Maestría en Administración de Empresas
Proyecto Integrador Caso de Negocio

Expansión de Jac´s Premium Autocare: Un estudio de viabilidad y rentabilidad.

Carla, OCHOA[a] bajo la dirección de Mayra Vega Chica,PhD[b]

a Abogada. E-mail cochoab@uees.edu.ec
b. E-mail mvegach@uees.edu.ec

SÍNTESIS:	El presente caso de negocio consiste en identificar la mejor alternativa para emprender una fase de expansión y desarrollo estratégico para Jac's Premium Autocare, con el objetivo de analizar la demanda del mercado local para los nuevos servicios propuestos, lo que implica llevar a cabo un estudio que permita comprender y evaluar la receptividad y necesidad de los servicios de mantenimiento y cuidado automotriz en la comunidad local. Para lo cual se utilizó la metodología del Caso de Negocio de Harvard mediante la evaluación de posibles alternativas: Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de detallado; crear sucursales en la zona de Samborondón, Daule y Durán; implementación de puntos de consumo por servicio; ofrecer un servicio de detailing personalizado y con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7; implementar un servicio exclusivo de "Revisión en Casa, Traslado Premium"; mediante el análisis de mercado, análisis financiero (VAN y TIR), evaluación de pros y contras y de posibles riesgos. Además, se presenta un plan de implementación considerando todos los puntos requeridos para ejecutar la opción seleccionada.
DESCRIPCIÓN	Los talleres especializados en el cuidado y detalle de vehículos se encuentran con una clientela en expansión, debido al incremento en el parque vehicular de Ecuador durante los últimos años.
DEFINICIÓN DE LA OPORTUNIDAD:	La empresa busca diversificar y expandir sus servicios, mientras se adapta a las necesidades cambiantes de sus clientes y fortalece su presencia a nivel local.

OBJETIVO RELEVANTE DEL NEGOCIO:	Aumentar el 15% en la rentabilidad de Jac's Premium Autocare, a través de la expansión del servicio de cuidado y mantenimiento vehicular de alta calidad, en el periodo 2024 - 2028.
ALTERNATIVA DE ANÁLISIS ELEGIDA:	Establecer Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado automotriz.

1. OPORTUNIDAD O PROBLEMA.

Durante los primeros cuatro meses del año 2023, se comercializaron un total de 45,555 vehículos nuevos en Ecuador, de acuerdo con los datos proporcionados por la Asociación de Empresas Automotrices de Ecuador (AEADE), evidenciando un aumento del 11% en comparación con el mismo período del año anterior. Cabe mencionar que este incremento en las ventas, que se ha producido a un ritmo acelerado, fue especialmente impulsado por el segmento de camionetas, que experimentó un crecimiento del 20% (Coba, 2023).

En este sentido, se observa una notable diversidad de talleres especializados en la prestación de servicios de pintura automotriz, cuyo crecimiento se atribuye a la creciente demanda por parte de una clientela en expansión (Organización Internacional del Trabajo, 2020). Esta demanda se ha ido incrementando de manera constante a lo largo del tiempo, impulsada por diversos motivos que incluyen reparaciones, cambios de color, enderezado y pintura de vehículos. Este aumento en la necesidad de servicios de cuidado automotriz se encuentra correlacionado con el incremento en el parque vehicular en Ecuador, el cual ha experimentado un aumento del 13% en los últimos tres años (Diario "La Hora" , 2022). Esta tendencia en el aumento de vehículos ha generado una demanda creciente en el sector de servicios automotrices, lo que a su vez incrementa la demanda de talleres especializados autorizados que puedan ofrecer garantía de calidad y un servicio eficiente a los clientes (Villón, 2023).

Como lo indica Jiménez (2016) "*el sector automotriz se ha convertido en una de las industrias más importantes de la era moderna; su importancia radica en el efecto social y económico que provoca"* (p.1); en efecto, con el auge de venta de automóviles en

Ecuador, se han visto beneficiados algunos negocios que ofrecen servicios especializados en el cuidado y detalle de vehículos como los autolavados, lubricadoras, talleres, pero entre ellos quienes más destacan son los servicios asociados al car detailing (limpieza, lavado, pulido, encerado y acondicionamiento de vehículos automotores) (Davidson Capital Advisors, 2021). Precisamente el cuidado de vehículos, ha ganado una considerable importancia no solo en Ecuador, sino en América Latina en los últimos años, y esta tendencia se debe a varios factores clave que resaltan su relevancia en la región (Tabango, 2022).

En este sentido, Jac's Premium Autocare es un negocio radicado en la ciudad de Guayaquil, que se destaca por ofrecer una amplia gama de servicios de alta calidad para la restauración y mejora de vehículos automotores tales como, la instalación de bate piedra para protección de los elementos del vehículo y el desgaste diario, así como el servicio de pulida tipo espejo que devuelve el brillo y la claridad a la pintura de los automóviles. Además, cuenta con el servicio de limpieza de tapicería para mantener el interior de los vehículos en condiciones impecables, y ofrece servicios de reparación de vehículos, incluyendo enderezado y reparación de autos siniestrados para restaurarlos a su estado original.

Cabe mencionar que Jac's Premium Autocare, también brinda servicios de pintado de todo tipo de vehículos con la más alta calidad en acabados y opciones de colores personalizados, ofreciendo soluciones de protección cerámica que mantiene como nuevos la apariencia de los automóviles durante mucho más tiempo. Con base en lo expuesto, este negocio de vehículos tiene como objetivo alcanzar un incremento del 15% en su rentabilidad para el año 2028, garantizando la provisión constante de servicios de mantenimiento y cuidado de vehículos de alta calidad, que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.

1.1 Identificar la oportunidad.

Como punto de inicio se establece la definición de la información necesaria para emprender el proyecto (Carrión & Berasategui, 2010); se reconoce el aumento de

automóviles en una amplia gama de marcas, incluyendo muchas de origen chino, con valores de entre $15,000 y $20,000, que están ingresando al mercado y tendrán una vida útil de 4 a 5 años, o incluso 10 años si se les realiza un mantenimiento adecuado (Vera, 2023).

A nivel nacional, Guayas encabeza la lista con un amplio parque automotor alcanzando un incremento del 7.8% (INEC, 2021), siendo la ciudad de Guayaquil el mercado más amplio, ya que se estima que el mismo alcanza un total de 693.161 vehículos (Agencia de Tránsito y movilidad, 2022) mientras que la tasa de crecimiento anual es de alrededor 2.16% (Municipalidad de Guayaquil, 2020). Por lo cual, existe una gran cantidad de talleres automotrices de propiedad independiente que ofrecen diferentes servicios a precios accesibles, lo que hace que muchos propietarios de vehículos prefieran acudir a sus talleres de confianza y no a las concesionarias, que comprenden espacios por ciertas marcas que brindan el mantenimiento a los vehículos que se han vendido en sus instalaciones.

Además, con la acelerada expansión de los proyectos habitacionales y comerciales en las zonas de Samborondón, Daule y Durán, la creciente demanda de servicios automotrices y la capacidad de adaptarse a las características únicas de cada área, no solo permitirá fortalecer la presencia de la empresa en la zona, sino que también le permitirá satisfacer mejor las expectativas y necesidades de los clientes locales.

1.2 Formalizar la declaración de la Oportunidad.

El presente caso de estudio analizará la oportunidad de Jac's Premium Autocare de expandir su alcance geográfico con la finalidad de aumentar el 15% en su rentabilidad, a través de la provisión del servicio de mantenimiento y cuidado vehicular, ampliando la red de servicio de detailing en el país.

1.3 Identificar objetivos a partir de la Oportunidad.

La propuesta de Jac’s Premium Autocare corresponde a un negocio que apuesta por brindar un servicio con la implementación de técnicas, procesos y productos de alta calidad.

Por ello, se reconoce como el primer Sonax Service de Ecuador, una distinción de Clase Mundial otorgada solo al mejor taller de Car Detailing (Jacs Autocare, 2021). Desde el taller en la ciudad de Guayaquil se dedican a varios servicios como: Limpieza, Lavado y pulido de autos, Mecánica Básica, Mecánica Especializada, Chequeo Automotriz, Electromecánica y Tapicería automotriz.

En relación con su compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente, Jac's Premium Autocare se ha fijado varios objetivos estratégicos para los próximos meses:

- Establecer al menos dos colaboraciones estratégicas con locales identificados para comenzar a ofrecer servicios conjuntos dentro del plazo de un año.
- Incrementar la retención de clientes existentes en un 15% en los próximos seis meses.
- Aumentar en un 20% el reconocimiento de la marca para fortalecer la posición del negocio dentro de los próximos seis meses.
- Incrementar en un 30% el número de consultas sobre servicios específicos y beneficios del negocio en los próximos tres meses, para atraer nuevos clientes y fidelizar los existentes.

1.4 Establecer prioridades en sus objetivos.

En esta sección se muestra la matriz de priorización con base en los objetivos del negocio relacionados con la propuesta de trabajo, se analiza cada uno en función de criterios que abordan diferentes aspectos clave del éxito empresarial, desde la generación de ingresos hasta la creación de valor para los clientes y la optimización de recursos, de manera que, se logre impulsar el crecimiento y la competitividad de la empresa. Para cada objetivo, se asigna una calificación del 1 al 5 en cada criterio, donde 5 representa el mejor desempeño y 1 el peor. Estas calificaciones se suman para obtener un puntaje total, como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1
Matriz de priorización

Objetivos	Rentabilidad (1-5)	Posicionamiento (1-5)	Aprovechamiento de recursos (1-5)	Interacción con los clientes (1-5)	Total

Establecer al menos dos colaboraciones estratégicas con locales identificados para comenzar a ofrecer servicios conjuntos dentro del plazo de un año.	5	5	5	3	18
Incrementar la retención de clientes existentes en un 15% en los próximos seis meses.	4	5	3	5	17
Aumentar en un 20% el reconocimiento de la marca para fortalecer la posición del negocio dentro de los próximos seis meses.	5	4	4	3	16
Incrementar en un 30% el número de consultas sobre servicios específicos y beneficios del negocio en los próximos tres meses, para atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes.	3	3	3	5	14

Nota: La tabla proporciona la alternativa más adecuada para fundamentar la toma de decisiones en el negocio.

1.5 Asignar indicadores de seguimiento y control para las opciones, además de los criterios o indicadores para comparar las opciones.

En el ámbito de la gestión empresarial, el establecimiento de indicadores de seguimiento y control es fundamental para evaluar el progreso y el rendimiento de las actividades ejecutadas en el marco de un proyecto. En este contexto, se presenta a continuación una serie de indicadores de seguimiento, control y de comparación específicamente diseñados para cada una las opciones planteadas, como se visualiza en la Tabla 2.

Tabla 2.
Indicadores de seguimiento y control

Objetivos	Indicadores de seguimiento	Indicadores de control	Indicadores para comparar opciones
Establecer al menos dos colaboraciones estratégicas con locales identificados para comenzar a ofrecer servicios conjuntos dentro del plazo de un año.	● Número de acuerdos de colaboración firmados con otros locales o empresas relacionadas.	● Volumen de negocio generado a través de estas colaboraciones.	● Participación en el mercado ● Rentabilidad ● Reconocimiento de la marca ● Flujo de efectivo ● VAN ● TIR ● Tamaño de mercado ● Riesgos

Incrementar la retención de clientes existentes en un 15% en los próximos seis meses.	● Índice de Lealtad del Cliente.	● Tasa de retención del cliente.
Aumentar en un 20% el reconocimiento de la marca para fortalecer la posición de la empresa dentro de los próximos seis meses.	● Número de campañas de marketing lanzadas para promover los servicios de Jac's Premium Autocare.	● Tasa de respuesta a las campañas de marketing
Incrementar en un 30% el número de consultas sobre servicios específicos y beneficios de la empresa en los próximos tres meses, para atraer nuevos clientes y a fidelizar a los existentes.	● Número de clientes atendidos de manera personalizada.	● Índice de satisfacción del cliente.

Nota: La tabla representa los indicadores con los cuales se evaluará la consecución de los objetivos propuestos.

2. EXPLORAR, LIMITAR Y FORMALIZAR LAS ALTERNATIVAS.

El desarrollo de un proyecto surge de las propuestas o alternativas que buscan atender un objetivo, su estudio permite determinar el grado de viabilidad y demás criterios para tomar una decisión (Cevallos, Esparza, Balseca, & Chafla, 2022). En este contexto, se está explorando la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial, con el propósito de ampliar su alcance geográfico y llevar los servicios de mantenimiento y cuidado automotriz a un público más diverso y extenso. Esto no solo fortalecerá la presencia de la marca, sino que también aprovechará la experiencia y la infraestructura de talleres locales colaboradores.

Por otro lado, considerando el importante crecimiento de las urbanizaciones en los cantones aledaños de Guayaquil, Jac’s Premium Autocare está analizando la conveniencia de crear sucursales en estas ciudades para que los clientes puedan sumergirse en la cultura y la experiencia de Jac's Premium Autocare, con el fin de acercar aún más sus servicios de mantenimiento y cuidado automotriz a sus lugares de residencia y/o trabajo.

Adicionalmente, el negocio busca posicionar y fidelizar a sus clientes a través de puntos de consumo de servicio, ya que esta se convierte en una estrategia comercial que se centra en mantener una conexión sólida y duradera con el cliente (Hernandez & Fiallos, 2020), esto con el fin de evitar que sea comparado con otros negocios que ofrecen productos y servicios similares, considerando que un cliente fiel se convierte en un embajador de la marca y en el mejor canal publicitario para las empresas (Caja, 2022).

De igual forma, se analizarán las opciones de ofrecer un servicio de detailing personalizado y con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7; así como un servicio un servicio exclusivo de "Revisión en Casa, Traslado Premium", que permitirá a los propietarios de vehículos disfrutar de la atención de Jac's Premium Autocare sin salir de sus hogares u oficinas debido a que hay una creciente demanda de propietarios de vehículos que buscan comodidad y servicio personalizado.

En conjunto, estas alternativas reflejan la visión estratégica de la empresa objeto de estudio para diversificar y expandir sus servicios, mientras se adapta a las necesidades cambiantes de sus clientes y fortalece su presencia a nivel local.

A continuación, en la Tabla 3, se detallan las 5 posibles alternativas seleccionadas para el presente proyecto teniendo en cuenta los mismos criterios de evaluación, con el fin de determinar cuál de estas conlleva a la mejor alternativa para Jac's Premium Autocare y donde también se explica la implementación actual del negocio.

Tabla 3
Alternativas a evaluar para el proyecto

Alternativas	Información relevante	Inversión inicial
Alternativa 1: Alianzas estratégicas con talleres similares para ofrecer servicios de mantenimiento y cuidado premium.	▪ Contacto con empresas de car detailing a nivel local para generación de alianzas. ▪ Porcentaje de comisión propuesto por cada cliente concretado.	● Costos administrativos. ● Marketing y publicidad. ● Costo de licenciamiento.

Alternativa 2: Crear sucursales que funcionen como "Experience Centers" donde los clientes puedan sumergirse en la cultura y la experiencia de Jac's Premium Autocare.	▪ Identificación de principales zonas en Samborondón, Daule y Durán. ▪ Evaluación de nivel de acceso y seguridad.	● Costo de alquiler ● Implementación de equipos para sucursales. ● Contratación de nuevo personal. ● Marketing y publicidad.
Alternativa 3: Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando".	▪ Identificación de servicios bajo los cuales se hará el esquema de canje de puntos.	▪ Contratación de nuevo personal. ▪ Marketing y publicidad. ▪ Recursos tecnológicos.
Alternativa 4: Ofrecer un servicio de mantenimiento y cuidado personalizado, con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7.	▪ Procedimientos para acceder a ambos servicios, incluyendo opciones de reserva, métodos de contacto y protocolos de respuesta rápida para emergencias.	● Costos de personal para el servicio en horario extendido. ● Marketing y publicidad.
Alternativa 5: Implementar un servicio exclusivo de "Revisión en Casa, Traslado Premium".	▪ Proceso de coordinación. ▪ Detalles del servicio. ▪ Evaluación de nivel de acceso y seguridad.	● Costos de Transporte. ● Gastos operativos. ● Publicidad y marketing.

Nota: La tabla hace referencia al análisis de alternativas, una breve descripción de las acciones a realizar y finalmente los conceptos de inversión a considerar en cada alternativa.

3. ANALIZAR Y VALORAR LAS ALTERNATIVAS.

Después de realizar la descripción de cada una de las alternativas y teniendo en cuenta los criterios establecidos anteriormente, es necesario establecer los indicadores detallados en la Tabla 2, con el fin de ajustar los objetivos planteados y que cumpla con la oportunidad de mejora para Jac’s Premium Autocare. De esta manera, se recopila información detallada sobre el tamaño del mercado, tendencias, competidores, segmentación y proyecciones futuras que permiten evaluar la viabilidad y rentabilidad del

proyecto. Así también se identifican los riesgos asociados para garantizar una toma de decisiones informada y estratégica.

a) Análisis de expertos:

Se presentaron las alternativas a tres expertos en el área que cuentan con más de 5 años de experiencia tanto académica como empresarial, entre ellos se tiene a un Consultor empresarial, Analista financiero y un Investigador de mercado. Se les solicitó a estos expertos que evaluaran cada una de las propuestas utilizando un criterio basado en su experiencia, con el fin de encontrar una solución óptima. Esta evaluación se realizó según tres categorías: Viable, Experimental e Inviable, como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4.
Opinión de expertos

Alternativas	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Alternativa 1: Alianzas estratégicas con talleres similares para ofrecer servicios de mantenimiento y cuidado premium.	Viable	Viable	Viable
Alternativa 2: Crear sucursales que funcionen como "Experience Centers" donde los clientes puedan sumergirse en la cultura y la experiencia de Jac's Premium Autocare.	Viable	Experimental	Viable
Alternativa 3: Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando"	Experimental	Experimental	Viable
Alternativa 4: Ofrecer un servicio de mantenimiento y cuidado personalizado, con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7.	Experimental	Viable	Experimental
Alternativa 5: Implementar un servicio exclusivo de "Revisión en Casa, Traslado Premium"	Experimental	No viable	Experimental

Nota: La tabla refleja una evaluación detallada de cada alternativa en función de su viabilidad potencial para la expansión de Jac's Premium Autocare.

Como se evidencia en las opiniones de los expertos sobre la viabilidad de cada alternativa analizada, ellos indican que la mejor propuesta corresponde a la alternativa 1.

b) Tamaño del mercado:

Para establecer el número total de posibles clientes o consumidores en el caso de cada alternativa, se consideran como variables el total de vehículos de uso particular (mercado objetivo) así como de la población, datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Estos datos permitieron formular la variable de Total de vehículos por 1000 personas para una mejor evaluación ya que se considera necesario para comparar la demanda en diferentes áreas.

En la tabla 5 también se exponen las variables de: porcentaje de éxito (relacionada con los lugares donde se implementaría cada alternativa) que estima la probabilidad de implementación exitosa, y el tamaño del mercado que es el potencial a alcanzar que se obtiene al multiplicar las otras dos variables (Total de vehículos por 1000 personas y el porcentaje de éxito).

Tabla 5
Estimación del tamaño del mercado

Alternativas	Total de vehículos por 1000 personas	Porcentaje de éxito	Tamaño del mercado
Alianzas estratégicas a nivel provincial Sucursales en Samborondón, Daule y Durán	304	40%	121
Crear sucursales que funcionen como "Experience Centers" donde los clientes puedan sumergirse en la cultura y la experiencia de Jac's Premium Autocare.	337	30%	101
Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando"	158	50%	79

Ofrecer un servicio de mantenimiento y cuidado personalizado con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7	200	75%	150
Implementar un servicio exclusivo de Revisión en Casa, Traslado Premium	337	10%	33

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) (2023)

c) Cuota de mercado:

Este indicador es utilizado para determinar la participación de cada una de las empresas competidoras tomando en cuenta el rendimiento mediante los ingresos que han generado en el último año.

Alternativa 1: Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado automotriz.

A continuación, se presenta a las empresas que ofrecen el mismo tipo de servicios a nivel provincial, que se encuentran activas y que hayan generado ingresos en el último año, datos que fueron obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros mientras que los ingresos corresponden a la información presentada por cada una de las empresas a este organismo. Por lo que, se considera la cuota de mercado a nivel provincial, como se detalla en la Tabla 6.

Tabla 6
Cuota de mercado a nivel provincial

	Ingresos	**Total de participación**
Refayol Cia. Ltda.	$343.293,26	20%
Tecnicentro Auton-One Cia. Ltda.	$9.966,96	1%
Tecnicentro Automottriz Tecnocar	$1.122.121,06	67%
Corporación Autesa Corpautesa S.A.	$80.083,32	5%
Arjuimport S.A.	$10.721,86	1%

Gotire&Services Cia. Ltda.		$111.071,90	7%
	Total	**$ 1677258,36**	**100%**

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Alternativa 2: Crear sucursales en Samborondón, Daule y Durán.

Para la alternativa dos se consideran las principales empresas de la misma línea de negocio en la zona seleccionada, información obtenida de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros mientras que los ingresos corresponden a la información presentada por cada una de las empresas, como se visualiza en la Tabla 7.

Tabla 7

Cuota de mercado en la zona seleccionada

		Ingresos	Total de participación
Refayol Cia. Ltda.		$343.293,26	18%
Tecnicentro Auton-One Cia. Ltda.		$9.966,96	1%
Tecnicentro Automotriz Tecnocar		$1.122.121,06	58%
Corporación Autesa Corpautesa S.A.		$80.083,32	4%
Arjuimport S.A.		$10.721,86	1%
Gotire&Services Cia. Ltda.		$111.071,90	6%
Sarigc Cia. Ltda.		$256.323,73	13%
Rioromacar Cia Ltda.		$4.400,00	0%
	Total	**$1.937.982,09**	**100%**

Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2023)

Alternativa 3: Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando".

Para esta alternativa se considera sólo a las empresas que ofrecen esquema de canje de puntos o programa de fidelización para los clientes, los datos fueron estimados por los Expertos consultados.

Tabla 8

Cuota de mercado en sectores cercanos a la empresa

		Ingresos	Total de participación
Mr. Wash	$	21.420,00	27%
Dc Detailing Center	$	12.289,80	15%
City Club Car Wash	$	14.139,00	18%
Jac's Premium Autocare	$	32.250,72	40%
Total	**$**	**80.099,52**	**100%**

Fuente: Expertos consultores.

Alternativa 4: Ofrecer un servicio de mantenimiento y cuidado personalizado con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7.

Para calcular la participación se consideró a las empresas del punto anterior que cuenten un servicio similar al indicado:

Tabla 9

Cuota de mercado en el mismo sector

		Ingresos	Total de participación
Dc Detailing Center	$	12.289,80	47%
City Club Car Wash	$	14.139,00	53%
Total	$	26.428,80	100%

Fuente: Expertos consultores.

Alternativa 5: Implementar un servicio exclusivo de Revisión en Casa, Traslado Premium.

Conforme los datos brindados por los propietarios de empresas similares, se establece que ninguna ofrece el servicio de revisión en casa y traslado premium. Por tanto, se puede considerar que si Jac's Premium Autocare ofrece esta opción a sus clientes, se convertiría en la única empresa que ofrece este servicio específico en el mercado, lo que le otorgaría una participación de mercado total en esa área de servicio. Sin embargo, esta perspectiva puede cambiar con el posible ingreso de otros competidores y cambios en la oferta de servicios.

d) VAN - TIR:

Cada uno de los estados financieros fueron realizados considerando las necesidades en cada una de las alternativas para calcular el VAN y la TIR, de manera que, se tendrá conocimiento sobre la viabilidad financiera de las diferentes opciones.

Alternativa 1: Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado automotriz.

El siguiente flujo de efectivo está relacionado con la estimación de costos requeridos para establecer alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial, considerando valores proyectados en un periodo de 5 años como los gastos de publicidad en conjunto y otros gastos relacionados con las alianzas, considerando el aumento de los ingresos de acuerdo con la siguiente fórmula y considerando que *i* se refiere a la tasa de crecimiento del mercado automovilístico en Guayas:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Tabla 10

Flujo de efectivo

DETALLE		2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		$ 34.766,28	$ 37.478,05	$ 40.401,33	$ 43.552,64	$ 46.949,74
Total Costos	$ 33.732,25	$ 6.746,45	$ 6.746,45	$ 6.746,45	$ 6.746,45	$ 6.746,45
Utilidad Bruta		$ 28.019,83	$ 30.731,60	$ 33.654,88	$ 36.806,19	$ 40.203,29
Gastos Operacionales						
Sueldo y Salario		$ 16.200,00	$ 16.650,00	$ 16.650,00	$ 16.650,00	$ 16.650,00
Gastos de Publicidad		$ 250,00	$ 150,00	$ 150,00	$ 150,00	$ 150,00
Gastos Administrativos		$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00
Otros Gastos		$ 750,00	$ 750,00	$ 750,00	$ 750,00	$ 750,00
Total gastos operacionales	$ 86.150,00	$ 17.550,00	$ 17.150,00	$ 17.150,00	$ 17.150,00	$ 17.150,00
Adquisición de Activos	**$ -**					
Utilidad Operacional	**$ (52.417,75)**	**$ 10.469,83**	**$ 13.581,60**	**$ 16.504,88**	**$ 19.656,19**	**$ 23.053,29**
Flujo de Efectivo	**$ (52.417,75)**	**$ 10.469,83**	**$ 13.581,60**	**$ 16.504,88**	**$ 19.656,19**	**$ 23.053,29**
Flujo de Efectivo Acumulado	**$ (52.417,75)**	**$ (41.947,92)**	**$ (28.366,33)**	**$ (11.861,44)**	**$ 7.794,74**	**$ 30.848,04**
VAN	**$7.695,29**					
TIR	**19%**					

Fuente: Cálculos propios.

Alternativa 2: Crear sucursales en Samborondón, Daule y Durán.

Para el siguiente flujo de efectivo se considera entre los gastos: el arriendo para algunas sucursales, adquisición de activos y un aumento de sueldos y salarios en los próximos cinco años. Los datos corresponden a precios referenciales que maneja el negocio mientras que los ingresos se estiman considerando como sería el aumento con la siguiente fórmula, y considerando que i se refiere a la tasa de crecimiento del mercado automovilístico promedio en las tres ciudades:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Tabla 11

Flujo de efectivo

DETALLE		2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		$ 33.756,83	$ 35.333,27	$ 36.983,34	$ 38.710,46	$ 40.518,24
Costos						
Mano de Obra		$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
Total Costos	$ 5.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00	$ 1.000,00
Utilidad Bruta		$ 32.756,83	$ 34.333,27	$ 35.983,34	$ 37.710,46	$ 39.518,24
Gastos Operacionales						
Sueldo y Salario		$ 32.400,00	$ 32.400,00	$ 32.400,00	$ 32.400,00	$ 32.400,00
Gastos de Arriendo		$ 8.400,00	$ 8.400,00	$ 8.400,00	$ 8.400,00	$ 8.400,00
Gasto de Servicios Básico		$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00	$ 960,00
Gastos de Publicidad		$ 920,00	$ 920,00	$ 920,00	$ 920,00	$ 920,00
Gastos Administrativos		$ 1.800,00	$ 1.800,00	$ 1.800,00	$ 1.800,00	$ 1.800,00
Total gastos operacionales	$ 222.400,00	$ 44.480,00	$ 44.480,00	$ 44.480,00	$ 44.480,00	$ 44.480,00
Adquisición de Activos	**$ 13.000,00**					
Utilidad Operacional	**$ (217.400,00)**	**$ (11.723,17)**	**$ (10.146,73)**	**$ (8.496,66)**	**$ (6.769,54)**	**$ (4.961,76)**
Flujo de Efectivo	**$ (204.400,00)**	**$ (11.723,17)**	**$ (10.146,73)**	**$ (8.496,66)**	**$ (6.769,54)**	**$ (4.961,76)**
Flujo de Efectivo Acumulado	**$ (204.400,00)**	**$ (216.123,17)**	**$ (226.269,90)**	**$(234.766,56)**	**$(241.536,10)**	**$ (246.497,87)**
VAN	$-215.937,61					
TIR	**14%**					

Fuente: Cálculos propios.

Alternativa 3: Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando".

Para la alternativa 3, se consideran los datos de la opción 2 sólo se generan cambios en la parte correspondiente a los gastos operacionales, manteniendo el aumento de los ingresos de acuerdo con la siguiente fórmula y considerando que i se refiere a la tasa de crecimiento del mercado automovilístico para la ciudad de Guayaquil:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Tabla 12

Flujo de efectivo

DETALLE		2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		$ 32.250,72	$ 36.923,85	$ 39.508,52	$ 42.274,12	$ 45.233,30
Costos						
Total Costos	$15.725,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00
Utilidad Bruta		$29.105,72	$33.778,85	$36.363,52	$39.129,12	$42.088,30
Gastos Operacionales						
Sueldo y Salario		$21.600,00	$21.600,00	$21.600,00	$21.600,00	$21.600,00
Gastos de Publicidad		$550,00	$550,00	$550,00	$550,00	$550,00
Gastos Administrativos		$250,00	$250,00	$250,00	$250,00	$250,00
Otros gastos		$950,00	$950,00	$950,00	$950,00	$950,00
Total gastos operacionales	$116.750,00	$23.350,00	$23.350,00	$23.350,00	$23.350,00	$23.350,00
Adquisición de Activos	**$ 1.750,00**					
Utilidad Operacional	**$ (101.025,00)**	**$ 5.755,72**	**$ 10.428,85**	**$ 13.013,52**	**$ 15.779,12**	**$ 18.738,30**
Flujo de Efectivo	**$ (99.275,00)**	**$ 5.755,72**	**$ 10.428,85**	**$ 13.013,52**	**$ 15.779,12**	**$ 18.738,30**
Flujo de Efectivo Acumulado	**$ (99.275,00)**	**$ (93.519,28)**	**$ (83.090,43)**	**$ (70.076,91)**	**$ (54.297,80)**	**$ (35.559,49)**
VAN	**$2.359,66**					
TIR	**-19%**					

Fuente: Cálculos propios.

Alternativa 4: Ofrecer un servicio de detailing personalizado y con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7.

Para la alternativa 4, se consideran los datos de la opción 2 sólo se generan cambios en la parte correspondiente a los gastos operacionales, manteniendo el aumento de los ingresos de acuerdo con la siguiente fórmula y considerando que i se refiere a la tasa de crecimiento del mercado automovilístico para la ciudad de Guayaquil:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Tabla 13

Flujo de efectivo

DETALLE			2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos			$32.250,72	$36.923,85	$39.508,52	$42.274,12	$45.233,30
Costos							
Mano de Obra		$15.725,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00
Total Costos			$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00	$3.145,00
Utilidad Bruta			$29.105,72	$33.778,85	$36.363,52	$39.129,12	$42.088,30
Gastos Operacionales							
Sueldo y Salario			$16.200,00	$16.200,00	$16.200,00	$16.200,00	$16.200,00
Gasto de Servicios Básico			$960,00	$960,00	$960,00	$960,00	$960,00
Gastos de Publicidad			$950,00	$950,00	$950,00	$950,00	$950,00
Gastos Administrativos			$1.800,00	$1.800,00	$1.800,00	$1.800,00	$1.800,00
Otros gastos			$500,00	$500,00	$500,00	$500,00	$500,00
Total gastos operacionales	$102.050,00		$20.410,00	$20.410,00	$20.410,00	$20.410,00	$20.410,00
Adquisición de Activos	**-**						
Utilidad Operacional	**$(86.325,00)**		**$8.695,72**	**$13.368,85**	**$15.953,52**	**$18.719,12**	**$21.678,30**
Flujo de Efectivo	**$(86.325,00)**		**$8.695,72**	**$13.368,85**	**$15.953,52**	**$18.719,12**	**$21.678,30**
Flujo de Efectivo Acumulado	**$(86.325,00)**		**$(77.629,28)**	**$(64.260,43)**	**$(48.306,91)**	**$(29.587,79)**	**$(7.909,49)**
VAN	**-$73,953.59**						
TIR	**28%**						

Fuente: Cálculos propios.

Alternativa 5: Implementar un servicio exclusivo de Revisión en Casa, Traslado Premium.

Se presenta el flujo de efectivo para la alternativa de implementación del servicio a domicilio y traslado premium. Los datos corresponden a precios referenciales que maneja la empresa mientras que los ingresos se estiman considerando el aumento de acuerdo con la siguiente fórmula y considerando que *i* se refiere a la tasa de crecimiento del mercado automovilístico para la ciudad de Guayaquil:

$$D_n = D_o (1 + i)^n$$

Tabla 14

Flujo de efectivo

DETALLE		2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos		$ 32.250,72	$ 36.923,85	$ 39.508,52	$ 42.274,12	$ 45.233,30
Costos						
Total Costos	$ 15.725,00	$ 3.145,00	$ 3.145,00	$ 3.145,00	$ 3.145,00	$ 3.145,00
Utilidad Bruta		$ 29.105,72	$ 33.778,85	$ 36.363,52	$ 39.129,12	$ 42.088,30
Gastos Operacionales						
Sueldo y Salario		$ 16.200,00	$ 16.200,00	$ 16.200,00	$ 16.200,00	$ 16.200,00
Gastos de Publicidad		$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00	$ 350,00
Gastos Administrativos		$ 250,00	$ 250,00	$ 250,00	$ 250,00	$ 250,00
Total gastos operacionales	$ 84.000,00	$ 16.800,00	$ 16.800,00	$ 16.800,00	$ 16.800,00	$ 16.800,00
Adquisición de Activos	**$ -**					
Utilidad Operacional	**$ (68.275,00)**	**$ 12.305,72**	**$ 16.978,85**	**$ 19.563,52**	**$ 22.329,12**	**$ 25.288,30**
Flujo de Efectivo	**$ (68.275,00)**	**$ 12.305,72**	**$ 16.978,85**	**$ 19.563,52**	**$ 22.329,12**	**$ 25.288,30**
Flujo de Efectivo Acumulado	**$ (68.275,00)**	**$ (55.969,28)**	**$ (38.990,43)**	**$ (19.426,91)**	**$ 2.902,20**	**$ 28.190,51**
VAN	**$-125.550,16**					
TIR	**9%**					

Fuente: Cálculos propios.

En cuanto a los indicadores de VAN y TIR, estos datos se obtuvieron de los flujos de efectivo netos proyectados para cada una de las alternativas durante su vida útil, a continuación, en la Tabla 15 se presenta el comparativo para las cinco alternativas:

Tabla 15
VAN y TIR

Alternativas	VAN	TIR
Alianzas estratégicas a nivel provincial	$7.695,29	19%
Sucursales en Samborondón, Daule y Durán	$-215.937,61	14%
Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando"	$2.359,66	-19%
Ofrecer un servicio de detailing personalizado y con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7	-$73,953.59	28%
Implementar un servicio exclusivo de Revisión en Casa, Traslado Premium	$-125.550,16	9%

Fuente: Cálculos propios.

De acuerdo con los resultados de la Tabla 15, se evidencia que la alternativa de Alianzas Estratégicas sería la mejor opción, ya que tiene un VAN positivo y una TIR más alta, lo que sugiere ser rentable y permite tener un impacto positivo en el valor de la empresa. Mientras que las otras alternativas tienen un VAN negativo o una TIR menor, considerándose como opciones no rentables.

e) Evaluación de pros y contras de las alternativas:

Una vez obtenida toda la información relacionada con las alternativas, en la Tabla 16 se procede a resumir cuáles son los puntos positivos y negativos de las opciones consideradas.

Tabla 16
Análisis de Pro y contras de las alternativas

Alternativas	Pro	Contra
Alianzas estratégicas a nivel provincial	• Requiere inversión compartida con socios. • Se expanden las operaciones de manera significativa a nivel provincial.	• Se requiere de equipo de negociación de alta experiencia. • Dependencia de terceros.

Sucursales en Samborondón, Daule y Durán	● Facilidad de adaptación a los nuevos mercados. ● Aumenta la visibilidad de la marca en la zona seleccionada.	● Requiere de inversión significativa. ● Existe un mayor riesgo. ● Aumentan los gastos.
Implementar un programa de fidelización "Detallando y Ganando"	● Reconocimiento de la marca. ● Conveniencia para los clientes.	● No hay un mayor alcance. ● Se pierde competitividad ya que no hay acceso a ciertas zonas. ● Generación de problemas de logística y de calidad de servicio.
Ofrecer un servicio de detailing personalizado y con horarios extendidos, complementado con un servicio de emergencia disponible las 24/7	● Mejora fidelidad del cliente. ● Aumento de ingresos.	● Requiere implementación de programas de capacitación del personal. ● Implementación de un sistema de respaldo.
Implementar un servicio exclusivo de Revisión en Casa, Traslado Premium	● Mayor conveniencia para los clientes. ● Diferenciación en el mercado.	● Dificultades logísticas. ● Costos operativos más altos.

Fuente: Elaborado por C. Ochoa.

En la Tabla 17, se procede a establecer criterios con sus ponderaciones correspondientes para generar un resultado final que permita escoger la mejor alternativa. Para determinar la valoración de cada criterio de ponderación se parte de 4 categorías que identifican el giro de negocio. La participación porcentual en cada una de estas categorías ha sido proporcionada por los expertos en el área correspondiente al giro del negocio, y la valoración se determina en función de 3 instancias de calificación, siendo: 1 bajo, 2 medio, 3 alto.

Tabla 17

Tabla de valoración

	Peso	**Alternativa 1**	**Alternativa 2**	**Alternativa 3**	**Alternativa 4**	**Alternativa 5**
Inversión inicial	30%	1	3	2	2	2
Rentabilidad	30%	3	1	1	2	1
Expansión del mercado	20%	3	2	1	2	1
Nivel de competitividad	20%	3	2	1	2	1
Puntaje ponderado		**2,4**	**1,4**	**1,6**	**2**	**1,3**

Fuente: Expertos consultores.

Resultados Obtenidos:

Después de analizar las alternativas presentadas, se verifica que la alternativa de establecer Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado automotriz es la más rentable, debido a que su VAN es mejor en comparación con las otras alternativas, por requerir de una inversión mínima al contar con la colaboración de las otras empresas aliadas para mejorar los beneficios. Además, como se observa en los flujos de efectivos, se experimenta un crecimiento positivo desde el 2027 por lo que el negocio presentará una mejor posición financiera.

En cuanto a la expansión del mercado, que es lo que busca Jac's Premium Autocare con el establecimiento de alianzas estratégicas, se presenta una oportunidad para que el servicio sea reconocido a nivel provincial y el impacto será beneficioso para todas las partes involucradas.

En relación con el nivel de competitividad, también se evidencia que será positivo ya que permite un intercambio de conocimientos y la combinación de habilidades puede resultar en productos o servicios más innovadores, así como acceder a recursos complementarios que pueden fortalecer su posición en el mercado.

Por lo expuesto, y teniendo en cuenta los análisis realizados, se considera que la alternativa que permite obtener mayores beneficios económicos es la de establecer Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial.

4. EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA ALTERNATIVA SELECCIONADA.

Para la evaluación de riesgos se considera la utilización de la matriz EFE que permite exponer toda la información identificada como oportunidades y amenazas, siendo estos factores críticos que tienen influencia en el éxito del negocio. Para ello, se establecen pesos cuyo valor se asignó por importancia, siendo 0.05 no tan importante, 0.10 importante y 0.15 extremadamente importante; y se califica de 0 a 4, que corresponde a desde *no importante* hasta que la capacidad de respuesta es *superior a lo esperado*. Al final, se suma el valor ponderado y se obtiene el resultado, que puede ser de 1 a 4, donde 4 o cercano

corresponde a una alta capacidad para aprovechar las oportunidades que se presentan mientras que el 1 indica lo contrario (Valarezo, 2022).

Tabla 18

Matriz EFE

Factores Externos	Importancia	Calificación	Valor
Oportunidades			
Colaboración entre los talleres.	0,10	3	0,30
Acceso a nuevos mercados.	0,10	4	0,40
Reducción de costos.	0,10	3	0,30
Diversificación de servicios.	0,10	1	0,10
Promociones y ofertas conjuntas.	0,05	3	0,15
Tecnología disruptiva.	0,10	4	0,40
Amenazas			
Divergencia en estándares de calidad.	0,05	2	0,10
Limitaciones en niveles de comunicación interinstitucional.	0,10	3	0,30
Limitadas fuentes de capital para establecer las alianzas.	0,15	4	0,80
Baja capacidad de transferencia de tecnología.	0,05	1	0,05
Inestabilidad política y legal.	0,05	2	0,10
Reorientación de estrategias conjuntas.	0,05	4	0,20
Puntuación total			**3,20**

Fuente: Expertos consultores.

La puntuación total es de 3,20, lo que sugiere que la decisión de establecer alianzas estratégicas con talleres de mantenimiento y cuidado automotriz a nivel provincial es favorable, al ser la puntuación relativamente alta. Sin embargo, se deben establecer acuerdos claros y detallados, incluyendo objetivos, definición de responsabilidades, y cómo se manejarán los posibles conflictos. También es importante elegir con quienes se hará la sociedad para garantizar las colaboraciones, y que se cumplan los estándares de calidad; además, se necesita realizar evaluaciones continuas para realizar los ajustes necesarios y

que se mantenga el desempeño necesario para asegurar la eficacia continua y el éxito a largo plazo, como se propone en la Tabla 19.

Tabla 19

Riesgos y Plan de mitigación

Riesgos:	Plan de mitigación:
Divergencia en estándares de calidad.	● Establecer claramente los estándares de calidad esperados desde el principio del proyecto. ● Realizar reuniones regulares para revisar y alinear los estándares de calidad entre todas las partes involucradas.
Limitaciones en niveles de comunicación interinstitucional.	● Fomentar una comunicación abierta y transparente entre todas las partes. ● Establecer roles y responsabilidades claras para cada miembro del equipo. ● Organizar sesiones de resolución de conflictos para abordar cualquier problema de manera constructiva y rápida.
Limitadas fuentes de capital para establecer las alianzas.	● Buscar financiamiento adicional a través de subvenciones, inversores o préstamos. ● Explorar opciones de financiamiento conjunto con los socios potenciales. ● Considerar la posibilidad de establecer alianzas estratégicas a largo plazo que puedan reducir los costos iniciales.
Baja capacidad de transferencia de tecnología.	● Utilizar herramientas de comunicación adecuadas, como correos electrónicos, reuniones regulares, y plataformas colaborativas. ● Fomentar una cultura de retroalimentación abierta y constructiva.
Inestabilidad política y legal.	● Elaborar acuerdos y contratos que definan los derechos y responsabilidades de todas las partes involucradas. ● Establecer un sistema de monitoreo continuo para identificar y abordar cualquier problema legal que surja durante el proyecto.
Reorientación de estrategias conjuntas.	● Definir claramente los objetivos comunes y los objetivos individuales de cada parte.

	● Fomentar una cultura de colaboración y compromiso para garantizar que todos trabajen hacia metas compartidas.

Fuente: Elaborado por C. Ochoa.

5. IMPLEMENTACIÓN

Para la implementación de la alternativa de Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado automotriz al detalle, se han establecido cuatro fases que corresponden a:

Primera fase: Selección de aliados

Durante esta fase, se determinará cuáles son los talleres de *detailing* a nivel nacional que comparten valores y estándares de calidad similares a Jac´s Premium Autocare. De esta manera, también se establecerán cuáles son las áreas estratégicas donde la alianza puede tener un impacto significativo y en las que se tomará aproximadamente cinco semanas para llevar a cabo esta selección. Es importante realizar entrevistas con los talleres preseleccionados para asegurar que estos aliados se encuentren alineados con la estrategia general y quieran comprometerse para garantizar una alianza exitosa manteniendo la integridad de la marca.

Segunda fase: Negociación y acuerdos

La fase de negociación es esencial y muy importante, porque se establece cómo se darán las inversiones iniciales, costos operativos y gastos de marketing, así también se indican los beneficios generados y su distribución según el acuerdo negociado. En cuanto a la parte legal, se detallarán contratos abordando los aspectos clave de la colaboración, incluyendo derechos y obligaciones, duración del acuerdo y condiciones de terminación. Para la fase de negociación detallada y ajustes a los términos se establece un plazo de 5 semanas.

Tercera fase: Integración de Procesos y Capacitación

La Integración de Procesos y Capacitación se centra en la alineación y armonización de los procesos operativos y en la capacitación del personal para garantizar la coherencia y calidad en la prestación de servicios. Una vez que todas las partes conocen los procesos y protocolos establecidos, se comienza con la integración gradual que puede realizarse por pasos o a través de proyectos piloto, lo que permite el ajuste en tiempo real y se minimizan las interrupciones operativas, de manera que, así se identifican las necesidades para establecer charlas adicionales que permitan fortalecer la alianza.

Cuarta fase: Implementación y Evaluación Continua

La fase de Implementación y Evaluación Continua se concentra en llevar a cabo la colaboración y garantizar que se mantenga eficiente y alineada con los objetivos acordados. De manera que, se monitorean de cerca los resultados iniciales para evaluar el rendimiento y la eficacia de la colaboración. También se establecen indicadores clave de desempeño (KPI) para medir el éxito de la colaboración como la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y el rendimiento financiero, que permite la retroalimentación para mejorar la experiencia.

Tabla 20

Diagrama de Gantt y responsables

Fase	Actividades	Responsables	Semanas																
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Selección de aliados	▪ Investigación, Entrevistas y Conversaciones Exploratorias. ▪ Análisis de información.	Equipo de Investigación de Alianzas Estratégicas. Analista de Mercado.																	
Negociación y acuerdos	▪ Definir conversaciones. ▪ Negociación detallada. ▪ Desarrollo y firma. de contratos	Equipo de Negociación. Equipo de Negociación. Departamento Legal y Gerencia.																	
Integración de Procesos y Capacitación	▪ Establecer Estándares Operativos.	Gerente de operaciones.																	

Implementación y Evaluación Continua	▪ Desarrollo de Programas de Capacitación.	Gerente de operaciones.
	▪ Integración gradual.	Gerente de operaciones.
	▪ Establecer Indicadores de Desempeño.	Gerente de operaciones.
	▪ Evaluaciones Periódicas.	Gerente de operaciones.
	▪ Reuniones de revisión.	Gerente de operaciones.

Fuente: Elaborado por C. Ochoa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones:

- La alternativa de Alianzas estratégicas con talleres similares a nivel provincial para brindar el servicio de mantenimiento y cuidado al detalle automotriz, presenta un VAN positivo y una TIR del 19%, lo que indica que esta opción tiene el potencial de generar un retorno positivo sobre la inversión y agregar valor a la empresa.

- El plan de implementación para las alianzas estratégicas de Jac's Premium Autocare refleja un enfoque meticuloso y estructurado, abordando aspectos clave como la selección cuidadosa de aliados, la negociación de acuerdos equitativos, la integración de procesos, y la evaluación continua del desempeño.

Recomendaciones:

- Dado que el establecimiento de colaboraciones estratégicas ha sido identificado como una prioridad, se recomienda a Jac's Premium Autocare enfocar sus recursos y esfuerzos en identificar y negociar acuerdos con locales o empresas relacionadas, que puedan complementar sus servicios y aumentar su alcance geográfico.

- Es importante establecer un sistema de monitoreo continuo de los indicadores financieros, como el VAN y la TIR, para evaluar el desempeño de las inversiones y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos en el futuro.

Bibliografía

Agencia de Tránsito y movilidad. (2022). *Reporte de mortalidad anual.* Obtenido de https://www.atm.gob.ec/dcom/rep/Guayaquil_2022_Mortality_Report.pdf

Baque, L., Viteri, D., Alvarez, L., & Izquierdo, A. (2020). Plan de negocio para emprendimientos de los actores y organizaciones de economía popular y solidaria. *Revista Universidad y Sociedad*, 120-125.

Carrión, I., & Berasategui, I. (2010). *Guia para la elaboraicon de proyectos.* Obtenido de Instituto vasco de cualificaciones y formacion profesional: https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia_elaboracion_proyectos_c.pdf

Cevallos, V., Esparza, F., Balseca, J., & Chafla, J. (2022). *Formulación y evaluación de proyectos para financiamiento.* Obtenido de https://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/2073/5/Libro%20Formulacion%20y%20Evaluacion%20de%20Proyectos%20VF.pdf

Coba, G. (2023). *Venta de nuevos vehículos crece 11% en los cuatro primeros meses de 2023.* Obtenido de Primicias: https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-nuevos-vehiculos-ecuador/

Conde, D. (2020). Cómo montar un negocio de #Detailing. https://institutodetailing.com/wp-content/uploads/webinar-montar-negocio-de-detailing.pdf

Davidson Capital Advisors. (2021). *Car wash y auto detailing services*. Obtenido de https://davcapadvisors.com/wp-content/uploads/2021/09/car-wash-industry-report-09.01.21.pdf

Diario "La Hora" . (2022). *Parque automotor creció 13% en los últimos tres años.* Obtenido de https://www.lahora.com.ec/pais/crecimiento-parque-automotor-desde-2018/

Franco-Ruiz, W., y Jiménez-Castro, W. (2021). COVID- 19 y su impacto en el sector automotriz del Ecuador. 593 Digital Publisher CEIT, 6(3), 5-15. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.3.513

Gaytán, J. (2020). *El plan de negocios y la rentabilidad*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2594-016320200002001 43

Hernandez, A., & Fiallos, X. (2020). Estrategias de CRM para la fidelizacion de clientes, caso Figaimsa. *Revista Mapa*, 167- 176. Obtenido de https://revistamapa.org/index.php/es/article/download/237/326?inline=1

Hernández, A., Quintero, M., & Velásquez, E. (2019). Las alianzas estrategicas como factor de internacionalización para la micro y mediana empresa. *Tiempo Económico, 14*(42), 25-43. Obtenido de https://tiempoeconomico.azc.uam.mx/wp-content/uploads/2020/01/42te2.pdf

Jacs Autocare. (2021). *El Taller Automotriz mas Completo de Ecuador.* Obtenido de https://www.jacsautocare.com/

Jiménez. (2016). *Un análisis del sector automotriz y su modelo de gestión en el suministro de las autopartes*. Obtenido de https://imt.mx/archivos/publicaciones/publicaciontecnica/pt288.pdf

Longenecker, J., Moore, C., & Petty, W. (2000). *Administración de empresas pequeñas, un enfoque emprendedor* . Obtenido de https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/65fb99f2f7dce69900c89b17a8f96699.pdf

Municipalidad de Guayaquil. (2020). *Informe Tráfico.* Obtenido de https://www.guayaquil.gob.ec/wp-content/uploads/Documentos/UPFE-CAF/UPFE%202022/LICO-MIMG-067-2022/INFORME%20DE%20TRAFICO-signed.pdf

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *El futuro del trabajo en la industria automotriz y la necesidad de invertir en la capacidad de las personas y el trabajo decente y sostenible*. Obtenido de

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---sector/documents/meetingdocument/wcms_741663.pdf

Tabango, M. (2022). *Plan de negocios para la creación del centro de limpieza de autos al detailing "Black Detailing" en la parroquia de Cumbayá.* Obtenido de https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5152/1/T-UIDE-1521.pdf

Vera, P. (2022). *Guayaquil: no hay parqueos para tantos automotores.* Obtenido de Diario Expreso: https://www.expreso.ec/guayaquil/hay-parqueos-automotores-123906.html

Villón, L. (2023). *Plan de negocios para la creación de un taller automotriz en el cantón Santa Elena, año 2022* . Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/9342