

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: "Propuesta de modelo de negocio para Lubricadora Los Cipres orientado a atraer clientes nuevos en el cantón Montúfar"

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciado en Administración de Empresas

AUTOR: Erazo Revelo Danny Jacinto

TUTOR: MSc. Quinde Sari Freddy Richard

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que el estudiante Erazo Revelo Danny Jacinto y con el número de cédula 0402100556 ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A: "Propuesta de modelo de negocio para Lubricadora Los Cipres orientado a atraer clientes nuevos en el Cantón Montúfar"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

MSc. Quinde Sari Freddy Richard

TUTOR

Tulcán, agosto de 2026

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciado en la Carrera de Administración de Empresas de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Erazo Revelo Danny Jacinto con cédula de identidad número 0402100556 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



Erazo Revelo Danny Jacinto

AUTOR

Tulcán, agosto de 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo Erazo Revelo Danny Jacinto declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular con enfoque en emprendimiento tipo A: "Propuesta de modelo de negocio para Lubricadora Los Cipres orientado a atraer clientes nuevos en el cantón Montúfar" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Erazo Revelo Danny Jacinto

AUTOR

Tulcán, agosto de 2026

AGRADECIMIENTO

Quiero exponer mi profundo reconocimiento a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) por ofrecerme la posibilidad de crecer tanto profesional como académica mente, dándome las bases, principios y recursos que son esenciales para finalizar con éxito esta fase de mi trayectoria.

De igual manera, quiero agradecer a los profesores de la carrera de Administración de Empresas por su guía, dedicación y respaldo durante mi trayectoria académica, lo cual ha sido clave para el progreso de este estudio.

Erazo Danny

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC), la cual me dio la posibilidad de acceder a los saberes y vivencias que han sido fundamentales para mi desarrollo tanto personal como profesional.

Mediante este estudio, quiero manifestar mi agradecimiento y satisfacción por haber pertenecido a una institución dedicada a la calidad académica, la investigación y el progreso social.

Erazo Danny

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	13
ABSTRACT	14
INTRODUCCIÓN	15
I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	16
1.1. Nombre de la empresa.....	16
1.2. Historia de la empresa	16
1.3. Constitución legal de la empresa	18
1.4. Del problema a la oportunidad.....	18
1.5. Justificación académica	21
II. ANÁLISIS DEL MERCADO	24
2.1. Competencia.....	24
2.1.1. Factores Políticos	25
2.1.2. Factores Económicos	26
2.1.3. Factores Sociales	27
2.1.4. Factores Tecnológicos.....	27
2.1.5. Factores Ambientales.....	28
2.1.6. Factores Legales.....	29
2.1.7. Análisis Porter	29
2.1.8. Rivalidad entre competidores.....	30
2.2. Proveedores	31
2.3. Mercado objetivo	35
2.4. Validación de la demanda	41
2.4.1. Estimación tam, sam y som	42
III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	45
3.1. Análisis foda.....	45
3.2. Estrategias de crecimiento	46
3.3. Alianzas estratégicas.....	53
IV. PLAN DE MARKETING Y VENTAS	55

4.1. Planeación de productos	55
4.2. Fijación de precios	56
4.3. Distribución	61
4.4. Promoción y publicidad.....	65
V. MODELO OPERATIVO	81
5.1. Análisis de infraestructura	81
5.2. Rediseño de estructura y gestión	89
VI. EVALUACIÓN FINANCIERA	92
6.1. Insumos	92
6.2. Proyección en ventas	99
6.3. Producción	101
6.4. Compras	102
6.5. Gastos.....	105
6.6. Inversiones	107
6.7. Prestamos	110
6.8. Punto de equilibrio	112
6.9. Flujo de caja.....	114
6.10. Estados financieros proyectados.....	116
6.11. Evaluación financiera	116
VII. MODELO DE NEGOCIO	124
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	125
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	127
X. ANEXOS	130

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Competencia local de lubricadoras en San Gabriel – Cantón Montúfar.....	31
Tabla 2. Caracterización del mercado objetivo de la Lubricadora Los Cipres	40
Tabla 3. Matriz de validación de la demanda	42
Tabla 5. Matriz resumen TAM, SAM y SOM	43
Tabla 6. Matriz FODA	45
Tabla 7. Aplicación de la matriz de Ansoff.....	46
Tabla 8. Indicadores de evaluación	52
Tabla 9. Proveedores estratégicos.....	54
Tabla 10. Portafolio de productos y servicios que ofrece Lubricadora LOS CIPRES	56
Tabla 11. Precios referenciales de competencia.....	56
Tabla 12. Paquete con aceite básico	57
Tabla 13. Paquete con aceite sintético.....	57
Tabla 14. Estructura referencial	58
Tabla 15. Modalidad sintética.....	58
Tabla 16. Ruta Segura Básico + Protección	59
Tabla 17. Ruta Segura Sintético + Protección.....	59
Tabla 18. Matriz consolidada de precios (USD)	59
Tabla 19. Presentación comercial.....	60
Tabla 20. Plan de medios semestral	74
Tabla 21. Distribución mensual del presupuesto.....	74
Tabla 22. Indicadores de promoción.....	77
Tabla 23. Matriz de infraestructura requerida	87
Tabla 24. Flujo operativo	90
Tabla 25. Supuestos financieros.....	92
Tabla 26. Insumos del Pasaporte Ruta Segura Básico	93
Tabla 27. Insumos del Pasaporte Ruta Segura Sintético.....	94
Tabla 28. Costo adicional de la modalidad Protección	94
Tabla 29. Estructura del costo unitario del Pasaporte Ruta Segura (USD)	95
Tabla 30. Mezcla de servicios.....	95
Tabla 31. Presupuesto semestral de insumos directos	95
Tabla 32. Presupuesto promedio mensual	96
Tabla 33. Consumo físico mensual.....	96

Tabla 34. Inversión inicial en inventario.....	97
Tabla 35. Puntos referenciales de reposición	97
Tabla 36. Compras semestrales por proveedor.....	97
Tabla 37. Control de variaciones de costos	98
Tabla 38. La hoja de cálculo a considerar	99
Tabla 39. Unidades proyectadas	99
Tabla 40. Precio unitario	100
Tabla 41. Proyección mensual de ingresos (USD)	100
Tabla 42. Crecimiento mensual.....	100
Tabla 43. Resumen financiero	100
Tabla 44. Servicios que se producirán.....	101
Tabla 45. Requerimientos físicos de producción	101
Tabla 46. Costo unitario de producción (USD)	101
Tabla 47. Costo mensual de producción por servicio (USD)	101
Tabla 48. Composición mensual del costo (USD)	102
Tabla 49. Margen bruto proyectado (USD)	102
Tabla 50. Indicadores de producción.....	102
Tabla 51. Cantidades que deben comprarse	103
Tabla 52. Presupuesto mensual de compras (USD)	103
Tabla 53. Compras por proveedor.....	104
Tabla 54. Conciliación de compras e inventarios	104
Tabla 55. Relación entre compras y ventas.....	104
Tabla 56. Cronograma de abastecimiento	104
Tabla 57. Control de variaciones	105
Tabla 58. Clasificación técnica.....	105
Tabla 59. Gastos de promoción y publicidad (USD)	105
Tabla 60. Gastos administrativos (USD)	106
Tabla 61. Matriz consolidada de gastos (USD)	106
Tabla 62. Gastos según comportamiento	106
Tabla 63. Estado de resultados operativo (USD).....	106
Tabla 64. Indicadores	106
Tabla 65. Inversión en activos fijos.....	108
Tabla 66. Capital de trabajo inicial.....	108
Tabla 67. Matriz resumen de inversión	108

Tabla 68. Depreciación de activos.....	109
Tabla 69. Inversión según prioridad.....	109
Tabla 70. Recuperación simple de la inversión	109
Tabla 71. Datos del crédito evidenciados.....	110
Tabla 72. Condiciones utilizadas en la proyección	110
Tabla 73. Amortización proyectada (USD)	110
Tabla 74. Cobertura de la inversión	111
Tabla 75. Obligaciones durante el semestre (USD)	111
Tabla 76. Capacidad de pago del nuevo producto-servicio	111
Tabla 77. Mezcla de ventas	112
Tabla 78. Clasificación de costos.....	112
Tabla 79. Costos variables	112
Tabla 80. Costos fijos.....	112
Tabla 81. Margen de contribución por modalidad (USD).....	113
Tabla 82. Margen promedio ponderado.....	113
Tabla 83. Desembolso inicial	115
Tabla 84. Compras operativas (USD)	115
Tabla 85. Flujo de caja proyectado (USD)	115
Tabla 86. Flujo operativo antes del préstamo (USD)	116
Tabla 87. Estructura del financiamiento.....	116
Tabla 88. Aplicación de los recursos.....	117
Tabla 89. Estado de resultados proyectado.....	117
Tabla 90. Indicadores de rentabilidad.....	117
Tabla 91. Evaluación del punto de equilibrio	118
Tabla 92. Flujo de caja ajustado (USD)	118
Tabla 93. Situación financiera estimada al sexto mes.....	118
Tabla 94. Situación financiera	118
Tabla 95. Capacidad de pago.....	119
Tabla 96. Periodo de recuperación	119
Tabla 97. Matriz resumen.....	120
Tabla 98. Flujos utilizados	121
Tabla 99. El flujo del sexto mes	121
Tabla 100. Actualización de los flujos (USD)	122
Tabla 101. Tasa Interna de Retorno - TIR	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Canal de distribución del Pasaporte Ruta Segura	64
Figura 2. Distribución propuesta.....	82
Figura 3. Organigrama propuesto	89
Figura 4. Modelo Canvas propuesto para la Lubricadora Los Cipres orientado a la atracción de nuevos clientes en el cantón Montúfar.....	124

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Certificado del Abstract por parte de idiomas de la UPEC.	130
Anexo 2. Certificado de Ruc.	131
Anexo 3. Lubricadora LOS CIPRES.....	133

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se llevó a cabo en la Lubricadora Los Cipres, ubicada en el cantón Montúfar, provincia del Carchi, empresa dedicada a ofrecer servicios de mantenimiento automotriz, lubricación y lavado vehicular. El propósito del estudio fue desarrollar un modelo de negocio enfocado en captar nuevos clientes y fortalecer la competitividad de la empresa ante un entorno cada vez más exigente y los cambios en las preferencias de los consumidores. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo y aplicado. Para obtener la información necesaria, se utilizó la encuesta como técnica de investigación y un cuestionario estructurado como instrumento de recolección de datos. Además, se emplearon herramientas de análisis estratégico como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz FODA, con el objetivo de identificar los factores internos y externos que influyen en el desempeño organizacional. Los resultados evidenciaron la importancia de implementar estrategias relacionadas con el marketing digital, los programas de fidelización y la mejora de la atención al cliente. Asimismo, se determinó que la presencia en medios digitales, las promociones comerciales y la diferenciación de los servicios son elementos fundamentales para incrementar la captación de clientes y consolidar el posicionamiento de la empresa. Finalmente, se diseñó un modelo de negocio integral que incorpora estrategias comerciales, operativas, financieras y de marketing, orientadas a impulsar la sostenibilidad, el crecimiento y la competitividad de la Lubricadora Los Cipres dentro del mercado local.

Palabras Claves: modelo de negocio, marketing digital, competitividad, fidelización de clientes, desarrollo empresarial.

ABSTRACT

The present investigation was conducted at Lubricadora Los Cipres, located in the Montúfar canton, province of Carchi, an enterprise dedicated to the provision of automotive maintenance, lubrication, and vehicle washing services. The study aimed to design a business model oriented toward attracting new customers and strengthening organizational competitiveness within an environment characterized by increasing market competition and shifting consumer behavior patterns. The research was carried out under a quantitative approach, with a descriptive and applied scope. Survey methodology was employed as the primary data collection technique, with a structured questionnaire serving as the measurement instrument. In addition, strategic analysis tools including PESTEL, Porter's Five Forces, and SWOT matrix analysis were applied to identify internal and external factors influencing the enterprise's performance. The findings revealed a high level of acceptance among respondents toward strategies related to digital marketing, customer loyalty programs, and service quality enhancement. Furthermore, it was determined that visibility across digital media platforms, commercial promotional strategies, and service differentiation constitute key factors for increasing customer acquisition and consolidating market positioning. As a result, a comprehensive business model was designed, incorporating commercial, operational, financial, and marketing strategies aimed at improving the sustainability, growth, and long-term competitiveness of Lubricadora Los Cipres within the local market.

Keywords: business model, competitiveness, digital marketing, customer loyalty, automotive services, strategic analysis.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las pequeñas y medianas empresas enfrentan un entorno cada vez más competitivo, debido a los cambios en las necesidades de los consumidores, el avance tecnológico y la transformación digital. Ante esta realidad, es necesario implementar estrategias innovadoras que permitan fortalecer la competitividad, mejorar el posicionamiento y garantizar la sostenibilidad de los negocios.

La presente investigación, titulada "Propuesta de modelo de negocio para Lubricadora Los Cipres orientado a atraer clientes nuevos en el cantón Montúfar", tiene como finalidad diseñar estrategias que contribuyan al crecimiento comercial de la empresa y a la captación de nuevos clientes. La lubricadora, ubicada en la ciudad de San Gabriel, provincia del Carchi, ofrece servicios de mantenimiento automotriz, lubricación y lavado vehicular; sin embargo, presenta limitaciones relacionadas con la escasa presencia digital y la dependencia de clientes habituales.

Para el desarrollo del estudio se empleó un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y aplicado, utilizando encuestas y herramientas de análisis estratégico como PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz FODA, con el propósito de identificar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa.

Los resultados permitieron establecer estrategias enfocadas en el marketing digital, la fidelización de clientes, la mejora de la atención al cliente y el fortalecimiento del posicionamiento empresarial. Finalmente, la propuesta busca impulsar el crecimiento sostenible de Lubricadora Los Cipres, incrementando su competitividad y consolidando su presencia dentro del mercado automotriz del cantón Montúfar.

Asimismo, la investigación busca convertir las problemáticas identificadas en oportunidades de crecimiento mediante la implementación de acciones prácticas y de fácil aplicación dentro de la empresa. La propuesta no se limita únicamente a atraer nuevos clientes, sino que también pretende fortalecer la retención y fidelización de los clientes actuales, mejorar la experiencia de servicio y diferenciar a la Lubricadora Los Cipres frente a la competencia local.

I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Descripción de la empresa

La empresa Lubricadora "Los Cipres", ubicada en el cantón Montúfar, Av. Los Cipres y Río Chambo, provincia del Carchi. Se dedica a brindar servicios de lavado, cambio de aceite, mantenimiento preventivo y atención automotriz básica para vehículos livianos y pesados, ofreciendo productos y servicios orientados a garantizar el buen funcionamiento y rendimiento de los automotores.

Lubricadora Los Cipres se caracteriza por brindar atención personalizada a sus clientes, buscando generar confianza, calidad y eficiencia en cada servicio prestado. Además, la empresa mantiene el compromiso de satisfacer las necesidades del mercado local mediante una atención oportuna y el uso de productos adecuados para el mantenimiento vehicular.

1.1. Nombre de la empresa

Lubricadora "Los Cipres"

1.2. Historia de la empresa

Fue fundada en el año 2012 en la ciudad de San Gabriel, provincia del Carchi, como un centro especializado en el cuidado y mantenimiento preventivo de vehículos. La empresa se dedica a ofrecer servicios de lavado vehicular, engrasado, pulverizado, cambio de aceite y sustitución de filtros, con el propósito de garantizar el adecuado funcionamiento y prolongar la vida útil de los vehículos de sus clientes. Dentro de sus servicios de lavado se incluye la limpieza exterior e interior, utilizando productos de calidad que contribuyen a conservar la pintura y el estado general del vehículo.

Asimismo, dispone de servicios de limpieza a detalle y desinfección, orientados a brindar una mejor experiencia al usuario. Su principal objetivo es ofrecer un servicio rápido, eficiente y confiable, priorizando siempre la satisfacción del cliente. Para ello, cuenta con personal capacitado y comprometido con la atención personalizada y

la mejora continua. Además, la empresa busca fortalecer su posicionamiento en el mercado local mediante la implementación de estrategias orientadas a captar nuevos clientes, fidelizar a los actuales y adaptarse a las nuevas exigencias del sector automotriz, consolidándose como un referente de confianza dentro del cantón Montúfar.

Misión

Brindar satisfacción, confianza y conformidad integral a los clientes de la Lubricadora Los Cipres, respaldadas por un excelente servicio y asesoría técnica de alta calidad, contribuyendo así al óptimo rendimiento y a prolongar la vida útil de los vehículos de nuestra clientela.

Visión

Ser totalmente reconocidos como líderes en el mercado de lubricación automotriz, distinguiéndonos por nuestra innovación, confiabilidad y compromiso con la satisfacción de los clientes y el cuidado ambiental. Asimismo, buscamos consolidar una imagen empresarial sólida basada en la calidad del servicio, la atención personalizada y la mejora continua de nuestros procesos.

Principios Corporativos como:

Calidad superior: Ofrecemos productos lubricantes de alta calidad, consumando con las pautas y estándares internacionales más exigentes.

Innovación constante: Nos mantenemos a la vanguardia del desarrollo de nuevas tecnologías innovadoras para poder satisfacer necesidades cambiantes de todos nuestros clientes.

Servicio excepcional: Brindamos un servicio personalizado, asesoría técnica experta y soporte continuo para garantizar la máxima eficiencia y productividad de nuestros clientes.

Responsabilidad ambiental: Promovemos prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente en toda nuestra cadena de valor, desde el mantenimiento automotor y uso de lubricantes hasta la disposición final de los productos.

Valores corporativos son:

Integridad: Procedemos con honestidad, ética y la totalmente transparencia en las operaciones y relaciones empresariales.

Compromiso: Nos esforzamos por cumplir nuestras promesas y superar las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio excepcional con calidad.

Respeto: Valoramos y respetamos a los empleados, clientes, proveedores y de igual forma a la asociación en la que trabajamos.

Trabajo en equipo: Animamos un ambiente de asistencia, declaración abierta y apoyo mutuo para lograr nuestros objetivos comunes.

Mejora continua: Nos enfocamos principalmente en la exploración inmutable de oportunidades para mejorar nuestros procesos, productos y servicios.

1.3. Constitución legal de la empresa

La Lubricadora "Los Cipres" es una empresa formalmente constituida bajo la figura de persona natural no obligada a llevar contabilidad, inscrita en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) del Servicio de Rentas Internas (SRI) del Ecuador. Su representante legal es Danny Jacinto Erazo Revelo (C.I. 0402100556), quien conduce el negocio desde su fundación en 2009. Por su tamaño e ingresos, la empresa se clasifica como microempresa unipersonal conforme al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI). Su actividad económica registrada ante el SRI es el código CIIU G45200301 ("Servicios de lavado, engrasado, pulverizado, encerado, cambios de aceite, etc.") y tributa bajo el Régimen Impositivo para Microempresas y Emprendedores (RIMPE - Emprendedor).

1.4. Del problema a la oportunidad

En la actualidad, las empresas dedicadas al mantenimiento automotriz hay un entorno alto en competencia, caracterizando por los consumidores que cada vez son más rigurosos, avances tecnológicos constantes y progresiva insuficiencia de diferenciación en el mercado. En este contexto, las pequeñas y medianas sociedades deben implementar estrategias innovadoras que les permitan fortalecer

su posicionamiento, optimizar la experiencia de los clientes y aumentar su participación dentro del mercado local.

El sector automotriz en Ecuador representa una de las actividades económicas con mayor dinamismo debido al incremento progresivo del parque automotor y a la necesidad constantemente en el mantenimiento preventivo y de igual forma correctivo de vehículos. Según la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE), el crecimiento del parque automotor genera una mayor demanda de servicios relacionados con lavado, mecánica rápida y mantenimiento vehicular, convirtiéndose en la oportunidad para el surgimiento de negocios especializados.

En este sentido, las lubricadoras desempeñan un papel importante dentro de la economía local, ya que ofrecen servicios esenciales para el funcionamiento y conservación de los vehículos. Sin embargo, muchas de estas empresas presentan limitaciones relacionadas con la ausencia de estrategias comerciales estructuradas, escasa promoción digital, baja diferenciación frente a la competencia y dependencia de clientes tradicionales.

En la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi, la lubricadora "Los Cipres" es reconocida por la comunidad y mantiene una cartera de clientes frecuentes gracias a la calidad de sus servicios y trayectoria en el mercado. No obstante, la empresa no cuenta con estrategias formales orientadas a la atracción de nuevos clientes, situación que limita su crecimiento comercial y estabilidad financiera a largo plazo.

La demanda actual del negocio se sostiene principalmente en la fidelidad de usuarios habituales, lo que genera vulnerabilidad frente a posibles cambios en el comportamiento del consumidor y ante el incremento de la competencia local. Esta situación dificulta la expansión hacia nuevos segmentos de mercado y limita las oportunidades de posicionamiento empresarial dentro del cantón.

Kotler y Keller (2016) señalan que la captación y retención de clientes constituyen factores fundamentales para la sostenibilidad de las empresas, especialmente en mercados competitivos, donde la innovación comercial y el valor agregado permiten generar ventajas diferenciadoras. De igual manera, Porter (2015) manifiesta que las empresas que desarrollan estrategias competitivas enfocadas en diferenciación y posicionamiento logran mejorar su permanencia y crecimiento dentro del mercado.

Actualmente, el comportamiento del consumidor ha evolucionado significativamente, debido al acceso a medios digitales, redes sociales y nuevas formas de comunicación comercial. Los clientes no solo buscan un servicio básico, sino también atención personalizada, rapidez, confianza, promociones, accesibilidad y experiencias positivas que influyan en su decisión de compra. Según Armstrong y Kotler (2021), las estrategias de marketing orientadas al cliente permiten crear relaciones duraderas y fortalecer la competitividad empresarial mediante la satisfacción de necesidades específicas del mercado.

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE (2024) señala que el crecimiento del parque automotor en el país ha generado una mayor demanda de servicios de mantenimiento preventivo y lubricación vehicular, creando oportunidades para negocios dedicados al sector automotriz. Esta realidad evidencia la necesidad de que las empresas locales adopten modelos de negocio estratégicos que les permitan aprovechar el potencial del mercado y mejorar su competitividad.

Kotler y Keller (2016) señalan que la transformación digital genera nuevas oportunidades para los negocios locales, permitiendo mejorar la visibilidad empresarial y ampliar el alcance comercial mediante herramientas digitales. La ejecución de estrategias promocionales, publicidad en las redes sociales, programas de fidelización y servicio al cliente representan alternativas viables para la atracción de nuevos usuarios y poder endurecer la imagen corporativa.

La Constitución de la República del Ecuador (2008), en su artículo 284, establece que la traza financiera debe impulsar la producción y competitividad general, promoviendo el desarrollo de actividades económicas sostenibles. Además, el artículo 319 reconoce y garantiza diversas formas de organización productiva, incluyendo pequeñas y medianas empresas, fomentando su participación en el desarrollo económico del país.

Según el Plan Nacional de Desarrollo (2022), enfatiza la importancia de fortalecer los emprendimientos y negocios locales mediante estrategias de innovación, competitividad y generación de empleo, con el propósito de dinamizar las economías territoriales y poder optimizar la calidad de vida de la población.

Frente a esta realidad, surge la necesidad de diseñar una propuesta de modelo de negocio para la lubricadora "Los Cipres", orientada a atraer nuevos clientes en el cantón Montúfar durante el periodo 2025-2026. La implementación de estrategias enfocadas en marketing, posicionamiento, atención al cliente e innovación comercial permitirá fortalecer la competitividad del negocio y mejorar su crecimiento sostenible.

De esta manera, la problemática identificada se convierte en una oportunidad de desarrollo empresarial, ya que la lubricadora posee reconocimiento local, experiencia en el mercado y diversidad de servicios, elementos que pueden potenciarse mediante un modelo de negocio estructurado que contribuya a incrementar la cartera de clientes, mejorar la rentabilidad y consolidar la presencia de la empresa dentro del sector automotriz local.

1.5. Justificación académica

La presente investigación denominada "Propuesta de modelo de negocio para la lubricadora Los Cipres orientado a atraer clientes nuevos en el cantón Montúfar" surge como una necesidad de fortalecer la competitividad empresarial mediante la implementación de estrategias innovadoras enfocadas en marketing, atención al cliente, posicionamiento comercial y crecimiento organizacional.

Actualmente, las pequeñas y medianas empresas enfrentan importantes desafíos relacionados con la globalización, transformación digital y cambios constantes en el comportamiento del consumidor, lo cual exige la aplicación de modelos de negocio modernos que permitan mejorar la sostenibilidad y permanencia empresarial en el mercado.

Según Osterwalder y Pigneur (2020), los modelos de negocio constituyen herramientas fundamentales para crear valor, identificar oportunidades de mercado y desarrollar ventajas competitivas sostenibles dentro de las organizaciones.

La lubricadora "Los Cipres", ubicada en la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi, cuenta con reconocimiento local y experiencia dentro del sector automotriz; sin embargo, presenta limitaciones relacionadas con la captación de nuevos clientes y la implementación de estrategias comerciales estructuradas. Frente a esta realidad.

De igual manera, el Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 establece la importancia de fortalecer el emprendimiento, innovación y productividad empresarial mediante estrategias orientadas a dinamizar la economía y generar empleo sostenible. En este contexto, el diseño de un modelo de negocio representa una herramienta estratégica que permite mejorar la gestión organizacional y aumentar la competitividad dentro del mercado automotriz local.

Desde el enfoque académico, esta investigación permite aplicar conocimientos adquiridos durante la formación universitaria en áreas relacionadas con administración, marketing, emprendimiento, investigación de mercados, comportamiento del consumidor y planificación estratégica. Según Kotler y Armstrong (2021), las estrategias de marketing orientadas al cliente permiten crear relaciones duraderas y generar ventajas competitivas mediante la satisfacción de necesidades y expectativas del mercado.

El estudio aporta al análisis sobre todo en el comportamiento del consumidor y la importancia de implementar estrategias de fidelización, promoción y diferenciación comercial. Según Schiffman y Wisenblit (2022), comprender las necesidades, preferencias y hábitos de consumo permite diseñar propuestas de valor más eficientes y competitivas para las empresas.

La propuesta académica también se relaciona con la innovación empresarial y transformación digital, considerando que actualmente las herramientas tecnológicas y redes sociales representan medios fundamentales para la promoción de productos y servicios.

Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2022), el marketing en el ámbito digital se permite fortalecer la comunicación con nuestros clientes, optimar el posicionamiento empresarial y aumentar el alcance comercial de los negocios locales.

En términos administrativos, el desarrollo de un modelo de negocio permite organizar procesos internos, definir estrategias de crecimiento y establecer objetivos empresariales claros. Robbins y Coulter (2021) señalan que la programación estratégica facilita la toma de decisiones y contribuye al mejoramiento continuo dentro de las organizaciones.

La presente investigación también aporta al fortalecimiento del emprendimiento y desarrollo económico territorial. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023), las pequeñas empresas constituyen actores fundamentales para la generación de empleo, dinamización económica y sostenibilidad de las economías locales.

Marketing: Según Kotler y Keller (2021), el marketing permite identificar necesidades del mercado y desarrollar estrategias orientadas a atraer y fidelizar clientes. En la lubricadora “Los Cipres”, esta área contribuye al diseño de estrategias promocionales y posicionamiento empresarial.

Investigación de Mercados: Según Malhotra (2020), la investigación de mercados facilita la recopilación y análisis de información relevante para la toma de decisiones empresariales. La diligencia de encuestas y análisis del consumidor permitirá identificar necesidades y preferencias de los clientes potenciales.

Administración Estratégica: Según David y David (2021), la planificación estratégica permite formular objetivos empresariales y establecer acciones orientadas al crecimiento organizacional. Esta asignatura aporta herramientas para estructurar el modelo de negocio de la empresa.

Comportamiento del Consumidor: Schiffman y Wisenblit (2022) señalan que conocer el comportamiento del cliente permite diseñar estrategias más efectivas de captación y fidelización.

Emprendimiento e Innovación: Según Drucker (2021), la innovación constituye una herramienta clave para generar oportunidades de crecimiento y diferenciación empresarial. La propuesta busca implementar estrategias innovadoras dentro del sector automotriz local.

Marketing Digital: Chaffey y Ellis-Chadwick (2022) indican que las plataformas digitales permiten aumentar la visibilidad empresarial y fortalecer la comunicación comercial con nuestros clientes.

Gestión Financiera: Gitman y Zutter (2021) establecen que la adecuada administración financiera contribuye a perfeccionar la sostenibilidad y rentabilidad de las empresas.

II. ANÁLISIS DEL MERCADO

2.1. Competencia

El análisis PESTEL es una muy buena herramienta de planificación estratégica empleada por microempresas y organizaciones para identificar de qué manera los factores externos influyen en su entorno de operación. Este análisis considera aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, permitiendo reconocer oportunidades y posibles amenazas. De esta forma, contribuye a la toma de decisiones y al diseño de estrategias acordes al contexto externo (Quiroa, 2024).

La Lubricadora Los Cipres desarrolla sus actividades dentro de un mercado local que en los últimos años ha experimentado un incremento en la oferta de servicios automotrices. La apertura de nuevas lubricadoras y establecimientos dedicados al mantenimiento preventivo vehicular generó un entorno cada vez más competitivo, obligando a las empresas del sector a fortalecer sus estrategias comerciales y mejorar la experiencia que ofrecen a sus clientes.

Actualmente, la principal competencia de la empresa está conformada por lubricadoras, lavadoras y establecimientos automotrices que ofrecen servicios similares, como cambio de aceite, cambio de filtros, engrasado, pulverizado y lavado vehicular. Esta situación provocó que los consumidores dispongan de una mayor variedad de opciones al momento de elegir dónde realizar el mantenimiento de sus vehículos.

Uno de los principales desafíos identificados es que varios competidores incorporaron estrategias comerciales más dinámicas, tales como promociones permanentes, descuentos, presencia activa en redes sociales y una comunicación más frecuente con los clientes. Mientras tanto, la Lubricadora Los Cipres mantuvo su funcionamiento principalmente gracias a la fidelidad de sus clientes habituales y a la recomendación boca a boca.

Si bien esta fortaleza ha permitido la permanencia de la empresa en el mercado, también representa una debilidad, ya que depender de una cartera reducida de clientes limita las oportunidades de crecimiento y aumenta el riesgo de perder participación frente a nuevos competidores.

2.1.1. Factores Políticos

Políticas gubernamentales en el sector automotriz constituye una actividad económica importante dentro del desarrollo comercial y productivo del Ecuador, debido a que genera empleo, dinamiza la economía y fortalece actividades complementarias relacionadas con mantenimiento vehicular, lubricación y comercialización de repuestos. Por esta razón, el Gobierno ecuatoriano impulsa políticas orientadas al fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas mediante programas de financiamiento, emprendimiento y desarrollo productivo.

Según el Plan de Desarrollo (2025), el Estado busca incentivar la productividad y competitividad de los negocios locales a través de estrategias que promuevan el crecimiento económico sostenible, la innovación y el fortalecimiento empresarial. Estas políticas pueden beneficiar a negocios como la lubricadora "Los Cipres", facilitando oportunidades de expansión comercial y modernización de servicios.

Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2023), la estabilidad institucional y económica establece un factor principal para el fortalecimiento de las pequeñas empresas y la sostenibilidad de los mercados locales. La estabilidad política influye directamente en el crecimiento de los negocios y en la inversión empresarial. Situaciones relacionadas con cambios gubernamentales, reformas tributarias o conflictos sociales pueden afectar el comportamiento del consumidor y disminuir la inversión dentro del sector comercial.

Actualmente, el Gobierno ecuatoriano impulsa programas orientados a la transformación digital y fortalecimiento de emprendimientos mediante capacitaciones, acceso a herramientas tecnológicas y promoción de innovación empresarial. Estas iniciativas representan una oportunidad para que la lubricadora implemente estrategia digitales orientadas a captar nuevos clientes y mejorar su posicionamiento comercial.

2.1.2. Factores Económicos

El crecimiento del parque automotor en Ecuador genera una demanda constante de servicios relacionados con mantenimiento preventivo, lubricación y mecánica rápida. Según la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE, 2024), el incremento de vehículos en circulación impulsa el desarrollo de negocios automotrices y fortalece la necesidad de servicios especializados.

En el cantón Montúfar, el incremento de actividades comerciales y movilidad vehicular representa una oportunidad para la lubricadora "Los Cipres", ya que existe una demanda constante de cambio de aceite, revisión vehicular y mantenimiento preventivo.

La situación económica de la localidad influye claramente en la frecuencia con la que los clientes acceden a servicios automotrices. Factores como empleo, ingresos familiares, inflación y acceso al crédito afectan la capacidad de consumo de los usuarios.

Cuando existen dificultades económicas, muchos propietarios de vehículos optan por reducir gastos relacionados con mantenimiento preventivo, afectando directamente la demanda de servicios de lubricación.

Dentro del mercado automotriz local existe competencia entre lubricadoras, talleres mecánicos y centros de mantenimiento que ofrecen servicios similares. Esta situación obliga a las empresas a implementar estrategias competitivas relacionadas con precios, promociones y valor agregado para atraer clientes.

Según Porter (2021), las empresas deben desarrollar ventajas competitivas sostenibles que les permitan diferenciarse frente a la capacidad y fortificar su posicionamiento en el mercado.

Costos operativos

Según Backer (2020), Los precios de lubricantes, repuestos, herramientas y productos automotrices dependen de proveedores nacionales e internacionales, así como de factores relacionados con inflación, transporte y variación del dólar. El incremento de costos operativos puede afectar la rentabilidad del negocio y limitar la capacidad de inversión empresarial.

2.1.3. Factores Sociales

Según Kotler y Armstrong (2021), el comportamiento del consumidor evoluciona significativamente debido al acceso a información digital y nuevas tendencias de consumo, lo cual obliga a las empresas a desarrollar estrategias enfocadas en satisfacción y fidelización del cliente. Actualmente, los consumidores buscan servicios automotrices que ofrezcan calidad, rapidez, confianza y atención personalizada. Los clientes valoran establecimientos que generen seguridad y brinden experiencias positivas durante el proceso de atención.

Según Vargas (2023), Existe una mayor conciencia sobre la importancia del mantenimiento preventivo de los vehículos para evitar daños mecánicos y prolongar la vida útil del automotor. Esta tendencia favorece el crecimiento de negocios relacionados con lubricación y mantenimiento vehicular.

Las redes sociales en lo principal transforman tendencias y realiza una herramienta importante para promociones de productos y servicios. Muchos consumidores utilizan plataformas digitales para buscar recomendaciones, comparar precios y evaluar la calidad de atención de los negocios.

Fidelización de clientes

La confianza y la buena atención representan factores fundamentales para mantener relaciones comerciales duraderas. Según Alcaide (2020), la fidelización permite aumentar la permanencia de los clientes y fortalecer la rentabilidad empresarial mediante experiencias positivas y atención de calidad.

2.1.4. Factores Tecnológicos

Transformación digital

La digitalización empresarial permite mejorar procesos administrativos, atención al cliente y estrategias promocionales. Actualmente, muchas empresas automotrices utilizan redes sociales de diferente categoría, sistemas digitales y plataformas de comunicación para así poder fortalecer todas sus ventas y sobre todo el posicionamiento de la empresa.

Según Chaffey y Ellis-Chadwick (2022), las herramientas digitales permiten incrementar el alcance comercial y mejorar la interacción entre empresa y consumidor.

Uso de redes sociales y marketing digital

Según Dorsey (2020), Las plataformas como Facebook, Instagram y WhatsApp Business representan medios importantes para promocionar servicios automotrices, compartir promociones y mantener comunicación siempre constante con todos los clientes.

La implementación de estrategias digitales puede ayudar a la lubricadora “Los Cipres” a captar en lo principal nuevas fracciones de mercado y optimizar su competitividad local.

Innovación en productos automotrices

Según Wagener (2021), La industria automotriz presenta constantes innovaciones relacionadas con lubricantes sintéticos, productos ecológicos y tecnologías de mantenimiento vehicular. La actualización constante permite ofrecer servicios más eficientes y generar confianza en los consumidores. El uso de herramientas tecnológicas para control de inventarios, facturación y seguimiento de clientes permite mejorar la organización administrativa y mejorar los técnicos internos de la empresa.

2.1.5. Factores Ambientales

Conciencia ambiental

Según Sánchez (2022), Actualmente existe una mayor preocupación por el impacto ambiental generado por residuos automotrices como aceites usados, filtros y productos contaminantes. Esto obliga a las empresas a implementar prácticas responsables relacionadas con manejo de desechos y sostenibilidad ambiental.

Según El Ministerio del Ambiente (2024), establece normativas relacionadas con el manejo adecuado de residuos peligrosos y contaminación ambiental. Las lubricadoras deben cumplir medidas orientadas a reducir impactos negativos sobre el suelo y fuentes de agua.

Según Collaguazo (2025), El mercado automotriz presenta una tendencia creciente hacia productos biodegradable y lubricantes menos contaminantes. Esto representa una oportunidad para diferenciar los servicios de la empresa mediante prácticas sostenibles. Las empresas que aplican acciones responsables con el medio ambiente generan una mejor imagen corporativa y fortalecen la confianza de los consumidores dentro de la comunidad.

2.1.6. Factores Legales

La lubricadora "Los Cipres" cumple obligaciones tributarias determinadas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), incluyendo facturación electrónica, declaraciones tributarias y permisos de funcionamiento.

Según La legislación ecuatoriana (2025), establece derechos y obligaciones relacionados con contratación laboral, seguridad ocupacional y protección de los trabajadores. El cumplimiento de estas normativas permite garantizar estabilidad laboral y evitar sanciones legales.

Los establecimientos automotrices deben cumplir medidas relacionadas con prevención de riesgos, manejo de productos inflamables y seguridad ocupacional protege al personal como a los consumidores.

Según La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2025), forma retribuciones relacionados con calidad de servicios, transparencia de precios y garantías comerciales. El cumplimiento de estas disposiciones fortalece la confianza del cliente y mejora la reputación empresarial.

2.1.7. Análisis Porter

Según Porter (2021), El análisis de las cinco fuerzas establece un instrumento estratégico que permite evaluar el nivel de competitividad dentro de una sección económica, identificando factores relacionados con rivalidad empresarial, clientes, proveedores, productos sustitutos y barreras de entrada.

Además las empresas deben analizar continuamente el entorno competitivo para desarrollar estrategias que les permitan fortalecer su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado.

Según Collaguazo (2025), Dentro del sector automotriz local, la competencia entre lubricadoras y talleres mecánicos incrementaron debido al crecimiento del patio automotor y a la insuficiencia constante de mantenimiento vehicular. Por esta razón, resulta fundamental implementar estrategias innovadoras orientadas a diferenciación, calidad del servicio y fidelización de clientes.

2.1.8. Rivalidad entre competidores

La competencia dentro del mercado automotriz en la ciudad de San Gabriel está conformada por lubricadoras, talleres mecánicos y centros de mantenimiento que ofrecen servicios similares relacionados con cambio de aceite, revisión vehicular y mecánica rápida.

La lubricadora "Los Cipres" enfrenta competencia directa con establecimientos que poseen trayectoria y reconocimiento dentro del mercado local.

Según Porter (2021), la rivalidad entre competidores aumenta cuando existen empresas que brindan servicios similares central mente de un mismo clientes, obligando a desarrollar estrategias diferenciadoras para mantener ventajas competitivas.

Según Collaguazo (2025), La calidad del servicio, la rapidez de atención, la confianza, la experiencia y, sobre todo, las estrategias de marketing representan factores determinantes para fortalecer el posicionamiento empresarial dentro del ámbito automotriz local, permitiendo incrementar el reconocimiento de la marca y mejorar su presencia frente a la competencia. Además, estos elementos contribuyen a generar una ventaja competitiva que favorece la atracción de nuevos clientes, la fidelización de los actuales y la consolidación del crecimiento sostenible de la empresa a largo plazo.

Asimismo, una adecuada combinación de estos factores permite mejorar la percepción de valor por parte de los usuarios, quienes tienden a preferir establecimientos que les brinden seguridad, eficiencia y atención personalizada. El desarrollo constante de campañas promocionales y acciones de comunicación fortalece la relación con los clientes y aumenta las oportunidades de recomendación boca a boca.

Tabla 1. Competencia local de lubricadoras en San Gabriel – Cantón Montúfar

Empresa	Años aproximados en mercados	Ubicados	Productos / servicios	Propuesta de valor (%)	Precio
Lubricadora y Repuestos Automotrices San Gabriel	5 años	Los Andes Pío, Pío V Guzmán, San Gabriel	Lubricantes, repuestos automotrices, filtros y accesorios vehiculares	Combina venta de repuestos y servicio de lubricación en un solo establecimiento	Medios – Altos
Lavadora y Lubricadora "EL JARDIN"	5 años	Sector céntrico de San Gabriel	Cambio de aceite, lavado y encerado	Prioriza lavado automotriz en un 55, lubricación en un 35 y encerado en un 10	Bajos – Medios
Lubricadora Baby Car	3 – 5 años	San Gabriel	Lubricación, filtros y lavado básico	Prioriza servicios de lubricación en un 65, lavado en un 25 y accesorios en un 10	Bajos – Medios
LUBRICADORA EL CAPULI "EL GATO"	6 años	Panamericana Norte Km 52	Lubricación, lavado y mantenimiento preventivo	Prioriza atención a vehículos de paso en un 50, lubricación en un 35 y lavado en un 35	Medios
Mega Servicios Enríquez	10 años	Bolívar y 13 de abril	Repuestos, accesorios y servicios automotrices	Prioriza venta de repuestos en un 60, servicios automotrices en un 30 y lubricación en un 10	Medios – Altos

2.2. Proveedores

La lubricadora "Los Cipres" mantiene relaciones comerciales con proveedores nacionales y distribuidores automotrices especializados en lubricantes, filtros, repuestos y productos complementarios para mantenimiento vehicular. La adecuada selección de proveedores permite garantizar calidad, disponibilidad de productos y competitividad empresarial.

Según Porter (2021), el poder de negociación de los proveedores influye directamente sobre costos operativos, capacidad de diferenciación y sostenibilidad empresarial. En el caso de la lubricadora, los proveedores representan aliados

estratégicos para mantener inventario adecuado y ofrecer productos confiables a los clientes.

Actualmente, la Lubricadora Los Cipres mantiene relaciones comerciales principalmente con tres proveedores: Filtrocorp, Mansuera y Full Energy. Cada uno suministra una línea diferente de productos, por lo que los tres desempeñan una función complementaria dentro de la cadena de abastecimiento. Filtrocorp proporciona filtros para diferentes clases de vehículos; Mansuera abastece lubricantes de distintas marcas y especificaciones; y Full Energy provee aditivos destinados al cuidado y mantenimiento automotriz. Esta distribución permite que la lubricadora disponga de productos variados para responder a las características técnicas y necesidades de sus clientes.

Filtrocorp es el proveedor encargado de suministrar filtros para toda clase de vehículos. Entre estos productos se encuentran filtros de aceite, aire, combustible y otros componentes necesarios para el mantenimiento preventivo. La variedad ofrecida por este proveedor es importante porque la Lubricadora Los Cipres atiende automóviles, camionetas y vehículos de trabajo de diferentes marcas, modelos y años de fabricación. Cada vehículo requiere filtros con características específicas, por lo que disponer de un catálogo amplio disminuye el riesgo de no poder completar un servicio por falta del repuesto adecuado.

La relación con Filtrocorp permite que la empresa mantenga una oferta diversificada y responda con mayor rapidez a las solicitudes de los clientes. Sin embargo, la administración de estos productos requiere controlar cuidadosamente las referencias con mayor y menor rotación. Mantener cantidades excesivas de filtros poco solicitados puede provocar acumulación de inventario y limitar el capital disponible. Por el contrario, no contar con las referencias de mayor demanda puede ocasionar retrasos, pérdida de ventas e insatisfacción del cliente. En consecuencia, la empresa debe registrar los filtros utilizados con mayor frecuencia y establecer niveles mínimos de existencias para cada categoría.

Mansuera constituye el principal proveedor de lubricantes de diferentes tipos, marcas y presentaciones. La disponibilidad de varias alternativas permite atender las recomendaciones técnicas de los fabricantes, las condiciones de funcionamiento de los motores y las preferencias económicas de los clientes. No todos los vehículos

requieren el mismo aceite, debido a que existen diferencias de viscosidad, composición, kilometraje, tecnología del motor y condiciones de uso. Por ello, contar con un proveedor que ofrezca distintas marcas y especificaciones representa una ventaja para la Lubricadora Los Cipres.

Una condición comercial relevante es que Mansuera entrega sus productos mediante compras por volumen. Esta modalidad puede convertirse en una oportunidad estratégica, porque la adquisición de cantidades mayores puede facilitar el acceso a mejores condiciones comerciales y asegurar la disponibilidad de lubricantes de alta rotación. No obstante, comprar por volumen también exige planificación financiera y control de inventarios. La empresa no debe adquirir grandes cantidades únicamente por obtener un posible beneficio en el precio, sino analizar previamente la rotación de cada producto, su demanda histórica, el espacio disponible para almacenamiento y el capital que permanecerá inmovilizado hasta que se produzca la venta.

Para aprovechar adecuadamente esta modalidad, la Lubricadora Los Cipres debe concentrar las compras por volumen en los lubricantes de mayor demanda. Las marcas, presentaciones o viscosidades con poca salida deberían adquirirse en cantidades menores. De esta manera se puede alcanzar un equilibrio entre disponibilidad y liquidez. También es recomendable preparar un presupuesto de compras que determine cuánto puede invertirse sin afectar el pago de salarios, servicios básicos, obligaciones tributarias y otros gastos operativos.

Full Energy es el proveedor de aditivos automotrices utilizados como productos complementarios en determinados servicios. Estos pueden contribuir a la limpieza, protección y funcionamiento de distintos sistemas del vehículo, siempre que sean aplicados de acuerdo con las especificaciones técnicas correspondientes. La disponibilidad de aditivos amplía la oferta de la lubricadora y permite complementar los servicios de mantenimiento preventivo. Además, estos productos pueden generar oportunidades de venta adicional cuando responden a una necesidad real del vehículo y se explican correctamente sus características al cliente.

Según Collaguazo (2025), La comercialización de aditivos requiere una atención responsable. El personal debe conocer la finalidad, compatibilidad, modo de aplicación y limitaciones de cada producto. No todos los aditivos son necesarios para

todos los vehículos; por ello, su recomendación debe fundamentarse en criterios técnicos y no únicamente en la intención de incrementar la venta. Una asesoría transparente fortalece la confianza del cliente y contribuye a diferenciar a la empresa mediante un servicio responsable. Asimismo, se debe controlar la fecha de vencimiento, las condiciones de almacenamiento y la rotación de estos productos.

Un factor común entre Filtrocorp, Mansuera y Full Energy es el incremento periódico de sus precios. Estas variaciones afectan directamente el costo de adquisición y pueden reducir el margen de utilidad si la lubricadora mantiene sus precios de venta sin realizar los ajustes correspondientes. También pueden provocar inconformidad en los clientes cuando el valor de un servicio cambia repentinamente. Por ello, la empresa necesita desarrollar un sistema de revisión periódica de costos que le permita actualizar sus precios de forma técnica y oportuna.

Cada modificación comunicada por los proveedores debe registrarse en una matriz de costos. Esta herramienta debe contener el nombre del producto, proveedor, precio anterior, precio actualizado, porcentaje de variación, fecha del cambio, cantidad disponible y precio de venta. Con esta información, la empresa podrá determinar si es necesario modificar el valor del servicio o producto, negociar nuevas condiciones, sustituir una presentación o reducir temporalmente el margen. La actualización de precios no debe realizarse de manera improvisada, sino con base en el costo real, los gastos asociados y el margen mínimo requerido para mantener la operación.

La variación de precios también evidencia la necesidad de evitar una dependencia excesiva. Aunque los tres proveedores cumplen funciones específicas, la empresa debería identificar opciones alternativas para situaciones de desabastecimiento, retrasos o incrementos extraordinarios.

La búsqueda de proveedores de respaldo no significa terminar las relaciones actuales, sino reducir el riesgo operativo. Cualquier alternativa debe evaluarse mediante los mismos criterios de calidad, garantía, autenticidad, precio, disponibilidad y cumplimiento.

Dentro del plan de potenciación se propone implementar una matriz de evaluación de proveedores. Esta puede valorar la calidad de los productos, variedad,

puntualidad, frecuencia de incrementos, condiciones de pago, descuentos, atención comercial, respuesta ante reclamos y disponibilidad. La evaluación permitirá determinar las fortalezas y limitaciones de Filtrocorp, Mansuera y Full Energy, así como tomar decisiones de compra sustentadas en información y no únicamente en la costumbre.

También es necesario establecer un calendario de abastecimiento vinculado con la rotación del inventario. Los pedidos deben programarse antes de que los productos alcancen su nivel mínimo, evitando compras urgentes que puedan generar mayores costos. En el caso de Mansuera, la planificación debe considerar las cantidades requeridas para acceder a la compra por volumen sin producir sobreabastecimiento. Para Filtrocorp, el control debe priorizar las referencias de filtros más utilizadas. En Full Energy, se debe revisar la rotación y vigencia de los aditivos.

La gestión eficiente de los proveedores permitirá que la Lubricadora Los Cipres mantenga continuidad en sus servicios, reduzca faltantes, controle el impacto de los incrementos y proteja su rentabilidad. Filtrocorp aporta variedad de filtros; Mansuera garantiza acceso a lubricantes de diferentes marcas y ofrece la posibilidad de comprar por volumen; mientras que Full Energy complementa el portafolio mediante aditivos automotrices. La adecuada coordinación con estos proveedores debe apoyarse en registros de compras, control de inventarios, evaluación periódica y negociación comercial.

2.3. Mercado objetivo

El mercado objetivo de la Lubricadora Los Cipres está conformado principalmente por propietarios y conductores de vehículos livianos y pesados que residen, trabajan o circulan por la ciudad de San Gabriel y otras localidades del cantón Montúfar, provincia del Carchi.

Estos consumidores requieren servicios de mantenimiento preventivo que les permitan conservar sus vehículos en condiciones adecuadas de funcionamiento, reducir el riesgo de daños mecánicos y prolongar la vida útil del motor y sus componentes.

La definición del mercado objetivo responde a las características económicas y productivas del cantón Montúfar. En este territorio, los vehículos constituyen herramientas importantes para la movilidad personal, el comercio, el transporte de

productos, las actividades agropecuarias y la prestación de diferentes servicios. Por esta razón, el mantenimiento vehicular no representa únicamente un gasto ocasional, sino una actividad necesaria para garantizar la continuidad de las labores familiares y productivas.

Dentro del segmento de vehículos livianos se encuentran automóviles, camionetas, vehículos utilitarios y unidades de uso particular o comercial. Sus propietarios requieren servicios como cambio de aceite, sustitución de filtros, revisión de fluidos, engrasado, pulverizado y lavado. La frecuencia del mantenimiento depende del kilometraje recorrido, antigüedad del vehículo, condiciones de las vías, intensidad de uso y recomendaciones del fabricante.

Las camionetas tienen una presencia relevante dentro del mercado atendido por la empresa, debido a que son utilizadas para actividades personales, comerciales, agrícolas y ganaderas. Estos vehículos suelen circular tanto en vías urbanas como rurales y, en algunos casos, están expuestos a polvo, humedad, lodo, cargas y recorridos frecuentes. Estas condiciones incrementan la necesidad de revisar periódicamente el aceite, filtros y demás componentes relacionados con el funcionamiento del motor.

El mercado objetivo también incluye propietarios, conductores y administradores de vehículos pesados, entre ellos camiones, unidades de carga y automotores utilizados para transportar productos e insumos. Para estos clientes, el adecuado funcionamiento del vehículo es indispensable, debido a que una falla mecánica puede provocar interrupciones en sus actividades, incumplimiento de entregas y pérdidas económicas. En consecuencia, valoran la disponibilidad de productos adecuados, la rapidez del servicio y la posibilidad de realizar el mantenimiento sin períodos prolongados de espera.

Desde el punto de vista geográfico, el mercado se concentra en la ciudad de San Gabriel y se extiende hacia las parroquias y comunidades del cantón Montúfar. También se consideran clientes potenciales los conductores que circulan por las vías que conectan el cantón con otros sectores de la provincia del Carchi.

La movilidad permanente de vehículos livianos y pesados genera oportunidades para captar usuarios que requieren mantenimiento preventivo, reposición de lubricantes, cambio de filtros o servicios complementarios durante sus recorridos.

En el ámbito socioeconómico, la empresa dirige principalmente sus esfuerzos hacia consumidores pertenecientes a los niveles medio y medio-bajo. Estos clientes buscan mantener sus vehículos en condiciones apropiadas, pero disponen de presupuestos limitados y analizan cuidadosamente el precio antes de contratar un servicio. Por este motivo, requieren alternativas que combinen calidad, confianza, duración y costos accesibles.

La pertenencia a estos niveles socioeconómicos no significa que el consumidor elija únicamente la alternativa más barata. Su decisión también considera la seguridad del vehículo, la experiencia del establecimiento, la calidad de los productos utilizados, la honestidad en la recomendación y el trato recibido.

Un servicio de bajo precio que genere dudas o problemas posteriores puede representar un costo mayor para el propietario. Por ello, la empresa debe comunicar claramente los beneficios del mantenimiento preventivo y demostrar que su propuesta ofrece una relación conveniente entre precio y calidad.

El cliente objetivo suele priorizar los gastos indispensables y puede postergar el mantenimiento cuando no identifica señales visibles de una falla. Esta conducta representa un desafío para la lubricadora, porque el retraso en el cambio de aceite, filtros o fluidos puede ocasionar desgaste prematuro y reparaciones más costosas.

La empresa debe desarrollar una función orientadora, explicando de manera sencilla cuándo corresponde realizar cada servicio y cuáles son las consecuencias de no efectuarlo oportunamente.

Desde una perspectiva conductual, el mercado objetivo puede dividirse en clientes frecuentes, ocasionales, nuevos y potenciales. Los clientes frecuentes conocen la empresa y regresan periódicamente por confianza, costumbre o cercanía. Los clientes ocasionales utilizan los servicios cuando identifican una necesidad específica o encuentran una promoción.

Los clientes nuevos acuden por primera vez, generalmente motivados por una recomendación, la ubicación o la comunicación comercial. Finalmente, los clientes potenciales conocen poco sobre la lubricadora o todavía realizan el mantenimiento en establecimientos competidores.

Cada grupo requiere acciones diferentes. Los clientes frecuentes deben recibir seguimiento y beneficios que reconozcan su permanencia. Los clientes ocasionales necesitan recordatorios y argumentos que promuevan una mayor regularidad.

Los clientes nuevos requieren una experiencia positiva desde su primera visita, mientras que los clientes potenciales necesitan información clara sobre los servicios, ubicación, horarios, precios referenciales y ventajas ofrecidas.

Las principales necesidades del mercado objetivo están relacionadas con rapidez, confianza, precio accesible, disponibilidad de productos y atención personalizada.

Los propietarios de vehículos buscan que el trabajo se realice correctamente, que se utilicen lubricantes, filtros y aditivos apropiados y que no se recomienden productos innecesarios. También valoran recibir explicaciones comprensibles sobre el servicio realizado y conocer cuándo deben efectuar el próximo mantenimiento.

La rapidez es especialmente importante para quienes utilizan el vehículo como herramienta de trabajo. Los conductores de camionetas, camiones y vehículos comerciales procuran reducir el tiempo durante el cual la unidad permanece fuera de operación. Por esta razón, la Lubricadora Los Cipres debe organizar sus procesos, mantener un inventario adecuado y coordinar al personal para disminuir los tiempos de espera sin afectar la calidad.

El precio también influye significativamente en la decisión de compra. Sin embargo, la empresa no debe orientar toda su estrategia hacia descuentos permanentes, debido a que esta práctica puede afectar la rentabilidad y atraer clientes que no desarrollen una relación estable con el negocio. La propuesta debe fundamentarse en precios razonables, productos confiables, atención eficiente y beneficios perceptibles para el consumidor.

Una oportunidad estratégica para acercarse al mercado objetivo consiste en ofrecer diferentes alternativas de lubricantes y filtros de acuerdo con las características

técnicas de cada vehículo, las recomendaciones del fabricante y la capacidad económica de cada cliente. Esta estrategia permite brindar un servicio más personalizado, adaptándose a las necesidades específicas de automóviles, camionetas y vehículos de trabajo, garantizando un adecuado desempeño y protección del motor.

Además, la disponibilidad de productos en distintas gamas de calidad y precio facilita que los clientes encuentren opciones acordes a su presupuesto sin comprometer la seguridad ni el funcionamiento de sus vehículos. De esta manera, la empresa puede atender a un segmento más amplio del mercado, incrementando sus posibilidades de venta y fortaleciendo la satisfacción del cliente.

Esta variedad debe mantenerse dentro de estándares adecuados de calidad. El personal puede presentar opciones y explicar sus diferencias para que el propietario tome una decisión informada, evitando presiones comerciales o recomendaciones que no correspondan a las necesidades reales del automotor.

La comunicación con este mercado debe emplear un lenguaje sencillo, directo y útil. Los mensajes pueden destacar la importancia del mantenimiento preventivo, los riesgos de postergar el cambio de aceite, las señales que indican la necesidad de sustituir filtros y las ventajas de revisar periódicamente el vehículo.

Estos contenidos pueden difundirse mediante redes sociales, mensajería instantánea, material informativo en el establecimiento y recomendaciones directas durante la atención.

La empresa también puede implementar un registro básico de clientes que incluya nombre, contacto, tipo de vehículo, placa, servicio realizado, kilometraje y fecha aproximada del próximo mantenimiento. Con autorización del cliente, esta información facilitará el envío de recordatorios y permitirá ofrecer una atención más personalizada. El seguimiento contribuirá a recuperar clientes que acudieron una sola vez y a fortalecer la relación con los usuarios frecuentes.

Según Porter (2021), Para conocer con mayor precisión el tamaño y las características del mercado objetivo, será necesario complementar esta descripción con información obtenida mediante encuestas, observación directa, registros de atención y entrevistas con el propietario. Estos datos permitirán identificar los servicios

más solicitados, frecuencia de mantenimiento, nivel de gasto, marcas preferidas, factores de elección y grado de aceptación de posibles estrategias de fidelización.

La atención de este mercado exige comprender que el vehículo representa tanto un medio de movilidad como una herramienta de trabajo. Por ello, la propuesta de valor sobre todo debe combinar la calidad, variedad de todos los productos, asesoría responsable en cualquier tipo de circunstancia, precios razonables para el consumidor, rapidez y seguimiento.

Una adecuada orientación para la empresa y de igual forma hacia este segmento permitirá incrementar la captación de nuevos clientes, mejorar su permanencia y fortalecer la posición competitiva de la Lubricadora Los Cipres dentro del mercado automotriz local.

Tabla 2. Caracterización del mercado objetivo de la Lubricadora Los Cipres

Variable	Caracterización
Mercado objetivo	Propietarios y conductores de vehículos livianos y pesados
Ubicación	San Gabriel y demás sectores del cantón Montúfar, provincia del Carchi
Cobertura complementaria	Conductores que circulan por las vías que conectan Montúfar con otros cantones
Nivel socioeconómico	Medio y medio-bajo
Vehículos livianos	Automóviles, camionetas y vehículos utilitarios
Vehículos pesados	Camiones, unidades de carga y vehículos de trabajo
Actividades principales	Movilidad particular, comercio, agricultura, ganadería, transporte y prestación de servicios
Necesidad principal	Mantenimiento preventivo vehicular
Servicios requeridos	Cambio de aceite, sustitución de filtros, engrasado, pulverizado, revisión de fluidos y lavado
Motivaciones de compra	Prevenir daños, prolongar la vida útil del vehículo y evitar reparaciones costosas
Factores de elección	Confianza, calidad, precio accesible, rapidez, cercanía y atención personalizada
Sensibilidad al precio	Media-alta, debido a presupuestos limitados
Comportamiento esperado	Comparación de precios y búsqueda de una relación favorable entre costo y calidad
Clientes frecuentes	Usuarios que regresan periódicamente por confianza, cercanía o experiencia previa
Clientes ocasionales	Usuarios que acuden ante una necesidad específica o una promoción
Clientes nuevos	Personas atraídas mediante recomendaciones, ubicación o comunicación comercial
Clientes potenciales	Propietarios que utilizan establecimientos competidores o desconocen la empresa
Canales de comunicación	Atención directa, WhatsApp, redes sociales, recomendaciones y material informativo
Propuesta de valor	Mantenimiento confiable, rápido, accesible y adaptado a cada vehículo
Oportunidades	Recordatorios de mantenimiento, seguimiento, fidelización y asesoría técnica
Resultado esperado	Captar nuevos clientes, aumentar la frecuencia de retorno y fortalecer la competitividad

2.4. Validación de la demanda

La validación de la demanda permite determinar si el mercado objetivo presenta interés y disposición para utilizar los servicios ofrecidos por la Lubricadora Los Cipres.

Para este propósito, se plantea una investigación de mercado dirigida a propietarios y conductores de vehículos livianos y pesados del cantón Montúfar, quienes requieren servicios de mantenimiento preventivo, como cambio de aceite, sustitución de filtros, engrasado, pulverizado, revisión de fluidos y lavado vehicular.

Para realizar el ejercicio se considera una población referencial de 32 500 habitantes en el cantón Montúfar. Debido a que no todos los habitantes poseen o administran un vehículo, se estima que aproximadamente el 15 % de la población corresponde a propietarios, conductores o responsables de vehículos livianos y pesados. Con este supuesto se establece un universo aproximado de 4 900 clientes potenciales.

Aplicando un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 5 % y máxima variabilidad, se obtiene una muestra aproximada de 357 personas.

La encuesta debe dirigirse exclusivamente a personas mayores de edad que posean, conduzcan o administren un vehículo y que residan, trabajen o circulen habitualmente por el cantón Montúfar.

Para efectos del ejercicio, se considera que 282 de los 357 participantes, equivalentes al 79 %, manifestaron una disposición favorable para utilizar los servicios de la Lubricadora Los Cipres.

De este grupo, 156 personas señalaron que definitivamente acudirían a la empresa, mientras que 126 indicaron que probablemente lo harían.

Adicionalmente, 50 encuestados, correspondientes al 14 %, se mostraron indecisos y 25 personas, equivalentes al 7 %, manifestaron que no accederían a los servicios.

Estos resultados permiten identificar una aceptación potencial favorable. La suma de las respuestas "definitivamente accedería" y "probablemente accedería" alcanza el 79 % de los participantes.

Esto demuestra que existe una posibilidad comercial para captar nuevos clientes, siempre que la empresa ofrezca precios accesibles, productos confiables, atención rápida, asesoría técnica y mecanismos de seguimiento.

En relación con la frecuencia del mantenimiento, se estima que 111 encuestados, equivalentes al 31 %, realizan mantenimiento cada tres meses; 150 personas, correspondientes al 42 %, lo hacen cada seis meses; 71 participantes, equivalentes al 20 %, efectúan el mantenimiento una vez al año; y 25 personas, correspondientes al 7 %, acuden únicamente cuando el vehículo presenta una falla.

Estos resultados evidencian la necesidad de promover una cultura de mantenimiento preventivo y evitar que los clientes esperen la aparición de problemas mecánicos.

Tabla 3. Matriz de validación de la demanda

Respuesta	Personas	Porcentaje (%)
Definitivamente accedería	156	43
Probablemente accedería	126	35
Se encuentra indeciso	50	14
No accedería	25	7
Total	357	100

2.4.1. Estimación tam, sam y som

Para determinar el tamaño de la oportunidad comercial se utiliza el modelo TAM, SAM y SOM. Este permite diferenciar el mercado total, el mercado que puede ser atendido y la proporción que la empresa podría captar de manera realista.

TAM = Mercado Total Disponible

El TAM está compuesto por todos los propietarios, conductores o responsables de vehículos livianos y pesados del cantón Montúfar que pueden requerir mantenimiento preventivo. Considerando la población referencial y el supuesto de propiedad o administración vehicular, este mercado se estima en 4 900 clientes potenciales.

Si cada cliente demanda, en promedio, 2,2 servicios preventivos durante el año, el mercado total representaría aproximadamente 10 780 USD servicios anuales.

TAM = 4 900 clientes potenciales (2,2 servicios anuales)

TAM = 10 780 servicios potenciales por año

SAM = Mercado Disponible Atendible

El SAM corresponde a la parte del mercado total que puede ser atendida por la Lubricadora Los Cipres debido a su ubicación, capacidad operativa y cobertura geográfica. Se estima que la empresa puede atender al 65 % del mercado total, principalmente en San Gabriel y sectores cercanos del cantón Montúfar.

$$\text{SAM} = 4\,900 \times 65\%$$

$$\text{SAM} = 3\,185 \text{ clientes potencialmente atendibles}$$

En términos de servicios:

$$\text{SAM} = 3\,185 \times 2,2 \text{ servicios anuales}$$

$$\text{SAM} = 7\,007 \text{ servicios anuales}$$

SOM = Mercado Objetivo Alcanzable

El SOM representa la proporción del mercado atendible que la empresa podría captar efectivamente durante el primer año de implementación del plan de potenciación. Considerando que la empresa ya se encuentra operando, pero necesita fortalecer su promoción, seguimiento y fidelización, se establece una meta inicial prudente del 12 % del SAM.

$$\text{SOM} = 3\,185 \times 12\%$$

$$\text{SOM} = 382 \text{ clientes durante el primer año}$$

Si cada cliente utiliza un promedio de 2,2 servicios durante el año:

$$\text{SOM} = 382 \times 2,2$$

$$\text{SOM} = 840 \text{ servicios aproximadamente durante el primer año}$$

Tabla 4. Matriz resumen TAM, SAM y SOM

Nivel de mercado	Criterio	Clientes estimados	Servicios anuales
TAM	Total, de propietarios y conductores con necesidad de mantenimiento	4 900	10 780
SAM	Mercado ubicado dentro de la cobertura y capacidad de atención	3 185	7 007
SOM	Mercado que se espera captar durante el primer año	382	840

El ejercicio demuestra que existe una demanda potencial suficiente para sustentar el plan de potenciación de la Lubricadora Los Cipres.

La aceptación estimada del 79 % evidencia que los propietarios y conductores presentan una predisposición favorable para acceder a los servicios ofrecidos por la empresa

Lo que representa una oportunidad importante para fortalecer su participación dentro del mercado automotriz local. Este resultado refleja que existe un nivel significativo de interés por parte de los consumidores hacia una propuesta basada en calidad, confianza y atención especializada.

Sin embargo, la captación efectiva de estos clientes dependerá de la implementación adecuada de estrategias de comunicación, precios razonables, disponibilidad permanente de productos, rapidez en la atención, calidad del servicio y un seguimiento posterior que permita mantener una relación cercana con los usuarios.

Asimismo, será fundamental aprovechar herramientas digitales como redes sociales y WhatsApp Business para informar sobre promociones, servicios y beneficios, incrementando así la visibilidad de la empresa y su capacidad para llegar a nuevos segmentos de mercado.

La meta inicial de captar 382 clientes durante el primer año se considera alcanzable, siempre que la empresa implemente registros organizados de clientes, recordatorios periódicos de mantenimiento, campañas de promoción digital y programas de fidelización que incentiven la recompra.

De igual manera, la recomendación boca a boca y la satisfacción de los usuarios desempeñarán un papel clave en la generación de nuevos clientes y en el fortalecimiento de la reputación empresarial.

Además, el cumplimiento de esta meta permitirá incrementar los ingresos de la lubricadora, mejorar la utilización de sus recursos operativos y consolidar una base de clientes recurrentes.

A largo plazo, estas acciones contribuirán al fortalecimiento de la imagen corporativa, al posicionamiento de la empresa como una alternativa confiable

dentro del cantón Montúfar y a la creación de ventajas competitivas sostenibles que respalden principalmente su crecimiento empresarial y, sobre todo, su permanencia en el mercado. Además, permitirán consolidar una cartera de clientes fieles, incrementar el reconocimiento de la marca y mejorar la reputación de la empresa frente a la competencia. De igual manera, favorecerán el aumento de la rentabilidad y la generación de nuevas oportunidades de negocio

III. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Análisis foda

El análisis FODA admitió emparejar factores internos y externos que influyen en el desempeño de la lubricadora “Los Cipres”, facilitando el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento empresarial y captación de nuevos clientes.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz FODA, se determinó que entre las principales fortalezas de la empresa destacan su reconocimiento local, la experiencia adquirida en el mercado, la atención personalizada y la variedad de servicios automotrices que ofrece.

Asimismo, se identificaron oportunidades relacionadas con el desarrollo del parque automotor, el incremento de la cultura de mantenimiento preventivo y el uso de herramientas digitales para la promoción de servicios.

Tabla 5. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Reconocimiento local	Crecimiento del parque automotor
Experiencia en el mercado	Uso de redes sociales
Atención personalizada	Mayor cultura de mantenimiento
Variedad de servicios	Expansión comercial
Debilidades	Amenazas
Sin estrategias de captación	Incremento de competidores locales
Escasa presencia de redes sociales	Sensibilidad al precio del consumidor
Dependencia de clientes habituales	Alzas en costos de lubricantes
Sin sistema de fidelización	Cambios tributarios

3.2. Estrategias de crecimiento

El crecimiento de la Lubricadora Los Cipres debe fundamentarse en una estrategia coherente con su situación actual, capacidad operativa, características del mercado objetivo y recursos disponibles.

La empresa posee experiencia en la prestación de servicios de mantenimiento preventivo, dispone de proveedores especializados y cuenta con una cartera de clientes frecuentes; sin embargo, presenta limitaciones relacionadas con la captación de nuevos usuarios, seguimiento posterior al servicio, comunicación comercial y presencia en medios digitales.

Para determinar la estrategia de crecimiento más apropiada se utiliza la matriz de Ansoff, herramienta que permite analizar diferentes alternativas mediante la relación entre productos o servicios y mercados. La matriz plantea cuatro posibilidades: penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de productos y diversificación. Cada alternativa implica un nivel diferente de riesgo y requiere condiciones específicas para su implementación.

Tabla 6. Aplicación de la matriz de Ansoff

Estrategia	Mercado	Servicios	Aplicación en la empresa	Prioridad
Penetración de mercado	Actual	Actuales	Captar más clientes en Montúfar mediante comunicación digital, redes sociales y fidelización	Alta
Desarrollo de mercado	Nuevo	Actuales	Llegar a conductores de otras parroquias, transportistas y usuarios que circulan por la Panamericana	Media
Desarrollo de servicios	Actual	Nuevos o mejorados	Incorporar paquetes preventivos, recordatorios y servicios complementarios	Media
Diversificación	Nuevo	Nuevos	Ingresar en actividades diferentes al mantenimiento automotriz actual	Baja

Luego del análisis se establece que la estrategia principal para la Lubricadora Los Cipres es la penetración de mercado. Esta alternativa consiste en incrementar la participación de la empresa dentro de su mercado actual mediante los servicios que ya ofrece.

Su elección se justifica porque la empresa dispone de experiencia, infraestructura, proveedores y conocimientos técnicos para atender a propietarios de vehículos livianos y pesados del cantón Montúfar, pero necesita mejorar la manera en que comunica su propuesta de valor y mantiene relaciones con sus clientes.

La penetración de mercado presenta un nivel de riesgo menor que las demás alternativas, debido a que no exige ingresar inmediatamente a territorios desconocidos ni desarrollar servicios completamente diferentes.

La empresa puede crecer aprovechando sus capacidades actuales y fortaleciendo su presencia comercial en San Gabriel y demás sectores cercanos. En este contexto, la comunicación digital y las redes sociales constituyen los principales medios para ejecutar la estrategia.

Estrategia central de crecimiento: consiste en incrementar la captación, retención y frecuencia de visita de propietarios y conductores de vehículos livianos y pesados mediante un sistema de comunicación digital orientado al mantenimiento preventivo.

Esta estrategia busca que la empresa deje de depender exclusivamente de la recomendación boca a boca y establezca una comunicación directa, constante y planificada con el mercado. La presencia digital permitirá informar sobre los servicios, recordar fechas de mantenimiento, compartir recomendaciones técnicas, comunicar promociones y fortalecer la confianza del consumidor.

La comunicación no debe centrarse únicamente en publicar descuentos. El principal mensaje debe destacar el valor del mantenimiento preventivo como una inversión que ayuda a evitar daños, prolongar la vida útil del vehículo y reducir gastos por reparaciones. Este enfoque permitirá diferenciar a la empresa mediante conocimiento, confianza, rapidez y atención responsable.

Objetivo estratégico: Incrementar la participación de la Lubricadora Los Cipres en el mercado automotriz del cantón Montúfar mediante la implementación de una estrategia de comunicación digital que fortalezca la visibilidad, captación, seguimiento y fidelización de clientes.

Como referencia para el primer año, la estrategia puede orientarse hacia la captación de aproximadamente 382 clientes, cifra establecida en la estimación del mercado objetivo alcanzable. Esta meta equivale a cerca de 840 servicios anuales o aproximadamente 70 servicios mensuales. El cumplimiento dependerá de la capacidad instalada, disponibilidad de productos y continuidad de las acciones comunicacionales.

En los segmentos prioritarios la estrategia se dirigirá principalmente a:

- Propietarios de automóviles particulares.
- Propietarios de camionetas utilizadas en actividades comerciales y agropecuarias.
- Conductores de vehículos de trabajo.
- Propietarios y administradores de camiones y unidades de carga.
- Clientes frecuentes que requieren recordatorios.
- Clientes que utilizaron el servicio una sola vez.
- Personas que actualmente acuden a establecimientos competidores.
- Conductores que transitan por San Gabriel y la vía Panamericana.

Cada segmento tiene necesidades diferentes. Los propietarios de vehículos particulares valoran confianza, precio y calidad. Los conductores de vehículos de trabajo requieren rapidez y disponibilidad. Los propietarios de unidades pesadas necesitan productos apropiados, atención oportuna y reducción de tiempos improductivos. Por ello, los mensajes deben adaptarse a las características de cada grupo.

En los canales digitales la estrategia utilizará principalmente Facebook, Instagram, TikTok y WhatsApp Business. Estos canales cumplen funciones complementarias y deben integrarse dentro de un sistema de comunicación.

Facebook permitirá alcanzar a propietarios y conductores del cantón Montúfar mediante publicaciones informativas, promociones, fotografías, videos y anuncios segmentados. También facilitará la difusión de la ubicación, horarios y servicios.

Instagram contribuirá a proyectar una imagen profesional mediante contenido visual. Se pueden publicar fotografías de los servicios, recomendaciones, testimonios y resultados del mantenimiento, siempre con autorización del cliente.

TikTok permitirá difundir videos breves y educativos sobre mantenimiento preventivo. Su finalidad será explicar conceptos técnicos de manera sencilla y aumentar el alcance entre públicos que consumen contenido audiovisual.

WhatsApp Business será el principal canal para convertir el interés digital en visitas. Permitirá responder consultas, enviar ubicación, informar precios referenciales, programar servicios y remitir recordatorios. La empresa deberá configurar un catálogo, horarios, mensajes automáticos y respuestas rápidas.

La comunicación debe transmitir que la Lubricadora Los Cipres ofrece mantenimiento preventivo confiable, rápido y accesible para vehículos livianos y pesados. La propuesta de valor puede expresarse así:

"Cuidamos el funcionamiento de su vehículo mediante productos confiables, atención personalizada y mantenimiento preventivo oportuno".

Este mensaje debe mantenerse de manera consistente en los canales digitales, establecimiento, material impreso y atención personal. La comunicación debe utilizar un lenguaje claro, evitando tecnicismos innecesarios y promesas que la empresa no pueda cumplir.

La estrategia digital se organizará alrededor de cinco pilares:

Se publicarán recomendaciones sobre cambio de aceite, filtros, fluidos, engrasado y cuidado del motor. El propósito será ayudar a los clientes a comprender cuándo y por qué deben realizar cada mantenimiento.

La empresa mostrará los servicios disponibles, tipos de vehículos atendidos, productos utilizados, horarios y ubicación. Las publicaciones deben explicar el beneficio de cada servicio y no limitarse a presentar su precio.

Se compartirán testimonios, experiencias y fotografías de trabajos realizados con autorización. También se puede presentar al personal y explicar los procedimientos aplicados.

Las promociones se utilizarán de manera planificada y temporal. Podrán diseñarse paquetes que combinen cambio de aceite, filtro y revisión básica. Esto evita competir únicamente mediante descuentos.

La empresa difundirá mensajes vinculados con seguridad vial, cuidado ambiental y actividades locales. Este contenido permitirá fortalecer su identificación con San Gabriel y Montúfar.

En el Plan de publicaciones la presencia digital debe ser constante y sostenible. Se recomienda publicar entre tres y cuatro contenidos semanales, distribuidos de la siguiente manera:

- Una recomendación de mantenimiento.
- Una publicación sobre servicios o productos.
- Un testimonio o evidencia de trabajo.
- Una promoción o mensaje de interacción.

También se pueden publicar historias diarias con horarios, disponibilidad, trabajos realizados y recordatorios. La planificación mensual permitirá evitar improvisaciones y mantener equilibrio entre información, promoción y relación con los clientes.

En el seguimiento y fidelización la penetración de mercado no depende únicamente de atraer nuevos clientes. También requiere incrementar la retención y frecuencia de visita. Para ello, la empresa debe implementar una base de datos con autorización de los usuarios.

El registro puede incluir nombre, número de contacto, placa, tipo de vehículo, fecha, kilometraje, servicio realizado y próximo mantenimiento. Con esta información se enviarán recordatorios personalizados mediante WhatsApp.

El mensaje debe ser breve, cordial y útil. Por ejemplo:

"Estimado cliente, según nuestro registro, su vehículo se aproxima a la fecha recomendada para revisar el aceite y los filtros. Puede comunicarse con Lubricadora Los Cipres para recibir información o coordinar su visita".

Este sistema permitirá recuperar clientes que acudieron una sola vez y fortalecer la relación con quienes ya conocen la empresa.

Las campañas de captación se desarrollará campañas digitales dirigidas geográficamente a personas ubicadas en San Gabriel y otros sectores de Montúfar.

Los anuncios deben segmentarse según ubicación, edad e intereses relacionados con vehículos, transporte (pesado-livianos), comercio y actividades productivas para la empresa.

Los clientes pueden utilizar diferentes medios de comunicación para interactuar con la empresa, permitiéndoles solicitar información a través de WhatsApp, consultar la disponibilidad de los servicios, obtener la ubicación del establecimiento, programar mantenimientos preventivos y poder conocer los servicios que ofrece la Lubricadora Los Cipres, facilitando sobre todo una buena atención más rápida, eficiente y accesible.

Aunque la penetración constituye la estrategia principal, puede complementarse con un desarrollo gradual de mercado. La empresa puede ampliar su comunicación hacia propietarios de vehículos de parroquias y comunidades cercanas, así como hacia transportistas y conductores que circulan por la Panamericana.

Según Watzlawick (2020), La comunicación para estos segmentos debe resaltar rapidez, accesibilidad, variedad de filtros y lubricantes, y atención a vehículos de trabajo. Esta ampliación debe realizarse progresivamente para no superar la capacidad operativa.

La estrategia también puede apoyarse en el mejoramiento de la oferta actual mediante paquetes de mantenimiento preventivo. No se trata de incorporar actividades ajenas al negocio, sino de organizar los servicios existentes de forma más comprensible.

Se pueden estructurar paquetes para:

- Vehículos particulares.
- Camionetas de trabajo.
- Vehículos pesados.
- Clientes frecuentes.

Tabla 7. Indicadores de evaluación

Indicador	Propósito
Alcance de publicaciones	Conocer cuántas personas observan el contenido
Interacciones	Medir interés y participación
Consultas por WhatsApp	Identificar posibles clientes
Clientes nuevos	Evaluar la captación
Clientes que regresan	Medir fidelización
Servicios mensuales	Controlar el crecimiento
Valor promedio por servicio	Analizar el comportamiento de compra
Tasa de conversión	Comparar consultas con visitas efectivas
Retorno de campañas	Evaluar los resultados de la inversión publicitaria

La tasa de conversión puede calcularse dividiendo el número de clientes provenientes de medios digitales para el total de consultas recibidas y multiplicando el resultado por cien. También se debe preguntar a cada nuevo cliente cómo conoció la empresa.

Recursos necesarios:

La implementación de esta estrategia requiere designar a una persona responsable de administrar las redes sociales, responder mensajes, actualizar la información publicada y registrar los resultados obtenidos.

Esta función puede ser asumida inicialmente por el propietario o por un colaborador previamente capacitado, con el fin de garantizar una comunicación oportuna y cercana con los clientes.

La gestión adecuada de los canales digitales permitirá fortalecer la imagen de la empresa, mejorar la atención al cliente y aumentar las oportunidades de captar, retener y fidelizar usuarios, contribuyendo al crecimiento y posicionamiento de la Lubricadora Los Cipres en el mercado local.

También será necesario disponer de un teléfono con cámara, conexión a internet, identidad gráfica básica, calendario de publicaciones y presupuesto para anuncios. La inversión debe ajustarse a la capacidad financiera y aumentar únicamente cuando se demuestre que las campañas generan clientes.

Riesgos y medidas preventivas: Entre los principales riesgos se encuentran la publicación irregular, demora en responder mensajes, uso excesivo de descuentos, información desactualizada y promesas que no puedan cumplirse. Para reducirlos se

debe establecer un calendario, asignar responsabilidades, mantener actualizados los precios y responder oportunamente.

La empresa también debe proteger los datos personales de sus clientes. Los contactos no deben incorporarse a grupos ni recibir mensajes sin autorización. La comunicación debe limitarse a información relacionada con los servicios y permitir que el usuario solicite dejar de recibirla.

La empresa no necesita transformar inmediatamente su actividad, sino aprovechar mejor los servicios que ya ofrece y comunicarlos eficazmente al mercado actual.

El marketing digital, las redes sociales y WhatsApp Business permitirán aumentar la visibilidad de la empresa, captar nuevos clientes, generar confianza y mantener relaciones posteriores al servicio.

El crecimiento de la Lubricadora Los Cipres se sustentará en una estrategia de penetración de mercado respaldada por comunicación digital. Su implementación permitirá fortalecer la relación con los clientes actuales.

3.3. Alianzas estratégicas

La Lubricadora Los Cipres establece alianzas estratégicas con talleres mecánicos, lavadoras de vehículos, distribuidores de lubricantes, comercializadoras de repuestos, vulcanizadoras y otros negocios relacionados con el sector automotriz, con el propósito de fortalecer su presencia en el mercado local, incrementar su visibilidad comercial y captar nuevos segmentos de clientes.

Estas alianzas representan una herramienta fundamental para generar oportunidades de crecimiento, ya que permiten crear una red de colaboración orientada al beneficio mutuo y al fortalecimiento de la cadena de servicios automotrices dentro del cantón Montúfar.

A través de estas relaciones estratégicas, la empresa podrá implementar acciones conjuntas de promoción, campañas publicitarias compartidas, programas de fidelización y recomendaciones cruzadas entre negocios, facilitando que los clientes accedan a una oferta de servicios más completa y confiable.

Por otra parte, las alianzas con distribuidores y proveedores especializados permitirán acceder a productos de calidad certificada, obtener mejores condiciones de compra y mantener un abastecimiento constante de lubricantes, filtros y demás insumos necesarios para la operación del negocio. Esto favorecerá la optimización de costos, el mejoramiento de los márgenes de rentabilidad y la capacidad de ofrecer precios competitivos sin afectar la calidad del servicio brindado a los usuarios.

Finalmente, estas alianzas estratégicas permitirán a la Lubricadora Los Cipres consolidar relaciones comerciales sostenibles a largo plazo, generar nuevas oportunidades de negocio y adaptarse de manera más efectiva a las dinámicas del mercado automotriz.

De esta forma, la empresa podrá fortalecer su posicionamiento competitivo, ampliar su participación en el mercado.

Tabla 8. Proveedores estratégicos

Proveedor	Productos	Ventaja	Nivel
FILTROCORP	Aceites y filtros	Calidad certificada	Alto
Distribuidora MANSUERA	Repuestos	Entrega rápida	Medio
INVERNEG S.A.	Lubricantes sintéticos	Reconocimiento de marca	Alto

IV. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

4.1. Planeación de productos

La Lubricadora Los Cipres desarrolla sus actividades dentro del sector automotriz del cantón Montúfar, ofreciendo servicios relacionados con el mantenimiento preventivo, la lubricación vehicular y la atención integral de automóviles.

La planeación de productos y servicios constituye un elemento fundamental para fortalecer el posicionamiento empresarial y satisfacer las necesidades de los clientes mediante propuestas de valor orientadas a la calidad, la confianza y la atención personalizada.

Una adecuada planificación permitirá optimizar la prestación de los servicios, mejorar la experiencia del cliente y diferenciar a la empresa frente a la competencia local.

De esta manera, la lubricadora podrá incrementar su capacidad para captar nuevos clientes, fidelizar a los actuales y consolidar su crecimiento sostenible dentro del mercado automotriz del cantón Montúfar.

Según Kotler y Armstrong (2021), la planificación de productos y servicios permite identificar las necesidades del mercado y desarrollar ofertas comerciales orientadas a generar satisfacción y fidelización del consumidor.

En este sentido, la lubricadora busca fortalecer su competitividad mediante la implementación de servicios diferenciados y estrategias enfocadas en optimizar la experiencia del cliente.

Actualmente, el desarrollo del parque automotor dentro del cantón Montúfar genera una mayor demanda de servicios relacionados con cambio de aceite, revisión preventiva, limpieza automotriz y mantenimiento vehicular.

Esta situación representa una oportunidad para ampliar el portafolio de servicios de la empresa y captar nuevos segmentos de mercado. La incorporación de servicios complementarios permitirá atender de manera más integral las necesidades de los clientes, incrementando el valor percibido y la competitividad del negocio.

Tabla 9. Portafolio de productos y servicios que ofrece Lubricadora LOS CIPRES

Servicios y productos	Descripción	Beneficio para el cliente
Cambio de aceite	Sustitución de lubricantes automotrices	Mejor funcionamiento del motor
Cambio de filtros	Reemplazo de filtros de aceite y aire	Mayor rendimiento vehicular
Lavado vehicular	Limpieza exterior e interior	Mejor presentación automotriz
Revisión preventiva	Inspección básica de componentes	Prevención de daños mecánicos
Venta de lubricantes	Comercialización de aceites automotrices	Variedad y calidad
Accesorios automotrices	Productos complementarios	Comodidad y mantenimiento

La propuesta de valor de la lubricadora se enfoca en brindar servicios rápidos, seguros y confiables, mediante atención personalizada y productos de calidad. Además, se busca implementar estrategias orientadas a mejorar la experiencia del cliente y fortalecer relaciones comerciales duraderas.

La empresa también incorporará servicios complementarios como promociones periódicas, descuentos por fidelización y recordatorios digitales para mantenimiento preventivo, permitiendo generar diferenciación frente a la competencia local.

4.2. Fijación de precios

La fijación de precios del producto-servicio Pasaporte Ruta Segura Los Cipres debe considerar los precios mínimos y máximos observados en el mercado automotriz de la provincia del Carchi, la capacidad económica del segmento seleccionado, los costos operativos y una utilidad máxima del 20 % sobre el costo total.

Tabla 10. Precios referenciales de competencia (USD)

Servicio	Precio mínimo	Precio máximo
Cambio de aceite básico	20,00	30,00
Cambio de aceite sintético	35,00	50,00
Cambio de filtro	10,00	25,00
Lavado vehicular	5,00	10,00
Revisión preventiva	10,00	15,00

El Pasaporte Ruta Segura integra estos servicios en una sola experiencia. El paquete incluye:

- Cambio de aceite.
- Cambio de un filtro estándar.
- Lavado vehicular básico.

- Revisión preventiva tipo semáforo.
- Registro del vehículo.
- Pasaporte físico o digital.
- Recordatorio del próximo mantenimiento.
- Recomendación técnica de lubricantes y aditivos.

Valor del paquete en el mercado: Si el cliente contratara cada servicio por separado, utilizando los precios mínimos de la competencia, pagaría:

Tabla 11. Paquete con aceite básico

Servicio	Precio mínimo (USD)
Cambio de aceite básico	20,00
Cambio de filtro	10,00
Lavado vehicular	5,00
Revisión preventiva	10,00
Valor mínimo total	45,00

Tabla 12. Paquete con aceite sintético

Servicio	Precio mínimo (USD)
Cambio de aceite sintético	35,00
Cambio de filtro	10,00
Lavado vehicular	5,00
Revisión preventiva	10,00
Valor mínimo total	60,00

El valor comercial mínimo del paquete básico sería de USD 45 y el valor del paquete sintético de USD 60. Sin embargo, al integrar los servicios en un solo proceso se pueden reducir tiempos, materiales y costos operativos. Esto permite ofrecer un precio inferior a la suma individual sin afectar la utilidad.

Se aplicará un método basado en costos, con una utilidad máxima del 20 %.

Precio máximo = costo total × 1,20

La utilidad se calculará mediante:

Utilidad sobre el costo = (precio de venta – costo total) ÷ costo total × 100

Los costos presentados son referenciales y deberán actualizarse con las facturas reales de Mansuera, Filtrocorp y demás proveedores

Tabla 13. Estructura referencial

Componente	Costo estimado (USD)
Aceite básico	13,50
Filtro estándar	4,00
Mano de obra del cambio de aceite y filtro	3,00
Lavado vehicular básico	3,50
Revisión preventiva	4,00
Materiales de limpieza	1,00
Pasaporte, registro y recordatorio	1,00
Gastos operativos asignados	1,50
Costo total	31,50

El precio máximo con una utilidad del 20 % sería:

$$\text{USD } 31,5 \times 1,20 = \text{USD } 37,8$$

Para mantener un precio comercial sencillo y competitivo se propone: Precio del Pasaporte Ruta Segura Básico: USD 37

La utilidad sería:

$$\text{USD } 37 - \text{USD } 31,5 = \text{USD } 5,5$$

$$\text{USD } 5,5 \div \text{USD } 31,5 \times 100 = 17,4 \%$$

El cliente obtendría un ahorro de USD 8 respecto al precio mínimo individual del mercado:

$$\text{USD } 45 - \text{USD } 37 = \text{USD } 8$$

Esto representa un ahorro aproximado del 17,7 %.

Tabla 14. Modalidad sintética

Componente	Costo estimado (USD)
Aceite sintético	26,50
Filtro estándar	4,00
Mano de obra del cambio de aceite y filtro	3,00
Lavado vehicular básico	3,50
Revisión preventiva	4,00
Materiales de limpieza	1,00
Pasaporte, registro y recordatorio	1,00
Gastos operativos asignados	1,50
Costo total	44,50

El precio máximo permitido sería: $\text{USD } 44,5 \times 1,20 = \text{USD } 53,4$

Precio del Pasaporte Ruta Segura Sintético: USD 53

La utilidad sería:

$$\text{USD } 53 - \text{USD } 44,5 = \text{USD } 8,5$$

$$\text{USD } 8,5 \div \text{USD } 44,5 \times 100 = 19,1 \%$$

El ahorro para el cliente, comparado con los servicios mínimos contratados individualmente, sería:

$$\text{USD } 60 - \text{USD } 53 = \text{USD } 7$$

Esto representa un ahorro aproximado del 11,6 %.

Para impulsar la compra de aditivos de Full Energy se propone una modalidad denominada Ruta Segura Protección.

Esta incorporará un aditivo compatible, únicamente cuando la revisión determine que es apropiado para el vehículo.

Para el ejercicio ejecutado se considera únicamente un costo promedio referencial de USD 6,5 por aditivo puesto en cada vehículo. Este valor o cantidad deberá ser reemplazado incondicionalmente por el costo real del valor de cada uno de los productos.

Tabla 15. Ruta Segura Básico + Protección

Concepto	Valor (USD)
Costo del paquete básico	31,50
Costo del aditivo	6,50
Costo total	38,00
Precio propuesto	45,00
Utilidad	7,00
Porcentaje de utilidad (%)	18,40

Tabla 16. Ruta Segura Sintético + Protección

Concepto	Valor (USD)
Costo del paquete sintético	44,50
Costo del aditivo	6,50
Costo total	51,00
Precio propuesto	60,00
Utilidad	9,00
Porcentaje de utilidad (%)	17,60

Tabla 17. Matriz consolidada de precios (USD)

Producto-servicio	Costo estimado	Precio propuesto	Utilidad	Porcentaje (%)
Pasaporte Ruta Segura Básico	31,50	37,00	5,50	17,40
Pasaporte Ruta Segura Sintético	44,50	53,00	8,50	19,10
Ruta Segura Básico + Protección	38,00	45,00	7,00	18,40
Ruta Segura Sintético + Protección	51,00	60,00	9,00	17,60

Condiciones del precio

Los precios propuestos corresponden a vehículos livianos que utilizan una cantidad estándar de aceite y un filtro convencional.

Cuando el vehículo requiera mayor cantidad, filtros especiales o productos de mayor costo, se debe elaborar una cotización.

Para camionetas, vehículos de trabajo y unidades pesadas se aplicará:

Precio = costo real de productos + mano de obra + costos operativos + utilidad máxima del 20 %

Antes de iniciar el servicio, el cliente debe conocer: La propuesta de servicio deberá especificar la cantidad y el tipo de aceite que requiere cada vehículo, la marca seleccionada, el tipo de filtro a utilizar, el aditivo recomendado y los servicios incluidos dentro del mantenimiento.

Se informa al cliente el precio total del servicio y el tiempo aproximado de ejecución, con el propósito de brindar una atención transparente, generar confianza y facilitar una adecuada toma de decisiones antes de realizar el mantenimiento vehicular.

Tabla 18. Presentación comercial

Alternativa	Contenido	Precio (USD)
Esencial	Aceite, filtro, lavado, revisión y pasaporte	37,00
Sintético	Aceite sintético, filtro, lavado, revisión y pasaporte	53,00
Protección	Paquete completo más aditivo técnicamente recomendado	45,00

La expresión “desde” debe utilizarse porque el precio puede variar según la capacidad, tipo de aceite y filtro requerido.

Beneficio económico para el cliente

El producto-servicio ofrece un precio menor que la contratación individual. Además, incluye beneficios que fortalecen su valor, La propuesta de valor de la Lubricadora Los Cipres puede complementarse mediante la incorporación de servicios adicionales como el diagnóstico preventivo de la empresa, el registro del historial de mantenimiento de cada uno de los vehículos de los clientes, el envío de recordatorios a través de WhatsApp mediante la base de datos de la empresa y la emisión de recomendaciones técnicas personalizadas.

Estos servicios permitirán optimizar el tiempo de los clientes, incluir un lavado básico como valor agregado y ofrecer la posibilidad de incorporar aditivos cuando sea necesario, mejorando la experiencia del usuario y fortaleciendo la fidelización y diferenciación de la empresa frente a la competencia local.

La estrategia no debe presentar el menor precio como único argumento. El valor principal se encuentra en integrar mantenimiento, prevención y seguimiento.

Control de la utilidad

Los precios deberán revisarse cada vez que Filtrocorp, Mansuera o Full Energy modifiquen sus listas. La empresa debe utilizar una hoja de costos para comprobar que la ganancia no supere el 20 %.

Si la compra por volumen con Mansuera reduce el costo del aceite, se deberá recalcular el porcentaje. El ahorro puede utilizarse para mantener el precio, incorporar beneficios o enfrentar futuros incrementos, siempre que la utilidad registrada no exceda el límite establecido.

Para el siguiente semestre se recomienda lanzar el producto-servicio con estos precios:

- Pasaporte Ruta Segura Básico: desde USD 37.
- Pasaporte Ruta Segura Sintético: desde USD 53.
- Ruta Segura Básico + Protección: desde USD 45.
- Ruta Segura Sintético + Protección: desde USD 60.

Estos precios resultan atractivos porque integran servicios cuyo valor mínimo individual se encuentra entre USD 45 y USD 60. Asimismo, mantienen una utilidad inferior al 20 % y permiten impulsar responsablemente la venta de filtros, lubricantes y aditivos.

4.3. Distribución

La distribución del producto-servicio Pasaporte Ruta Segura Los Cipres debe diseñarse considerando que la empresa dispone de un solo establecimiento físico y que su oferta corresponde a un servicio de mantenimiento preventivo, no a un producto

tangible que pueda transportarse o almacenarse. Por tanto, el cliente debe trasladar su vehículo hasta las instalaciones de la lubricadora para recibir la atención.

El canal de distribución será directo o de nivel cero, debido a que no existirán intermediarios encargados de prestar el servicio. La Lubricadora Los Cipres mantendrá el control sobre la recepción del cliente, revisión preventiva, cambio de aceite, sustitución de filtros, lavado, aplicación de aditivos, facturación y seguimiento.

Aunque las organizaciones aliadas participarán en la difusión y recomendación del servicio, no actuarán como distribuidores ni realizarán actividades de mantenimiento.

Su función consistirá en facilitar el contacto entre la lubricadora y los propietarios o conductores de vehículos que conforman el mercado objetivo.

Canal de distribución directo

El canal principal será: Lubricadora Los Cipres - propietario o conductor del vehículo

El cliente podrá acceder al servicio mediante, Los clientes pueden acceder a los servicios de la Lubricadora Los Cipres mediante diferentes canales, como la visita directa al establecimiento

Las reservas a través de WhatsApp Business, el contacto generado por redes sociales, las recomendaciones realizadas por clientes actuales, las referencias provenientes de organizaciones aliadas y las campañas dirigidas a conductores profesionales, facilitando así una mayor captación de usuarios y fortaleciendo la presencia comercial de la empresa en el mercado local.

Todos los servicios se ejecutarán exclusivamente en el local de la Lubricadora Los Cipres. No se plantea inicialmente una unidad móvil, debido a que el cambio de aceite, manejo de residuos, lavado y revisión preventiva requieren infraestructura, herramientas y condiciones apropiadas.

Ubicación como punto de prestación

El establecimiento funcionará como único punto de atención, entrega y consumo del producto-servicio. En este lugar se desarrollará la experiencia completa:

- Recepción del vehículo.

- Registro del cliente.
- Aplicación del Semáforo Preventivo.
- Presentación de alternativas.
- Autorización del cliente.
- Ejecución del mantenimiento.
- Lavado básico.
- Entrega del Pasaporte Ruta Segura.
- Pago y facturación.
- Programación del siguiente mantenimiento.

La ubicación del establecimiento debe comunicarse de manera permanente y estratégica a través de diversos canales de comunicación, tales como redes sociales, WhatsApp Business, material publicitario impreso y medios digitales, con el fin de facilitar que los clientes encuentren el negocio de forma rápida y eficiente. Para ello, se recomienda disponer de un enlace directo de ubicación mediante Google Maps, incluir referencias claras y visibles en todas las publicaciones promocionales, instalar señalización exterior adecuada y mantener actualizados los horarios de atención en todos los medios de contacto.

Asimismo, es importante proporcionar información precisa sobre las vías de acceso, puntos de referencia cercanos y datos de contacto que permitan a los usuarios localizar la empresa sin dificultades. La implementación de señalética visible tanto dentro como fuera del establecimiento contribuirá a mejorar la orientación de los clientes y fortalecerá la imagen profesional del negocio.

Una adecuada difusión de la ubicación no solo facilitará el acceso de clientes actuales, sino que también permitirá atraer nuevos usuarios que buscan servicios automotrices en el cantón Montúfar. De igual manera, la presencia constante de la ubicación en publicaciones, promociones y campañas publicitarias aumentará el alcance de la empresa y mejorará su reconocimiento dentro de la comunidad.



Figura 1. Canal de distribución del Pasaporte Ruta Segura

Estrategia con el Sindicato de Choferes

Se propone presentar el Pasaporte Ruta Segura al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Montúfar como un programa de mantenimiento para sus integrantes. La empresa puede desarrollar charlas breves, entregar material informativo y establecer beneficios previamente calculados.

Los afiliados podrán solicitar información mediante WhatsApp y programar su visita. Para identificar el origen de la referencia se utilizará un código, por ejemplo, "CHOFERES-MONTÚFAR". Este mecanismo permitirá medir cuántos clientes fueron captados mediante la alianza.

Estrategia con cooperativas de taxis

Los taxis recorren distancias importantes y requieren mantenimiento frecuente. La empresa puede ofrecer horarios programados que reduzcan el tiempo durante el cual el vehículo permanece fuera de operación.

Las cooperativas podrán coordinar grupos pequeños de unidades en horarios diferentes. No se recomienda enviar a todos los vehículos simultáneamente, porque el local posee una capacidad limitada.

Cada cooperativa puede recibir un código de referencia. Los beneficios pueden estar relacionados con revisión preventiva, prioridad de reserva o seguimiento personalizado, sin superar la utilidad establecida.

Transporte urbano e Inter parroquial

Los vehículos de transporte urbano e interparroquial requieren mantenimiento planificado debido a la intensidad de sus recorridos. La Lubricadora Los Cipres puede coordinar citas en horarios de menor circulación o durante los períodos establecidos por cada operador.

Antes de aceptar unidades pesadas se debe comprobar la capacidad del local, disponibilidad de lubricantes, filtros, espacio y manejo de residuos. Cuando el vehículo requiera productos especiales, se elaborará una cotización previa.

4.4. Promoción y publicidad

La promoción y publicidad del Pasaporte Ruta Segura Los Cipres tiene como finalidad comunicar al mercado objetivo los beneficios del mantenimiento preventivo, incrementar el reconocimiento de la empresa, atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con quienes ya utilizan sus servicios.

La propuesta debe articular medios digitales, publicidad local, comunicación directa y alianzas estratégicas durante el siguiente semestre.

La estrategia promocional no se concentrará únicamente en descuentos. Su eje será demostrar que el mantenimiento preventivo constituye una decisión económica y responsable, porque ayuda a reducir riesgos, evitar reparaciones costosas y prolongar la vida útil del vehículo. Este mensaje resulta pertinente para propietarios

de vehículos livianos y pesados de niveles socioeconómicos medio y medio-bajo, quienes buscan precios razonables, productos confiables y atención rápida.

El producto-servicio integra cambio de aceite, filtro estándar, lavado básico, revisión preventiva, registro del mantenimiento y seguimiento mediante WhatsApp. Además, permite incorporar aditivos cuando exista una recomendación técnica.

La publicidad debe explicar esta integración para que el cliente comprenda que recibe un beneficio superior al de contratar cada actividad por separado.

Objetivo general de comunicación

Posicionar el Pasaporte Ruta Segura Los Cipres como una alternativa confiable, accesible y preventiva para propietarios y conductores de vehículos livianos y pesados del cantón Montúfar durante el siguiente semestre.

Objetivos específicos

- Dar a conocer el Pasaporte Ruta Segura entre el mercado objetivo.
- Incrementar la visibilidad digital de la Lubricadora Los Cipres.
- Generar consultas y reservas mediante WhatsApp Business.
- Captar nuevos clientes durante los seis meses.
- Recuperar clientes que utilizaron el servicio una sola vez.
- Incrementar la frecuencia de retorno de los clientes actuales.
- Promover la compra responsable de lubricantes, filtros y aditivos.
- Fortalecer las alianzas con organizaciones de conductores.
- Comunicar los beneficios del mantenimiento preventivo.
- Medir los resultados de cada medio utilizado.

Público objetivo de la campaña

La campaña se dirigirá a:

El mercado objetivo de la Lubricadora Los Cipres está conformado por propietarios de automóviles particulares, camionetas, conductores de vehículos utilizados en actividades agropecuarias, comerciantes que emplean sus vehículos como herramienta de trabajo, propietarios y conductores de camiones, taxistas, conductores de transporte urbano e interparroquial, afiliados al Sindicato de Choferes Profesionales del cantón Montúfar, clientes frecuentes y ocasionales de la empresa, así como conductores que transitan por la ciudad de San Gabriel y sectores cercanos, constituyendo un segmento diverso con necesidades permanentes de mantenimiento preventivo y cuidado vehicular.

La comunicación deberá adaptarse a cada grupo. Para propietarios de vehículos particulares se destacarán confianza, seguridad y ahorro. Para vehículos de trabajo se resaltarán continuidad operativa, rapidez y prevención de fallas. Para taxis y transporte se enfatizarán programación, seguimiento y reducción del tiempo fuera de servicio.

El concepto creativo será: "Protege cada kilómetro"

Este concepto se relaciona directamente con la función del producto-servicio. Cada cambio de aceite, filtro, revisión o mantenimiento contribuye a proteger el funcionamiento del vehículo durante sus recorridos.

La frase es breve, sencilla y fácil de recordar. Puede aplicarse a automóviles, camionetas, taxis, camiones y vehículos de transporte. No limita la comunicación a un tipo específico de cliente y vincula el servicio con una necesidad común: mantener el vehículo funcionando de manera segura y eficiente.

Slogan de la campaña: "Activa tu Pasaporte Ruta Segura y protege cada kilómetro"

El slogan combina tres elementos:

Acción: la palabra "activa" invita al cliente a incorporarse al programa.

Identidad del servicio: "Pasaporte Ruta Segura" presenta el nombre del producto-servicio y facilita su reconocimiento.

Beneficio: "protege cada kilómetro" comunica prevención, cuidado y continuidad.

El término "pasaporte" se utiliza como una representación del historial de mantenimiento. Así como un pasaporte registra movimientos y permite continuar un recorrido, el Pasaporte Ruta Segura registra los servicios del vehículo y ayuda a programar su próximo mantenimiento.

La palabra "ruta" se relaciona con la movilidad diaria de propietarios, transportistas, comerciantes y trabajadores. La palabra "segura" genera una asociación con confianza y prevención. Finalmente, "cada kilómetro" recuerda que el cuidado del vehículo debe ser continuo.

El slogan no promete eliminar por completo las fallas mecánicas. Su intención es comunicar que el mantenimiento preventivo contribuye a reducir riesgos y conservar el vehículo.

Identidad visual: La campaña debe utilizar una identidad visual sencilla y consistente. Se recomienda trabajar con la propuesta visual de la Lubricadora Los Cipres puede incorporar una combinación de colores estratégicamente seleccionados, donde el verde represente la prevención y el adecuado estado del vehículo, el amarillo simbolice el seguimiento y las acciones preventivas, el rojo identifique situaciones que requieren atención prioritaria, el azul oscuro transmita confianza, profesionalismo y seguridad, y el blanco aporte claridad, orden y una imagen limpia, fortaleciendo la identidad corporativa y mejorando la percepción de los clientes hacia la empresa.

Estos colores se relacionan con el Semáforo Preventivo Los Cipres. La imagen debe incluir un vehículo, una carretera o un velocímetro, evitando saturar el diseño.

Todas las piezas deben mostrar: La información promocional de la Lubricadora Los Cipres debe incluir el nombre de la empresa, el eslogan, los servicios incluidos y el precio referencial "desde", además de la dirección, el número de WhatsApp y el horario de atención. Asimismo, se recomienda incorporar un llamado a la acción que motive a los clientes a solicitar el servicio y especificar las condiciones de la promoción, con el propósito de brindar información clara, facilitar la toma de decisiones y fortalecer la comunicación comercial con los clientes potenciales.

Estrategia promocional combinará cuatro componentes:

- Publicidad digital.

- Publicidad local.
- Comunicación directa.
- Promoción mediante aliados estratégicos.

La integración permitirá alcanzar al mercado objetivo en diferentes momentos. Una persona puede conocer la campaña en Facebook, escucharla en radio, recibir una recomendación de su cooperativa y finalmente reservar por WhatsApp.

Publicidad digital

Facebook e Instagram serán los principales medios pagados. Estas plataformas permiten segmentar los anuncios geográficamente hacia usuarios ubicados en San Gabriel y otros sectores del cantón Montúfar.

Para un presupuesto mínimo se propone invertir USD 30 mensuales en publicidad digital. El valor puede distribuirse en campañas de USD 1 diario durante diez días, repetidas tres veces al mes, o concentrarse en los períodos de mayor interés.

Los anuncios se dirigirán a personas mayores de edad interesadas en vehículos, transporte, actividades agropecuarias, comercio y mantenimiento automotriz. La segmentación no debe ser excesivamente limitada, porque la población del cantón es relativamente pequeña.

Los principales formatos serán:

- Fotografías del servicio.
- Videos cortos.
- Carruseles explicativos.
- Testimonios.
- Infografías del Semáforo Preventivo.
- Publicaciones con precios.
- Botones de contacto por WhatsApp.

Instagram se utilizará para reforzar la imagen visual. Facebook permitirá alcanzar un público amplio y difundir información en grupos o comunidades locales, respetando sus reglas.

TikTok se utilizará de manera orgánica. La empresa puede publicar videos breves que expliquen señales de alerta, diferencias entre aceites y recomendaciones preventivas. No se considera inicialmente publicidad pagada en esta plataforma.

WhatsApp Business

WhatsApp Business será el principal canal de conversión. Su objetivo será transformar el interés en una consulta, reserva o visita.

La empresa debe configurar: El perfil empresarial de WhatsApp Business de la Lubricadora Los Cipres debe incluir una fotografía institucional, una breve descripción del negocio, la dirección, el horario de atención, el catálogo de servicios, un mensaje de bienvenida, respuestas rápidas y un enlace directo de contacto para facilitar la comunicación con los clientes.

Se recomienda implementar un sistema de etiquetas que permita organizar y dar seguimiento a los usuarios según su relación con la empresa, utilizando categorías como cliente nuevo, cotización enviada, cita reservada, servicio realizado, próximo mantenimiento, cliente referido, taxi, transporte urbano y transporte interparroquial, con el propósito de mejorar la gestión comercial, fortalecer la atención personalizada y facilitar las estrategias de fidelización.

Los mensajes promocionales solo se enviarán a clientes que hayan autorizado el contacto. No se deben crear grupos sin consentimiento.

Publicidad radial

La radio local puede alcanzar a conductores que escuchan programación mientras se movilizan o trabajan. Se propone utilizar una tarifa referencial mínima de USD 3 por cuña de aproximadamente 20 o 30 segundos.

El plan considera 12 cuñas mensuales durante cuatro meses estratégicos:

- Mes 1: lanzamiento.

- Mes 3: alianzas con conductores.
- Mes 4: campaña preventiva.
- Mes 6: cierre y fidelización.

El cálculo será:

$$12 \text{ cuñas} \times \text{USD } 3 = \text{USD } 36 \text{ mensuales}$$

$$\text{USD } 36 \times 4 \text{ meses} = \text{USD } 144$$

La tarifa es una estimación mínima. Antes de contratar se debe solicitar una cotización a medios del Carchi y confirmar horarios, duración, audiencia y número de repeticiones.

Material impreso complementará la comunicación digital y será distribuido en la difusión de la información y las estrategias promocionales de la Lubricadora Los Cipres pueden desarrollarse a través del propio establecimiento

El Sindicato de Choferes, las cooperativas de taxis, las organizaciones de transporte, los negocios aliados y otros lugares autorizados, con el propósito de ampliar el alcance comercial, fortalecer las relaciones institucionales y facilitar la captación de nuevos clientes dentro del cantón Montúfar y sus alrededores.

Se propone imprimir 750 volantes durante el semestre, con un costo referencial de USD 0,08 por unidad:

$$750 \times \text{USD } 0,08 = \text{USD } 60$$

También se elaborarán 15 afiches a un costo estimado de USD 2 cada uno:

$$15 \times \text{USD } 2 = \text{USD } 30$$

Los volantes deben comunicar solamente la información esencial. No deben contener grandes cantidades de texto.

Banner exterior

Se propone colocar un banner visible en el establecimiento con:

- Nombre del Pasaporte Ruta Segura.
- Slogan.
- Precio desde USD 37.
- Servicios incluidos.
- WhatsApp.
- Flecha o indicación de ingreso.

Se estima un costo mínimo de USD 35. El material debe ser resistente a las condiciones exteriores.

Promoción mediante aliados

El Sindicato de Choferes Profesionales, las cooperativas de taxis y las organizaciones de transporte urbano e interparroquial serán aliados de comunicación.

Se elaborarán kits informativos con:

- Afiche.
- Volantes.
- Código de referencia.
- Tarifario.
- Información para reservar.
- Condiciones del beneficio.

Se destinarán USD 30 para materiales dirigidos a aliados.

Cada organización tendrá un código:

- CHOFERES-MONTÚFAR.
- TAXI-01.
- URBANO-01.

- INTERPARROQUIAL-01.

Los códigos en lo principal podrán permitir conocer el número exacto o cuántos clientes provienen de cada alianza.

Promoción de lanzamiento

Durante el primer mes se realizará una activación en el local. Los clientes podrán conocer el Semáforo Preventivo, activar su pasaporte y recibir información.

Se propone un presupuesto de USD 45 para:

El material de presentación incluye recursos como señalización, agua o refrigerio básico, fotografías y demostraciones, complementados con beneficios de lanzamiento, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente, facilitar la comprensión del servicio y fortalecer la promoción inicial del producto o servicio.

La actividad no necesita convertirse en un evento costoso. Su finalidad es generar contenido, explicar el producto-servicio y activar los primeros pasaportes.

Además, este tipo de presentación permite crear un ambiente más cercano y participativo entre la empresa y los asistentes, favoreciendo la interacción directa con el público objetivo.

También contribuye a reforzar la identidad del producto o servicio mediante elementos visuales y explicativos bien estructurados.

Por otro lado, la inclusión de demostraciones prácticas ayuda a que el cliente comprenda mejor los beneficios reales de la oferta, reduciendo dudas y aumentando la confianza en la decisión de compra.

Asimismo, las fotografías y registros del evento pueden utilizarse posteriormente como material promocional en redes sociales y otros medios digitales.

Finalmente, al ser una actividad de bajo costo, se convierte en una estrategia accesible para emprendimientos y pequeñas empresas, permitiendo obtener un alto impacto en la difusión inicial sin requerir grandes inversiones. Su implementación resulta viable incluso para negocios con recursos limitados, ya que aprovecha canales de comunicación económicos y de amplio alcance. Además, contribuye a

incrementar el reconocimiento de la marca, fortalecer la presencia comercial en el mercado y generar un mayor acercamiento con los clientes potenciales.

Tabla 19. Plan de medios semestral

Medio	Público	Actividad	Frecuencia	Presupuesto (USD)
Facebook e Instagram	Propietarios y conductores	Anuncios segmentados	USD 30 mensuales	180,00
TikTok	Conductores y público joven	Videos educativos orgánicos	Dos videos semanales	1,00
WhatsApp Business	Cientes y prospectos	Consultas, reservas y recordatorios	Permanente	1,00
Radio local	Conductores profesionales	Cuñas de lanzamiento y recordación	12 cuñas en cuatro meses	144,00
Volantes	Conductores y aliados	Distribución local	750 unidades	60,00
Afiches	Cooperativas y negocios	Exhibición	15 unidades	30,00
Banner exterior	Tránsito cercano	Visibilidad del local	Permanente	35,00
Producción de contenido	Todos los segmentos	Fotografías y videos	Durante el semestre	60,00
Material para aliados	Conductores profesionales	Kits informativos	Según coordinación	30,00
Activación de lanzamiento	Cientes y prospectos	Presentación del programa	Una jornada	45,00
Datos y herramientas	Gestión digital	Conectividad y edición	Semestral	30,00
Subtotal				614,00
Contingencia 10 %		Ajustes y variaciones		61,00
Presupuesto total				675,00

El presupuesto promedio mensual será:

$$\text{USD } 675,4 \div 6 = \text{USD } 112,5 \text{ mensuales}$$

Este valor se considera moderado para una campaña semestral integrada.

Tabla 20. Distribución mensual del presupuesto

Mes	Enfoque	Presupuesto antes de contingencia (USD)
1	Lanzamiento, banner, radio, impresos y activación	241,00
2	Educación digital y captación	41,00
3	Alianzas, radio e impresos	112,00
4	Campaña preventiva y radio	82,00
5	Fidelización y recordatorios	41,00
6	Cierre, radio, impresos y evaluación	97,00
Subtotal		614,00

Cronograma de contenidos, se propone publicar tres contenidos semanales:

Lunes: recomendación preventiva.

Miércoles: presentación de un servicio, producto o testimonio.

Viernes: promoción, recordatorio o invitación.

También se publicarán historias con:

Horarios, trabajos realizados, disponibilidad, consejos, preguntas frecuentes, testimonios y próximos mantenimientos. Además, esta información permite mantener una comunicación clara y constante con los clientes, facilitando el acceso a datos importantes sobre el servicio y mejorando la organización interna para una mejor planificación de actividades según la demanda. También contribuye a generar confianza en los clientes, ya que los trabajos realizados y los testimonios reflejan la calidad y experiencia del servicio ofrecido.

Durante seis meses se producirán aproximadamente 72 publicaciones principales:

$3 \text{ publicaciones} \times 4 \text{ semanas} \times 6 \text{ meses} = 72 \text{ publicaciones}$

En TikTok se plantean dos videos semanales:

$2 \text{ videos} \times 4 \text{ semanas} \times 6 \text{ meses} = 48 \text{ videos}$

Contenidos por etapa

Mes 1: Lanzamiento

- Presentación del Pasaporte Ruta Segura.
- Explicación del slogan.
- Video del Semáforo Preventivo.
- Precios.
- Beneficios.
- Activación.
- Cuñas radiales.

Mes 2: Educación

- Importancia del cambio de aceite.
- Función de los filtros.
- Consecuencias de postergar el mantenimiento.
- Diferencias entre aceite básico y sintético.
- Recordatorios por kilometraje.

Mes 3: Alianzas

- Contenido dirigido a taxistas.
- Beneficios para conductores profesionales.
- Coordinación con el Sindicato de Choferes.
- Visitas a cooperativas.
- Campaña radial.
- Códigos de referencia.

Mes 4: Protección

- Importancia de la revisión preventiva.
- Uso responsable de aditivos.
- Presentación de Ruta Segura Protección.
- Campaña antes de viajes.
- Testimonios.
- Radio.

Mes 5: Fidelización

- Kilómetros que Premian.
- Recordatorios.

- Reconocimiento a clientes frecuentes.
- Campaña de referidos.
- Historias de clientes.

Mes 6: Cierre

- Resultados.
- Testimonios.
- Beneficios obtenidos.
- Renovación del pasaporte.
- Encuesta de satisfacción.
- Cuñas radiales.
- Evaluación.

Presupuesto por cliente captado, La estimación SOM plantea captar 382 clientes durante el primer año. Para el semestre se puede establecer una meta inicial de 190 clientes.

El costo promocional por cliente sería: $\text{USD } 675,4 \div 190 \text{ clientes} = \text{USD } 3,5 \text{ por cliente}$

Este indicador permitirá evaluar si la inversión es sostenible. Si el valor promedio de utilidad por servicio supera en si el costo de captación de clientes y por ende el cliente regresa, la campaña tendrá mejores posibilidades de recuperación.

Tabla 21. Indicadores de promoción

Indicador	Meta de control
Alcance digital	Personas alcanzadas en Montúfar
Interacciones	Reacciones, comentarios y mensajes
Consultas por WhatsApp	Prospectos generados
Reservas	Intención convertida en cita
Nuevos clientes	Captación efectiva
Clientes recurrentes	Fidelización
Uso de códigos	Resultados por aliado
Pasaportes activados	Adopción del servicio
Venta de aditivos	Compra complementaria
Costo por cliente	Eficiencia del presupuesto
Servicios mensuales	Crecimiento comercial
Satisfacción	Calidad percibida

Texto principal para promocionar el producto-servicio

¡Tu vehículo también necesita un plan para seguir avanzando!

En la Lubricadora Los Cipres presentamos el nuevo Pasaporte Ruta Segura, una experiencia de mantenimiento preventivo diseñada para cuidar tu vehículo y proteger cada kilómetro.

Con tu Pasaporte Ruta Segura recibes:

Cambio de aceite, cambio de filtro estándar, lavado vehicular básico, revisión preventiva tipo semáforo, registro del mantenimiento, recordatorio para tu próxima visita y recomendación técnica de productos.

Además, estos servicios permiten mantener el vehículo en óptimas condiciones, prolongando su vida útil y mejorando su rendimiento general.

También facilitan un control más ordenado del mantenimiento, ya que cada intervención queda registrada para su seguimiento. La revisión preventiva tipo semáforo ayuda a identificar posibles fallas a tiempo, evitando daños mayores y reparaciones costosas.

Asimismo, el recordatorio de la próxima visita asegura continuidad en el cuidado del vehículo

Mientras que las recomendaciones técnicas orientan al cliente en el uso de productos adecuados, garantizando mayor eficiencia y seguridad en el funcionamiento.

Tenemos opciones para vehículos livianos, camionetas y vehículos de trabajo.

- Ruta Segura Básico desde USD 37
- Ruta Segura Sintético desde USD 53

También puedes incorporar la modalidad Protección con aditivos técnicamente recomendados. No esperes a que aparezca una falla.

El mantenimiento preventivo puede ayudarte a evitar reparaciones costosas y mantener tu vehículo listo para tus actividades.

Activa tu Pasaporte Ruta Segura y protege cada kilómetro, Visítanos en la ciudad de San Gabriel, cantón Montúfar, provincia del Carchi y Reserva o solicita información por WhatsApp.

Texto breve para redes sociales

¿Tu vehículo está listo para seguir avanzando?

Activa el Pasaporte Ruta Segura Los Cipres y recibe cambio de aceite, filtro, lavado, revisión preventiva y recordatorio de mantenimiento en un solo servicio desde USD 37 escríbenos por WhatsApp y reserva tu atención.

Guion para cuña radial

¿Hace cuánto no revisas el aceite y los filtros de tu vehículo?

En la Lubricadora Los Cipres presentamos el nuevo Pasaporte Ruta Segura.

Recibe cambio de aceite, filtro estándar, lavado básico, revisión preventiva y recordatorio de tu próximo mantenimiento.

Para recomendarte la alternativa correcta, indícanos:

- Marca y modelo.
- Año.
- Tipo de vehículo.
- Kilometraje.
- Aceite que utiliza.

Será un gusto atenderte.

Mensaje para aliados estratégicos: La Lubricadora Los Cipres invita a los integrantes de su organización a conocer el Pasaporte Ruta Segura, un programa de mantenimiento preventivo para vehículos livianos y pesados.

Nuestro objetivo es ayudar a los conductores a programar sus mantenimientos, reducir riesgos y mantener sus vehículos disponibles para sus actividades.

Solicite información sobre reservas coordinadas y beneficios institucionales. Recomendaciones para la ejecución, la empresa debe evitar publicar precios sin condiciones.

Los testimonios, fotografías y datos de clientes únicamente podrán utilizarse con la debida autorización de los propietarios de la información, respetando los principios de privacidad, confidencialidad y protección de datos personales. Esta práctica contribuirá a fortalecer la confianza de los usuarios y a mantener una imagen empresarial responsable y profesional. Asimismo, toda la comunicación publicitaria deberá basarse en información veraz y comprobable, evitando afirmaciones exageradas o engañosas como “evita todas las fallas” o “garantiza que el motor no se dañará”, ya que ningún servicio de mantenimiento puede asegurar resultados absolutos. En su lugar, se recomienda destacar los beneficios reales del mantenimiento preventivo, como la reducción del desgaste, la optimización del rendimiento y la prolongación de la vida útil del vehículo.

Por otra parte, la respuesta a mensajes, consultas y solicitudes de información debe realizarse con rapidez y eficiencia, especialmente a través de redes sociales y WhatsApp Business. Una campaña promocional puede perder efectividad si los potenciales clientes no reciben atención oportuna, ya que esto puede generar desinterés o motivarlos a acudir a la competencia.

Además, el presupuesto destinado a las acciones de comunicación y publicidad debe registrarse de manera sistemática y compararse periódicamente con los resultados obtenidos. Para medir la efectividad de cada medio utilizado, se recomienda preguntar a cada cliente nuevo cómo conoció la empresa, identificando si el contacto se generó a través de Facebook, Instagram, WhatsApp, radio local, volantes, cooperativas de transporte, recomendaciones de otros clientes o simplemente por la ubicación del establecimiento.

Como resultado esperado, el plan de medios permitirá que la Lubricadora Los Cipres combine de manera eficiente el amplio alcance de los medios digitales con la cercanía y credibilidad de los medios locales.

Facebook, Instagram y WhatsApp facilitarán la promoción de servicios, la captación de clientes, la gestión de consultas y la reserva anticipada de atenciones.

V. MODELO OPERATIVO

5.1. Análisis de infraestructura

La implementación del producto-servicio Pasaporte Ruta Segura Los Cipres requiere adecuar la infraestructura física, el mobiliario, los equipos tecnológicos y la organización del personal. La nueva estrategia no consiste únicamente en realizar cambios de aceite, sino en ofrecer una experiencia integrada que incluya recepción, revisión preventiva, mantenimiento, lavado, registro, entrega y seguimiento del cliente.

La Lubricadora Los Cipres dispone de un solo establecimiento, por lo que debe organizar sus recursos para aprovechar eficientemente el espacio disponible. La infraestructura deberá facilitar un recorrido ordenado del vehículo, evitar interrupciones entre las actividades y reducir el tiempo de espera.

Las adecuaciones no implican necesariamente construir nuevas instalaciones. Inicialmente se propone reorganizar las áreas existentes, adquirir mobiliario funcional, mejorar la señalización y asignar responsabilidades específicas al personal. Las inversiones de mayor valor deberán ejecutarse después de comprobar la demanda y capacidad financiera.

Estructura física requerida ya que el local debe dividirse funcionalmente en las siguientes áreas:

- Recepción y registro.
- Espera del cliente.
- Revisión preventiva.
- Cambio de aceite y filtros.
- Lubricación y aplicación de aditivos.
- Lavado vehicular.

- Almacenamiento.
- Manejo temporal de residuos.
- Administración y seguimiento.
- Entrega del vehículo.

Esta distribución permitirá que el producto-servicio mantenga una secuencia definida y evite que el cliente o el vehículo retrocedan innecesariamente dentro del establecimiento.



Figura 2. Distribución propuesta

Área de recepción y registro

La recepción representa el primer contacto con el cliente. Debe estar ubicada cerca del ingreso y permitir observar la llegada de los vehículos.

Esta área requiere: Escritorio o mostrador, silla para el responsable, dos sillas para clientes, computador o tableta, teléfono con WhatsApp Business, impresora, archivador, formatos del Pasaporte Ruta Segura, tarifario visible, material informativo, código QR de contacto y ubicación, y elementos de identidad visual. Además, estos recursos permiten organizar de manera eficiente el espacio de atención, facilitando un servicio más ordenado y profesional. También contribuyen a mejorar la comunicación con el cliente mediante herramientas digitales como el WhatsApp Business y el código QR, que agilizan el acceso a información y contacto. El uso de materiales informativos y el tarifario visible brinda transparencia en los servicios ofrecidos, generando mayor confianza. Asimismo, el archivador y los formatos del pasaporte permiten llevar un control adecuado de los registros, optimizando la gestión administrativa y fortaleciendo la imagen institucional del negocio.

En la recepción se registrarán nombre, contacto, placa, marca, modelo, kilometraje, servicio solicitado y organización de procedencia. También se verificará si el cliente pertenece al Sindicato de Choferes, cooperativas de taxis o transporte urbano e interparroquial.

Sala o espacio de espera

Debido a que el servicio se realiza directamente sobre el vehículo, el cliente necesita un lugar seguro y separado de las áreas operativas el espacio de espera deberá contar con: Bancas o sillas resistentes, mesa pequeña, basurero, señalización, tarifario, información sobre mantenimiento, acceso visual controlado al área de servicio y agua cuando sea posible. Además, estos elementos contribuyen a brindar una mejor experiencia al cliente mientras espera la atención, ofreciendo un espacio cómodo, ordenado y funcional. La señalización y el tarifario permiten una comunicación clara sobre los servicios y costos, evitando confusiones y mejorando la transparencia. Asimismo, la información sobre mantenimiento ayuda a educar al cliente sobre el cuidado de su vehículo, generando mayor confianza en el servicio. El acceso visual controlado al área de trabajo refuerza la seguridad y la credibilidad del proceso,

mientras que detalles como el agua o un ambiente limpio y organizado aportan a una percepción más profesional y agradable del establecimiento.

Área de revisión preventiva

En esta área se aplicará el Semáforo Preventivo antes de presentar la propuesta al cliente. Debe estar iluminada, señalizada y libre de obstáculos se quiere:

Lámpara portátil, medidores básicos, bandeja para herramientas, carro móvil, formato físico o digital del semáforo, elementos de protección personal, señalización verde, amarilla y roja, y cámara o teléfono para registrar evidencias autorizadas. Además, estos recursos permiten realizar un trabajo más eficiente, seguro y organizado durante el proceso de mantenimiento. La lámpara portátil y los medidores básicos facilitan la inspección detallada de los vehículos incluso en condiciones de poca luz, mientras que la bandeja de herramientas y el carro móvil optimizan el orden y la movilidad del equipo de trabajo. Asimismo, el formato de semáforo y la señalización por colores ayudan a clasificar el estado del vehículo de manera clara y rápida, mejorando la toma de decisiones. Los elementos de protección personal garantizan la seguridad del técnico, y el registro mediante cámara o teléfono permite documentar evidencias del servicio, aportando transparencia y control en cada intervención.

La revisión debe realizarse mediante una lista estandarizada. No sustituirá un diagnóstico mecánico especializado, sino que permitirá identificar necesidades relacionadas con los servicios de la lubricadora.

Área de cambio de aceite y filtros

Esta área constituye el núcleo operativo. Debe permitir posicionar el vehículo de manera segura y disponer de herramientas al alcance del trabajador, Los equipos mínimos incluyen:

Elevador, fosa o sistema seguro disponible, recipientes recolectores de aceite, embudos, llaves para filtros, juego de herramientas, bombas dispensadoras, medidores, bandejas antiderrames, carro de herramientas, estantería temporal, material absorbente, extintor, señalización de seguridad y guantes, gafas, calzado y uniforme. Además, estos elementos conforman un entorno de trabajo seguro y

eficiente, permitiendo realizar el mantenimiento vehicular de manera ordenada y profesional. El uso de equipos como el elevador o la fosa garantiza un acceso adecuado al vehículo, mientras que los recipientes, bandejas y material absorbente ayudan a prevenir derrames y contaminación. Las herramientas especializadas y el carro de transporte facilitan la ejecución de los procedimientos con mayor rapidez y precisión.

Las herramientas deberán mantenerse ordenadas y asignarse a lugares específicos. El desorden incrementa el tiempo del servicio y puede provocar accidentes o pérdida de materiales.

Área de lubricantes, filtros y aditivos

Los productos de Mansuera, Filtrocorp y Full Energy deben almacenarse en un espacio limpio, identificado y protegido, el área requiere:

Estanterías metálicas, separadores por categoría, etiquetas, registro de entradas y salidas, espacio para aceites básicos, espacio para aceites sintéticos, clasificación de filtros, zona para aditivos, control de existencias y protección contra humedad y exposición inadecuada. Además, esta organización permite un manejo más eficiente del inventario, facilitando la ubicación rápida de los productos y evitando pérdidas o confusiones. El uso de etiquetas y separadores por categoría mejora el orden y la identificación de cada insumo, mientras que el registro de entradas y salidas asegura un control adecuado del stock disponible.

Los productos de mayor rotación se colocarán en zonas accesibles. Los filtros deben organizarse por marca, modelo o código para reducir errores. Los aditivos se separarán según función y compatibilidad.

La compra por volumen con Mansuera exige controlar el espacio disponible. La empresa no debe adquirir cantidades que superen su capacidad de almacenamiento o inmovilicen innecesariamente el capital.

Área de lavado

El lavado básico forma parte del producto-servicio y requiere un área separada de la recepción, almacenamiento y mantenimiento, debe contar con:

Punto de agua, sistema de drenaje, mangueras, equipo de lavado, aspiradora si se incluye limpieza interior, cepillos, paños, productos de limpieza, estantería, señalización de piso húmedo, botas, guantes y delantal, y control del consumo de agua. Además, estos elementos permiten realizar un proceso de lavado vehicular eficiente, seguro y ordenado, garantizando un uso adecuado de los recursos disponibles. El sistema de drenaje y la señalización de piso húmedo contribuyen a prevenir accidentes y mantener un entorno de trabajo seguro. Finalmente, el control del consumo de agua promueve un uso responsable y sostenible de los recursos, mejorando la eficiencia del servicio.

La empresa debe evitar que el agua alcance lubricantes, filtros nuevos, equipos tecnológicos o zonas de circulación de clientes.

Manejo temporal de residuos

El cambio de aceite y filtros genera residuos que requieren manejo diferenciado. Se necesita un espacio restringido para almacenar temporalmente:

Aceite usado, filtros utilizados, envases contaminados, material absorbente, paños contaminados y residuos comunes. El aceite usado y los filtros deben ser almacenados en recipientes adecuados para su posterior disposición o reciclaje autorizado, evitando la contaminación del suelo y el agua. Los envases contaminados también deben clasificarse correctamente para su tratamiento correspondiente, mientras que los residuos comunes pueden disponerse de manera convencional. En conjunto, una adecuada separación y control de estos desechos contribuye a un servicio más responsable, sostenible y seguro.

El área deberá contar con:

Recipientes resistentes, tapas, etiquetas, bandejas de contención, piso impermeable, señalización, registro de entrega y acceso restringido. Además, estos elementos permiten garantizar un manejo seguro y controlado de los residuos, evitando derrames, contaminación y riesgos para el personal y el entorno. El uso de recipientes con tapas y etiquetas facilita la identificación y almacenamiento adecuado de cada tipo de material, mientras que las bandejas de contención y el piso impermeable ayudan a prevenir la propagación de sustancias peligrosas.

No se debe mezclar aceite usado con agua, combustibles u otros residuos. La empresa deberá conservar evidencias de la entrega a gestores o mecanismos autorizados que correspondan.

Área administrativa y digital

La estrategia de marketing, reservas y seguimiento requiere infraestructura digital. Esta función puede desarrollarse inicialmente en la recepción, se necesita:

Computador o tableta, teléfono empresarial, conexión estable a internet, WhatsApp Business, hoja de cálculo o sistema de registro, almacenamiento de fotografías autorizadas, calendario de citas, base de datos, respaldo de información y control de contraseñas. Además, estas herramientas digitales permiten una gestión más organizada y eficiente de la información, facilitando la atención al cliente y el control de los servicios. También mejoran la comunicación interna y externa, agilizan la programación de citas y aseguran el resguardo adecuado de los datos mediante respaldos y control de accesos, garantizando mayor seguridad y orden en el manejo de la información.

La información debe permitir conocer clientes, vehículos, servicios, productos utilizados, próxima fecha, procedencia y autorización de contacto.

Tabla 22. Matriz de infraestructura requerida

Área	Mobiliario o equipos	Finalidad
Recepción	Escritorio, sillas, teléfono, computador e impresora	Registro y atención
Espera	Bancas, mesa y señalización	Comodidad y seguridad
Revisión	Lámpara, medidores, carro móvil y formatos	Aplicar el semáforo
Mantenimiento	Herramientas, recolector, bandejas y equipos	Ejecutar el servicio
Inventario	Estanterías, etiquetas y registros	Controlar productos
Lavado	Equipo, mangueras, aspiradora y protección	Completar el paquete
Residuos	Recipientes, bandejas y señalización	Manejo ambiental
Administración	Equipos digitales y base de datos	Reservas y seguimiento
Entrega	Mostrador, factura y pasaporte	Cerrar la experiencia

Estructura de personal propuesta

La infraestructura física debe complementarse con una estructura organizativa clara. Para iniciar el programa se propone una estructura funcional de cuatro roles. Dependiendo del tamaño actual de la empresa, una persona puede asumir más de una función, siempre que exista separación de responsabilidades y capacidad suficiente.

Administrador o propietario: Será responsable de Dirigir la implementación, aprobar precios, negociar con proveedores, coordinar alianzas, controlar ingresos y gastos, supervisar inventarios, revisar indicadores, resolver reclamos y autorizar compras por volumen. Además, estas funciones permiten garantizar una gestión eficiente y ordenada del negocio, asegurando la toma de decisiones estratégicas en beneficio de la empresa. La dirección de la implementación y la supervisión de procesos facilitan el cumplimiento de los objetivos establecidos, mientras que el control financiero ayuda a mantener la estabilidad económica. Asimismo, la negociación con proveedores y la coordinación de alianzas fortalecen las relaciones comerciales, y la revisión de indicadores permite evaluar el desempeño del servicio. La atención a reclamos y la autorización de compras por volumen contribuyen a mejorar la calidad del servicio y optimizar los recursos disponibles.

Responsable de recepción y comunicación sus funciones serán:

Atender al cliente, registrar datos, administrar WhatsApp, programar citas, explicar modalidades, elaborar facturas, entregar el pasaporte, enviar recordatorios, gestionar redes sociales y registrar la procedencia de clientes. Además, estas actividades permiten brindar una atención ordenada y eficiente, facilitando la comunicación con el cliente y mejorando la organización del servicio. También contribuyen a mantener un control adecuado de la información, agilizar los procesos de atención y fortalecer la relación con los usuarios mediante recordatorios, seguimiento y una correcta gestión de los canales digitales.

Inicialmente, esta función puede ser asumida por el administrador durante horarios definidos. Si la demanda aumenta, deberá asignarse una persona específica.

Técnico de mantenimiento será responsable de:

Aplicar la revisión preventiva, verificar las especificaciones, cambiar aceite y filtros, realizar lubricación, recomendar aditivos compatibles, registrar productos utilizados, mantener herramientas, controlar residuos y comunicar hallazgos. Además, estas acciones permiten asegurar un mantenimiento vehicular eficiente y seguro, garantizando que cada procedimiento se realice según los estándares establecidos. La verificación de especificaciones y la revisión preventiva ayudan a detectar fallas a tiempo, mientras que el cambio de aceite, filtros y la lubricación mejoran el

rendimiento del vehículo. Asimismo, el registro de productos utilizados y el control de residuos aseguran un manejo adecuado y responsable, y la comunicación de hallazgos facilita la toma de decisiones para futuros mantenimientos.

5.2. Rediseño de estructura y gestión

El técnico no debe realizar servicios adicionales sin autorización del cliente.

Auxiliar operativo y de lavado sus funciones serán:

- Apoyar el posicionamiento del vehículo.
- Preparar materiales.
- Mantener el orden.
- Ejecutar el lavado.
- Limpiar el área.
- Apoyar el inventario.
- Trasladar residuos.
- Utilizar protección personal.
- Informar faltantes.

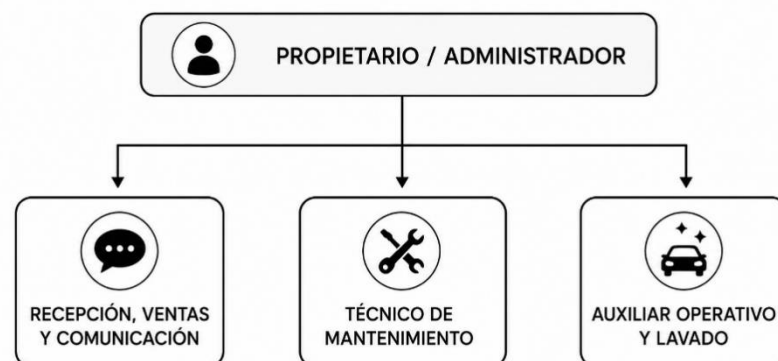


Figura 3. Organigrama propuesto

La estructura es simple y apropiada para una empresa con un solo establecimiento. Evita crear departamentos que no corresponden al tamaño real del negocio.

Capacitación del personal

Antes del lanzamiento, el personal debe recibir capacitación en: Pasaporte Ruta Segura, Semáforo Preventivo, atención al cliente, tipos de aceites y filtros, uso responsable de aditivos, registro de información, WhatsApp Business, venta consultiva, seguridad laboral, manejo de residuos, respuesta a reclamos y protección de datos.

Estos elementos permiten estructurar un servicio integral, organizado y seguro, orientado a mejorar la experiencia del cliente y la calidad del mantenimiento vehicular. También facilitan una atención más eficiente mediante el uso de herramientas digitales y procesos estandarizados, garantizando un adecuado control de la información, el cumplimiento de normas de seguridad laboral y el manejo responsable de los residuos.

Fortalecen la comunicación con el cliente y contribuyen a una gestión más transparente y profesional del servicio.

La venta consultiva es especialmente importante. El trabajador debe explicar opciones sin presionar al cliente ni recomendar productos innecesarios.

Tabla 23. Flujo operativo

Etapas	Responsable	Actividad
Reserva	Recepción	Registrar cita
Llegada	Recepción	Confirmar datos
Revisión	Técnico	Aplicar semáforo
Propuesta	Recepción y técnico	Explicar alternativas
Autorización	Cliente	Seleccionar servicio
Mantenimiento	Técnico	Ejecutar actividades
Lavado	Auxiliar	Realizar limpieza
Control	Técnico	Verificar el servicio
Cobro	Recepción	Facturar
Entrega	Recepción	Entregar pasaporte
Seguimiento	Recepción	Enviar recordatorio

La empresa debe realizar un estudio de tiempos durante las primeras semanas. Se registrará cuánto tarda cada modalidad, desde la recepción hasta la entrega.

La capacidad diaria se calculará mediante:

Capacidad diaria= minutos disponibles ÷ tiempo promedio por servicio

No se recomienda definir una cantidad de vehículos sin medir previamente la duración real. La programación deberá considerar que los vehículos pesados requieren más tiempo que los livianos.

La adecuación puede ejecutarse en tres etapas:

Etapas 1: reorganización

Delimitar áreas, ordenar inventario, crear formatos, asignar funciones e instalar señalización. Además, estas acciones permiten organizar de manera eficiente el espacio de trabajo, mejorando la distribución de tareas y facilitando el control de los recursos.

Contribuyen a una mayor claridad en los procesos internos, reduciendo errores y optimizando el flujo de trabajo mediante una adecuada identificación de áreas y responsabilidades.

Etapas 2: fortalecimiento

Adquirir mobiliario, mejorar equipos, implementar reservas, capacitar al personal y organizar residuos. Además, estas acciones permiten fortalecer la infraestructura y la eficiencia operativa del servicio, asegurando mejores condiciones de trabajo y atención al cliente.

La capacitación del personal mejora el desempeño y la calidad del servicio, mientras que la organización de residuos y la actualización de equipos contribuyen a un entorno más seguro, ordenado y sostenible. Asimismo, la implementación de sistemas de reserva facilita la gestión de citas y optimiza el uso de los recursos disponibles.

Etapas 3: ampliación

Contratar personal adicional si la demanda lo exige, mejorar la sala de espera, incorporar software, ampliar almacenamiento y evaluar equipos especializados. Además, estas acciones permiten fortalecer la capacidad operativa del servicio, mejorando la atención al cliente y reduciendo tiempos de espera.

La incorporación de software facilita la gestión de procesos y el control de información, mientras que la ampliación del almacenamiento y la evaluación de equipos especializados optimizan los recursos disponibles.

La mejora de la sala de espera contribuye a una mejor experiencia del usuario, y la contratación de personal adicional asegura una atención más eficiente ante el aumento de la demanda.

VI. EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. Insumos

La evaluación financiera del Pasaporte Ruta Segura Los Cipres comienza con la identificación, clasificación y cuantificación de los insumos necesarios para prestar el servicio. Este análisis permite calcular el costo directo, planificar las compras, establecer niveles de inventario y evitar interrupciones durante la ejecución del programa.

Los insumos comprenden los materiales que se consumen durante cada servicio. No se incluyen en este apartado los equipos, mobiliario o herramientas de larga duración, debido a que estos deberán registrarse posteriormente como inversiones. Tampoco se incluyen los sueldos, publicidad y servicios básicos, que corresponden a mano de obra, gastos operativos o costos indirectos.

Los valores utilizados son referenciales y mantienen coherencia con la fijación de precios desarrollada anteriormente. Antes de elaborar la evaluación financiera definitiva, deberán sustituirse por costos comprobados mediante facturas o cotizaciones de Mansuera, Filtrocorp, Full Energy y demás proveedores.

Tabla 24. Supuestos financieros

Variable	Supuesto
Periodo de evaluación	Un semestre, equivalente a seis meses
Servicios proyectados	210 servicios
Promedio mensual	35 servicios
Ruta Segura Básico	120 servicios
Ruta Segura Sintético	60 servicios
Básico + Protección	20 servicios
Sintético + Protección	10 servicios
Servicios con aceite básico	140 servicios
Servicios con aceite sintético	70 servicios
Servicios con aditivo	30 servicios
Utilidad máxima	20 % sobre el costo total
Tipo de vehículo base	Vehículo liviano de capacidad estándar
Moneda	Dólares de los Estados Unidos
Política de precios	Valores "desde", sujetos a requerimientos del vehículo

La proyección de 210 servicios corresponde a un escenario inicial prudente. Representa un promedio de 35 servicios mensuales.

Los vehículos que requieran mayor cantidad de aceite, filtros especiales o productos adicionales deberán cotizarse separadamente y no forman parte de esta estimación estándar.

Clasificación técnica de los insumos ya que los recursos se clasifican de la siguiente manera:

Insumos directos: materiales que pueden identificarse y asignarse a cada servicio, como aceite, filtro, aditivo y productos de lavado.

Materiales auxiliares: elementos de menor valor que apoyan la prestación, como paños, absorbentes y materiales de limpieza.

Material de registro: pasaporte físico, etiquetas y formatos utilizados para documentar el mantenimiento.

Inventario de seguridad: unidades adicionales mantenidas para responder a variaciones de la demanda o retrasos de proveedores.

Tabla 25. Insumos del Pasaporte Ruta Segura Básico

Código	Insumo	Proveedor referencial	Unidad	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo por servicio (USD)
IB-01	Carga estándar de aceite básico	Mansuera	Carga	1	13,00	13,00
IB-02	Filtro estándar de aceite	Filtrocorp	Unidad	1	4,00	4,00
IB-03	Productos para lavado básico	Proveedor local	Servicio	1	1,00	1,00
IB-04	Material absorbente y limpieza	Proveedor local	Servicio	1	1,00	1,00
IB-05	Pasaporte o registro físico	Imprenta local	Unidad	1	1,00	1,00
Total, de insumos directos						20,00

El costo de insumos directos del ejercicio ejecutado denominado Pasaporte Ruta Segura Básico tiene un valor de USD 19,2. Este valor no constituye sobre todo con el costo total del servicio otorgado, porque todavía se deben agregar la mano de obra de los operadores y de igual forma de manera definida los costos indirectos del servicio.

Tabla 26. Insumos del Pasaporte Ruta Segura Sintético

Código	Insumo	Proveedor referencial	Unidad	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo por servicio (USD)
IS-01	Carga estándar de aceite sintético	Mansuera	Carga	1	26,00	26,00
IS-02	Filtro estándar de aceite	Filtrocorp	Unidad	1	4,00	4,00
IS-03	Productos para lavado básico	Proveedor local	Servicio	1	1,00	1,00
IS-04	Material absorbente y limpieza	Proveedor local	Servicio	1	1,00	1,00
IS-05	Pasaporte o registro físico	Imprenta local	Unidad	1	1,00	1,00
Total, de insumos directos						33,00

El costo directo de la modalidad sintética es de USD 32,2. La diferencia frente al paquete básico se origina principalmente en el mayor costo del lubricante.

Insumos para la modalidad Protección

La modalidad Protección incorpora un aditivo únicamente cuando sea compatible y técnicamente recomendable.

Tabla 27. Costo adicional de la modalidad Protección

Código	Insumo	Proveedor	Unidad	Cantidad	Costo unitario (USD)	Costo adicional (USD)
IP-01	Aditivo automotriz compatible	Full Energy	Unidad	1	6,50	6,50
Total adicional						6,50

Por tanto:

- Insumos del paquete Básico + Protección: USD 25,7.
- Insumos del paquete Sintético + Protección: USD 38,7.

Los valores se obtienen mediante:

- Básico + Protección = USD 19,2 + USD 6,5 = USD 25,7
- Sintético + Protección = USD 32,2 + USD 6,5 = USD 38,7

Conciliación con el costo total del servicio

Para mantener coherencia con la fijación de precios, el costo total debe integrar insumos, mano de obra y costos indirectos.

Tabla 28. Estructura del costo unitario del Pasaporte Ruta Segura (USD)

Componente del costo	Básico	Sintético	Básico + Protección	Sintético + Protección
Insumos directos	9,20	32,20	25,70	38,70
Mano de obra directa	8,00	8,00	8,00	8,00
Costos indirectos asignados	4,20	4,20	4,20	4,20
Costo total unitario	31,50	44,50	38,00	51,00
Precio propuesto	37,00	53,00	45,00	60,00
Utilidad unitaria	5,50	8,50	7,00	9,00
Utilidad sobre costo (%)	17,40	19,00	18,40	17,60

Esta tabla demuestra que los precios propuestos cubren insumos, mano de obra y costos indirectos, manteniendo una utilidad inferior al 20 %.

Requerimiento semestral de insumos

La cantidad semestral se determina de acuerdo con los 210 servicios proyectados.

Tabla 29. Mezcla de servicios

Modalidad	Servicios
Ruta Segura Básico	120
Ruta Segura Sintético	60
Básico + Protección	20
Sintético + Protección	10
Total	210

Los servicios con aceite básico serán: 120 básicos + 20 básicos con protección = 140 cargas

Los servicios con aceite sintético serán: 60 sintéticos + 10 sintéticos con protección = 70 cargas

Los servicios con aditivo serán: 20 básicos con protección + 10 sintéticos con protección = 30 unidades

Tabla 30. Presupuesto semestral de insumos directos

Insumo	Unidad	Cantidad semestral	Costo unitario (USD)	Costo semestral (USD)
Aceite básico	Carga estándar	140	13,50	1 890,00
Aceite sintético	Carga estándar	70	26,50	1 855,00
Filtro estándar	Unidad	210	4,00	840,00
Aditivo	Unidad	30	6,50	195,00
Productos para lavado	Servicio	210	1,00	210,00
Material absorbente y limpieza	Servicio	210	0,50	105,00
Pasaporte físico	Unidad	210	0,20	52,50
Total semestral				5 147,50

El presupuesto semestral de insumos directos asciende a USD 5 147,5.

Costo promedio de insumos por servicio

El costo promedio se calcula de la siguiente manera:

Costo promedio = costo semestral de insumos ÷ número de servicios

Costo promedio = USD 5 147,5 ÷ 210

Costo promedio = USD 24,5 por servicio

Este promedio combina servicios básicos, sintéticos y modalidades con aditivo.

No debe utilizarse como costo individual, debido a que cada modalidad presenta una estructura diferente.

Tabla 31. Presupuesto promedio mensual

Concepto	Valor (USD)
Costo semestral de insumos	5 147,50
Número de meses	6,00
Presupuesto promedio mensual	857,90

La empresa deberá disponer de aproximadamente USD 857,9 mensuales para reponer los insumos consumidos, siempre que la demanda se comporte según la proyección.

Tabla 32. Consumo físico mensual

Insumo	Requerimiento semestral	Promedio mensual
Aceite básico	140 cargas	23 cargas
Aceite sintético	70 cargas	11 cargas
Filtros	210 unidades	35 unidades
Aditivos	30 unidades	5 unidades
Insumos de lavado	210 servicios	35 servicios
Materiales de limpieza	210 servicios	35 servicios
Pasaportes	210 unidades	35 unidades

Para efectos de compra, las cantidades decimales deberán redondearse hacia arriba, sin exceder la capacidad de almacenamiento.

Se propone mantener un inventario equivalente a un mes de consumo más una reserva aproximada del 20 %. Los pasaportes pueden adquirirse para todo el semestre, porque no presentan caducidad y su costo es reducido. Esta planificación permitirá asegurar la disponibilidad permanente de los insumos necesarios para la prestación del servicio, evitando retrasos por falta de existencias. Además, contribuirá a optimizar la gestión de compras.

Tabla 33. Inversión inicial en inventario

Insumo	Consumo mensual	Reserva	Compra inicial	Costo unitario (USD)	Inversión inicial (USD)
Aceite básico	24	4	28	13,50	378,00
Aceite sintético	12	3	15	26,50	397,50
Filtros	35	7	42	4,00	168,00
Aditivos	5	1	6	6,50	39,00
Productos de lavado	35	7	42 servicios	1,00	42,00
Materiales de limpieza	35	7	42 servicios	0,50	21,00
Pasaportes	210	0	210	0,20	52,50
Total de inventario inicial					1 098,00

La empresa requeriría aproximadamente USD 1 098 para conformar el inventario inicial. Este monto forma parte del capital de trabajo y no debe confundirse con la inversión en equipos.

Punto de reposición

Para evitar faltantes se debe establecer un punto de reposición. Se plantea como supuesto un tiempo de abastecimiento de quince días y una reserva de seguridad equivalente al 20 % del consumo mensual.

La fórmula será:

Punto de reposición = consumo durante el tiempo de entrega + inventario de seguridad

Tabla 34. Puntos referenciales de reposición

Insumo	Consumo mensual	Consumo de 15 días	Seguridad	Punto de reposición
Aceite básico	24	12	5	17 cargas
Aceite sintético	12	6	3	9 cargas
Filtros	35	18	7	25 unidades
Aditivos	5	3	1	4 unidades

Cuando las existencias alcancen estos niveles deberá emitirse una nueva orden de compra. El tiempo real de entrega debe verificarse con cada proveedor.

Tabla 35. Compras semestrales por proveedor

Proveedor	Insumos principales	Valor semestral (USD)	Participación (%)
Mansuera	Aceite básico y sintético	3 745,00	72,70
Filtrocorp	Filtros estándar	840,00	16,30
Full Energy	Aditivos	195,00	3,70
Proveedores locales	Lavado, limpieza y pasaportes	367,50	7,10
Total		5 147,50	100,00

La mayor concentración corresponde a Mansuera, con el 72,7 % del presupuesto.

Los proveedores presentan incrementos periódicos. Para controlar su impacto se utilizará una matriz de variaciones:

Tabla 36. Control de variaciones de costos

Fecha	Proveedor	Insumo	Costo anterior	Costo nuevo	Variación monetaria	Variación porcentual	Acción
Por registrar	Mansuera	Aceite	—	—	—	—	Recalcular precio
Por registrar	Filtrocorp	Filtro	—	—	—	—	Revisar inventario
Por registrar	Full Energy	Aditivo	—	—	—	—	Actualizar modalidad

La variación porcentual se calculará mediante:

$$\text{Variación} = (\text{costo nuevo} - \text{costo anterior}) \div \text{costo anterior} \times 100$$

Cuando se produzca un incremento, la empresa deberá:

- Verificar el nuevo costo.
- Revisar existencias.
- Calcular el costo total actualizado.
- Comprobar la utilidad.
- Ajustar el precio si corresponde.
- Actualizar el tarifario.
- Comunicar el cambio al cliente.

Registro de consumo

Este registro permitirá comparar las compras con los servicios facturados y detectar pérdidas, desperdicios o diferencias.

Política de manejo de insumos

La Lubricadora Los Cipres debe implementar un adecuado control de inventarios mediante la aplicación del método PEPS (primero en entrar, primero en salir), la identificación y organización de los productos según su tipo y referencia, así como el registro permanente de entradas y salidas. Además, se recomienda realizar conteos

periódicos, mantener los insumos protegidos, controlar derrames y desperdicios, y conservar las facturas y cotizaciones, con el fin de optimizar los recursos, evitar pérdidas y garantizar una gestión eficiente de los productos utilizados en la prestación de los servicios.

Tabla 37. La hoja de cálculo a considerar

Concepto	Forma de cálculo
Aceite	Cantidad requerida × costo por unidad
Filtros	Número requerido × costo unitario
Aditivo	Cantidad autorizada × costo
Mano de obra	Tiempo requerido × tarifa
Costos indirectos	Asignación correspondiente
Utilidad	Máximo 20 % sobre costo

No se debe aplicar el precio estándar de USD 37 o USD 53 a un vehículo que requiera mayor cantidad de productos.

El presupuesto de insumos determina que la ejecución de 210 servicios durante el semestre requerirá USD 5 147,5 en materiales directos. Para iniciar las operaciones se recomienda disponer de USD 1 098 como inventario inicial.

La estructura financiera permite identificar qué productos consumirá cada modalidad, cuánto deberá comprarse y cuándo será necesario reponerlos. También demuestra que Mansuera concentra la mayor participación, seguida de Filtrocorp y Full Energy.

Las tablas presentadas constituyen la base para las proyecciones de producción, compras, gastos, flujo de caja y evaluación financiera.

6.2. Proyección en ventas

La proyección mantiene los 210 servicios estimados para el semestre y supone un crecimiento gradual por efecto de publicidad, alianzas y fidelización.

Tabla 38. Unidades proyectadas

Producto-servicio	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ruta Segura Básico	15	17	19	21	23	25	120
Ruta Segura Sintético	7	8	9	10	12	14	60
Básico + Protección	2	3	3	4	4	4	20
Sintético + Protección	1	1	2	2	2	2	10
Total mensual	25	29	33	37	41	45	210

Tabla 39. Precio unitario

Producto-servicio	Precio unitario (USD)
Ruta Segura Básico	37,00
Ruta Segura Sintético	53,00
Básico + Protección	45,00
Sintético + Protección	60,00

Tabla 40. Proyección mensual de ingresos (USD)

Producto-servicio	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total semestral
Ruta Segura Básico	555,00	629,00	703,00	777,00	851,00	925,00	4 440,00
Ruta Segura Sintético	371,00	424,00	477,00	530,00	636,00	742,00	3 180,00
Básico + Protección	90,00	135,00	135,00	180,00	180,00	180,00	900,00
Sintético + Protección	60,00	60,00	120,00	120,00	120,00	120,00	600,00
Ingresos mensuales	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	9 120,00

Tabla 41. Crecimiento mensual (%)

Indicador	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Promedio
Crecimiento de unidades	Base	16,0	13,7	12,1	10,8	9,7	12,5
Crecimiento de ingresos	Base	15,9	14,9	11,9	11,2	10,0	12,8

Tabla 42. Resumen financiero

Concepto	Resultado
Servicios proyectados	210,00
Ingreso semestral (USD)	9 120,00
Ingreso promedio mensual (USD)	1 520,00
Precio promedio ponderado (USD)	43,40
Servicios promedio mensuales	35,00
Servicios proyectados en el último mes	45,00

La proyección parte de 25 servicios durante el primer mes y alcanza 45 en el sexto. El incremento responde al lanzamiento progresivo del Pasaporte Ruta Segura, publicidad digital, convenios con organizaciones de transporte y recordatorios de mantenimiento.

El ingreso se calcula mediante: Ingreso mensual = unidades vendidas × precio unitario

El ingreso semestral proyectado asciende a USD 9 120 antes de deducir costos, gastos e inversiones.

6.3. Producción

Al tratarse de un servicio, la producción corresponde al número de mantenimientos ejecutados y entregados al cliente. Se mantienen los mismos períodos y las 210 unidades proyectadas. Esta estimación se fundamenta en la capacidad operativa de la lubricadora, la disponibilidad de recursos y la demanda esperada durante el período de evaluación. Asimismo, permitirá planificar adecuadamente la utilización del personal, los insumos y el tiempo de atención.

Tabla 43. Servicios que se producirán

Producto-servicio	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ruta Segura Básico	15	17	19	21	23	25	120
Ruta Segura Sintético	7	8	9	10	12	14	60
Básico + Protección	2	3	3	4	4	4	20
Sintético + Protección	1	1	2	2	2	2	10
Producción mensual	25	29	33	37	41	45	210

Tabla 44. Requerimientos físicos de producción

Insumo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Cargas de aceite básico	17	20	22	25	27	29	140
Cargas de aceite sintético	8	9	11	12	14	16	70
Filtros estándar	25	29	33	37	41	45	210
Aditivos	3	4	5	6	6	6	30
Servicios de lavado	25	29	33	37	41	45	210
Revisiones preventivas	25	29	33	37	41	45	210
Pasaportes o registros	25	29	33	37	41	45	210

Tabla 45. Costo unitario de producción (USD)

Producto-servicio	Insumos directos	Mano de obra	Costos indirectos	Costo unitario
Ruta Segura Básico	19,20	8,00	4,20	31,50
Ruta Segura Sintético	32,20	8,00	4,20	44,50
Básico + Protección	25,70	8,00	4,20	38,00
Sintético + Protección	38,70	8,00	4,20	51,00

Tabla 46. Costo mensual de producción por servicio (USD)

Producto-servicio	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ruta Segura Básico	472,50	535,50	598,50	661,50	724,50	787,50	3 780,00
Ruta Segura Sintético	311,50	356,00	400,50	445,00	534,00	623,00	2 670,00
Básico + Protección	76,00	114,00	114,00	152,00	152,00	152,00	760,00
Sintético + Protección	51,00	51,00	102,00	102,00	102,00	102,00	510,00
Costo mensual	911,00	1 056,50	1 215,00	1 360,50	1 512,50	1 664,50	7 720,00

Tabla 47. Composición mensual del costo (USD)

Componente	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Insumos directos	604,70	701,20	810,70	907,20	1 010,20	1 113,20	5 147,50
Mano de obra directa	200,00	232,00	264,00	296,00	328,00	360,00	1 680,00
Costos indirectos	106,20	123,20	140,20	157,20	174,20	191,25	892,50
Costo total	911,00	1 056,50	1 215,00	1 360,50	1 512,50	1 664,50	7 720,00

Tabla 48. Margen bruto proyectado (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ingresos por ventas	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	9 120,00
Costos de producción	911,00	1 056,50	1 215,00	1 360,50	1 512,50	1 664,50	7 720,00
Margen bruto	165,00	191,50	220,00	246,50	274,50	302,50	1 400,00

Tabla 49. Indicadores de producción

Indicador	Resultado
Servicios producidos	210,00
Costo total de producción (USD)	7 720,00
Costo promedio por servicio (USD)	36,70
Ingresos proyectados (USD)	9 120,00
Margen bruto semestral (USD)	1 400,00
Margen sobre ingresos (%)	15,30
Rentabilidad sobre el costo (%)	18,10

La producción crecerá de 25 servicios en el primer mes a 45 en el sexto. Para ejecutar el plan se requerirán 140 cargas de aceite básico, 70 de aceite sintético, 210 filtros y 30 aditivos.

El costo semestral asciende a USD 7 720 mientras que el margen bruto proyectado es de USD 1 400. Este margen todavía no constituye utilidad neta, porque posteriormente deben descontarse gastos administrativos, publicidad, depreciaciones, impuestos y demás gastos del período.

6.4. Compras

El presupuesto de compras determina las cantidades y valores necesarios para disponer de aceites, filtros, aditivos y materiales auxiliares durante los seis meses. Se considera un inventario inicial de seguridad y la reposición mensual de los insumos consumidos.

La planificación aplica los siguientes criterios:

La Lubricadora Los Cipres debe implementar una adecuada planificación de abastecimiento, manteniendo un inventario inicial que evite interrupciones en la prestación de los servicios y realizando la reposición mensual de los productos consumidos.

Se recomienda aprovechar las compras por volumen con Mansuera, mantener existencias de seguridad, adquirir filtros según su nivel de rotación y comprar aditivos de acuerdo con la demanda.

Es importante revisar los precios antes de emitir cada orden de compra y aplicar el método PEPS para poder optimizar de manera eficiente el control de inventarios y reducir pérdidas operativas.

Tabla 50. Cantidades que deben comprarse

Insumo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Cargas de aceite básico	45	20	22	25	27	29	168
Cargas de aceite sintético	23	9	11	12	14	16	85
Filtros estándar	67	29	33	37	41	45	252
Aditivos	9	4	5	6	6	6	36
Insumos de lavado	67	29	33	37	41	45	252
Materiales de limpieza	67	29	33	37	41	45	252
Pasaportes impresos	210	0	0	0	0	0	210

El primer mes se presenta una compra de mercadería mayor porque incorpora el inventario inicial de la empresa, la reserva de seguridad y, sobre todo, la reposición de los materiales utilizados durante el periodo.

Esta inversión inicial nos permite en lo primordial poder garantizar sobre todo la disponibilidad que hay de productos actuales suficientes para poder atender con normalidad la demanda proyectada sin ningún tipo de interrupciones en el servicio de la empresa.

Tabla 51. Presupuesto mensual de compras (USD)

Insumo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Aceite básico	607,50	270,00	297,00	337,50	364,50	391,50	2 268,00
Aceite sintético	609,50	238,50	291,50	318,00	371,00	424,00	2 252,50
Filtros estándar	268,00	116,00	132,00	148,00	164,00	180,00	1 008,00
Aditivos	58,50	26,00	32,50	39,00	39,00	39,00	234,00
Insumos de lavado	67,00	29,00	33,00	37,00	41,00	45,00	252,00
Materiales de limpieza	33,50	14,50	16,50	18,50	20,50	22,50	126,00
Pasaportes impresos	52,50	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	52,50
Total de compras	1 696,50	694,00	802,50	898,00	1 000,00	1 102,00	6 193,00

Tabla 52. Compras por proveedor

Proveedor	Productos	Total semestral (USD)	Participación (%)
Mansuera	Aceite básico y sintético	4 520,50	73,00
Filtrocorp	Filtros estándar	1 008,00	16,28
Full Energy	Aditivos	234,00	3,78
Proveedores locales	Lavado, limpieza y pasaportes	430,50	6,95
Total		6 193,00	100,00

Mansuera concentra la mayor parte del presupuesto debido a que los lubricantes representan el principal componente del servicio. La compra por volumen deberá planificarse según la rotación para evitar sobreabastecimiento.

Tabla 53. Conciliación de compras e inventarios

Concepto	Valor (USD)
Compras semestrales	6 193,00
Inventario inicial	1 098,00
Consumo de insumos durante el semestre	5 147,50
Inventario final estimado	1 045,50

El inventario final estimado de USD 1 045,5 está compuesto por aceites, filtros, aditivos y materiales auxiliares. Los pasaportes no presentan existencias finales porque las 210 unidades se asignan a los servicios proyectados.

Tabla 54. Relación entre compras y ventas

Concepto	Valor semestral (USD)
Ingresos proyectados	9 120,00
Compras totales	6 193,00
Consumo de insumos	5 147,50
Compras sobre ingresos (%)	67,90
Consumo de insumos sobre ingresos (%)	56,40

Las compras totales representan el 67,9 % de los ingresos porque incluyen el inventario que permanecerá disponible al cierre.

Para poder calcular sobre todo el costo de producción solamente debe reconocerse el consumo de un valor de USD 5 147,5 mas no la totalidad de las compras que se realizó.

Tabla 55. Cronograma de abastecimiento

Periodo	Actividad
Antes del inicio	Solicitar cotizaciones y confirmar precios
Mes 1	Formar inventario inicial y realizar compra por volumen
Mes 2	Reponer consumos y revisar rotación
Mes 3	Ajustar compras según ventas reales
Mes 4	Negociar precios y actualizar costos
Mes 5	Controlar productos de baja rotación
Mes 6	Comprar únicamente lo necesario y verificar inventario final
Finalizado	Cotizaciones
Fin	

Tabla 56. Control de variaciones

Proveedor	Producto	Precio anterior	Precio nuevo	Variación	Decisión
Mansuera	Lubricantes	—	—	—	Revisar precio
Filtrocorp	Filtros	—	—	—	Ajustar inventario
Full Energy	Aditivos	—	—	—	Revisar modalidad

La variación porcentual se calculará mediante: $\text{Variación} = (\text{precio nuevo} - \text{precio anterior}) \div \text{precio anterior} \times 100$

Cuando se produzca un incremento, la empresa deberá recalcular el costo y verificar que el precio mantenga una utilidad máxima del 20 %.

La empresa necesitará realizar compras por USD 6 193 durante el semestre. El primer mes requerirá USD 1 696,5 por la conformación del inventario inicial. En los meses siguientes, las compras aumentarán gradualmente desde USD 694 hasta USD 1 102.

6.5. Gastos

Los gastos corresponden a desembolsos necesarios para administrar, promocionar y controlar la propuesta, pero que no forman parte directa de la prestación de cada servicio. Por ello, no deben confundirse con los USD 7 720 registrados como costos.

Tabla 57. Clasificación técnica

Clasificación	Concepto	Tratamiento financiero
Gastos de venta	Promoción, publicidad y captación	Se reconocen en el período
Gastos administrativos	Contabilidad, suministros y control	Se reconocen en el período
Gastos de capacitación	Preparación del personal	Gasto inicial no recurrente
Costos de producción	Insumos, mano de obra y costos indirectos	Se registran como costo del servicio
Inversiones	Equipos, mobiliario y herramientas	Se deprecian durante su vida útil

Tabla 58. Gastos de promoción y publicidad (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Facebook e Instagram	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	180,00
Radio local	36,00	0,00	36,00	36,00	0,00	36,00	144,00
Volantes	30,00	0,00	15,00	0,00	0,00	15,00	60,00
Afiches	15,00	0,00	5,00	5,00	0,00	5,00	30,00
Banner exterior	35,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,00
Producción de contenido	30,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	60,00
Material para aliados	15,00	0,00	15,00	0,00	0,00	0,00	30,00
Activación de lanzamiento	45,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	45,00
Datos y herramientas digitales	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	30,00
Contingencia publicitaria	24,10	4,10	11,20	8,20	4,10	9,70	61,40
Total gastos de venta	265,10	45,10	123,20	90,20	45,10	106,70	675,40

Tabla 59. Gastos administrativos (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Apoyo administrativo-contable	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	150,00
Suministros de oficina y formatos	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	60,00
Capacitación inicial	50,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00
Total administrativos	85,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	260,00

Tabla 60. Matriz consolidada de gastos (USD)

Categoría	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Gastos de venta	265,10	45,10	123,20	20,20	45,10	106,70	675,40
Gastos administrativos	85,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	260,00
Total de gastos	350,10	80,10	158,20	125,20	80,10	141,70	935,40

Tabla 61. Gastos según comportamiento

Concepto	Tipo	Total semestral (USD)	Participación (%)
Promoción y publicidad	Discrecional	675,40	72,20
Apoyo administrativo-contable	Fijo	150,00	16,00
Suministros de oficina	Variable administrativa	60,00	6,40
Capacitación inicial	No recurrente	50,00	5,30
Total		935,40	100,00

Tabla 62. Estado de resultados operativo (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ingresos	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	9 120,00
Costos de producción	911,00	1 056,50	1 215,00	1 360,50	1 512,50	1 664,50	7 720,00
Margen bruto	165,00	191,50	220,00	246,50	274,50	302,50	1 400,00
Gastos de venta	265,10	45,10	123,20	90,20	45,10	106,70	675,40
Gastos administrativos	85,00	35,00	35,00	35,00	35,00	35,00	260,00
Resultado operativo	185,10	111,40	61,80	121,30	194,40	160,80	464,60

Tabla 63. Indicadores

Indicador	Resultado
Gastos totales	935,40
Gastos promedio mensuales	155,90
Gastos sobre ingresos	10,20
Resultado operativo	464,60
Margen operativo	5,00

El primer mes presenta una pérdida de USD 185,1 debido al lanzamiento, la inversión en publicidad inicial, la elaboración de banners, la adquisición de materiales

promocionales y la capacitación del personal. A partir del segundo mes se generan resultados positivos.

Esta matriz no incluye impuestos, intereses, comisiones bancarias ni remuneración del propietario. Si estos desembolsos existen, deberán incorporarse con valores reales antes de aprobar la evaluación financiera definitiva.

6.6. Inversiones

La inversión contempla la adquisición de los activos fijos, las adecuaciones necesarias y el capital de trabajo requerido para la implementación y puesta en marcha del Pasaporte Ruta Segura.

Estos recursos permitirán garantizar el correcto funcionamiento del proyecto, así como la disponibilidad de los elementos indispensables para ofrecer el servicio de manera eficiente y sostenible.

Dentro de esta inversión se puede apreciar que incluyen sobre todo los equipos, mobiliario, materiales y demás recursos necesarios para realizar la operación ejecutada inicial.

Es importante señalar que no se consideran los costos relacionados con insumos consumibles, actividades publicitarias ni gastos administrativos, debido a que estos rubros fueron identificados y registrados previamente en apartados específicos del estudio.

Se evita la duplicidad de valores y se presenta una estimación más precisa de los recursos en los ámbitos financieros requeridos para comenzar la ejecución del proyecto.

Esto permite contar con una base económica más confiable para la toma de decisiones, facilitando la correcta asignación del presupuesto y el control de la inversión inicial.

Además, contribuye a minimizar errores en la planificación financiera, fortaleciendo la viabilidad económica del proyecto y mejorando el seguimiento de los recursos durante su implementación.

Tabla 64. Inversión en activos fijos

Código	Activo	Cantidad	Costo unitario (USD)	Inversión total (USD)	Vida útil estimada (MESES)
AF-01	Escritorio o mostrador de recepción	1	120,00	120,00	60
AF-02	Sillas para recepción y espera	3	25,00	75,00	60
AF-03	Estanterías metálicas	2	90,00	180,00	60
AF-04	Carro móvil para herramientas	1	90,00	90,00	60
AF-05	Lámpara portátil de inspección	1	30,00	30,00	36
AF-06	Computador o tableta	1	250,00	250,00	36
AF-07	Impresora	1	120,00	120,00	36
AF-08	Teléfono empresarial	1	180,00	180,00	36
AF-09	Recipientes y bandejas para residuos	1 kit	130,00	130,00	60
AF-10	Equipo reutilizable de protección	1 kit	80,00	80,00	24
AF-11	Señalización y demarcación interna	1 kit	60,00	60,00	24
AF-12	Extintor y elementos básicos de seguridad	1	40,00	40,00	36
Total activos fijos				1 355	

Los valores corresponden a una implementación mínima. Si la empresa ya posee alguno de estos activos, deberá excluirlo de la inversión nueva y registrarlo únicamente en el inventario de bienes existentes.

Tabla 65. Capital de trabajo inicial

Concepto	Criterio	Valor (USD)
Inventario inicial de insumos	Un mes de consumo más seguridad	1 098,00
Reserva para déficit del primer mes	Resultado negativo estimado	185,10
Contingencia sobre la reserva	10 %	18,50
Capital de trabajo inicial		1 301,60

El capital de trabajo garantiza la disponibilidad de lubricantes, filtros, aditivos, materiales de lavado, accesorios y efectivo para cubrir el déficit previsto durante el lanzamiento.

Tabla 66. Matriz resumen de inversión

Categoría	Valor (USD)	Participación (%)
Mobiliario	375,00	14,10
Equipos operativos	120,00	4,50
Tecnología	550,00	20,70
Seguridad y ambiente	310,00	11,60
Inventario inicial	1 098,00	41,30
Reserva de efectivo	203,60	7,60
Inversión total requerida	2 656,60	100,00

Tabla 67. Depreciación de activos

Activo	Inversión (USD)	Vida útil (meses)	Depreciación mensual (USD)	Depreciación semestral (USD)
Escritorio	120,00	60	2,00	12,00
Sillas	75,00	60	1,20	7,50
Estanterías	180,00	60	3,00	18,00
Carro de herramientas	90,00	60	1,50	9,00
Lámpara de inspección	30,00	36	0,80	5,00
Computador o tableta	250,00	36	6,90	41,60
Impresora	120,00	36	3,30	20,00
Teléfono empresarial	180,00	36	5,00	30,00
Recipientes para residuos	130,00	60	2,10	13,00
Equipo de protección	80,00	24	3,30	20,00
Señalización	60,00	24	2,50	15,00
Extintor y seguridad	40,00	36	1,10	6,60
Total	1 355,00		32,90	197,80

La depreciación semestral de USD 197,8 forma parte de los costos indirectos asignados al servicio. No representa una salida mensual de efectivo, pero reconoce el desgaste de los activos.

Tabla 68. Inversión según prioridad

Prioridad	Componentes	Valor (USD)
Inmediata	Inventario, seguridad, estanterías y herramientas	1 578,00
Operativa	Recepción, sillas, lámpara y señalización	285,00
Tecnológica	Computador, impresora y teléfono	550,00
Reserva financiera	Efectivo para el primer mes	203,60
Complementaria	Extintor	40,00
Total		2 656,60

Tabla 69. Recuperación simple de la inversión

Concepto	Valor
Inversión total (USD)	2 656,60
Resultado operativo semestral (USD)	464,60
Recuperación durante el primer semestre (%)	17,40
Tiempo simple estimado de recuperación en meses	34,00

El tiempo simple se obtiene mediante: $\text{USD } 2\,656,6 \div (\text{USD } 464,6 \div 6) = 34,3$ meses

Este cálculo es preliminar y no considera impuestos, financiamiento, valor residual ni crecimiento posterior.

La inversión total requerida asciende a USD 2 656,6. El 41,3 % corresponde al inventario inicial

Mientras que el 20,7 % se destina a tecnología para registros, reservas y seguimiento.

6.7. Prestamos

La imagen confirma un capital original de USD 3 000 y una tasa del 19 %.

Tabla 70. Datos del crédito evidenciados

Concepto	Información
Institución	Cooperativa San Gabriel
Número de crédito	67412
Capital original (USD)	3 000,00
Capital pendiente mostrado (USD)	1 438,10
Tasa registrada (%)	19,00
Fecha de otorgamiento	14 de agosto de 2025
Primera cuota pendiente mostrada	Cuota 11
Fecha de pago indicada	13 de julio de 2026
Mora	0
Costos judiciales	0
Costos de notificación	0
Días de mora	0

Tabla 71. Condiciones utilizadas en la proyección

Concepto	Valor
Monto del préstamo (USD)	3 000,00
Plazo asumido (meses)	12,00
Tasa anual (%)	19,00
Tasa mensual (%)	1,50
Sistema de amortización	Cuota fija o francés
Cuota mensual calculada (USD)	276,40
Total de intereses (USD)	317,60
Total pagado (USD)	3 317,60

Tabla 72. Amortización proyectada (USD)

Mes	Saldo inicial	Interés	Abono a capital	Cuota	Saldo final
1	3 000,00	47,50	228,90	276,40	2 771,00
2	2 771,00	43,80	232,60	276,40	2 538,40
3	2 538,40	40,10	236,20	276,40	2 302,10
4	2 302,10	36,40	240,00	276,40	2 062,10
5	2 062,10	32,60	243,80	276,40	1 818,30
6	1 818,30	28,70	247,60	276,40	1 570,60
7	1 570,60	24,80	251,60	276,40	1 319,00
8	1 319,00	20,80	255,50	276,40	1 063,40
9	1 063,40	16,80	259,60	276,40	803,80
10	803,80	12,70	263,70	276,40	540,00
11	540,00	8,50	267,90	276,40	272,10
12	272,10	4,30	272,10	276,40	0,00
Total		317,60	3 000,00	3 317,60	

Tabla 73. Cobertura de la inversión

Concepto	Valor (USD)
Inversión total requerida	2 656,60
Préstamo recibido	3 000,00
Excedente de financiamiento	343,30
Cobertura de la inversión (%)	112,90
Aporte propio requerido	0,00

El préstamo solicitado permite cubrir completamente la inversión requerida para la ejecución del proyecto. El excedente de USD 343,3 no debe destinarse a gastos ajenos a las actividades planificadas, sino conservarse como un fondo de reserva.

Este recurso puede utilizarse para afrontar posibles variaciones en los precios de los insumos, cubrir oportunamente las cuotas del financiamiento o atender necesidades relacionadas con el capital de trabajo.

Mantener esta reserva financiera contribuirá a fortalecer la estabilidad económica del proyecto y reducirá el riesgo de imprevistos durante su implementación.

Tabla 74. Obligaciones durante el semestre (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Abono a capital	228,90	232,60	236,20	240,00	243,80	247,60	1 429,30
Intereses	47,50	43,80	40,10	36,40	32,60	28,70	229,40
Cuota mensual	276,40	276,40	276,40	276,40	276,40	276,40	1 658,80
Saldo pendiente	2 771,00	2 538,40	2 302,10	2 062,10	1 818,30	1 570,60	

Tabla 75. Capacidad de pago del nuevo producto-servicio

Indicador semestral	Valor (USD)
Resultado operativo	464,60
Depreciación no desembolsable	197,80
Flujo operativo aproximado	662,40
Cuotas del préstamo	1 658,80
Déficit de cobertura	996,30
Cobertura del servicio de deuda	0,40

La cobertura se calcula así: $\text{USD } 662,4 \div \text{USD } 1\,658,8 = 0,4$ veces

El nuevo producto-servicio no puede cubrir por sí solo las cuotas durante el primer semestre. La diferencia deberá financiarse con los ingresos regulares de la lubricadora o mediante un incremento en las ventas proyectadas. Esta situación es común en las primeras etapas de implementación, debido a que el proyecto aún se encuentra en proceso de posicionamiento y captación de clientes.

6.8. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio determina el nivel mínimo de servicios e ingresos que la Lubricadora Los Cipres debe alcanzar para poder cubrir todos sus costos variables y fijos.

Debido a que se van a ofrecer las cuatro modalidades, se utiliza un punto de equilibrio multiproducto que está basado en la mezcla proyectada de las ventas totales.

Tabla 76. Mezcla de ventas

Producto-servicio	Unidades	Participación (%)
Ruta Segura Básico	120	57,10
Ruta Segura Sintético	60	28,50
Básico + Protección	20	9,50
Sintético + Protección	10	4,70
Total	210	100,00

Tabla 77. Clasificación de costos

Componente	Valor semestral (USD)	Clasificación
Insumos directos	5 147,50	Variable
Mano de obra directa	1 680,00	Variable
Costos indirectos desembolsables	694,60	Variable
Depreciación	197,80	Fijo
Gastos de venta	675,40	Fijo del periodo
Gastos administrativos	260,00	Fijo del periodo
Total	8 655,40	

Tabla 78. Costos variables

Concepto	Valor (USD)
Insumos directos	5 147,50
Mano de obra directa	1 680,00
Costos indirectos variables	694,60
Costos variables totales	7 522,10
Servicios proyectados	210,00
Costo variable promedio	35,80

Tabla 79. Costos fijos

Concepto	Valor (USD)
Depreciación semestral	197,80
Gastos de promoción y venta	675,40
Gastos administrativos	260,00
Costos fijos semestrales	1 133,20

Tabla 80. Margen de contribución por modalidad (USD)

Producto-servicio	Precio	Costo variable	Margen de contribución
Ruta Segura Básico	37	30,5	6,40
Ruta Segura Sintético	53	43,5	9,40
Básico + Protección	45	37	7,90
Sintético + Protección	60	50	9,90

Tabla 81. Margen promedio ponderado

Concepto	Valor (USD)
Ingresos proyectados	9 120,00
Costos variables	7 522,10
Margen de contribución total	1 597,80
Servicios proyectados	210,00
Precio promedio ponderado	43,40
Costo variable promedio	35,80
Margen promedio por servicio	7,60
Índice de contribución (%)	17,50

Punto de equilibrio en unidades

La fórmula es: Punto de equilibrio = costos fijos ÷ margen de contribución promedio

Punto de equilibrio = USD 1 133,2 ÷ USD 7,6

Punto de equilibrio = 148,9 servicios

Por prudencia se redondea hacia arriba:

Punto de equilibrio: 149 servicios semestrales

El promedio mensual será: $149 \div 6 = 24,8$

La empresa debe prestar aproximadamente 25 servicios mensuales para cubrir sus costos operativos.

Punto de equilibrio en ingresos

La fórmula es:

Punto de equilibrio en ventas = costos fijos ÷ índice de contribución

Punto de equilibrio = USD 1 133,2 ÷ 17,5 %

Punto de equilibrio en ingresos: USD 6 468,2

El ingreso promedio mensual requerido será: $\text{USD } 6\,468,2 \div 6 = \text{USD } 1\,078$

Las ventas podrían disminuir aproximadamente un 29,08 % antes de alcanzar el punto de equilibrio operativo.

La proyección también supera el punto de equilibrio financiero. Sin embargo, este cálculo incorpora únicamente intereses, porque el pago de capital no constituye un gasto contable, sino una salida de efectivo.

La Lubricadora Los Cipres necesita prestar al menos 149 servicios durante el semestre, equivalentes a aproximadamente 25 mensuales, para cubrir costos variables, depreciación, publicidad y administración.

Al incorporar los intereses del préstamo, la empresa necesita aproximadamente 180 servicios semestrales, equivalentes a 30 mensuales.

La proyección de 210 servicios supera ambos niveles:

- En 61 servicios respecto al equilibrio operativo.
- En 30 servicios respecto al equilibrio financiero.

Se evidencia que la propuesta puede cubrir sus costos bajo las condiciones proyectadas. No obstante, la capacidad para pagar la totalidad de las cuotas del préstamo debe analizarse en el flujo de caja, porque los abonos a capital no forman parte del punto de equilibrio contable.

6.9. Flujo de caja

El flujo de caja registra únicamente entradas y salidas efectivas de dinero. Por ello, no incluye la depreciación, debido a que esta no representa un desembolso.

Se consideran:

- Préstamo de USD 3 000.
- Compra de activos por USD 1 355.
- Inventario inicial de USD 1 098.

- Costos indirectos desembolsables.

Tabla 82. Desembolso inicial

Concepto	Mes 0 (USD)
Préstamo recibido	3 000,00
Compra de activos fijos	1 355,00
Compra de inventario inicial	1 098,00
Saldo inicial disponible	547,00

El saldo de USD 547 está compuesto por la reserva planificada de USD 203,6 y el excedente de financiamiento de USD 343,3.

Tabla 83. Compras operativas (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Presupuesto total de compras	1 696,50	694,00	802,50	898,00	1 000,00	1 102,00	6 193,00
Inventario inicial	1 098,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 098,00
Compras operativas	598,50	694,00	802,50	898,00	1 000,00	1 102,00	5 095,00

Tabla 84. Flujo de caja proyectado (USD)

Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Préstamo	3 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3 000,00
Ventas	0,00	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	9 120,00
Total entradas	3 000,00	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	12 120,00
Activos fijos	1 355,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 355,00
Inventario inicial	1 098,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1 098,00
Compras operativas	0,00	598,50	694,00	802,50	898,00	1 000,00	1 102,00	5 095,00
Mano de obra directa	0,00	200,00	232,00	264,00	296,00	328,00	360,00	1 680,00
Costos indirectos desembolsables	0,00	82,70	95,90	109,10	122,30	135,60	148,80	694,60
Gastos administrativos y de venta	0,00	350,10	80,10	158,20	125,20	80,10	141,70	935,40
Pago de capital	0,00	228,90	232,60	236,20	240,00	243,80	247,60	1 429,30
Pago de intereses	0,00	47,50	43,80	40,10	36,40	32,60	28,70	229,40
Total salidas	2 453,00	1 507,70	1 378,50	1 610,30	1 718,00	1 820,10	2 029,00	12 516,80
Flujo neto	547,00	431,70	130,50	175,30	111,00	33,10	62,00	396,80
Saldo acumulado	547,00	115,20	15,20	190,60	301,60	334,80	396,80	

Tabla 85. Flujo operativo antes del préstamo (USD)

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total
Ventas	1 076,00	1 248,00	1 435,00	1 607,00	1 787,00	1 967,00	9 120,00
Salidas operativas	1 231,30	1 102,00	1 333,80	1 441,50	1 543,70	1 752,50	8 405,00
Flujo antes de deuda	155,30	145,90	101,10	165,40	243,20	214,40	714,90
Cuota del préstamo	276,40	276,40	276,40	276,40	276,40	276,40	1 658,80
Flujo después de deuda	431,70	130,50	175,30	111,00	33,10	62,00	943,80

6.10. Estados financieros proyectados

El préstamo de USD 3 000 permite adquirir los activos y el inventario inicial, pero no cubre completamente las obligaciones operativas y financieras de los seis meses. Para mantener un saldo positivo se requiere un aporte adicional mínimo de USD 396,88; con contingencia, se recomiendan USD 436,5.

La propuesta genera USD 714,9 de efectivo operativo antes del pago de la deuda. Sin embargo, las cuotas del préstamo ascienden a USD 1 658,8 durante el semestre, produciendo un déficit de USD 943,8 después del financiamiento.

El saldo inicial de USD 547 cubre una parte del déficit, pero se agota durante el segundo mes. Al finalizar el semestre se presenta un saldo negativo de USD 396,8.

Este resultado no significa necesariamente que la propuesta genere pérdidas económicas. Parte del efectivo permanece invertido en inventario final y otra parte se destina a reducir el capital del préstamo. No obstante, sí evidencia un problema de liquidez.

6.11. Evaluación financiera

La evaluación incorpora el aporte adicional de USD 436,5, el préstamo de USD 3 000 las ventas, costos, gastos, inversión, depreciación e intereses proyectados para seis meses.

Tabla 86. Estructura del financiamiento

Fuente	Valor (USD)	Participación (%)
Préstamo Cooperativa San Gabriel	3 000,00	87,30
Aporte propio adicional	436,50	12,70
Financiamiento total	3 436,50	100,00

Tabla 87. Aplicación de los recursos

Destino	Valor (USD)	Participación (%)
Activos fijos	1 355,00	39,40
Inventario inicial	1 098,00	31,90
Reserva de liquidez	983,50	28,60
Total	3 436,50	100,00

La reserva de USD 983,5 permite financiar el déficit generado durante la etapa de lanzamiento y el pago de las primeras cuotas.

Tabla 88. Estado de resultados proyectado

Concepto	Valor semestral (USD)
Ingresos por ventas	9 120,00
Costos de producción	7 720,00
Utilidad bruta	1 400,00
Gastos de venta	675,40
Gastos administrativos	260,00
Resultado operativo	464,60
Intereses del préstamo	229,40
Utilidad antes de impuestos	235,10

Tabla 89. Indicadores de rentabilidad

Indicador	Fórmula	Resultado (%)
Margen bruto	Utilidad bruta ÷ ventas	15,30
Margen operativo	Resultado operativo ÷ ventas	5,00
Margen antes de impuestos	Utilidad antes de impuestos ÷ ventas	2,50
Rentabilidad operativa de la inversión	Resultado operativo ÷ inversión	17,40
Rentabilidad después de intereses	Utilidad antes de impuestos ÷ inversión	8,80
Rentabilidad sobre recursos disponibles	Utilidad ÷ financiamiento total	6,80

La propuesta presenta una rentabilidad positiva, lo que indica que el proyecto es económicamente viable; sin embargo, el margen final del 2,58 % es reducido.

Esto significa que cualquier incremento en los costos operativos o una disminución en las ventas proyectadas podría afectar los resultados esperados.

Por ello, es importante mantener un control permanente de los gastos, optimizar el uso de los recursos y fortalecer las estrategias de captación y fidelización de clientes.

Estas acciones contribuirán a mejorar la rentabilidad y a garantizar la sostenibilidad financiera de la Lubricadora Los Cipres a mediano y largo plazo. Asimismo, favorecerán un uso más eficiente de los recursos económicos, fortaleciendo la capacidad de la empresa para responder a las necesidades del mercado y afrontar

posibles variaciones en la demanda. De igual manera, permitirán consolidar una gestión financiera más sólida, impulsando el crecimiento empresarial y asegurando la continuidad de las operaciones en el tiempo.

Tabla 90. Evaluación del punto de equilibrio

Indicador	Equilibrio	Proyección	Diferencia
Servicios operativos	149,00	210,00	61,00
Servicios incluyendo intereses	180,00	210,00	30,00
Ventas operativas (USD)	6 468,20	9 120,00	2 651,80
Ventas incluyendo intereses (USD)	7 777,80	9 120,00	1 342,10

La proyección supera el punto de equilibrio operativo y financiero. El margen de seguridad sobre el punto de equilibrio operativo es del 29,0 %.

Tabla 91. Flujo de caja ajustado (USD)

Periodo	Flujo del periodo	Saldo acumulado
Saldo posterior a inversión	983,50	983,50
Mes 1	431,70	551,80
Mes 2	130,50	421,30
Mes 3	175,30	245,90
Mes 4	111,00	134,90
Mes 5	33,10	101,70
Mes 6	62,00	39,60

El aporte adicional evita que el flujo acumulado alcance valores negativos. Al finalizar el semestre existe un saldo de efectivo de USD 39,6.

Tabla 92. Situación financiera estimada al sexto mes

Activos	Valor (USD)
Efectivo	39,60
Inventario final	1 045,50
Activos fijos netos	1 157,10
Total de activos	2 242,30

Tabla 93. Situación financiera

Activos	Valor (USD)
Efectivo	39,60
Inventario final	1 045,50
Activos fijos netos	1 157,10
Total de activos	2 242,30

El patrimonio estimado se compone del aporte propio de USD 436,5 más la utilidad antes de impuestos de aproximadamente USD 235,1.

Tabla 94. Capacidad de pago

Indicador	Resultado
Flujo operativo aproximado (USD)	662,40
Cuotas pagadas durante el semestre (USD)	1 658,80
Cobertura de deuda	0,40
Cobertura mínima recomendable	1,00
Déficit de cobertura (USD)	996,30

Aunque el aporte adicional evita saldos negativos, el producto-servicio todavía no genera suficiente efectivo para pagar por sí solo las cuotas. La empresa necesitará complementar los pagos con los ingresos de sus servicios tradicionales.

Valor actual neto

Para calcular el VAN se utiliza como tasa de descuento la tasa mensual del préstamo:

Tasa mensual = $19 \% \div 12 = 1,5 \%$

La evaluación considera:

La propuesta considera una inversión inicial de USD 2 453 destinada a la adquisición de activos e inventario necesarios para la ejecución del proyecto.

Asimismo, se contemplan los flujos operativos generados antes del pago de la deuda, la recuperación del inventario final y el valor contable de los activos al sexto mes, elementos que permiten evaluar la viabilidad y el desempeño financiero de la propuesta.

El VAN es positivo, lo que indica que la propuesta genera un valor superior al rendimiento exigido por la tasa utilizada.

La TIR mensual supera la tasa mensual del préstamo, lo que respalda la viabilidad económica. Sin embargo, depende de la recuperación del inventario y del valor residual de los activos.

Tabla 95. Periodo de recuperación

Método	Resultado
Recuperación basada en resultado operativo	34 meses
Recuperación después de intereses	67 meses
Recuperación dentro del semestre sin valores residuales	No se alcanza

La inversión no se recupera completamente mediante las operaciones de los primeros seis meses. El proyecto requiere continuidad para recuperar los recursos invertidos.

Tabla 96. Matriz resumen

Criterio	Resultado	Evaluación
Ventas semestrales (USD)	9 120,00	Favorable
Utilidad antes de impuestos (USD)	235,10	Positiva, pero reducida
Margen neto preliminar (5)	2,58	Bajo
Punto de equilibrio	149 servicios	Superado
Punto de equilibrio financiero	180 servicios	Superado
Servicios proyectados	210	Favorable
VAN (USD)	211,90	Positivo
TIR mensual (%)	3,05	Superior a la tasa mensual
Saldo final de efectivo (USD)	39,60	Positivo, pero limitado
Cobertura de deuda	0,40 veces	Insuficiente
Recuperación	Mayor a 34 meses	Largo plazo

La propuesta es económicamente viable, debido a que:

- Genera una utilidad antes de impuestos de USD 235,1.
- Supera el punto de equilibrio.
- Presenta un VAN positivo.
- La TIR estimada supera la tasa mensual del crédito.
- El aporte adicional mantiene el flujo de caja positivo.
- Al cierre existe patrimonio estimado de USD 671,7.

La viabilidad financiera es condicionada. El margen antes de impuestos es bajo y la cobertura de deuda alcanza solamente 0,4 veces.

El producto-servicio no puede pagar por sí solo las cuotas durante el primer semestre.

La implementación se recomienda siempre que la empresa:

- Utilice los ingresos de sus operaciones tradicionales para complementar las cuotas.
- Mantenga el aporte adicional de USD 436,5.

- Controle mensualmente los costos.
- Ajuste precios ante incrementos de proveedores.
- No retire la reserva de liquidez.
- Procure superar los 210 servicios proyectados.
- Priorice modalidades con mayor contribución.
- Controle la compra por volumen.
- Actualice el flujo con datos reales.

En términos generales, la propuesta puede ejecutarse, pero requiere una administración estricta del efectivo y continuidad más allá del primer semestre.

Cálculo del VAN y la TIR:

Para evaluar el proyecto se utilizan los flujos antes del financiamiento. El préstamo no se incorpora como ingreso ni sus cuotas como egreso, porque se busca medir la rentabilidad propia del producto-servicio.

Tabla 97. Flujos utilizados

Periodo (mes)	Flujo (USD)	Explicación
0	2 453,00	Activos fijos e inventario inicial
1	155,30	Flujo operativo
2	145,90	Flujo operativo
3	101,10	Flujo operativo
4	165,40	Flujo operativo
5	243,20	Flujo operativo
6	2 417,10	Operación más recuperación de activos e inventario

Tabla 98. El flujo del sexto mes

Componente	Valor (USD)
Flujo operativo del mes 6	214,40
Inventario final recuperable	1 045,50
Valor contable de activos	1 157,10
Flujo total del mes 6	2 417,10

Valor Actual Neto - VAN: convierte los flujos futuros a su valor presente y los compara con la inversión inicial.

Se utiliza como referencia la tasa anual del préstamo del 19 %, convertida mensualmente.

Tabla 99. Actualización de los flujos (USD)

Periodo (mes)	Flujo nominal	Flujo descontado	Acumulado
0	2 453,00	2 453,00	2 453,00
1	155,30	152,80	2 605,80
2	145,90	141,40	2 464,40
3	101,10	96,40	2 367,90
4	165,40	155,30	2 212,60
5	243,20	224,90	1 987,70
6	2 417,10	2 199,60	211,90

El Valor Actual Neto (VAN) es positivo, lo que indica que el proyecto es financieramente viable y sobre todo capaz de generar beneficios económicos para la empresa.

Esto significa que, después de recuperar la inversión inicial y reconocer el rendimiento mínimo del 19 % anual utilizado como referencia, la propuesta generaría un valor adicional de USD 211,9.

Este resultado demuestra que la implementación del plan de mejora aportará beneficios económicos y contribuirá al fortalecimiento de la Lubricadora Los Cipres.

Para mantener estos resultados favorables, será necesario realizar un seguimiento permanente de los costos, las ventas y las estrategias implementadas, garantizando así la sostenibilidad y el crecimiento del negocio a mediano y largo plazo.

Tabla 100. Tasa Interna de Retorno - TIR

Indicador	Resultado (%)	Criterio
Tasa mínima mensual	1,50	Rendimiento requerido
TIR mensual	3,00	Superior a la tasa mínima
TIR semestral	19,70	Rentabilidad del periodo
VAN	211,90	Positivo

La Tasa Interna de Retorno (TIR) mensual obtenida es del 3 %, valor que supera la tasa mínima mensual de referencia del 1,5 %, por lo que el proyecto se considera económicamente aceptable y financieramente viable.

Este resultado indica que la rentabilidad esperada de la propuesta es superior al rendimiento mínimo requerido, generando beneficios para la empresa y demostrando que la inversión tiene capacidad para crear valor económico.

Además, evidencia que el proyecto es financieramente viable, ya que ofrece un rendimiento suficiente para recuperar la inversión y obtener utilidades por encima de la tasa mínima establecida.

En consecuencia, la implementación de la propuesta representa una alternativa conveniente para fortalecer el crecimiento de la Lubricadora Los Cipres y mejorar su desempeño económico en el mediano y largo plazo.

En consecuencia, la implementación del plan de mejora puede contribuir al crecimiento y fortalecimiento de la Lubricadora Los Cipres, incrementando su competitividad, mejorando su posicionamiento en el mercado y favoreciendo la captación de nuevos clientes.

No obstante, será importante mantener un adecuado control de los costos, las ventas y las estrategias comerciales para garantizar que los resultados proyectados se cumplan y se sostengan a mediano y largo plazo.

Para ello, será necesario realizar un seguimiento periódico de los indicadores financieros y operativos, permitiendo identificar oportunamente posibles desviaciones y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

De esta manera, la Lubricadora Los Cipres podrá fortalecer su estabilidad económica, mantener su competitividad en el mercado y asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

Asimismo, será necesario realizar un seguimiento periódico de los indicadores financieros y operativos, con el fin de identificar oportunamente posibles desviaciones y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

Este monitoreo permitirá evaluar el desempeño de la empresa frente a los objetivos establecidos, optimizar la toma de decisiones y fortalecer la eficiencia en la administración de los recursos.

Además, facilitará la implementación de mejoras continuas que contribuyan a mantener la rentabilidad, la competitividad y la sostenibilidad financiera de la Lubricadora Los Cipres.

VII. MODELO DE NEGOCIO

El modelo Canvas permite estructurar de forma estratégica los componentes principales del negocio, identificando propuesta de valor, clientes, canales y recursos clave.

Propuesta de valor: Atención rápida, calidad y confianza.

Segmento de clientes: Propietarios de vehículos del cantón Montúfar.

Canales: Facebook, WhatsApp, atención presencial.

Relación con clientes: Promociones y fidelización.

Fuentes de ingresos: Servicios automotrices y venta de productos.

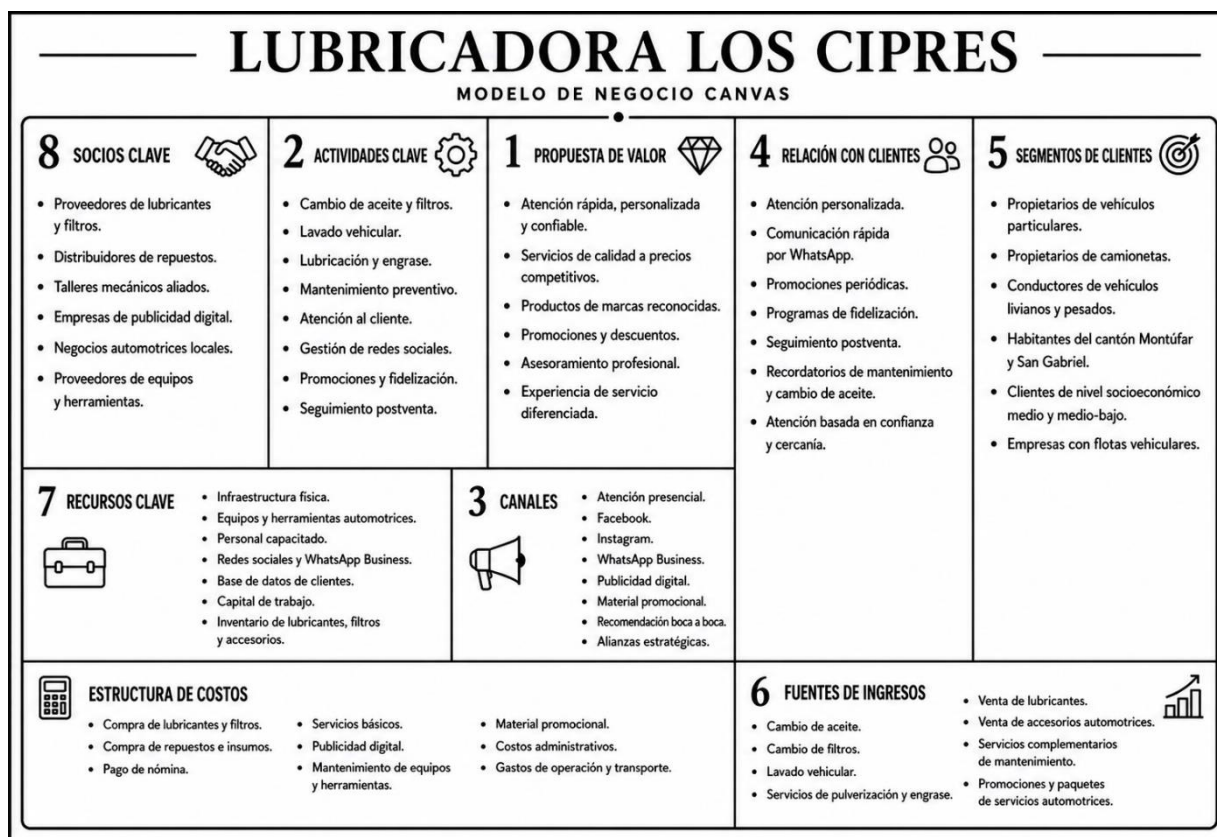


Figura 4. Modelo Canvas propuesto para la Lubricadora Los Cipres orientado a la atracción de nuevos clientes en el cantón Montúfar

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En conclusión el diagnóstico situacional realizado en la Lubricadora Los Cipres evidenció que la empresa posee una trayectoria consolidada en el cantón Montúfar y una cartera estable de clientes

Sin embargo, presenta debilidades relacionadas con la limitada presencia digital, la escasa implementación de estrategias de marketing y la ausencia de mecanismos formales para la captación de nuevos clientes.

Los resultados de la investigación determinaron que los clientes valoran principalmente la rapidez en la atención, la calidad del servicio, la confianza y la comunicación permanente, aspectos que constituyen una oportunidad para fortalecer el posicionamiento competitivo de la empresa.

La propuesta del modelo de negocio basada en estrategias de marketing digital, fidelización y mejora de la experiencia del cliente permitirá incrementar la visibilidad empresarial, atraer nuevos usuarios y fortalecer la relación con los clientes actuales.

La evaluación financiera demostró la viabilidad económica de la propuesta, evidenciada por un Valor Actual Neto (VAN) positivo.

Una Tasa Interna de Retorno (TIR) superior al costo de capital y una relación Beneficio/Costo favorable, lo que garantiza la sostenibilidad del proyecto en el mediano y largo plazo.

La implementación progresiva de las estrategias propuestas contribuirá a mejorar la competitividad y consolidar el posicionamiento de Lubricadora Los Cipres dentro del mercado automotriz del cantón Montúfar.

Como recomendación el propósito de fortalecer la competitividad y el crecimiento sostenible de la Lubricadora Los Cipres, se recomienda implementar un plan de marketing digital mediante la administración permanente de Facebook, Instagram y

WhatsApp Business, publicando contenido promocional al menos tres veces por semana para incrementar la visibilidad de la empresa y atraer nuevos clientes.

Asimismo, se debe diseñar un programa de fidelización que otorgue descuentos, promociones y beneficios a los clientes recurrentes, fortaleciendo su permanencia y satisfacción.

También es importante crear una base de datos digital que permita realizar el seguimiento de los clientes y enviar recordatorios periódicos sobre mantenimientos preventivos, fomentando una relación comercial más cercana y personalizada.

De igual manera, se recomienda capacitar al personal en atención al cliente y en el uso de herramientas digitales para mejorar la experiencia del usuario y optimizar los procesos de comunicación.

Finalmente, es necesario evaluar trimestralmente los resultados obtenidos mediante indicadores como el número de nuevos clientes, el incremento de las ventas.

La interacción en redes sociales y el nivel de satisfacción de los usuarios, permitiendo identificar oportunidades de mejora y realizar ajustes oportunos que contribuyan al posicionamiento y fortalecimiento de la empresa dentro del mercado automotriz del cantón Montúfar.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaide, J. C. (2020). *Fidelización de clientes*. ESIC Editorial.
https://books.google.com/books/about/Fidelizaci%C3%B3n_de_clientes.html?id=YjX4DwAAQBAJ
- Armstrong, G., y Kotler, P. (2021). *Marketing: An introduction* (14.ª ed.). Pearson Education.
<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/marketing-an-introduction/P200000003479>
- Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana [CINAE]. (2024). *Reporte del sector automotriz ecuatoriano*.
<https://www.cinae.org.ec>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing* (8.ª ed.). Pearson Education.
<https://www.pearson.com/en-gb/subject-catalog/p/digital-marketing/P200000003473>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2023*.
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/48966-estudio-economico-america-latina-caribe-2023>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Registro Oficial No. 449. Ecuador.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- David, F., & David, F. (2021). *Conceptos de administración estratégica* (16.ª ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Conceptos_de_administraci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica.html?id=KPQTEAAQBAJ
- Drucker, P. (2021). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
<https://www.routledge.com/Innovation-and-Entrepreneurship-Practice-and-Principles/Drucker/p/book/9781138613065>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2021). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Principios_de_administraci%C3%B3n_financ.html?id=yZJVEAAQBAJ
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
<https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-las-rutas-cuantitativa-cualitativa-y-mixta-9781456260965-latam>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing* (18.ª ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Fundamentos_de_marketing.html?id=1GJVEAAAQBAJ
- Kotler, P., Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Direcci%C3%B3n_de_marketing.html?id=CoHTDQAAQBAJ
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2021). *Fundamentos de marketing* (17.ª ed.). Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Fundamentos_de_marketing.html?id=1GJVEAAAQBAJ
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16.ª ed.). Pearson Education.
<https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/marketing/Kotler-Keller-Marketing-Management-Global-Edition-16e.html>
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2023). Ecuador. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Malhotra, N. (2020). *Investigación de mercados*. Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Investigaci%C3%B3n_de_mercados.html?id=8vWODwAAQBAJ
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). *Políticas de fortalecimiento empresarial y productividad*.
 Ministerio de Producción del Ecuador
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2024). *Normativa ambiental y manejo de residuos peligrosos*.
 Ministerio del Ambiente del Ecuador
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2020). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
https://books.google.com/books/about/Generaci%C3%B3n_de_modelos_de_negocio.html?id=Da2QDwAAQBAJ
- Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades*. Gobierno del Ecuador.
<https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/09/Plan-de-Creacion-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
https://books.google.com/books/about/Ventaja_competitiva.html?id=-BYJDAAAQBAJ
- Porter, M. E. (2021). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
https://books.google.com/books/about/Ventaja_competitiva.html?id=-BYJDAAAQBAJ

- Quiroa, M. (8 de Mayo de 2024). Análisis PESTEL: Qué es y su importancia estratégica. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html>
- Robbins, S., y Coulter, M. (2021). *Administración* (14.ª ed.). Pearson Educación. <https://books.google.com/books/about/Administraci%C3%B3n.html?id=yBzDwAAQBAJ>
- Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2022). *Consumer behavior*. Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/consumer-behavior/P200000003481>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*. Gobierno del Ecuador. <https://www.planificacion.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2021/09/Plan-de-Creacion-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (2024). *Información tributaria para negocios y empresas*. Servicio de Rentas Internas del Ecuador

X. ANEXOS

Anexo 1. Certificado del Abstract por parte de idiomas de la UPEC.



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Danny Jacinto Erazo Revelo

Fecha de recepción del abstract: Lunes, 15 de Junio de 2026

Fecha de entrega del informe: Martes, 16 de Junio de 2026

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Tras evaluar el resumen presentado, se concluye que la traducción al inglés es adecuada y fiel al contenido. De acuerdo con la rúbrica aplicada para su valoración, se le asigna una calificación de 9, por lo que el trabajo queda aprobado.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
**MARTEA ARACELI
VIVEROS ALMEIDA**
Validar únicamente con FirmaEC

MA. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

Anexo 2. Certificado de Ruc.



Certificado
Registro Único de Contribuyentes

Apellidos y nombres ERAZO REVELO DANNY JACINTO		Número RUC 0402100556001
Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 26/03/2019	Fecha de actualización 08/08/2024	
Inicio de actividades 26/03/2019	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 1 / CARCHI / MONTUFAR		Obligado a llevar contabilidad NO
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención NO	Contribuyente especial NO

Domicilio tributario
Ubicación geográfica
Provincia: CARCHI **Cantón:** MONTUFAR **Parroquia:** SAN JOSE
Dirección
Barrio: CENTENARIO **Calle:** AVENIDA LOS CIPRES **Intersección:** RIO CHAMBO
Referencia: A DOS CUADRAS DE LA SUBJEFATURA DE POLICIA

Medios de contacto
Email: danhd1.20@gmail.com **Celular:** 0993960940

Actividades económicas

- G45200301 - SERVICIOS DE LAVADO, ENGRASADO, PULVERIZADO, ENCERADO, CAMBIOS DE ACEITE, ETCÉTERA.
- I56100104 - VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN CAFETERÍAS, INCLUSO PARA LLEVAR.

Establecimientos	
Abiertos 2	Cerrados 0

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA



Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores
No registra

1/2

www.sri.gob.ec

Apellidos y nombres
ERAZO REVELO DANNY JACINTO

Número RUC
0402100556001



Código de verificación: RCR1782515023661175

Fecha y hora de emisión: 26 de junio de 2026 18:03

Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 3. Lubricadora LOS CIPRES.

