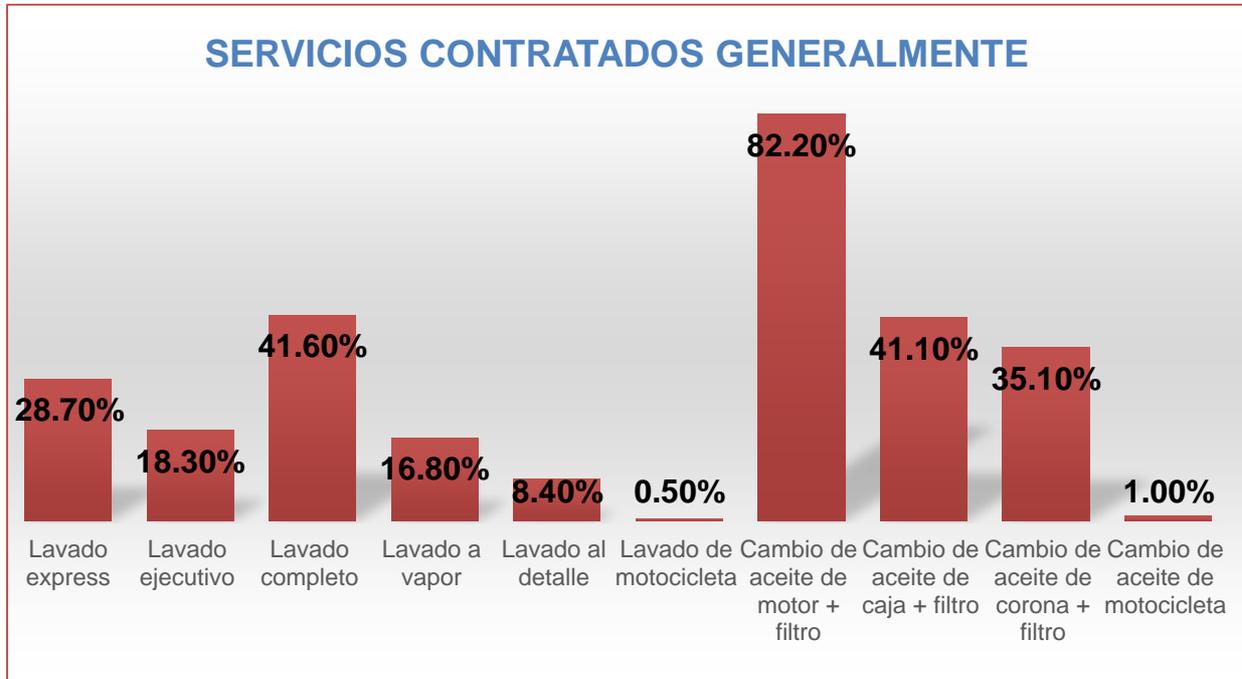


Fuente: Elaboración Propia

La frecuencia(km) con la que el 50.50% de los encuestados cambia el aceite y filtro de su vehículo es de “cada 5.000km”, sin embargo, existe el 36.10% de los encuestados que lo realizan “cada 10.000km”. Este factor depende mucho de la marca del vehículo que posee y al uso(recorrido) que le da a su vehículo.

11. ¿Al momento de acudir a la empresa “¿Lobo Car”, qué servicio contrata generalmente? (Seleccione 1 o más respuestas)

Figura 13 Servicios contratados generalmente

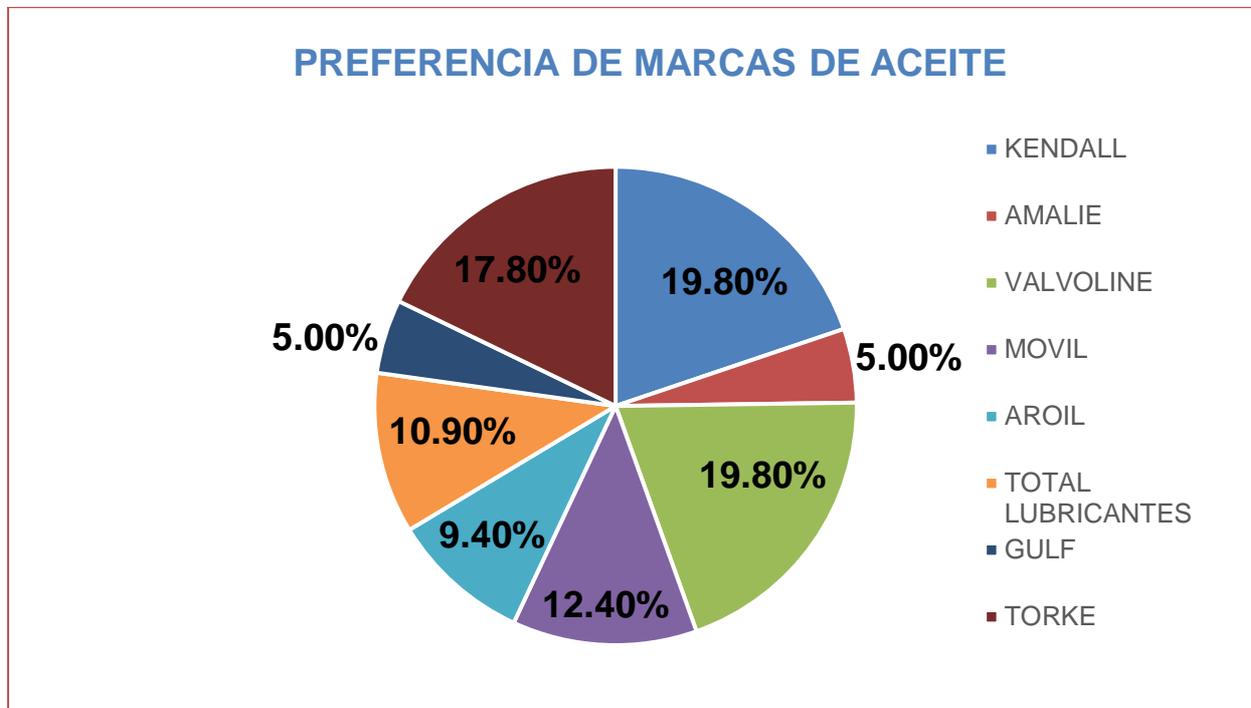


Fuente: Elaboración Propia

Existe una preferencia al momento de contratar uno o más servicios, como se puede observar en la figura 13, el 82.20% acude por un “cambio de aceite de motor + filtro”; el 41.60% por un “lavado completo”; el 41.10% por un “cambio de aceite de caja + filtro”; el 35.10% cambio de aceite de corona + filtro” y con el 28.70% por un “lavado express” de su vehículo. Por otro lado, se encuentran los demás servicios con el 18.30% que contrata el “lavado ejecutivo”, el 16.80% un “lavado al vapor” y el 8.40% lavado al detalle.

12. Al momento del cambio de aceite de su vehículo ¿qué aceite prefiere?

Figura 14 Preferencia de marcas de aceite



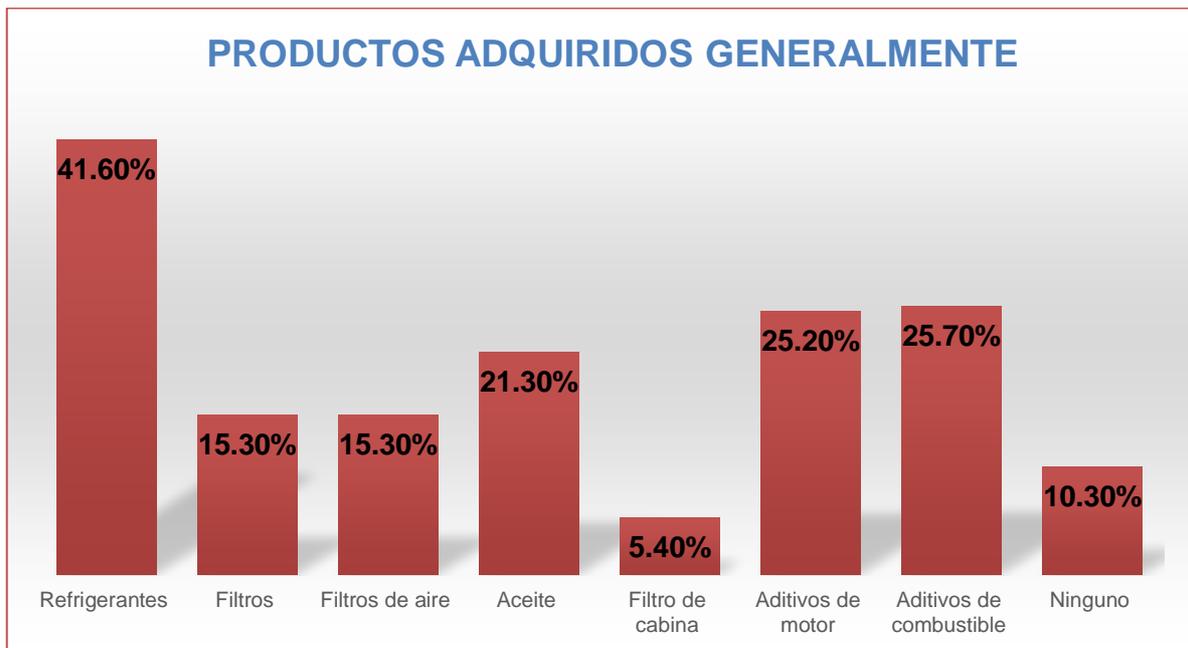
Fuente: Elaboración Propia

Existen dos marcas que los encuestados prefieren. El 19.80% elige “VALVOLINE” que se encuentra en el mercado por más de 150 años, es una marca reconocida a nivel mundial, de excelente calidad y componentes químicos. La marca “KENDALL” cuenta, de igual manera, con una extensa trayectoria en el mercado, este producto se ha ido posicionando de manera fuerte por su alto rendimiento, además de que sus aceites cuentan con aditivos de protección de titanio líquido, lo que ha llevado a que muchos usuarios prefieran esta marca.

Sin embargo, existen demás marcas que tienen una participación significativa en la mente de los consumidores con el 17.80% la marca “TORKE”, con el 12,40% la marca “MOVIL”, con el 10.90% la marca “TOTAL LUBRICANTES”, con el 10.40% la marca “AROIL” y con el 5% las marcas “GULF” y “AMALIE”.

**13. Al momento de acudir a la empresa ¿qué producto adquiere, generalmente?
(Seleccione 1 o más opciones)**

Figura 15 Productos adquiridos generalmente

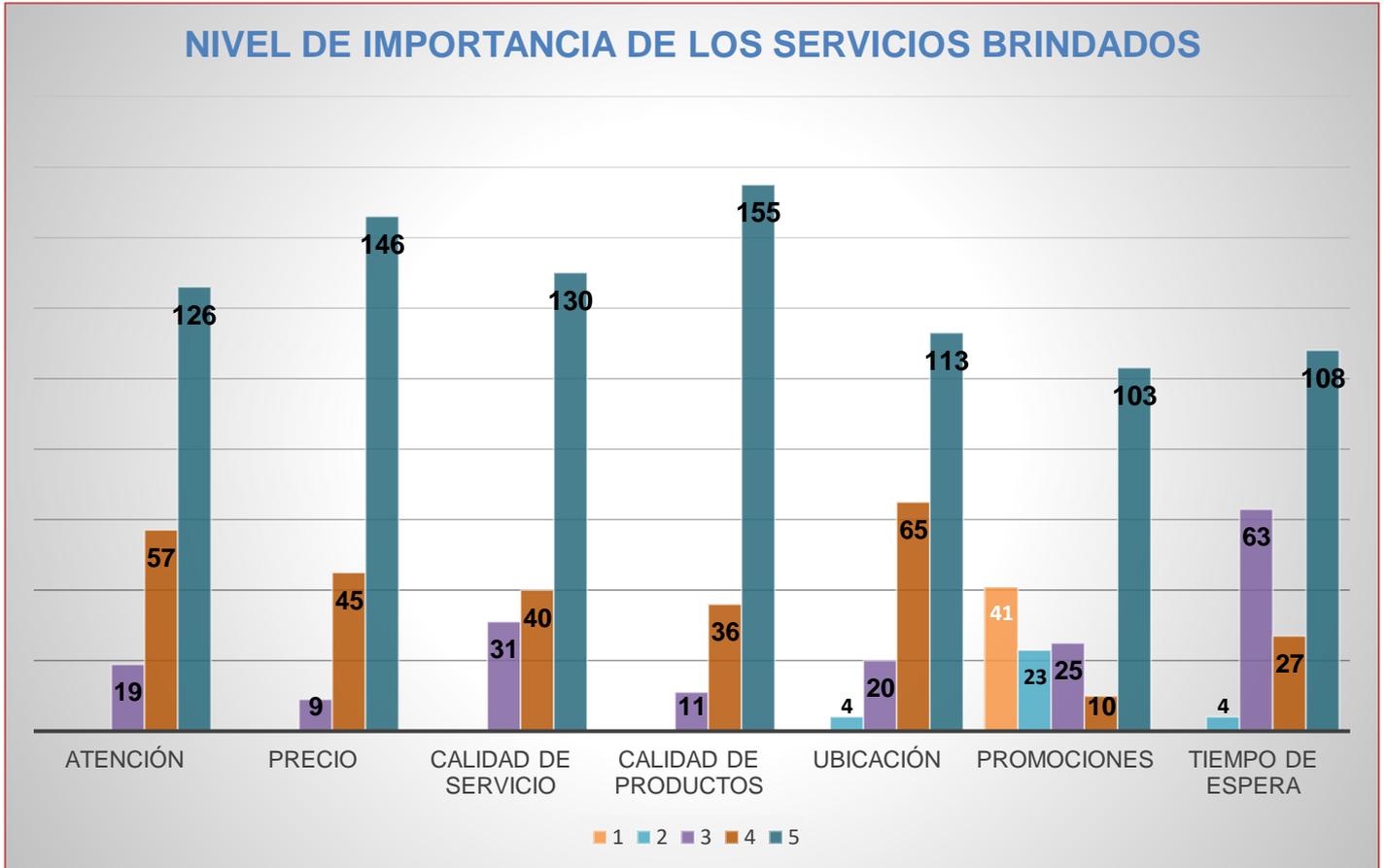


Fuente: Elaboración Propia

El producto que más adquieren en la empresa son los “refrigerantes” con el 41.60%, en segundo lugar, los “aditivos de combustibles” con el 25.70%, en tercer lugar, con el 25.20% y en cuarto lugar los “aceites” con el 21.30%, estos productos representan las principales ventas correspondientes a productos de la empresa.

14. En la escala: 1 como insatisfecho y 5 como muy satisfecho ¿Cómo considera el servicio que brinda la empresa “Lobo Car”? en cuanto a:

Figura 16 Nivel de importancia de los servicios brindados

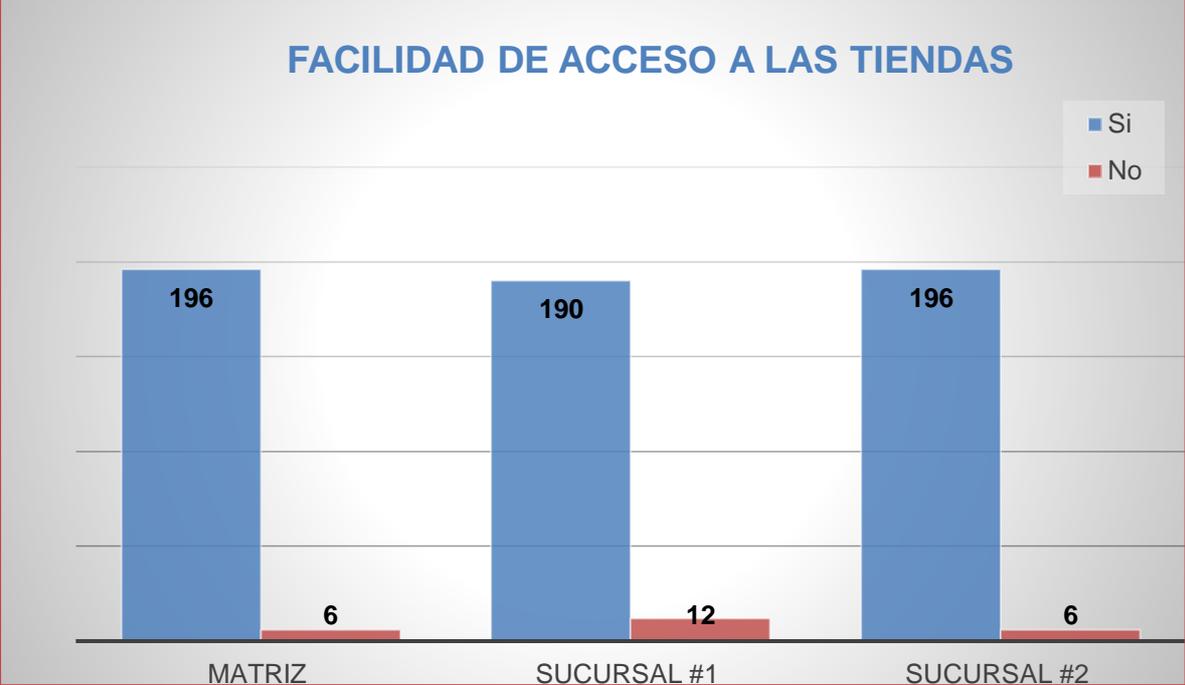


Fuente: Elaboración Propia

Considerando la calificación 5 como muy satisfecho, el orden de importancia de los servicios brindados sería el siguiente: calidad de productos (155), precio (146), calidad del servicio (130), atención (126), ubicación (113), tiempo de espera (108) y promociones (103).

15. ¿Las tiendas de “Lobo Car” son de fácil acceso?

Figura 17 Facilidad de acceso a las tiendas

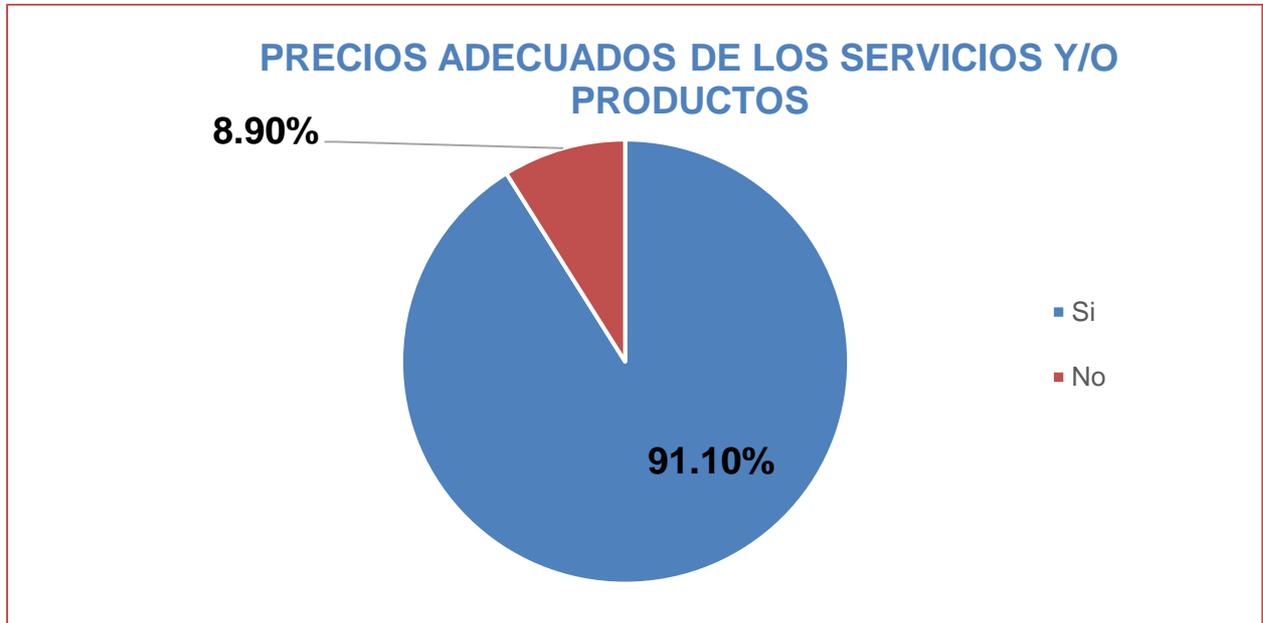


Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar que las tiendas de “Lobo Car” son de fácil acceso, dado que existen una gran aceptación como es: Matriz (196), Sucursal #1 (190) y Sucursal #2 (196); esto quiere decir que el mercado se encuentra satisfechos con cada una de las ubicaciones estratégicas para poder adquirir ya sea un producto o ir por un servicio.

16. ¿Considera que los precios de “Lobo Car” de servicios y/o productos son adecuados?

Figura 18 Precios adecuados de los servicios y/o productos



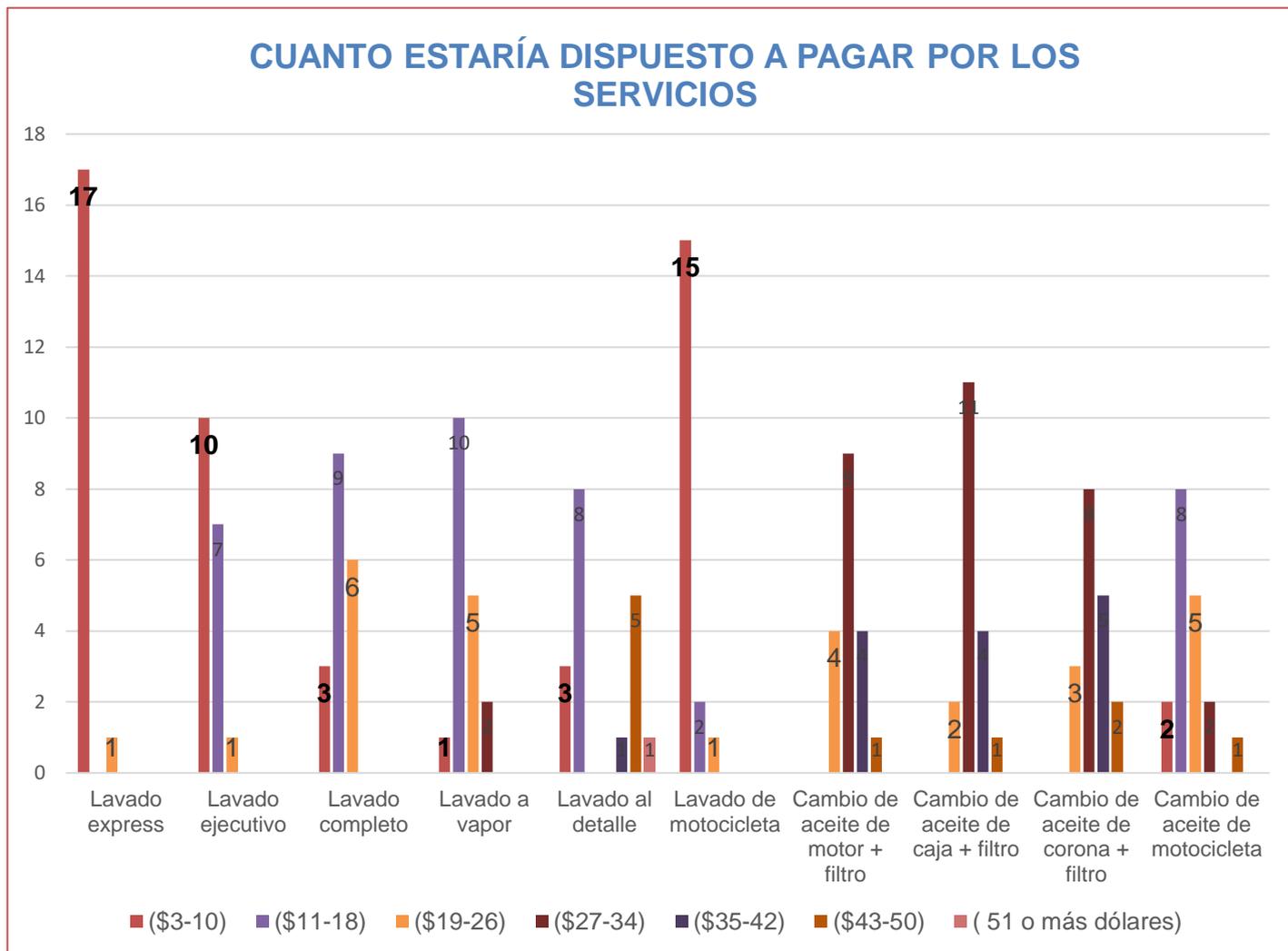
Fuente: Elaboración Propia

Con relación a los precios adecuados de los servicios y/o productos que los encuestados han adquirido, se obtuvo que el 91,10% considera que “Si” son los precios adecuados, mientras que el 8,90% piensa que “No” son los precios adecuados. Esto quiere decir que existe una excelente aceptación sobre los precios, pero es importante para la empresa implementar promociones, ofertas, entre otras estrategias.

Las preguntas 17 y 18 fueron considerados el 8,90% de los encuestados que no se encuentran conformes con los precios de los productos y/o servicios, siendo así que los diferentes rangos de precios detallan los cambios que se deberían hacer referente a los servicios y productos como se detallan en las siguientes figuras:

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios que ofrece la empresa?

Figura 19 Cuanto estaría dispuesto a pagar por los servicios



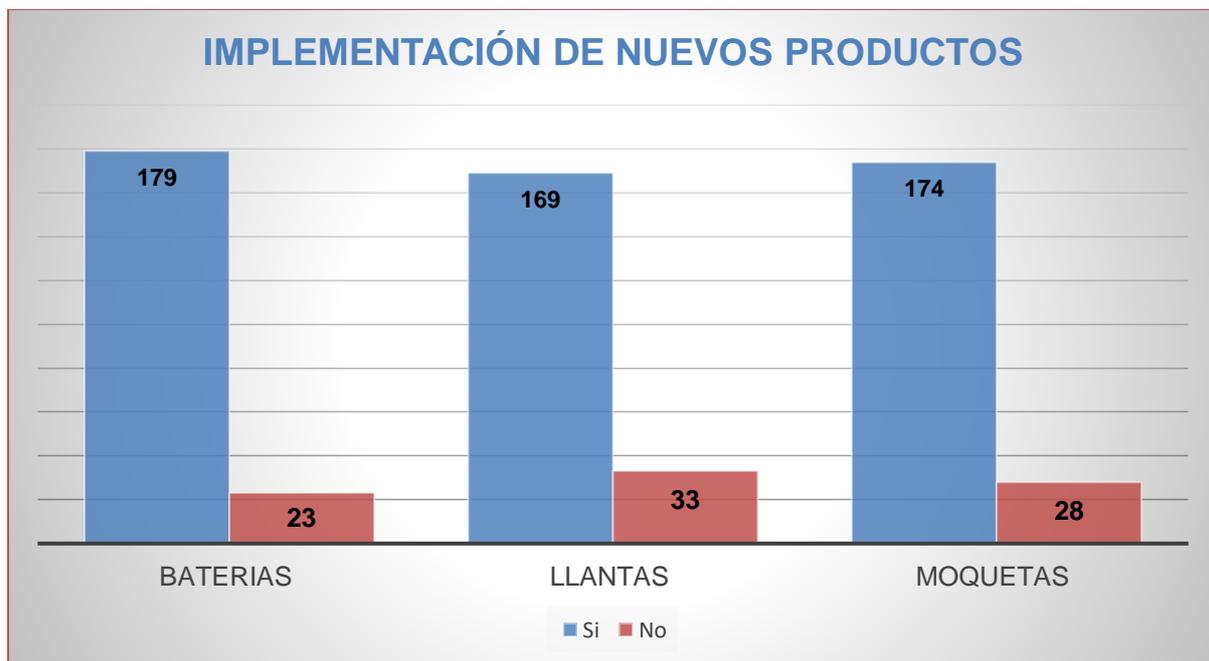
Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a cuánto estaría dispuesto a pagar por los diferentes servicios, se obtuvieron los siguientes resultados: Lavado express en el rango de \$3 - \$10 dólares (17), lavado ejecutivo en el rango de \$3 - \$10 dólares (10), lavado completo en el rango de \$11- \$18 dólares (9), lavado a vapor en el rango de \$11- \$18 dólares (10), lavado a vapor en el rango de \$11- \$18 dólares (10), lavado al detalle en el rango de \$11- \$18 dólares (8), lavado de motocicleta en el rango de \$3- \$10 dólares (15), cambio de aceite de motor + filtro en el rango de \$27-34 dólares (9), cambio de aceite de motor + filtro en el rango de \$27- \$34 dólares (11), cambio de aceite de corona + filtro en el rango \$27- \$34 dólares (8) y cambio de aceite de motocicleta en el rango de \$11- \$18 (8).

Son importantes estos valores, los mismos que pueden ser modificados considerando varios factores como es el precio del mercado, la mano de obra, el precio de la materia prima y otros factores que son necesarios para la prestación del servicio y el precio final, dado que si existen variaciones de los precios sin un previo análisis estos pueden afectar económicamente a la empresa.

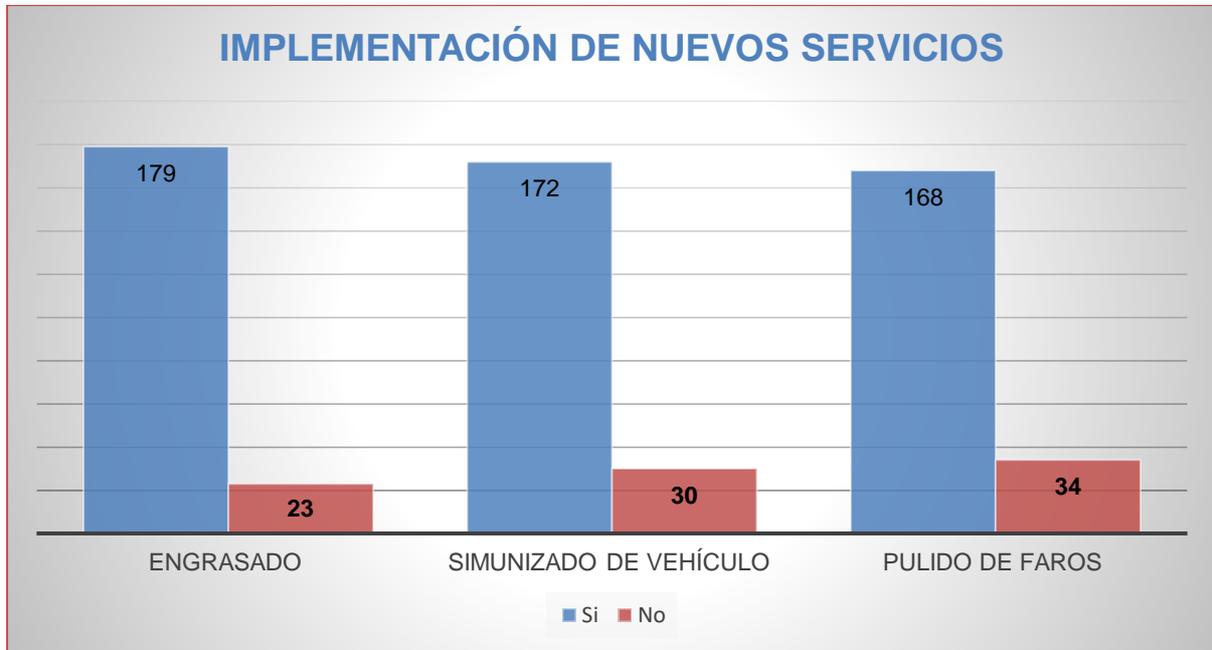
18. ¿Considera necesario que la empresa implemente los siguientes productos?

Figura 20 Implementación de nuevos productos



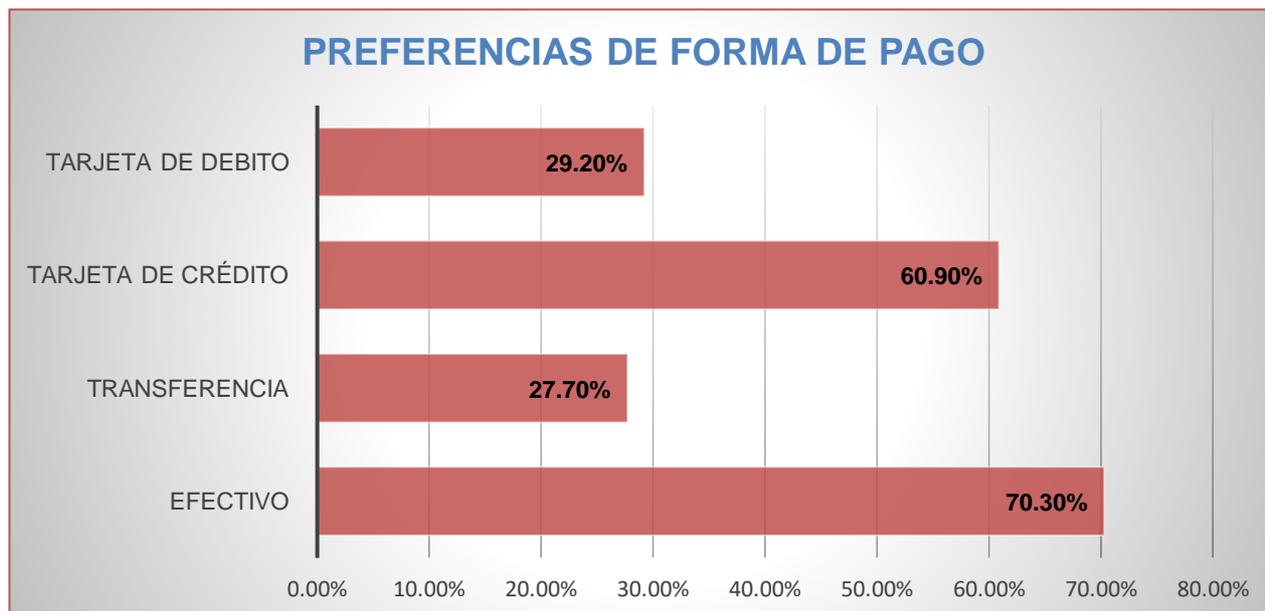
Fuente: Elaboración Propia

Se puede apreciar en la figura 20 que, la implementación de nuevos productos preferidos por los encuestados corresponde a Baterías (179), Moquetas (174) y Llantas (169), los mismo señalan un buen resultado que demuestra el interés por la implementación de estos nuevos productos por parte de los encuestados.

19. ¿Considera que la empresa implemente los siguientes servicios?**Figura 21** Implementación de nuevos servicios

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 21 que, la aceptación de la implementación de nuevos servicios por los encuestados corresponde a engrasado (179), simunizado de vehículo (172) y pulido de faros (168), lo mismo que tiene una gran aceptación de estos nuevos servicios.

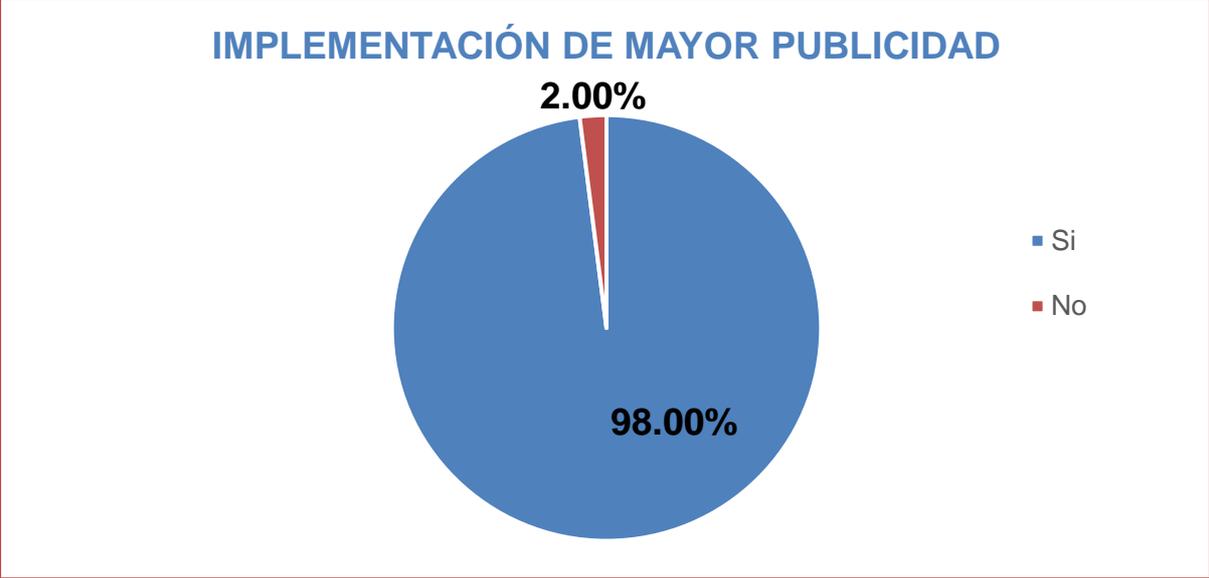
20. ¿Qué métodos de pago prefiere? (Seleccione 1 o más opciones)**Figura 22** Preferencias de forma de pago

Fuente: Elaboración Propia

El método de pago que más prefieren los encuestados es la forma de pago en efectivo con el 70.30% seguido de la tarjeta de crédito con el 60.90%, la tarjeta de débito y las transferencias con el 29.20% y 27.70% respectivamente.

21. ¿Considera que la empresa “Lobo Car” debe implementar mayor publicidad para darse a conocer en el mercado?

Figura 23 Implementación de mayor publicidad

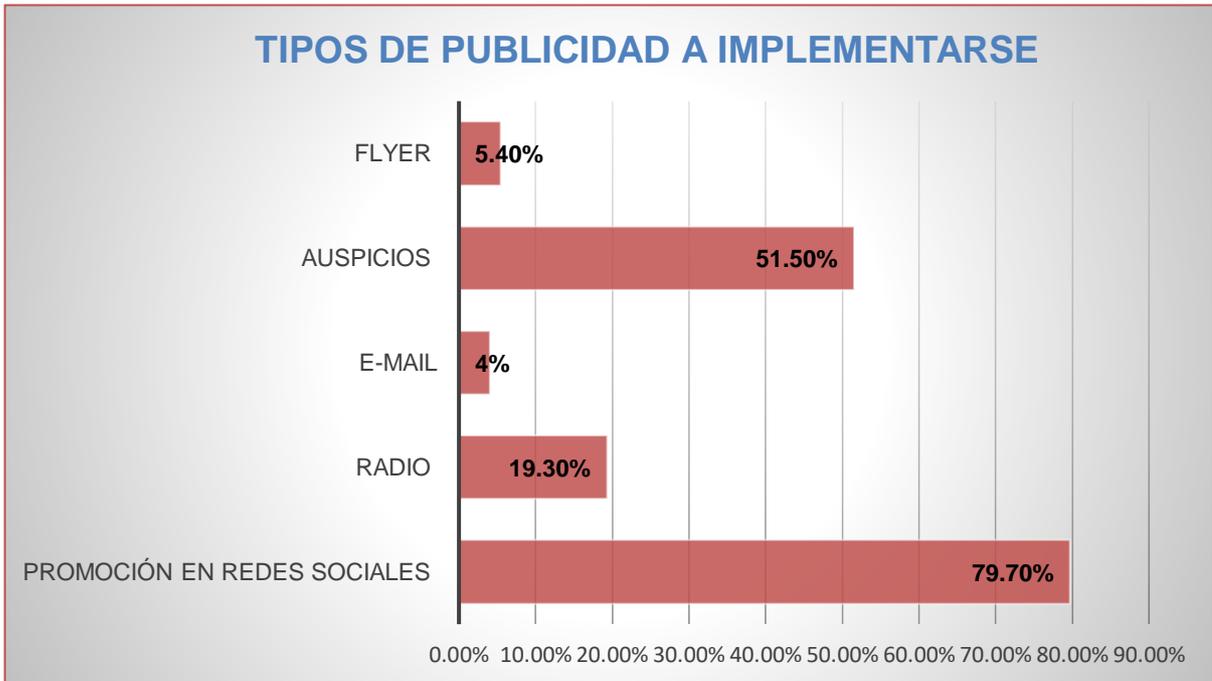


Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la figura 23 que el 98% de los encuestados consideran que la empresa debe implementar mayor publicidad, ya que es un factor importante para dar a conocer a clientes habituales y potenciales las promociones, sus nuevos servicios y/o productos, las marcas que maneja la empresa, entre otros.

22. ¿Qué tipo de publicidad debe implementar la empresa? (Seleccione 1 o más respuestas)

Figura 24 Tipos de publicidad a implementarse

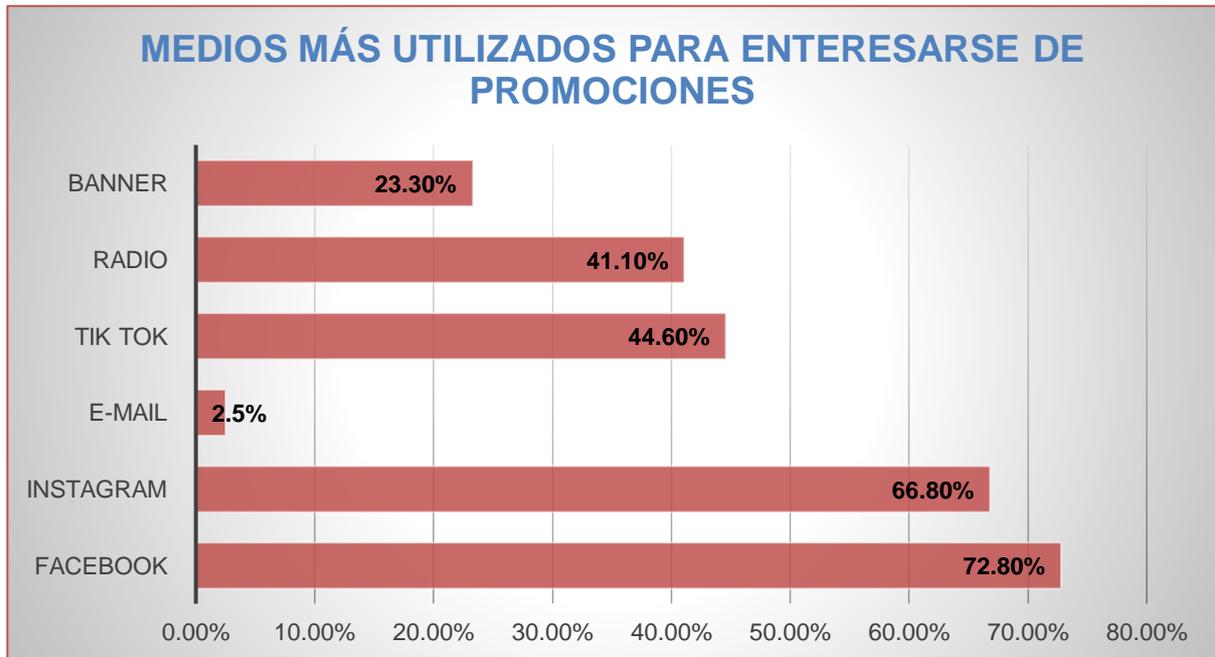


Fuente: Elaboración Propia

El tipo de publicidad que debe implementar la empresa según los encuestados es por “Promoción en redes sociales” con el 79.70%, seguido de los “Auspicios” con el 51.50% respectivamente.

23. ¿Cuál es el medio y/o medios que más utiliza para enterarse de promociones?

Figura 25 Medios más utilizados para enterarse de promociones



Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la figura 25, el 72.80% prefiere obtener información por Facebook seguido con el 66.80% por Instagram, Tik tok con el 44.60%, radio con el 41.10%, banner con el 23.30% y E-mail con el 2.5%. En el cual cada medio presenta alguna peculiaridad e importancia en el mercado, por lo que es indispensable generar ciertas tácticas para poder generar un mejor contacto con los clientes y clientes potenciales.

24. Cuándo acude a la empresa, ¿se encuentra conforme con el tiempo de espera?

Figura 26 Conformidad con el tiempo de espera al acudir a la empresa

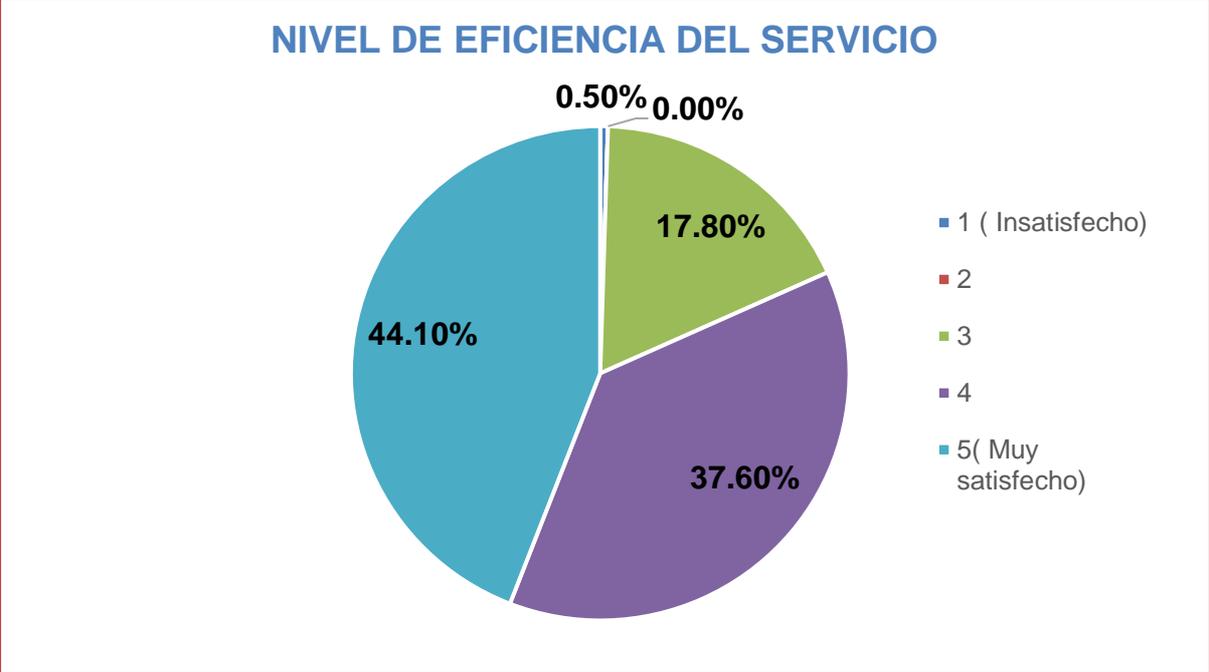


Fuente: Elaboración Propia

Se puede destacar que el 100% de los encuestados se encuentran conformes con el tiempo de espera al acudir a la empresa, sin embargo, es importante realizar un análisis con los factores que se mencionaron en las preguntas anteriores para contrarrestar dicha información, siendo así un factor muy favorable para la empresa.

25. ¿Considera que el servicio de la empresa es eficiente? (En la escala: 1 como insatisfechos y 5 como muy satisfechos)

Figura 27 Nivel de eficiencia del servicio



Fuente: Elaboración Propia

En cuanto al nivel de eficiencia del servicio se puede indicar que el 44.10% de los encuestados consideran que están "Muy satisfechos", seguido del 37.60% que se encuentran "Satisfechos". Hay que tomar en cuenta que este es un factor que depende mucho para que los clientes prefieran la empresa, por ende, se debe mejorar ciertos criterios.

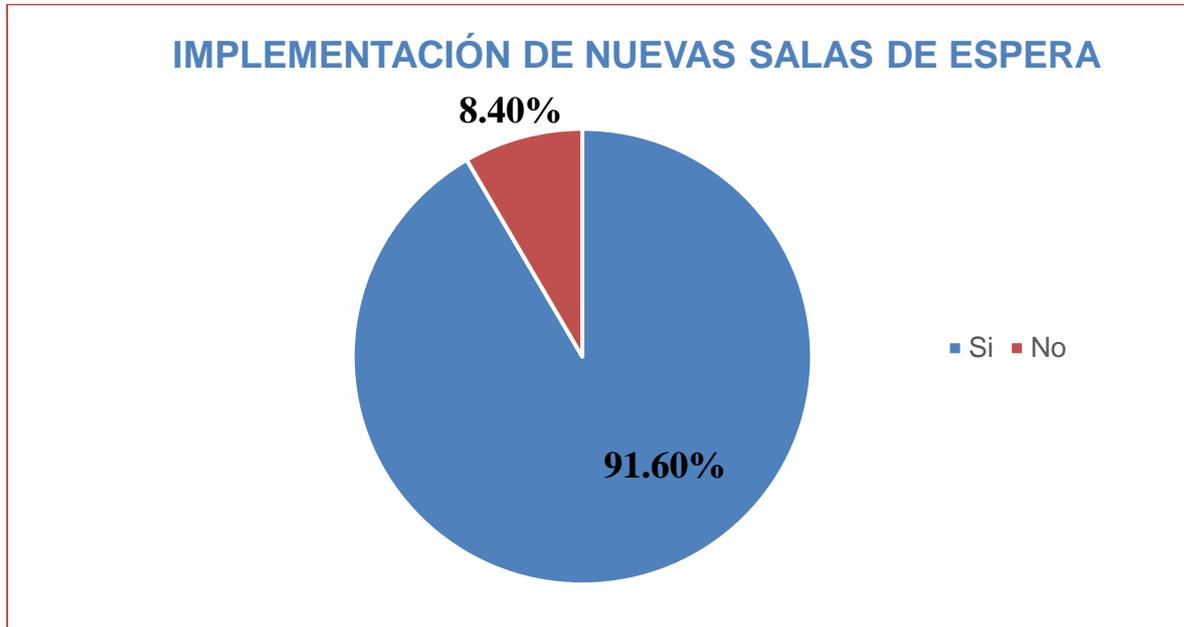
26. ¿Recomendaría los servicios y/o productos de “Lobo Car” a otros clientes?**Figura 28** Recomendación de los servicios y/o productos a otros clientes

Fuente: Elaboración Propia

Se puede apreciar en la figura 28 que el 99.50% de los encuestados recomendarían los servicios y/o productos de la empresa. A pesar de que la empresa cuenta con ciertas falencias en algunos factores como la publicidad, promociones y atención, las personas están dispuestas a recomendar por la calidad del servicio que se maneja, razón por la cual se debe aplicar varias estrategias para mejorar la competitividad y aumentar la clientela.

27. ¿Estaría de acuerdo que la empresa implemente nuevas salas de espera en cada uno de sus locales?

Figura 29 Implementación de nuevas salas de espera



Fuente: Elaboración Propia

Como indica la figura 29 sobre la implementación de nuevas salas en cada uno de los locales es del 91.60%, es decir, este factor forma parte del valor agregado dado que si una empresa se encuentra en constante innovación los clientes habituales y potenciales van a preferir ir a la empresa por sus servicios y/o productos ya que mientras esperan puedan tener un espacio para realizar actividades que ese momento lo requieran.

2.3. Descripción de la empresa

2.3.1. Descripción de los servicios y/o productos

En esta sección se detallarán los servicios y/o productos que dispone la empresa "Lobo Car", dentro del mercado cuencano; además, de cuáles son las marcas y precios que manejan.

2.3.1.1. Servicios

La empresa “Lobo Car”, cuenta con nueve servicios, principalmente:

- **Lavado exprés:** el lavado exprés consiste en el lavado externo del vehículo, que se efectúa de la siguiente manera:
 - Se lleva el vehículo a la rampa/elevador.
 - Se lava con agua de alta presión, para quitar todas las impurezas del vehículo.
 - Se aplica la espuma o shampoo de alta calidad con cera incorporada para tener un brillo reluciente en el vehículo.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño del vehículo desde los \$3 dólares.

Figura 30 Lavado exprés

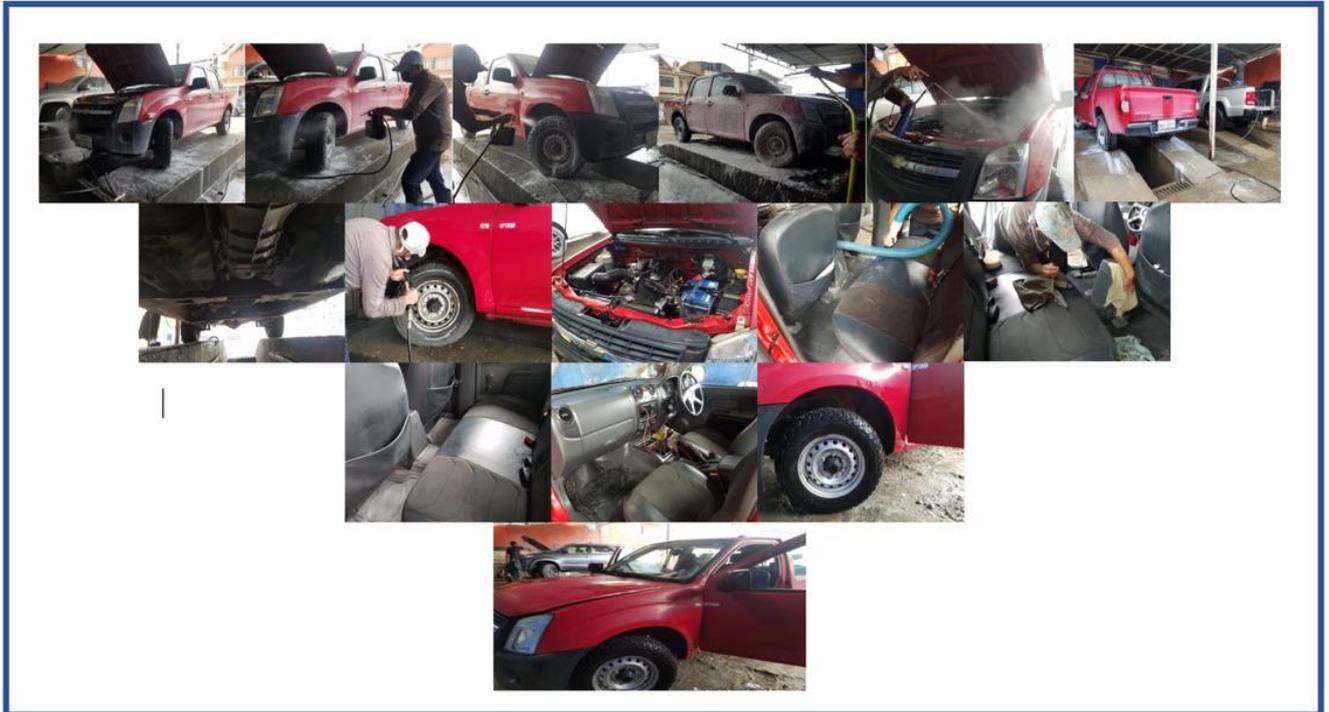


Fuente: Elaboración Propia

- **Lavado ejecutivo:** este servicio consiste en el lavado exprés más la limpieza interior del vehículo, que consiste en:
 - Aplicación de aire a presión para desprender todas las impurezas que no se ven a simple vista.
 - Aspiración a fondo del vehículo.
 - Limpieza de los tapices y asientos con productos desinfectantes.
 - Aplicación de silicón para la protección del tablero, asientos, laterales o puertas.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño del vehículo, oscila entre \$5 dólares.

Figura 31 Lavado ejecutivo



Fuente: Elaboración Propia

- **Lavado completo:** Este servicio consiste en el lavado total del vehículo, es decir, lavado de chasis, motor, lavado exterior e interior. En algunos casos la limpieza del motor se realiza con aire comprimido para evitar daños en el sistema eléctrico.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño del vehículo desde los \$10 dólares.

Figura 32 Lavado Completo

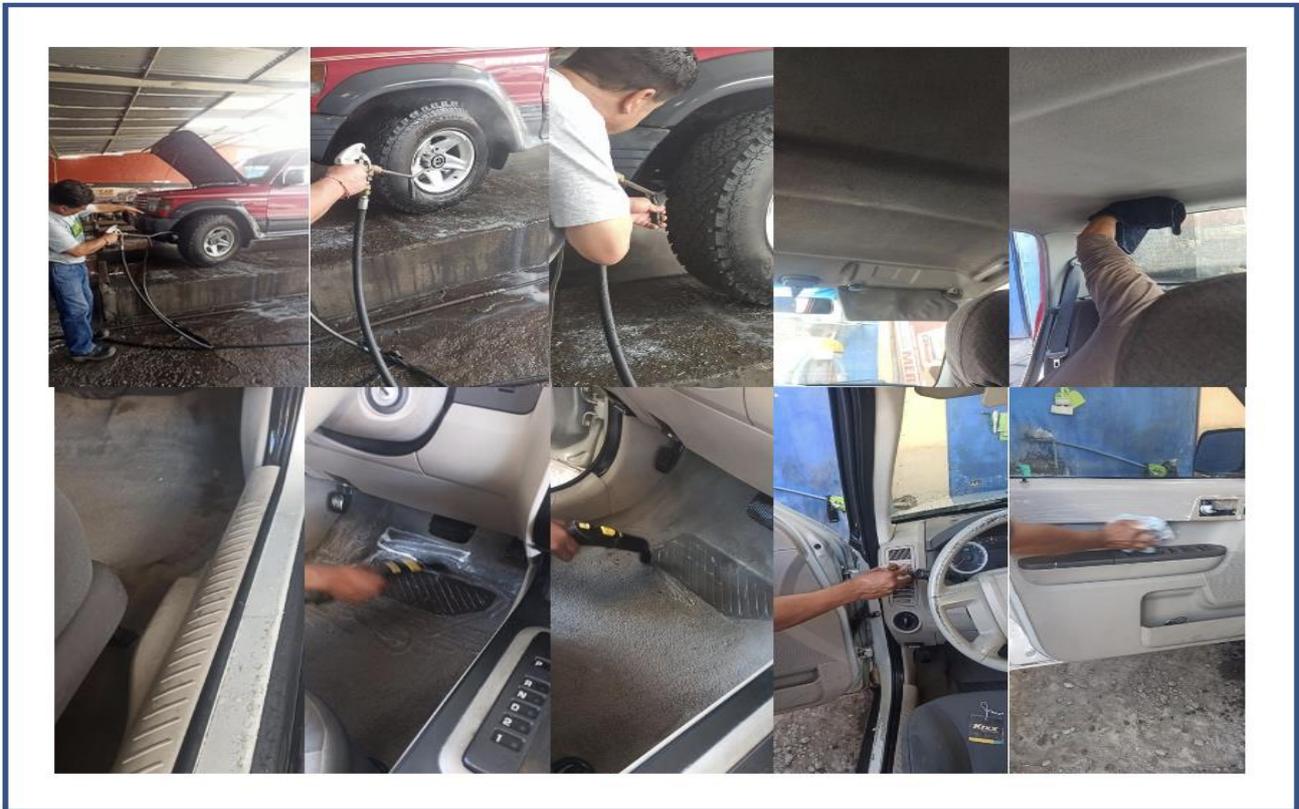


Fuente: Elaboración Propia

- **Lavado a vapor:** este servicio consiste en lavar con vapor de agua, en el cual se utiliza un caldero para el calentamiento de agua, siendo este que funcione con gas licuado de petróleo o diésel.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño del vehículo oscila entre los \$12 dólares.

Figura 33 Lavado a vapor

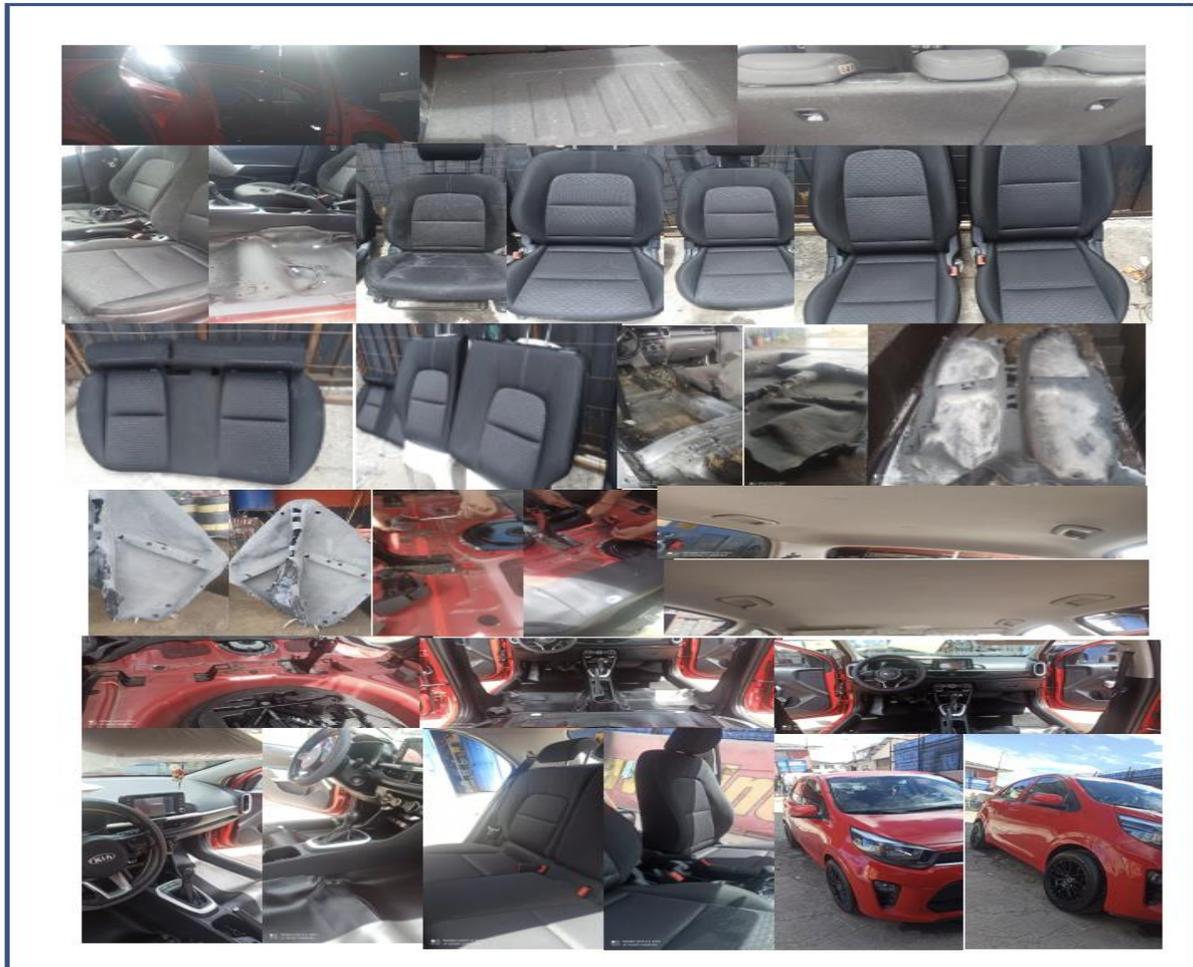


Fuente: Elaboración Propia

- **Lavado al detalle:** consiste en la limpieza de la alfombra del vehículo, el cielo, los asientos, los laterales, los parantes, la cajuela, es decir, el vehículo completo.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño del vehículo desde los \$60 dólares.

Figura 34 Lavado al detalle

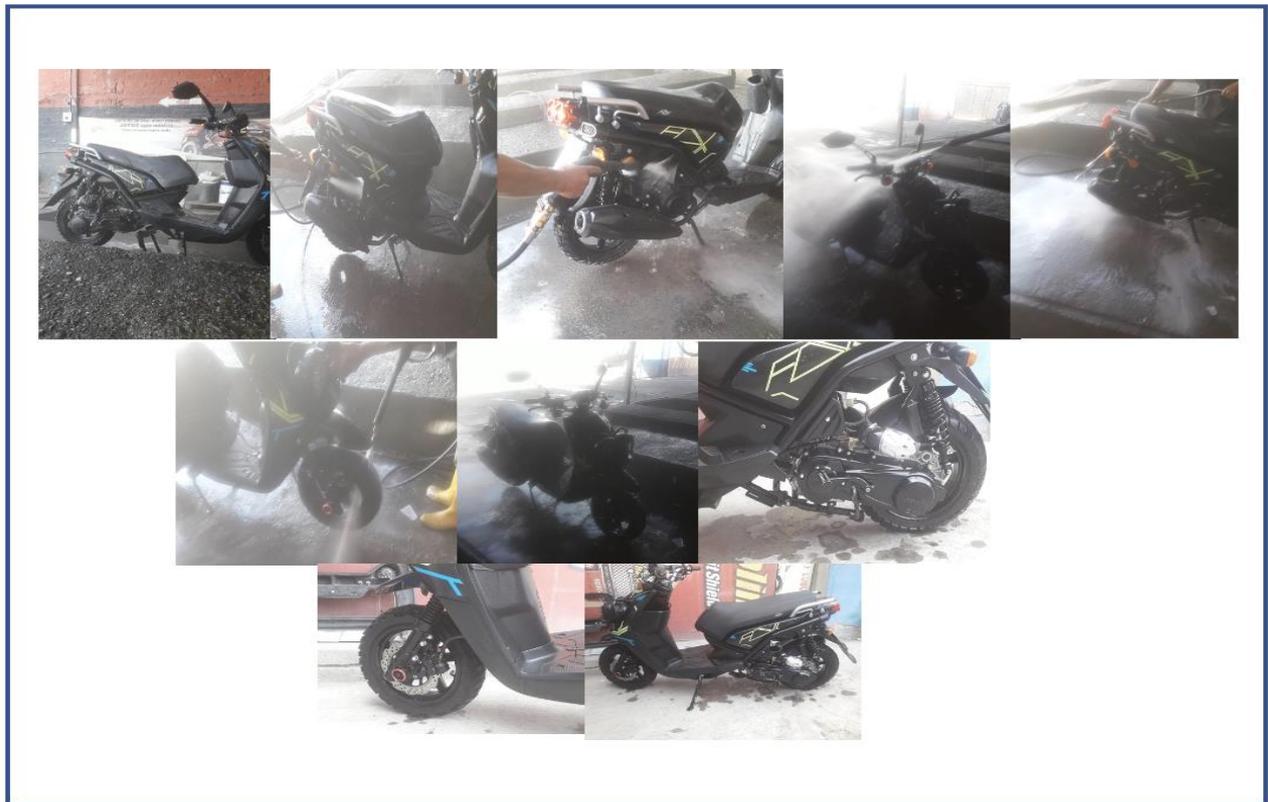


Fuente: Elaboración Propia

- **Lavado de motocicleta:** Este servicio consiste en el lavado total de la motocicleta, es decir, chasis, motor, neumáticos y aros.

El precio de este servicio varía de acuerdo al tamaño de la motocicleta desde los \$3 dólares.

Figura 35 Lavado de motocicleta

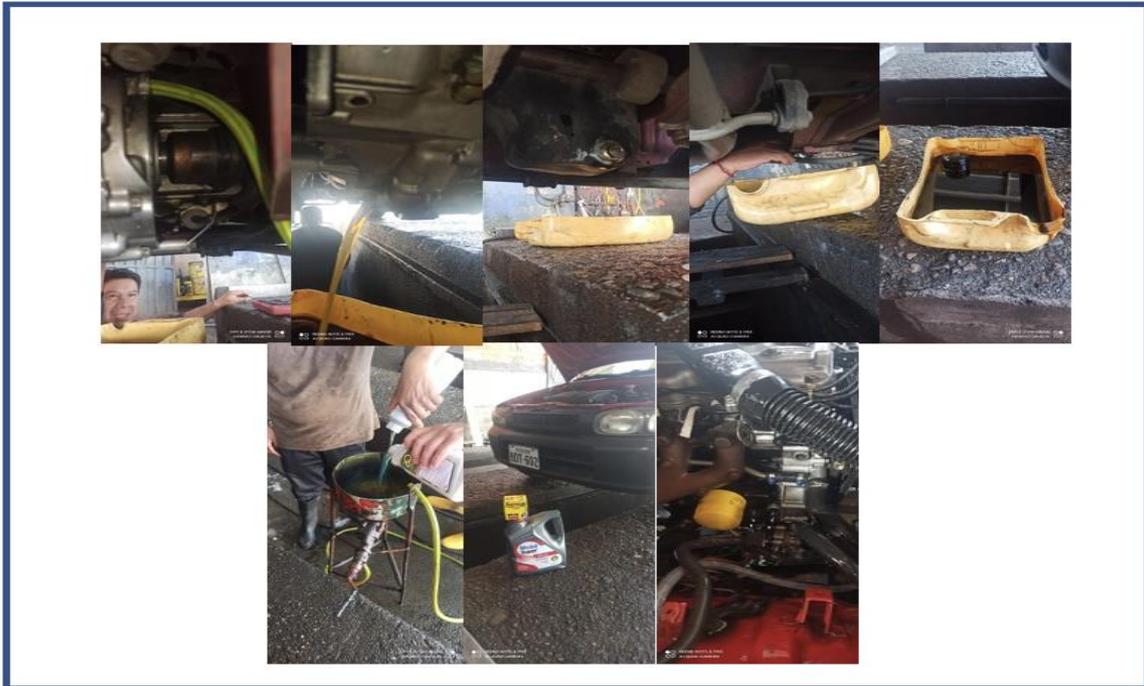


Fuente: Elaboración Propia

- **Cambio de aceite de motor + filtro:** Este servicio consiste en reemplazar el aceite y filtro que cumplió su vida útil. Es decir que este servicio se efectúa cada 5.000 km. Además, en este proceso también podemos reemplazar el filtro de aire o depurador cuya vida útil es de 10.000 km.

El precio de este servicio va desde los \$25 dólares, dependiendo de la cantidad de aceite que requiera el vehículo, marca de aceite y filtro que el cliente prefiera.

Figura 36 Cambio de aceite de motor + filtro



Fuente: Elaboración Propia

- **Cambio de aceite de la caja de cambios y corona:** este servicio se realiza en el intervalo para reemplazar el aceite cada 30.000 km.

El precio de este servicio es desde los \$8 dólares c/litro, dependiendo de la cantidad de aceite que requiera el vehículo y la marca que el cliente prefiera.

Figura 37 Cambio de aceite de la caja de cambio y corona



Fuente: Elaboración Propia

- **Cambio de aceite de motocicleta:** este servicio el intervalo para reemplazar el aceite es de cada 1.000 km.

El precio de este servicio es desde los \$8 dólares c/litro, dependiendo de la cantidad de aceite que requiera el vehículo y la marca que el cliente prefiera.

Figura 38 Cambio de aceite de motocicleta



Fuente: Elaboración Propia

2.3.1.2. Productos

La empresa “Lobo Car” cuenta con las marcas más reconocidas del mercado en lubricantes, filtros y productos para vehículos; sus precios varían de acuerdo a diferentes factores como: marca, calidad y función. Además del costo de mano de obra, que depende del tipo de vehículo o motocicleta y oscila entre los \$5 hasta los \$12 dólares, también se le suma el porcentaje de utilidad y el IVA. Una vez analizados todos los factores mencionados se llega al precio de venta, considerando que es un punto clave para la empresa manejar los

precios adecuados a como se encuentra en el mercado ya que esto puede hacer que los clientes prefieran a la competencia y no a la empresa.

Figura 39 Lubricantes (a)

LUBRICANTES				
Marca	Tipo de Aceite	Referencia	Tipo de combustible	Precio
	10W30		Gasolina	\$27 dólares cada galón
	20W50		Gasolina	\$27 dólares cada galón
	15W40		Diesel	\$27 dólares cada galón
	10W30		Gasolina	\$25 dólares cada galón
	20W50		Gasolina	\$25 dólares cada galón
	15W40		Diesel	\$25 dólares cada galón
	10W30		Gasolina	\$32 dólares cada galón
	20W50		Gasolina	\$32 dólares cada galón
	15W40		Gasolina	\$32 dólares cada galón

Fuente: Elaboración Propia

Figura 40 Lubricantes (b)

LUBRICANTES				
Marca	Tipo de Aceite	Referencia	Tipo de combustible	Precio
	10W30		Gasolina	\$30 dólares cada galón
	20W50		Gasolina	\$30 dólares cada galón
	15W40		Gasolina	\$30 dólares cada galón
	SAE 30		Caja/Corona	\$40 dólares cada galón
	75W85		Caja/Corona	\$8 dólares cada 1/4 y \$28 dólares cada galón
	SAE 140		Caja/Corona	\$8 dólares cada 1/4 y \$28 dólares cada galón
	SAE 40		Caja/Corona	\$40 dólares cada galón

Fuente: Elaboración Propia

Figura 41 Filtros y Productos

FILTROS		
Marcas	Logo referencial	Precio
SHOGUN		<p>El precio de los filtros va desde los \$3 dólares hasta los \$20 dólares, el valor varía de acuerdo al tipo de vehículo y la marca de filtro. Además depende el tipo del filtro que requiera ya sea de aceite, aire o combustible.</p> 
SANFIL		
MOTOREX		
CHAMP		
FRAM		
NAPA		
BALDWIN		
HARDMAN		
PRODUCTOS		
Marcas	Referencia	Precio
Agua destilada		\$2 dólares cada litro
Refrigerante		\$3 dólares cada 1/4 y \$8 dólares el galón
		\$ 6 dólares cada 1/4 y \$12 dólares el galón

Fuente: Elaboración Propia

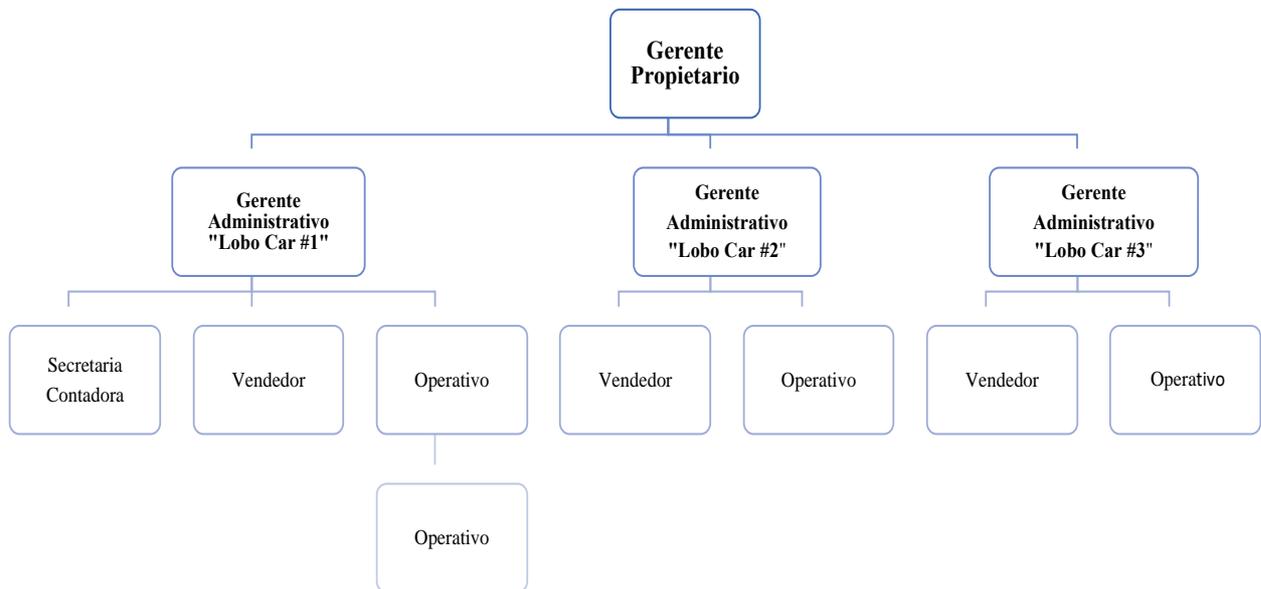
2.4. Estructura Organizacional

La empresa “Lobo Car” cuenta con una estructura organizacional lineal, en la que se detalla cómo está distribuida jerárquicamente, es decir, se puede identificar con claridad cómo se encuentra el cambio de autoridad y las responsabilidades que competen hacia los mandos bajos de la organización por medio de la cadena de mando.

El gerente propietario y fundador se encuentra en la parte superior del organigrama, consecutivamente se encuentran los gerentes administrativos de los tres locales de “Lobo Car”. A continuación, encuentra la cadena de mando, en donde está a un mismo nivel jerárquico el área contable y la logística interna de la empresa que se componen por los encargados de ventas en vitrina y los operativos de servicios. Finalmente, en la parte baja del organigrama se encuentran operativos, quienes son los encargados de ofrecer el servicio de lavado y lubricado de acuerdo a las necesidades que el cliente requiera.

Es importante contar con un organigrama en las empresas ya que presenta muchas ventajas; así, la comunicación en equipos pequeños es más rápida, son claras las líneas de comunicación, es más efectiva la retroalimentación que existe por parte de los subordinados y existe un mayor control en la división del trabajo.

Figura 42 Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

2.5. Ubicación

La empresa “Lobo Car” cuenta con su matriz y dos sucursales, que se encuentran ubicadas en diferentes sectores estratégicos de la ciudad.

- Matriz

La Matriz de “Lobo Car”, se encuentra en el mercado por más de 30 años prestando su servicio en la ciudad de Cuenca. Ubicada en la Av. Hurtado de Mendoza S/N e Illimani.

Figura 43 Ubicación Matriz

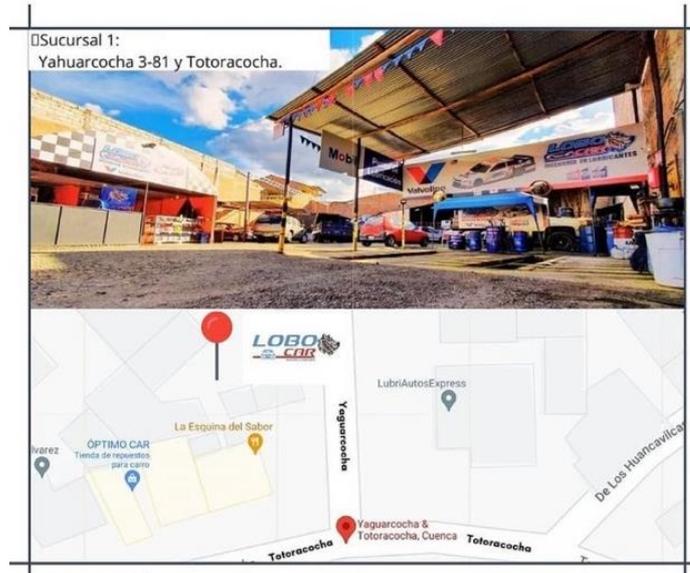


Fuente: Lobo Car, 2021

- Sucursal 1

Ubicada en la calle Yahuarcocha 3-81 y Totoracocha (sector Complejo Deportivo), el mismo que se encuentra prestando sus servicios por 10 años en la ciudad de Cuenca.

Figura 44 Ubicación Sucursal 1

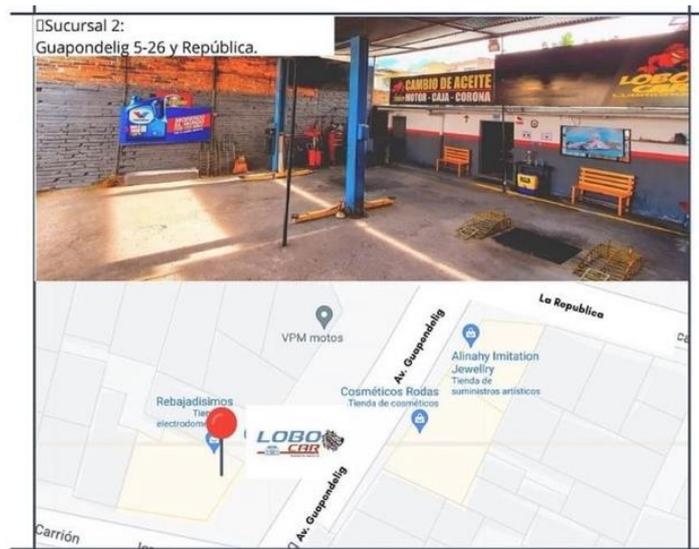


Fuente: Lobo Car, 2021

- **Sucursal 2**

Ubicada en la Calle Guapondelig 5-26 y Republica (sector Mercado 12 de abril), el mismo que se encuentra prestando sus servicios por 6 años en la ciudad de Cuenca.

Figura 45 Ubicación Sucursal 2

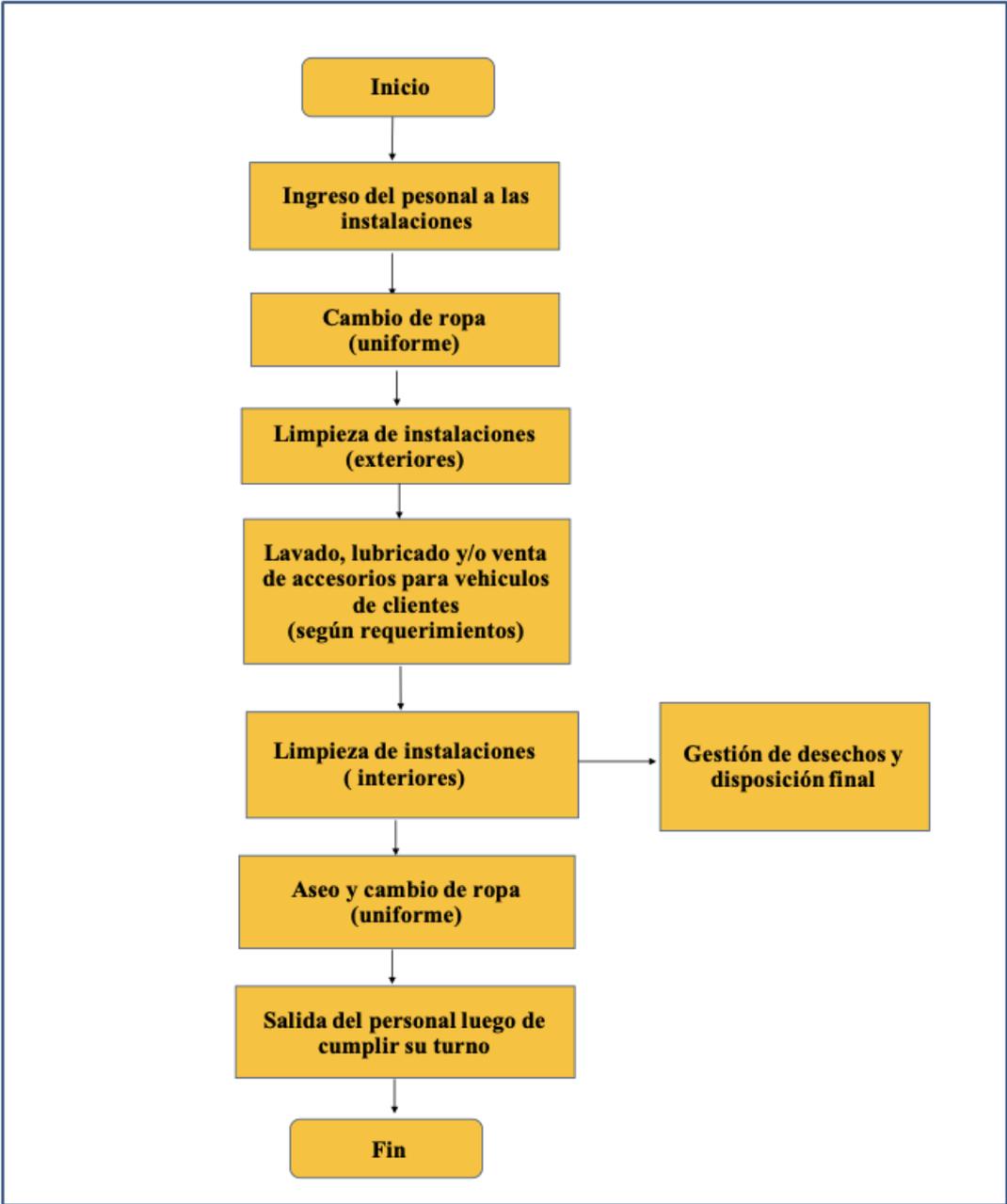


Fuente: Lobo Car, 2021

2.6. Manual de procesos

2.6.1. Proceso de entrada y salida del personal

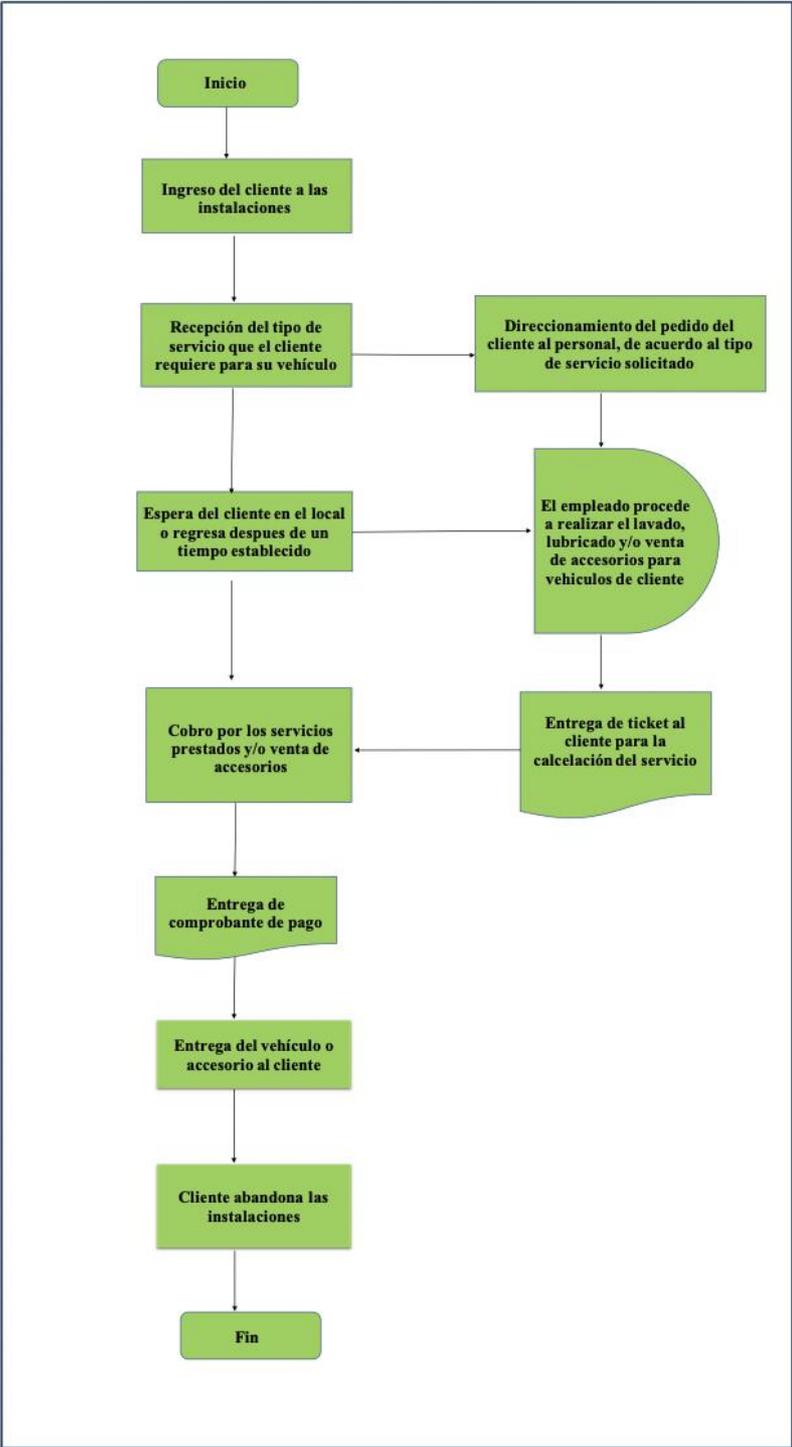
Figura 46 Procesos de entrada y salida del personal



Fuente: Elaboración Propia

2.6.2. Proceso de prestación de servicios y venta de accesorios

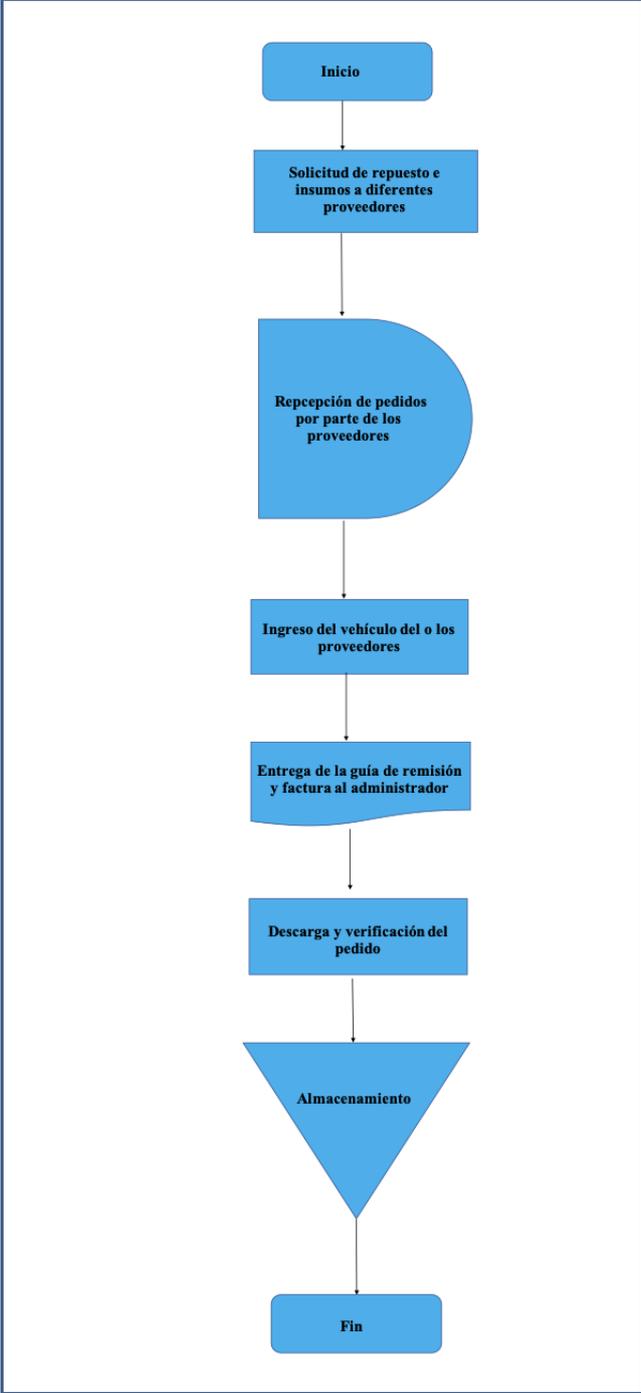
Figura 47 Procesos de prestación de servicios y venta de accesorios



Fuente: Elaboración Propia

2.6.3. Proceso de aprovisionamiento general

Figura 48 Procesos de aprovisionamiento general



Fuente: Elaboración Propia

2.7. Reglamentos para el funcionamiento de la empresa

Los reglamentos para el funcionamiento de las empresas, emitidos por la Municipalidad de Cuenca, aplican para todas las personas naturales o jurídicas registradas en el servicio de Rentas Internas (SRI) con RUC O RISE y que realicen actividades relacionadas a cualquier tipo de actividad con excepción de la vivienda, de acuerdo con la calificación del uso de suelo y normativas vigentes. Por lo tanto, para que se pueda poner en marcha el giro del negocio se debe obtener los siguientes documentos:

1. **Copia de la cédula de identidad del propietario:** documento único oficial para identificar a las personas en Ecuador, emitida por el Registro Civil. (Registro Civil, 2023).
2. **Registro único de contribuyente (RUC):** es un instrumento cuya función es registrar e identificar a los contribuyentes para efectos tributarios y brindar esta información a las autoridades fiscales. Se utiliza para realizar cualquier actividad económica en el Ecuador. Corresponde al número de identificación asignado a todas aquellas personas naturales y/o jurídicas, que sean titulares de bienes o derechos gravados (SRI, 2023).

La empresa “Lobo Car”, cuenta con este documento para cada uno de sus locales, este trámite se debe realizar una sola vez, el mismo que es emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). **Anexos 3, 3.1 y 3.2**

3. **Licencia urbanística de usos de suelo:** el Certificado de Uso del Suelo, es un documento que indica el uso al que puede transferirse el inmueble según su ubicación geográfica y a la zonificación cantonal de acuerdo con lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial vigente. También indica si la actividad económica a realizar es apta para el territorio (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2023)

Por lo que para esta actividad se acoge, en la norma vigente de Ordenanza que sanciona el plan de ordenamiento territorial del cantón cuenca: Determinaciones para el uso y ocupación del suelo urbano-¹, como se detalla en el **Anexo 4**.

Para el funcionamiento de la empresa este trámite se debe realizar cada año, el mismo que es emitido por el Municipio de Cuenca y tiene un valor de \$8,16 dólares. **Anexo 4.1**

- 4. Estudio de impacto ambiental Expost:** es una herramienta utilizada para evaluar e identificar el impacto ambiental existente con el fin de reducirlo, ya que afecta tanto a los empleados como al medio ambiente. El estudio se realiza bajo la dirección del comité de Gestión Ambiental del Municipio de Cuenca, el cual nombra a un consultor ambiental, el mismo que se encarga de realizar dicho estudio (Dávila, 2012).

Dicha actividad determinada en la norma específica “REFORMA TEXTO UNIFICADO LEGISLACION SECUNDARIA, MEDIO AMBIENTE, LIBRO VI, Decreto Ejecutivo 3516, Registro Oficial Suplemento 2, 31/03/2003”², como lo detalla el **Anexo 5**.

Por lo que para el ejercicio económico de la empresa tiene un valor de \$500 dólares, el mismo que se debe realizar cada dos años.

- 5. Permiso de funcionamiento por parte de los bomberos:** es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que tendrá una vigencia de un año calendario (1 de enero al 31 de diciembre). El costo de este permiso se basa de acuerdo al valor del predio urbano (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2023).
- 6. Patente Municipal:** Es un permiso otorgado por el Municipio para personas naturales, jurídicas, sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimientos en el cantón Cuenca, que realizan permanentemente (por más de 60 días dentro de un ejercicio fiscal) actividades económicas, comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales (Naula, 2022).

¹ Norma Vigente de ORDENANZA QUE SANCIONA EL PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL CANTON CUENCA: DETERMINACIONES PARA EL USO Y OCUPACION DEL SUELO URBANO.

² “REFORMA TEXTO UNIFICADO LEGISLACION SECUNDARIA, MEDIO AMBIENTE, LIBRO VI, Decreto Ejecutivo 3516, Registro Oficial Suplemento 2, 31/03/2003”.

Por lo que para el ejercicio económico de la empresa se presenta un valor de \$15.11 dólares, el mismo que se debe pagar cada año.

7. **Carta compromiso emitida por ETAPA EP:** cada establecimiento cuyo giro de negocio sea lavadoras de carros, mecánicas o industrias que generen aceites, deben contar con la carta compromiso, la misma que se detalla que se compromete a entregar todo aceite generado por sus diversas actividades, almacenar en condiciones adecuadas y renovar cada año. Además, este documento sirve para el permiso de funcionamiento (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca, 2023).

Para el funcionamiento de la empresa este trámite se debe hacer cada que se renueve en Estudio de Impacto Ambiental Expost, el mismo que es emitido por ETAPA EP.

2.8. Políticas Ambientales

Las políticas ambientales que se manejan a nivel de nuestro país y ciudad, son los programas de gestión de manejo de aceites usados, que se basan en la normativa que presenta cada ciudad en el país.

2.8.1. Programas de Gestión Ambiental Urbana

Figura 49 Campaña de recolección de aceites usados



Fuente: ETAPA EP, 2023

La empresa pública ETAPA EP es la entidad encargada de la recolección de aceites usados, en la cual se encuentran dos categorías Gestión ambiental urbana y Gestión de desechos y calidad ambiental, dentro de estas categorías tenemos a la campaña de concientización y manejo adecuado de los recursos hídricos de Cuenca. El objetivo de la campaña es de protección y control de las fuentes de agua y sus cursos de utilización actual y potencial. De igual manera, se encarga de los cuerpos receptores naturales y artificiales, basándose en el estatuto legal vigente en el marco de políticas ambientales y programas de acción, dirigidos a la protección y cuidado los recursos hídricos y las fuentes de abastecimiento de agua del cantón e impulsar programas de saneamiento ambiental (ETAPA EP, 2023).

2.8.2. Justificación

Es necesario, para medios de transporte y máquinas industriales, la lubricación por medio de aceites y sintéticos, el uso de estos aceites cambia la propiedad física y química gradualmente, por lo que tienen que ser reemplazados regularmente. Se le conoce al uso de dicho aceite residual como “aceite usado” o “aceite quemado”, el mismo que está compuesto por agua, resto de aditivos, metales pesados, compuestos órgano clorados, entre otros, dichos compuestos causan que el aceite usado se vuelva un desecho peligroso, por lo que debe ser tratado por técnicos especialistas (ETAPA EP, 2023).

2.8.3. Riesgos del uso inadecuado de los aceites usados

Es importante considerar los siguientes puntos, dado que el uso inadecuado de los aceites usados pueden causar lo siguiente:

1. Se puede llegar a formar una mancha de 4.000 metros cuadrados, por cada 1 litro de aceite derramado.
2. Causa daños graves a la naturaleza, el tener compuesto tóxicos.
3. Si los aceites son lanzados por el sistema de alcantarillado de la ciudad, los mismo que llegan a la planta de tratamiento de residuos que se encuentra en Ucubamba, lo que provoca un mal funcionamiento y deterioro de la misma.
4. Se contamina 1.000 litro de agua, por 1 gota de aceite mineral usado.
5. El aire que respira una persona en tres años se contamina con 5 litros de aceite quemado.

6. Es importante pedir al establecimiento en donde se realice el cambio de aceite que cuenten con la garantía del destino de los desechos de aceite (ETAPA EP, 2023).

2.9. Políticas ambientales aplicadas por la empresa

La empresa “Lobo Car”, cuenta con un sistema de recolección de agua lluvia. La misma que sirve de aporte para el ahorro de este importante recurso, además de que genera ahorro económico en el costo del servicio de agua potable. Además, es importante mencionar que dicho sistema que aplica la empresa se enmarca en los objetivos 12 (Producción y consumo responsable) y 13 (Acción por el clima) de desarrollo sostenible. El sistema se encuentra de la siguiente manera:

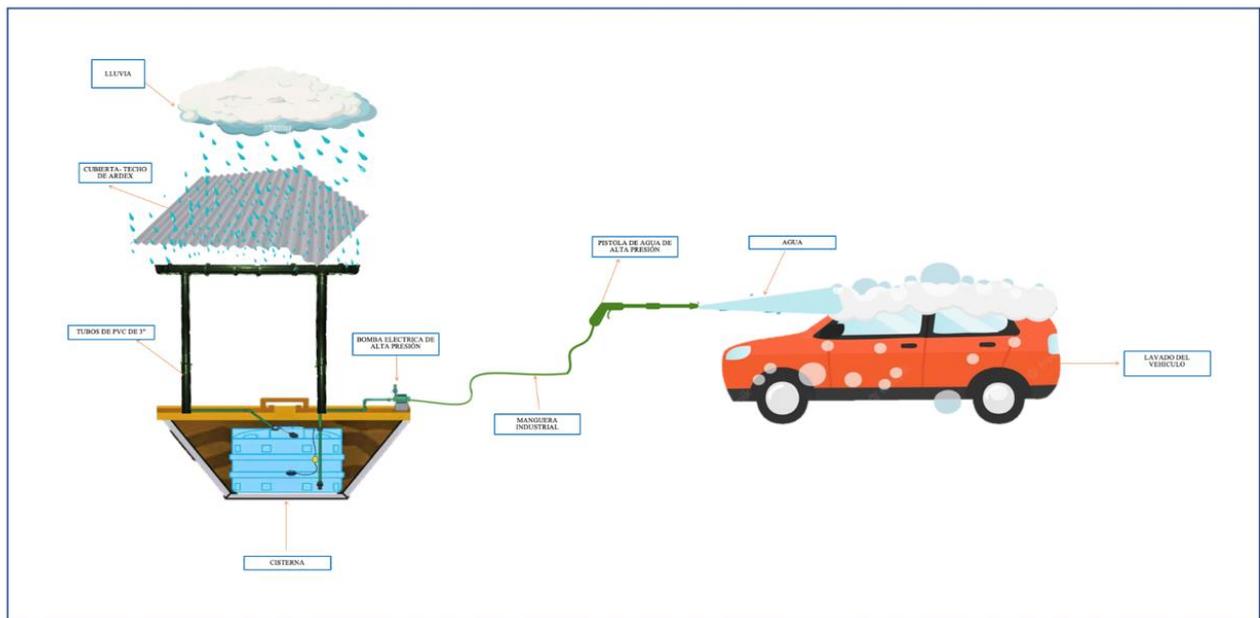
1. Recolección de agua lluvia.
2. El agua lluvia cae en la cubierta de Ardex , la misma que se acumula en el canal.
3. Baja por los tubos de PVC de 3”, hacia la cisterna. En la cisterna se puede recolectar hasta 3m³ de agua o 3.000 litros.
4. Luego el agua es succionada por una bomba eléctrica de alta presión, la misma que cuenta con una válvula de pie con filtro, esta evita que pase las impurezas.
5. Se adiciona cloro para tratar el agua lluvia. Se realiza un control de calidad del agua por medio de la medición de pH (Potencial Hidrógeno) y Cloro (Cl⁻), mediante un kit de uso casero que contiene rojo de fenol y ortotolidina, para precautelar la salud de los trabajadores.
6. Una vez tratada el agua, esta se bombea a través de una manguera y se surte con una pistola a presión.

Figura 50 Kit de uso casero de limpieza



Fuente: FILTRASHOP, 2022

Figura 51 Proceso de recolección de agua lluvia



Fuente: Elaboración Propia

Este sistema se aplica cuando la cisterna se llena en su totalidad, bloqueando el suministro de agua potable que llega desde el medidor. De esta manera se disminuye el consumo de agua potable y el valor económico de este recurso. Hay que tomar en

consideración que el uso del agua de la cisterna no es para el consumo humano ya que es tratada de una forma artesanal.

2.10. Análisis Externo

2.10.1. Análisis PESTEL

Amador-Mercado (2022, p.1) señala que el análisis PESTEL es una herramienta que es fácil de aplicar, debido a que ofrece información valiosa para cualquier empresa, en donde se analiza seis factores externos que son: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Esto permite que la empresa pueda detectar y evaluar factores que afecten al negocio en el presente y futuro y así se pueda tener una percepción clara para realizar una investigación de mercados, desarrollar productos, crear estrategias de marketing y tomar decisiones acertadas para la empresa.

Tabla 2 Análisis PESTEL

FACTORES	MUY POSITIVO	POSITIVO	INDIFERENTE	NEGATIVO	MUY NEGATIVO
FACTORES POLÍTICOS					
Acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea por medio de la desgravación de 1.291 partidas arancelarias a cero desde el 1 de enero de 2022 como son vehículos automóviles, plásticos y su	X				

manufacturas, partes y accesorios para vehículos, entre otros (Coba, 2022).					
Negociación de acuerdo comercial entre Ecuador y China mediante la reducción de aranceles de materias primas, insumos, herramientas y equipos para la producción industrial (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2023)	x				
Cambio de régimen para las empresas, pasando de RISE a RIMPE para contribuyentes cuyos montos de ingresos brutos anuales sumen		x			

hasta USD 300.000 (SRI,2023).					
FACTORES ECONÓMICOS					
Incremento del PIB del 3,1% en el periodo fiscal 2023 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).		X			
Crecimiento interanual del sector comercial en 7,0% (Banco Central del Ecuador, 2022).	X				
Disminución a 2,4% de la tasa variación del deflactor para el año 2023 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).				X	
Aumento del riesgo país a 1.662 puntos a marzo del 2023 (Banco Central del Ecuador, 2023).				X	
Aumento en la inflación entre período fiscal 2022 (1,28%) al					X

<p>2023 (2,76%) (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).</p>					
<p>Aumento de gastos interanuales del Consumo Final de los Hogares del 6,7% (Banco Central del Ecuador, 2022).</p>	<p>x</p>				
<p>Incremento en el valor unitario en las importaciones por factores como el COVID-19 (Banco Central del Ecuador, 2023).</p>				<p>x</p>	
<p>Crecimiento dentro del subsector del comercio, con el 13,90% el sector de mantenimiento y reparación de vehículos automotores (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Del</p>		<p>x</p>			

Cantón Cuenca ,2021).					
Inminente incremento del agua potable de la ciudad a \$4.28 dólares cada m3 para el sector no residencial (ETAPA EP,2023).				X	
Inestabilidad en los precios del petróleo por factores externo (Banco Central del Ecuador, 2022).					X
Aumento de tasa del desempleo del 3,8 % y subempleo del 19,2% en lo que va del año 2023 (INEC, 2023).					X
FACTORES SOCIO- CULTURALES					
Crecimiento entre el 2% al 3% de la venta de vehículos para el año 2023 (Zuñiga, 2023).	X				
El 48% de los ecuatorianos valoran las		X			

cosas por su utilidad, rentabilidad y provecho, mientras que el 38% lo hace por su belleza (World Values Survey, 2015).					
Recuperación del mercado automotriz en el periodo de enero a octubre del 2019 (109.967 unidades) y del año 2022 (116.084 unidades) (Zuñiga, 2023).	x				
FACTORES TÉCNOLÓGICOS					
Variaciones tecnológicas sobre la calidad de los lubricantes (Lubrideal, 2022).	x				
Implementación de nanotecnologías para mejorar el rendimiento de los lubricantes	x				

(Lubridealer, 2022).					
FACTORES ECOLÓGICOS-LEGALES					
Reciclaje de lubricantes usados en un 100% (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2019).	x				
Reducción de la salida de divisas por producción local de lubricantes dado que por cada galón de lubricante importado cuesta alrededor de \$7.5 dólares al Ecuador, mientras que producir localmente le cuesta \$3.5 dólares (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2019).	x				

Pago de ecovalor (\$0.04) por galón de lubricante vendido (Villón, 2021).		X			
---	--	----------	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

2.11. Análisis Externo

En el microentorno se encuentran los factores del área de operación de una industria. Estos influyen en el desempeño y la toma de decisiones; se encuentran constituidos por competidores potenciales, clientes directos, canales de distribución, proveedores y productos sustitutos (EAE, 2021).

2.11.1. Rivalidad entre empresas competidoras

EL crecimiento del parque automotor en la ciudad de Cuenca en ritmo del 5% anual (EMOV EP, 2022), demuestra claramente que existen suficientes clientes potenciales para todos los locales que ofertan el servicio de lavado y lubricado de automotores, sin embargo, no deja de ser cierto que, la falta de control sobre los locales que brindan este tipo de servicios de manera informal, ocasiona que en muchos casos la competencia no sea justa, pues mientras unos cumplen con todas las gestiones, trámites y pagos que la ley estipula, el informalismo brinda la posibilidad de no correr con estos gastos fijos que mantienen sus competidores, abaratando costos, procedimientos y funcionamiento en general.

La inversión requerida para adquirir elementos de vanguardia que permitan brindar todos los servicios que se ofertan es alta y hay que actualizar tanto tecnología como productos de manera constante, caso contrario, se estaría quedando detrás de la competencia que procura estar al día con los avances que se presentan dentro de esta área de servicios. En tanto que los negocios informales, suelen ser más rudimentarios y en espacios que generalmente no están adecuados para las necesidades y obligaciones que se tienen.

Algo que ya se ha mencionado, pero que es pertinente apuntar, es que, al existir tanta competencia, el mercado con sus valores al público, casi se regulan solos, con base en la

demanda y competencia existentes, pues los clientes de los diferentes locales que brindan el servicio de lavado y lubricación de vehículos, tienen presente el valor del servicio de acuerdo a la gama del local al que acuden y los productos que solicitan.

En un ámbito en el que la empresa se ha quedado algo retrasada, con respecto a su competencia, es en el marketing y el área de comunicación en general, por lo que se busca mejorar en ese rubro y así se espera conseguir una mayor captación de clientes nivel de fidelización de los clientes con los que se cuenta actualmente. Se debe realizar una inversión para tener un mejor posicionamiento de marca en el mercado, esperando así poder mejorar el flujo de clientes de la empresa.

Así pues, se tendrá que catalogar a la fuerza como alta, porque la existencia de indeterminables establecimientos que brindan los servicios de lavado y lubricado, además del informalismo, hacen que este terreno productivo esté muy copado, haciendo que la competencia sea muy fuerte, y que las pequeñas diferencias a favor que se puedan obtener deben ser aprovechadas para cautivar y mantener a clientes potenciales y fijos respectivamente.

Tabla 3 Lista de empresas competidoras

NOMBRE	UBICACIÓN
Lavadora y Lubricadora Espumas "Car Wash"	Ave. Hurtado de Mendoza S/N
Lavadora y Lubricadora "VIDAL"	Sector Empresa Eléctrica, Av. Max Uhle 1-16
Lavadora y Lubricadora "TINTIN"	Pumapungo y, Rayoloma
LAVANCAR	Av. Ricardo Muñoz Dávila (Sector Remigio Crespo)
Lavadora y Lubricadora "Otorongo"	Calle Avenida 3 de Noviembre S/N (Sector Corazón de Jesús)
Lavadora y Lubricadora "QUEZADA"	Av.12 de Abril
Lavadoras de Ucubamba	Centro de revisión vehicular

Fuente: Elaboración Propia

2.11.2. Poder de negociación de los consumidores

El poder que poseen los clientes dentro del mercado de lavado y lubricado de vehículos es muy fuerte a causa de la amplia competencia por la alta demanda del servicio, los precios, procedimientos y calidad están casi establecidos en el concepto imaginario de los usuarios; esta realidad hace que el mercado tenga una regulación casi automática.

Los productos no tienen mayor variante entre las marcas disponibles en el mercado, lo que hace que, al no existir mayor elemento de diferenciación, la apuesta de una buena ganancia va destinada al volumen de venta antes que a la calidad del producto o su valor. Como se ha mencionado los precios están casi estandarizados gracias al mismo mercado.

Si bien los clientes son los que pueden escoger el servicio que prefieran, las opciones por momentos se reducen a una variable de precio de acuerdo a los locales físicos en donde se brindan estos servicios y la implementación tecnológica que estos locales posean, es decir, los mejor provistos a la vista y en tecnología, cobran algo más que el resto por sus servicios, pero también existen muchos otros más “sencillos”, donde el valor es inferior, y el resultado final, a la vista de los usuarios, es similar, lo que hace que se pueda tener una competencia muy amplia, pues al existir esta concepción de los servicios, más allá de la inversión que se pueda realizar en tecnología para mejorar la calidad. Los competidores directos seguirán siendo todos los locales dedicados a este servicio, los cuales son incontables, pues, entre la relativa facilidad para abrir uno de estos negocios de manera formal, sumado al informalismo que se dominan en este sector, locales con estos servicios abundan en los diferentes sectores de la ciudad de Cuenca.

Gracias a esto el posicionamiento de la marca en el mercado se vuelve difícil, lo que obliga a estar a la par del resto en cuanto al manejo del marketing y un plan de medios, para así, poder llegar de mejor manera y en mayor volumen a los clientes potenciales. Siempre teniendo en cuenta que existe un nivel de fidelización hacia “Lobo Car”, que se reflejan en los años de existencia en el mercado y en el hecho de tener tres locales para brindar los servicios de lavado y lubricación.

En definitiva, habrá que convenir que el poder de negociación de los clientes es muy alto, de una manera intrínseca, pues, no presionan frontal o formalmente a bajar los precios o mejorar el servicio constantemente, sin embargo, al tener un mercado en la práctica saturado, la exigencia de las empresas para poder captar clientes, clientes potenciales y

mantener los que tienen un nivel de fidelidad, es alta, lo que lleva a que las ventajas vayan dirigidas hacia los clientes en cuanto a calidad y precio.

2.11.3. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores, al igual que las empresas que brindan el servicio de lavado y lubricado de vehículos en la ciudad de Cuenca, están casi estandarizados, pues al no existir mayor variable entre la calidad de los productos de las diferentes marcas, los elementos diferenciadores se reducen y las ganancias no son tan fructuosas, por lo que, se apunta a la búsqueda de la venta en volumen. Los principales proveedores de la empresa son importadoras de gran trayectoria que se encuentran principalmente en la ciudad de Guayaquil y Cuenca a excepción de un proveedor que se encuentra en la ciudad de Quito.

Al tener un mercado tan copado, los proveedores de las diferentes marcas, también realizan un esfuerzo para brindar las mejores opciones a las empresas que distribuyen u ocupan en sus servicios sus productos, para así lograr, que los distribuidores escojan su marca sobre la de la competencia, buscando ofertas llamativas con regalos adicionales por volumen, fidelidad y otras variables del mercado.

Hay que sumar algo más para entender a los proveedores, la presión que se ejerce entre ellos por tener una mayor presencia en el mercado, beneficia de forma directa a los distribuidores de sus productos; y, por ende, a sus clientes, pues esta presión es la que influye directamente en los precios de sus productos. Al no tener mayor diferencia en la parte técnica, deben procurar ser una mejor opción desde la rentabilidad lo que los empuja a reducir su margen de ganancia, pero a impulsar la venta en volumen, pues por la demanda que manejan, son productos de consumo masivo.

Teniendo en cuenta que según el Plan De Desarrollo y Ordenamiento Territorial Del Cantón Cuenca (2021), en relación a los subsectores del comercio, el sector de mantenimiento y reparación de vehículos automotores se encuentra en segundo lugar con 13,90%, más allá de la competencia, el negocio sigue teniendo un gran nicho, lo que empuja a los proveedores a buscar métodos efectivos para llegar a sus clientes potenciales, asumiendo ciertos riesgos en costos y rentabilidad.

Con respecto a esta fuerza podríamos decir que es baja puesto que los proveedores, al tener tanta competencia en el mercado, sin mayor diferenciación técnica entre las

diferentes marcas, tienen que mantener un precio atractivo para los distribuidores y sus clientes habituales y potenciales, para así, lograr que estos los escojan de entre la competencia; esto les empuja y casi obliga a reducir sus ganancias y tener que apostar a una venta centrada en el volumen.

Figura 52 Lista de proveedores (a)

Proveedor	Logo	Ciudad	Linea de Productos	
TECNICENTRO DEL AUSTRO S.A.		CUENCA	Lubricante	
AUTOVENTAS WAY		QUITO	Lubricante	
AUSTROFIL S.A.S		CUENCA	Filtros	
			Lubricantes	
INVERNEG S.A.		CUENCA	Filtros	
			Refrigerante	
			Lubricantes	
			Lubricante	
CONAUTO C.A.		GUAYAQUIL	Lubricante	
IMPSANCHEZ S.A.		CUENCA	Filtro	

Fuente: Elaboración Propia

Figura 53 Lista de proveedores (b)

Proveedor	Logo	Ciudad	Linea de Productos	
FEDOCOM CIA.LTDA.		CUENCA	LUBRICANTES	
				
			Filtros	
				
				
FILTROCORP S.A.		GUAYAQUIL	Lubricantes	
			Filtros	
				
Refrigerante				
LUBRIFONS S.A.		GUAYAQUIL	Productos	
				
				
				
				
				

Fuente: Elaboración Propia

2.11.4. Desarrollo potencial de productos sustitutos

Si bien a simple vista parecería que no han existido mayores cambios en los productos de lavado y lubricación, no es la realidad del mercado, actualmente, los lubricantes provienen de formulaciones que se han trabajado, como el proceso de refinación y la creación de aditivos de origen químico (Lubridealer, 2022), para ello las empresas emplean nanotecnología en busca de la optimización de sus productos.

Esta inversión en mejoras y en nuevas tecnologías, responde al afán de diferenciarse de la competencia y poder brindar ciertas mejoras de calidad con respecto a la competencia, para así también poder brindar un valor adicional a sus productos y lograr que los usuarios los escojan sobre la competencia; y por supuesto, en medida de lo posible poder modificar los precios para obtener un mayor margen de ganancia y así mejorar su rentabilidad.

Como se menciona en este documento, las variaciones técnicas y de calidad, entre productos de la misma gama, son muy ligeras o casi inexistentes, lo que hace que la inversión en la búsqueda de un salto de calidad o una mejora notoria de un determinado producto, esté plenamente justificada, para así poder sobresalir del resto. Mientras que, cuando los productos son similares o casi idénticos, el valor de los mismos casi no varía entre uno y otro, porque el mercado se regula en base a esa demanda existente, demanda por parte de los usuarios que ya tienen configurada una imagen y un valor de los productos que buscan, sin que necesariamente sean fieles a una marca específica, sino que se busca un mejor precio de mercado, dado que como hemos dicho, las diferencias no son mayores en cuanto a rendimiento y calidad, y en este escenario, se busca lo mejor para la economía familiar.

Algo relevante en medio de esta casi estandarización de calidad en los productos, es el marketing que las empresas emplean, al igual que en el caso de los competidores de la empresa, los productos son similares, por lo que se debe buscar una percepción que los diferencie del resto y que haga que la gente los escoja de entre toda la oferta existente en el mercado, el entrar en ese inconsciente colectivo es una de las metas puestas por estas compañías.

Al concluir cómo se presenta esta fuerza, hay que ubicarla como una fuerza baja, pues más allá de que estos productos están constantemente testeados y en desarrollo, la mayoría de fabricantes manejan esta misma línea, por lo que, incluso si llegaran a conseguir un producto diferente al resto y que sea una verdadera alternativa diferente desde la calidad, cuidado ambiental, costo o cualquier otra variante, la diferencia de la competencia les empujaría a que ellos se acerquen con diferentes ofertas y promociones a los distribuidores

para así poder posicionar la marca en el mercado, por lo que mayor riesgo de quedarse atrás y de no optar las nuevas tecnologías y nuevos avances parecerían poco probables.

2.11.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Como ya se había mencionado, es relativamente sencillo obtener los permisos para poder ofertar los servicios de lavado y lubricación de vehículos en la ciudad de Cuenca, lo que hace que al ser un mercado muy llamativo por el número de vehículos y el crecimiento del parque automotor en la ciudad (EMOV EP, 2022), sea atractivo. Más allá de cumplir con las obligaciones reguladoras, no hay nada “fuera de lo común” para obtener los permisos de funcionamiento, los mismos que la mayoría de los negocios de la ciudad, de cualquier índole, necesitan, más unos cuantos procesos específicos, al igual que en otras áreas de producción de la ciudad.

En cuanto a la variedad de servicios, los locales mantienen una oferta similar unos con otros, variando, de acuerdo a los productos que manejen y ofrecen, gama alta, media y baja, las cuales se ven reflejadas en sus costos de servicios y productos. La implementación técnica, tecnológica y de servicio al cliente, tanto al momento de necesitar un producto o servicio y su servicio post-venta, pueden ser puntos determinantes como diferenciadores entre sí. Al existir tanto informalismo, también existe mucho empirismo; entonces, esto hace que, al poder brindar un servicio con mejor manejo técnico, se pueda estar por encima de la competencia cuando los usuarios tengan que escoger a dónde acudir.

En este sentido la empresa Lobo Car, tiene una ventaja frente a muchos comercios que pueden ser considerados competencia, pues ya es una empresa consolidada en el mercado, además de que, gracias a la aceptación por parte de la ciudadanía la empresa se ha podido expandir hasta contar con tres puntos de servicio en diferentes zonas de la ciudad, lo que nos habla también de que “Lobo Car” ha logrado cierto grado de fidelidad de su clientela a lo largo de los años.

En proyección al futuro se espera que con la implementación de un mejor manejo de redes sociales y un plan integral de marketing para “Lobo Car”, sumado a la acogida con la que ya cuenta la empresa por sus años en el mercado, lograr posicionar a la empresa por encima de la competencia en la preferencia de la ciudadanía al escoger un servicio de lavado y lubricado para sus vehículos.

Algo más para tomar en cuenta, es la cuota del mercado, la cual, a pesar del índice de crecimiento del parque automotor en la ciudad, está casi saturada por el número de empresas formales y servicios informales a disposición de los usuarios, esto hace que, así como se observan ventajas y proyecciones de crecimiento, la prudencia al momento de invertir dentro de esta área esté presente, por el riesgo que supone el gran número de competencia existente.

Así, podemos llegar a la conclusión de que esta fuerza es baja, según el razonamiento de que si bien es relativamente fácil ingresar en el mercado, llegar al mismo nivel de implementación tecnológica y técnica con la que cuenta la empresa “Lobo Car”, supone una inversión considerable y un riesgo grande para los posibles nuevos inversores, los cuales también deberán tener en cuenta que la competencia ya existente, tanto en gamas bajas, medias y altas, es significativa y el riesgo de su capital sube por este motivo.

Se puede finalizar este análisis, afirmando que “Lobo Car”, tiene lo necesario para ser competitivo y permanecer en el mercado de lavado y lubricado de vehículos, sin embargo, hay puntos a mejorar, los cuales han sido identificados previamente, además de en este documento, como lo es el manejo del marketing e imagen empresarial; y mucho más si tenemos en cuenta que, de acuerdo a las amenazas encontradas con este análisis, la competencia entra en esa lista, con un dato adicional que hay que saber interpretar, el hecho que la fuerza de amenaza de entrada de nuevos competidores sea baja, no significa que la competencia es poca, sino que justamente, por la saturación de la oferta de estos servicios, la entrada en el mercado no es tan atractiva a pesar del gran parque automotor cuencano.

2.12. Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta que ayuda a crear, reforzar o perfeccionar un modelo de negocio, ya que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias que son Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Estas estrategias pueden hacer que una organización crezca en el mercado, sea más competitiva, así también como estar alerta a amenazas y debilidades que se pueden presentar (Peñafiel et al., 2020).

Tabla 4 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Trayectoria en el mercado por 33 años. 2. Ubicación de tres locales propios en sectores estratégicos de la ciudad. 3. Inexistencia de productos sustitutos 4. Gestión Ambiental Empresarial 5. Calidad en el servicio 6. Existencia (stock) de productos para la mayor parte de marcas de vehículos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas fuentes de empleo. 2. Crecimiento en la demanda de prestación del servicio, por el incremento vehicular entre el 2% y 3% de la venta de vehículos para el año 2023 (Zuñiga,2023). 3. Fuerte poder de negociación con los proveedores. 4. Existencia de nanotecnología para el mejoramiento de lubricantes. 5. Implementación de nuevos productos y/o servicios según las necesidades de los clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poca inversión en marketing y publicidad. 2. Mano de obra no cualificada 3. Nula interacción en redes sociales 4. Centralización en la toma de decisiones por parte del dueño 5. Desconocimiento en la estructura formal para el desarrollo de las actividades. 6. Inexistencia de indicadores de medición del desempeño de los empleados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Políticas Ambientales Fuertes 2. Crecimiento de competidores formales e informales 3. Renovación de permisos de funcionamiento 4. Aumento de impuestos y aranceles en el precio de lubricantes, productos para el lavado de vehículos y filtros. 5. Inflación 6. Competidores con más recursos y avances tecnológicos. 7. Aumento de la tasa de desempleo del 3,8% y subempleo del 19,2% en lo que va del año 2023 (INEC, 2023). 8. Variación constante en las normativas laborales, legales y tributarias.

Fuente: Elaboración Propia

2.13. Análisis FODA cruzado

Para el análisis del FODA cruzado, se debe primero conocer el FODA y a partir de ello se identificarán las estrategias necesarias de los factores internos contra los factores externos como son las estrategias DA (Defensiva), estrategias DO (proactivas), estrategias FO (ofensivas) y estrategias FA (preventivas); dichas estrategias nos servirán de apoyo para la creación de planes estratégicos tanto de acción como operativo para la empresa (Kotler y Keller, 2012, p.48-51).

Tabla 5 Análisis FODA cruzado

	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
FODA CRUZADO	O1. Nuevas fuentes de empleo.		A1. Políticas Ambientales fuertes.	
	O2. Crecimiento en la demanda de prestación del servicio, por el incremento vehicular entre el 2% y 3% de la venta de vehículos para el año 2023 (Zuñiga,2023).		A2. Crecimiento de competidores formales e informales.	
	O3. Fuerte poder de negociación con los proveedores.		A3. Renovación de permisos de funcionamiento.	
	O4. Existencia de nanotecnología para el mejoramiento de lubricantes.		A4. Aumento de impuestos y aranceles en el precio de lubricantes, productos para el lavado de vehículos y filtros.	
	O5. Implementación de nuevos productos y/o servicios según las necesidades de los clientes.		A5. Inflación.	
			A6. Competidores con más recursos y avances tecnológicos.	
			A7. Aumento de la tasa de desempleo del 3,8% y subempleo del 19,2% en lo que va del año 2023 (INEC,2023).	
			A8. Variación constante en las normativas laborales, legales y tributarias.	
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS OFENSIVAS		ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	
F1. Trayectoria en el mercado por 33 años.	F4-F5-F6-04-05	Implementar nuevos productos que no estén disponibles en el stock de la empresa, así como productos que contengan un nuevo sistema de nanotecnología (lubricantes), los cuales contribuyan a la gestión ambiental empresarial.	A1-F4	Fomentar nuevos proyectos como es el de manejo interno de residuos químicos y materiales, en los que se involucre la gestión empresarial y, además, el cumplimiento de las políticas ambientales, dando a conocer a todos los sectores empresariales y mercado meta.
F2. Ubicación de tres locales propios en sectores estratégicos de la ciudad.				
F3. Inexistencia de productos sustitutos.				
F4. Gestión Ambiental Empresarial.	F1-F2-FE-03-05	Establecer nuevos vínculos con los proveedores debido al tiempo que se trabaja con ellos, lo que hace que la empresa sea la líder en recibir los productos y promociones de marcas existentes o nuevos, y de esta forma construir una fuerte relación entre empresa y proveedores.	A2-A6-F1-F2-F3	Promocionar stands en ferias de respuesta, venta de vehículos o eventos deportivos automovilísticos para dar a conocer a la empresa por sus años de trayectoria, ubicación, servicios y/o productos que ofrece, stock de todas las marcas que dispone en todo el mercado cuencano, con el objetivo de atraer a más clientes e incrementar la cuota de mercado.
F5. Calidad en el servicio.				
F6. Existencia(STOCK) de productos para la mayor parte de marcas de vehículos.	F1-05	Proporcionar de nuevas salas de espera, con el objetivo de que los clientes se sienta satisfechos al momento de estar en la empresa y, además, fidelizar a nuestro clientes y clientes potenciales.	A3-F5	Atender todas las normas y permisos de funcionamiento al día, estando a la vanguardia de las normativas vigentes de área de mercado con el objetivo de ofrecer productos y servicios de calidad.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN		ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA	
D1. Poca inversión en marketing y publicidad.	D1-D3-02	Implementación de marketing y publicidad debido al aumento de la demanda por el servicio y/o venta de productos para vehículos, a través de redes sociales (Instagram, facebook y Tik tok), auspicios y flyer.	D2-A7-A8	Constante capacitación a los empleados y futuros empleados, debido al cambio constante de las normativas legales y leyes del trabajo, en el cual se indique cuales son los nuevos cambios y además, se proporcione información de las actividades que cada uno debe realizar.
D2. Mano de obra no calificada.				
D3. Nula interacción en redes sociales.	D2-01	Contratación de nuevo personal de supervisión de los procesos y actividades, así como también a personal especializado en el área de mantenimiento y venta de productos para vehículos, dichas capacitaciones ayudarán a corregir problemas y/o operaciones inadecuadas.	D1-A6	Adquirir maquinaria que se encuentre a la vanguardia de la tecnología y las necesidades del consumidor que permita a la empresa convertirse en un competidor fuerte ante el sector.
D4 Centralización en la toma de decisiones por parte del dueño.				
D5. Desconocimiento en la estructura formal para el desarrollo de las actividades.	D4-03	Asignar a los gerentes de cada sucursal la función de pedidos a proveedores de manera mensual en la que existan negociaciones de insumos y formas de pagos, teniendo en cuenta la supervisión del gerente general.	D3-A2	Brindar promociones y descuentos por el lanzamiento de los nuevos servicios y/o productos.
D6. Inexistencia de indicadores de medición del desempeño de los empleados.				
				Aumentar el interés de los consumidores en las redes sociales, con el objetivo de lograr la fidelización de los clientes y clientes potenciales, mediante la implementación de promociones y opciones de pago.

Fuente: Elaboración Propia

2.14. MATRIZ EFE

La matriz de factores externos, permite recopilar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva (David, 2013, p.81).

Señala David (2013), que para la ponderación de cada factor debe ir entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante), teniendo como resultado la suma de los factores un valor igual a 1.0. Además, se debe asignar una calificación que va desde 1 a 4 puntos, en el cual se indica si representa (1=debilidad principal), (2= debilidad menor), (3= fortaleza menor), y (4= fortaleza principal) (p.81).

De la misma manera David (2013) menciona que existe una ponderación alta que es de 4.0 que es el puntaje máximo que puede tener una organización y la puntuación más baja es de 1.0. Sin embargo, menciona que existe un promedio total ponderado de 2.5, el cual indica que si se encuentra por arriba de la puntuación la organización está respondiendo a las oportunidades y amenazas (p.81).

Por lo que para la elaboración de la matriz para la empresa “Lobo Car”, se realizó un análisis y se determinó cuáles serían los factores externos que pueden afectar a la empresa de manera tanto positiva como negativamente los mismo que se detallan a continuación:

Tabla 6 Matriz EFE

MATRIZ EFE				
FACTORES EXTERNOS CLAVE		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
Oportunidades				
1	Nuevas fuentes de empleo.	0.09	4	0.36
2	Crecimiento en la demanda de prestación del servicio, por el incremento vehicular entre el	0.11	4	0.44

	2% y 3% de la venta de vehículos para el año 2023 (Zuñiga,2023).			
3	Fuerte poder de negociación con los proveedores .	0.12	3	0.36
4	Existencia de nanotecnología para el mejoramiento de lubricantes.	0.06	3	0.18
5	Implementación de nuevos productos y/o servicios según las necesidades de los clientes.	0.09	4	0.36
Amenazas				
6	Políticas Ambientales fuertes .	0.06	2	0.12
7	Crecimiento de competidores formales e informales.	0.05	3	0.15
8	Renovación de permisos de funcionamiento.	0.06	2	0.12
9	Aumento de impuestos y aranceles en el precio de lubricantes, productos para el lavado de vehículos y filtros.	0.09	2	0.18
10	Inflación.	0.1	3	0.3
11	Competidores con más recursos y avances tecnológicos.	0.07	2	0.14

12	Aumento de la tasa de desempleo del 3,8% y subempleo del 19,2% en lo que va del año 2023 (INEC,2023).	0.04	3	0.12
13	Variación constante en las normativas laborales, legales y tributarias.	0.06	2	0.12
Total		1		2.95

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en la tabla, el puntaje que tiene “Lobo Car” es de 2.95, por lo que quiere decir que dicho valor se encuentra por encima del promedio total mencionado (2.50) como expresa David (2013), por lo que la empresa está aprovechando las oportunidades y respondiendo ante las amenazas.

2.15. Matriz EFI

La matriz de factores internos, es una herramienta de formulación de estrategias y evaluación de las fortalezas y debilidades más significativas que se encuentran dentro de las áreas funcionales de la empresa (David, 2013).

David (2013) menciona que se debe asignar a cada factor una ponderación que va desde 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante), dicha suma de las ponderaciones debe ser igual a 1.0. Por otra parte, se debe asignar a cada factor una calificación de 1 a 4 puntos, en donde se indica si representa (1= debilidad importante), (2= debilidad menor), (3=fortaleza menor) y (4= fortaleza importante). (p.122)

Asimismo, David (2013) expresa que existe una ponderación más baja de 1.0 y más alta que es de 4.0 que es el puntaje máximo que puede tener una organización. Menciona que existe un promedio total ponderado de 2.5, si la organización se encuentra por arriba es

decir tiene una posición fuerte, el cual de la puntuación la organización está respondiendo a las fortalezas y actuando ante las debilidades (p.122).

Para la empresa “Lobo Car”, se consideraron todos los factores que afectan internamente a la empresa ya sea de manera positiva o negativa, los mismo que se detallan a continuación:

Tabla 7 Matriz EFI

MATRIZ EFI				
FACTORES EXTERNOS CLAVE		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
Fortalezas				
1	Trayectoria en el mercado por 33 años.	0.2	4	0.8
2	Ubicación de tres locales propios en sectores estratégicos de la ciudad.	0.1	3	0.30
3	Inexistencia de productos sustitutos.	0.09	3	0.27
4	Gestión Ambiental Empresarial.	0.08	4	0.32
5	Calidad en el servicio.	0.1	4	0.40
6	Existencia(Stock) de productos para la mayor parte de marcas de vehículos.	0.07	3	0,27
Amenazas				

7	Poca inversión en marketing y publicidad.	0.08	1	0.08
8	Mano de obra no cualificada.	0.05	2	0.10
9	Nula interacción en redes sociales.	0.08	1	0.08
10	Centralización en la toma de decisiones por parte del dueño.	0.07	2	0.14
11	Desconocimiento en la estructura formal para el desarrollo de las actividades.	0.06	1	0.06
12	Inexistencia de indicadores de medición del desempeño de los empleados.	0.02	2	0.04
Total		1		2.86

Fuente: Elaboración Propia

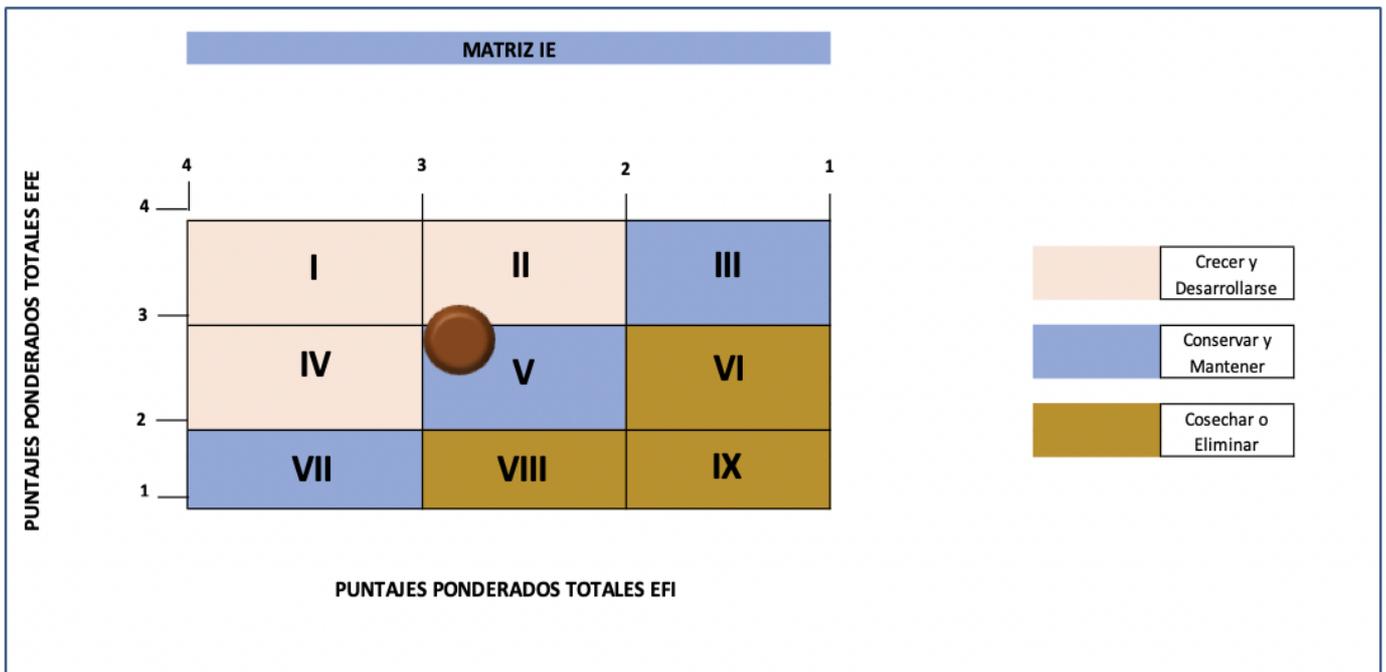
La empresa "Lobo Car", tiene una puntuación ponderada de 2.86, es decir, se encuentra en una posición favorable, debido a que está por encima de la puntuación promedio (2.5) como señala (David, 2013). Se entiende que sus fortalezas son superiores a sus debilidades, siendo la trayectoria, la ubicación de sus locales, la inexistencia de productos sustitutos, la gestión ambiental empresarial, calidad de servicio y la existencia de stock para la mayor parte de marcas de vehículos que le han permitido alcanzar una condición relativamente buena. En cuanto a las debilidades existen aspectos que se deben mejorar, como lo son: la publicidad, la interacción en redes sociales, la mano de obra no cualificada, la centralización en la tomada de decisiones y el desconocimiento en la estructura formal para el desarrollo de las actividades.

2.16. Matriz IE

Tabla 8 Datos Matriz IE

EFI	EFE	BURBUJA
2.86	2.95	2.90

Figura 54 Matriz IE



Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la figura 54 que se encuentra ubicada en el cuadrante II y V, el mismo que indica que la empresa se encuentra ubicada en la etapa de “Crecer y Desarrollarse”, así también como “Conversar y Mantener”, lo que indica que se puede crear unas fuertes estrategias de penetración de mercado, un desarrollo considerable de producto y/o servicios y el mercado. Además, se debe evaluar dichas estrategias y valorar los detalles.

2.17. Matriz de Perfil Competitivo

Señala David (2013), que la matriz de perfil competitivo es en la cual se puede reconocer cuales son los principales competidores para la empresa, además de ello sus debilidades y fortalezas. Por otra parte, la calificación y ponderación para esta matriz, es igual a la matriz EFE como ya se explicó anteriormente. (p.99)

Para el desarrollo de la matriz de perfil competitivo se consideraron a las empresas que representan una gran competencia para la empresa "Lobo Car", dado que presenta principalmente similitudes en los años en el mercado, ubicación estratégica y competitividad de precios. Obteniendo finalmente diez factores críticos de éxito para la competitividad de las empresas los mismo que se detallan a continuación:

Tabla 9 Matriz de Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO										
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	%	Empresa "Lobo Car"		Lavadora y Lubricadora "VIDAL"		Lavadora y Lubricadora "TINTIN"		Lavadora y Lubricadora "Otorongo"		
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	
1	Administración	0.08	3	0.24	3	0.24	4	0.32	2	0.16
2	Años en el Mercado	0.12	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
3	Calidad de los productos y/o servicios	0.15	4	0.32	3	0.24	4	0.32	2	0.16
4	Competitividad de Precios	0.04	3	0.24	3	0.24	3	0.24	3	0.24
5	Estructura de la organización	0.03	2	0.16	4	0.32	3	0.24	2	0.16
6	Lealtad de Clientes	0.11	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24
7	Publicidad	0.2	2	0.16	3	0.24	4	0.32	2	0.16
8	Servicio al Cliente	0.1	4	0.32	4	0.32	3	0.24	2	0.16
9	Tiempo de Atención	0.1	3	0.24	3	0.24	4	0.32	4	0.32
10	Ubicación Estratégica	0.07	3	0.24	3	0.24	4	0.32	3	0.24
TOTAL		1		2.56		2.64		2.96		2.16

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz, se pudo llegar a las siguientes conclusiones: el competidor más débil es la empresa "Otorongo" con una puntuación de 2,16, a pesar de contar con varios años en el mercado y un excelente tiempo de espera, tiene más debilidades que el resto de empresas en factores como es la administración, la calidad de productos y/o servicios, servicio al cliente y publicidad.

Sin embargo, se encuentra en primer lugar la empresa Lavadora y Lubricadora "TINTIN", ya que posee la calificación más alta con una puntuación de 2,96, la cual posee una buena estructura organizacional, ubicación estratégica, además de 40 años en el mercado le ha llevado a crear una gran experiencia gerencial. En segundo lugar, se encuentra la empresa "Vidal", cuenta con una calificación de 2,64; teniendo como factores fuertes respecto a la competencia sus años en el mercado, la estructura organizacional y el servicio al cliente. Por otro lado, en tercer lugar, se encuentra la empresa "Lobo Car", posee una calificación de 2,56 pero no una gran diferencia de la competencia. De la misma manera tiene muchos factores que estudiar y mejorar, principalmente la estructura organizacional, administración y publicidad.

CAPÍTULO 3

3. Formulación DEL MODELO DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “Lobo Car”

3.1. Plan del modelo de negocios

Se ha empleado la herramienta Canvas en el cual se explica de manera simplificada cada uno de los nueve módulos. Estos fueron desarrollados gracias a la recolección de información, descrita en los capítulos del modelo de negocios, y reuniones con la empresa “Lobo Car”.

Figura 55 Aplicación de la herramienta Canvas



Fuente: Elaboración Propia

3.1.1. Aplicación de la herramienta Canvas

3.1.1.1. Segmento de mercado

Una de las partes más importantes del modelo es definir el segmento del mercado al cual se dirige la empresa "Lobo Car". Se ha definido que su mercado son hombres y mujeres mayores de 18 años que disponen de un vehículo o motocicleta como medio de transporte o herramienta de trabajo.

3.1.1.2. Propuesta de valor

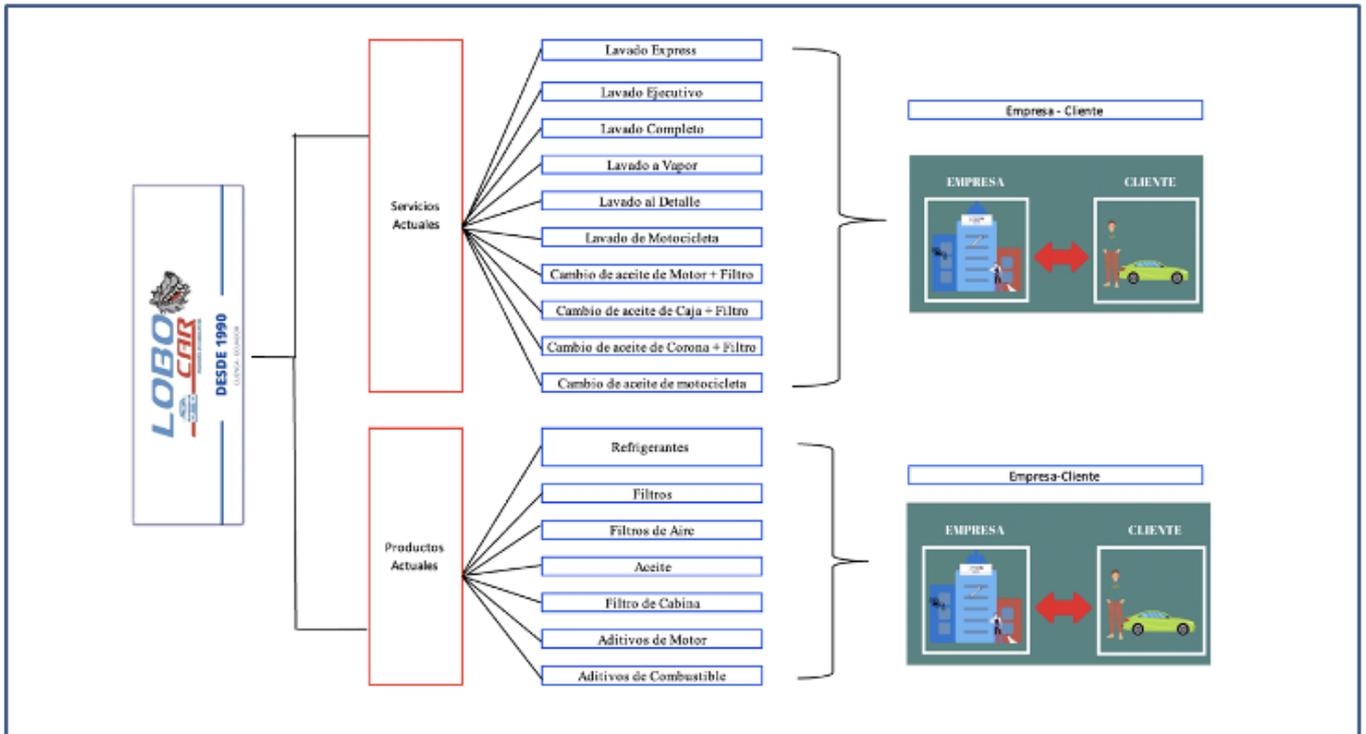
La propuesta de valor planteada para el segmento de mercado de la empresa “Lobo Car” mediante la creación del modelo de negocio, permitirá a la empresa alcanzar una ventaja competitiva en relación a la competencia:

- Servicio de atención al cliente personalizado enfocado en satisfacer necesidades únicas e individuales.
- Productos de gama alta y excelente calidad que contengan nanotecnología en su estructura.
- Innovación en equipos y maquinaria.
- Responsabilidad social ambiental en el manejo de residuos y materiales de desecho.

3.1.1.3. Canales

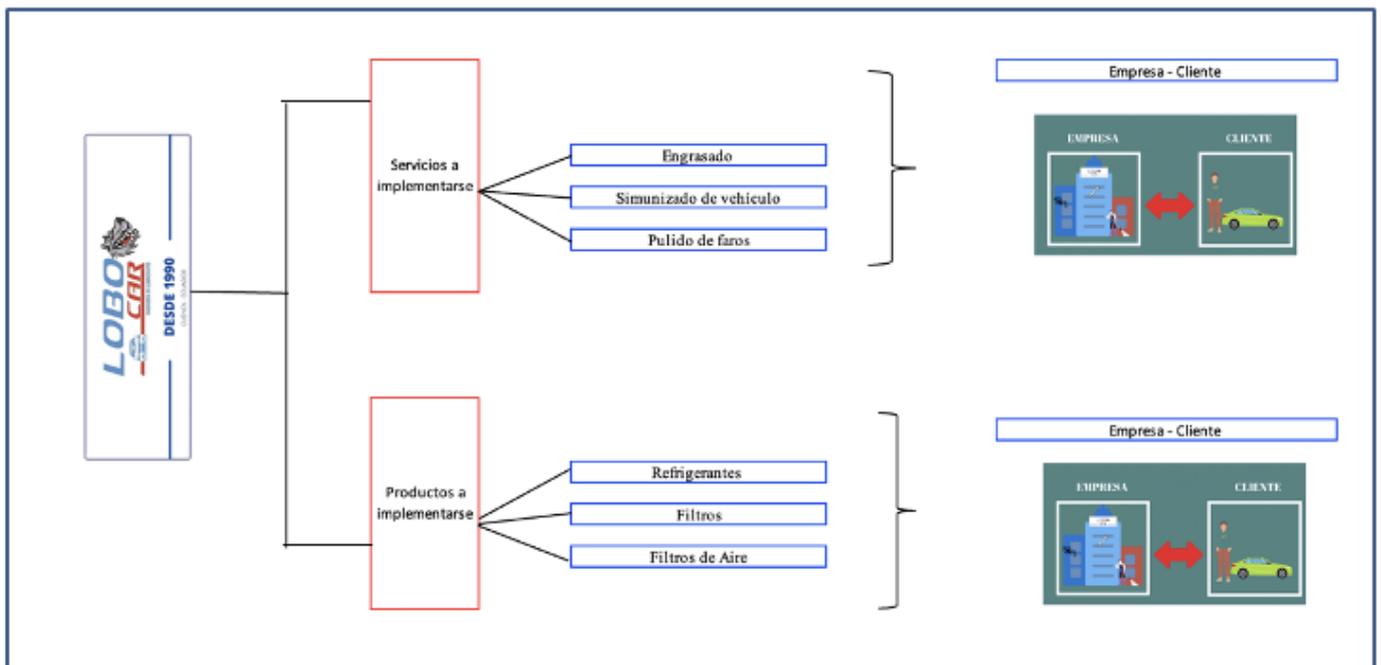
El canal que utiliza la empresa para llegar a sus clientes es un canal directo mediante sus locales: Matriz, sucursal #1 y sucursal #2, ofreciendo un asesoramiento adecuado de acuerdo a los requerimientos del cliente y además de ello presentar su propuesta de valor.

Figura 56 Canales de ventas de productos y servicios actuales de "Lobo Car"



Fuente: Elaboración Propia

Figura 57 Canales de ventas de productos y servicios a implementarse en "Lobo Car"



Fuente: Elaboración Propia

3.1.1.3.1. Canales de comunicación

En la actualidad los canales de comunicación son una base importante y fuerte para que la empresa establezca una relación con su público, dichos canales están relacionados al ámbito digital, radial y físico. Estos canales proporcionan que la empresa tenga un reconocimiento e impacto en sus ventas. Estos canales son:

- **Radiales:** Mediante las principales emisoras radiales de la ciudad de Cuenca como son FM 88, K1, La suprema estación, La Chismosa y La voz del Tomebamba, a través de dichas emisoras serán los transmisores de cuñas publicitarias de promociones, nueva línea de productos y servicios, descuentos y concursos.
- **Redes Sociales:** Facebook, Instagram y Tik Tok serán los medios en los cuales se expondrán las marcas que maneja la empresa, tips, recomendaciones, videos cortos de los servicios que brinda la empresa, productos que oferta, métodos de pago, localización de las empresas, nuevos servicios y productos, así también como promociones, concurso y descuentos, los mismo que servirán para aprovechar la interacción con los clientes y clientes potenciales.
- **Auspicios:** Campañas de marketing en los principales eventos o ferias de automóviles, dando a conocer a la empresa mediante sus años de trayectoria, los servicios y productos que ofrece y las marcas con las que trabaja. A través de ello poder captar clientes.

3.1.1.4. Relación con los clientes

La relación con los clientes que la empresa desea mantener es de forma directa a través de:

- Servicio personalizado venta y postventa.
- Captación de nuevos clientes.
- Fidelización a los clientes mediante la prestación de su servicios y productos de calidad.
- Creación de una base de datos para promociones, concursos y descuentos.

3.1.1.5. Fuentes de ingreso

La fuente de ingresos principal de “Lobo Car” son las ventas directas de los productos y/o servicios al consumidor final a través del cobro mediante los métodos de pago como es: efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito y transferencias. Dichos métodos de pago son desarrollados considerando las preferencias de pago de las personas encuestadas como se muestra en la ilustración 22 del capítulo 2.

Por otro lado, de los clientes que conocen las empresas “Lobo Car” y disponen de vehículo o motocicleta como medio de transporte o herramienta de trabajo, se obtuvo que las preferencias sobre el método de pago son las siguientes: efectivo, tarjeta de Crédito, tarjeta de débito y transferencia , ya que de las 202 que continuaron con las encuesta se dividen: 25 persona prefieren pagar en efectivo de las cuales se distribuyen en femenino y masculino, 49 personas pagan en efectivo, tarjeta de crédito y transferencia siendo esta las más relevante ya que las personas varían sus pagos dependiendo de la situación, 28 personas que prefieren solo pagar con tarjeta de crédito, 19 personas que prefieren pagar mediante transferencia y por ultimo 81 personas que prefieren cualquier método de pago. Siendo así que la empresa da facilidad para que cliente cancele el o los productos adquiríos o servicios prestados mediante cualquier forma de pago.

3.1.1.6. Recursos clave

- **Físicos:** La empresa cuenta con tres locales propios ubicados en diferentes puntos estratégicos de la ciudad: Matriz (Av. Hurtado de Mendoza S/N e Illimani), Sucursal # 1 (Yahuarcocha 3-81 y Totoracocha (Sector Complejo Deportivo)) y Sucursal # 2 (Guapondelig 5-26 y Republica (sector Mercado 12 de abril)). Así también cuenta con maquinaria, herramientas, productos, materiales, insumos e inventario de productos amplio que se pueda cubrir con la demanda.
- **Humano:** “Lobo Car” cuenta con el gerente y socio fundador quien es el experto en el área de mantenimiento y comercialización de implementos para vehículos por más de 33 años, también cuenta con 12 empleados en los cuales se encuentra personal calificado y no calificado que está distribuido de la siguiente manera: 3 en el área de ventas, 5 en el área administrativa y 4 en el área operativa, siendo estos los principales actores para que la empresa pueda cumplir y alcanzar con sus objetivos.

3.1.1.7. Actividades clave

Las actividades claves de “Lobo Car” son las siguientes:

- Implementar y fortalecer la publicidad de la empresa a través de redes sociales, auspicios y radio.
- Establecer políticas de promociones y descuentos para sus clientes como son: clientes habituales, día del padre, día de la madre y navidad.
- Agilizar el tiempo de entrega por la prestación del servicio, sin dejar a un lado la calidad del mismo.
- “Lobo Car” tiene como principal objetivo contar con personal altamente capacitado, garantizando un servicio altamente calificado, lo que hace que el personal de cada una de las áreas como es: administrativa, ventas y operaciones se comprometan con la empresa, por lo que se plantea que se realice constantes capacitaciones para dichas áreas anteriormente mencionadas.
- Implementar salas de espera, donde el cliente se encuentre cómodo al momento de esperar el servicio.
- Agilizar los procesos administrativos, manejo de inventarios y operativos con la finalidad de que la empresa cree valor agregado, siendo este un factor diferenciador respecto a la competencia.

3.1.1.8. Socios clave

Lobo Car, tiene importantes alianzas con:

- Fabricantes de productos de limpieza o desinfectantes.
- Proveedores de filtros y aceites para vehículos.
- Proveedores de maquinaria y herramientas
- Proveedores de software
- Distribuidores de repuesto
- Diseñador Gráfico

- Community Manager
- Empleados

- Desarrollar alianzas con diferentes cooperativas de taxis, transporte o de empresas, en el cual recurran a la empresa ya sea de manera quincenal o mensual según sus requerimientos y así puedan obtener diferentes beneficios.

- Crear alianzas estratégicas con instituciones privadas y públicas para la capacitación constante del personal.

3.1.1.9. Estructura de costes

La estructura de costes está diseñada para organizar de manera efectiva los costos en la empresa y así mejorar el proceso de toma de decisiones dado que es la parte primordial en el éxito de la empresa.

En cuanto a costos que “Lobo Car” maneja al ser una empresa comercial y de servicio, la evaluación de sus costos se basa en:

- **Costos Fijos:** Sueldos y salarios, depreciaciones, servicios básicos y gastos administrativos.
- **Costos Variables:** Adquisición de mercadería, maquinaria, herramienta y otros gastos.
- **Costos de Inversión:** Software financiero y de inventarios, construcción de las salas de espera, permisos, capacitaciones y marketing y publicidad
- **Costos de oportunidad:** Arriendo de los tres locales comerciales, dado que son propios de la empresa.

Hay que considerar que todos los costos y gastos se explican de manera detalla en el capítulo IV de Análisis Económico y Financiero.

3.2. Plan Estratégico

En esta sección, se formula el plan estratégico para “Lobo Car”, con la finalidad de proporcionar una correcta dirección.

3.2.1. Marca

La marca es la simbología de vital importancia para el intercambio, identificación y la toma de decisiones del consumo. Cepeda- Palacio (2014, p.3) en referencia a lo indicado por Kloter señalan que el concepto emitido por American Marketing Association, en base a la marcas se definen con “nombre, termino, signo, símbolo o diseño o la combinación de ellos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con objeto de diferenciarlos de sus competidores” (p.3).

Figura 58 Marca

Logo



Nombre

LOBO CAR

Slogan

“Tu vehículo se merece los mejores productos y tú la mejor atención”

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2. Misión Propuesta

Somos una empresa, dedicada al mantenimiento y comercialización de productos para vehículos en la ciudad de Cuenca, satisfaciendo las necesidades del consumidor, con productos de marcas reconocidas, precios competitivos y buen servicio para nuestros clientes.

3.2.3. Visión Propuesta

Para el año 2026, se una empresa líder en el mantenimiento y comercialización de productos para vehículos, buscando la expansión local y nacional, enfocándonos en la excelencia de atención al cliente, proporcionando productos y servicios de calidad, buscando la innovación y la adaptabilidad tecnológica, manteniendo la responsabilidad ambiental empresarial para el beneficio de los clientes, clientes potenciales y comunidad en general.

3.2.4. Valores

- **Compromiso:** Crear un ambiente laboral seguro donde los empleados se sientan comprometidos con la empresa.
- **Confianza:** “Lobo Car”, se caracteriza por transmitir un ambiente confiable en donde nuestros clientes se sientan seguros, satisfechos garantizando la confianza de los productos que usamos y el excelente servicio recibido.
- **Competitividad:** Ofrecer a nuestros clientes productos y servicios de calidad a precios accesibles, siempre manteniendo un factor diferenciador.
- **Responsabilidad Ambiental:** Caracterizados por enfocarnos en el cuidado del ambiente, al momento de manejar el aceite usado, agua y el uso de productos que no afecten al ambiente.
- **Integridad:** Basado en la ética y principios es lo que nos hace característicos a quienes conformamos la empresa.

3.3. Objetivos Estratégicos

Tabla 10 Objetivos Estratégicos

OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Recursos Humanos	Ejecutar personal que se encuentre capacitado, comprometido y motivado para el manejo de ventas y prestación de los servicios que ofrece la empresa.
Marketing y Ventas	Posicionar con notoriedad a la empresa en la ciudad de Cuenca y aumentar las ventas en un 10% para el año 2024.
Clientes	Aumentar la fidelización de los clientes y clientes potenciales.
Contabilidad y Sistemas	Implementar un sistema contable y manejo de inventarios.
Gerencia	Incrementar el poder de negociación con los proveedores.

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Plan Estratégico de Acción de “Lobo Car”

Tabla 11 Plan Estratégico de Acción de "Lobo Car"

PLAN DE ACCIÓN			
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	RESPONSABLE	INDICADOR
Capacitar al personal para que se encuentre comprometido, motivado y	1. Fomentar la participación en los diferentes cursos, programas o talleres en el campo de atención al cliente,	Talento Humano	$\frac{\# \text{ de asistencia a capacitaciones}}{\# \text{ de total de capacitaciones}}$

capacitado para el manejo de ventas y prestación de los servicios que ofrece la empresa.	ventas y servicio de mantenimiento de vehículos.		
	2. Crear convenios con empresas capacitadoras.		# de convenios con empresas
	3. Crear incentivos económicos y no económicos al personal de ventas y operativos de servicios en cada uno de los locales.		% de cumplimiento de los objetivos empresariales
Posicionar con notoriedad a la empresa en la ciudad de Cuenca y aumentar las ventas en un 10% para el año 2024.	1. Crear un usuario empresarial en Facebook, Instagram, Tik Tok para dar a conocer a la empresa, sus productos y servicios.	Marketing	# de seguidores alcanzados mensualmente
	2. Crear planes de marketing digital basado en el manejo y cuidado del vehículo.		$\frac{\# \text{ de blogs publicados}}{\# \text{ de blogs programados}}$
	3. Implementar spots publicitarios radiales en las diferentes emisoras importantes de la ciudad.		$\frac{\# \text{ de cuñas realizadas}}{\# \text{ de cuñas programados}}$
	4. Participar en ferias y eventos de repuestos, ventas, activaciones de marca, lanzamientos de marcas y carreras automovilísticas.		$\frac{\# \text{ de participaciones a ferias y event}}{\# \text{ de invitaciones a ferias y eventos}}$
	5. Implementar la nueva línea de productos y servicios.		$\frac{\# \text{ de personas encuestadas}}{\# \text{ total de encuestados}}$
Aumentar la fidelización de los clientes y clientes potenciales.	1. Crear un programa de fidelización por acumulación de puntos.	Marketing	$\frac{\# \text{ de participantes}}{\# \text{ de clientes registrados}}$
	2. Ofrecer asesorías personalizadas, buscando la fidelización por el servicio brindado.		$\frac{\# \text{ de clientes satisfechos}}{\# \text{ de clientes encuestados}} \times 100$
	3. Implementar descuentos y promociones.		% de clientes alcanzados

	4. Implementar videos en las diferentes redes sociales contando la experiencia de los clientes.		% de vistas alcanzado
	5. Implementar nuevas salas de espera.		% de clientes satisfechos
Implementar un sistema contable y manejo de inventarios.	1. Implementar un software en el cual se registre todo las ventas y el manejo de inventarios de la empresa.	Contabilidad y Sistemas	<p>Incremento de ventas =</p> $\frac{\text{Ventas}_{\text{Año 1}} - \text{Ventas}_{\text{Año 0}}}{\text{Ventas}_{\text{Año 0}}}$ <p>Rotación de inventarios =</p> $\frac{\text{Aprovisionamiento}}{\text{Existencia}}$
Incrementar el poder de negociación con los proveedores	1. Mantener vínculos a largo plazo con los diferentes proveedores que permitan incrementar el margen de utilidad.	Gerencia	<p>Incremento de ventas =</p> $\frac{\text{Ventas}_{\text{Año 1}} - \text{Ventas}_{\text{Año 0}}}{\text{Ventas}_{\text{Año 0}}}$

Fuente: Elaboración Propia

3.5. Plan Estratégico de Operaciones de “Lobo Car”

Tabla 12 Plan de Operaciones de "Lobo Car"

PLAN DE OPERACIONES									
Objetivo:	Capacitar al personal para que se encuentre comprometido, motivado y capacitado para el manejo de ventas y prestación de los servicios que ofrece la empresa.								
Estrategia	1. Fomentar la participación en los diferentes cursos, programas o talleres en el campo de atención al cliente, ventas y servicio de mantenimiento de vehículos.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Asistir a diferentes capacitaciones , charlas o talleres técnicos que se oferten a	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Personal de ventas, servicios y gerentes.	Presupuesto	Número de personal capacitado/ Número de personal	Aumento de personal capacitado.

nivel local o nacional impartidas por proveedores, empresas de repuestos o marcas.									
Estrategia	2.Crear convenios con empresas capacitadoras.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Generar estrategias con las diferentes empresas capacitadoras por el número de capacitaciones que se dictaran al año	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Personal de ventas, servicios y gerentes.	Presupuesto	Número de convenios realizados	Número capacitaciones realizadas

por parte de la empresa.									
Estrategia	3. Crear incentivos económicos y no económicos al personal de ventas y operativos de servicios en cada uno de los locales.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Crear políticas de venta y servicio internas con el fin de aumentar las ventas y que los empleados se comprometan con la empresa.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Personal de ventas, servicios y gerentes	Presupuesto	Porcentaje de ventas por local / Porcentaje de venas total	Mayor personal capacitado y comprometido con la empresa.
Objetivo:	Posicionar con notoriedad a la empresa en la ciudad de Cuenca y aumentar las ventas en un 10% para el año 2024.								
Estrategia	1. Crear un usuario empresarial en Facebook, Instagram, Tik Tok para dar a conocer a la empresa, sus productos y servicios.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		

Diseñar una imagen de marca diferenciadora con respecto a la competencia.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager	Presupuesto	Número de seguidores alcanzados	Aumento de ventas, nuevos clientes
Estrategia	2. Crear planes de marketing digital basado en el manejo y cuidado del vehículo.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Crear blogs informativos sobre el cuidado del vehículo, las marcas que maneja la empresa, los productos que ofrece, instalaciones y experiencia de los clientes.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager	Presupuesto	Número de seguidores y likes alcanzados	Aumento de ventas, nuevos clientes

Estrategia	3. Implementar spots publicitarios radiales en las diferentes emisoras importantes de la ciudad.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
	Humanos		Financieros						
Ejecutar spots de línea de productos y servicios, ubicación, promociones, ofertas y formas de pago en las principales frecuencias radiales de la ciudad como son: FM 88, La Suprema Estación, K1, La Chismosa y La voz del Tomebamba.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager / Gerencia Presupuesto		Número de seguidores y likes alcanzados	Aumento de ventas, nuevos clientes
Estrategia	4. Participar en ferias y eventos de repuestos, ventas, activaciones de marca, lanzamientos de marcas y carreras automovilísticas.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	

						Humanos	Financieros		Resultados Esperados
Implementar un stand de la empresa en las diferentes ferias y eventos. A demás de ello implementar actividades interactivas, regalos, trivias, oferta de la marca, entre otras actividades.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager / Gerencia	Presupuesto	Porcentaje de participación de la empresa	Aumento de ventas, nuevos clientes
Estrategia	5. Implementar la nueva línea de productos y servicios.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Crear estrategias de influencers reconocidos de la ciudad	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager / Gerencia	No aplica	Número de nuevos clientes	Aumento de ventas, nuevos clientes

de Cuenca, para dar a conocer la nueva línea de productos y servicios. Además de crear descuentos y promociones.									
Objetivo:	Aumentar la fidelización de los clientes y clientes potenciales.								
Estrategia	1. Crear un programa de fidelización por acumulación de puntos.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Diseñar una tabilla en la cual el cliente cada vez que acuda a la empresa por un servicio y/o	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager/ Administración	Presupuesto	Porcentaje de tabillas entregadas	Número de premios entregados

producto se le entregue un stickers y según su puntaje va canjeando premios.									
Estrategia	2. Ofrecer asesorías personalizadas, buscando la fidelización por el servicio brindado.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Brindar un servicio personalizado a los clientes y clientes potenciales que lo requieran mediante un turno de manera gratuita.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Administración/ Ventas	No aplica	Número de asesorías realizadas	Aumento de ventas
Estrategia	3. Implementar descuentos y promociones.								

Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Aplicar descuentos y promociones en fechas importantes del año como es el día del padre, día de la madre, navidad, regreso a clases, fiestas de independencia de Cuenca, año nuevo o lanzamiento de un nuevo producto y/o servicio.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager/ Gerencia	No aplica	Número de ventas alcanzadas	Mayor número de ventas
Estrategia	4. Implementar videos en las diferentes redes sociales contando la experiencia de los clientes.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		

Seleccionar a clientes frecuentes y clientes nuevos en el cual cuente la experiencia que tuvieron al momento de acudir a la empresa.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Community manager/ Administración	No aplica	Número de seguidores y likes alcanzados	Número de clientes satisfechos
Estrategia	5. Implementar nuevas salas de espera.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Diseñar una sala de espera que se encuentre a la vanguardia, lo que permitirá a los clientes disfrutar de un momento de descanso o socialización mientras	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Arquitecto	Presupuesto	Aceptación de la sala de espera	Porcentaje de clientes satisfechos

esperan el servicio.									
Objetivo:	Implementar un sistema contable y manejo de inventarios.								
Estrategia	1. Implementar un software en el cual se registre todo las ventas y el manejo de inventarios de la empresa.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	Resultados Esperados
						Humanos	Financieros		
Adquirir un sistema que cuente con todos los requerimientos contables y manejo de inventarios.	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Enero - Diciembre	Personal de sistemas/ Gerencia	Presupuesto	Instalación de Software y funcionamiento	Registro ventas y manejo de inventarios.
Objetivo:	Incrementar el poder de negociación con los proveedores.								
Estrategia	1. Mantener vínculos a largo plazo con los diferentes proveedores que permitan incrementar el margen de utilidad.								
Actividad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Recursos		Verificación	

						Humanos	Financieros		Resultados Esperados
Establecer políticas de compra por volumen.	Enero - Diciembre	Gerencia	Presupuesto	Porcentaje de convenio con proveedores.	Mayor margen de utilidad				

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 4

4. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

La evaluación de la rentabilidad se hace en función a las actividades que realiza la empresa o que va a realizar, en este caso la empresa se dedica al mantenimiento y comercialización de implementos para vehículos. Se debe considerar que lo que busca la empresa es incrementar su valor y viabilidad.

4.1. Activos Fijos

Tabla 13 Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS		
Detalle	Cantidad	Precio de compra
Muebles y enseres de oficina		\$ 1,240.00
Escritorios	3	\$ 900.00
Sillas	4	\$ 100.00
Estante para mercadería	3	\$ 240.00
Herramientas y maquinaria		\$ 25,325.00
Hidrolavadora	1	\$ 3,000.00
Lavadora a vapor	3	\$ 9,000.00
Elevador	1	\$ 3,000.00
Compresor	3	\$ 3,600.00
Aspiradoras grandes	2	\$ 2,400.00
Aspiradoras pequeñas	2	\$ 1,200.00
Bombas de Etapa	1	\$ 700.00
Juego de dados 42 piezas	3	\$ 450.00
Pistola de Neumáticos (Aire)	3	\$ 360.00
Recolectores de aceite	2	\$ 1,000.00
Llaves para cambio de filtros	3	\$ 300.00
Juego de llaves	3	\$ 150.00
Juego de hexagonales	3	\$ 60.00
Dados Tork	3	\$ 105.00
Equipos de computación		\$ 1,430.00
HP Computadora All in one / 21-B0005LA / Intel® Pentium® J5040	1	\$ 450.00
Lenovo IdeaPad 3 15 Intel i3-10110U 8GB 256GB SSD 15.6 pulgadas portátil	1	\$ 500.00
Laptop Sony Vaio SVE14117FLB - 14" - Core i5 - 4GB - 640GB - Win 7 Home Premium - Negro	1	\$ 480.00
Terrenos		\$ 370,000.00
Terreno #1	1	\$ 150,000.00
Terreno #2	1	\$ 120,000.00
Terreno #3	1	\$ 100,000.00

Fuente: Elaboración Propia

La empresa "Lobo Car" posee muebles y enseres de oficina valorados en \$1,240.00 dólares, maquinaria y equipo valorados en \$25,325.00 dólares, terrenos valorados en \$370,000.00 dólares y equipos de computación valorados en \$1,430.00 dólares.

4.2. Depreciaciones

Tabla 14 Depreciaciones

DEPRECIACIONES				
Detalle	Cantidad	Precio de compra	Vida util (Años)	Depreciación anual
Muebles y enseres de oficina				\$ 40.55
Escritorios	3	\$ 300.00	10	\$ 30.00
Sillas	4	\$ 25.50	10	\$ 2.55
Estante para mercadería	3	\$ 80.00	10	\$ 8.00
Herramientas y maquinaria				\$ 1,367.50
Hidrolavadora	1	\$ 3,000.00	10	\$ 300.00
Lavadora a vapor	3	\$ 3,000.00	10	\$ 300.00
Elevador	1	\$ 3,000.00	10	\$ 300.00
Compresor	3	\$ 1,200.00	10	\$ 120.00
Aspiradoras grandes	2	\$ 1,200.00	10	\$ 120.00
Aspiradoras pequeñas	2	\$ 600.00	10	\$ 60.00
Bombas de Etapa	1	\$ 700.00	10	\$ 70.00
Juego de dados 42 piezas	3	\$ 150.00	10	\$ 15.00
Pistola de Neumáticos (Aire)	3	\$ 120.00	10	\$ 12.00
Recolectores de aceite	2	\$ 500.00	10	\$ 50.00
Llaves para cambio de filtros	3	\$ 100.00	10	\$ 10.00
Juego de llaves	3	\$ 50.00	10	\$ 5.00
Juego de hexagonales	3	\$ 20.00	10	\$ 2.00
Dados Tork	3	\$ 35.00	10	\$ 3.50
Equipos de computación				\$ 476.67
HP Computadora All in one / 21-B0005LA / Intel® Pentium® J5040	1	\$ 450.00	3	\$ 150.00
Lenovo IdeaPad 3 15 Intel i3-10110U 8GB 256GB SSD 15.6 pulgadas portátil	1	\$ 500.00	3	\$ 166.67
Laptop Sony Vaio SVE14117FLB - 14" - Core i5 - 4GB - 640GB - Win 7 Home Premium - Negro	1	\$ 480.00	3	\$ 160.00
Total				\$ 3,738.83

Fuente: Elaboración Propia

Los muebles y enseres de oficina, herramientas y maquinaria y equipos de computación fueron renovados y adquiridos por la empresa para cada uno de sus locales en el año 2021, por lo que los equipos de computación solo deberán utilizarse hasta el año 2023 dado que estos equipos tiene una vida útil de tres años.

4.3. Activos Corrientes

Tabla 15 Activos Corrientes

ACTIVOS CORRIENTES AÑO 2022	
Detalle	Valor Anual
Caja	\$ 9,240.00
Bancos	\$ 35,000.00
Inventarios	\$ 13,600.00
Total	\$ 57,840.00

Fuente: Elaboración Propia

La empresa “Lobo Car” cuenta con un total de \$57,840.00 dólares en activos corrientes correspondientes al año 2022.

4.4. Ventas e Inventarios

Tabla 16 Ventas e Inventarios

INVENTARIO Y VENTAS AÑO 2022	
Detalle	Valores Año 2022
Ventas Año 2022	\$ 287,300.00
Inventario Año 2022	\$ 13,600.00

Fuente: Elaboración Propia

La empresa obtuvo un valor de \$287,300.00 en ventas en el año 2022 y de inventarios \$13,600.00 correspondiente al año 2022.

4.5. Sueldos y Salarios

Tabla 17 Sueldo y Salarios

SUELDOS Y SALARIOS														
	No	NOMBRES	CARGO	SUELDO	TOTAL INGRESOS	DESCUENTOS LEGALES	LIQUIDO A RECIBIR	RECARGOS LEGALES					COSTO TOTAL MENSUAL	COSTO TOTAL ANUAL
						APORTE PERSONAL		APORTE PATRONAL	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	FONDO DE RESERVA	TOTAL SOBRESUELDOS		
Administrativo	1	Pablo	Gerente Propietario	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 94.50	\$ 905.50	\$ 121.50	\$ 83.33	\$ 83.33	\$ 83.30	\$ 371.47	\$ 1,276.97	\$ 15,323.60
	2	Rosita	Secretaria-Contadora	\$ 600.00	\$ 600.00	\$ 56.70	\$ 543.30	\$ 72.90	\$ 50.00	\$ 37.50	\$ -	\$ 160.40	\$ 703.70	\$ 8,444.40
	3	Andres	Gerente Local #1	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 80.33	\$ 769.68	\$ 103.28	\$ 70.83	\$ 37.50	\$ 70.81	\$ 282.41	\$ 1,052.09	\$ 12,625.06
	4	Felipe	Gerente Local #2	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 80.33	\$ 769.68	\$ 103.28	\$ 70.83	\$ 37.50	\$ 70.81	\$ 282.41	\$ 1,052.09	\$ 12,625.06
	5	Mateo	Gerente Local #3	\$ 850.00	\$ 850.00	\$ 80.33	\$ 769.68	\$ 103.28	\$ 70.83	\$ 37.50	\$ 70.81	\$ 282.41	\$ 1,052.09	\$ 12,625.06
Ventas	6	Ariel	Vendedor	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ 37.49	\$ 167.16	\$ 574.64	\$ 6,895.62
	7	Esteban	Vendedor	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ 37.49	\$ 167.16	\$ 574.64	\$ 6,895.62
	8	Karla	Vendedor	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ 37.49	\$ 167.16	\$ 574.64	\$ 6,895.62
	9	Rolando	Operativo	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ 37.49	\$ 167.16	\$ 574.64	\$ 6,895.62
	10	Hendry	Operativo	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ -	\$ 129.68	\$ 537.15	\$ 6,445.80
	11	Eduardo	Operativo	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ -	\$ 129.68	\$ 537.15	\$ 6,445.80
	12	Alberto	Operativo	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 42.53	\$ 407.48	\$ 54.68	\$ 37.50	\$ 37.50	\$ -	\$ 129.68	\$ 537.15	\$ 6,445.80
TOTAL												\$ 9,046.92	\$ 108,563.06	

Fuente: Elaboración Propia

“Lobo Car” cuenta con una nómina de 12 personas que se encuentran distribuidas de la siguiente manera 5 personas Administrativas y 7 personas en ventas. Dichos sueldos y salarios se han considerado de acuerdo a lo establecido según el Ministerio de Trabajo mediante el acuerdo No.MDT 2022-216 (Ministerio de Trabajo, 2023), los mismo que se dividen de acuerdo al sector económico y el puesto de trabajo. Además, también se consideró todos los valores correspondientes a los beneficios sociales.

4.6. Servicios Básicos

Tabla 18 Servicios Básicos

SERVICIOS BÁSICOS		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Energía Eléctrica	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Agua	\$ 280.00	\$ 3,360.00
Teléfono	\$ 40.00	\$ 480.00
Internet	\$ 60.00	\$ 720.00
Total	\$ 530.00	\$ 6,360.00

Fuente: Elaboración Propia

El costo de los servicios básicos se consideró en relación al pago del último mes del año correspondiente al mes de diciembre realizado por la empresa.

4.7. Proyecciones de crecimiento de venta

De acuerdo con la información disponible en el medio digital Primicias (2023), en el primer trimestre del 2023 según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador existió un incremento del 11% en comparación al periodo 2022. Por otra parte, también se prevé un crecimiento entre el 2% al 3% de la venta de vehículos para el año 2023 (Zuñiga, 2023). En

consecuencia, se toma el valor de crecimiento estimado por ventas anual del 10%, ya que es un valor esperado de forma independiente.

4.8. Inflación Anual

Figura 59 Inflación Anual Año 2022

Inflación Año 2022	3,74%
---------------------------	--------------

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2023

Se considero para el cálculo de las proyecciones anuales del modelo la inflación del 3,74% correspondiente al año 2022, dicho valor es dado por el Banco Central del Ecuador.

4.9. Tasa de descuento

La tasa de descuento se tomó en referencia a la tasa de descuentos generalizada para proyectos de inversión en el Ecuador cuyo valor es del 12%.

Figura 60 Tasa de descuento

Tasa de Descuento	12%
--------------------------	------------

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2023

4.10. Plan de Inversión para el modelo

Tabla 19 Plan de Inversiones

PLAN DE INVERSIÓN		
Detalle	Valor	
Construcción 3 salas	\$ 23,700.00	Préstamo
Software financiero y de inventarios	\$ 2,500.00	
Permisos y otros	\$ 800.00	
Total	\$ 27,000.00	
Detalle	Valor	
Marketing y publicidad	\$ 8,400.00	Recursos Propios
Capacitaciones	\$ 2,340.00	
Total	\$ 10,740.00	

Fuente: Elaboración Propia

La inversión que la empresa “Lobo Car” realizara será en la construcción de sus nuevas salas de espera en cada uno de sus locales, la adquisición de un software financiero y de inventarios y permisos y otros documentos cuya suma total tiene un valor de \$27,000.00 dicha inversión se realizara mediante un financiamiento externo.

Además también invertirá en marketing, publicidad y capacitaciones cuya suma total tiene un valor de \$10,740.00 anuales dicha inversión se realizara mediante capital propio de la empresa. Por lo tanto la inversión total que la empresa realizara será \$37,740.00 de dólares.

4.11. Marketing y Publicidad

Tabla 20 Marketing y Publicidad

MARKETING Y PUBLICIDAD		
Detalle	Valor Mensual	Valor Anual
Anuncio Facebook	\$ 10.00	\$ 120.00
Anuncio Instagram	\$ 10.00	\$ 120.00
Anuncio Tik Tok	\$ 10.00	\$ 120.00
Diseñador Gráfico	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Auspicios	\$ 70.00	\$ 840.00
Stands	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Anuncio Radios	\$ 70.00	\$ 840.00
Anuncio Banners	\$ 60.00	\$ 720.00
Community Manager	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Total	\$ 700.00	\$ 8,400.00

Fuente: Elaboración Propia

La empresa “Lobo Car” invertirá \$8,400.00 dólares en marketing y publicidad enfocándose en diferentes medios y plataformas.

4.12. Financiamiento

El financiamiento externo se realizará mediante un préstamo de \$27,000.00 en BanEcuador, dado que esta entidad financiera tiene la tasa más baja de créditos para pequeñas y medianas empresas. El préstamo será para 4 años, con un tasa nominal anual de 9.75% y con una cuota mensual de \$681.68.

Figura 61 Simulación de Crédito

			
Detalle Simulación de Crédito			
Tipo	PYME	Tasa Nominal(%)	9.76
Destino	Activo Fijo	Tasa Efectiva(%)	10.21
Sector Económico	N/A	Monto(USD)	27,000.00
Facilidad	Pequeña y Mediana Empresa	Plazo(Años)	4
Tipo Amortización	Cuota Fija	Fecha Simulación	2023-05-31
Forma de Pago	Mensual		

Fuente: BanEcuador,2023

4.13. Rentabilidad del año 2022

En las siguientes Tabla 21 y Tabla 22, se podrá encontrar el estado de resultados y balance general proporcionado por “Lobo Car” correspondientes al año 2022.

4.13.1. Estado de resultados año 2022

Tabla 21 Estado de Resultados año 2022

"LOBO CAR"			
ESTADO DE RESULTADOS			
AÑO 2022			
4	INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 287,300.00
401	VENTAS 2022		\$ 287,300.00
5	COSTOS DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS		\$ 138,000.00
502	COMPRAS		\$ 138,000.00
50201	Compras 2022		\$ 138,000.00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS			\$ 149,300.00
6	GASTOS		\$ 82,564.35
601	GASTOS DE VENTAS		\$ 62,298.00
60101	SUELDOS SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES		\$ 34,227.96
6010101	Sueldos	\$ 34,227.96	
60102	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		\$ 9,600.00
6010201	Décimo Tercer Sueldo	\$ 5,100.00	
6010202	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 4,500.00	
60103	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		\$ 10,734.48
6010301	Aporte patronal 12,15%	\$ 7,435.80	
6010302	Fondos de Reserva	\$ 3,298.68	
60104	SERVICIOS BASICOS		\$ 6,360.00
6010401	Energia Electrica	\$ 1,800.00	
6010402	Agua	\$ 3,360.00	
6010403	Télefono	\$ 480.00	
6010404	Internet	\$ 720.00	
60105	DEPRECIACIONES		\$ 1,375.56
6010501	Depreciaciones	\$ 1,375.56	
602	GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 20,266.35
60101	SUELDOS SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES		\$ 3,757.83
6010101	Sueldos	\$ 3,757.83	
60102	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES		\$ 6,399.96
6010201	Décimo Tercer Sueldo	\$ 4,149.96	
6010202	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 2,250.00	
60103	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		\$ 9,599.40
6010301	Aporte patronal 12,15%	\$ 6,050.76	
6010302	Fondos de Reserva	\$ 3,548.64	
60104	DEPRECIACIONES		\$ 509.16
6010401	Depreciaciones	\$ 509.16	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES			\$ 66,735.65
15% Participación de trabajadores			\$ 10,010.35
UTILIDAD NETA			\$ 56,725.30

Fuente: Lobo Car, 2022

4.13.2. Estado de situación financiera 2022

Tabla 22 Estado de situación financiera año 2022

"LOBO CAR"			
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			
AÑO 2022			
1	ACTIVOS		\$ 453,950.33
101	ACTIVOS CORRIENTES		\$ 57,840.00
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$	44,240.00
1010101	Caja	\$	9,240.00
1010102	Bancos	\$	35,000.00
10103	INVENTARIOS	\$	13,600.00
1010301	Inventarios de insumos	\$	13,600.00
102	ACTIVOS NO CORRIENTES		\$ 396,110.33
10201	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$	396,110.33
1020101	Muebles y enseres de oficina	\$	1,199.50
102010101	Escritorios	\$	900.00
102010102	Sillas	\$	100.00
102010103	Estante para mercadería	\$	240.00
102010199	(-)Depreciación acumulada	-\$	40.50
1020102	Maquinaria y equipo	\$	23,957.50
102010201	Hidrolavadora	\$	3,000.00
102010202	Lavadora a Vapor	\$	9,000.00
102010203	Elevador	\$	3,000.00
102010204	Compresor	\$	3,600.00
102010205	Aspiradoras Grandes	\$	2,400.00
102010206	Aspiradoras Pequeñas	\$	1,200.00
102010207	Bombas de Etapa	\$	700.00
102010208	Juego de dados 42 piezas	\$	450.00
102010209	Pistola de Neumaticos (Aire)	\$	360.00
102010210	Recolectores de aceite	\$	1,000.00
102010211	Llaves para cambio de filtros	\$	300.00
102010212	Juegos de llaves	\$	150.00
102010213	Juego de exagonales	\$	60.00
102010214	Dados Tork	\$	105.00
102010299	(-)Depreciación acumulada	-\$	1,367.50
1020103	Terrenos	\$	370,000.00
102010301	Terreno #1	\$	150,000.00
102010302	Terreno #2	\$	120,000.00
102010303	Terreno #3	\$	100,000.00
1020104	Equipos de computación	\$	953.33
	HP Computadora All in one / 21-B0005LA / Intel®		
102010401	Pentium® J5040	\$	450.00
	Lenovo IdeaPad 3 15 Intel i3-10110U 8GB 256GB SSD		
102010402	15.6 pulgadas portátil	\$	500.00
	Laptop Sony Vaio SVE14117FLB - 14" - Core i5 - 4GB -		
102010403	640GB - Win 7 Home Premium - Negro	\$	480.00
102010499	(-)Depreciación acumulada	-\$	476.67
2	PASIVOS		\$ 770.00
201	PASIVOS CORRIENTES		\$ 770.00
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$	770.00
2010101	Cuentas y documentos por pagar	\$	770.00
3	PATRIMONIO		\$ 463,941.16
301	Capital Social	\$	407,215.86
302	Utilidad (pérdida del ejercicio)	\$	56,725.30
		\$	-
TOTAL ACTIVO		\$	464,711.16
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$	464,711.16

Fuente: Lobo Car,2022

4.14. Inversión Financiera

4.14.1. Estado de resultados proyectado

Como primer paso se realiza un proyección de 5 años, considerando como base al año 2022 y a partir de ahí se calculó las proyecciones dentro de estas se incluye la inversión de plan de inversiones como se muestra anteriormente en la tabla 19, dichos valores de detallaran a continuación:

Tabla 23 Estado de resultados proyectado

"LOBO CAR"							
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO							
		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
4	INGRESO DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	\$ 287,300.00	\$ 316,030.00	\$ 347,633.00	\$ 382,396.30	\$ 420,635.93	\$ 462,699.52
401	VENTAS	\$ 287,300.00	\$ 316,030.00	\$ 347,633.00	\$ 382,396.30	\$ 420,635.93	\$ 462,699.52
5	COSTOS DE VENTA Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS	\$ 138,000.00	\$ 143,161.20	\$ 148,515.43	\$ 154,069.91	\$ 159,832.12	\$ 165,809.84
502	COMPRAS	\$ 138,000.00	\$ 143,161.20	\$ 148,515.43	\$ 154,069.91	\$ 159,832.12	\$ 165,809.84
50201	Compras	\$ 138,000.00	\$ 143,161.20	\$ 148,515.43	\$ 154,069.91	\$ 159,832.12	\$ 165,809.84
	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 149,300.00	\$ 172,868.80	\$ 199,117.57	\$ 228,326.39	\$ 260,803.81	\$ 296,889.68
6	GASTOS	\$ 82,564.35	\$ 96,722.50	\$ 95,577.20	\$ 95,080.62	\$ 94,727.05	\$ 94,586.02
601	GASTOS DE VENTAS	\$ 62,298.00	\$ 73,275.86	\$ 73,522.62	\$ 73,778.61	\$ 74,044.18	\$ 74,319.67
60101	SUELDOS SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96
6010101	Sueldos	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96	\$ 34,227.96
60102	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00	\$ 9,600.00
6010201	Décimo Tercer Sueldo	\$ 5,100.00	\$ 5,100.00	\$ 5,100.00	\$ 5,100.00	\$ 5,100.00	\$ 5,100.00
6010202	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00	\$ 4,500.00
6010203	Capacitaciones	\$ -	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00
60103	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 10,734.48	\$ 10,734.48	\$ 10,734.48	\$ 10,734.48	\$ 10,734.48	\$ 10,734.48
6010301	Aporte patronal 12,15%	\$ 7,435.80	\$ 7,435.80	\$ 7,435.80	\$ 7,435.80	\$ 7,435.80	\$ 7,435.80
6010302	Fondos de Reserva	\$ 3,298.68	\$ 3,298.68	\$ 3,298.68	\$ 3,298.68	\$ 3,298.68	\$ 3,298.68
60104	PROMOCION Y PUBLICIDAD	\$ -	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
6010401	Publicidad	\$ -	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00	\$ 8,400.00
60105	SERVICIOS BASICOS	\$ 6,360.00	\$ 6,597.86	\$ 6,844.62	\$ 7,100.61	\$ 7,366.18	\$ 7,641.67
6010501	Energia Eléctrica	\$ 1,800.00	\$ 1,867.32	\$ 1,937.16	\$ 2,009.61	\$ 2,084.77	\$ 2,162.74
6010502	Agua	\$ 3,360.00	\$ 3,485.66	\$ 3,616.03	\$ 3,751.27	\$ 3,891.56	\$ 4,037.11
6010503	Télefono	\$ 480.00	\$ 497.95	\$ 516.58	\$ 535.90	\$ 555.94	\$ 576.73
6010504	Internet	\$ 720.00	\$ 746.93	\$ 774.86	\$ 803.84	\$ 833.91	\$ 865.09
60106	DEPRECIACIONES	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56
6010601	Depreciaciones	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56	\$ 1,375.56
602	GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 20,266.35	\$ 21,066.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35
60101	SUELDOS SALARIOS Y DEMAS REMUNERACIONES	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83
6010101	Sueldos	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83	\$ 3,757.83
60102	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	\$ 6,399.96	\$ 6,399.96	\$ 6,399.96	\$ 6,399.96	\$ 6,399.96	\$ 6,399.96
6010201	Décimo Tercer Sueldo	\$ 4,149.96	\$ 4,149.96	\$ 4,149.96	\$ 4,149.96	\$ 4,149.96	\$ 4,149.96
6010202	Décimo Cuarto Sueldo	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00	\$ 2,250.00
60103	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	\$ 9,599.40	\$ 9,599.40	\$ 9,599.40	\$ 9,599.40	\$ 9,599.40	\$ 9,599.40
6010301	Aporte patronal 12,15%	\$ 6,050.76	\$ 6,050.76	\$ 6,050.76	\$ 6,050.76	\$ 6,050.76	\$ 6,050.76
6010302	Fondos de Reserva	\$ 3,548.64	\$ 3,548.64	\$ 3,548.64	\$ 3,548.64	\$ 3,548.64	\$ 3,548.64
60104	DEPRECIACIONES	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16
6010401	Depreciaciones	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16	\$ 509.16
60105	OTROS GASTOS	\$ -	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
6010501	Permisos y otros	\$ -	\$ 800.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
603	GASTOS FINANCIERO	\$ -	\$ 2,380.29	\$ 1,788.23	\$ 1,035.66	\$ 416.52	\$ -
60301	GASTOS EN INTERESES	\$ -	\$ 2,380.29	\$ 1,788.23	\$ 1,035.66	\$ 416.52	\$ -
6030101	Intereses pagado de préstamos bancario	\$ -	\$ 2,380.29	\$ 1,788.23	\$ 1,035.66	\$ 416.52	\$ -
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 66,735.65	\$ 76,146.30	\$ 103,540.37	\$ 133,245.77	\$ 166,076.76	\$ 202,303.66
	15% Participación de trabajadores	\$ 10,010.35	\$ 11,421.94	\$ 15,531.06	\$ 19,986.87	\$ 24,911.51	\$ 30,345.55
	UTILIDAD NETA	\$ 56,725.30	\$ 64,724.35	\$ 88,009.31	\$ 113,258.91	\$ 141,165.25	\$ 171,958.11

Fuente: Elaboración Propia

4.14.2. Estado de situación financiera proyectado

Tabla 24 Estado de situación financiera proyectado

"LOBO CAR"							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
1	ACTIVOS	\$ 453,950.33	\$ 475,734.14	\$ 471,318.13	\$ 467,904.79	\$ 463,124.13	\$ 455,608.65
101	ACTIVOS CORRIENTES	\$ 57,840.00	\$ 57,928.48	\$ 58,017.14	\$ 58,105.97	\$ 58,194.98	\$ 58,284.17
10101	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	\$ 44,240.00	\$ 44,328.48	\$ 44,417.14	\$ 44,505.97	\$ 44,594.98	\$ 44,684.17
1010101	Caja	\$ 9,240.00	\$ 9,258.48	\$ 9,277.00	\$ 9,295.55	\$ 9,314.14	\$ 9,332.77
1010102	Bancos	\$ 35,000.00	\$ 35,070.00	\$ 35,140.14	\$ 35,210.42	\$ 35,280.84	\$ 35,351.40
10103	INVENTARIOS	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00
1010301	Inventarios productos terminados	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00	\$ 13,600.00
102	ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 396,110.33	\$ 417,805.66	\$ 413,300.99	\$ 409,798.82	\$ 404,929.15	\$ 397,324.48
10201	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 396,110.33	\$ 415,555.66	\$ 411,300.99	\$ 408,048.82	\$ 403,429.15	\$ 396,074.48
1020101	Muebles y enseres de oficina	\$ 1,199.50	\$ 1,159.00	\$ 1,118.50	\$ 1,078.00	\$ 1,037.50	\$ 997.00
102010101	Escritorios	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00
102010102	Sillas	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
102010103	Estante para mercadería	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00	\$ 240.00
102010199	(-)Depreciación acumulada	-\$ 40.50	-\$ 81.00	-\$ 121.50	-\$ 162.00	-\$ 202.50	-\$ 243.00
1020102	Maquinaria y equipo	\$ 23,957.50	\$ 22,590.00	\$ 21,222.50	\$ 18,487.50	\$ 14,385.00	\$ 7,547.50
102010201	Hidrolavadora	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
102010202	Lavadora a Vapor	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00	\$ 9,000.00
102010203	Elevador	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
102010204	Compresor	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00	\$ 3,600.00
102010205	Aspiradoras Grandes	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
102010206	Aspiradoras Pequeñas	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
102010207	Bombas de Etapa	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00	\$ 700.00
102010208	Juego de dados 42 piezas	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
102010209	Pistola de Neumaticos (Aire)	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00	\$ 360.00
102010210	Recolectores de aceite	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00
102010211	Llaves para cambio de filtros	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
102010212	Juegos de llaves	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
102010213	Juego de exagonales	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00	\$ 60.00
102010214	Dados Tork	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00	\$ 105.00
102010299	(-)Depreciación acumulada	-\$ 1,367.50	-\$ 2,735.00	-\$ 4,102.50	-\$ 6,837.50	-\$ 10,940.00	-\$ 17,777.50
1020103	Terrenos	\$ 370,000.00	\$ 370,000.00	\$ 370,000.00	\$ 370,000.00	\$ 370,000.00	\$ 370,000.00
102010301	Terreno #1	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00	\$ 150,000.00
102010302	Terreno #2	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00
102010303	Terreno #3	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00	\$ 100,000.00
1020104	Equipos de computación	\$ 953.33	\$ 476.66	\$ 0.01	\$ 476.68	\$ 953.35	\$ 1,430.02
102010401	HP Computadora All in one / 21-B0005LA / Intel® Pentium® J5040	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 450.00
102010402	Lenovo IdeaPad 3 15 Intel i3-10110U 8GB 256GB SSD 15.6 pulgadas portátil	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 500.00
102010403	Laptop Sony Vaio SVE14117FLB - 14" - Core i5 - 4GB - 640GB - Win 7 Home Premium - Negro	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00	\$ 480.00
102010499	(-)Depreciación acumulada	-\$ 476.67	-\$ 953.34	-\$ 1,430.01	-\$ 1,906.68	-\$ 2,383.35	-\$ 2,860.02
1020105	LOCALES COMERCIALES	\$ 21,330.00	\$ 18,960.00	\$ 18,960.00	\$ 18,960.00	\$ 18,960.00	\$ 18,960.00
102010501	Salas	\$ 23,700.00	\$ 23,700.00	\$ 23,700.00	\$ 23,700.00	\$ 23,700.00	\$ 23,700.00
102010599	(-)Depreciación acumulada	-\$ 2,370.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,740.00
103	ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 2,250.00	\$ 2,000.00	\$ 1,750.00	\$ 1,500.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
10301	Aplicativos y Software	\$ 2,250.00	\$ 2,000.00	\$ 1,750.00	\$ 1,500.00	\$ 1,250.00	\$ 1,250.00
1030101	Software financiero e inventarios	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
1030199	Amortización de intangibles	-\$ 250.00	-\$ 500.00	-\$ 750.00	-\$ 1,000.00	-\$ 1,250.00	-\$ 1,250.00
2	PASIVOS	\$ 150.00	\$ 27,150.00	\$ 20,690.87	\$ 14,396.91	\$ 7,295.11	\$ 150.00
201	PASIVOS CORRIENTES	\$ 150.00	\$ 27,150.00	\$ 20,840.87	\$ 14,396.91	\$ 7,145.11	\$ 150.00
20101	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
2010101	Impuestos y permisos por pagar	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00	\$ 150.00
20102	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	\$ -	\$ 27,000.00	\$ 20,690.87	\$ 14,246.91	\$ 7,145.11	\$ -
2010201	Préstamo bancario	\$ -	\$ 27,000.00	\$ 20,690.87	\$ 14,246.91	\$ 7,145.11	\$ -
3	PATRIMONIO	\$ 464,561.16	\$ 448,584.14	\$ 450,627.26	\$ 453,507.88	\$ 455,829.02	\$ 455,458.65
301	Capital Social	\$ 407,835.86	\$ 383,859.79	\$ 362,617.95	\$ 340,248.98	\$ 314,663.77	\$ 283,500.54
302	Utilidad (pérdida del ejercicio)	\$ 56,725.30	\$ 64,724.35	\$ 88,009.31	\$ 113,258.91	\$ 141,165.25	\$ 171,958.11
TOTAL DE ACTIVO		\$ 464,711.16	\$ 475,734.14	\$ 471,318.13	\$ 467,904.79	\$ 463,124.13	\$ 455,608.65
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		\$ 464,711.16	\$ 475,734.14	\$ 471,318.13	\$ 467,904.79	\$ 463,124.13	\$ 455,608.65

Fuente: Elaboración Propia

4.15. Estado de pérdidas y ganancias

Tabla 25 Estado de pérdidas y ganancias

"LOBO CAR"					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS	\$ 316,030.00	\$ 347,633.00	\$ 382,396.30	\$ 420,635.93	\$ 462,699.52
COSTO DE VENTAS	\$ 143,161.20	\$ 148,515.43	\$ 154,069.91	\$ 159,832.12	\$ 165,809.84
UTILIDAD BRUTA	\$ 172,868.80	\$ 199,117.57	\$ 228,326.39	\$ 260,803.81	\$ 296,889.68
TOTAL GASTOS	\$ 96,722.50	\$ 95,577.20	\$ 95,080.62	\$ 94,727.05	\$ 94,586.02
GASTOS DE VENTAS	\$ 73,275.86	\$ 73,522.62	\$ 73,778.61	\$ 74,044.18	\$ 74,319.67
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 21,066.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35	\$ 20,266.35
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2,380.29	\$ 1,788.23	\$ 1,035.66	\$ 416.52	\$ -
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 78,526.59	\$ 103,540.37	\$ 133,245.77	\$ 166,493.28	\$ 202,303.66
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 76,146.30	\$ 103,540.37	\$ 133,245.77	\$ 166,076.76	\$ 202,303.66
15% PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	\$ 11,421.95	\$ 15,531.06	\$ 19,986.87	\$ 24,911.51	\$ 30,345.55
UTILIDAD NETA AL FINAL DEL EJERCICIO	\$ 64,724.36	\$ 88,009.31	\$ 113,258.90	\$ 141,165.25	\$ 171,958.11
% DE UTILIDAD SOBRE INGRESOS	20.48%	25.32%	29.62%	33.56%	37.16%

Fuente: Elaboración Propia

4.16. VAN y TIR

Tabla 26 Cálculo del VAN y TIR

R E N T A B I L I D A D	VAN			
	\$	339,126.95	Año 0	-56,725.30
			Año 1	64,724.36
			Año 2	88,009.31
	TIR		Año 3	113,258.90
			Año 4	141,165.25
			Año 5	171,958.11
		140.28%		

Fuente: Elaboración Propia

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido es de \$339,126.95, este valor es mayor a cero por lo que el modelo de negocio es viable y su inversión tiene rentabilidad, es decir se puede poner en marcha. Por otra parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) tiene un valor igualmente

positivo del 140.28%, por lo que por cada dólar que se invierta se recupera \$1.40 dólares. Así mismo, el TIR es superior al 12.00% de la tasa de descuento generalizada para proyectos de inversión en el Ecuador.

CAPÍTULO 5

5. VIABILIDAD Y ANÁLISIS DEL RIESGO DEL MODELO DE NEGOCIOS

5.1. Viabilidad del Modelo de Negocios

El análisis de la viabilidad del diseño del modelo de negocios de la empresa “Lobo Car” y sus sucursales en la ciudad de Cuenca, es esencial para determinar su contribución en los aspectos económicos, operacional, técnico y ambiental.

5.1.1. Viabilidad Económica

La viabilidad económica del modelo es positiva como se explicó en el capítulo anterior en base a ventas, compras, gastos, depreciaciones, entre otros. Se puede obtener un estado de resultados, estado de situación financiera y de pérdidas y ganancias positivo. Así también como los indicadores VAN y TIR positivos siendo así favorable, rentable y viable para el modelo de negocios.

5.1.2. Viabilidad Operacional

Bajo un análisis macro y micro la idea de diseño del modelo de negocios se puede aplicar ya que permite ayudar a resolver problemas planteados mediante la aplicación de estrategias. Además, las técnicas y herramientas que se utilizan constituyen una fortaleza fuerte para la puesta en marcha del modelo.

5.1.3. Viabilidad Técnica

La incorporación del software financiero y de manejo de inventarios, así también como capacitaciones técnicas continuas que recibirán los empleados de “Lobo Car”, ayudarán, por un lado, a tener un registro más favorable financiero y de inventarios, así mismo un personal altamente capacitado y con conocimientos actualizados.

Por otro lado, también se cuenta con la experiencia por parte del dueño por más de 33 años, siendo esta una gran fortaleza.

5.1.4. Viabilidad Ambiental

“Lobo Car” cuenta con un sistema de ahorro de agua lluvia y recirculación, también cuenta con un sistema óptimo de recolección de aceites y filtros usados. Teniendo un impacto positivo en el ahorro de recursos y manejo de desechos.

5.2. Análisis del riesgo del modelo

Se considera que el riesgo es un elemento habitual en la propia actividad de la empresa, por lo que se debe implantar mecanismos que ayuden a identificar cuáles son los factores que afectan a los diversos procesos y actividades, por lo que es importante que la empresa tome medidas de control para mitigar el riesgo (Rodríguez, et al., 2013).

Mencionan Rodríguez, Piñeiro y de Llanos (2013, p.13) en su obra El mapa de Riesgos: la Identificación y Gestión de Riesgos, manifiestan que los riesgos tienen una calificación según las funciones de la empresa estos pueden ser: financieros, de mercado, operacionales, políticos, tecnológicos, ambientales y del personal; por lo que, debe reconocer para cada uno dos variables: probabilidad e impacto, a partir de ahí medir el valor del riesgo mediante la técnica de semaforización: bajo, medio y alto.

Tabla 27 Niveles de impacto y probabilidad

I M P A C T O	1	Muy Baja
	2	Baja
	3	Media
	4	Alta
	5	Muy Alta
P R O B A B I L I D A D	1	Muy Baja
	2	Baja
	3	Media
	4	Alta
	5	Muy Alta

Fuente: Rodríguez, Piñeiro & de Llanos, 2013

Según Rodríguez, Piñeiro y de Llanos (2013, p. 18) indican que la calificación en base al nivel impacto pueden ser:

- **Muy alta** (5) puede afectar en mayor parte a los procesos y también existe una pérdida económica muy grave;
- **Alta** (4) puede tener un impacto en un número elevado de procesos y existiendo una pérdida económica sustancial;
- **Media** (3) puede tener un impacto negativo en algunos procesos y una significativa pérdida económica;
- **Baja** (2) puede afectar a un reducido número de procesos y provocar una pérdida económica moderada y finalmente; y,
- **Muy baja** (1) un pequeño efecto en algún proceso, sin riesgos ni pérdida económica (p.18).

De la misma manera, Rodríguez, Piñeiro y de Llanos (2013, p. 18) mencionan que el nivel de probabilidad puede ser:

- **Alta** (5) esto se prevé que ocurra en la mayoría de las circunstancias;

- Alta (4) probablemente ocurrirá en la mayoría de las circunstancias;
- Media (3) puede ocurrir en algún momento;
- Baja (2) puede suceder en algún momento; y,
- Muy Baja (1) esto sólo ocurre en circunstancias especiales (p.18).

Tabla 28 Matriz de calificación de riesgos

IMPACTO	5	5	10	15	20	25	
	4	4	8	12	16	20	
	3	3	6	9	12	15	
	2	2	4	6	8	10	
	1	1	2	3	4	5	
		1	2	3	4	5	
	PROBABILIDAD						

Fuente: Rodríguez, Piñeiro & de Llanos, 2013

Bajo los criterios anteriormente mencionados se ha identificado los posibles riesgos que se puede tener en la ejecución del modelo de negocios, los mismos que se presentan a continuación:

Tabla 29 Riesgos y medidas de mitigación

RIESGO Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN

TIPO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	FACTOR DE RIESGO			MEDIDAS DE MITIGACIÓN
		Probabilidad	Impacto	Valor de Riesgo	
Financiero	Mayor monto de inversión.	3	3	9	Establecer un fondo para gastos no programados.
	Decrecimiento de las ventas.	5	4	20	Implementar nuevas estrategias y políticas de descuento - promociones.
Proveedores	Productos entregados con falencias o mal estado.	2	3	6	Mantener un control con los proveedores.
Ambiental	Mal manejo de los desechos (Aceites y filtros).	1	3	3	Establecer contenedores de colores para la colocación de los desechos de aceite y filtros.
Mercado	Poco reconocimiento de la empresa.	4	4	16	Fortalecer la imagen de la empresa y reforzar el plan de marketing.
Tecnológico	Dificultad en la adaptación del personal, por la implementación de la nueva tecnología.	2	3	6	Capacitaciones técnicas.
Competencia	Pocas barreras de entrada en el sector comercial (Competencia Fuerte).	4	5	20	Potenciar la propuesta de valor.

Político	Cambio en las políticas gubernamentales	3	3	9	Adaptarse y estar preparados a las nuevas regulaciones.
----------	---	---	---	---	---

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO 6

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- La metodología Canvas permite tener una visión global de la empresa, al ser una herramienta que se compone de 9 bloques claves permitiendo crear estrategias que ayudan a conceptualizar el modelo de negocios. Es un modelo de fácil uso y comprensión proporcionando aspectos claves importantes para que la empresa pueda tener éxito.
- “Lobo Car” es una empresa familiar cuencana que se encuentra en el mercado por más de 33 años, busca por medio de la aplicación de estrategias pasar de una administración tradicional a una administración moderna que le permita al negocio adaptarse y cubrir las necesidades que requiera el giro del negocio. Así también ser una empresa reconocida en el mercado.
- Con en análisis interno y externo de la empresa se puedo aplicar el modelo Canvas permitiendo a la empresa crear su propuesta de valor, segmento de mercado, relación con los clientes, canales, actividades, recursos y socios clave, estructura de costes y fuentes de ingreso siendo estos puntos claves.
- Las estrategias principales se fundamentan en la implementación de un software financiero y de inventarios, capacitaciones técnicas constantes a los empleados, implementación y manejo de un plan de marketing y publicidad, ampliación de su línea de productos y servicios, asimismo como el aumento de la fidelización de clientes habituales y potenciales por medio de promociones y descuentos y poder de negociación de sus proveedores.
- Es importante para la creación del modelo de negocios dar a conocer a los clientes habituales y potenciales el plan estratégico de la empresa.

- La planificación operacional y de acción de la empresa se debe cumplir en base a los parámetros planteados en el estudio, considerando un seguimiento continuo con la finalidad de obtener mejores resultados.
- Se puede concluir con un análisis de la viabilidad con un resultado positivo como muestra la evaluación del VAN y TIR, siendo estos factibles para la empresa y obteniendo rentabilidad en el tiempo, así también afirmando con la viabilidad del diseño del modelo de negocios.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda emplear las estrategias de marketing y publicidad de manera inmediata dado que la empresa cuenta con una nula interacción en los diversos medios digitales. Así también debe mantener un control constante de las estrategias empleadas.
- Considerar la implementación de las nuevas tecnologías para el área operativa ya que esto ayuda a mejorar los procesos en cada actividad, reducir los tiempos en la prestación de los servicios, sin dejar a un lado la calidad del mismo.
- Es importante que la gerencia realice un seguimiento del avance del modelo y cumplimiento de las estrategias planteadas.
- Se sugiere que se realice un inventario de manera general antes de la implementación del software en cada uno de sus locales en días no hábiles, evitando paralizar la atención.
- Por último, se sugiere la implementación de una nueva sucursal en el sector de Chaullabamba, ya que este sector se encuentra en constante crecimiento comercial, en el cual la empresa puede abarcar mayor parte del mercado.

6.3. Aporte académico hacia el desarrollo productivo de la ciudad y la región

Durante la elaboración del proyecto, se aplicó todas las metodologías, diseños y conceptos adquiridos durante toda la formación académica en la carrera de Administración de Empresas, teniendo énfasis en marketing, costos, administración y gestión de proyectos dichas asignaturas fueron de gran relevancia para el diseño del modelo de negocios.

Por lo que mediante el diseño del modelo de negocios de la empresa “Lobo Car” y sus sucursales, además del análisis del sector comercial y automotriz de la ciudad de Cuenca y el país, servirá de base para otros estudios empresariales que buscan reestructurar su enfoque y mejorar la gestión ambiental de las empresas que se dedican al mantenimiento de los vehículos.

Referencias

- Alaña, T., Crespo, M., & Gonzag, S. (2018). ¿Cómo las estrategias permiten una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la provincia del oro? *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 251-256.
- Armando-Mercado, C. (2022). El análisis PESTEL. *UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria* No. 1. Vol.4(8), 1-2.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263/8494>
- Banco Central del Ecuador. (2022). Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2021 y perspectivas 2022.
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2021pers2022.pdf
- Banco Central del Ecuador. (2022, junio 30). Ecuador registró un crecimiento interanual de 3,8% en el primer trimestre de 2022. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Banco Central del Ecuador. (2023) Indicadores Económicos. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador. (2023). Inflación mensual abril 2023. <https://www.bce.fin.ec/>
- Bueno, G (2018). Innovación en modelos de negocio: Una aproximación teórica a las nuevas tendencias. *Revista Ciencias Unisalle*, 8-10.
- Camelo, L. (2015). Elaboración de un plan de negocio como estrategia de desarrollo personal. *Revista Ciencias Unisalle*, 51-60.
- Casadesus-Masanell, R. (2004). Dinámica competitiva y modelos de negocio. *Universia Business Review BiD Network*, España.
- Castillo, G & Zhangallimbay, D (2021). La tasa social de descuento en la evaluación de proyectos de inversión: una aplicación para el Ecuador. *Revista de la CEPAL N.134*, https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47285/1/RVE134_Castillo.pdf

- Cepeda-Palacio, S. (2014). Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. *Universidad Libre*, 10(2), 128-142.
- Chaffey, D., & Smith, P. (2017). *Digital Marketing Excellence, Planning, Optimizing and Integrating online Marketing. Online Marketing*. Fifth Edition Published.
- Chuquimarca, C., Lincago, J., & Taco, J. (2019). Estudio de la Importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista Electrónica Tambara*. 52 , 719-731.
- Coba, G. (11 de mayo de 2023). Venta de nuevos vehículos crece 11% en los cuatro primeros meses de 2023. *Primicias*. Recuperado de:
<https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-nuevos-vehiculos-ecuador/#:~:text=En%20total%2C%2045.555%20veh%C3%ADculos%20nuevos,el%20mismo%20per%C3%ADodo%20de%202022.>
- Dávila Montenegro, D. (2012). Estudio de impacto ambiental Expost & plan de manejo ambiental para el centro de acopio Megapollo Colonial Cía. Ltda (Tesis de Grado, Universidad Politécnica Salesiana). <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/3714>
- Díaz, I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basado en los recursos en la identificación de la ventaja competitiva: ¿contraposición o conciliación?. *Revista Economía y Desarrollo* La Habana, 44(1),101-114.
- EAE Business School. (5 de noviembre de 2021). *Microentorno de una empresa: definición y factores*. <https://retos-directivos.eae.es/microentorno-de-una-empresa-definicion-y-factores/>
- Ordenanza de 5 de abril de 2021. Ordenanza reformativa al art.42 de la reforma, actualización, complementación y codificación de la ordenanza que sanciona el plan de ordenamiento territorial del cantón Cuenca. 15 de Abril de 2021. Segundo Suplemento N° 432 - Registro Oficial.
<https://www.cuenca.gob.ec/index.php/system/files/Ordenanza%20de%20Equipamiento%20de%20Seguridad%20en%20el%20sector%20de%20Planeamiento%20E-32.pdf>
- EMOV EP. (2021). *Informe plan operativo anual año 2022*. https://www.emov.gob.ec/wp-content/uploads/2022/03/POA_2022.pdf

- Escobar, E., Ramírez, V., Gonzales, J., & Donosos, D. (2018). Desarrollo del modelo de negocio canvas en microempresas de las parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito. *INNOVA Research Journal*, 3(2.1),46-51. : <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n2.1.2018.666>
- Ordenanza de 19 de mayo de 2003. Ordenanza que sanciona el plan de ordenamiento territorial del cantón Cuenca:Determinaciones para el uso y ocupación del suelo urbano. 19 de mayo de 2003. Registro Oficial N° 84. <https://www.etapa.net.ec/Portals/0/TRANSPARENCIA/Literal-a2/ORDENANZA-ORDENAMIENTO-TERRITORIAL.pdf?ver=2022-11-08-114621-200>
- ETAPA EP. (2023). *Programa de recolección de aceites*. <https://www.etapa.net.ec/informacion/gestion-ambiental/gestion-ambiental-urbana/programa-de-recoleccion-de-aceites>
- ETAPA EP. (2023). *Tarifa del servicio de agua potable y saneamiento vigente año 2022*. <https://www.etapa.net.ec/principal/agua-potable/operacion-y-mantenimiento/tarifario-agua-potable-2022>
- Fernandez, V. (2015). Marketing mix de servicios de información: valor e importancia de la P de producto. *Bibliotecas. Anales de investigación*, 11(4), 64-78.
- FiltraShop. (2022). *Medidor de cloro libre y pH. Pool Pentair*. Recuperado de: <https://filtrashop.com/producto/medidor-de-cloro-libre-y-ph/>
- David, F. (2013), *Conceptos de Administración Estratégica (14.ª ed.)*. Pearson Educación de México, S.A.
- García, E. (2010). Fases para el diseño y análisis de la cadena de valor en las organizaciones. *Journal of Business*, Universidad del Pacífico (Lima, Perú), 2(1), 44-71. <https://doi.org/10.21678/jb.2010.28>
- George, G. y Bock, A (2011). The business model in practice and its implications for entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(1), 83-111. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1490251

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca. (2023a). *Carta (Guía) de trámites y servicios municipales. Cuenca Alcaldía*.
<https://www.cuenca.gob.ec/content/declaracion-de-patentes>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca. (2023b). *Alcaldía busca reducir grados de contaminación con el aceite usado*.
<https://www.cuenca.gob.ec/content/alcald%C3%ADa-busca-reducir-grados-de-contaminaci%C3%B3n-con-el-aceite-usado>
- Gómez, J. (2015). *Modelo Canvas: Como hacer un plan de negocios en 9 pasos. Tendencias de Marketing Digital*. DM Trends. <https://digitalmarketingtrends.es/modelo-canvas-plan-de-negocio-en-9-pasos/>.
- González, O., Pozo, A., Gómez, I., & Hidalgo, Y. (2022). La cadena de valor como una herramienta de gestión para la producción de arroz consumo. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1),91-112.
- Ventanilla Digital de Trámites del Ecuador. *Emisión de permiso anual de funcionamiento para establecimientos permanentes*. <https://www.gob.ec/cbbas/tramites/emision-permiso-anual-funcionamiento-establecimientos-permanentes#:~:text=Es%20la%20autorizaci%C3%B3n%20que%20el,enero%20al%2031%20de%20diciembre>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (2023). *Estadísticas Laborales*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas-laborales-enemdu-empleo-enero-2023/>
- Izquierdo, A., Viteri, D., Baque, L., & Zambrano, S. (2020). Estrategias de Marketing para la comercialización de productos biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 399-406.
- Jiménez, J., & Núñez, J. (2022). Diseño de un modelo de negocios utilizando LEAN CANVAS caso de estudio restaurante MANABI LA TRADICION en San José de Minas. (Tesis Doctoral, Universidad Iberoamericana del Ecuador.)
- Kloter, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación de México. S.A.

Kotler, P. (2000). Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control. Madrid: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). Marketing Management (14th ed.). Prentice Hall.

La Hora. (19 diciembre de 2022). ¿Por qué Ecuador tendrá la inflación más baja de América Latina en 2023? *Diario LA HORA*. Recuperado de: <https://www.lahora.com.ec/pais/por-que-ecuador-tendra-inflacion-mas-baja-america-latina-2023/#:~:text=Enero%20del%202023-,%C2%BF%20Por%20qu%C3%A9%20Ecuador%20tendr%C3%A1%20la%20inflaci%C3%B3n%20m%C3%A1s,de%20Am%C3%A9rica%20Latina%20en%202023%3F&text=Las%20proyecciones%20apunta%20a%20un,no%20ser%C3%A1%20menor%20al%2011%25>

La Hora. (11 de enero de 2023). El precio de los vehículos aumentará hasta un 3% durante 2023. *Diario LA HORA*. Recuperado de: <https://www.lahora.com.ec/pais/precio-vehiculos-aumentara-2023-ecuador/#:~:text=El%202023%20ser%C3%A1%20el%20segundo,hasta%20un%203%25%20durante%202023.>

Lubrider. (31 de enero de 2022). *Lubricantes y sus avances tecnológicos*. <https://lubrider.com/2022/01/31/lubricantes/>

Decreto Ejecutivo 3516. Texto unificado de legislación secundaria de medio ambiente. Lexis Finder. Registro Oficial Edición Especial 2 de 31 de marzo de 2003. <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/TULSMA.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Justificativo Proforma Presupuesto General del Estado 2023*. https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/11/Anexo-1_Justificativo-Proforma-2023-1.pdf

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca. (3 de enero de 2023). *Concluye exitosamente negociación del acuerdo comercial entre Ecuador y China*. <https://www.produccion.gob.ec/concluye-exitosamente-negociacion-del-acuerdo-comercial-entre-ecuador-y-china/>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2023). *Certificado de Uso del Suelo*.
<https://gobecforms.gobiernoelectronico.gob.ec/index.php/gadmsac/tramites/certificado-uso-suelo>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2023). *Emisión de permiso anual de funcionamiento para establecimientos permanentes*.

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (19 de mayo de 2019). Por primera vez Ecuador reciclará el 100% de lubricantes usados. <https://www.ambiente.gob.ec/por-primer-vez-ecuador-reciclara-el-100-de-lubricantes-usados/#:~:text=Por%20primera%20vez%20Ecuador%20reciclar%C3%A1%20el%20100%25%20de%20lubricantes%20usados,-Por%20primera%20vez&text=El%20acuerdo%20042%2C%20firmado%20por,de%20lubricantes%20en%20el%20pa%C3%ADs>

Ministerio del trabajo. (2022, noviembre 11). *Consejo Nacional de Trabajo y Salarios se instaló para la fijación salarial del 2023*. <https://www.trabajo.gob.ec/consejo-nacional-de-trabajo-y-salarios-se-instalo-para-la-fijacion-salarial-del-2023/>

Molina, V., Armenteros, M., & Chavarría, S. (2014). *Modelo de Negocio e Innovación*. México:Plaza y Vadés, Editorial S.L.,73,40-41.

Mora, C. (29 de diciembre de 2022). 2023: Un año político complejo y de lenta reactivación económica para Ecuador. *EL MERCURIO*.
<https://www.elmercurio.com.ec/2022/12/29/politica-reactivacion-economica-ecuador/>

CEPAL, N.U. (2018). La agenda 2030 y los objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe.

Naula, P. (6 de julio de 2022). ¿Se retrasó en el pago de la patente municipal de Cuenca? Esto es lo que debe saber. *EL MERCURIO*. [https://elmercurio.com.ec/2022/07/06/como-pagar-patente-municipal-cuenca/#:~:text=La%20patente%20municipal%20es%20un,fiscal\)%20actividades%20econ%C3%B3micas%2C%20comerciales%2C](https://elmercurio.com.ec/2022/07/06/como-pagar-patente-municipal-cuenca/#:~:text=La%20patente%20municipal%20es%20un,fiscal)%20actividades%20econ%C3%B3micas%2C%20comerciales%2C)

- Nava, E., & Toscano, J. (2022). Diagnóstico del modelo de Negocio en la industria manufacturera de Ciudad Juárez: Situación actual sobre su aplicación y características que lo definen. *Revista Transcender, Contabilidad y Gestión*, 7(19), 5-14.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocios: Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores*. Editorial Centro Libros PAPF, S. L. U.
- Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelo de Negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & Desarrollo*. 39(53): 23-32.
- Peñañiel, G., Acurio, J., Manosalvas, L., & Burbano, B. (2020). Formulación de estrategias para el desarrollo empresarial de la constructora Emanuel en el cantón La Maná. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 45-55.
- Permisos Quito. *Permisos de Funcionamiento. Mecánicas, autolavados, talleres y fábricas. Quito, 2022*. <https://permisosquito.com/permisos-funcionamiento-mecanicas-talleres-y-fabricas-quito/>
- Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del cantón Cuenca. (2021). *Memoria técnica de actualización de desarrollo y ordenamiento territorial*. https://www.cuenca.gob.ec/sites/default/files/planificacion/1_1_Diagnostico%20PDOT_PUGS_25_10_2021.pdf
- Plataforma Gubernamental Financiera. (2023). *REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES(RUC)*. <https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales#:~:text=Es%20un%20instrumento%20que%20tiene,informaci%C3%B3n%20a%20la%20Administraci%C3%B3n%20Tributaria.>
- Portal único de trámites de ciudadanos. (2023). *Emisión de permiso anual de funcionamiento para establecimientos permanentes*. [https://www.gob.ec/cbbas/tramites/emision-permiso-anual-funcionamiento-establecimientos-permanentes#:~:text=Es%20la%20autorizaci%C3%B3n%20que%20el,enero%20al%2031%20de%20diciembre\).](https://www.gob.ec/cbbas/tramites/emision-permiso-anual-funcionamiento-establecimientos-permanentes#:~:text=Es%20la%20autorizaci%C3%B3n%20que%20el,enero%20al%2031%20de%20diciembre).)
- Porter, M. (2008). The five Competitive Forces the Shape Strategy. *Harvard Business Review*. 86(1),78-93.
- Porter, M. (2016). *Ventaja Competitiva*. Grupo Editorial Patria. 2

- Quintero, J., & Sánchez, J.(2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*. 8(23),377-389.
- Rajala, R., & Westerlund, R. (2005). Business Models: A new perspective on knowledge-intensive services in the software industry. BLED 2005 proceedings, 10.
- Registro Civil. (2023). *Manual de Usuario Registro Civil En Línea*. <https://www.registrocivil.gob.ec/manual-registro-civil-en-linea/#:~:text=Certificado%20de%20Identidad%20y%20Estado,NUI%2C%20nacionalidad%2C%20entre%20otros>.
- Rodríguez López, M., Piñeiro Sánchez, C., & de Llano Monelos, P. (2013). Mapa de riesgos: Identificación y gestión de riesgos. *Atlantic Review of Economics*, 2.
- Salón, S. (2018). Ventaja Competitiva y posicionamiento de empresa: Claves de éxito, *Semrus Blog*. Obtenido de: <http://es.semrush.com/blog/ventaja-competitva-claves-exito/>
- Sánchez, C. (10 de septiembre de 2022). Hay 64.199 vehículos matriculados en Cuenca. *El MERCURIO*.<https://elmercurio.com.ec/2022/09/10/vehiculos-matriculados-en-cuenca/#:~:text=En%20enero%20y%20agosto%20de,este%20mismo%20periodo%20fueron%2065.782>
- SRI. (2023). *Régimen simplificado para emprendedores y negocios populares (RIMPE)*. <https://www.sri.gob.ec/rimpe#:~:text=Los%20contribuyentes%20que%20al%2031,de%20ingresar%20ninguna%20solicitud%20o>
- SRI. (2023). *Registro único del Contribuyentes (RUC)*. <https://www.sri.gob.ec/ruc-personas-naturales#:~:text=Es%20un%20instrumento%20que%20tiene,informaci%C3%B3n%20a%20la%20Administraci%C3%B3n%20Tributaria>
- Suárez-Tirado, J. (2013). Control de gestión en la cadena de valor y los aportes de la contabilidad de gestión: estudio de caso de una compañía colombiana. *Cuadernos de Contabilidad*, 14(34), 245-262.
- Tapia, E. (11 de enero de 2023). Los precios de los vehículos subirán más de 3% en 2023. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/noticias/economia/precios-vehiculos-alza-inflacion/>

Vásquez, A. (2016). *Modelo de Negocio basado en CANVAS para un proyecto de implementación de un parque de diversiones infantiles en la ciudad de Cuenca*. (Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana.) Cuenca.

Villón, J. (14 de abril de 2021). Los aceites lubricantes comienzan a pagar \$0,04 más por galón para financiar iniciativa ambiental. *EL UNIVERSO*.
<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/los-aceites-lubricantes-comienzan-a-pagar-004-mas-por-galon-para-financiar-iniciativa-ambiental-nota/>

World Values Survey. (2015). *Así somos los Ecuatorianos*.
<https://edupasion.ec/pdf/As%C3%AD%20somos%20los%20ecuatorianos.%20Estudio%20de%20autopercepci%C3%B3n%20sobre%20valores,%20tendencias%20y%20calidad%20de%20vida.pdf>

Zuñiga, C. (10 de enero de 2023). Un ligero crecimiento en ventas prevé el sector automotor de Ecuador en este 2023, pese a más desafíos. *EL UNIVERSO*.
<https://www.eluniverso.com/noticias/economia/un-ligero-crecimiento-en-ventas-preve-el-sector-automotriz-de-ecuador-en-este-2023-pese-a-mas-desafios-nota/>

Anexos

Anexo A Modelo de Entrevista



La presente entrevista va dirigida a dueños y operativos de empresas cuyo giro del negocio sea el de lavado y mantenimiento de vehículos dentro del área del cantón Cuenca. Dicha entrevista repercute dependiendo del cargo y la experiencia que tenga.

Entrevistado/a #.....

Edad:

Cargo:

Sexo:.....

1. ¿Cuánta trayectoria tiene su negocio en el mercado?
2. ¿Cuál es el mercado objetivo al que está dirigido su negocio?
3. ¿Cree que ha existido cambios en el giro del negocio en los últimos años?
4. ¿Qué hace que su empresa se diferencie en relación a su competencia?
5. ¿Qué tan rentable cree usted que es el negocio?
6. ¿Qué procedencia tienen los productos que tiene en su negocio? Es decir, son productos nacionales o importados.
7. ¿Qué tipo de vehículos y motocicletas frecuentan con mayor afluencia su negocio?
8. ¿Cree que es importante para un negocio el manejo constante de publicidad?

Anexo B Modelo de Encuesta

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

La presente encuesta tiene como objetivo medir la aceptación de la empresa “LOBO CAR” en el mercado de mantenimiento y comercialización de implementos para vehículos; cuyo fin es ofrecer productos y/o servicios que se ajusten a las necesidades de sus clientes actuales y clientes potenciales.

La información obtenida será utilizada con fines netamente académicos por lo que garantiza confidencialidad.

Marque con una X, donde corresponda.

1. Género:Masculino Femenino **2. Edad:**De 18 a 25 años De 26 a 33 años De 34 a 41 años De 42 a 49 años

De 50 a 57 años

De 58 a 65 años

De 65 en adelante

3. ¿Cuál es su ocupación actual?

Empleado/a Publico

Empleado/a Privada

Estudiante Universitario

Independiente

Quehaceres domésticos

Jubilado

Desempleado/a

4. ¿Cuál es su estado civil actual?

Soltero/a

Casado/a

Divorciado/a

Viudo/a

Unión libre

5. Actualmente, ¿dispone de vehículo?

Si

No

Si su respuesta fue NO, termina aquí la encuesta.

6. Este medio de transporte lo utiliza para:

Uso personal

Trabajo

Uso personal y trabajo

7. ¿Ha escuchado hablar de la empresa “Lobo Car”?

SI

NO

Si su respuesta fue NO, termina aquí la encuesta.

8. ¿Cómo se informó de la existencia de la empresa?

Trayectoria

Recomendación

Cercanía del lugar de domicilio

Otros

9. ¿Con qué frecuencia realiza la limpieza de su vehículo?

Semanal

Quincenal

Mensual

Semestral

Anual

10. ¿Con qué frecuencia cambia el aceite y filtro de su vehículo?

Cada 5.000 km

Cada 10.000 km

Cada 3 meses

11. ¿Al momento de acudir a la empresa “¿LOBO CAR”, qué servicio contrata generalmente? (Seleccione 1 o más respuestas)

Lavado express

Lavado ejecutivo

Lavado completo

Lavado a vapor

Lavado al detalle

Lavado de motocicleta

Cambio de aceite de motor + filtro

Cambio de aceite de caja + filtro

Cambio de aceite de corona + filtro

Cambio de aceite de motocicleta

12. Al momento del cambio de aceite de su vehículo ¿qué aceite prefiere?

KENDALL	<input type="checkbox"/>
AMALIE	<input type="checkbox"/>
VALVOLINE	<input type="checkbox"/>
MOVIL	<input type="checkbox"/>
AROIL	<input type="checkbox"/>
TOTAL LUBRICANTES	<input type="checkbox"/>
GULF	<input type="checkbox"/>
TORKE	<input type="checkbox"/>

13. Al momento de acudir a la empresa ¿qué producto adquiere, generalmente?**(Seleccione 1 o más opciones)**

Refrigerantes	<input type="checkbox"/>
Filtros	<input type="checkbox"/>
Filtros de Aire	<input type="checkbox"/>
Aceite	<input type="checkbox"/>
Filtro de Cabina	<input type="checkbox"/>
Aditivos de Motor	<input type="checkbox"/>
Aditivos de Combustible	<input type="checkbox"/>
Ninguno	<input type="checkbox"/>

14. En la escala: 1 como insatisfecho y 5 como muy satisfecho) ¿Cómo considera el servicio que brinda la empresa “LOBO CAR”? en cuanto a:

	1	2	3	4	5
Atención	<input type="checkbox"/>				
Precio	<input type="checkbox"/>				
Calidad del Servicio	<input type="checkbox"/>				
Calidad de los Producto	<input type="checkbox"/>				
Ubicación					
Promociones	<input type="checkbox"/>				
Tiempo de espera	<input type="checkbox"/>				

15. ¿Las tiendas de “LOBO CAR” son de fácil acceso?

	SI	NO
Matriz (Av. Hurtado de Mendoza e Illimanie)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sucursal #1 (Yahuarchocha 3-81 – Sector Complejo Deportivo)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sucursal #2 (Guapondelig 5-26 – Sector Mercado 12 de abril)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. ¿Considera que los precios de “LOBO CAR” de servicios y/o productos son adecuados?

SI

NO

En el caso de ser su respuesta NO, responda la pregunta 17 y 28. Caso contrario pase a la pregunta 19.

17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los servicios que ofrece la empresa?

**3-10 11-18 19-26 27-34 35-42 43-50 51 o más
(dólares)**

| | <input type="checkbox"/> |
|-------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Lavado Express | <input type="checkbox"/> |
| Lavado Ejecutivo | <input type="checkbox"/> |
| Lavado Completo | <input type="checkbox"/> |
| Lavado a Vapor | <input type="checkbox"/> |
| Lavado al Detalle | <input type="checkbox"/> |
| Lavado de Motocicleta | <input type="checkbox"/> |
| Cambio de aceite de Motor + Filtro | <input type="checkbox"/> |
| Cambio de aceite de Caja + Filtro | <input type="checkbox"/> |
| Cambio de aceite de Corona + Filtro | <input type="checkbox"/> |
| Cambio de aceite de motocicleta | <input type="checkbox"/> |

18. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los productos que ofrece la empresa?

	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51 o más (dólares)
Refrigerantes	<input type="checkbox"/>					
Filtros	<input type="checkbox"/>					
Filtros de Aire	<input type="checkbox"/>					
Aceite	<input type="checkbox"/>					
Filtro de Cabina	<input type="checkbox"/>					
Aditivos de Motor	<input type="checkbox"/>					
Aditivos de Combustible	<input type="checkbox"/>					

19. ¿Considera necesario que la empresa implemente los siguientes productos?

	SI	NO
Baterías	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Llantas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Moquetas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

20. ¿Considera que la empresa implemente los siguientes servicios?

	SI	NO
Engrasado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Simunizado de vehículo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pulido de faros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

21. ¿Qué métodos de pago prefiere?

Efectivo

Transferencia

Tarjeta de Crédito

Tarjeta de Debito

22. ¿Considera que la empresa "LOBO CAR" debe implementar mayor publicidad para darse a conocer en el mercado?

SI

NO

23. ¿Qué tipo de publicidad debe implementar la empresa? (Seleccione 1 o más respuestas)

Promoción en redes sociales

Radio

E-mail

Auspicios

Flyer

24. ¿Cuál es el medio y/o medios que más utiliza para enterarse de promociones? (Seleccione 1 o más respuestas)

Facebook

Instagram

E-mail

Tik Tok

Radio

Banner

25. Cuándo acude a la empresa, ¿se encuentra conforme con el tiempo de espera?

SI

NO

26. ¿Considera que el servicio de la empresa es eficiente? (En la escala: 1 como insatisfecho y 5 como muy satisfecho).

1

2

3

4

5

27. ¿Recomendaría el servicio y/o productos de “LOBO CAR” a otros clientes?

SI

NO

28. ¿Estaría de acuerdo que la empresa implemente nuevas salas de espera en cada uno de sus locales?

SI

NO

Gracias por participar de la encuesta.

Anexo C RUC "LOBO CAR" – Matriz



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 0102539053001
APELLIDOS Y NOMBRES: IÑIGUEZ ANDRADE NUBE ESPERANZA

NOMBRE COMERCIAL: LAVADORA Y LUBRICADORA LOBO CAR
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** NO
CALIFICACIÓN ARTESANAL: SN **NÚMERO:** SN

FEC. NACIMIENTO: 11/05/1965 **FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 01/06/2004
FEC. INSCRIPCIÓN: 01/06/2004 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 13/07/2017
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA: **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL
 SERVICIOS DE LAVADO, ENGRASADO, PULVERIZADO, ENCERADO, CAMBIOS DE ACEITE, ETCÉTERA.

DOMICILIO TRIBUTARIO
 Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN BLAS Calle: AV. FEDERICO GONZALEZ SUAREZ Numero: 2-10 Intersección: JOSE JOAQUIN DE OLMEDO
 Referencia: A UNA CUADRA DE LA ESTACIÓN DE SERVICIO VAZGAS. Telefono: 072866963 Email: esperanzaia_66@hotmail.com Celular: 0985942798

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS
 * DECLARACIÓN DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gob.ec.
 Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
 Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	2	ABERTOS	1
JURISDICCIÓN	ZONA 01 AZUAY	CERRADOS	1



Código: RIMRUC2020000883784
Fecha: 19/04/2020 21:00:01 PM

Pag. 1 de 2

Anexo D RUC "LOBO CAR" – Sucursal #1



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC: 0104142757001

APELLIDOS Y NOMBRES: ANDRADE IÑIGUEZ SANTIAGO FELIPE

NOMBRE COMERCIAL: LOBOCAR

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

CALIFICACIÓN ARTESANAL: S/N

OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD: NO

NÚMERO: S/N

FEC. NACIMIENTO: 25/05/1985

FEC. INSCRIPCIÓN: 18/07/2017

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 18/07/2017

FEC. ACTUALIZACIÓN: 25/07/2017

FEC. REINICIO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL

VENTA AL POR MENOR DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHICULOS.

DOMICILIO TRIBUTARIO

Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: EL BATAN Calle: RAMONA CORDERO LEON Numero: 4-65 Intersección: LUIS ACOSTA Referencia: URBANIZACION PUERTAS DEL SOL, A CINCO CUADRAS DEL COLICEO MAYOR Telefono: 074091533 Email: stefi.andrade.i@gmail.com Celular: 0987220966

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS

* DECLARACIÓN DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales, para mayor información consulte en www.sri.gov.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	1 ZONA 6 AZUAY	CERRADOS	0



Código: RIMRUC2020000883762

Anexo E RUC "LOBO CAR" – Sucursal #2

REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		SRI ...le hace bien al país!	
NÚMERO RUC:	0105242663001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	ANDRADE IÑIGUEZ PABLO ANDRES		
NOMBRE COMERCIAL:	LOBO CAR	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	NO
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	NÚMERO:	S/N
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N		
FEC. NACIMIENTO:	06/01/1990	FEC. INICIO ACTIVIDADES:	20/07/2017
FEC. INSCRIPCIÓN:	20/07/2017	FEC. ACTUALIZACIÓN:	
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:		FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL			
VENTA AL POR MENOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS.			
DOMICILIO TRIBUTARIO			
Provincia: AZUAY Cantón: CUENCA Parroquia: SAN BLAS Calle: AV. GONZALEZ SUAREZ Numero: 2-10 Intersección: JOSE JOAQUIN DE OLMEDO Referencia: A UNA CUADRA DE LA GASOLINERA VAZGAS. Telefono: 072866963 Email: pabloandres611990@gmail.com Celular: 0987230402			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS			
* DECLARACIÓN DE IVA			
<i>Son derechos de los contribuyentes: Derechos de trato y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gov.ec. Las personas naturales cuyo capital, ingresos anuales o costos y gastos anuales sean superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RISE) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual. Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, transfiera bienes o preste servicios únicamente con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% sean objeto de retención del 100% de IVA.</i>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA 6\ AZUAY	CERRADOS	0
			
Código: RIMRUC2020002864077			
Fecha: 02/10/2020 13:46:53 PM			

Anexo F Normativa Licencia Urbanística de usos de suelo

Normativa	Detalle
<p>Licencia Urbanística de usos de suelo</p>	<p>Art. 9.- Usos de suelo asignados al sector de planeamiento E-2 y ejes urbanos conformados por los predios con frente a las avenidas: Don Bosco, Diez de Agosto, Loja, González Suárez, Paseo de Los Cañaris, Max Uhle y Hurtado de Mendoza, Los Andes.-</p>
	<p>a) Usos principales: - Comercio y servicios generales.- Los de comercio ocasional de productos de aprovisionamiento a la vivienda al por menor, los de comercio de repuestos y accesorios automotrices, los de comercio de maquinaria liviana y equipos en general y repuestos y accesorios, los de comercio de materiales de construcción y elementos accesorios, los de comercio de productos farmacéuticos, químicos y similares al por mayor, los de comercio de productos de aprovisionamiento a la vivienda al por mayor, los de servicios de turismo y recreación y los de servicios de alimentación, que se detallan en el Anexo No. 4 de la presente ordenanza. - Vivienda;</p>
	<p>b) Usos complementarios.- Los de servicios financieros, los de servicios de transporte y comunicaciones, los de equipamiento comunitario de alcance barrial o parroquial, los de comercio cotidiano de productos de aprovisionamiento a la vivienda al por menor y los de servicios personales y afines a la vivienda, que se detallan en el Anexo No. 4 de esta ordenanza, con las determinaciones complementarias de funcionamiento que constan en el mismo; y,</p>
	<p>c) Usos compatibles.- Los de servicios de turismo y recreación, los de servicios profesionales, los de servicios de seguridad, los de servicios industriales y los de producción artesanal y manufacturera de bienes compatible con la vivienda, que se detallan en el Anexo No. 4 de la presente ordenanza, con las determinaciones complementarias de funcionamiento que se indican en el mismo.</p>

Fuente: *Elaboración propia*

Anexo G Licencia Urbanística de usos de suelo

 DIRECCIÓN DE CONTROL MUNICIPAL REGISTRO MUNICIPAL OBLIGATORIO		 DIRECCIÓN DE CONTROL MUNICIPAL
Número de Registro	57729	
Nro. Secuencia	1	
Año	2022	
Estado	Aprobado	
Contribuyente	0102539053001 ÑIGUEZ ANDRADE NUBE ESPERANZA	
Nombre Comercial:	LAVADORA Y LUBRICADORA LOBO CAR	
Dirección del Local	ILLIMANI S/N Y AV. HURTADO DE MENDOZA	
Clave Catastral:	0401029012000	
Sector Planeamiento:	E-8	
Actividad Declarada	MECANICAS AUTOMOTRICES, TALLERES ELECTRICOS, VULCANIZADORAS Y ESTACIONES DE LUBRICACION VEH. LIVIANOS	
Uso de Suelo	COMPATIBLE	
Observación	<p>SE AUTORIZA EL PRESENTE REGISTRO MUNICIPAL OBLIGATORIO VALIDO HASTA EL 31 DE DICIEMBRE DE 2022 PARA LA ACTIVIDAD DE SERVICIOS DE MECANICAS AUTOMOTRICES, TALLERES ELECTRICOS, VULCANIZADORAS Y ESTACIONES DE LUBRICACION VEH. LIVIANOS, DEBIENDO EL ESTABLECIMIENTO COMERCIAL CUMPLIR Estrictamente con lo establecido en la "ORDENANZA QUE REGULA LAS MEDIDAS TEMPORALES DE PREVENCIÓN, MITIGACIÓN Y CONTROL DENTRO DEL CANTÓN CUENCA PARA LA EMERGENCIA SANITARIA DEL COVID-19". PROHIBIDO LA VENTA Y CONSUMO DE BEBIDAS ALCOHÓLICAS EN EL LOCAL, QUEDA PROHIBIDO LA OCUPACIÓN DEL RETIRO FRONTAL Y ESPACIO PÚBLICO PARA EL EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD Y/O COLOCACIÓN DE PUBLICIDAD EN VEREDAS. DEBERÁ OBTENER ADEMÁS EL PERMISO CORRESPONDIENTE DEL B. CUERPO DE BOMBEROS. SE DEJA EXPRESA CONSTANCIA QUE EN CASO DE INCUMPLIMIENTO DE ESTAS DISPOSICIONES, EL LOCAL NO PODRÁ SEGUIR FUNCIONANDO SIN PERJUICIO DE QUE ESTE SEA CLAUSURADO, DANDO PASO AL PROCESO ADMINISTRATIVO SANCIONADOR.</p> <p>En base a la normativa vigente, el propietario del establecimiento será el responsable de la implementación de los protocolos y medidas de bioseguridad respectivos establecidos por la Emergencia Sanitaria del COVID 19.</p> <p>Es potestad exclusiva de la I.Municipalidad la ordenación del territorio, planificar el desarrollo cantonal y ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo, según dispone el Art. 264 de la Constitución de la República; así mismo el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), en el Art. 55 literal b) señala que es competencia exclusiva del gobierno autónomo descentralizado municipal, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el Cantón. Que corresponde a la municipalidad el regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad, según dispone el Art. 54 del COOTAD.</p> <p>El presente documento registra la actividad a emplazarse de acuerdo al uso de suelo establecido en la Reforma, Actualización, Complementación y Codificación de la Ordenanza que Sanciona el Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Cuenca: Determinaciones para el Uso y Ocupación del Suelo, que no releva de la obligación de obtener otros permisos o autorizaciones propias de la actividad, que no inhibe la facultad de control y del cumplimiento de las obligaciones legales y el sometimiento a las ordenanzas municipales, que responsabiliza al administrado de la declaración precisa de la actividad que desarrolla, y que obliga a su actualización en cualquier tiempo cuando existan cambios o modificaciones de la actividad.</p> <p>El presente documento: NO AUTORIZA el uso de la vía pública y es responsabilidad del promotor o dueño del local comercial cumplir con esta disposición. ES INTRANSFERIBLE de propietario, actividad y ubicación. NO LEGALIZA NI AUTORIZA intervención alguna sobre construcción o usos de suelo que no cuenten con autorización municipal, así como de las construcciones que se hallen ocupando el retiro frontal. NO AUTORIZA la colocación de rótulos y anuncios.</p>	
INFORMATIVO:	Adicionalmente se deberá tramitar los permisos en las siguientes instituciones:	
	<ul style="list-style-type: none"> * PERMISO OTORGADO POR EL CUERPO DE BOMBEROS (MIGUEL HEREDIA y RAFAEL MARÍA ARÍZAGA) * PERMISO OTORGADO POR LA GOBERNACIÓN DEL AZUAY (INTENDENCIA GENERAL DE POLICIA) * PERMISO OTORGADO POR EL MINISTERIO DE SALUD (AV. 12 DE ABRIL JUNTO AL HOSPITAL MILITAR) * OTRAS INSTITUCIONES SEGUN EL USO. 	
Solicitado:	15/12/2022	Inspección: 19/12/2022
		Despacho: 19/12/22
		Caducidad: 31/12/2022
		Elaborado sgomez
Tasa Base:	8,16	Valor Formulario: 0,00
		Tasa Excedente: 0.00
		Total Pagar: 8,16
		Nro Titulo: 10277
El título incluye el valor del certificado de no adeudar		

Anexo H Normativa estudio de impacto ambiental Expost

Normativa	Detalle
Estudio de Impacto ambiental Expost	Art. 35.- Estudios Ambientales Ex Post (EsIA Ex Post). - Son estudios ambientales que guardan el mismo fin que los estudios ex ante y que permiten regularizar en términos ambientales la ejecución de una obra o actividad en funcionamiento, de conformidad con lo dispuesto en este instrumento jurídico.

Anexo I Detalle simulación de Crédito



Detalle Simulación de Crédito

Tipo	PYME	Tasa Nominal(%)	9.76
Destino	Activo Fijo	Tasa Efectiva(%)	10.21
Sector Económico	N/A	Monto(USD)	27,000.00
Facilidad	Pequeña y Mediana Empresa	Plazo(Años)	4
Tipo Amortización	Cuota Fija	Fecha Simulación	2023-05-31
Forma de Pago	Mensual		

Recuerda: Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	27000.00			
1	26537.92	462.08	219.60	681.68
2	26072.08	465.84	215.84	681.68
3	25602.45	469.63	212.05	681.68
4	25129.00	473.45	208.23	681.68
5	24651.70	477.30	204.38	681.68
6	24170.52	481.18	200.50	681.68
7	23685.42	485.10	196.59	681.68
8	23196.38	489.04	192.64	681.68
9	22703.37	493.02	188.66	681.68
10	22206.34	497.03	184.65	681.68
11	21705.27	501.07	180.61	681.68
12	21200.12	505.15	176.54	681.68
13	20690.87	509.25	172.43	681.68
14	20177.47	513.40	168.29	681.68
15	19659.90	517.57	164.11	681.68
16	19138.12	521.78	159.90	681.68
17	18612.09	526.03	155.66	681.68
18	18081.79	530.30	151.38	681.68
19	17547.17	534.62	147.07	681.68
20	17008.21	538.96	142.72	681.68
21	16464.86	543.35	138.33	681.68
22	15917.09	547.77	133.91	681.68
23	15364.87	552.22	129.46	681.68
24	14808.15	556.71	124.97	681.68
25	14246.91	561.24	120.44	681.68
26	13681.10	565.81	115.87	681.68
27	13110.69	570.41	111.27	681.68

Fuente: BanEcuador, 2023

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
28	12535.65	575.05	106.63	681.68
29	11955.92	579.73	101.96	681.68
30	11371.48	584.44	97.24	681.68
31	10782.29	589.19	92.49	681.68
32	10188.30	593.99	87.70	681.68
33	9589.48	598.82	82.86	681.68
34	8985.80	603.69	77.99	681.68
35	8377.20	608.60	73.08	681.68
36	7763.65	613.55	68.13	681.68
37	7145.11	618.54	63.14	681.68
38	6521.54	623.57	58.11	681.68
39	5892.90	628.64	53.04	681.68
40	5259.15	633.75	47.93	681.68
41	4620.24	638.91	42.77	681.68
42	3976.14	644.10	37.58	681.68
43	3326.80	649.34	32.34	681.68
44	2672.17	654.62	27.06	681.68
45	2012.23	659.95	21.73	681.68
46	1346.91	665.32	16.37	681.68
47	676.18	670.73	10.95	681.68
48	0.00	676.18	5.50	681.68

Fuente: BanEcuador, 2023

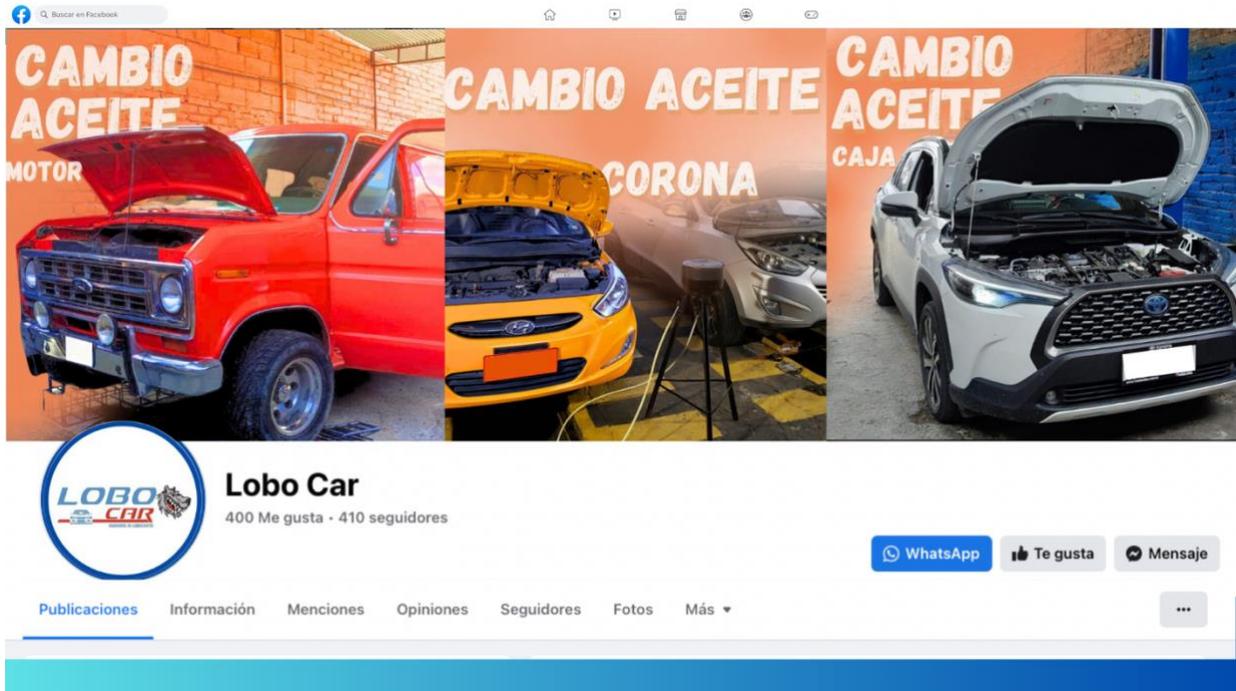
Anexo J Depreciación Acumulada Salas

Depreciación Acumulada							
Salas							
Vida útil (Años)				10			
Valor de la Inversión				\$23,700.00			
Monto Anual				\$2,370.00			
Número de Mes	Valor Mensual	Número de Mes	Valor Mensual	Número de Mes	Valor Mensual	Número de Mes	Valor Mensual
1	\$ 197.50	31	\$ 6,122.50	61	\$ 12,047.50	91	\$ 17,972.50
2	\$ 395.00	32	\$ 6,320.00	62	\$ 12,245.00	92	\$ 18,170.00
3	\$ 592.50	33	\$ 6,517.50	63	\$ 12,442.50	93	\$ 18,367.50
4	\$ 790.00	34	\$ 6,715.00	64	\$ 12,640.00	94	\$ 18,565.00
5	\$ 987.50	35	\$ 6,912.50	65	\$ 12,837.50	95	\$ 18,762.50
6	\$ 1,185.00	36	\$ 7,110.00	66	\$ 13,035.00	96	\$ 18,960.00
7	\$ 1,382.50	37	\$ 7,307.50	67	\$ 13,232.50	97	\$ 19,157.50
8	\$ 1,580.00	38	\$ 7,505.00	68	\$ 13,430.00	98	\$ 19,355.00
9	\$ 1,777.50	39	\$ 7,702.50	69	\$ 13,627.50	99	\$ 19,552.50
10	\$ 1,975.00	40	\$ 7,900.00	70	\$ 13,825.00	100	\$ 19,750.00
11	\$ 2,172.50	41	\$ 8,097.50	71	\$ 14,022.50	101	\$ 19,947.50
12	\$ 2,370.00	42	\$ 8,295.00	72	\$ 14,220.00	102	\$ 20,145.00
13	\$ 2,567.50	43	\$ 8,492.50	73	\$ 14,417.50	103	\$ 20,342.50
14	\$ 2,765.00	44	\$ 8,690.00	74	\$ 14,615.00	104	\$ 20,540.00
15	\$ 2,962.50	45	\$ 8,887.50	75	\$ 14,812.50	105	\$ 20,737.50
16	\$ 3,160.00	46	\$ 9,085.00	76	\$ 15,010.00	106	\$ 20,935.00
17	\$ 3,357.50	47	\$ 9,282.50	77	\$ 15,207.50	107	\$ 21,132.50
18	\$ 3,555.00	48	\$ 9,480.00	78	\$ 15,405.00	108	\$ 21,330.00
19	\$ 3,752.50	49	\$ 9,677.50	79	\$ 15,602.50	109	\$ 21,527.50
20	\$ 3,950.00	50	\$ 9,875.00	80	\$ 15,800.00	110	\$ 21,725.00
21	\$ 4,147.50	51	\$ 10,072.50	81	\$ 15,997.50	111	\$ 21,922.50
22	\$ 4,345.00	52	\$ 10,270.00	82	\$ 16,195.00	112	\$ 22,120.00
23	\$ 4,542.50	53	\$ 10,467.50	83	\$ 16,392.50	113	\$ 22,317.50
24	\$ 4,740.00	54	\$ 10,665.00	84	\$ 16,590.00	114	\$ 22,515.00
25	\$ 4,937.50	55	\$ 10,862.50	85	\$ 16,787.50	115	\$ 22,712.50
26	\$ 5,135.00	56	\$ 11,060.00	86	\$ 16,985.00	116	\$ 22,910.00
27	\$ 5,332.50	57	\$ 11,257.50	87	\$ 17,182.50	117	\$ 23,107.50
28	\$ 5,530.00	58	\$ 11,455.00	88	\$ 17,380.00	118	\$ 23,305.00
29	\$ 5,727.50	59	\$ 11,652.50	89	\$ 17,577.50	119	\$ 23,502.50
30	\$ 5,925.00	60	\$ 11,850.00	90	\$ 17,775.00	120	\$ 23,700.00

Anexo K Propuesta de página de Instagram



Anexo L Propuesta de página de Facebook



Anexo M Propuesta de tips



Glosario

- **SAE:** Clasificación en base a la viscosidad el aceite. (Sociedad de Ingenieros Automotrices).
- **Refrigerante para vehículo:** Líquido teñido que se coloca en el radiador para regular la temperatura del motor.
- **Agua destilada:** Sustancia compuesta H₂O sometida a una transformación de destilación para la eliminación de impurezas.
- **ICE:** Tributo que grava a los Impuestos a los Consumos Especiales.
- **ISD:** Tributo a la Salida de Divisas.
- **AEADE:** Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador.
- **Navieras:** Empresas de transporte de marítimo internacional que realizan operaciones en los barcos para la transportación de mercancías.
- **CPCCS:** Consejo de Participación Ciudadana y Control Social.
- **I+D+i:** Investigación + Desarrollo + innovación.
- **IVA:** Impuesto al Valor Agregado.
- **TM:** Tonelada de mercancía.