



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

TITULACION DE INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Plan de negocios para la creación de una empresa de renta de vehículos campers  
en la ciudad de Quito.

Trabajo de fin de titulación

AUTOR: Arpi Barrera, Miguel Santiago

DIRECTOR: Eguiguren Luzuriaga, Eduardo Mauricio, Mba.

CENTRO UNIVERSITARIO CUENCA

2012

## Certificación

Mba.

Eduardo Mauricio Eguiguren Luzuriaga.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.

### CERTIFICA:

Que el presente trabajo, denominado: "Plan de negocios para la creación de una empresa de renta de vehículos campers en la ciudad de Quito" realizado por el profesional en formación: Miguel Santiago Arpi Barrera cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la Graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.

Loja, Octubre del 2012

f) \_\_\_\_\_

## **Cesión de derechos**

“Yo, Arpi Barrera Miguel Santiago declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica particular e Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional ( operativo) de la Universidad”.

f: .....  
Autor: Arpi Barrera Miguel Santiago  
Cédula: 010309172-4

## **DEDICATORIA**

A mis padres, ya que ellos han sido quienes me han apoyado incondicionalmente para la realización de la misma.

Y sobre todo, de manera muy especial a mi esposa e hijos que llenaron todos mis días de  
**AMOR.**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica Particular de Loja por permitir realizar mis estudios profesionales, a través de la Educación a Distancia.

Mi mayor agradecimiento va dirigido hacia mi director, Mba. Eduardo Mauricio Eguiguren Luzuriaga, por haberme encaminado en el cumplimiento y elaboración de este trabajo, el mismo que se ha convertido en un hecho importante y de gran trascendencia en mi vida.

Después de todo el tiempo, dedicación y esfuerzo puesto en la elaboración de este trabajo de investigación, quiero agradecer a todas las personas que hicieron posible la culminación del mismo.

Me encuentro a punto de culminar mi objetivo y sobre todo el gran sueño de llegar a mi graduación, este es el motivo por el cual agradezco muy afectuosamente y de todo corazón a Dios que es mi fuerza motivadora y el único sentido de mi existencia.

El autor.

## INDICE DE CONTENIDOS

Certificación	ii
Cesión de derechos	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Resumen ejecutivo	ix

### CAPÍTULO I

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCION</b>	
1.1	Descripción del sector de alquiler de vehículos	1
1.2	El negocio del alquiler de vehículos en el Ecuador	2
1.3	Los camper	3
1.4	Variedad de campers	6

### CAPÍTULO II

<b>2.</b>	<b>ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO</b>	
2.1	Definición de los objetivos de la investigación	9
2.1.1	Objetivo general	9
2.1.2	Objetivos específicos	9
2.2	Definición de las necesidades de información	9
2.3	Instrumentos de la investigación de mercados	10
2.4	Prueba piloto	10
2.5	Definición del plan de muestreo	11
2.6	Investigación de campo	13
2.7	Análisis de resultados	14
2.8	Conclusiones del estudio de mercado	27
2.9	Análisis del mercado	28
2.9.1	Definición y tamaño del mercado meta	28
2.9.2	Factores que afectan la demanda	31
2.9.3	Cuantificación y proyección de la demanda	33
2.10	Análisis de la oferta	34
2.10.1	Identificación de los competidores establecidos	34
2.10.2	Características de la oferta existente	34
2.10.3	Factores que afectan a la oferta	34
2.10.4	Cuantificación y proyección de la oferta	35
2.10.5	Estimación de la demanda insatisfecha	36

### **CAPÍTULO III**

<b>3.</b>	<b>PLAN DE MARKETING</b>	
3.1	Objetivos del plan de mercadotecnia	37
3.2	Política de producto	37
3.3	Política de precio	41
3.4	Política de promoción (mezcla promocional)	42
3.4.1	Estrategia de venta personal	42
3.4.2	Estrategia de promoción de ventas	43
3.4.3	Estrategia de publicidad	43
3.4.4	Estrategia de relaciones públicas	45
3.5	Política de distribución	45

### **CAPÍTULO IV**

<b>4.</b>	<b>PLAN ORGANIZACIONAL</b>	
4.1	Forma jurídica de la empresa	47
4.2	Direccionamiento estratégico de ecuacampers	48
4.2.1	Misión	48
4.2.2	Visión	48
4.2.3	Principios y valores	49
4.2.4	Objetivos estratégicos empresariales	50
4.2.5	Políticas empresariales	50
4.3	Organización	52
4.3.1	Organigrama estructural	53
4.3.2	Organigrama funcional	53
4.4	Plan de recursos humanos	57
4.4.1	Procesos asociados al recuso humano	57
4.4.2	Inventario de personal	61

### **CAPÍTULO V**

<b>5.</b>	<b>PLAN DE OPERACIONES</b>	
5.1	Estrategia de tamaño	62
5.1.1	Optimización del tamaño de la empresa	62
5.1.2	Determinación de la capacidad del servicio	63
5.2	Estrategia de localización	64
5.2.1	Localización de la planta	64
5.2.2	Justificación	65
5.3	Estrategia de operaciones	68
5.3.1	Descripción del proceso de servicio	68
5.3.2	Diagrama de flujo del proceso	69
5.3.3	Determinación de los requerimientos de maquinaria	73

5.3.4	Determinación de los requerimientos de insumos y materiales	74
5.3.5	Lay Out instalaciones físicas	75

## **CAPÍTULO VI**

<b>6.</b>	<b>ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO</b>	
6.1	Presupuesto de negocio	76
6.1.1	Inversiones en activos fijos tangibles	76
6.1.2	Gastos pre operación	78
6.1.3	Inversiones en capital de trabajo	78
6.2	Plan de financiamiento	79
6.2.1	Financiamiento con recursos propios	80
6.2.2	Financiamiento con recursos de deuda	80
6.2.3	Costo de capital	80
6.3	Presupuesto de ingresos y gastos	80
6.3.1	Presupuesto de beneficios de la empresa	80
6.3.2	Presupuestos de gastos	81
6.3.2.1	Presupuesto de producción del servicio	81
6.3.2.2	Presupuesto de personal	82
6.3.2.3	Presupuesto de gastos operativos	84
6.3.2.4	Presupuestos de gastos financieros	86
6.3.2.5	Clasificación de costos y gastos en fijos y variables	88
6.3.3	Punto de equilibrio	89
6.4	Proyección de estados financieros	91
6.4.1	Balance general proforma	91
6.4.2	Estado de resultados proforma	92
6.4.3	Proyección de flujo de caja	93
6.4.4	Valor residual del proyecto	94
6.5	Indicadores de evaluación de la inversión	94
6.5.1	Definición de la tasa de descuento	94
6.5.2	Criterio de evaluación de proyectos	96
6.6	Análisis de riesgo y sensibilidad	98
6.7	Evaluación de impactos ambientales	99
6.7.1	Determinación de impactos potenciales	99
6.7.2	Plan de mitigación de los impactos potenciales	100
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>		
	Conclusiones	103
	Recomendaciones	105
<b>BIBLIOGRAFIA</b>		106
<b>ANEXOS</b>		108

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento de investigación tiene como objetivo general, medir la rentabilidad económica y financiera que ofrecería a los inversionistas la creación de una empresa de servicios de alquiler de vehículos campers en el Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha, tomando en cuenta las necesidades, gustos y preferencias de los turistas nacionales y extranjeros a través del diseño de una estructura organizacional adecuada con procesos de negocio factibles, económicamente sustentables y con una orientación al uso racional de recursos.

En la actualidad el desarrollo del sector del turismo constituye un potencial de desarrollo turístico a nivel internacional, tanto por su riqueza paisajística como por su variedad cultural.

Como último aspecto relevante a tener en consideración puesto que es un fomento para la actividad turística en el Ecuador, constituye la construcción del nuevo aeropuerto para la ciudad de Quito, ya que, con el inicio de operaciones de éste, se prevé que a futuro la demanda extranjera de servicios turísticos en el Ecuador se incremente gracias a la mayor capacidad de recepción de turistas extranjeros que proporcionará esta nueva terminal aérea.

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Descripción del Sector de Alquiler de Vehículos**

Luego de la crisis económica estadounidense al 2010, en el que la coyuntura económica no se encuentra en sus mejores momentos, tal es así que aprovechando que muchas personas no quieren o pueden comprar un vehículo, las franquicias dedicadas al alquiler de estos productos se benefician de esta oportunidad.

El sector del alquiler de coches es un negocio que vuelve a estar en auge. De hecho, en los últimos años, aquellas compañías que decidieron reducir su flota y apostar fuertemente por una comercialización a través de Internet, están saliendo reforzadas con el paso de la crisis europea y estadounidense.

Casos de éxito fue la fusión de Avis y Budget conocidas marcas en la industria de alquiler de vehículos, con segmentos de la industria diferentes pero compartiendo la misma flota, instalaciones de mantenimiento, sistemas, tecnología e infraestructura administrativa. De acuerdo a un informe de Avis y Budget en 2010, generó unos ingresos totales de \$ 5.185 millones. El Avis, Budget y marcas Budget Truck representaron aproximadamente el 62%, 31% y el 7% de los ingresos, respectivamente, en 2010; en conjunto se han completado más de 22 millones de transacciones de alquiler de vehículos en todo el mundo en 2010. Es decir, más de 10.000 coches y lugares de alquiler de camiones en todo el mundo, incluyendo aproximadamente 2000 sitios ubicados estratégicamente en Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda y Argentina, y aproximadamente 5.800 localidades de alquiler de coches operados por los concesionarios.

A esto se suma el hecho de que más allá del tradicional alquiler de coches ahora estas franquicias ofrecen alternativas más turísticas. En este aspecto, la tendencia actual es el alquiler de coches a través de internet mediante de las agencias de viajes que entran en contacto con los usuarios por este medio las 24 horas para resolver cualquier eventualidad.

Una de las ventajas de estas franquicias es que tienen establecimientos a nivel nacional lo que facilita la devolución del vehículo para el usuario. Otra tendencia en este sector es la de incluir un GPS en el vehículo como ha llevado a cabo la red de franquicias Europcar en sus coches de alta gama, por ejemplo. De acuerdo a un estudio Europcar al 2009, esta empresa ha logrado algunas franquicias incluso cuenta con servicio de conductor, tal es el caso de Ader en Portugal que incluso han llegado a plazas en España como son las ciudades de Almería, Cáceres, Badajoz, Ciudad Real, Palencia, Salamanca, León, Campo de Gibraltar y Cádiz. <sup>1</sup>En algunos

---

<sup>1</sup> España es una plaza donde el alquiler de vehículos se ha desarrollado con notable éxito en el área de vehículos industrial que propone la franquicia Hiper camión a pesar de la llamada recesión, este servicio no ha decrecido en el sector de la construcción.

países en los que una parte importante de la población cambia con frecuencia de trabajo y lugar de residencia, como por ejemplo en los Estados Unidos el auto caravana es usado por muchas familias como residencia habitual. Aunque se ha incorporado el uso turístico de las auto caravanas en Europa : España, Italia, Alemania, Francia, Holanda y el resto de Europa dado que muchas familias desean viajar en compañía por distintos lugares turísticos.

De acuerdo al informe presentado por la guía virtual de campings [www.camping.de](http://www.camping.de) un portal que agrupa a los interesados en este medio de transporte, en Estados Unidos es el referente más cercano del negocio de camper porque en países como México, Chile, Argentina ofreciendo servicios de camping turístico, camping en invierno, auto-caravanas, camping de temporada, debido a que existen espacios designados especialmente para ello.

La difusión de sitios para acampar está disponible en internet en distintos países de América Latina en la que se sugieren sitios para permanecer; sin embargo, se utiliza un auto u otro medio de transporte distintos a los campers, debido a que no existe una cultura del uso de campers todavía a diferencia de Europa donde está fuertemente institucionalizada.<sup>2</sup>

## **1.2 El negocio del alquiler de vehículos en el Ecuador**

Como respuesta al dinamismo de nuestro país, el sector automotor<sup>3</sup> se ha venido desarrollando cada año registrando un crecimiento sostenido. De acuerdo a la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador al 2010, el sector como tal, es el responsable de la transportación pública y privada de personas y bienes, necesarios para la generación de riqueza. Gracias al blindaje de la dolarización, el envío de remesas del exterior y el financiamiento ofrecido por bancos, financieras y empresas compradoras de cartera, las cifras de ventas de vehículos nuevos ha crecido, sin embargo hay un importante sector ecuatoriano que prefiere el alquiler de vehículos para uso temporal.

Ecuador cuenta con un amplio grupo de empresas que ofrecen los servicios de renta o alquiler de vehículos en función de las necesidades de los más exigentes clientes. Se alquilan vehículos para todas las ocasiones para viajes de negocios, placer o aventura. Y los vehículos ofertados son motos, automóviles, camionetas, jeep, furgonetas, etc. Las principales empresas que ofrecen el servicio en la ciudad de Quito en el sector cercano al Aeropuerto son: Quito Rentacar, Simón Car Rental,

---

2 Se encontraron diversos portales en Internet que dan consejos o sugerencias de sitios para acampar en distintas partes de América Latina al respecto véase, [www.camping.com](http://www.camping.com), [www.questconnect.org/ca\\_camping.htm](http://www.questconnect.org/ca_camping.htm)

3 El Sector Automotor es generador de unas 26.000 plazas de trabajo en todas sus actividades directas e indirectas. Un 14% en la industria manufacturera, 20% en la comercialización y un 66% en negocios relacionados, representando en su conjunto el 1,2% del empleo del sector moderno de la economía.

Explora Renta Car, Ecuador Renta Car, Budget Renta Car entre los más destacados.

Las empresas ofrecen entre sus servicios de alquiler de vehículos tanto a clientes nacionales como extranjeros; ejecutivos o todo cliente que requiera de un vehículo ya sea para negocios viajes o turismo, con tarifas al alcance de la economía actual, con flotas de vehículos modernos y en óptimas condiciones. Entre sus vehículos se ofrecen camionetas, carros de lujo, carros económicos, furgonetas, SUV 4x4.

El servicio de alquiler de vehículos es un negocio poco difundido y no forma parte del arraigo cultural del ecuatoriano. De acuerdo con los propietarios de estos negocios para los consumidores el concepto de alquiler es distante, desconocido, y casi inexistente, por lo cual es quizá la última opción de desplazamiento en la que piensan los ecuatorianos.

De a poco se va desmitificando la percepción de alto costo y la gran cantidad de trámites para alquilar un vehículo. Si bien antes la falta de cultura y los beneficios del servicio, sumado a la percepción del mal estado de las vías, fueron factores que limitaron el negocio de alquiler de vehículos, de a poco la reorganización de las vías de acceso e infraestructura viales permite disfrutar del turismo en el Ecuador.

Es por esta razón que las compañías reconocen el potencial que existe para sacarle el jugo a este negocio, combatir los factores negativos es tarea de cada uno de los involucrados, y obligará a las empresas del sector a plantear acciones tendientes a mejorar la información sobre productos y servicios, y aumentar su representatividad para ofrecer más alternativas en lo que a rentar vehículos se refiere.

### **1.3 Los Camper**

#### *Reseña Histórica*

Un auto caravana “casa auto portante o motor home” ante todo una combinación de vivienda y medio de transporte, todo en uno. Algunos lo llaman "casa rodante" porque a pesar de ser clasificado como vehículo incluye mobiliario básico de casa u hogar; en conjunto, una caravana cuenta con todos los servicios básicos para viajes largos: cama, cocina completa, congelador, baño, calefacción, agua caliente, ducha caliente.

Los autos caravanas se montan sobre furgonetas industriales de serie, y por tanto, son vehículos perfectamente preparados para soportar grandes cargas. Sin embargo, como el peso de las auto caravanas es muy ligero debido a los materiales especiales que se emplean en su construcción, por tanto su conducción no se hace pesada en absoluto, alcanzando velocidades medias de 120 km/hora sin problema.

## *Tipos de auto caravanas*

No todos los autos caravanas son iguales y algunos modelos tienen unos niveles de confort y habitabilidad muy altos, además de que se pueden clasificarse en función de su distribución interior - salón trasero, doble salón, cama doble fija trasera, etc. También se clasifican según el tipo de acoplamiento con el chasis - cabina de base que da forma a su perfil exterior. Así están las conocidas "capuchinas", las "profileé", las "integrales" y los "camper". A continuación una clasificación de acuerdo al número de plazas que tiene y a los servicios que incluye, etc.

Grafico Nro. 1. Auto caravana Capuccina



Fuente: [/www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html](http://www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html)  
Realizado por: El Autor

Capuccina.- Es el tipo más conocido de auto caravana. La popular alcoba sobre la cabina de conducción permite obtener una amplia y cómoda cama fija de tamaño king-size sin necesidad de sacrificar la habitabilidad interior. Estos autos caravanas son ideales para viajar hasta 7 personas. Sobre todo familias con hijos y grupos de amigos.

Grafico Nro. 2 Auto caravana Capuccina



Fuente: [www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html](http://www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html)  
Realizado por: El Autor

Profileé.- Las "perfiladas" son muy parecidas a las capuchinas, aunque la cama sobre la cabina ha reducido su altura hasta convertirse en un armario guarda-objetos. A cambio su perfil es más aerodinámico y elegante, y la altura total del vehículo es ligeramente inferior. Este tipo de vehículos es ideal para parejas

mayores que viajan solos. Casi todos los modelos, pueden dormir 2 o máximo 4 personas.

Gráfico Nro. 3 Auto caravana Profileé



Fuente: [viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html](http://viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html)  
Realizado por: El Autor

Integral.- Es la más aerodinámica y para la familia. El caparazón del habitáculo incluye una cabina "a la medida" más espaciosa que la original y una cama doble bajo el techo de la cabina permite pernoctar 2 personas cómodamente, sin perder espacio. En el interior se gana mucha habitabilidad al incorporar la zona de conducción a la sala de estar, a través de los asientos de conducción con base giratoria. Están considerados como modelos de alta gama y se fabrican desde modelos pequeños de 2 plazas hasta integrales de 6 plazas.

Gráfico Nro. 4 Auto caravana Integral



<http://www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html>  
Realizado por: El Autor

Es la más pequeña, suele montarse sobre la cabina y el motor de un furgón, furgoneta o camión y por su tamaño y versatilidad, se presenta como un vehículo de uso mixto, es decir, tanto como un vehículo para turismo, como para ser usado en la

ciudad durante todo el año, pueden dormir en él, entre 3 y 4 personas. A pesar de sus reducidas dimensiones interiores, suelen disponer de casi todos los servicios del auto caravanas.

Gráfico Nro. 5 El camper



<http://www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html>

Realizado por: El Autor

El fenómeno camper (no son más que una versión mejorada de aquellas m ticas furgonetas VW usadas a finales de los sesenta) este t pico ha perdido fuerza, ya que cada vez más las personas eligen este vehículo porque les permite combinar su uso diario con tareas recreativas como viajar o practicar toda una serie de deportes como el Kitesurf o la Escalada. El c mper es una furgoneta adaptada, conservando las dimensiones exteriores de las construidas en serie. Posteriormente se le añade el aislamiento térmico, los muebles y todos los sistemas necesarios para la vida a bordo.

Las vacaciones al aire libre en campers se hacen en sitios de recreación que se encuentran en tierras del gobierno, y no son accesibles a los dueños de la mayoría de los campings privados.

#### 1.4 Variedad de Campers

Es importante si bien más adelante se definir  el giro del negocio con mayor profundidad el tipo de servicio a ofrecerse. La creación de la empresa para alquiler de campers, surge ante la carencia en Quito de un vehículo que permita viajes a larga distancia por más tiempo dentro de la ciudad para turistas nacionales e internacionales. El principal objetivo que se persigue con la creación de la empresa de alquiler de camper es integrar a las familias, parejas amantes de los paseos al aire libre, incluyéndolas en varias actividades durante sus vacaciones, introduciendo el uso del camper que presenta muchas ventajas:

- Adaptabilidad a actividades turísticas y tienen un consumo bastante conveniente, preservando además el medio ambiente. El camper se adapta en cualquier lugar que sea accesible para un automóvil.
- Discreción porque cuentan con el techo plegado, por lo que se puede parquear con total comodidad.
- El cuidado diseño de sus interiores y su completo equipamiento hacen que las campers ofrezcan al usuario el equilibrio perfecto entre la comodidad y la libertad de movimientos.
- Economía en la inversión del viaje lo que permite prolongar las vacaciones porque presenta comodidades para un sitio de alojamiento.
- Versatilidad para ir a distintos sitios turísticos o parques que existen al margen de las rutas de los tours organizados.

Cabe recalcar que los viajes serían familiares y en caravana para evitar las inseguridades y asaltos de la ruta. Además el servicio del alquiler y renting de estos vehículos se ofrecería: a) taller especializado, parking y b) tienda de accesorios. A continuación un detalle de las características de los campers

Gráfico Nro.6 Camper 4-5 plazas



Fuente: /www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html

Realizado por: El Autor

Gráfico Nro. 7 Camper 4 plazas



Fuente: /www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html

Realizado por: El Autor

Gráfico Nro. 8 Camper 6 plazas



Fuente :/www.viajalibre.com/tipos-de-autocaravanas.html

Realizado por: El Autor

El negocio de alquiler de campers apunta al turismo en campers que se distingue de otros por su enorme consumo de paisajes, escasas necesidades de infraestructuras. A diferencia de los autos caravanas que son vehículos homologados para realizar un estacionamiento habitado en cualquier lugar en los que se permite estacionar a un vehículo turismo, el camper sirve para trasladar personas a distintos sitios con el ánimo de hacer un turismo activo y con movilidad. Destaca la idea que se hará un turismo no estacional, puesto que se podrá ir desde Quito en busca de paisajes, gastronomía, compras de artesanías; para iniciar se proponen viajes cortos (2-3 días) y luego en función de los resultados ampliar la oferta.

Las temporadas y alquiler mínimo se establecen tomando como referencia otros ejemplos de este negocio en distintas partes del mundo, así como considerando los feriados y el calendario del posible tiempo libre para el potencial usuario.

**Temporadas y Alquiler Mínimo.-** Se han establecido temporadas altas y bajas consecuentemente para su alquiler.

**Baja:** de octubre a abril excepto semana santa (Mínimo 3 días de viaje)

**Media:** mayo, junio, primera quincena de julio y septiembre (Mínimo 3 días)

**Alta:** segunda quincena de julio, agosto y semana santa (Mínimo 10 días)

Esta propuesta de temporada y alquiler mínimo es propuesta luego de una revisión de similares servicios ofrecidos en países de Latino América como Argentina y Colombia así como de Europa como España donde el negocio tiene destacada importancia.

## **CAPÍTULO II: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

La investigación de mercados permitirá la recolección de información para identificar las oportunidades del mercado al que va dirigido este proyecto y generar las actividades de marketing.

### **2.1 Definición de los objetivos de la investigación**

Los objetivos de la investigación de mercado a realizarse para el presente plan de negocios son:

#### **2.1.1 Objetivo general**

Determinar la demanda potencial que tendría en el Distrito Metropolitano de Quito, la introducción del servicio de alquiler de vehículos campers enfocados al segmento de personas que gustan del turismo de descanso y aventura.

#### **2.1.2 Objetivos específicos**

- Definir las características demográficas de la ciudad de Quito.
- Establecer las características conductuales y psicográficas de los demandantes.
- Determinar sus necesidades, gustos y preferencias.
- Determinar su deseo de demanda de los servicios de alquiler de vehículos campers.

### **2.2 Definición de las necesidades de información (Variables de investigación)**

Los requerimientos de información para el presente estudio, que permitan alcanzar los objetivos de la investigación definidos son:

Cuadro 1

#### **Definición de necesidades de información**

<b>Objetivo de Investigación</b>	<b>Necesidades de Información</b>
Definir las características demográficas que presentan los potenciales usuarios de los vehículos campers en la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"><li>• Género</li><li>• Estado Civil</li><li>• Tamaño de la familia</li><li>• Nivel de Ingreso Familiar</li></ul>

Puntualizar las características conductuales que presentan los potenciales usuarios de los vehículos campers en la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condición de usuario / no usuario del servicio</li> <li>• Frecuencia media entre compras</li> <li>• Medios de información donde se busca alternativas de compra.</li> <li>• Forma de pago</li> <li>• Niveles de precio aceptables</li> </ul>
Definir las características psicográficas que presentan los potenciales usuarios de los vehículos campers en la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores posicionados en la mente de los usuarios</li> <li>• Grado de satisfacción con los servicios de la competencia</li> </ul>
Determinar las necesidades, gustos y preferencias que presentan los potenciales usuarios de los vehículos campers en la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterios de calidad buscados en el servicio</li> <li>• Características deseadas en un camper</li> <li>• Preferencia de ubicación de las instalaciones</li> <li>• Tipo de servicios adicionales requeridos</li> </ul>
Determinar el deseo de demanda de los servicios de alquiler de vehículos campers que presentan los potenciales usuarios en la ciudad de Quito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predisposición de los consumidores a demandar el servicio de alquiler de vehículos campers en la ciudad de Quito.</li> </ul>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Objetivos de la investigación de mercados

## 2.3 Instrumentos de la investigación de mercados

Como instrumento para desarrollar la investigación de mercado se utiliza la encuesta, cuyo diseño puede observarse en los anexos de este documento, y mediante la prueba piloto, se ha podido determinar la facilidad para su aplicación y la proporción.

## 2.4 Prueba piloto

La prueba piloto permite determinar la calidad de la encuesta y la proporción de la muestra, se ha aplicado a 30 personas seleccionadas al azar, pues se considera que con este número puede tenerse una idea clara de la validez del instrumento.

Con la aplicación de la prueba piloto se han podido validar cada una de las 14 preguntas que la conforman, ya que además de ser de fácil comprensión para los lectores, sirven como herramienta fundamental para el acopio de la información necesaria para los propósitos del presente estudio de mercado.

Por otro lado, con la finalidad de realizar una estimación de la varianza de la distribución muestral de la población de estudio, de la prueba piloto se han podido

recolectar los siguientes datos provenientes de la pregunta número 5, que permite medir la probabilidad de que los potenciales clientes del proyecto tomen la decisión de rentar los campers:

Número de personas dispuestas a alquilar el servicio: 14

Número de personas no dispuestas a alquilar el servicio: 16

De estos resultados, se pueden obtener las siguientes proporciones que sirven para estimar el tamaño de la muestra:

$p = 14 / 30 = 0,4667$  (probabilidad de alquiler del servicio)

$q = (1 - p) = 16 / 30 = 0,5333$  (probabilidad de fracaso del servicio)

## 2.5 Definición del plan de muestreo

El proyecto se ubica en la provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito, su población para el 2011 según el INEC, es de 2.239.191 habitantes; este total de personas conforman el universo a ser estudiado.

El 78,57% de todo el universo es población económicamente activa, empleados públicos y privados, comerciantes, empresarios, microempresarios agrícolas y ganaderos y moradores<sup>4</sup>.

Cuadro 2  
Composición de la PEA – Distrito Metropolitano de Quito

COMPOSICIÓN DE LA PEA		
CATEGORÍA DE OCUPACIÓN	%	NÚMERO DE PERSONAS
DESEMPLEADOS	5,52%	97.115
EMPLEADOS	25,00%	439.833
COMERCIANENTES	37,73%	663.796
EMPRESARIOS	20,75%	365.061
INFORMALES	11,00%	193.527
<b>TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.759.332</b>

FUENTE: INEC Censo 2010, Agencia Municipal de Desarrollo CONQUITO

El Ministerio de Turismo (MITUR, 2011), indica que el 47% de la PEA sale con sus familias de vacaciones al menos una vez al año; y la ciudad de Quito,

<sup>4</sup> Agencia Municipal de Desarrollo CONQUITO, 2011

recibe a 700.000 turistas al año, 30% de los cuales son turistas extranjeros y el 70% turistas nacionales; los turistas nacionales provienen en un 44% de la Costa, en un 47% del resto de la Sierra, en un 4% de la Región Insular y en un 5% del Austro, y presenta un volumen de gastos diario ponderado de USD. 45,01.<sup>5</sup>

Cuadro 3

**Demanda potencial del servicio - Distrito Metropolitano de Quito**

<b>GRUPO</b>	<b>NUMERO</b>
Empleados	439.833
Comerciantes	663.796
Empresarios	365.061
Informales	193.527
Sub total (1)	1.662.217
Porcentaje que sale de vacaciones	47,00%
Sub total (2)	781.242
Turistas nacionales	490.000
Turistas extranjeros	210.000
Total	1.481.242
Proporción de aceptación (p)	0,4667
Personas que utilizarían el servicio	691.296
Personas promedio por familia	4,20
<b>POTENCIALES CLIENTES</b>	<b>164.594</b>

FUENTE: INEC Censo 2010, Agencia Municipal de Desarrollo CONQUITO

La encuesta se aplicará a personas que pertenezcan a los diferentes grupos que conforman el mercado de interés del proyecto.

Para la determinación del tamaño de la muestra se aplicó un muestreo aleatorio considerando el tamaño N de la población.

La fórmula seleccionada, para calcular el tamaño de la muestra es la de la proporción para una población finita, se ha seleccionado esta fórmula por cuanto se dispone de los valores coeficientes p y q, establecidos en la prueba piloto.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{B^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Los parámetros para determinar el tamaño de la muestra son:

<sup>5</sup> Ministerio de Turismo, Estadísticas Turísticas, 2010

N= 164.594 (número de elementos de la población a estudiar)

Nivel de confianza = 95% (lo que implica que  $\alpha=0,05$ )

Error muestral = 5% (definido) => B = 0.05

p=0.4667

q=1-p = 0,5333

Y se tiene por tanto:

$$\alpha/2=0,025$$

$$1-\alpha/2=0,975$$

$$Z_{\alpha/2}=1.96$$

El valor de  $Z_{\alpha/2}$ , se obtiene por medio de la tabla Z para la distribución normal  
Aplicando estos valores en la fórmula anterior, se tiene:

$$n = \frac{(1,962).(164.594).(0.4667).(0.5333)}{(0,052).(164.593)+(1,962).(0.4667).(0.5333)} = 381,57$$

Conforme al tamaño de la muestra establecido, el número de encuestas que han aplicado en el presente estudio es de 382.

## 2.6 Investigación de campo

Dado que se han identificado los diferentes grupos que conforman el mercado de interés del proyecto, se aplicó muestreo estratificado.

En base a la información obtenida en el estudio de la demanda, se ha determinado el peso (%) que cada estrato de interés del proyecto; y se va a ponderar el número de observaciones, como se detalla a continuación:

Cuadro 4.

### Composición muestral

Concepto del estrato	Total estrato	%	Muestra
Empleados	22.971	13,96%	53
Comerciantes	34.667	21,06%	80
Empresarios	19.066	11,58%	44
Informales	10.107	6,14%	23
Turistas nacionales	54.448	33,08%	126
Turistas extranjeros	23.335	14,18%	54
<b>Total</b>	<b>164.594</b>	<b>100,00%</b>	<b>382</b>

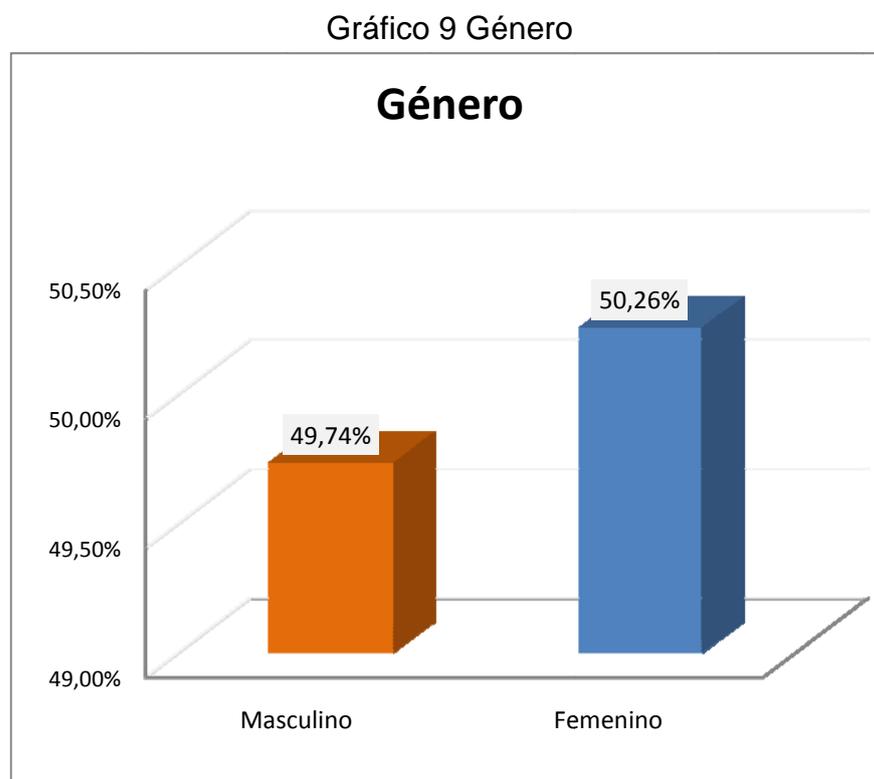
FUENTE: INEC Censo 2010, Agencia Municipal de Desarrollo CONQUITO

Las encuestas se aplican en esta proporción, buscando los elementos que cumplan su inclusión en los diferentes estratos; es importante señalar que con el muestreo aleatorio estratificado se logra producir un límite más pequeño para el error de estimación que el generado con un muestreo aleatorio simple, el costo es menor y se pueden obtener indicadores para cada segmento o estrato.

## 2.7 Análisis de resultados

Los resultados obtenidos en el estudio aplicado son:

### 1. Género:



Elaborado por: El Autor

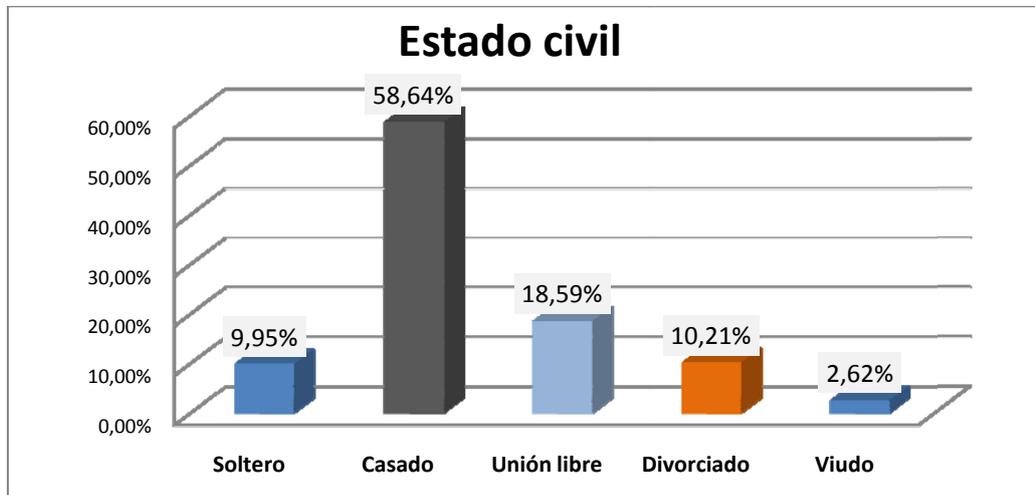
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 49,74% del mercado potencial está conformado por el género masculino, y el 50,26% por el género femenino.

Los resultados muestran que en el mercado potencial existe un equilibrio de género, por lo que es de esperarse que la decisión del uso del servicio sea compartida; ante esta situación se recomienda que las estrategias que se diseñen para la introducción y posicionamiento del producto no consideren este factor como determinante.

## 2. ¿Cuál es su estado civil?

Gráfico Nro. 10 Estado civil



Elaborado por: El Autor

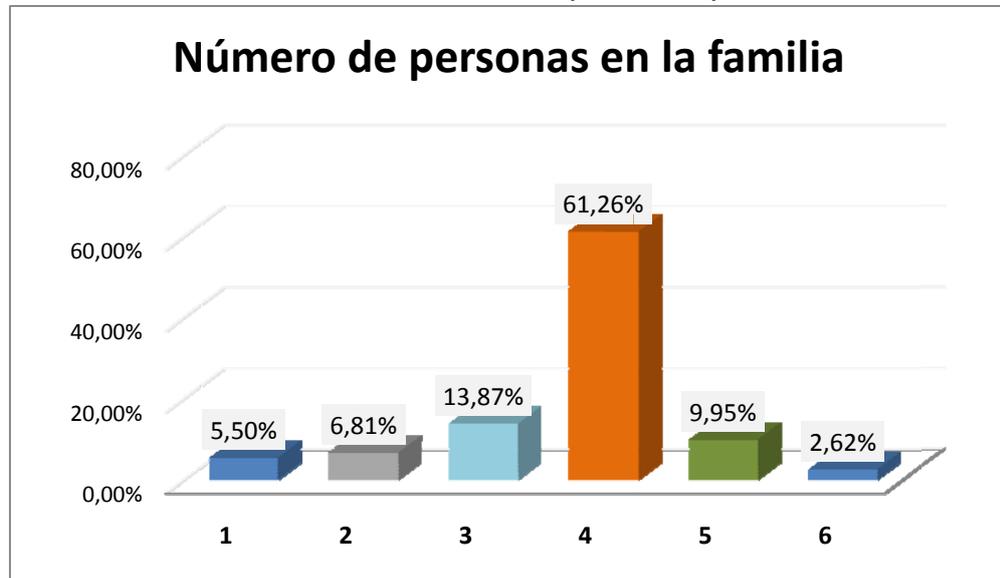
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El mercado potencial está conformado en un 9,95% de personas solteras, 58,64% de personas casadas, 18,59% de personas que viven en unión libre, 10,21% de personas divorciadas, y 2,62% de personas viudas.

De los resultados obtenidos se determina que los estratos más atractivos para el servicio de renta de campers, son los conformados por las personas casadas y en unión libre, ya que representan el 77,23% del mercado potencial, y los estratos de menor interés representan en 22,77%; estos valores muestran el alto potencial que presenta el proyecto.

### 3. ¿De cuántos integrantes está compuesto su hogar?

Gráfico Nro. 11 Números de personas por familia



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

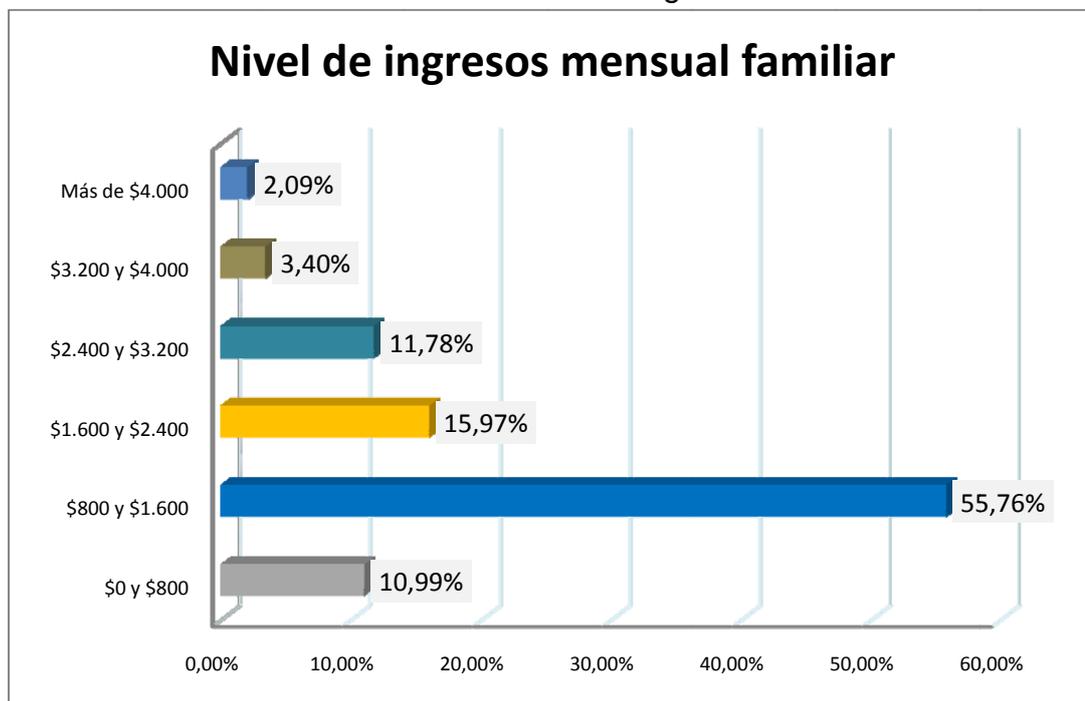
Si bien esta pregunta es abierta, los resultados obtenidos son acotados, esto permite establecer con claridad el número de personas por hogar, se observa que el 5,50% de hogares es unipersonal, el 6,81% está compuesto por dos personas, el 13,87% por tres personas, el 61,26% por cuatro personas, el 9,95% por cinco personas y el 2,62% por 6 personas.

El número máximo de personas por familia, en el mercado potencial es de 6.

Se observa que al ponderar el número de personas de cada hogar, por el porcentaje de participación en el total poblacional, se obtiene que el promedio ponderado de personas por hogar es de 3,71 lo que determina que en promedio son 4 las personas que componen los hogares que conforman el mercado potencial; este antecedente debe tenerse muy en cuenta para el diseño de la capacidad de los campers a alquilar.

#### 4. Ingreso mensual familiar

Gráfico Nro. 12 Nivel de ingreso familiar



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 10,99% de hogares tiene ingresos entre \$0 y \$800; el 55,76% de hogares entre \$800 y \$1.600; el 15,97% entre \$1.600 y \$2.400; el 11,78% entre \$2.400 y \$3.200; el 3,40% entre \$3.200 y \$4.000; y el 2,09% tiene ingresos superiores a \$4.000

La mayoría de hogares tiene ingresos totales entre 800 y 1600 dólares; se observa además que al ponderar la marca de clase (ingreso promedio del intervalo establecido) por el porcentaje de incidencia en el total poblacional, se obtiene que el ingreso promedio familiar de los hogares que conforman el mercado potencial es de 1576,96 dólares.

Cuadro 5

**Nivel de ingreso familiar promedio ponderado**

Concepto	fi	%	Marca de clase	Ponderado
\$0 y \$800	42	10,99%	400,00	43,98
\$800 y \$1.600	213	55,76%	1.200,00	669,11
\$1.600 y \$2.400	61	15,97%	2.000,00	319,37
\$2.400 y \$3.200	45	11,78%		

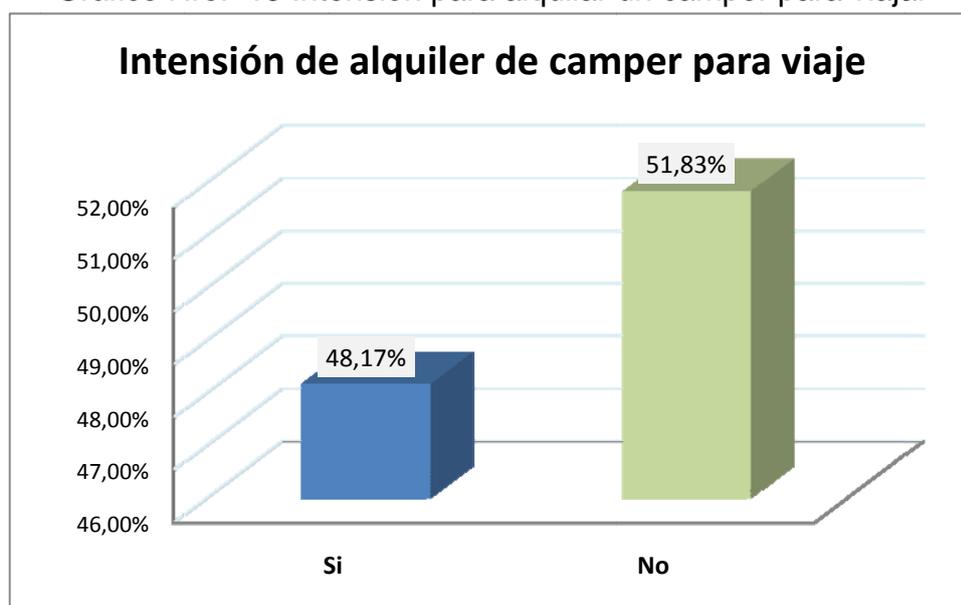
			2.800,00	329,84
\$3.200 y \$4.000	13	3,40%	3.600,00	122,51
Más de \$4.000	8	2,09%	4.400,00	92,15
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>	<b>14.400,00</b>	<b>1.576,96</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

## 5. ¿Alquilaría usted un camper para viajar?

Gráfico Nro. 13 Intensión para alquilar un camper para viajar



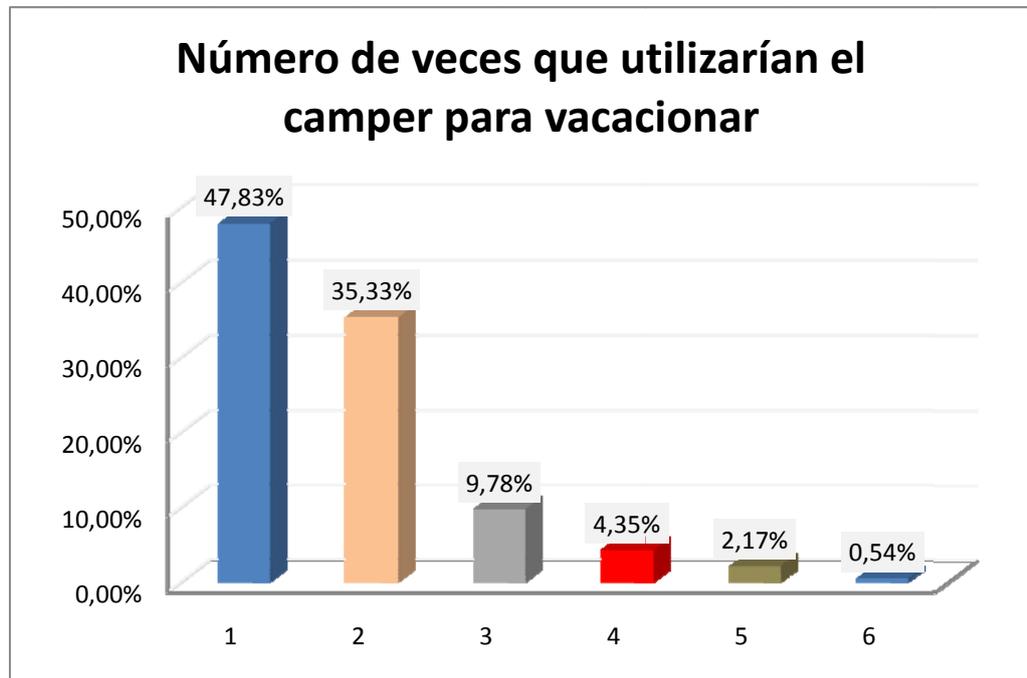
Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 48,17% de los hogares que conforman el mercado potencial del proyecto, si tendrían la intención de alquilar un camper para sus viajes o vacaciones, mientras el 51,83% no lo haría. El mercado meta para el proyecto de renta de campers, estaría compuesto por el 48,17% de los hogares que conforman el mercado potencial.

## 6. ¿Cuántas veces al año alquilaría un vehículo camper por vacaciones?

Gráfico Nro. 14 Frecuencia anual de alquiler



Elaborado por: El Autor

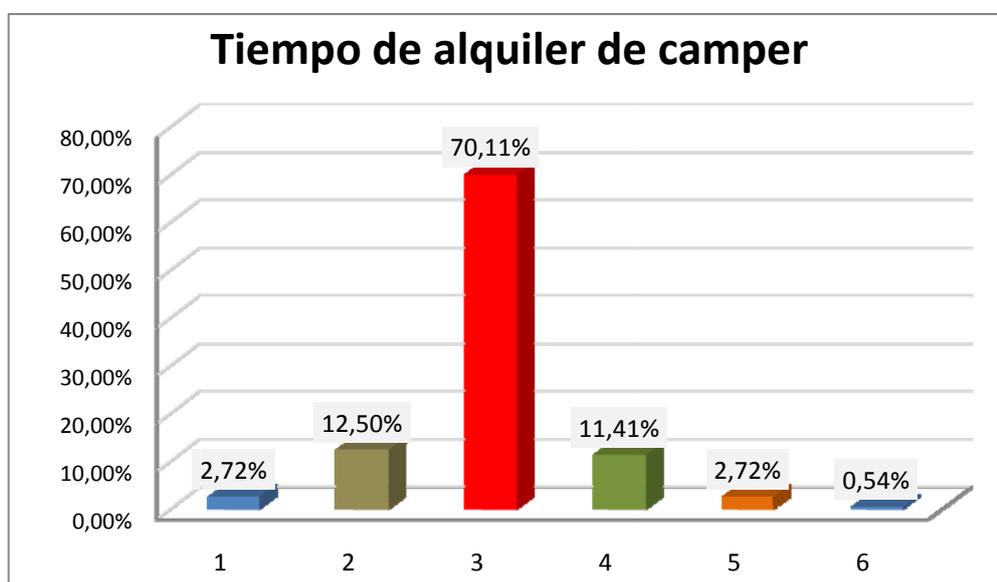
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

Si bien esta pregunta es abierta, los resultados obtenidos son acotados, lo que permite establecer que el 47,83% de hogares arrendarían los campers una vez por año; el 35,33% dos veces al año; o lo harían por un día; el 12,50% por dos días; el 9,78% tres veces; el 4,35% cuatro veces; el 2,71% cinco veces; y el 0,54% seis veces.

Mayoritariamente las familias o grupos rentarían los campers una o dos veces al año; al ponderar el número de veces al año que rentarían los campers por el porcentaje de participación de cada referencia en el total poblacional, se obtiene que el promedio ponderado una familia o grupo rentaría un camper 1,79 veces al año, este antecedente debe tenerse muy en cuenta para determinar la capacidad del proyecto (número de campers).

**7. Cada vez que usted alquilara un vehículo camper por vacaciones, ¿Por cuántos días lo alquilaría en promedio?**

Gráfico Nro. 15 Tiempo de alquiler



Cuadro 6

Tiempo de alquiler de camper promedio ponderado

Concepto	fi	%	Ponderado
1	5	2,72%	0,03
2	23	12,50%	0,25
3	129	70,11%	2,10
4	21	11,41%	0,46
5	5	2,72%	0,14
6	1	0,54%	0,03
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>100,00%</b>	<b>3,01</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

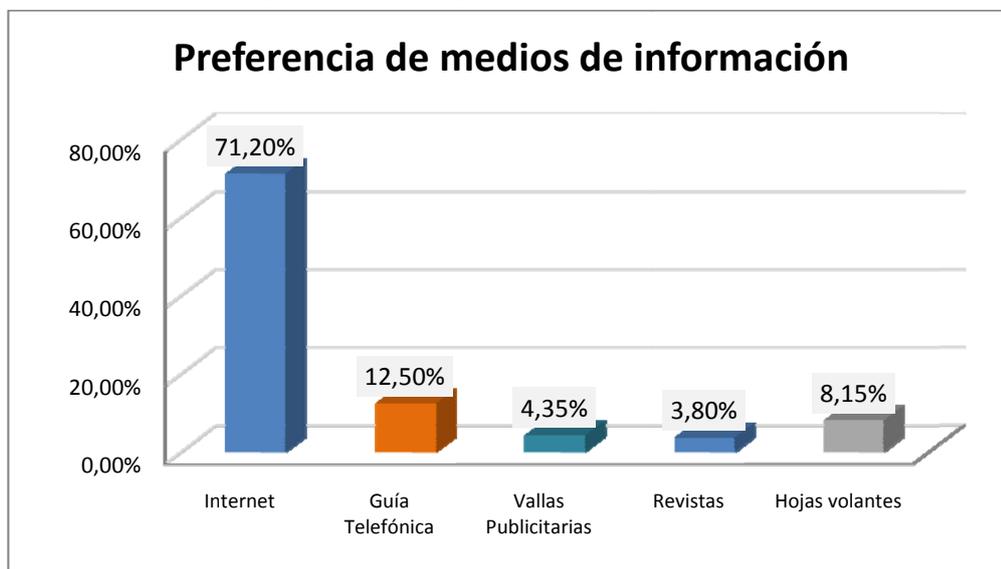
Si bien esta pregunta es abierta, los resultados obtenidos son acotados, lo que permite establecer con claridad el número de días que los hogares arrendarían los campers. El 2,72% de hogares que si utilizarían el servicio lo harían por un día; el 12,50% por dos días; el 70,11% por tres días; el 11,41% por cuatro días; el 2,72% por cinco días, y el 0,54% por seis días.

El número máximo de días que una familia o grupo rentaría los campers es de 6; al ponderar el número de días que rentarían los campers por el porcentaje de participación de cada referencia en el total poblacional, se obtiene que el promedio ponderado de días una familia o grupo rentaría un camper es de 3;

este antecedente debe tenerse muy en cuenta para determinar la capacidad del proyecto (número de campers).

**8. ¿En qué medios buscaría información sobre la oferta de servicios alquiler en el sector?**

Gráfico Nro. 16 Preferencia de medios



Elaborado por: El Autor

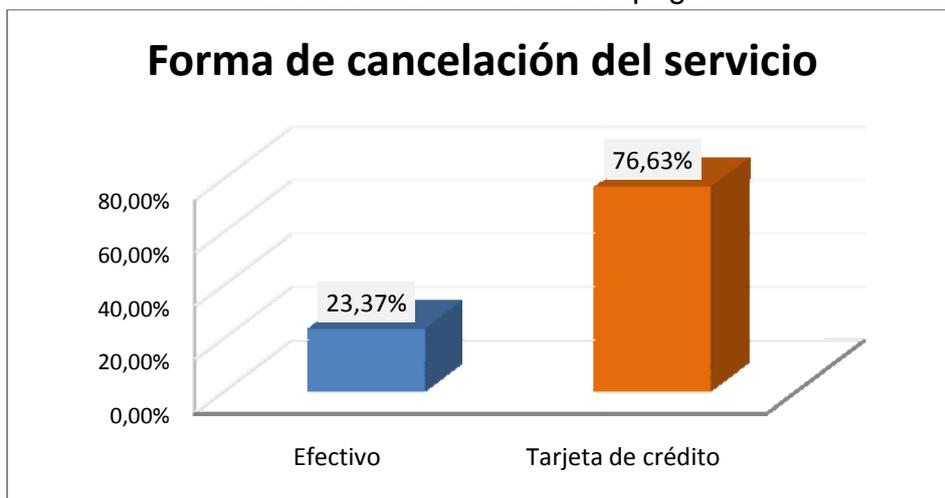
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 71,20% de personas del mercado potencial, buscarían información sobre la oferta de servicios de alquiler de campers e, el Internet; el 12,50% en la guía telefónica; el 4,35% en vallas publicitarias; y el 11,95% en otros medios, tales como revistas el 3,80% y en hojas volantes el 8,15%.

El medio de información más eficiente para promocionar el proyecto es el Internet, seguido por la guía telefónica y la publicidad directa por medio de hojas volantes, estos tres medios de información permitirían llegar a cerca del 92% del mercado meta del proyecto.

## 9. ¿Cómo cancelarían los servicios de alquiler del camper?

Gráfico Nro. 17 Forma de pago



Elaborado por: El Autor

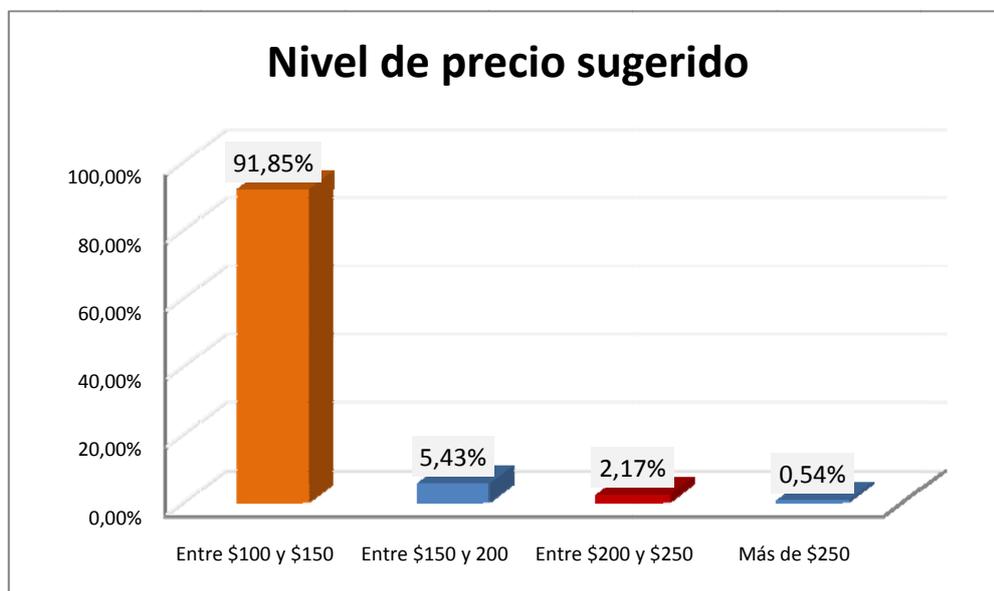
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 76,63% de las personas cancelarían el servicio por medio de tarjeta de crédito, y el 23,37% con efectivo.

La tarjeta de crédito constituye la forma de pago que más sería usada para cancelar el servicio de arrendamiento de campers, este precedente debe tomarse en cuenta para establecer los ingresos del proyecto y los gastos de gestión con tarjeta de crédito; pues no sería recomendable aplicar una tarifa diferenciada por tipo de cancelación ya que este hecho podría ejercer un efecto negativo en los clientes y limitar el consumo del servicio.

**10. ¿Qué tarifa diaria por persona estaría dispuesto a pagar por la renta de un camper?**

Gráfico Nro. 18 Nivel de precio



Cuadro 7  
Nivel de precio sugerido promedio ponderado

Concepto	fi	%	Marca de clase	Ponderado
Entre \$100 y \$150	169	91,85%	125	114,81
Entre \$150 y 200	10	5,43%	175	9,51
Entre \$200 y \$250	4	2,17%	225	4,89
Más de \$250	1	0,54%	275	1,49
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>100,00%</b>	<b>800</b>	<b>130,71</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El 91,85% de persona estará dispuesta a pagar entre \$100 y \$150; el 5,43% entre \$150 y \$200; el 2,17% entre \$200 y \$250; y el 0,54% más de \$250.

La gran mayoría de personas (91,85%) considera que el valor diario por persona debería ser de entre \$100 y \$150 dólares; al ponderar la marca de clase del intervalo (promedio del intervalo) por el porcentaje de participación de cada intervalo de valores en el total poblacional, se obtiene que el precio promedio ponderado diario por persona debe ser de aproximadamente 130 dólares; esto le permitirá a la empresa que gestione el proyecto ofertar un precio adecuado para todo el mercado objetivo.

## 11. ¿Conoce otras empresas que renten campers, en Quito?

Cuadro 8  
Conocimiento de empresas que oferten servicio

Concepto	Fi	%
Si	0	0,00%
No	184	100,00%
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>100,00%</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

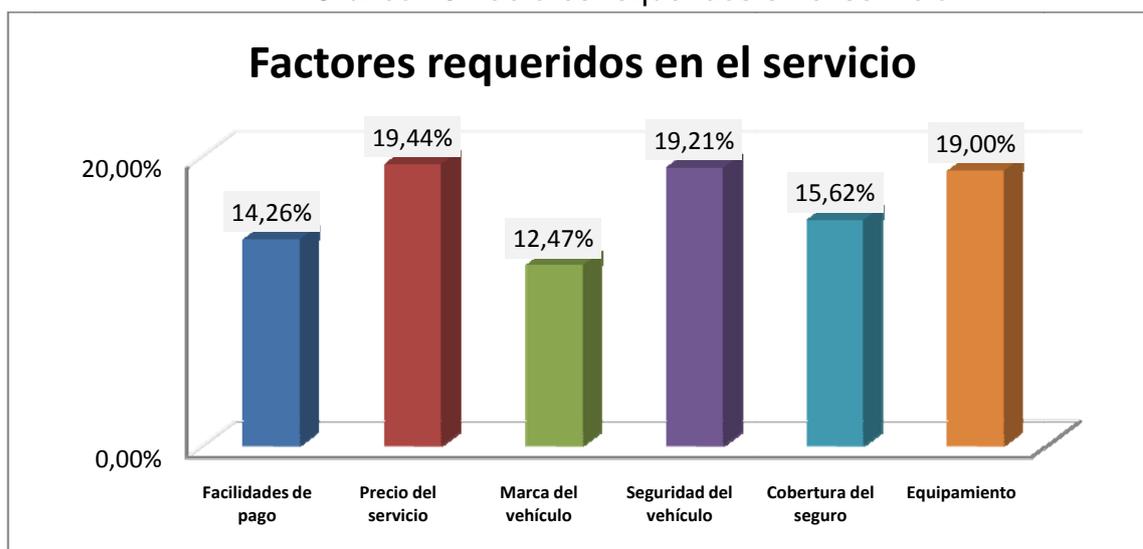
Ninguna de las personas encuestadas, conoce otra empresa que rente campers en la ciudad de Quito, por lo que aparentemente el proyecto no tendría a corto plazo una competencia directa.

## 12. Criterios a considerar para alquilar un vehículo camper.

Cada factor que se ha considerado conforma el servicio: el precio, la seguridad, el equipamiento, la cobertura, las facilidades de pago y la marca del vehículo, ha sido valorado por cada una de las personas encuestadas, por lo que se expresa en un porcentaje del total.

Con este antecedente se tiene que el 14,26% de las personas considera que las facilidades de pago, es un factor muy importante en el servicio; el 19,44% que es el precio del servicio; el 12,47% que es la marca del camper; el 19,21% la seguridad del camper; el 15,62% que es la cobertura del seguro; y el 19% el equipamiento del camper.

Gráfico 19 Factores requeridos en el servicio



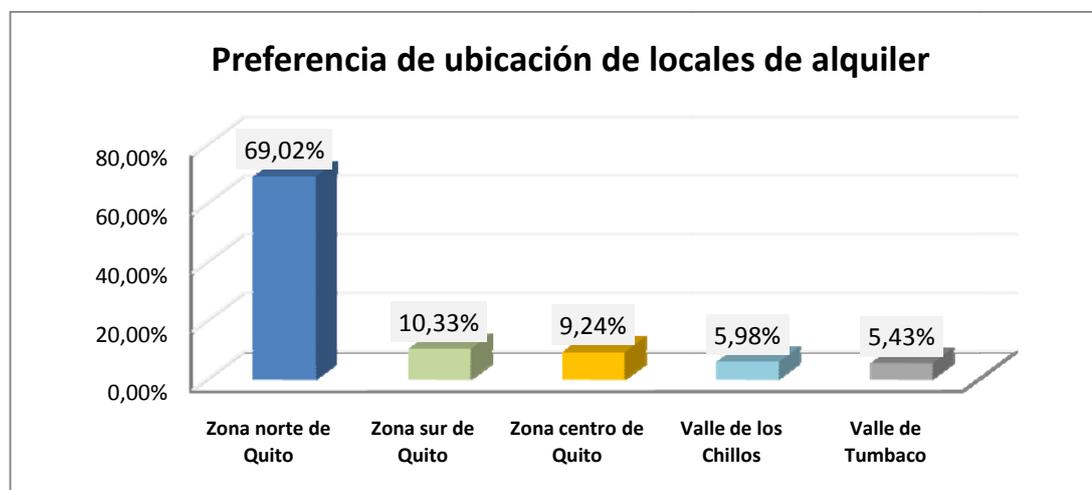
Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

El precio (19,44%), la seguridad (19,21%) y el equipamiento (19%) son los factores más determinantes para la selección del servicio; la cobertura, las facilidades de pago y la marca del vehículo son factores muy importantes pero no determinantes.

### 13. ¿En qué sector de la ciudad preferiría usted que se encuentren los locales de alquiler de estos vehículos?

El 69,02% de las personas considera que la ubicación óptima de los locales es la zona norte de Quito; el 10,33% que es la zona sur; el 9,24% que es la zona centro; el 5,98% que es el Valle de los Chillos; y 5,43% que es el valle de Tumbaco.

Gráfico 20 Preferencia de ubicación de locales



Elaborado por: El Autor  
Fuente: Investigación directa, febrero 2012

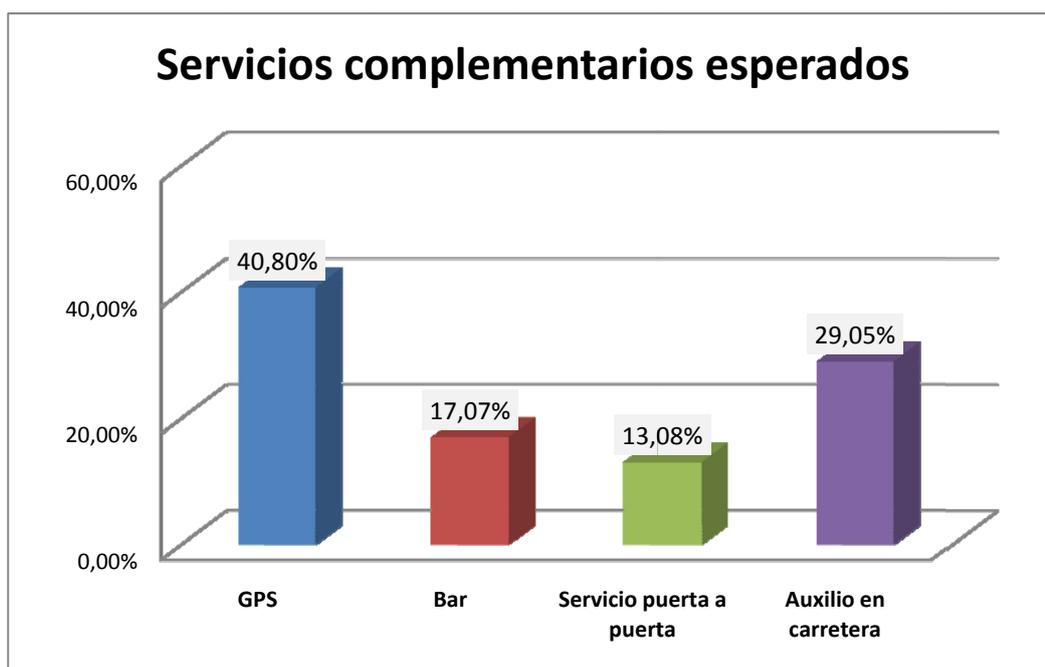
Ya que el 69,02% de las personas considera que la ubicación óptima para los locales de renta de campers es la zona norte de Quito, esta debe ser considerada como macro localización en el estudio técnico, y en ésta determinar la micro localización óptima.

#### 14. ¿Qué servicios adicionales esperaría usted que le ofrezca una agencia de alquiler de vehículos campers?

Cada posible servicio adicionales que pueden ofrecerse a los usuarios del servicio de arrendamiento de campers, ha sido valorado por cada una de las personas encuestadas, por lo que se expresa en un porcentaje del total.

Con este antecedente se tiene que el 40,80% de las personas que componen el mercado objetivo del proyecto consideran el GPS tiene que formar parte complementaria del servicio; el 29,05% considera que debe ofrecerse auxilio en carretera (otros); el 17,07% servicio de bar; y el 13,08% servicio de puerta a puerta para la entrega y recepción del camper.

Gráfico 21 Servicios complementarios requeridos



Elaborado por: El Autor

Fuente: Investigación directa, febrero 2012

Los servicios complementarios básicos que deben incorporarse a la oferta de valor del proyecto son el GPS y el auxilio (ayuda) en carretera, para diferenciar el producto de una posible competencia; posteriormente la empresa podrá implementar otros servicios complementarios.

## 2.8 Conclusiones del estudio de mercado

- El mercado potencial tienen equilibrio de género, y las estrategias de introducción y posicionamiento no deben diseñarse para captar un género en especial.
- Los estratos más atractivos para el servicio de renta de campers, que son los conformados por las personas casadas y en unión libre, representan el 77,23% del mercado potencial, lo que muestra el alto potencial del proyecto.
- El promedio de personas que componen los hogares del mercado potencial del proyecto es de 4, lo que debe considerarse para el diseño de la capacidad.
- El ingreso promedio familiar de los hogares que conforman el mercado potencial es de \$1576,96 dólares.
- El mercado meta del proyecto, estaría compuesto por el 48,17% de los hogares que conforman el mercado potencial.
- El promedio ponderado de veces al año que una familia o grupo rentaría un camper es de 1,79, esto debe considerarse para determinar la capacidad del proyecto.
- En promedio (ponderado) una familia o grupo rentaría un camper por tres días, este antecedente debe tenerse en cuenta para determinar la capacidad del proyecto.
- El medio de información más eficiente para promocionar el proyecto es el Internet, conjuntamente con la guía telefónica y los flyers, estos tres medios permitirían llegar a cerca del 92% del mercado meta.
- La tarjeta de crédito sería la forma de pago más usada para cancelar el servicio de arrendamiento de campers, lo que debe tomarse en cuenta para establecer el estudio financiero.
- El precio promedio ponderado diario por persona debe ser de aproximadamente 130 dólares, lo que ubica a este servicio como orientado a la clase media alta y alta.
- Si el proyecto es implementado no tendrá una competencia directa, y no existirán barreras para posicionarse adecuadamente.
- El precio, la seguridad y el equipamiento son los factores determinantes de la selección del servicio.
- La macro localización de los locales de renta de campers, debe ser el norte de Quito.

- Los servicios complementarios básicos que deben incorporarse a la oferta de valor del proyecto son el GPS y el auxilio (ayuda) en carretera.

## 2.9 Análisis del mercado

### 2.9.1 Definición y tamaño del mercado meta

En el ítem 2.5, se estableció la demanda potencial aparente del servicio en el Distrito Metropolitano de Quito, depurando por medio de los resultados de la pregunta 6 del estudio aplicado, se tiene que la misma es:

Cuadro 9

#### Demanda potencial del servicio– Distrito Metropolitano de Quito

GRUPO	NUMERO
Empleados	439.833
Comerciantes	663.796
Empresarios	365.061
Informales	193.527
Sub total (1)	1.662.217
Porcentaje que sale de vacaciones	47,00%
Sub total (2)	781.242
Turistas nacionales	490.000
Turistas extranjeros	210.000
<b>Demanda potencial del servicio</b>	<b>1.481.242</b>
Personas por hogar o grupo <sup>6</sup>	3,71
<b>Demanda potencial del servicio</b>	<b>399.257</b>

Elaborado por: El Autor

Fuente: Estudio aplicado

La pregunta número 5 del estudio de campo aplicado, que consulta ¿Alquilaría usted un camper para viajar?, determina que el 48,17% de los hogares que conforman el mercado potencial del proyecto, si tendrían la intención de alquilar un camper para sus viajes o vacaciones, mientras el 51,83% no lo haría.

Se establece luego de este primer filtro, que el mercado potencial con intención de utilizar el servicio ofertado está compuesto por el 48,17% de los hogares que conforman el mercado potencial, es decir 192.322 familias o grupos.

La pregunta 10 del estudio aplicado en el campo, indica que el precio promedio ponderado diario por persona del servicio de camper es de 130 dólares.

Ya que la pregunta 12 establece que el precio es un factor altamente determinante de la compra, considerando que la empresa que opere el proyecto oferte un precio

<sup>6</sup>Resultados de la pregunta 3, del estudio aplicado

atractivo para el cliente, se ha establecido que el precio más adecuado por el servicio es de 100 dólares por persona al día.

Teniendo en cuenta que los resultados de la pregunta 7 del estudio aplicado, establecen que el promedio ponderado de días que una familia o grupo rentaría un camper es de 3; y que son 3,71 las personas por familia en el Distrito Metropolitano de Quito (DMQ)<sup>7</sup>, se determina que cada familia o grupo requiere:

$$3 \times 3,71 \times 100 \text{ dólares} = 1.113 \text{ dólares}$$

Para cancelar el servicio de camper cada vez que sale de vacaciones; como el rubro alojamiento corresponde al 38% de los recursos totales gastados en las vacaciones<sup>8</sup>, para salir de vacaciones en un camper, una familia requiere al menos:

$$1.113 / 0,38 \text{ dólares} = 2.930 \text{ dólares.}$$

La pregunta número 4 del estudio de campo aplicado, genera información respecto al rango de ingresos por hogar, observándose que el 10,99% de hogares tiene ingresos entre \$0 y \$800; el 55,76% de hogares entre \$800 y \$1.600; el 15,97% entre \$1.600 y \$2.400; el 11,78% entre \$2.400 y \$3.200; el 3,40% entre \$3.200 y \$4.000; y el 2,09% tiene ingresos superiores a \$4.000.

El INEC<sup>9</sup> determina que del ingreso anual, en promedio las familias de Quito destinan 14,5% al rubro viajes y vacaciones; con esta información se establece por rangos de ingresos, el dinero que las personas destinan a viajes y vacaciones:

Cuadro 10  
Recursos destinados a viajes y vacaciones - Distrito Metropolitano de Quito

Concepto	Marca de clase	Ingreso anual destinado a viajes
\$0 y \$800	400,00	696
\$800 y \$1.600	1.200,00	2.088
\$1.600 y \$2.400	2.000,00	3.480
\$2.400 y \$3.200	2.800,00	4.872
\$3.200 y \$4.000	3.600,00	6.264
Más de \$4.000	4.400,00	7.656

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Estudio aplicado

Al comparar el monto de dinero que requiere una familia para salir de vacaciones, y el hecho que según el Ministerio de Turismo (MITUR, 2011), el 47% del PEA sale

<sup>7</sup> INEC, Resultados Censo 2010

<sup>8</sup> MITUR, Estadística turística del Ecuador, agosto 2010

<sup>9</sup> INEC, Resultados Censo 2010

con sus familias de vacaciones al menos una vez al año, específicamente en promedio 1,28 veces anuales, se tiene:

Cuadro 11

Comparación de recursos destinados a viajes y vacaciones anuales y el costo de vacaciones en campers– Distrito Metropolitano de Quito

Concepto	Recursos destinados a viajes	Recursos destinados a cada viaje	Costo del viaje en campers	%	
\$0 y \$800	696,00	543,75	2.930,00	10,99%	
\$800 y \$1.600	2.088,00	1.631,25	2.930,00	55,76%	
\$1.600 y \$2.400	3.480,00	2.718,75	2.930,00	15,97%	
<b>\$2.400 y \$3.200</b>	<b>4.872,00</b>	<b>3.806,25</b>	<b>2.930,00</b>	<b>11,78%</b>	<b>17,27%</b>
<b>\$3.200 y \$4.000</b>	<b>6.264,00</b>	<b>4.893,75</b>	<b>2.930,00</b>	<b>3,40%</b>	
<b>Más de \$4.000</b>	<b>7.656,00</b>	<b>5.981,25</b>	<b>2.930,00</b>	<b>2,09%</b>	

Elaborado por: El Autor

Fuente: Estudio aplicado

Únicamente el 17,27% del mercado potencial con intención de vacacionar en un camper, que corresponde de a los segmentos con ingresos de entre \$2.400 y más de \$4.000, tiene la capacidad económica de hacerlo.

En base a los filtros aplicados, se concluye que el tamaño del mercado meta del proyecto es:

Cuadro 12

Tamaño del mercado meta

CONCEPTO	VALOR
Familias de la ciudad de Quito con intención de vacacionar en campers.	192.322
Mercado meta como % del mercado potencial	17,27%
Familias y/o grupos de Quito que componen mercado meta	33.214
Promedio de días de vacaciones anuales	3
Mercado meta en días de renta por familia o grupo al año	99.642

Elaborado por: El Autor

## 2.9.2 Factores que afectan la demanda

Los factores que afectan la demanda del servicio de renta de campers son:

### El precio

Cuadro 13  
Amenaza por sensibilidad al precio

Concepto	Recursos destinados a viajes	Recursos destinados a cada viaje	Costo por vacaciones
<b>\$2.400 y \$3.200</b>	<b>4.872,00</b>	<b>3.806,25</b>	<b>2.930,00</b>
\$3.200 y \$4.000	6.264,00	4.893,75	2.930,00
Más de \$4.000	7.656,00	5.981,25	2.930,00

Elaborado por: El Autor

Fuente: Estudio aplicado

Se observa en la tabla anterior, que el segmento más numeroso del mercado meta es aquel que tiene ingresos de entre 2.400 y 3.200 dólares mensuales, ya que el costo promedio de las vacaciones en una camper es de 2.930 dólares, si el precio del servicio de renta de camping se eleva el costo promedio de las vacaciones podría superar los 3.806,25 dólares que es el presupuesto de gasto de este segmento, con lo que podría perderse el interés o quedar fuera de alcance de este segmento, disminuyendo en cerca del 68% el tamaño del mercado meta.

### El ingreso de las familias

Si el ingreso de las familias que actualmente conforma el rango de 1600 a 2400 dólares se incrementa, todo este segmento o al menos parte del mismo, puede formar parte del mercado meta, con el consiguiente incremento de familias que utilicen el servicio.

Cuadro 14  
Oportunidad por sensibilidad al ingreso familiar

Concepto	Recursos destinados a viajes	Recursos destinados a cada viaje	Costo del viaje en campers	Diferencia
\$1.600 y \$2.400	3.480,00	2.718,75	2.930,00	211,25
\$2.400 y \$3.200	4.872,00	3.806,25	2.930,00	
\$3.200 y \$4.000	6.264,00	4.893,75	2.930,00	
Más de \$4.000	7.656,00	5.981,25	2.930,00	

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Estudio aplicado

### La oferta de valor del servicio

Pues existen varias preferencias del potencial usuario, como son las de rentar un camper por tres días, facilidad para cancelar por medio de tarjeta de crédito.

El precio (19,44%), la seguridad (19,21%) y el equipamiento (19%) como parte de la oferta de valor, son los factores más determinantes para la selección del servicio y por tanto de la demanda, la cobertura, las facilidades de pago y la marca del vehículo son factores muy importantes pero no determinantes<sup>10</sup>.

También como parte de la oferta de valor, deben considerarse los servicios adicionales ofrecidos al cliente<sup>11</sup>.

El 40,80% de las personas que componen el mercado objetivo del proyecto consideran el GPS tiene que formar parte complementaria del servicio; el 29,05% considera que debe ofrecerse auxilio en carretera (otros); el 17,07% servicio de bar; y el 13,08% servicio de puerta a puerta para la entrega y recepción del camper.

### La geografía del proyecto

La ubicación<sup>12</sup>, pues el 69,02% de las personas considera que la ubicación óptima de los locales es la zona norte de Quito; el 10,33% que es la zona sur; el 9,24% que es la zona centro; el 5,98% que es el Valle de los Chillos; y 5,43% que es el valle de Tumbaco.

Una inadecuada selección de ubicación, puede reducir la demanda del servicio.

<sup>10</sup> Resultados de la pregunta 12 del estudio aplicado, Capítulo II

<sup>11</sup> Resultados de la pregunta 14 del estudio aplicado, Capítulo II

<sup>12</sup> Resultados de la pregunta 13 del estudio aplicado, Capítulo II

## El estado civil de la población

Los estratos más atractivos para el servicio de renta de campers están conformados por las personas casadas y en unión libre, que representan el 77,23% del mercado potencial<sup>13</sup>, y el 22,77% corresponden a personas solteras.

Si las personas solteras tienden a cambiar sus preferencias de estado civil y contraen matrimonio o forman una pareja consolidada, el mercado meta puede crecer hasta en un 29% (22,77% / 77,23%).

### 2.9.3 Cuantificación y proyección de la demanda

El tamaño meta del proyecto es de 99.642 días por familia o grupo al año, cuando se diseña un proyecto muy novedoso, se debe buscar cubrir un máximo del 20% de la demanda meta, para cumplir con la máxima de Pareto del 80/20<sup>14</sup>; por esta razón, y para minimizar el riesgo este proyecto se diseñará para cubrir el 2% de la demanda generada por el mercado meta.

Para estructurar la tendencia de la demanda del proyecto, se ha considerado que la misma crecerá en igual porcentaje que la población del Distrito Metropolitano de Quito, según el INEC es de 1,52% anual<sup>15</sup>; por lo que la fórmula de proyección es:

$$D_i = D_{2011} (1+0,0152)^i$$

El exponente i corresponde al año, tomando como año 0 el 2011

Con lo que se tiene que la proyección de la demanda del proyecto, días familia o grupo es:

Cuadro 15  
Demanda proyectada (días de renta)

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
Tamaño del mercado meta en días de renta anuales	99.642	99.642	99.642	99.642	99.642
Tasa de cobertura	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Demanda base en días de renta anuales	1.993	1.993	1.993	1.993	1.993
Tasa de crecimiento r	1,52%	1,52%	1,52%	1,52%	1,52%
Factor $(1+r)^n$	1,0152	1,0306	1,0463	1,0622	1,0783
<b>Demanda del proyecto</b>	<b>2.023</b>	<b>2.054</b>	<b>2.085</b>	<b>2.117</b>	<b>2.149</b>

Elaborado por: El Autor

<sup>13</sup> Pregunta 2 del estudio aplicado, Capítulo II

<sup>14</sup> Sapag Chain Nassir, 2007, Proyectos de inversión: Formulación y evaluación, Pearson Educación, México

<sup>15</sup> INEC, Resultados Censo 2010

Fuente: Estudio aplicado

## **2.10 Análisis de la Oferta**

### **2.10.1 Identificación de los competidores establecidos**

Al realizar el estudio del medio, no se ha identificado ninguna empresa que rente campers en la ciudad de Quito, existen empresas que rentan vehículos, pero estos no constituyen un servicio sustitutivo por lo que no han sido considerados.

Este hecho se corrobora con los resultados de la pregunta 11 del estudio aplicado,

¿Conoce otras empresas que renten campers, en Quito?; en los mismos se manifiesta, que ninguna de las personas que conforma el mercado objetivo, conoce otra empresa que rente campers en la ciudad de Quito; lo que determina que este proyecto de implementarse no tendrá una competencia directa, y que por tanto no tendrá barreras creadas por la competencia para posicionarse adecuadamente en el mercado; esto también corroborase fácilmente por medio del Internet, ya que por este medio no se identifica ni una sola empresa que ofrezca el servicio ni en Quito ni en ninguna ciudad del país.

### **2.10.2 Características de la oferta existente**

No existe una oferta formal, por lo que puede manifestarse que la oferta existente es incipiente e informal.

### **2.10.3 Factores que afectan a la oferta**

Los factores que pueden influir en la oferta del servicio de renta de campers son:

#### **Las expectativas que genere en el mercado, la implementación del proyecto:**

Para esto se han analizado las posibles barreras de entrada y salida que tiene el proyecto:

Proveedores de las unidades: existe en la provincia de Tungurahua, una excelente industria metalmecánica que construye carrocerías de buses y camiones, que puede por tanto construir las unidades. Esta industria no tiene restricción con los clientes, por lo que este factor no constituye una barrera de entrada.

Permisos: Es posible acceder a permisos en la Dirección Nacional de Tránsito, pero los mismos tienen un período de tramitación de seis meses, esto puede generar una barrera media de ingreso.

Aspectos organizacionales y operativos: en la ciudad de Quito existe una amplia oferta de recursos de talento humano, tecnología de información y localización GPS,

oficinas y locales; que está disponible para todos los posibles inversionistas, por lo que no constituye una barrera de ingreso.

Capital de inversión: cada una de las unidades tiene un costo alto, por lo que los recursos de inversión inicial requeridos no son financiados por todos los posibles inversionistas, este factor genera una barrera de ingreso, que seguramente pocos inversionistas podrán sortear.

Reconversión: las unidades para operar el proyecto, difícilmente pueden ser reconvertidas para otro uso, o vendidas para la recuperación inmediata de parte de la inversión, esto genera una fuerte barrera de salida.

Como conclusión se determina que si bien los antecedentes industriales de éxito que genere el proyecto, incentivarán el crecimiento de la oferta, está no se incrementará en valores altos.

### **La expectativa que genera el tamaño del mercado meta**

Mientras mayor es el mercado meta y menor la existencia de ofertantes, se despierta el interés de personas por participar del beneficio teórico que genera.

#### **2.10.4 Cuantificación y proyección de la oferta**

Por la novedad y originalidad del tema, no existen antecedentes industriales que permitan establecer el crecimiento del sector en el cual operará el proyecto; sin embargo es de pensarse que el amplio mercado meta existente impulsará la oferta.

Para proyectar el crecimiento de la oferta en el mercado de servicios de renta de campers, se considera el promedio entre el crecimiento neto del número de unidades de transporte pesado en la ciudad de Quito que es del 5% anual<sup>16</sup> y el del servicio de hospedaje que es del 6,34% anual<sup>17</sup>, con lo que la tasa de crecimiento esperada en la oferta es de 5,67% anual, y la fórmula de proyección es:

$$O_i = O_{2012} (1+0,0152)^i$$

El exponente  $i$  corresponde al año, tomando como año 0 el 2012 que es el año en el que inicia la operación del proyecto.

Con lo que se tiene que la proyección de la oferta es:

---

<sup>16</sup> Consejo Nacional de Tránsito, octubre 2011

<sup>17</sup> MITUR, Septiembre 2011

Cuadro 16  
Oferta proyectada

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
Tamaño del mercado meta en días de renta anuales	99.642	99.642	99.642	99.642	99.642
Tasa de cobertura	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Oferta base en días de renta anuales	2.023	2.023	2.023	2.023	2.023
Tasa de crecimiento r	0,00%	5,67%	5,67%	5,67%	5,67%
Factor $(1+r)^n$	1	1,0567	1,1166	1,1799	1,2468
<b>Oferta proyectada</b>	<b>2.023</b>	<b>2.138</b>	<b>2.259</b>	<b>2.387</b>	<b>2.522</b>

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Estudio aplicado

### 2.10.5 Estimación de la Demanda Insatisfecha

Se entiende por demanda insatisfecha, aquella porción de la demanda que no es atendida con la oferta existente en el mercado.

Por concepto es igual a la demanda potencial menos la oferta total en el mercado, con lo que se tiene:

Cuadro 17  
Demanda insatisfecha proyectada

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
Tamaño del mercado meta en días de renta anuales	99.642	101.157	102.694	104.255	105.840
(-) Oferta proyectada	2.023	2.138	2.259	2.387	2.522
<b>Demanda insatisfecha en días de renta anuales</b>	<b>97.619</b>	<b>99.019</b>	<b>100.435</b>	<b>101.868</b>	<b>103.317</b>

Elaborado por: El Autor  
Fuente: Estudio aplicado

Se observa que la demanda insatisfecha es mayor al 95% de la demanda aparente, generada por el mercado meta, lo que determina que si la empresa que gestiona el proyecto tiene la capacidad de estructurar una mezcla de marketing adecuada, podrá penetrar sin problema el mercado meta existente.

## CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing es una herramienta que fija un rumbo de acción para la empresa o proyecto, ya que permite establecer objetivos, cursos de acción y determinar los programas operativos.

### 3.1 Objetivos del plan de mercadotecnia

Los objetivos van a dirigir las actividades, procesos y acciones que la empresa va a emprender; por esto deben ser monitoreados para comprobar su nivel de logro, y si es necesario tomar las medidas correctivas correspondientes para impulsar su consecución.

Cuadro 18  
Objetivos del plan de marketing

<b>MAPA DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - ECUA CAMPERS</b>				
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADOR	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
FINANCIERA	EL PRIMER AÑO LOGRAR INGRESOS POR VENTA DE SERVICIOS, NO MENORES AL 80% DE LA DEMANDA ESPERADA DEL PROYECTO., Y LOS SIGUIENTES AÑOS OBTENER UN LOGRO DE NO MENOS DEL 90%,	% DE INCREMENTO EN VENTAS  $\frac{\text{VENTAS AÑO } n}{\text{VENTAS AÑO } n-1}$	ATRAEAR Y FIDELIZAR AL CLIENTE.  DESARROLLAR UNA VENTA TÉCNICA Y EFICAZ	IMPLEMENTAR HERRAMIENTAS DE INFORMACIÓN Y MONITOREO DEL MERCADO
	OBTENER UNA RENTABILIDAD NETA DE AL MENOS UN 15%, CORREGIDA POR LA TASA DE INFLACIÓN.	% UTILIDAD NETA VENTAS	OPERAR CON EL MENOR COSTO POSIBLE  OPTIMIZAR USO DE LOS RECURSOS	EVALUAR CRECIMIENTO DE LA EMPRESA
CLIENTE	ALCANZAR PARA FINES DEL AÑO 2013, UN RECONOCIMIENTO DE EFICIENCIA POR PARTE DEL CLIENTE, DE AL MENOS EL 90%, Y QUE ESTE ÍNDICE SE INCREMENTE EN UN 2% ANUAL, HASTA LLEGAR A UN VALOR NO MENOR AL 95%.	ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN BASE A CUESTIONARIO	DESARROLLAR HERRAMIENTAS DE APOYO A LA GESTIÓN COMERCIAL DE LA EMPRESA. PARA PUBLICITARLA Y PROMOCIONARLA	ELABORAR  DISEÑAR PÁGINA WEB  IMPLEMENTAR PROMOCIONES
	INCREMENTAR LA CARTERA DE CLIENTES UN 10% ANUAL	% DE INCREMENTO EN CLIENTES  $\frac{\text{CLIENTES AÑO } n}{\text{CLIENTES AÑO } n-1}$	GENERAR SERVICIOS DE ALTA CALIDAD A PRECIOS JUSTOS.	DISEÑAR PRESENTACIÓN MULTIMEDIA

Elaborado por: El Autor

### 3.2 Política de producto

Si bien el proyecto ofertará un servicio innovador, la renta de campers, y los clientes no tienen una referencia de comparación, como política de producto se fijará la diferenciación del servicio, esto por cuanto si los clientes consideran que el servicio

es homogéneo, les importará más pagar un *precio* menor que ser fieles a la empresa que les provee el servicio; esto es perjudicial para el proyecto ya que si otras empresas ingresan al mercado con un menor precio, se podrían perder los clientes; para lograr la diferenciación del servicio, las estrategias a aplicar son:

*Agregar características de servicio que el cliente espera y no espera recibir*, en congruencia con el estudio aplicado que indica que los clientes requieren servicio de GPS y la ayuda en carretera; todos los días se contactará por medio de celular al cliente, para consultar sobre posibles incidentes o daños en los campers, así notará que la empresa se preocupa por su seguridad e integridad; también para tener capacidad de ayuda y protección al cliente, se usará sistema GPS en todas las unidades.

Con el fin de facilitar el viaje a clientes que deseen hacerlo sin manejar el vehículo, y/o clientes que deseen servicio de guía, la empresa establecerá alianzas estratégicas con choferes y guías profesionales altamente calificados para que ellos provean estos servicios en forma directa, garantizados por la empresa.

*Capacitar constantemente al personal*, especialmente a aquel que tiene contacto directo con el cliente.

*Desarrollar la marca de la empresa que gestionará este proyecto.*

*Facilitar la comunicación*, para esto se implementará un centro de atención telefónica, que permitirá conocer las inquietudes de la clientela, y darles pronta solución; y canalizar para mejorar, modificar o complementar el servicio o producto brindado.

*Controlar la calidad del servicio ofrecido*, estableciendo estándares de calidad del servicio, relacionados a la limpieza de los campers, puntualidad para la entrega de la unidad, performance mecánica de las unidades, y nivel de solución de los problemas; para esto se implementará un sistema de monitoreo del servicio, que permitirá evaluar cuatro componentes del servicio:

- **Confiabilidad**, es decir la probabilidad en que un producto realice su función prevista sin incidentes por un período de tiempo especificado y bajo condiciones indicadas.
- **Cosas tangibles**, que se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal, etc.
- **Prontitud de respuesta**, que es la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

- Empatía, concepto que se relaciona con la atención individualizada que se ofrece a los consumidores.

A cada componente del servicio se le da igual importancia, por lo que se valora en 20% a cada uno, ya que cada uno se evalúa por medio de cuatro preguntas, cada una de ellas tendrá un logro máximo del 5%; también se valorará con un 20%, la apreciación general que la persona tenga sobre el servicio en su conjunto, con lo que la valoración total estará dada sobre una base del 100%.

Las pruebas se desarrollarán sobre los clientes beneficiarios del servicio, sistemáticamente se solicitará la colaboración de cada tercer cliente; para medir la apreciación de calidad del servicio, se aplicará el siguiente cuestionario:

**Cuadro 19**  
**Cuestionario para control de calidad del servicio**

<b>DIMENSIÓN 1: EVIDENCIAS FÍSICAS</b>	<b>NOTA</b>	<b>MAXIMO</b>	<b>% LOGRO</b>
El establecimiento, los catálogos de servicios, unidades, y demás elementos del entorno son visualmente atractivos.		5%	
El diseño del establecimiento permite a los clientes moverse y desplazarse fácilmente.		5%	
El equipamiento y aspecto de las unidades es acorde a sus expectativas.		5%	
Los empleados visten acorde a sus expectativas.		5%	
<b>TOTAL DIMENSIÓN 1</b>		20%	
<b>DIMENSIÓN 2: FIABILIDAD</b>	<b>NOTA</b>	<b>MAXIMO</b>	<b>% LOGRO</b>
Existe una indicación clara de los precios de los servicios.		5%	
Este establecimiento informa clara, adecuada y puntualmente de sus promociones		5%	
Se entregan facturas claras y bien especificadas.		5%	
Los servicios corresponden a los que solicita el cliente.		5%	
<b>TOTAL DIMENSIÓN 2</b>		20%	
<b>DIMENSIÓN 3: PRONTITUD DE RESPUESTA</b>	<b>NOTA</b>	<b>MAXIMO</b>	<b>% LOGRO</b>
El cliente es atendido en forma inmediata.		5%	
Siempre hay disponibilidad de unidades		5%	
El tiempo de espera, en la caja y el despacho es reducido.		5%	
Cuando no hay unidades, los requerimientos son atendidos en el plazo ofrecido.		5%	
<b>TOTAL DIMENSIÓN 3</b>		20%	
<b>DIMENSIÓN 4: EMPATÍA</b>	<b>NOTA</b>	<b>MAXIMO</b>	<b>% LOGRO</b>
La empresa tiene horarios de trabajo convenientes para todos los clientes.		5%	

La empresa tiene empleados que ofrecen atención personalizada a sus clientes.		5%	
La empresa se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.		5%	
La empresa comprende las necesidades específicas de sus clientes.		5%	
<b>TOTAL DIMENSIÓN 4</b>		20%	
<b>VALORACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO SEGÚN LOS CLIENTES</b>		80%	
<b>APRECIACIÓN GENERAL DEL SERVICIO</b>		20%	
<b>VALORACIÓN TOTAL DEL SERVICIO</b>		100%	

Elaborado por: El Autor

Para la caracterización de la calidad del servicio se utiliza la siguiente escala:

**Cuadro 20**  
Escala para medir la calidad del servicio

<b>IDENTIFICACION</b>	<b>INTERVALO</b>	<b>CALIDAD</b>
<b>ROJO</b>	<b>15% - 50%</b>	<b>BAJA</b>
<b>NARANJA</b>	<b>51% - 65%</b>	<b>REGULAR</b>
<b>AMARILLO</b>	<b>66% - 85%</b>	<b>BUENA</b>
<b>VERDE</b>	<b>85% - 95%</b>	<b>MUY BUENA</b>
<b>AZUL</b>	<b>96% - 100%</b>	<b>EXCELENTE</b>

Elaborado por: El Autor

El estándar mínimo de calidad de servicio requerido será de Muy Buena, en caso de no ser obtenido, se procurará ofrecer respuestas satisfactorias a las quejas de los clientes.

Gráfico Nro. 22

Modelo de campers que se utilizarán para generar el servicio



Elaborado por: El Autor

### 3.3 Política de precio

Las políticas de precios tienen un papel estratégico con el fin de lograr los objetivos organizacionales; así pues, la decisión sobre precios para un servicio particular debe ajustarse a los objetivos de marketing planteados.

Conforme se determinó en el estudio de mercado, el precio es un factor altamente determinante para la selección del servicio, y el precio de consenso diario por persona es de 130 dólares aproximadamente; ya que el proyecto es innovador y estará en fase de introducción se establece que el precio será de 110 dólares por persona.

Cuadro 21

Fijación del precio en función del costo

Concepto	Valor
Costos totales	622.060,04
Capacidad instalada	2.190,00
Costo por día de campers	284,05
(/) Número de personas por unidad	4,00
Costo de servicio por persona	71,01
Precio establecido	110,00
Margen unitario operativo	38,99
Margen unitario operativo %	35,44%

Elaborado por: El Autor

Como se observa, este precio permite que el proyecto obtenga un margen operativo unitario de 35,44% sobre el costo; además esta política permitirá eliminar la amenaza por sensibilidad en el precio sobre el segmento más numeroso del mercado meta, que tiene ingresos de entre 2.4000 y 3.200 dólares mensuales.

*Ajuste anual de precios*, el precio tendrá un ajuste por el valor de la inflación.

Como estrategias de precio para incentivar el consumo del servicio se plantean las siguientes:

*Precio especial de lanzamiento*, durante los tres primeros meses de operación, el precio será un 10% menor al normal establecido, es decir será 90 dólares diarios por persona.

*Precio especial para clientes frecuentes*, para clientes que utilicen el servicio por más de una vez, el precio será un 10% menor al vigente.

*Precio de temporada baja*, la temporada alta del servicio corresponderá a los feriados, y los meses de junio, julio y agosto donde los estudiantes se encuentran de vacaciones; en días que no correspondan a estas fechas el precio será 15% menor al vigente.

### **3.4 Política de Promoción (Mezcla Promocional)**

La mezcla promocional que se utilizará para este proyecto es:

#### **3.4.1 Estrategia de Venta Personal**

La venta personal es la herramienta más eficaz en la creación de preferencia, convicción y acción del consumidor<sup>18</sup>; esta estrategia será utilizada con mayor fuerza en la etapa de lanzamiento del proyecto.

Para implementar esta estrategia se realizarán las siguientes actividades:

Comprar una base de datos de clientes que se enmarquen en el perfil determinado en el estudio de mercado.

Enviar al cliente potencial, una serie de tres boletines electrónicos por e-mail, en una semana. Simultáneamente a la gestión de mailing masivo, se elaborará una presentación multimedia para posteriormente presentársela al cliente.

---

<sup>18</sup>Stanton W., Buskirk R., Spiro Rosann L, Ventas, Concepto, Planificación y Estrategias, Mac Graw Hil, 2009

Luego del primer boletín enviado, realizar llamadas telefónicas a los clientes, para presentarles formalmente el producto, esta ocasión se aprovechará para concretar una cita.

Finalmente un vendedor comisionista contratado, visitará al cliente, hará una presentación del proyecto en base al recurso multimedia diseñado, y cerrará la venta.

Es posible que el cliente no compre aún el servicio, pero tendrá suficiente información, para decidirse en un futuro, cuando esté preparado para la compra.

### **3.4.2 Estrategia de promoción de ventas**

Una vez que el proyecto esté operativo, las promociones que se ofrecerán a los clientes son:

- Descuento para grupos, que estará en el orden del 15%.
- Descuento del 25% por un día, para clientes que refieran el proyecto a nuevos clientes.
- *La quinta es gratis*, una noche gratis de hospedaje por cuatro noches pagadas.
- Beneficios especiales para clientes frecuentes.
- Descuentos del orden del 15% en temporada baja.

### **3.4.3 Estrategia de publicidad**

Se estableció con anterioridad que al promocionar el proyecto mediante Internet, la guía telefónica y los volantes, se podría llegar a cerca del 92% del mercado meta, por esto para publicitar el proyecto se realizarán las siguientes actividades:

- Un profesional gráfico diseñará el logotipo de la empresa, y en base a éste se elaborarán tarjetas y material publicitario, que incluirá el nombre de la institución, dirección para contacto, número de teléfono y correo electrónico.
- Creación de un sitio Web en donde esté la información de contacto, fotografías, descripción de los campers, testimonios, etc.
- Inclusión en red de publicidad por Internet, en base a boletines electrónicos y la página Web, en las cuales se especifiquen servicios, costo, promociones, forma de contactar a la empresa, impresiones de clientes, actividades a realizar, etc.
- Campañas de publicidad directa, en las cuales se entregarán: volantes, adhesivos, llaveros y lapiceros. Se distribuirá esta publicidad en lugares de gran afluencia de personas, y en locales comerciales.
- Registro en la guía telefónica, en páginas amarillas.
- Giras a nivel nacional para publicitar el servicio a las agencias de viajes.
- Participación en eventos y ferias turísticas, una vez que el proyecto esté totalmente operativo.

Todos estos elementos tendrán un costo alto, por lo cual serán implementadas selectivamente según el presupuesto existente; la única actividad que será obligatoriamente desarrollada antes de iniciar con la publicidad, es la imagen corporativa de ecua campers, pues toda esta actividad al igual que la promoción, se centrará en el posicionamiento de la marca del proyecto. La imagen corporativa seleccionada para el presente proyecto es:

Gráfico Nro.23  
Logotipo del proyecto



Elaborado por: El Autor

El lema de la marca **“Tu hogar sobre ruedas”**, hace alusión a que al viajar en un camper de la empresa, el cliente dispondrá de un ambiente agradable, cómodo y acogedor, que le hará sentir como en casa.

Un ejemplo de diseño de la página web de la empresa es

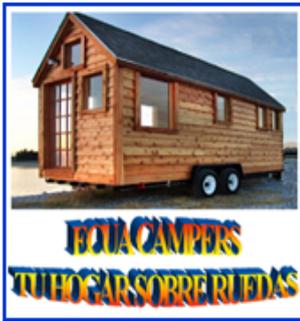
Gráfico Nro. 24  
Ejemplo de página web de ecua campers

# ECUA CAMPERS CIA. LTDA.

- ¿QUIÉNES SOMOS?
- SERVICIOS
- NUESTRAS UNIDADES
- CONTÁCTENOS
- TESTIMONIOS



- PRECIOS
- PROMOCIONES
- NOVEDADES



Elaborado por: El Autor

## 3.4.4 Estrategia de relaciones públicas

Las estrategias de relaciones públicas a implementar son:

- Notificación a las instituciones relacionadas con el turismo y recreación, de la existencia de ecua campers, en base a cartas de presentación para tener presencia en el segmento; en estas se especificará una descripción de los servicios ofrecidos y de la empresa.
- Establecimiento de contactos con instituciones y empresas afines con las actividades de turismo y recreación, en estas reuniones se crearán alianzas para ofrecer servicios conjuntos.
- Exposición multimedia sobre ecua campers que muestre las bondades de las unidades, instalaciones, recurso humano, objetivos, metas, razón de ser e ideología.

## 3.5 Política de distribución

Los canales de distribución que manejará el proyecto son:

- Comercialización directa en las instalaciones del proyecto.
- Comercialización on line, en base al sitio web que se desarrollará.
- Comercialización por medio de operadoras minoristas, las mismas que cobrarán un porcentaje por los servicios vendidos.
- Comercialización por medio de vendedores comisionistas, que ofrecerán los servicios en empresas privadas y públicas, para grupos.
- Comercialización por medio de referidos, quienes a su vez se beneficiarán con las promociones ofertadas.
- El mantenimiento o postventa del cliente se hará en base a correos electrónicos masivos que se enviarán periódicamente, con una frecuencia que será determinada en función de la categorización de los clientes.

## **CAPÍTULO IV: PLAN ORGANIZACIONAL**

### **4.1 Forma Jurídica de la Empresa**

Para operar el proyecto se constituye una compañía de responsabilidad limitada, según el art. 93 reformado, de la ley de compañías «La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá la palabra compañía limitada o su correspondiente abreviatura.

La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil; el mínimo de socios es tres y el máximo quince; los cónyuges entre si no pueden comparecer juntos a la constitución de una compañía de responsabilidad limitada; el capital suscrito de la compañía no podrá ser menor de cuatrocientos dólares, y deberá estar pagado al momento de otorgarse la escritura de constitución, por lo menos el cincuenta por ciento y el saldo en el plazo de un año.

Con estos antecedentes se tiene que la estructura de participaciones en la empresa ecua campers es:

Cuadro 22  
Estructura societaria de ecua campers

Socios	Cédula de identidad	Aporte dólares	Participaciones	% de participaciones
Miguel Santiago Arpi	010309172-4	\$ 400,00	400	33,33%
Vinicio Eugenio Bolaños	010409275-3	\$ 400,00	400	33,33%
Juan Pablo Molina	020673524-3	\$ 400,00	400	33,33%
TOTAL		\$ 1.200,00	1.200	100,00%

Elaborado por: El Autor

En resumen se tiene:

Capital Social: \$1.200,00

Número de participaciones: 1200

Valor nominal de las participaciones: \$1,00 (un dólar)

Cada socio dispondrá de 400 participaciones.

Razón social de la compañía: ecua campers Cia. Ltda.

Domicilio de la compañía: la ciudad de Quito.

Objeto social: producción y comercialización de servicios de alquiler de vehículos, de alquiler de campers, servicios de hospedaje y de alimentación.

## 4.2 Direccionamiento estratégico de ecua campers

### 4.2.1 Misión

La misión es la razón de la existencia de una organización, es la finalidad o el motivo que condujo a la creación de la organización y al que debe servir, y por tanto da sentido y guía las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo.

Cuadro 23

Elementos de la misión

<b>ELEMENTOS DE LA MISIÓN</b>	
<b>Naturaleza del Negocio:</b>	Prestación de servicios turísticos
<b>Razón por existir:</b>	Generar servicios de arrendamiento de campers, de alta calidad, generar actividades de recreación, y diversión.
<b>Mercado al que sirve:</b>	Turistas nacionales y extranjeros.
<b>Características del servicio:</b>	Alta calidad, atención personalizadas, y enfocado a satisfacer las necesidades del cliente.
<b>Principios y valores:</b>	Ética, profesionalismo, trabajo en equipo, cumplimiento legal

Elaborado por: El Autor

La misión propuesta para el proyecto es:

***Ser una empresa que busca la satisfacción del cliente nacional e internacional y contribuir al desarrollo turístico del país, a través de la generación de servicios de calidad, en un ambiente de confort y profesionalidad.***

### 4.2.2 Visión

Es la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro.

Cuadro 24

Elementos de la visión

<b>ELEMENTOS DE LA VISIÓN</b>	
<b>Posición en el Mercado:</b>	Empresa reconocida en todo el país
<b>Cliente:</b>	Turistas nacionales y extranjeros
<b>Ámbito del Mercado:</b>	Inicialmente local y luego nacional
<b>Servicios:</b>	Renta de campers, renta de vehículos, productos turísticos
<b>Características del servicio:</b>	Alta calidad, atención personalizadas, y enfocado a satisfacer las necesidades del cliente.
<b>Principios y valores:</b>	Ética, profesionalismo, trabajo en equipo, cumplimiento legal

Elaborado por: El Autor

La visión propuesta que se tiene del proyecto es:

***Ser una empresa de renta de campers más importante y reconocida del Ecuador, que genera otros servicios complementarios, de alta calidad dirigido a turistas nacionales y extranjeros, que se desarrolla de forma confiable, segura, sólida y rentable; con una gestión que se anticipe y adapte a los cambios e innove permanentemente.***

#### **4.2.3 Principios y valores**

*Los valores corporativos que observará la empresa son:*

- RESPETO; aceptar y comprender tal y como son los demás.
- ETICA; basar los actos que realicen las personas que pertenecen a la organización en la honestidad, confiabilidad, responsabilidad y profesionalismo.
- COMPROMISO; asumir una responsabilidad, ofrecer una actitud adecuada a las tareas que le corresponden.
- PARTICIPACIÓN; unificar esfuerzos, compartiendo habilidades y conocimientos.
- EXCELENCIA; buscar ser el mejor, reinventarse a uno mismo.
- CREATIVIDAD E INNOVACION; para resolver problemas y mejorar continuamente.

*Los principios corporativos que guiarán las acciones de la empresa son:*

- REMUNERACIÓN JUSTA; se administrarán eficientemente las remuneraciones, definiendo remuneraciones equitativas y justas.
- CLIMA LABORAL POSITIVO; la excelencia y productividad dependen del ambiente de trabajo; por esto se busca que todo empleado, desde el gerente hasta el trabajador, sepa que pertenece al mismo equipo aunque tenga diferentes funciones y responsabilidades.
- DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL PERSONAL; la empresa realizará todos los esfuerzos posibles para colaborar con el crecimiento de todos sus empleados.
- SATISFACER AL CLIENTE; la empresa estará orientada al cliente y lograr su plena satisfacción.

- **TRABAJO EN EQUIPO;** la empresa apoyará toda acción encaminada a integrar un equipo de trabajo eficiente.
- **CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO;** la responsabilidad de la empresa es cumplir los requerimientos tributarios, esta acción, le dará respaldo legal.
- **RENTABILIDAD ADECUADA;** en base a la optimización de los recursos productivos, se buscará aportar para que la empresa logre la máxima rentabilidad posible.

#### **4.2.4 Objetivos estratégicos empresariales**

Los objetivos que busca alcanzar este proyecto son:

- Posicionarse sólidamente en el mercado de renta de campers.
- Estar siempre a la vanguardia para satisfacer las necesidades de los clientes.
- Aportar para el mejoramiento y crecimiento del sector de recreación y turismo.
- Ofrecer a los clientes servicios y productos de alta calidad.
- Buscar y establecer alianzas con otras empresas vinculadas al sector de recreación y turismo, para disminuir los costos de gestión.
- Lograr una rentabilidad adecuada sobre la inversión.

#### **4.2.5 Políticas empresariales**

Las pautas que respaldarán los esfuerzos que se llevarán a cabo en la empresa para alcanzar los objetivos definidos, son:

##### **a) VENTAS:**

- Mantener una política de ventas solo al contado (efectivo o tarjeta de crédito).
- Se debe buscar permanentemente promocionar los servicios de la empresa.
- Los precios se regirán según lo tarifado.
- Mantener un registro histórico de clientes para establecer estadísticas.

##### **b) COMPRAS:**

- Se debe calificar a todo nuevo proveedor según: calidad, costo, cumplimiento y formas de pago.

- Se mantendrá el menor número de proveedores, para asegurar la calidad de los suministros, servicios y productos.

**c) RECURSOS HUMANOS:**

- Capacitar constantemente al personal comprobando sus nuevos conocimientos con evaluaciones.
- Fijación de remuneraciones justas, en base al rendimiento personal.
- Brindar estabilidad laboral y motivación a los empleados.
- Mantener una estructura organizacional liviana, sin personal innecesario.
- Cuando se requiera contratar personal, se deberá buscar la persona más idónea y que reúna los requisitos mínimos para el cargo.

**d) CONTABILIDAD:**

- Los gastos menores, serán cancelados a través de caja chica y no podrán exceder del monto asignado a ésta; caso contrario deberán ser aprobados por la gerencia.
- Presentar informes de saldos de cuentas preestablecidas a gerencia dos veces por semana antes del medio día.
- Los gastos realizados por motivos operativos, se registrarán debidamente en un documento diseñado específicamente para el efecto.

**e) OPERACIONES:**

- Los daños ocasionados a las unidades e instalaciones de la empresa por descuido o negligencia del personal, deberán ser reparados y de ser el caso, sufragados por los mismos.

**f) SUPERVISIÓN OPERATIVA:**

- La gerencia debe realizar inspecciones periódicas en las instalaciones, para cerciorarse del funcionamiento adecuado de la empresa.
- La gerencia debe dialogar constantemente con los huéspedes, para saber su punto de vista sobre el servicio prestado.
- La gerencia debe observar, si el personal está cumpliendo con las funciones y responsabilidades asignadas.
- Mensualmente la gerencia, debe evaluar las operaciones y determinar si las estrategias se alinean con la acción para la consecución de los objetivos.

- Anualmente la empresa debe contratar a un asesor externo, para que realice la evaluación de la empresa, sea ésta integral o parcial de alguna área específica.

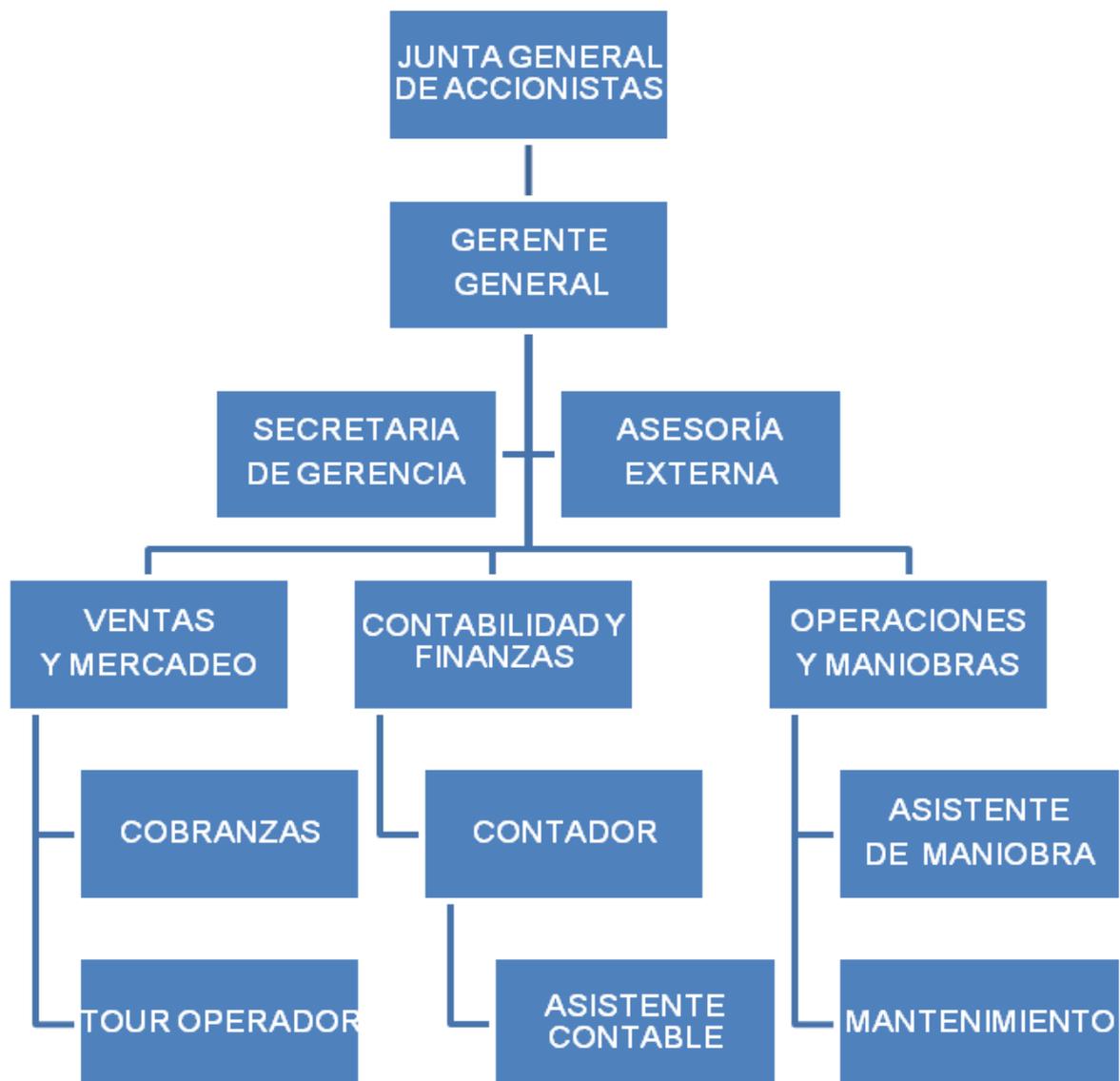
### 4.3 Organización

Inicialmente la estructura de la empresa será pequeña, sin embargo el organigrama diseñado le permitirá experimentar un crecimiento estable y organizado, gracias a la correcta división de tareas y responsabilidades.

#### 4.3.1 Organigrama estructural

El organigrama estructural que tendrá ecua campers, una vez que se constituya como una compañía de responsabilidad limitada es:

Gráfico Nro. 25  
Organigrama estructural

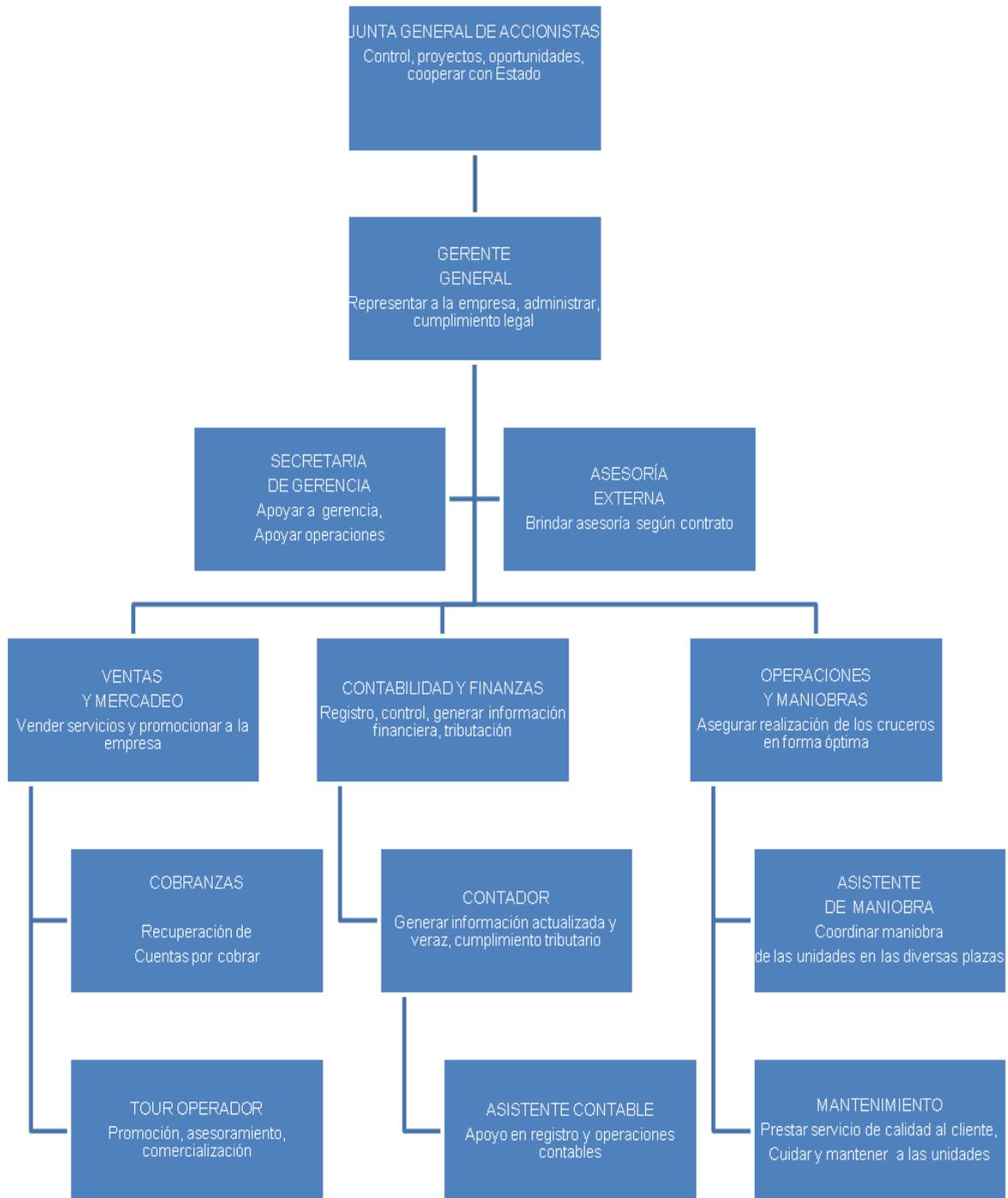


Elaborado por: El Autor

### 4.3.2 Organigrama funcional

El organigrama estructural de Ecu Campers es:

Gráfico Nro. 26  
Organigrama funcional



Elaborado por: El Autor

## FUNCIONES:

### Junta de Socios:

- Mantener el control sobre las actividades de la gerencia, en base a la información proporcionada en reportes operativos y estados financieros.
- Determinar conjuntamente con el gerente, sobre los proyectos de inversión y expansión, que va a emprender la empresa.
- Cooperar con el Estado y demás organizaciones, para el desarrollo de propuestas de ley y otras normas que puedan afectar a los intereses de las empresas de transporte y turísticas.

### Gerencia General:

- Representar a la empresa.
- Administrar los recursos de la empresa, mediante el establecimiento y evaluación de: objetivos, políticas, estrategias, sistemas y procedimientos, que guíen la ejecución de sus operaciones; enmarcados en los códigos y políticas internas, y la normatividad vigente en el Ecuador.
- Reportar a la junta de accionistas la situación de la empresa; mediante la entrega regular y puntual, de información veraz y clara, sobre: las operaciones, situación financiera y resultados de la empresa.
- Autorizar y expedir los manuales de organización, de procedimientos y de servicios al público, necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.
- Realizar revisiones aleatorias de las operaciones de la empresa, para aplicar medidas correctivas.
- Cumplir y hacer cumplir la normativa vigente en la empresa.
- Programar reuniones de trabajo con el personal, cuando considere necesario, para tratar asuntos relacionados con las actividades de la empresa, con el fin de coadyuvar en el mejoramiento de las funciones e incentivar el trabajo en equipo.
  
- Analizar proyectos de inversión que deba realizar la empresa, para mejorar su productividad y la satisfacción del cliente.

### Asesoría Externa:

- Las encomendadas por la gerencia, en el momento de la solicitud y contratación de servicios externos.

### Secretaría de Gerencia:

- Presentar informes escritos a gerencia sobre los acontecimientos de relevancia que tengan lugar en la empresa y tengan que ver con el desarrollo de las actividades de la misma.

- Asegurar que su superior disponga de todos los medios y materiales necesarios para el desarrollo eficaz de su trabajo.
- Receptar llamadas y mensajes, clasificándolos y transmitiendo dicha información a la persona correspondiente.
- Tomar apuntes requeridos por gerencia y los envía al destino señalado, recibiendo su respectiva copia indicando que ha sido recibido.
- Entregar cheques a proveedores.
- Área contable y financiera:

#### Contador (a).-

- Controlar el registro de los movimientos contables referentes a bancos, y realizar el registro de los demás asientos necesarios; así como las cuentas bancarias.
- Autorizar el pago de gastos que no excedan de cincuenta dólares, del fondo fijo de caja.
- Autorizar en primera instancia, la elaboración de cheques, revisando la documentación que ampara esta solicitud.
- Autorización y primera firma de los cheques ya elaborados para el pago de gastos.
- Realizar arqueos sorpresa al fondo fijo de caja y poner referencia de arqueo.
- Solicitar la anulación de cheques emitidos, y que no han sido entregados en el plazo establecido.
- Revisar la relación de facturas emitidas a los clientes, y conciliarla con los depósitos recibidos.
- Calcular y elaborar la nómina, y disponer la elaboración de los cheques personales.
- Elaborar las declaraciones requeridas por el SRI y demás organismos de control.
- Elaborar semanalmente, reportes de gestión contable y financiera para el uso de la gerencia.

#### Asistente contable:

- Manejo del fondo fijo de caja.
- Elaboración de cheques y comprobantes de egreso, solicitados y aprobados.
- Elaborar los depósitos de efectivo, y disponer su ejecución.
- Proceder a la anulación de cheques emitidos, según disposición del(a) contador(a).
- Verificar que el talonario de las chequeras tenga anotado todos los datos necesarios, así como el saldo de cada cuenta.
- Elaborar y entregar los cheques de nómina.

#### Área de operación y maniobra:

##### Asistente de maniobra:

- Todas las actividades necesarias para lograr que la maniobra semanal de los campers se desarrolle óptimamente.
- Actividades de logística interna y externa.
- Mantener coordinación e información entre la oficina y las diversas unidades que circulan por los diversos destinos.

#### Mantenimiento:

- Atender al cliente.
- Cuidar la seguridad del cliente.
- Prestar el mejor servicio posible al cliente.
- Velar por el cuidado y mantenimiento de las unidades.

#### Área de Ventas y Mercadotecnia:

##### Cobranzas:

- Todas las actividades necesarias para asegurar el cobro y la cancelación de las facturas emitidas por la empresa para clientes según sus convenios de pago.

### Tour Operador:

- Ejecutar funciones que logren satisfacer la demanda de los servicios de la empresa por parte de los clientes (turistas y/o agencias).
- Venta de los servicios con respaldo en inquietudes.
- La promoción de la empresa.
- La transmisión de información.
- Buscar acuerdos comerciales.
- Obtener cifras de ventas predeterminadas.
- Aumentar el número de clientes.

### Servicios:

A más del personal administrativo, en la empresa existe personal de apoyo, cuyas funciones son: realizar la mensajería (depósitos y cambio de cheques, retiro de tickets aéreos, envío de encomiendas, etc.), y, mantener el orden y la limpieza de la oficina.

## **4.4 Plan de recursos humanos**

El plan de recursos humanos a implementar se fundamenta en los siguientes procedimientos relacionados al talento humano:

### **4.4.1 Procesos asociados al recurso humano**

#### ***a) Selección y contratación***

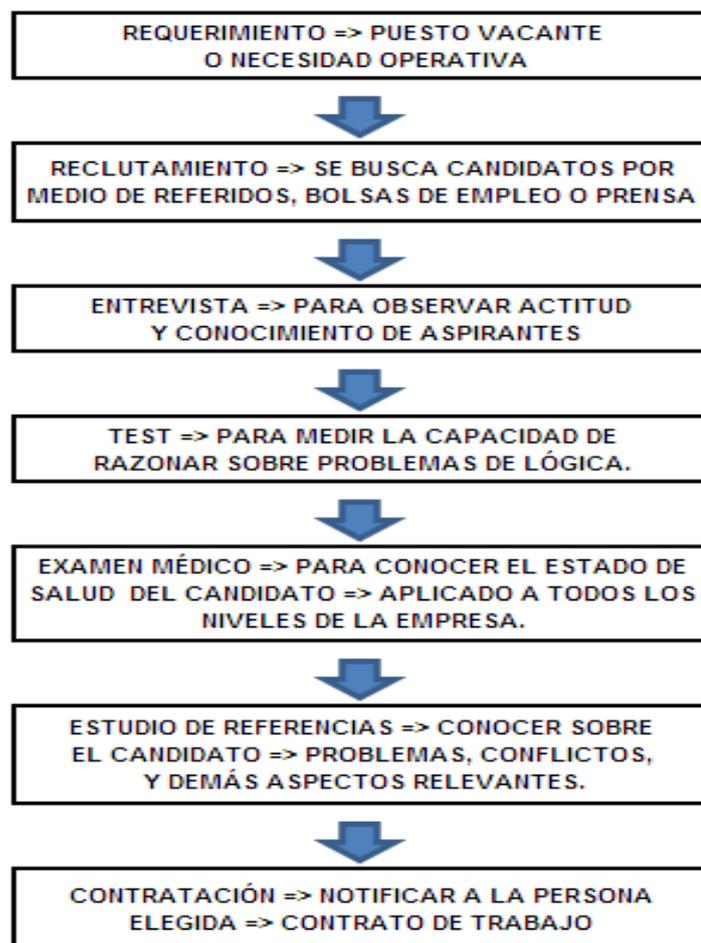
Para asegurar que eua campers sea eficiente y pueda ofertar un servicio de calidad, es necesario contar con gente capacitada, con habilidades y deseos de lograr los objetivos de la organización, por ello en la empresa, el proceso que se observará para la selección del personal tendrá una serie de pasos a seguir en un orden lógico e interrelacionado, que son:

1. Requerimiento.- Para iniciar el proceso de selección debe existir un puesto vacante o una necesidad operativa que requiera ser cubierta. En conjunto la gerencia con el jefe del área definen el perfil, habilidades y requerimientos del puesto para ser desempeñado de manera eficiente.

2. Reclutamiento.- Se buscará candidatos por medio de referidos, bolsas de empleo o si es necesario el periódico.
3. Solicitud de empleo.- Los aspirantes harán llegar a la empresa una carta con sus datos generales, el sueldo que aspira, trabajos anteriores, dirección, entre otros.
4. Entrevista.- Las entrevistas a los candidatos la realizarán en conjunto, la gerencia con el jefe del área, poniendo énfasis en los requerimientos técnicos y humanos.

Gráfico Nro. 27

Diagrama del proceso de selección y contratación del personal



Elaborado por: El Autor

5. Test.- De considerarse necesario, se aplicará un test corto a los candidatos potenciales, cuyo alcance y formato dependerá del área en la cual se van a desenvolver, para medir la capacidad de razonar sobre problemas de lógica.
6. Examen médico.- Se solicitará un certificado de salud para conocer el estado de salud del candidato, este requisito será aplicado a todos los niveles de la empresa.

7. Estudio de referencias.- Es necesario para conocer sobre los trabajos anteriores, motivos de salida, aspectos conflictivos, posibles antecedentes penales y demás aspectos relevantes.
8. Contratación.- eua campers notificará a la persona que se eligió para ocupar el puesto vacante y se firmará el respectivo contrato de trabajo.

Como de la elección adecuada del recurso humano depende la competitividad y desempeño de la empresa, para asegurar que eua campers cuente con el personal adecuado se aplicará la selección por competencias.

El proceso de selección por competencias se inicia con la identificación de las competencias y prosigue con la evaluación del candidato frente a tales competencias, estableciendo de esta forma su idoneidad para la ocupación a la que aspira.

Los procesos de selección basados en competencias ponen énfasis en la identificación de las competencias de base del puesto que cumplan las siguientes condiciones:

- Competencias que los solicitantes ya han desarrollado y demostrado en su vida laboral (Ej. Iniciativa).
- Competencias con las que es posible predecir las perspectivas de éxito a largo plazo del candidato y que sean difíciles de desarrollar mediante capacitación (Ej. Orientación al logro).
- Competencias que se puedan evaluar de un modo fiable empleando una entrevista focalizada.

Por ejemplo a la competencia, “Gestión de información”, se asocian varios indicadores de comportamiento:

- Identifica y usa apropiadamente las fuentes de información.
- Identifica con precisión el tipo y forma de información requerida.
- Obtiene información relevante y la mantiene en los formatos apropiados.

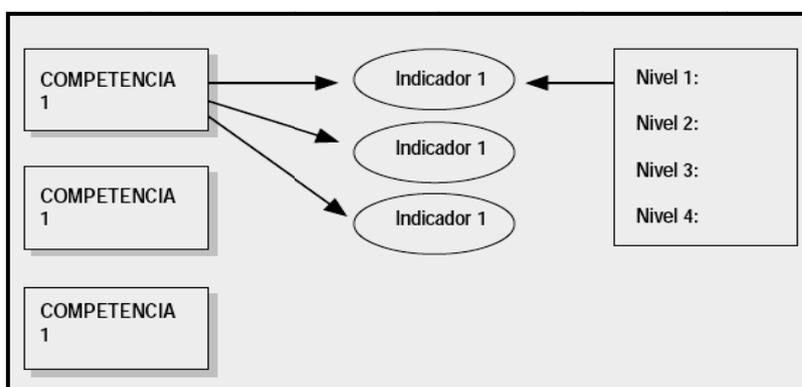
Para el indicador “obtiene información relevante y la mantiene en formatos apropiados”, se pueden considerar varios niveles de funcionalidad:

- Nivel 1: Maneja información general y de libre acceso, la registra totalmente en aplicaciones computarizadas.

- Nivel 2: Maneja información de alguna especialización y ocasionalmente restringida, la registra de acuerdo con su prioridad y reserva en diferentes aplicaciones computarizadas.
- Nivel 3: Maneja información de resultados y confidencialidad, decide los tipos de archivo para registro y ocasionalmente elabora reportes sobre lo actuado.
- Nivel 4: Maneja informaciones confidenciales, la incluye en archivos de acceso restringido y se ocupa de destruir las copias en papel.

Como se observa, la estructura de las competencias es:

Gráfico Nro. 28  
Estructura de las competencias



Fuente: Manual de Aplicación de Competencias, KPMG, 2009  
Elaborado por: El Autor

### ***b) Administración de remuneraciones***

Para la administración de remuneraciones ecua campers tendrá en cuenta el aspecto legal y social que sobre la materia es legislada, tanto en la constitución y las normas laborales; y se aplicará un sistema de remuneraciones en base a tres componentes:

- Remuneración Básica, que se paga en base al puesto que ocupa la persona y que se determina en base a las tablas sectoriales que proporciona el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Beneficios que contempla la ley.
- Bono por productividad y cumplimiento, que se calculará en base a la puntualidad en la jornada de trabajo, eficiencia en el cumplimiento de funciones y apoyo para lograr la satisfacción del cliente, el valor máximo mensual establecido para ésta es de USD. 40 al mes.

El proceso de cálculo del bono de productividad es el siguiente:

Se mide el logro de cada uno de los conceptos que valora el bono: puntualidad, eficiencia y apoyo al cliente.

Para determinar el logro puntualidad, se debe considerar que cada atraso significa una disminución del 5% en el logro total y una falta una disminución del 20%.

La eficiencia, se determina por medio de la fórmula:

$$(\# \text{ Actividades realizadas} / \# \text{ Actividades asignadas}) * 100\%$$

El grado de apoyo al cliente por medio de la fórmula:

$$(\# \text{ Consultas atendidas} / \# \text{ Consultas totales}) * 100\%$$

Luego se aplica los valores obtenidos, sobre la matriz de valoración, según se muestra en el siguiente ejemplo:

Cuadro 25

Ejemplo de cálculo de bono de eficiencia

MATRIZ DE CALCULO DE BONO POR EFICIENCIA			
CONCEPTO	PESO	LOGRO	PONDERADO
PUNTUALIDAD	20%	95%	19,00%
EFICIENCIA	40%	90%	36,00%
APOYO AL CLIENTE	40%	90%	36,00%
LOGRO PONDERADO DEL EMPLEADO			91,00%
BONO DE EFICIENCIA MÁXIMO (USD.)			40
BONO DE EFICIENCIA (USD.)			36,40

Elaborado por: El Autor

Por política interna, no se permitirá un nivel de logro, en los componentes del bono menor al 80% y si se produce este hecho el valor del bono será igual a cero, es decir no se cancelará ningún valor conjuntamente con el sueldo mensual.

#### 4.4.2 Inventario de personal

El personal requerido para que el proyecto opere exitosamente es:

Cuadro 26

Requerimientos de personal

DENOMINACIÓN	CANTIDAD
Gerente general	1
Secretaria de gerencia	1
Tour operadores	2
Asistente de cartera	1
Contador	1
Asistente contable	2
Asistente de maniobra	1
Mantenimiento y limpieza	2
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

Elaborado por: El Autor.

## CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIÓN

El plan de operación permite estructurar y explicar el estudio de factibilidad técnica del proyecto, por esto muestra las distintas alternativas tecnológicas de tamaño y localización, a la que un proyecto tiene la opción de acceder, según sus posibilidades, y el proceso operativo que permite generar el bien o servicio que ofertará el proyecto.

### 5.1 Estrategia de tamaño

La estrategia de tamaño para el proyecto Ecu Campers es:

#### 5.1.1 Optimización del Tamaño de la Empresa

Cuadro 27  
Análisis del tamaño del proyecto

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
Demanda del proyecto	2.023	2.054	2.085	2.117	2.149
Días del año	365	365	365	365	365
Unidades requeridas	5,5428	5,6271	5,7126	5,7994	5,8876
Número de unidades campers	6	6	6	6	6
Capacidad instalada	2.190	2.190	2.190	2.190	2.190
Margen de seguridad sobre demanda estimada	167	136	105	73	41
	8,25%	6,63%	5,03%	3,46%	1,91%
<b>CON 7 UNIDADES</b>					
Capacidad instalada	2.555	2.555	2.555	2.555	2.555
Margen de seguridad sobre demanda estimada	532	501	470	438	406
	26,29%	24,40%	22,54%	20,70%	18,89%

Fuente: Estudio de mercado  
Elaborado por: El Autor

Se determina que las limitantes del tamaño de este proyecto son el mercado y los recursos financieros (Anexo 5), y que los recursos permiten adquirir 6 o 7 unidades campers; considerando que la demanda del proyecto es uniforme a lo largo del año, se analizan estas dos opciones de tamaño del proyecto.

- Se observa que si la estrategia para establecer el tamaño es conservadora, el número de unidades o activos productivos del servicio que deberá tener el proyecto es de 6, lo que permitirá cubrir la demanda estimada y tener un margen de seguridad sobre la demanda estimada (sobre dimensionamiento del tamaño) de 8,25% para el primer año, que se reduce paulatinamente hasta ser de 1,91% el último año.
- Si en contraposición la estrategia es agresiva, el número de unidades o activos productivos que deberá tener el proyecto para generar el servicio será de 7, lo que permitirá cubrir la demanda estimada y tener un margen de seguridad sobre la demanda estimada (sobre dimensionamiento del tamaño) de 26,29% para el primer año, que se reduce paulatinamente hasta ser de 18,89% el último año.

*Por tratarse de un proyecto innovador, se ha determinado que es adecuado mantener un perfil conservador, por lo cual se establece que el tamaño óptimo del proyecto es de 6 unidades campers.*

### 5.1.2 Determinación de la capacidad de servicio

Una vez establecido que el tamaño óptimo del proyecto es de 6 unidades, por lo que el proyecto Ecu Campers por diseño, tendrá una capacidad durante los primeros cinco años de 2.190 días familia o grupo, lo que permitirá cubrir la demanda estimada y tener un margen de seguridad de 8,25% para el primer año, que se reduce paulatinamente hasta ser de 1,91% el último año.

Cuadro 28  
Capacidad de servicio

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
Demanda del proyecto	2.023	2.054	2.085	2.117	2.149
Días del año	365	365	365	365	365
Unidades requeridas	5,5428	5,6271	5,7126	5,7994	5,8876
Número de unidades campers	6	6	6	6	6
Capacidad instalada	2.190	2.190	2.190	2.190	2.190

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: El Autor

## 5.2 Estrategia de localización

La formulación de esta estrategia tiene como propósito encontrar la ubicación más ventajosa para el proyecto; el objetivo que persigue es lograr una posición competitiva, basada en bajos costos de transporte y en la rapidez del servicio.

Este estudio comprende la definición de criterios y requisitos para ubicar el proyecto, la enumeración de las posibles alternativas de ubicación y la selección de la opción más ventajosa posible para las características específicas del mismo.

### 5.2.1 Localización de la planta

El proyecto tendrá como macro localización en Distrito Metropolitano de Quito, Quito es la capital de la República del Ecuador; está situada en la cordillera de los Andes a 2.850 metros sobre el nivel del mar, ocupa una meseta de 12.000 kilómetros cuadrados.

En el norte se ubica el Quito moderno, donde se erigen grandes estructuras urbanas y comerciales; el centro o Quito antiguo reúne el legado colonial y artístico y ofrece un ambiente cautivador cuando se desarrollan procesiones religiosas y eventos culturales; en el sector sur se puede ubicar núcleos de expresión juvenil, que impulsan nuevas formas de cultura e interacción social.

La ciudad en los últimos años ha estado sujeta a un gran cambio urbanístico que la extendió hacia el nororiente en los Valles de Tumbaco y Los Chillos al suroriente, esto ha permitido un notable crecimiento económico y poblacional que ha generado avances en la industria, economía, comercio y hotelería.

En la urbe coexisten aproximadamente 2'100.000 habitantes, dentro de 65 parroquias metropolitanas, que la han elegido como su sitio de residencia, haciendo de La Carita de Dios una ciudad donde se aprecia la diversidad social que conforma el país.<sup>19</sup>

Gráfico Nro. 29

Mapa del Distrito Metropolitano de Quito



Fuente: CONQUITO, Agencia Municipal de Desarrollo

<sup>19</sup> <http://www.quito.gov.ec/>

## 5.2.2 Justificación

El proyecto tiene su macro localización en la ciudad de Quito porque:

- En el estudio de mercado se determinó que el 69,02% de las personas considera que la ubicación óptima para los locales de renta de campers es la zona norte de Quito, esta debe ser considerada como macro localización en el estudio técnico, y en ésta determinar la micro localización óptima.
- La ciudad ofrece facilidad para la provisión de recursos humanos, materiales y financieros para implementar el proyecto; la infraestructura en Quito es de óptima calidad y amplia cobertura, lo que facilita la ubicación del proyecto.
- Quito es la ciudad que más aporta al PIB en la provincia de Pichincha, es la segunda economía más importante del país, según el último estudio realizado por el Banco Central del Ecuador, en el año 2011, el aporte fue del 18,6% al PIB Nacional.
- Quito es una ciudad muy comercial, y tiene una actividad económica variada, lo que asegura la demanda del proyecto.
- A partir de la regeneración urbana en el Centro Histórico y otros barrios turísticos que empezó desde el 2001 por parte del Municipio de Quito, el turismo ha sido una de las principales fuentes de ingreso de la ciudad.

En el estudio de mercado se determinó que el 69,02% de las personas considera que la ubicación óptima para los locales de renta de campers es la zona norte de Quito, por lo que las posibles alternativas de micro localización son:

- |   |            |
|---|------------|
| 1 | Kenedy     |
| 2 | Calderón   |
| 3 | Rumiñahui  |
| 4 | Aeropuerto |

Para jerarquizar estas potenciales micro localizaciones, se han considerado los siguientes factores:

- Recurso humano disponible
- Vías de acceso
- Infraestructura
- Disponibilidad de espacio
- Costo del arriendo

Los posibles puntos de ubicación del proyecto se han evaluado por medio de una matriz de perfil competitivo, que se ha construido observando el siguiente procedimiento:

A los factores críticos de éxito del proyecto, se les asignó un peso específico.

A los factores, se les dio una calificación de 1 a 4, de acuerdo a los siguientes parámetros: 1 a la ubicación que tiene menor ventaja, a 4 a aquella con mayor ventaja.

En base a este procedimiento, los resultados son:

Cuadro 29  
Matriz de perfil competitivo de ubicaciones

CONCEPTO	PESO	UBICACIÓN 1		UBICACIÓN 2		UBICACIÓN 3		UBICACIÓN 4	
		VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO	VALOR	PONDERADO
Mano de obra disponible	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Infraestructura	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Vías de acceso	0,20	3	0,60	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Disponibilidad de espacio	0,20	3	0,60	4	0,80	2	0,40	2	0,40
Costo del arriendo	0,20	3	0,60	3	0,60	4	0,80	4	0,80
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,40</b>		<b>3,80</b>		<b>3,60</b>		<b>3,40</b>

Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

Calderón presenta una ventaja competitiva superior a los otros, por lo que este punto se ha seleccionado para la localización del proyecto.

**Ubicación geográfica.-** La parroquia de Calderón se encuentra ubicada al Noreste del Distrito Metropolitano de, tiene una alta densidad poblacional, ya que está ubicada en uno de los valles donde puede crecer y expandirse la ciudad, tiene una altura de 2.500 msnm, con un clima cálido seco. Se ubica a una distancia aproximada de 10 Km. del centro de la ciudad de Quito.

**Población total:** 250.000 habitantes (18 barrios).

**Tiempo aproximado en bus:** Desde el Terminal del Trolebús de la Y hasta Calderón, hace un promedio de 45 minutos.

**Clima:** El clima es seco templado, las temperaturas fluctúan entre 16 y 18 ° C; con máximas absolutas de 30 ° C y mínimas de 5 ° C.

Dentro de la Parroquia de Calderón, los emplazamientos más idóneos, por la disponibilidad de espacio son:

Ubicación	Descripción
1	Sector Cementerio de Calderón
2	Sector Marianitas

### 5.3 Estrategia de operaciones

#### 5.3.1 Descripción del proceso de servicio

En la industria turística la producción del servicio no es en serie; cada cliente debe ser tratado de forma diferenciada, por tanto no existen estándares de tiempo para la ejecución del servicio, ya que éste es continuo, el cliente debe ser atendido y recibir el servicio cada instante durante las 24 horas del día.

El servicio debe ser producido en base a los siguientes principios:

- P** rofesionalidad: saber qué hacer, cuándo, cómo y dónde.
- e** ficiencia: hacerlo bien, con resultados positivos.
- r** apidez: en el menor tiempo posible, con eficacia.
- f** ormalidad: trato ubicado para cada situación.
- e** xperiencia: transmisión de confianza y sabiduría.
- c** omprensión: humanidad, sentimientos y raciocinio.
- t** acto: respeto en toda ocasión.
- a** mabilidad: cortesía y calidez en la atención.

El servicio al cliente tiene una importancia superior al 80%, con relación a todos los valores acumulados que éste recibe; el cliente podrá pasar por alto pequeñas fallas en infraestructura e instalaciones; pero nunca aceptará que fallas existentes en el

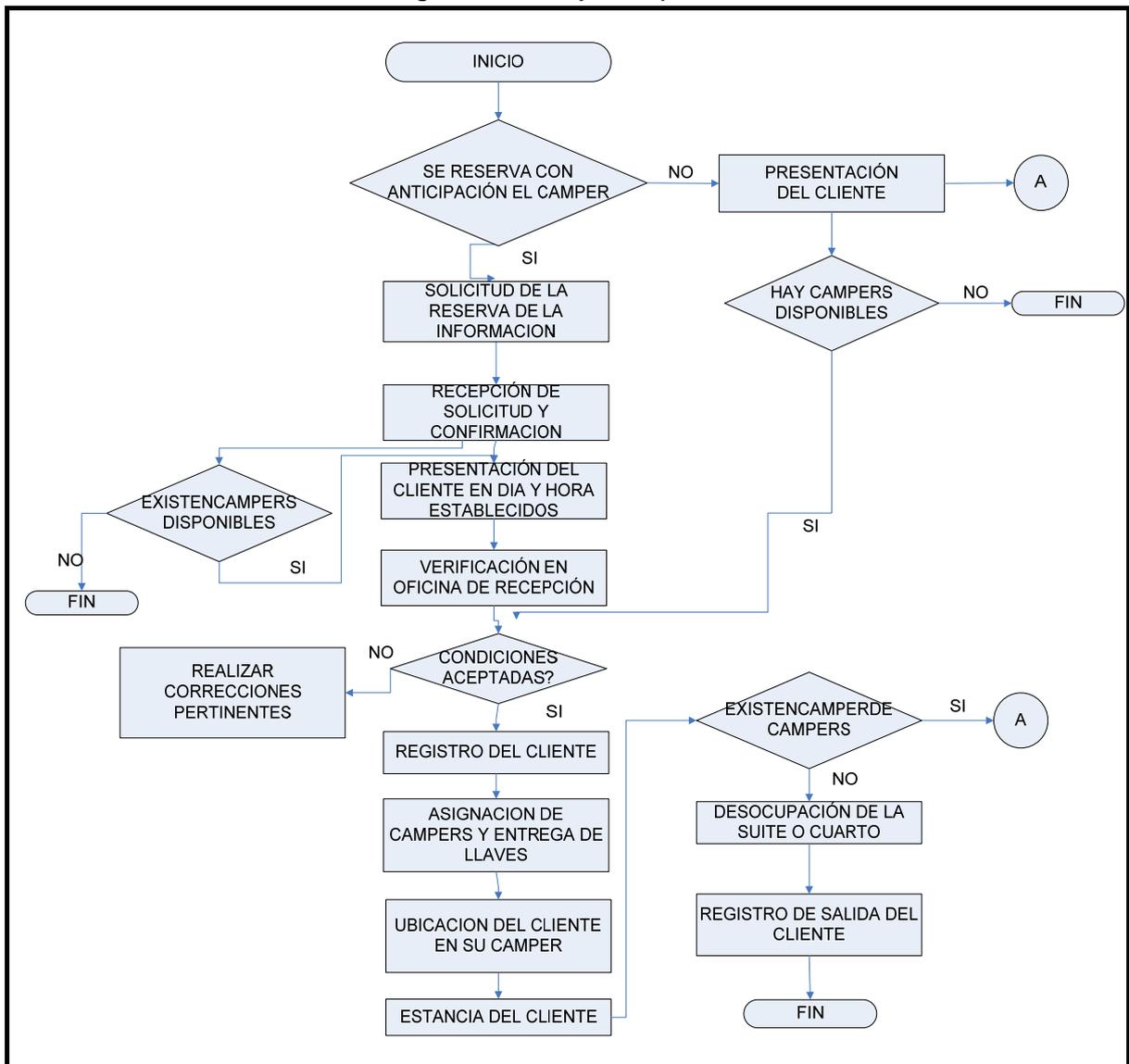
servicio sean recurrentes y no existan procedimientos de retroalimentación y corrección inmediatos.

Para describir el proceso, es importante señalar que por aspectos de operatividad de la comercialización, los campers se nombrarán como suit o habitación.

### 5.3.2 Diagrama de flujo del proceso

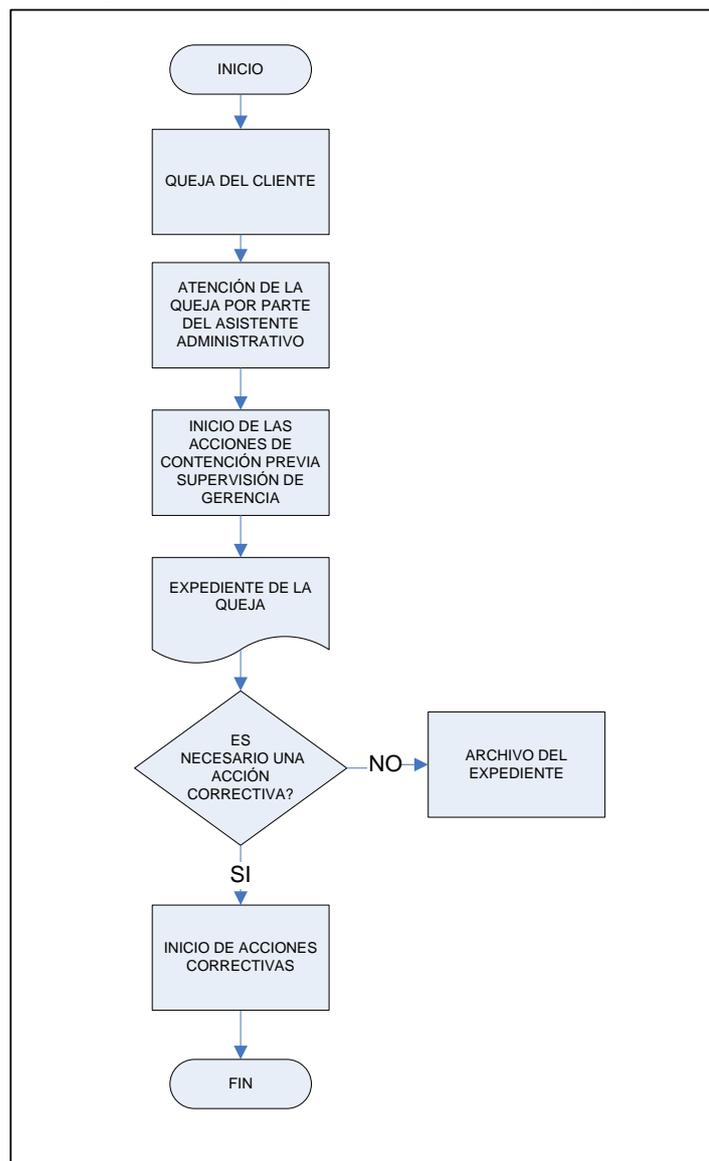
El diagrama de flujo del proceso es:

Gráfico Nro. 30  
Diagrama de flujo del proceso



Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

Gráfico Nro. 31  
Diagrama de flujo del tratamiento de quejas



Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

En el proyecto, las actividades que se realizarán en el desarrollo del proceso de servicio son:

1. ¿Se reservará con anticipación el camper (suit o habitación)? Esta decisión corresponde al cliente, quien tiene la opción de hacer la reservación con anticipación, o bien presentarse directamente en la Empresa.
2. Presentación del cliente. El cliente, sin previa reservación, se presenta en la Empresa, el mismo día de su estancia.
3. ¿Hay campers disponibles? El encargado de la recepción verificará en el registro la existencia, o no, de campers disponibles. En caso de que no existan concluye el proceso, en caso contrario se procederá a registrar al

cliente, quedando antes de acuerdo en el tipo de unidad, el precio de renta, y los servicios complementarios que ofrece la Empresa.

4. Solicitud de reservación Vía telefónica, directamente en la Empresa o con alguna persona autorizada se efectúa la solicitud de reservación de en fecha y hora determinada.
5. Recepción de solicitud y confirmación. La oficina o persona autorizada recibe la solicitud y verifica la disponibilidad de espacio para las fechas solicitadas.
6. ¿Hay campers disponibles? En caso de no existir unidades disponibles para las fechas solicitadas, el proceso concluye, en caso contrario se confirma la reservación pudiendo o no, haber dejado el cliente un anticipo.
7. Presentación del cliente el día y hora establecidos en la reservación. El cliente se presenta en la Empresa el día establecido en la reservación, con el entendido de que si no llega antes de cierta hora (hora pactada en la reservación) se cancelará la reservación.
8. Verificación en la recepción de la Empresa. La persona encargada verifica datos del cliente, fecha de arribo y tipo de servicio.
9. ¿Condiciones? En caso de que las condiciones sean las pactadas en la reservación se procederá a registrar al cliente, en caso contrario se realizaran las correcciones pertinentes.
10. Realizar correcciones pertinentes. En este punto se corrigen las fallas de acuerdo a lo pactado en la reservación.
11. Registro del cliente. Se registra al cliente, quien llena el registro correspondiente, con sus datos señalando los días de estancia, garantiza el pago de su estancia mediante un depósito en efectivo, con la firma de un baucher de tarjeta de crédito, o bien liquidando completamente el cargo por la estancia. Además de lo anterior deja otro depósito o baucher firmado por los daños que pudiera causar a las instalaciones del camper durante su estancia, devolviendo la Empresa dicho depósito al término de la estancia, en caso de que no se hayan cometido daños.
12. Asignación de camper y entrega de llaves. Se asigna la unidad al cliente y se le entregan las llaves al empleado encargado, quien conduce al cliente, procurando dar la ayuda adecuada con la movilización del equipaje del cliente.

13. Ubicación del cliente en su camper. La persona encargada ubica al cliente y le entrega su equipaje y llaves del cuarto, además le explica el funcionamiento de los servicios con que cuenta la unidad.
14. Estancia del cliente. Durante la estancia se atenderán los requerimientos que satisfagan al cliente.
15. ¿El huésped quiere hospedarse más días? En caso de que el huésped quiera utilizar la unidad más días de los especificados, deberá consultar con recepción si hay disponibilidad se seguirá el mismo proceso desde la actividad de registro del huésped. En caso de que no haya disposición de unidades, o de que el cliente no requiera hospedarse un mayor número de días se procederá a la desocupación de la unidad.
16. Desocupación de la unidad. El cliente deberá desocupar la unidad el día pactado en el contrato a la hora determinada, de lo contrario se cobrará un día más.
17. Registro de salida del cliente. El cliente firma un registro de salida que incluye fecha y hora; se le devuelve el depósito o baucher por daños a las instalaciones, en caso de no existir daños; en caso contrario, se evalúan los daños y del depósito o baucher se aplica la cantidad que cubra dichos daños.

En el negocio del hospedaje, el servicio está compuesto por un aspecto tangible (recibir el producto) y otro intangible (todo lo que acompaña al producto).

Para superar a la competencia hay que concentrarse en aquellos elementos que constituyen un valor agregado para el cliente; por esto es importante diseñar un proceso que recoja las inconformidades del cliente para mejorar y eliminarlas.

En el proyecto el flujo del proceso de recepción y trámite de quejas será:

El cliente presenta su queja, la misma debe ser objetiva y claramente explicativa.

1. Se actúa en función de la queja: comprobar lo que explica el cliente, llamar a otros responsables, iniciar acciones de contención, dar una primera explicación al cliente, etc.
2. Registrar la incidencia: nombre del cliente, fecha/hora del suceso, naturaleza de la queja, causas, intervinientes, (registrar lo que haga falta).
3. Revisar posteriormente el problema por si fuera necesario iniciar acciones correctivas.
4. Archivar el expediente de la queja. Asegurarse de que la información más relevante se incorpora en la base de datos de ECUACAMPERS. (Para los indicadores).
5. Informar al personal, para que aprenda del incidente y evite en el futuro situaciones similares.

### 5.3.3 Determinación de los requerimientos de maquinaria

Según se determinó al establecer el tamaño óptimo, se requieren seis campers equipados para operar el proyecto, además de 6 unidades GPS, equipos de computación, equipo industrial para limpieza, herramientas, mobiliario y varios activos tangibles. Su cuantificación de estos requerimientos es la siguiente:

Cuadro 30  
Requerimientos de maquinaria y varios

VEHICULOS			
Nº	Descripción	Precio	Total
6	Campers	100.000,00	600.000,00
<b>SUMAN</b>			<b>600.000,00</b>
MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA			
Nº	Descripción	Precio	Total
2	Estante archivador	150,00	300,00
2	Silla de espera 3 personas	80,00	160,00
3	Basurero	10,00	30,00
1	Counter	200,00	200,00
3	Estaciones	300,00	900,00
3	Sillas ejecutivas	120,00	360,00
1	Sala de reuniones	300,00	300,00
3	Base y botellón de agua	50,00	150,00
2	Extintor	50,00	100,00
<b>SUMAN</b>			<b>2.500,00</b>
EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
Nº	Descripción	Precio	Total
2	Computadores	750,00	1.500,00
2	Impresoras	150,00	300,00
2	Teléfono inalámbrico	100,00	200,00
<b>SUMAN</b>			<b>2.000,00</b>
EQUIPO DE LIMPIEZA			
Nº	Descripción	Precio	Total
1	Aspiradora industrial	1.000,00	1.000,00
1	Vaporizadora limpiadora	500,00	500,00
<b>SUMAN</b>			<b>1.500,00</b>

Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

### 5.3.4 Determinación de Requerimientos de Insumos y Materiales

Para operar el proyecto, los requerimientos de insumos y materiales son:

Cuadro 31  
Requerimientos de insumos y materiales

<b>GASTOS DE SERVICIOS MENSUALES</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
1	Agua	80,00	80,00
1	Luz	30,00	30,00
1	Teléfono	50,00	50,00
1	Internet	40,00	40,00
<b>SUMAN</b>			<b>200,00</b>
<b>HERRAMIENTAS VARIOS USOS</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Sierra para cortar metal	2,50	5,00
2	Tijeras para cortar metal	2,50	5,00
2	Playo para cortar metales	17,50	35,00
2	Flexo metro	2,50	5,00
2	Calibrador para comprobar medidas	15,00	30,00
2	Amoladora	120,00	240,00
5	Juego de herramientas varias	50,00	250,00
1	Gata 5 toneladas	180,00	180,00
<b>SUMAN</b>			<b>750,00</b>
<b>EQUIPOS DE PROTECCION PERSONAL</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
4	Pares de guantes de cuero	3,00	12,00
2	Faja lumbar	20,00	40,00
1	Zapatos de cuero con punta de acero	40,00	40,00
2	Gafas de protección	4,00	8,00
<b>SUMAN</b>			<b>100,00</b>
<b>UTILES DE OFICINA</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Archivadores grandes x 2	10,00	20,00
2	Archivadores pequeños x 2	5,00	10,00
20	Blocks de facturas 100 x 1/4 OFC. P.Q	8,00	160,00
10	Caja de clips	2,00	20,00
5	Caja de grapas	3,00	15,00
3	Calculadoras manuales	10,00	30,00
2	Caja de papel continuo 9x 11	15,00	30,00
5	Cuaderno 100 hojas cuadros x 1	2,00	10,00
10	Esferográficos	0,50	5,00
1	Grapadora	10,00	10,00
2	Marcador identificador de billetes	5,00	10,00
1	Perforadora	10,00	10,00
1	Sobre x 10.000	100,00	100,00
<b>SUMAN</b>			<b>430,00</b>
<b>UTILES DE LIMPIEZA</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Escobas	4,00	8,00
1	Trapeador	4,00	4,00

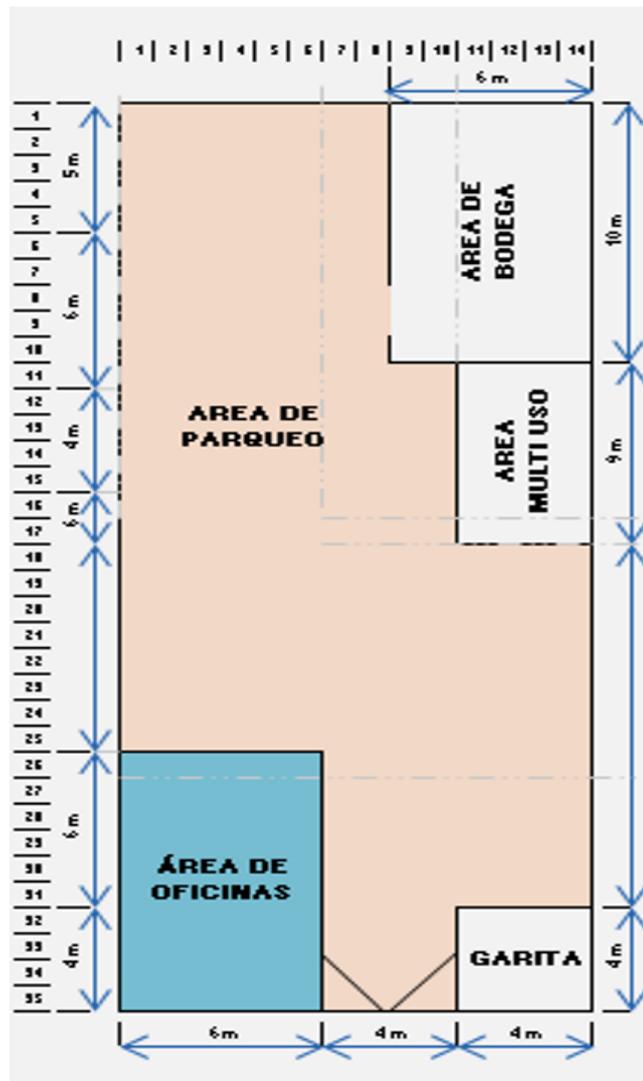
1	Recogedor	3,00	3,00
1	Basurero grande	4,00	4,00
2	Jabón	3,00	6,00
3	Toalla	3,00	9,00
10	Gel anti bacterial	10,00	100,00
12	Papel higiénico	3,00	36,00
<b>SUMAN</b>			<b>170,00</b>

Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

### 5.3.5 Lay Out de Instalaciones Físicas

El plano del emplazamiento que muestra la forma que tendrán las instalaciones del proyecto es:

Gráfico Nro. 32  
Lay Out de Instalaciones Físicas



Fuente: Arq. Patricio Arpi, Matricula 1426  
Elaborado por: El Autor

## **CAPÍTULO VI: ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO**

El estudio económico financiero permite determinar la viabilidad de implementar el proyecto; para esto se sistematiza la información de los otros estudios realizados, se la expresa en términos monetarios; y en base a esta información se establecen la inversión inicial, los flujos de efectivo asociados al proyecto, y el valor residual después del horizonte proyectado, que es el tiempo por el cual se extienden las proyecciones financieras asociadas a la inversión, y que es debe ser un período suficientemente extenso para cubrir las consecuencias relevantes de la decisión; en el caso del proyecto Ecu Campers, se considerará un período de cinco años para proyectar los diferentes rubros que conforman los flujos de efectivo relevantes del proyecto; posteriormente se analizan las diferentes fuentes de financiamiento y el costo de capital asociado a cada una de ellas, la liquidez y por último, en base a indicadores financieros, se determina la factibilidad de implementar el proyecto.

Con este análisis se busca minimizar el impacto del riesgo, en la inversión.

### **6.1 Presupuesto de negocio**

La inversión inicial que hay que hacer para llevar adelante el proyecto es de 606.000 dólares, el detalle se especifica a continuación.

#### **6.1.1 Inversiones en activos tangibles**

Son las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de generación del servicio o para apoyar la operación normal del proyecto. Se trata básicamente de recursos materiales, obras civiles, equipos e instalaciones, infraestructura de servicios de apoyo, etc.

Para el proyecto Ecu Campers, el listado detallado de los ítems que conforman la inversión inicial en activos fijos es la siguiente:

Cuadro 32

#### **Inversiones en Activos Tangibles**

<b>VEHICULOS</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
6	Chasis cabinado Hino City 312	30.140	180.840
6	Carrocería Varma tipo A, para camper	28.500	171.000
6	Equipamiento interno, fijo y empotrado	29.500	177.000
6	Sistema GPS y antena	1.910	11.460
6	Sistema de seguridad	2.400	14.400
6	Sistema de evacuación residuos	4.450	26.700
6	Sistema de estabilizado y plantado	3.100	18.600
	<b>SUMAN</b>		<b>600.000</b>

<b>MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Estante archivador	150	300
2	Silla de espera 3 personas	80	160
3	Basurero	10	30
1	Counter	200	200
3	Estaciones	300	900
3	Sillas ejecutivas	120	360
1	Sala de reuniones	300	300
3	Base y botellón de agua	50	150
2	Extintor	50	100
<b>SUMAN</b>			<b>2.500</b>
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Computadores	750	1.500
2	Impresoras	150	300
2	Teléfono inalámbrico	100	200
<b>SUMAN</b>			<b>2.000</b>
<b>EQUIPO DE LIMPIEZA</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
1	Aspiradora industrial	1.000	1.000
1	Vaporizadora limpiadora	500	500
<b>SUMAN</b>			<b>1.500</b>

<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
2	Computadores	750	1.500
2	Impresoras	150	300
2	Teléfono inalámbrico	100	200
<b>SUMAN</b>			<b>2.000</b>

<b>INVERSION INICIAL ACTIVOS FIJOS</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
VEHÍCULOS	600.000,00
MUEBLES Y ENSERES OFICINA	2.500,00
EQUIPO DE LIMPIEZA	1.500,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJO</b>	<b>606.000,00</b>

Fuente: Estudio técnico  
Elaborado por: El Autor

### 6.1.2 Gastos de pre operación

Estos son inversiones realizadas sobre servicios o derechos adquiridos, tales como los gastos de constitución y organización, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha, capacitación, software y sistemas de información, etc.

Si bien estas inversiones anteriormente eran contabilizadas como activos intangibles, la NIC 38, en su última versión vigente desde diciembre de 2006, indica que un activo intangible se reconocerá como tal si es probable que los beneficios económicos futuros que se han atribuido al mismo fluyan a la entidad, y el costo del activo puede ser medido de forma fiable; no se reconocerán como activos intangibles las marcas, las listas de clientes, costos de iniciación, costos de capacitación, publicidad y promoción, gastos de reasignación y reorganización, u otras partidas similares que se hayan generado internamente.

Para el proyecto Ecu Campers, el listado detallado de los ítems que conforman la inversión inicial en gastos de pre operación es la siguiente:

Cuadro 33  
Detalle de inversión en gastos de pre gestión

<b>INVERSION INICIAL EN GASTOS DE PREGESTIÓN</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
Constitución de compañía	600,00
Registros legales varios	100,00
Desarrollo de marca	1.000,00
<b>IMAGEN CORPORATIVA</b>	<b>1.700,00</b>
Sistema automatizado contable	1.300,00
<b>IMAGEN CORPORATIVA</b>	<b>1.300,00</b>
<b>TOTAL PREGESTIÓN</b>	<b>3.000,00</b>

Fuente: Estudio legal  
Elaborado por: El Autor

### 6.1.3 Inversiones en capital de trabajo

El capital de trabajo, “son los recursos de activos corrientes, utilizados para la operación normal del proyecto, mientras este alcanza su independencia operativa”.<sup>20</sup> En el presente proyecto, se ha utilizado el método del déficit acumulado máximo, para esto se ha determinado los recursos operacionales requeridos para el período de déficit máximo establecido.

Para la provisión de los inventarios de suministros, y los demás rubros operativos: sueldos, servicios básicos, atención de la deuda, y otros, se determinaron los recursos que requiere ECUA CAMPERS, para operar durante dos meses, que es el

<sup>20</sup> SHECKTER GEORGE, Gestión Financiera de Proyectos, Prentice Hall, México DF, 2009

período de déficit máximo establecido, considerando que la recuperación de las ventas del servicio es inmediata.

Cuadro 34

Detalle de inversión en capital de trabajo

<b>INVERSION INICIAL EN CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR MES</b>	<b>TOTAL</b>
Sueldos y beneficios personal	4.539,35	9.078,70
Servicios básicos y arriendo	650,00	1.300,00
Inventario operativo	500,00	1.000,00
Atención al crédito	10.773,00	21.546,00
Varios imprevistos	537,65	1.075,30
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>17.500,00</b>	<b>34.000,00</b>

Elaborado por: El Autor

## 6.2 Plan de Financiamiento

El estudio del financiamiento, busca identificar las fuentes de recursos financieros necesarios para la ejecución y operación del proyecto, y asegurar los mecanismos a través de los cuales fluirán esos recursos hacia los usos específicos.

Mediante un estudio de las vías de financiamiento para proyectos de inversión, se puede determinar diversas alternativas tales como: créditos hipotecarios y distintos productos ofrecidos por entidades públicas y privadas; para el caso de este proyecto de todas las alternativas posibles, se ha escogido la CFN<sup>21</sup>, por cuanto dispone de la Línea de Crédito para el Desarrollo de PYMES, tal cual puede catalogarse este proyecto. Esta línea de crédito financia el 80% de proyectos nuevos, con un costo del 10,50% anual y un plazo de vigencia de 5 años; con lo cual el financiamiento de la inversión inicial será:

Cuadro 35

Detalle de financiamiento de la inversión inicial

<b>DETALLE CONSOLIDADO DE INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	606.000,00
GASTOS DE PREGESTIÓN	3.000,00
INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	17.500,00
<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>626.500,00</b>

<b>FINANCIAMIENTO DE INVERSIÓN INICIAL</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>% APORTE</b>	<b>VALOR</b>
CREDITO LINEA DESARROLLO CFN	80,00%	501.200,00
FONDOS PROPIOS SOCIOS PROYECTO	20,00%	125.300,00

<sup>21</sup> Corporación Financiera Nacional del Ecuador

<b>INVERSIÓN INICIAL TOTAL</b>	<b>100,00%</b>	<b>626.500,00</b>
--------------------------------	----------------	-------------------

Elaborado por: El Autor

### 6.2.1 Financiamiento con recursos propios

El proyecto estará financiado en 20% por recursos propios, lo que representa 125.300 dólares.

### 6.2.2 Financiamiento con recursos de deuda

El proyecto estará financiado en 80% por recursos de deuda CFN, que representa 501.200 dólares.

### 6.2.3 Costo de capital

Para calcular el costo de capital se utiliza el criterio del Costo Promedio Ponderado de Capital<sup>22</sup>.

- **Rendimiento Esperado sobre la Inversión =  $K_e = 10\%$** <sup>23</sup> (Tasa promedio entre pasiva y activa para inversiones a un plazo mayor a 361 días) + Inflación esperada 5%; de donde se tiene que  $K_e = 15\%$
- **Costo de la Deuda =  $K_d = 10,50\%$** , que es el costo de la Línea de Crédito para el Desarrollo de la CFN.

De donde se tiene que el Costo de Capital Promedio Ponderado es:

Cuadro 36  
Costo promedio ponderado del capital

<b>COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP)</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>% APORTE</b>	<b>COSTO REAL</b>	<b>PONDERADO</b>
CREDITO LINEA DESARROLLO CFN	80,00%	10,50%	8,40%
FONDOS PROPIOS SOCIOS PROYECTO	20,00%	15,00%	3,00%
<b>COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO (CCPP)</b>			<b>11,40%</b>

Fuente: Estudio financiero

Elaborado por: El Autor

## 6.3 Presupuesto de ingresos y gastos

### 6.3.1 Presupuesto de beneficios de la empresa

La estimación de ingresos del proyecto, en función de la demanda estimada y el precio establecido en el estudio de mercado es:

<sup>22</sup> Zapag Chaing, Nassir y Reinaldo, Diseño y evaluación de proyectos, PUC Chile, 2006

<sup>23</sup> [www.bce.ec](http://www.bce.ec) (Tasa Pasiva de Interés)

**Cuadro 37**  
**Presupuesto de beneficios del proyecto**

<b>Presupuesto de beneficios del proyecto</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Demanda del proyecto	2.023,13	2.053,88	2.085,10	2.116,80	2.148,97
Personas por grupo	4	4	4	4	4
Precio por persona	130,00	136,50	143,33	150,49	158,02
Ventas estimadas	1.052.028,21	1.121.419,99	1.195.388,85	1.274.236,70	1.358.285,35

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: El Autor

El precio por persona se ha escalado en 5% anual que es la inflación estimada para los próximos años por el INEC.

### **6.3.2 Presupuestos de gastos**

Los presupuestos de gastos asociados al proyecto son:

#### **6.3.2.1 Presupuesto de producción del servicio**

Ya que se produce un servicio, se considera que su costo será igual a la suma de la depreciación de los activos productivos, más el costo de seguros, mantenimiento y limpieza, rastreo satelital y el costo de la reposición de su equipamiento. Con lo que se tiene que el costo de producción del servicio es:

**Cuadro 38**  
**Presupuesto de costo de producción del servicio**

<b>COSTO DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO</b>				
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
VENTAS DEL PROYECTO	1.052.028,21	1.121.419,99	1.195.388,85	1.274.236,70	1.358.285,35
SEGUROS (5% VENTAS)	31.560,85	33.642,60	35.861,67	38.227,10	40.748,56
MANTENIMIENTO (5% VENTAS)	52.601,41	56.071,00	59.769,44	63.711,83	67.914,27
REPOSICIÓN DE EQUIPAMIENTO (15% VENTAS)	157.804,23	168.213,00	179.308,33	191.135,50	203.742,80
RASTREO SATELITAL (5% VENTAS)	31.560,85	33.642,60	35.861,67	38.227,10	40.748,56

LIMPIEZA (5% VENTAS)	21.040,56	22.428,40	23.907,78	25.484,73	27.165,71
<b>COSTO DE VENTAS TOTAL</b>	<b>294.567,90</b>	<b>313.997,60</b>	<b>334.708,88</b>	<b>356.786,28</b>	<b>380.319,90</b>

Fuente: MIPRO

Elaborado por: El Autor

Ya que el proyecto se orienta a la actividad turística, para establecer los valores de los diversos rubros que constituyen los gastos de operación de las instalaciones, se consideran los estándares promedio que tiene la industria turística del Ecuador, para instalaciones de Categoría II, provistos por el MIPRO<sup>24</sup>.

### **6.3.2.2 Presupuesto de personal**

El presupuesto del personal, establecido conforme todos los requerimientos que establece la legislación vigente es:

---

<sup>24</sup>MIPRO, Censo industrial 2011, marzo 2012

Cuadro 39  
Presupuesto de personal

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>IESS</b>	<b>FONDOS DE RESERVA</b>	<b>TOTAL</b>
Gerente General	600,00	50,00	24,17	25,00	72,90	49,98	822,05
Secretaria	320,00	26,67	24,17	13,33	38,88	26,66	449,70
Tour operadores	370,00	30,83	24,17	15,42	44,96	30,82	516,19
Asistente de cobranzas	320,00	26,67	24,17	13,33	38,88	26,66	449,70
Contador	400,00	33,33	24,17	16,67	48,60	33,32	556,09
Asistente contable	320,00	26,67	24,17	13,33	38,88	26,66	449,70
Asistente de maniobra	320,00	26,67	24,17	13,33	38,88	26,66	449,70
Limpieza 1	300,00	25,00	24,17	12,50	36,45	24,99	423,11
Limpieza 2	300,00	25,00	24,17	12,50	36,45	24,99	423,11
<b>TOTAL</b>	<b>3.250,00</b>	<b>270,83</b>	<b>217,50</b>	<b>135,42</b>	<b>394,88</b>	<b>270,73</b>	<b>4.539,35</b>

Elaborado por: El Autor

### 6.3.2.3 Presupuesto de gastos operativos

El presupuesto de gastos operativos para el primer año de gestión del proyecto es:

Cuadro 40  
Gastos operativos año 1

<b>DETALLE DE GASTOS OPERATIVOS</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Costo fijo</b>	<b>Costo variable</b>	<b>Total año</b>
Personal	4.539,35	-	54.472,20
Luz	7,00	23,00	360,00
Agua	8,00	72,00	960,00
Teléfono	7,00	43,00	600,00
Internet	40,00	-	480,00
Arriendo	450,00	-	5.400,00
Depreciaciones (activos operativos)	101,39	-	1.216,67
Inventarios operativos	83,33	-	1.000,00
Mantenimiento	100,00	-	1.200,00
Publicidad y ventas	17.533,80	-	210.405,64
Legales	14,17	-	170,00
Varios	200,00	-	2.400,00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>23.084,04</b>	<b>138,00</b>	<b>23.222,04</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>277.008,51</b>	<b>1.656,00</b>	<b>278.664,51</b>

Elaborado por: El Autor

El detalle del presupuesto de gastos operativos, considerando un escalamiento en los costos fijos del 5% por inflación, y en los variables del 5% por inflación más la variación de las ventas, es:

Cuadro 41  
Presupuesto de gastos operativos

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERATIVOS					
CONCEPTO	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
Personal	54.472,20	57.195,81	60.055,60	63.058,38	66.211,30
Luz	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
Agua	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Teléfono	600,00	630,00	661,50	694,58	729,30
Internet	480,00	504,00	529,20	555,66	583,44
Arriendo	5.400,00	5.670,00	5.953,50	6.251,18	6.563,73
Depreciaciones (activos operativos)	1.216,67	1.216,67	1.216,67	550,00	550,00
Inventarios operativos	1.000,00	1.050,00	1.102,50	1.157,63	1.215,51
Mantenimiento	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Publicidad y ventas	210.405,64	224.284,00	239.077,77	254.847,34	271.657,07
Legales	170,00	178,50	187,43	196,80	206,64
Varios	2.400,00	2.520,00	2.646,00	2.778,30	2.917,22
<b>GASTOS TOTAL</b>	<b>278.664,51</b>	<b>295.894,97</b>	<b>314.208,46</b>	<b>333.007,07</b>	<b>353.697,28</b>

Elaborado por: El Autor

#### 6.3.2.4 Presupuesto de gastos financieros

El pago del crédito contraído con la CFN será en base a dividendos iguales, según la tabla de amortización, que determina que la empresa abonará mensualmente 10.772,74 dólares durante 60 meses.

El pago ha sido determinado en base a una anualidad simple u ordinaria, que es aquella en la cual los pagos se hacen al final de cada periodo.

El valor presente VP de la anualidad ordinaria está indicado por:

$$VP = R \left( \frac{1 - (1+i)^{-n}}{i} \right)$$

Donde:

VP: Valor presente de la anualidad

R: Valor de la cuota fija a pagar.

n: Indica el número de periodos.

i: Tasa de interés.

Por lo que R es igual a:

$$R = \frac{VP * i}{1 - (1+i)^{-n}}$$

Para este proyecto se tiene:

VP: USD. 124.000

R: Valor de la cuota fija a calcular

n: 60 periodos

i: 10,50%

$$R = \frac{501.200 * 0,105}{1 - (1+0,105)^{-60}}$$

$$R = 10.772,74$$

El detalle de la tabla de amortización del crédito es:

Cuadro 42  
Amortización del crédito con la CFN

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO CON LA CORPORACION FINANCIERA NACIONAL (CFN)</b>					
<b>No</b>	<b>DEUDA</b>	<b>INTERES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PAGO</b>	<b>SALDO INSOLUTO</b>
1	501.200,00	4.385,50	505.585,50	10.772,74	494.812,76
2	494.812,76	4.329,61	499.142,37	10.772,74	488.369,63
3	488.369,63	4.273,23	492.642,86	10.772,74	481.870,12
4	481.870,12	4.216,36	486.086,48	10.772,74	475.313,74
5	475.313,74	4.159,00	479.472,73	10.772,74	468.699,99
6	468.699,99	4.101,12	472.801,12	10.772,74	462.028,37
7	462.028,37	4.042,75	466.071,12	10.772,74	455.298,38
8	455.298,38	3.983,86	459.282,24	10.772,74	448.509,50
9	448.509,50	3.924,46	452.433,95	10.772,74	441.661,21
10	441.661,21	3.864,54	445.525,75	10.772,74	434.753,00
11	434.753,00	3.804,09	438.557,09	10.772,74	427.784,35
12	427.784,35	3.743,11	431.527,46	10.772,74	420.754,72
13	420.754,72	3.681,60	424.436,32	10.772,74	413.663,58
14	413.663,58	3.619,56	417.283,14	10.772,74	406.510,39
15	406.510,39	3.556,97	410.067,36	10.772,74	399.294,62
16	399.294,62	3.493,83	402.788,45	10.772,74	392.015,70
17	392.015,70	3.430,14	395.445,84	10.772,74	384.673,10
18	384.673,10	3.365,89	388.038,99	10.772,74	377.266,24
19	377.266,24	3.301,08	380.567,32	10.772,74	369.794,58
20	369.794,58	3.235,70	373.030,28	10.772,74	362.257,54
21	362.257,54	3.169,75	365.427,29	10.772,74	354.654,55
22	354.654,55	3.103,23	357.757,78	10.772,74	346.985,04
23	346.985,04	3.036,12	350.021,15	10.772,74	339.248,41
24	339.248,41	2.968,42	342.216,83	10.772,74	331.444,09
25	331.444,09	2.900,14	334.344,23	10.772,74	323.571,49
26	323.571,49	2.831,25	326.402,74	10.772,74	315.629,99
27	315.629,99	2.761,76	318.391,76	10.772,74	307.619,01
28	307.619,01	2.691,67	310.310,68	10.772,74	299.537,94
29	299.537,94	2.620,96	302.158,89	10.772,74	291.386,15
30	291.386,15	2.549,63	293.935,78	10.772,74	283.163,04
31	283.163,04	2.477,68	285.640,71	10.772,74	274.867,97
32	274.867,97	2.405,09	277.273,06	10.772,74	266.500,32
33	266.500,32	2.331,88	268.832,20	10.772,74	258.059,46
34	258.059,46	2.258,02	260.317,48	10.772,74	249.544,73
35	249.544,73	2.183,52	251.728,25	10.772,74	240.955,51
36	240.955,51	2.108,36	243.063,87	10.772,74	232.291,13
37	232.291,13	2.032,55	234.323,67	10.772,74	223.550,93
38	223.550,93	1.956,07	225.507,00	10.772,74	214.734,26
39	214.734,26	1.878,92	216.613,18	10.772,74	205.840,44
40	205.840,44	1.801,10	207.641,54	10.772,74	196.868,80
41	196.868,80	1.722,60	198.591,40	10.772,74	187.818,66
42	187.818,66	1.643,41	189.462,07	10.772,74	178.689,33
43	178.689,33	1.563,53	180.252,86	10.772,74	169.480,12
44	169.480,12	1.482,95	170.963,07	10.772,74	160.190,33
45	160.190,33	1.401,67	161.591,99	10.772,74	150.819,25
46	150.819,25	1.319,67	152.138,92	10.772,74	141.366,17

47	141.366,17	1.236,95	142.603,13	10.772,74	131.830,39
48	131.830,39	1.153,52	132.983,90	10.772,74	122.211,16
49	122.211,16	1.069,35	123.280,51	10.772,74	112.507,76
50	112.507,76	984,44	113.492,21	10.772,74	102.719,46
51	102.719,46	898,80	103.618,26	10.772,74	92.845,52
52	92.845,52	812,40	93.657,91	10.772,74	82.885,17
53	82.885,17	725,25	83.610,42	10.772,74	72.837,67
54	72.837,67	637,33	73.475,00	10.772,74	62.702,26
55	62.702,26	548,64	63.250,91	10.772,74	52.478,16
56	52.478,16	459,18	52.937,35	10.772,74	42.164,60
57	42.164,60	368,94	42.533,54	10.772,74	31.760,80
58	31.760,80	277,91	32.038,71	10.772,74	21.265,97
59	21.265,97	186,08	21.452,04	10.772,74	10.679,30
60	10.679,30	93,44	10.772,74	10.772,74	0,00

Elaborado por: El Autor

En resumen se tiene:

**Cuadro 43**  
Detalle de amortización del crédito con la CFN

DETALLE CONSOLIDADO PAGO PRESTAMO CFN						
CONCEPTO	AÑO					SUMAN
	1	2	3	4	5	
INTERESES	48.827,63	39.962,29	30.119,95	19.192,95	7.061,76	145.164,57
PAGO CAPITAL	80.445,28	89.310,63	99.152,97	110.079,97	122.211,16	501.200,00
PAGO TOTAL	129.272,91	129.272,91	129.272,91	129.272,91	129.272,91	646.364,57

Elaborado por: El Autor

**Cuadro 44**  
Detalle de pago de intereses del crédito CFN

INTERESES DEL CRÉDITO CFN					
CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
INTERESES	48.827,63	39.962,29	30.119,95	19.192,95	7.061,76

Elaborado por: El Autor

### 6.3.2.5 Clasificación de costos y gastos en fijos y variables

La clasificación de costos fijos y variables es:

Cuadro 45  
Clasificación de costos y gastos fijos y variables

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO</b>				
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
COSTOS FIJOS DE GESTIÓN	277.008,51	290.858,93	305.401,88	320.671,97	336.705,57
GASTOS FINANCIEROS	48.827,63	39.962,29	30.119,95	19.192,95	7.061,76
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>325.836,14</b>	<b>330.821,22</b>	<b>335.521,83</b>	<b>339.864,92</b>	<b>343.767,33</b>
COSTO DE PRODUCCIÓN	294.567,90	313.997,60	334.708,88	356.786,28	380.319,90
COSTOS VARIABLES DE GESTIÓN	1.656,00	1.853,49	2.074,53	2.321,94	2.598,85
<b>COSTOS VARIABLES DE GESTIÓN</b>	<b>296.223,90</b>	<b>315.851,09</b>	<b>336.783,41</b>	<b>359.108,22</b>	<b>382.918,75</b>
<b>TOTAL GESTIÓN Y FINANCIEROS</b>	<b>622.060,04</b>	<b>646.672,31</b>	<b>672.305,24</b>	<b>698.973,14</b>	<b>726.686,08</b>

Elaborado por: El Autor

### 6.3.3. Punto de equilibrio

El análisis de punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de producción y ventas donde la empresa no gana ni pierde (IT = CT), para este fin se tiene la fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Netas}}}$$

Aplicando la fórmula a los datos de la tabla, para el proyecto se tiene que su punto de equilibrio PE(\$) es igual a :

Cuadro 46. Análisis del punto de equilibrio

CONCEPTO	VALOR
VENTAS	1.052.028,21
COSTO FIJO	325.836,14
COSTO VARIABLE	296.223,90

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (USD)} = \frac{325.836,14}{0,718425898}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO (USD)} = 453.541,75 \quad 43,11\%$$

Elaborado por: El Autor

Se observa que el proyecto utiliza únicamente el 43,11% de las ventas presupuestadas para alcanzar su punto de equilibrio.

Para complementar el análisis se determina el margen de seguridad, que es la diferencia positiva entre el punto de equilibrio y las ventas planificadas.

$$\text{MARGEN DE SEGURIDAD} = \frac{\text{VENTAS PLANIFICADAS} - \text{PE} (\$)}{\text{VENTAS PLANIFICADAS}}$$

$$\text{MARGEN DE SEGURIDAD} = \frac{598.486,45}{1.052.028,21}$$

$$\text{MARGEN DE SEGURIDAD} = 56,89\%$$

Se observa que el proyecto tiene un margen de seguridad de 56,89%, valor que es muy superior al 20% recomendado, por lo que se concluye que es de bajo riesgo.

## 6.4 Proyección de estados financieros

Los estados financieros proforma de Ecu Campers son:

### 6.4.1 Balance general proforma

Cuadro 47  
Balance general pro forma

<b>BALANCE INICIAL</b>			
ACTIVO CORRIENTE		20.500,00	
Bancos	20.500,00		
ACTIVO NO CORRIENTE		606.000,00	
Activo fijo	606.000,00		
Vehículos	600.000,00		
Muebles	2.500,00		
Equipos de computación	2.000,00		
Equipos de limpieza	1.500,00		
<b>ACTIVO TOTAL</b>			<b>626.500,00</b>
PASIVO			
PASIVO CORTO PLAZO		80.445,28	
Tramo de deuda CFN a corto plazo	80.445,28		
PASIVO LARGO PLAZO		420.754,72	
Tramo de deuda CFN a largo plazo	420.754,72		
<b>PASIVO TOTAL</b>			<b>501.200,00</b>
PATRIMONIO			
Capital suscrito y pagado	1.000,00		
Aporte futuras capitalizaciones	124.300,00		
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>			<b>125.300,00</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>			<b>626.500,00</b>

Elaborado por: El Autor

## 6.4.2 Estado de resultados proforma

Los estados resultados pro forma son:

Cuadro 48  
Estados de resultados proforma

<b>ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>AÑO</b>				
	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
VENTAS TOTALES	1.052.028,21	1.121.419,99	1.195.388,85	1.274.236,70	1.358.285,35
(-) COSTO DE VENTAS	(294.567,90)	(313.997,60)	(334.708,88)	(356.786,28)	(380.319,90)
(-) COSTOS VARIABLES DE GESTIÓN	(1.656,00)	(1.853,49)	(2.074,53)	(2.321,94)	(2.598,85)
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	755.804,31	805.568,90	858.605,44	915.128,48	975.366,60
COSTOS FIJOS DE GESTIÓN	(277.008,51)	(290.858,93)	(305.401,88)	(320.671,97)	(336.705,57)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	478.795,80	514.709,97	553.203,56	594.456,51	638.661,03
GASTOS FINANCIEROS	(48.827,63)	(39.962,29)	(30.119,95)	(19.192,95)	(7.061,76)
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIP. E IMPUESTOS</b>	429.968,17	474.747,68	523.083,61	575.263,56	631.599,27
15% PARTICIPACIONES EMPLEADOS	(64.495,23)	(71.212,15)	(78.462,54)	(86.289,53)	(94.739,89)
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	365.472,94	403.535,53	444.621,07	488.974,03	536.859,38
IMPUESTO A LA RENTA	(91.368,24)	(100.883,88)	(111.155,27)	(122.243,51)	(134.214,85)
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	274.104,71	302.651,65	333.465,80	366.730,52	402.644,54

Elaborado por: El Autor.

### 6.4.3 Proyección de flujos de caja:

Los Flujos de Efectivo (FEF), representan la estimación de la generación de recursos financieros del negocio luego de cumplir con sus obligaciones: operativas, financieras, de personal y tributarias. Los flujos de efectivos del proyecto calculados bajo el método indirecto, desde la perspectiva de la empresa y el inversionista son:

Cuadro 49

Proyección de flujos de caja desde las perspectivas de la empresa y el inversionista

FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA EMPRESA					
CONCEPTO	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	274.104,71	302.651,65	333.465,80	366.730,52	402.644,54
(+) DEPRECIACIONES	121.216,67	121.216,67	121.216,67	120.550,00	120.550,00
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO EMPRESA</b>	<b>395.321,37</b>	<b>423.868,31</b>	<b>454.682,47</b>	<b>487.280,52</b>	<b>523.194,54</b>

FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL INVERSIONISTA					
CONCEPTO	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	274.104,71	302.651,65	333.465,80	366.730,52	402.644,54
(+) DEPRECIACIONES	121.216,67	121.216,67	121.216,67	120.550,00	120.550,00
(-) ATENCIÓN DEL CRÉDITO	(129.272,91)	(129.272,91)	(129.272,91)	(129.272,91)	(129.272,91)
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO INVERSIONISTA</b>	<b>266.048,46</b>	<b>294.595,40</b>	<b>325.409,55</b>	<b>358.007,61</b>	<b>393.921,62</b>

Elaborado por: El Autor

#### 6.4.4 Valor residual del proyecto

El valor residual del proyecto, es un ingreso extraordinario que se imputa en el último año del horizonte de planeamiento de la inversión.

Conceptualmente se trata de recoger, al cerrar las cuentas del proyecto, el valor remanente de las inversiones asociadas al emprendimiento, tanto en sus componentes fijos como circulantes.

El valor residual del proyecto, establecido bajo el método contable es:

Cuadro 50  
Valor residual del proyecto

DETALLE DE DEPRECIACIONES Y VALOR RESIDUAL					
Detalle	VIDA U.	%	VALOR	DEPR. ANUAL	V. RESIDUAL
VEHÍCULOS	5	20,00%	600.000,00	120.000,00	-
MUEBLES	10	10,00%	2.500,00	250,00	1.250,00
EQUIPOS DE LIMPIEZA	5	20,00%	1.500,00	300,00	-
EQUIPOS COMPUTACIÓN	3	33,33%	2.000,00	666,67	-
TOTAL VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS				121.216,67	1.250,00

Elaborado por: El Autor

#### 6.5 Indicadores de evaluación de la inversión

Para evaluar la factibilidad de ejecutar el proyecto, se han aplicado 4 indicadores básicos: VAN, TIR, PRI y la relación de Beneficio a Costo B/C.

##### 6.5.1 Definición de la tasa de descuento

Para el proyecto se considera que TMAR (Tasa mínima de rendimiento aceptada) es igual al Costo de Capital Promedio Ponderado<sup>25</sup>; por lo que la tasa de descuento es 11,40%.

---

<sup>25</sup> Ver ítem 6.2.3.

Cuadro 51  
Evaluación financiera del proyecto

<b>EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO</b>						
<b>CONCEPTO</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
INVERSION INICIAL	(626.500,00)					
FLUJOS DE EFECTIVO		266.048,46	294.595,40	325.409,55	358.007,61	393.921,62
VALOR RESIDUAL						1.250,00
CAPITAL DE TRABAJO						34.000,00
FLUJO RELEVANTE	(626.500,00)	266.048,46	294.595,40	325.409,55	358.007,61	429.171,62
TASA	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%
FACTOR		0,8977	0,8058	0,7233	0,6493	0,5829
VALOR ACTUAL	(626.500,00)	238.822,67	237.386,26	235.382,80	232.461,74	250.152,61
VP. ACUMULADO	(626.500,00)	(387.677,33)	(150.291,07)	85.091,73	317.553,48	567.706,09
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>					<b>567.706,09</b>	
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>					<b>40,47%</b>	
<b>PERIODO DE RECUPERACION DE LA INVERSIÓN (PRI)</b>					<b>2 AÑOS 8 MESES</b>	

Elaborado por: El Autor

## 6.5.2 Criterios de evaluación financiera de proyectos

Criterio del valor presente neto (VAN): *El valor presente neto del proyecto es \$567.706,09 el  $VAN > 0$ ; este indicador manifiesta que el proyecto es viable o factible y puede ser ejecutado.*

Criterio de la tasa interna de rendimiento (TIR): *Como la tasa de descuento es  $TMAR = 11,40$ , y la TIR del proyecto es  $40,47\%$ ,  $TIR > 11,40\%$ , este indicador manifiesta que el proyecto es viable o factible para su ejecución inmediata.*

Criterio del período de recuperación de la inversión (PRI): *El criterio de decisión respecto a este indicador es que debe ser menor al horizonte del proyecto, se observa que la inversión inicial realizada para implementar y operar el proyecto, se recupera luego de dos años y dos meses (2 años 2 meses) de iniciada la operación del proyecto, y que el horizonte del proyecto es de cinco años (5 años), como  $PRI < 5$  años, este indicador manifiesta que el proyecto es viable y puede ser ejecutado.*

Criterio de la relación de beneficio a costo (B/C): Según se observa en la tabla que se presenta a continuación, la relación de beneficio a costo (B/C) de este proyecto es 1,16.

*Como la relación de beneficio a costo del proyecto (B/C) es 1,16; se cumple que la relación de beneficio a costo es mayor que uno ( $B/C > 1$ ), por lo que este indicador manifiesta que el proyecto es viable o factible; y que por cada dólar que se invierte en el proyecto, el proyecto hace un repago de 1,16 dólares, lo que manifiesta que genera un beneficio neto de 16 centavos por cada dólar invertido, la misma que se considera una utilidad aceptable para los futuros inversionistas del proyecto.*

Cuadro 52  
 . Relación de beneficio a costo

ANÁLISIS DE BENEFICIO A COSTO						
CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
INGRESOS OPERATIVOS		1.052.028,21	1.121.419,99	1.195.388,85	1.274.236,70	1.358.285,35
VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS						1.250,00
CAPITAL DE TRABAJO						34.000,00
TOTAL DE INGRESOS	-	1.052.028,21	1.121.419,99	1.195.388,85	1.274.236,70	1.393.535,35
EGRESOS						
INVERSIÓN INICIAL	626.500,00					
COSTOS VARIABLES	-	296.223,90	315.851,09	336.783,41	359.108,22	382.918,75
COSTOS FIJOS DE GESTIÓN	-	277.008,51	290.858,93	305.401,88	320.671,97	336.705,57
COSTOS FINANCIEROS	-	48.827,63	39.962,29	30.119,95	19.192,95	7.061,76
PRESTACIONES	-	155.863,46	172.096,03	189.617,81	208.533,04	228.954,74
COSTOS TOTALES	626.500,00	777.923,50	818.768,34	861.923,05	907.506,18	955.640,81
TASA		11,40%	11,40%	11,40%	11,40%	11,40%
FACTOR DE ACTUALIZACIÓN		0,8977	0,8058	0,7233	0,6493	0,5829
INGRESOS ACTUALIZADOS	-	944.370,02	903.645,13	864.676,44	827.388,24	812.254,33
COSTOS ACTUALIZADOS	626.500,00	698.315,53	659.767,11	623.466,21	589.262,53	557.017,37
<b>INGRESOS TOTALES ACTUALIZADOS</b>				<b>4.352.334,17</b>		
<b>COSTOS TOTALES ACTUALIZADOS</b>				<b>3.754.328,75</b>		
<b>RELACION BENEFICIO/COSTO</b>				<b>1,16</b>		

Elaborado por: El Autor

## 6.6 Análisis de sensibilidad

Para realizar este análisis se ha escogido el criterio del apalancamiento, que es la capacidad que tiene la empresa para generar utilidades por optimizar el aprovechamiento de sus costos y gastos fijos, activos fijos y financiamiento recibido.<sup>26</sup>

El grado de Apalancamiento Total (GAT), es igual al cambio porcentual en la utilidad neta como resultado de un cambio porcentual en las ventas.

Incrementando las ventas en 10%, se tiene el siguiente escenario:

Cuadro 53  
Análisis de sensibilidad en base al apalancamiento

<b>ANALISIS DE APALANCAMIENTO</b>			
<b>CONCEPTO</b>	<b>Escenario original</b>	<b>Incremento 10% en ventas</b>	<b>Incrementos</b>
VENTAS TOTALES	1.052.028,21	1.157.231,03	10,00%
(-) COSTO DE VENTAS	(294.567,90)	(324.024,69)	
(-) COSTOS VARIABLES DE GESTIÓN	(1.656,00)	(1.821,60)	
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	755.804,31	831.384,74	
COSTOS FIJOS DE GESTIÓN	(277.008,51)	(277.008,51)	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	478.795,80	554.376,23	15,79%
GASTOS FINANCIEROS	(48.827,63)	(48.827,63)	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS</b>	429.968,17	505.548,60	
15% PARTICIPACIONES EMPLEADOS	(64.495,23)	(75.832,29)	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	365.472,94	429.716,31	
IMPUESTO A LA RENTA	(91.368,24)	(107.429,08)	
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	274.104,71	322.287,23	17,60%

Elaborado por: El Autor

<sup>26</sup> WELLMAN. ADMINISTRACIÓN FINANCIERA. PRENTICE HALL, 2001, PG. 221

$$\text{GAT} = \% \text{ Variación Utilidad Neta} / \% \text{ Variación Ventas}$$

$$\text{GAT} = 17,60\% / 10\% = 1,76$$

El GAT (Grado de Apalancamiento Total) es igual a 1,76; lo que representa que un esfuerzo para incrementar las ventas del proyecto en un 1%, incrementará la utilidad neta de la empresa en 1,758%, y una disminución del 1% en el nivel de ventas generará que la utilidad neta de la empresa disminuya en 1,76%; esto por efecto de la incidencia combinada de: los costos fijos, los gastos operativos fijos y los gastos financieros en la estructura de la empresa, pues cuando se incrementan las ventas se aprovechan de una mejor forma los conceptos fijos y se generan economías de escala mientras que cuando disminuyen las ventas se genera un efecto contrario.

Como conclusión de tiene que el proyecto tiene un grado de apalancamiento bajo, lo que en la misma medida manifiesta la moderada sensibilidad que tiene el proyecto.

## **6.7 Evaluación de impactos ambientales**

### **6.7.1 Determinación de impactos potenciales**

El proceso productivo del proyecto puede generar diversos problemas ambientales relacionados con residuos sólidos, líquidos, que generalmente no son tratados de forma adecuada; también se pueden ocasionar emisiones atmosféricas y ruidos molestos.

- Contaminación Atmosférica.- Las emisiones de contaminantes atmosféricos son causadas principalmente por el uso de combustible.
- Contaminación Acústica.- El ruido se genera principalmente en el proceso de arranque del motor.
- Residuos Sólidos.- El residuo más importante del proyecto son papeles y guapes, que son desechados cuando ya no resisten más usos y como están tan sucios y deteriorados, estos se van directo a la basura y no se pueden re-aprovechar. En la actualidad, se están utilizando paños de limpieza, que pueden volver a re-utilizarse, previo tratamiento.

- Residuos Líquidos.- Por el lavado de las unidades puede haber un importante volumen de desechos líquidos.

## **6.7.2 Plan de mitigación de los impactos potenciales**

### **Uso eficiente de la energía**

Algunas normas que ayudarán a optimizar el uso de la energía son:

- Optar en la medida de que sea posible, por tecnología que consuma menos energía que otra. Particularmente preferir ampolletas y luminarias de bajo consumo. Actualmente existe gran diversidad de opciones en el mercado.
- Usar al máximo la luz natural.
- Si la superficie de las ventanas no alcanzan al menos la tercera parte del piso, probablemente no se está aprovechando la luz natural en forma completa.
- Tratar que las ventanas y tragaluces, sean altas, ya que mientras más altas mayor luz otorgan.
- Es posible reemplazar un panel del techo por un tragaluz de panel translúcido de plástico. Los tragaluces pueden dar el doble de luz que una ventana baja.
- Los puestos de trabajo que necesiten más luz, deberían ubicarse cerca de las ventanas.
- Mantener limpieza permanente de las ampolletas, tubos, ventanas y tragaluces. La falta de limpieza puede hacer perder la luz en un 10 a 20%.
- Seleccionar el lugar adecuado para las fuentes de luz artificial.
- Evitar el resplandor. El resplandor consiste en sectores brillantes dentro del campo visual. Suele ser una de las causas de la baja calidad y productividad debido a que reduce la capacidad de visión y produce incomodidad, perturbaciones y fatiga visual.

### **Contaminación acústica**

Para evitar la emisión de altos niveles de presión sonora, generados en el propio proceso mecánico de las unidades se recomienda aislar acústicamente la sala donde se llevarán a cabo estas labores.

Para ello se puede poner material insonorizante en sus paredes como esponjas, plumavit o cajas de huevo que impiden el paso del ruido al exterior. De esta manera se evita la exposición al ruido de los otros trabajadores del taller y molestias a los vecinos. Además, los trabajadores deben usar protectores auditivos.

### **Seguridad ocupacional**

- Los trabajadores deben utilizar equipos de protección personal, debiendo mantenerlos en perfecto estado de funcionamiento. A su vez, cada trabajador deberá usarlos en forma permanente mientras se encuentre expuesto a los riesgos.
- Deberá existir a lo menos un (1) extintor por cada ciento cincuenta (150) metros cuadrados de superficie a ser protegida.
- Los extintores se ubicaran en sitios de fácil acceso, con clara identificación, libres de cualquier obstáculo, y estarán en condiciones de funcionamiento máximo. Se deben colocar a una altura máxima de 1,30 metros, medidos desde el suelo hasta la base del extintor y estarán debidamente señalizados.
- Para evitar incendios por fallas eléctricas, se deben utilizar dispositivos anti explosivos.
- Deben existir interruptores de corte de energía eléctrica en lugares de fácil acceso, debiendo estar claramente identificados con avisos que indiquen su ubicación.

### **Protección de los trabajadores.**

En términos generales, la protección de los trabajadores es bastante simple y consiste en cuatro componentes:

- Identificación de los riesgos.
- Capacitación, educación y difusión de la información.
- Provisión de los elementos de seguridad y protección personal.
- Instrucciones y procedimientos específicos para todas las tareas del trabajo.

## **Elementos básicos salud y seguridad ocupacional.**

- Botiquín.
- Manual y Programa de Seguridad (protocolos escritos).
- Formularios para la identificación e investigación de accidentes.
- Hojas de Seguridad: Para asegurar el uso correcto y almacenaje adecuado de los productos.
- En la ausencia de las HDS, cualquiera otra hoja o ficha equivalente
- Traje, uniforme y zapatos de seguridad (existen marcas resistentes a aceites), casco.
- Protecciones oculares.
- Faja de protección de espalda y muñequeras.
- Guantes de cuero/algodón y guantes resistentes a solventes.
- Herramientas de uso común, (alicate, martillo, de preferencia anti chispas).
- Lockers etiquetados para guardar ropa y elementos de seguridad.
- Contenedores etiquetados para la disposición de basura.
- Contenedores etiquetados para la disposición y almacenaje de trapos sucios, solventes y aceites usados.
- Extintores (Tipo ABC).
- Máscara para protección respiratoria con filtro para vapores orgánicos.
- Programa de control de inventario de equipos y materiales de seguridad.
- Programa de mantención de equipos, maquinaria y materiales.
- Etiquetas, señales y barreras de seguridad.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Todo emprendimiento que se piensa implementar, debe ser analizado y estudiado de manera formal y científica, para tener una mayor posibilidad de éxito; la factibilidad de un proyecto debe determinarse bajo los criterios: legal, administrativo, comercial, técnico y financiero.
- El mercado potencial tiene equilibrio de género.
- El mercado meta del proyecto, estaría compuesto por el 17,27% de los hogares que conforman el mercado potencial; el promedio ponderado de veces al año que una familia o grupo rentaría un camper es de 1,79, y en promedio (ponderado) una familia o grupo rentaría un camper por tres días, este antecedente debe tenerse en cuenta para determinar la capacidad del proyecto.
- El medio de información más eficiente para promocionar el proyecto es el Internet, conjuntamente con la guía telefónica y los flyers, estos tres medios permitirían llegar a cerca del 92% del mercado meta; la tarjeta de crédito sería la forma de pago más usada para cancelar el servicio de arrendamiento de campers, lo que debe tomarse en cuenta para establecer el estudio financiero; el precio promedio ponderado diario por persona debe ser de aproximadamente 130 dólares, lo que ubica a este servicio como orientado a la clase media alta y alta.
- Existe una amplia demanda insatisfecha, que es mayor al 95% de la demanda aparente, generada por el mercado meta.
- Si el proyecto es implementado no tendrá una competencia directa, y no existirán barreras para posicionarse adecuadamente.
- La estrategia comercial que se aplique es fundamental para el éxito del negocio; por esto se diseña el plan de marketing para el proyecto Ecu Campers, que establece una serie de actividades formales que le permitirá a la empresa minimizar el riesgo de no alcanzar un posicionamiento adecuado.
- La estrategia técnica y organizacional que se aplique en el proyecto Ecu Campers, es fundamental asegurar que el proyecto opere en forma ordenada, y con un direccionamiento adecuado que apoye el logro de los objetivos.
- Estructurar formalmente la empresa.

- Definir una estructura organizacional formal.
- Llevar un adecuado control de calidad de todos servicios que ofrece la empresa, a fin de garantizar la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Debe atenderse al personal, motivarlo y lograr que se identifique plenamente con la empresa y se involucre en el logro de objetivos.
- La empresa debe aprovechar las políticas nacionales de incentivo al sector turístico, para obtener recursos financieros en mejores condiciones de costo y plazo.
- La empresa debe aprovechar las políticas nacionales de incentivo al sector turístico, para obtener capacitación para el recurso humano de la empresa, a bajo costo.
- La empresa debe implementar una planificación formal para su gestión, pues al igual que las personas planifican las acciones para lograr sus metas en la vida; la empresa, deben establecer planes de acción para: disminuir el riesgo de fracaso, evitar los errores, administrar con eficiencia los recursos y ver con optimismo el futuro.
- El proyecto Ecu Campers es financieramente factible, ya que los indicadores VAN, TIR, período de recuperación de la inversión (PRI) y relación de beneficio a costo (B/C) así lo determinan; además el proyecto tiene bajo riesgo ya que el margen de seguridad es muy superior al 20% recomendado.

## RECOMENDACIONES

- Ya que toda empresa debe crecer y modernizarse, para atender de mejor forma a sus clientes; y ya que la información, es la base para la toma de decisiones, se recomienda que un proyecto se implementarse únicamente si es factible realizarlo bajo estos cinco criterios establecidos; pues la no factibilidad de uno solo de estos criterios, determina la no factibilidad total del proyecto.
- Las estrategias de introducción y posicionamiento no deben diseñarse para captar un género en especial.
- Ya que existe una amplia demanda insatisfecha para el servicio de renta de campers; como el proyecto no tendría una competencia directa; y no existirán barreras para posicionarse adecuadamente; para que la empresa que gestione el proyecto pueda penetrar sin problema el mercado meta existente, debe estructurar una mezcla de marketing adecuada, que tenga en cuenta que el precio, la seguridad y el equipamiento son los factores determinantes de la selección del servicio; que la macro localización de los locales de renta de campers, debe ser el norte de Quito, y que los servicios complementarios básicos que deben incorporarse a la oferta de valor del proyecto son el GPS y el auxilio (ayuda) en carretera.
- Se recomienda en caso de implementación del proyecto Ecu Campers, desarrollar todas las actividades de marketing, fundamentadas en el plan que para este fin fue estructurado; así como también Mantener y mejorar continuamente la calidad y variedad de los servicios ofrecidos, emprendiendo acciones habituales de posicionamiento que capten constantemente la atención de los clientes, y se adapten a variaciones de los gustos y preferencias de los clientes potenciales, mediante el monitoreo constante del comportamiento del consumidor, para ofrecer siempre un servicio que supere las expectativas del cliente, incremente su fidelidad y genere reacciones positivas por parte del mercado.
- Se recomienda en caso de implementación del proyecto Ecu Campers:
- Ya que el proyecto Ecu Campers es financieramente viable y de bajo riesgo, se recomienda su implementación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Costales Gavilanes, B. (2002). *Diseño, Elaboración y Evaluación de Proyectos*. Ecuador: Lascano.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2000). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Chile: Mc Graw Hill.
- Burbano Ruiz, J. A. (2001). *Presupuestos, Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Cantú, D. H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad*. México: Mc Graw Hill.
- Duplan, S. L. (2006). *Factibilidad Hotelera, Análisis y Evaluación*. España: Trillas.
- Guiltinan, J. P., Gordon, P. W., & Madden, T. J. (2000). *Gerencia de Marketing, Estrategias y Programas*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Leroy Miller, R., & Meiners, R. E. (1994). *Microeconomía*. México: Mc Graw Hill.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de Mercados, Un Enfoque Aplicado*. México: Pearson Educación.
- Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (México). *Finanzas Corporativas*. 1999: Mc Graw Hill.

### Direcciones en Internet:

- Banco Central del Ecuador (2012) <http://www.bce.fin.ec>, sitio visitado el 11 de octubre de 2011
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2102) <http://www.inec.gov.ec>, sitio visitado el 22 de agosto de 2012
- Superintendencias de Compañías(2012) <http://www.supercias.gov.ec> sitio visitado el 11 de octubre de 2012
- Corporación de Hoteles del Ecuador (2010) <http://www.hotelesecuador.com.ec> sitio visitado el 15 de agosto de 2012
- Universidad Autónoma de México (2011) <http://www.unam.mx/> sitio visitado el 11 de octubre de 2011
- Universidad Escuela Superior Politécnica del Ejército (2012) sitio visitado el 11 de octubre de 2011
- <http://www.espe.edu.ec/> sitio visitado el 23 de noviembre de 2011

- Universidad Andina Simón Bolívar (2011) <http://www.uasb.edu.ec/> sitio visitado el 11 de octubre de 2011
- Universidad San Francisco de Quito (2011) <http://www.usfq.edu.ec/> sitio visitado el 11 de octubre de 2011

# ANEXOS

## ANEXO 1

### ENCUESTA

**Objetivo:** la presente encuesta tiene como objetivo identificar las necesidades, gustos y preferencias de los turistas nacionales y extranjeros en cuanto a servicios de alquiler de vehículos campers en la ciudad de Quito, por lo que, se le pide se digne contestar las siguientes preguntas de la manera más sincera posible.

#### Redacción de la Pregunta

1. Género: M\_\_\_; F\_\_\_
2. ¿Cuál es su estado civil?  
 Soltero  
 Casado  
 Unión libre  
 Divorciado  
 Viudo
3. ¿De cuántos integrantes está compuesto su hogar? \_\_\_\_\_
4. El nivel de ingreso mensual de su familia se encuentra entre:  
 \$0 y \$800  
 \$800 y \$1.600  
 \$1.600 y \$2.400  
 \$2.400 y \$3.200  
 \$3.200 y \$4.000  
 Más de \$4.000
5. ¿Alquilaría usted un camper para viajar?  
Si ( ) No ( )

***Si la respuesta es NO, termina la aplicación de la encuesta***

6. ¿Cuántas veces al año alquilaría un vehículo camper por vacaciones?  
\_\_\_\_\_ Veces al año.
7. Cada vez que usted alquilara un vehículo camper por vacaciones, ¿Por cuántos días lo alquilaría en promedio? \_\_\_\_\_ Días por viaje.
8. ¿En qué medios buscaría información sobre la oferta de servicios alquiler en el sector?  
 Internet  
 Guía Telefónica  
 Vallas Publicitarias  
 Otro. Explique: \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo cancelaría los servicios de alquiler del camper?

- ( ) En efectivo
- ( ) Tarjeta de crédito
- ( ) Otro. Explique: \_\_\_\_\_

10. ¿Qué tarifa diaria por persona estaría dispuesto a pagar por la renta de un camper?

- ( ) Entre \$100 y \$150
- ( ) Entre \$150 y \$200
- ( ) Entre \$200 y \$250
- ( ) Más de \$250

11. ¿Conoce otras empresas que renten campers, en Quito?

Si ( ) No ( )

12. ¿Qué criterios tomaría usted en cuenta primero para alquilar un vehículo camper?

- ( ) Facilidades de pago
- ( ) El precio del servicio
- ( ) La marca del vehículo
- ( ) La seguridad del vehículo
- ( ) Cobertura del seguro
- ( ) Otro, explique: \_\_\_\_\_

13. En qué sector de la ciudad preferiría usted que se encuentren los locales de alquiler de estos vehículos:

- ( ) Zona norte de Quito
- ( ) Zona sur de Quito
- ( ) Zona centro de Quito
- ( ) Valle de los Chillos
- ( ) Valle de Tumbaco

14. ¿Qué servicios adicionales esperaría usted que le ofrezca una agencia de alquiler de vehículos campers?

- ( ) GPS
- ( ) Bar
- ( ) Servicio puerta a puerta
- ( ) Otro, explique: \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ANEXO 2**

**Diseño de los Instrumentos de la Investigación de Mercado**

<b>Necesidad de Información</b>	<b>Nombre de la Variable</b>	<b>Tipo de Variable</b>	<b>Escala de Medición</b>	<b>Formato de Pregunta</b>	<b>Redacción de la Pregunta</b>	<b>Orden de la Pregunta</b>
Género	GENERO	Cualitativa	Nominal	Dicotómica	Género: M__; F__	1
Estado civil	CIVIL	Cualitativa	Nominal	Cerrada	¿Cuál es su estado civil? ( ) Soltero ( ) Casado ( ) Unión libre ( ) Divorciado ( ) Viudo	2
Tamaño de la familia	FAMILIA	Cuantitativa discreta	Razón	Abierta	¿De cuántos integrantes está compuesto su hogar?_____	3
Nivel de ingreso familiar	INGRESO	Cuantitativa discreta	Razón	Cerrada	El nivel de ingreso mensual de su familia se encuentra entre: ( ) \$0 y \$800 ( ) \$800 y \$1.600 ( ) \$1.600 y \$2.400 ( ) \$2.400 y \$3.200 ( ) \$3.200 y \$4.000 ( ) Más de \$4.000	4
Condición de usuario actual	USUARIO1	Cualitativa	Nominal	Dicotómica	¿Alquilaría usted un camper para viajar? Si ( ) No ( )	5

Frecuencia media entre compras	FRECUENCIA	Cuantitativa discreta	Razón	Abierta	¿Cuántas veces al año alquilaría un vehículo camper por vacaciones? _____ Veces al año.	6
Cantidad media de compra	CANTIDAD	Cuantitativa Continua	Razón	Abierta	Cada vez que usted alquilara un vehículo camper por vacaciones, ¿Por cuántos días lo alquilaría en promedio? _____ Días por viaje	7
Medios de información donde se busca alternativas de compra	MEDIOS	Cualitativa	Nominal	Selección múltiple	¿En qué medios buscaría información sobre la oferta de servicios alquiler en el sector? ( ) Internet ( ) Guía Telefónica ( ) Vallas Publicitarias ( ) Otro. Explique:_____	8
Forma de pago	FPAGO	Cualitativa	Nominal	Cerrada	¿Cómo cancelaría los servicios de alquiler del camper? ( ) En efectivo ( ) Tarjeta de crédito ( ) Otro. Explique:_____	9

Niveles de precio aceptables	PRECIO	Cuantitativa discreta	Razón	Cerrada	¿Qué tarifa diaria por persona estaría dispuesto a pagar por la renta de un camper? <input type="checkbox"/> Entre \$50 y \$100 <input type="checkbox"/> Entre \$100 y \$150 <input type="checkbox"/> Entre \$150 y \$200 <input type="checkbox"/> Entre \$200 y \$250 <input type="checkbox"/> Más de \$250	10
Competidores posicionados en la mente de los usuarios	COMPETIDOR	Cualitativa	Nominal	Abierta	¿Conoce otras empresas que renten campers, en Quito? Si ( ) No ( )	11
Criterios de calidad buscados en el servicio	CRITERIO	Cualitativa	Nominal	Selección múltiple	¿Qué criterios tomaría usted en cuenta primero para alquilar un vehículo camper? <input type="checkbox"/> Facilidades de pago <input type="checkbox"/> El precio del servicio <input type="checkbox"/> La marca del vehículo <input type="checkbox"/> La seguridad del vehículo <input type="checkbox"/> Cobertura del seguro <input type="checkbox"/> Otro, explique:_____	12
Preferencia de ubicación de las	INSTALACIONES	Cualitativa	Nominal	Cerrada	En qué sector de la ciudad preferiría usted que se encuentren los	13

instalaciones					locales de alquiler de estos vehículos: <input type="checkbox"/> Zona norte de Quito <input type="checkbox"/> Zona sur de Quito <input type="checkbox"/> Zona centro de Quito <input type="checkbox"/> Valle de los Chillos <input type="checkbox"/> Valle de Tumbaco	
Tipo de servicios adicionales requeridos	ADICIONALES	Cualitativa	Nominal	Selección múltiple	¿Qué servicios adicionales esperaría usted que le ofrezca una agencia de alquiler de vehículos campers? <input type="checkbox"/> GPS <input type="checkbox"/> Bar <input type="checkbox"/> Servicio puerta a puerta <input type="checkbox"/> Otro, explique:_____	14

**Elaborado por:** El Autor.

**Fuente:** Definición de las necesidades de información

## **ANEXO 3**

### **Proceso de constitución legal de la empresa**

El proceso de constitución de la empresa será:

a) Aprobación del nombre.- La razón social de la empresa será Ecu Campers Cia. Ltda., si bien en la base de datos de la Superintendencia de Compañías no existe otro nombre de empresa similar, este deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución No SC. SG. 2008.008 (RO 496 de 29 de diciembre de 2008); ya que las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 Ley de Compañías).

b) Solicitud de aprobación.- Antes de elevar a escritura pública la minuta que contiene el contrato de constitución de la compañía, es conveniente, enviarla a la Superintendencia de Compañías, para su revisión y visto bueno; con ello se asegura la conformidad de la Superintendencia para la aprobación de la escritura pública; incluida la que se refiere a la razón social de la compañía a constituirse.

Luego se presentará al Superintendente de Compañías o su delegado, tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías); como documento habilitante, se agregará a la escritura, el comprobante o certificado de depósito del capital pagado, en la cuenta Integración de Capital de una institución bancaria, en el caso de que las aportaciones sean en dinero.

Al aprobar la constitución, la Superintendencia de Compañías dispone lo siguiente: que se margine una razón en la matriz de la escritura de constitución, con la aprobación que realiza; la publicación de un extracto de la escritura de constitución, por una sola vez, en uno de los diarios de mayor circulación de Quito ya que este será el domicilio de la compañía; y la inscripción en el Registro Mercantil.

c) Socios.- En el caso del proyecto, los socios serán: el Sr. Santiago Arpi (CI.010309172-4.), Sr. Vinicio Bolaños (CI. 010409275-4). y el Sr. Juan Pablo Molina (CI. 020673524-4)

d) Capital.- En este proyecto, la empresa se constituirá con un capital de USD. 1.200, los tres socios aportarán este valor en partes iguales; los aportes de capital se pagarán íntegramente al momento de la constitución de la compañía.

e) Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles; Ecua Campers entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

*Capital Social: \$1.200,00*

*Número de participaciones: 1200*

*Valor nominal de las participaciones: \$1,00 (un dólar)*

*Cada socio dispondrá de 400 participaciones.*

f) Objeto social:

Razón social de la compañía: Ecua Campers Cia. Ltda.

Domicilio de la compañía: la ciudad de Quito.

Objeto social: producción y comercialización de servicios de alquiler de vehículos, de alquiler de campers, servicios de hospedaje y de alimentación.

Este objeto social, le posibilitará a Ecua Campers Cia. Ltda., en el futuro de desarrollar nuevos proyectos que complementen la oferta de valor de la empresa, como por ejemplo paradores turísticos, hoteles, etc.; para desarrollar su actividad, la empresa deberá afiliarse a la Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR.

Plazo.- El plazo de duración de la compañía será mínimo de 20 años.

Junta general.- La junta general estará conformada por los tres socios.

Presidente de la compañía.- El Presidente de la Compañía será el Sr. Santiago Arpi, nombrado por un período de dos años.

Gerente de la compañía.- La Gerente de la Compañía será la Sra. N.N, nombrada por un período de dos años.

Representación legal; la Representante Legal será la Sra. N.N.

**Permisos requeridos para la operación**

Los permisos requeridos para la operación del proyecto son:

**a) REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC).**- Es un documento que identifica a los contribuyentes con fines impositivos y proporciona información a la administración tributaria.

El plazo para inscribirse es de treinta días contados a partir de la constitución de la compañía.<sup>27</sup>

Los requisitos para la obtención del RUC de la empresa son:

- Formulario RUC 01 A y RUC 01 B, suscritos por el representante legal.
- Original y copia o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales emitido por la Superintendencia de Compañías.
- Copia de cédula de ciudadanía o pasaporte del representante legal; original del certificado de votación.
- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro; o, comprobante del pago del impuesto predial, puede corresponder al del año actual, o del inmediatamente anterior.
- Copia del contrato de arrendamiento legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato vigente a la fecha de inscripción.<sup>28</sup>

La obtención de este documento no tiene costo, y su duración es indefinida mientras dure la actividad, en el caso de este proyecto no se requiere obtener nuevamente el RUC, pues ya existe.

**b) PATENTE DEL MUNICIPIO METROPOLITANO DE QUITO.-** Es un comprobante de pago emitido por la municipalidad de la ciudad de Quito, correspondiente por la cancelación anual del impuesto de patente municipales se grava a toda persona natural o jurídica, que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el área urbana y rural, que se encuentra bajo la jurisdicción de este Municipio.

Los requisitos para la obtención de la Patente Municipal son:

- Formulario de declaración del impuesto de patentes, original y copia.

---

<sup>27</sup> Torres Luis, "Creación y Formalización de la Microempresa Civil", Editorial QualityPrint, Sexta Edición, Quito, 2008.

[www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec) Servicio de Rentas Internas

- Copia de la cédula de ciudadanía.
- Certificado de votación.

**c) SERVICIO DEL CUERPO DE BOMBEROS.-** Con el pago de una parte de la patente (10%) se cubre el servicio que da el cuerpo de bomberos a todos los locales que desarrollan actividades económicas, mediante el cual recomiendan la instalación de equipos contra incendios o las seguridades que debe tener para evitar los mismos; lo que da derecho a reclamar el seguro contra incendio, que es cancelado con todos los pagos de las planillas de energía eléctrica, en caso de que ocurra el flagelo.

Los requisitos para la obtención del Permiso de Operación del Cuerpo de Bomberos son:

- Comprar un formulario (\$1,00) llenarlo y entregar a los bomberos.
- Conducir a los inspectores al local comercial para la verificación.
- Presentar la Patente y el RUC.

**d) REGISTRO DE ACTIVIDAD TURÍSTICA (MITUR),** deben hacerlo todas las empresas que pueden ser beneficiadas con el turismo; los requisitos para el Registro de Actividad Turística son:

- Copia del RUC.
- Copia de la cédula de ciudadanía, y papeleta de votación del representante legal.
- Certificado de búsqueda de nombre comercial, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPPi.
- Copia del título de propiedad (escrituras de propiedad) o contrato de arrendamiento del local, debidamente legalizado.
- Lista de Precios de los productos o servicios ofertados (original y copia).
- Declaración Juramentada de activos fijos para la cancelación del 1 por mil<sup>29</sup>.

**e) INSCRIPCIÓN DE LA MARCA.-** Esto permite salvaguardar y materializar el esfuerzo empresarial; el procedimiento a seguirse es:

- Llenar una solicitud o formulario que entrega el IEPI (\$ 0.05) o bajar un ejemplar de la página Web del IEPI.
- Búsqueda parcial (marcas registradas, nombres comerciales, nombres de servicios) \$ 8.00.

---

<sup>29</sup> Arts. 8 y 9 Ley de Turismo.

- Búsqueda completa (todas las anteriores) \$ 16.00.
- Entregar la solicitud, con el comprobante de pago de la tasa por registro de marcas (\$54,00), copias del nombramiento del representante legal; si la marca tiene diseño se adjuntan (6) etiquetas; el examen de cumplimiento de los requisitos formales.
- Publicación del extracto de las solicitudes en la Gaceta del IEPI (circula mensualmente).
- Plazo para que terceros puedan oponerse al registro de las marcas (30 días).
- Examen de registrabilidad, para verificar si procede o no el registro de la marca.
- El Director Nacional de Propiedad Intelectual expide una resolución aprobando o negando el registro de la marca.
- Emisión del título en el caso de aprobación de la marca, previo el pago de una tasa de USD 28,00 (pago único, cada 10 años).

Tiempo aproximado del trámite: 5 a 6 meses.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> [www.iepi.ec](http://www.iepi.ec) (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual)

## ANEXO 4

### Disponibilidad de recursos financieros

Según se ha establecido, el costo de cada unidad camper con equipamiento es en promedio de 100.000 dólares, como se puede verificar en industrias Thomas o Varma, líderes en la fabricación de carrocerías.

Se dispone de 150.000 dólares aproximadamente, por lo que si se considera que el financiamiento que las entidades de crédito otorgan a un proyecto nuevo es de máximo el 80% del valor total del proyecto, y para implementarlo a más de los activos productivos, se requiere inversión en gastos de pre operación, planta y equipo, y capital de trabajo.

Considerando la restricción financiera, se tiene que la inversión máxima posible a realizar para implementar el proyecto es:

Cuadro 1  
Demanda proyectada

Concepto	%	Valor
Disponibilidad socios	20%	150.000,00
Crédito financiero	80%	600.000,00
Inversión máxima inicial posible	100%	750.000,00

Fuente: Estudio de mercado  
Elaborado por: El Autor

Ya que cada como se ha establecido con anterioridad, el costo de cada unidad camper con equipamiento es de aproximadamente 100.000 dólares, los recursos disponibles permitirían adquirir 6 o 7 unidades campers, y quedaría un remanente de 50.000 dólares para cubrir los requerimientos de gastos de pre operación, planta y equipo, y capital de trabajo.

### Disponibilidad de mano de obra

El proyecto no genera un bien tangible sino un servicio, por lo que no puede relacionarse al recurso humano requerido, con el criterio de mano de obra directa o indirecta; sin embargo, la empresa que gestionará el proyecto, para su normal operación requiere una serie de recursos humanos; en la ciudad de Quito (capital del

Ecuador), plaza escogida para el proyecto, la disponibilidad mano de obra operativa es amplia; en cuanto a los servicios especializados para las áreas administrativa y financiera, tienen un valor más elevado por ser de carácter técnico, pero son accesibles y presentan opciones variadas.

Por lo anterior se puede concluir que este factor no tiene la capacidad de limitar el tamaño del proyecto.

### **Disponibilidad de tecnología**

Los recursos tecnológicos que requiere el proyecto para operar son:

- Sistema de posicionamiento global GPS para sus unidades.
- Internet.
- Equipos de computación.
- Sistema automatizado de gestión contable y financiera.

La evolución tecnológica ha generado que el precio de la tecnología experimente un descenso espectacular en los últimos años.

La deslocalización de las fábricas, la integración de modelos basados en economía de escala y una demanda que no para de crecer (especialmente en los países en vías de desarrollo como el Ecuador) han dado como resultado que cada vez cueste menos dinero adquirir equipos de tecnología de punta, y servicios de Internet.

Ya que el proyecto se ubicará en la ciudad de Quito, la disponibilidad de estos recursos es muy amplia, por lo que la empresa tendrá un alto poder de negociación con los proveedores, y el costo de la tecnología será muy accesible.

Por lo anterior se concluye que este factor no tiene la capacidad de limitar el tamaño del proyecto.

### **Disponibilidad de insumos y materia prima**

El proyecto, generará el servicio de renta de campers, que es un bien intangible, por lo que no requiere proveerse de materia prima.

Respecto a los insumos, la empresa para su normal operación requerirá una serie de recursos como son: servicios públicos, servicio de mantenimiento mecánico de las unidades campers, materiales de limpieza de las unidades, materiales de oficina, de aseo etc.

Los proveedores que tendrá la empresa son evidentemente locales, los servicios básicos (agua y alcantarillado), le serán proporcionados por el Municipio de Quito por lo cual, si bien la empresa no tiene poder de negociación, si cancela oportunamente el costo de los servicios utilizados, no tendrá problema en asegurar su provisión; igualmente sucede con el servicio telefónico, Internet y la provisión de energía eléctrica. Dado que la empresa se ubica en la ciudad de Quito, la oferta y disponibilidad del servicio de mantenimiento mecánico de las unidades campers es amplia, por tanto la empresa tiene alto poder de negociación; similar situación se da con los Insumos de limpieza, llantas, utensilios y repuestos que puedan requerirse para las unidades.

### **Economías de escala**

Existen economías de escala (rendimientos crecientes de escala) cuando el coste de producción de un único producto decrece con el número de unidades producidas.

Las economías de escala internas se producen cuando una empresa reduce sus costes a medida que aumenta su producción, estas economías de escala reflejan un aumento de la eficiencia en la organización de la empresa, y las economías de escala externas, son ahorros de costos generados por el conjunto de la industria<sup>31</sup>.

Existen diferentes factores que pueden favorecer la creación de economías de escala para ecuacampers:

- Descuentos en la compra de inputs, la empresa podrá beneficiarse por la compra de las unidades campers en un solo proveedor, logrando un menor precio; adquiriendo al por mayor de insumos para la limpieza de las unidades, al igual que llantas, etc.
- Sistemas de gestión y recurso humano, a medida que aumenta la escala de producción de ecuacampers, sus sistemas de gestión y el recurso humano serán más aprovechados y por tanto los costos de estos se distribuirán a un mayor número de servicios producidos, generando que su costo fijo unitario sea menor
- Mejor aprovechamiento de los costos fijos, por el alto costo de los activos productivos, y ya que el proyecto ecuacampers no produce un bien tangible sino un servicio, la incidencia de costos variables (mano de obra y materia prima) es muy baja, lo que determina que la estructura de costos

del proyecto sea mayoritariamente fija, esto hace que el proyecto sea más sensible a lograr economías de escala.

---

<sup>31</sup>Tirole, J., La teoría de la organización industrial, 3ra. Edición, 2005, Barcelona, Ariel.

**ANEXO 5**

<b>GUIA DE CODIFICACIÓN PARA TABULACIÓN DE ENCUESTAS</b>				
<b>Pregunta Nº</b>	<b>Variable</b>	<b>Etiqueta</b>	<b>Categoría</b>	<b>Código</b>
1	GÉNERO	GENERO	Masculino	1
			Femenino	0
2	CIVIL	CIVIL	Soltero	1
			Casado	2
			Unión libre	3
			Divorciado	4
			Viudo	5
3	FAMILIA	FAMILIA	na	na
4	INGRESO	INGRESO	Entre \$0 y \$800	1
			Entre \$800 y \$1600	2
			Entre \$1600 y \$2400	3
			Entre \$2400 y \$3200	4
			Entre \$3200 y \$4000	5
			Más de \$4000	6
5	INTENCOMPRA	INTENCOMPRA	Sí	1
			No	0
6	FRECUENCIA	FRECUENCIA	na	na
7	CANTIDAD	CANTIDAD	na	na
8		INTERNET	Marca	1
			No marca	0
		GUIA.TEL	Marca	1
			No marca	0
		VALLAS	Marca	1
			No marca	0
		OTRO8	Marca	1
			No marca	0
OTROEXP8	Otro, explique	na		
9	FPAGO	FPAGO	Efectivo	1
			Tarjeta de crédito	2
			Otro, explique	3
		OTROEXP9	na	na
10	PRECIO	PRECIO.SERV	Entre \$100 y \$150	1
			Entre \$150 y \$200	2
			Entre \$200 y \$250	3
			Más de \$250	4
11	EMPRESAS	EMPRESAS	Sí	0
			No	1

12	CRITERIO	F.PAGO	Marca	1
			No marca	0
		PRECIO.SERV	Marca	1
			No marca	0
		MARCA	Marca	1
			No marca	0
		SEGURIDAD	Marca	1
			No marca	0
COBERTURA	Marca	1		
	No marca	0		
OTRO.12	Marca	1		
	No marca	0		
		OTROEXP12	na	na
13	INSTALACIONES	INSTALACIONES	Zona norte de Quito	1
			Zona sur de Quito	2
			Zona centro de Quito	3
			Valle de los Chillos	4
			Valle de Tumbaco	5
14	ADICIONALES	GPS	Marca	1
			No marca	0
		PUERTA	Marca	1
			No marca	0
		BAR	Marca	1
			No marca	0
		OTRO.14	Marca	1
			No marca	0
		OTROEXP14	Otro, explique	na

#	GENERO	CIVIL	FAMILIA	INGRESO	INTEN.COMPRA	FRECUENCIA	CANTIDAD	INTERNET	GUIA.TEL	VALLAS	OTR.8	OTR.EXP8
1	0	2	4	2	0							
2	0	2	4	4	0							
3	1	2	1	2	0							
4	1	2	5	2	0							
5	1	4	1	2	0							
6	1	4	3	4	0							
7	1	2	4	2	0							
8	0	2	6	2	0							
9	0	3	2	4	0							
10	1	2	3	2	0							
11	1	4	4	4	1	1	3	1	0	0	0	
12	0	2	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
13	1	2	3	3	1	2	1	1	0	0	0	
14	1	1	4	4	1	3	3	1	0	0	0	
15	1	2	4	2	0							
16	1	2	4	3	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
17	0	2	4	4	1	3	2	1	0	0	0	
18	0	3	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
19	0	2	5	1	0							
20	1	2	5	1	0							
21	1	2	4	4	0							
22	0	2	4	3	0							
23	1	3	3	2	0							
24	0	4	3	1	0							
25	1	2	4	4	0							
26	1	2	6	2	0							
27	0	1	4	2	0							
28	1	2	1	4	0							
29	0	2	4	1	0							
30	0	4	3	3	1	1	3	1	0	0	0	
31	0	4	4	1	0							
32	0	2	4	1	0							

33	0	1	4	2	1	2	4	1	0	0	0	
34	1	4	4	2	0							
35	1	2	2	5	1	2	4	1	0	0	0	
36	1	4	2	1	1	1	3	1	0	0	0	
37	1	2	5	2	1	2	3	1	0	0	0	
38	1	2	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
39	1	3	5	5	0							
40	0	2	4	2	0							
41	1	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0	
42	1	2	3	2	0							
43	0	1	4	2	0							
44	1	2	4	1	1	1	2	0	0	0	1	Revistas
45	0	4	4	1	0							
46	1	2	4	4	1	2	3	0	1	0	0	
47	1	2	5	2	0							
48	1	2	5	2	1	6	3	0	0	0	1	Revistas
49	0	2	5	2	0							
50	0	3	4	3	1	2	3	1	0	0	0	
51	1	3	4	1	1	1	2	0	1	0	0	
52	1	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0	
53	0	2	4	4	1	3	4	1	0	0	0	
54	0	2	3	2	0							
55	1	4	2	2	1	2	3	0	1	0	0	
56	0	2	2	4	0							
57	0	4	4	2	0							
58	0	2	4	2	0							
59	1	4	4	2	0							
60	1	2	4	2	0							
61	1	1	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
62	0	4	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
63	0	2	5	2	0							
64	1	2	3	1	1	1	2	1	0	0	0	
65	1	2	4	2	0							

66	0	2	4	2	0								
67	0	2	3	5	1	4	3	1	0	0	0		
68	1	2	3	2	0								
69	0	1	2	4	1	3	2	1	0	0	0		
70	0	3	2	3	1	1	3	0	0	0	1	Revistas	
71	0	2	4	2	0								
72	1	4	2	2	0								
73	1	2	2	2	0								
74	0	2	5	2	0								
75	1	4	2	1	0								
76	1	3	6	2	0								
77	1	2	2	1	1	1	5	1	0	0	0		
78	0	2	4	3	1	2	2	1	0	0	0		
79	1	2	4	2	1	1	2	1	0	0	0		
80	0	2	4	2	0								
81	1	5	4	4	1	2	3	1	0	0	0		
82	0	3	4	2	0								
83	1	2	4	2	0								
84	1	2	4	2	0								
85	0	1	4	4	1	2	4	1	0	0	0		
86	0	1	4	2	1	1	3	1	0	0	0		
87	1	2	5	2	0								
88	0	2	4	2	0								
89	0	3	3	3	1	2	3	1	0	0	0		
90	1	3	3	3	1	2	2	1	0	0	0		
91	0	2	4	2	0								
92	0	2	5	2	0								
93	0	2	4	2	1	1	2	1	0	0	0		
94	0	2	4	2	0								
95	0	4	1	1	1	1	5	0	0	0	1	Hojas Volantes	
96	1	2	5	3	1	2	3	1	0	0	0		
97	0	2	3	5	1	3	3	1	0	0	0		
98	0	1	4	4	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes	

99	1	5	5	4	0								
100	1	2	4	3	0								
101	0	2	3	2	0								
102	0	1	2	4	1	2	2	0	1	0	0		
103	1	2	4	3	1	2	2	0	0	0	1	Hojas Volantes	
104	1	2	5	2	0								
105	0	2	4	2	0								
106	0	3	3	2	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes	
107	0	2	4	2	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes	
108	1	2	4	2	0							Hojas Volantes	
109	1	2	1	2	0								
110	1	3	4	3	1	1	3	1	0	0	0		
111	1	2	4	2	0								
112	1	2	4	2	0								
113	0	2	4	2	0								
114	0	2	4	3	1	1	3	1	0	0	0		
115	1	2	2	1	1	1	3	1	0	0	0		
116	1	1	4	2	1	1	4	1	0	0	0		
117	1	2	4	2	0								
118	0	3	4	2	1	1	1	1	0	0	0		
119	1	2	4	2	0								
120	1	2	4	2	0								
121	1	3	4	2	0								
122	0	2	4	2	0								
123	1	3	2	2	0								
124	0	3	4	2	0								
125	1	2	4	2	0								
126	0	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0		
127	0	2	4	5	1	3	3	1	0	0	0		
128	1	2	4	2	1	2	3	1	0	0	0		
129	0	3	4	3	1	1	3	1	0	0	0		
130	1	2	4	4	0								
131	0	5	4	4	0								

132	0	2	4	3	0							
133	1	1	4	6	0							
134	1	3	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
135	1	2	2	2	0							
136	1	2	4	6	1	4	3	1	0	0	0	
137	1	2	4	3	1	1	3	1	0	0	0	
138	1	2	4	2	0							
139	0	2	4	2	0							
140	1	2	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
141	0	2	5	2	0							
142	0	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0	
143	1	2	3	2	0							
144	1	2	6	2	0							
145	0	4	4	4	1	2	2	1	0	0	0	
146	1	2	3	2	0							
147	0	1	5	2	0							
148	1	2	4	2	0							
149	0	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0	
150	0	2	4	3	1	1	3	1	0	0	0	
151	1	2	5	4	1	2	3	1	0	0	0	
152	0	4	1	2	0							
153	1	1	4	2	0							
154	1	2	4	1	1	1	6	1	0	0	0	
155	0	3	1	4	1	3	3	0	1	0	0	
156	0	1	1	2	0							
157	1	2	4	1	1	1	3	1	0	0	0	
158	1	2	4	2	1	4	3	0	1	0	0	
159	1	2	4	6	0							
160	0	2	4	3	0							
161	0	2	4	3	1	1	4	1	0	0	0	
162	0	3	4	2	0							
163	0	2	6	2	0							
164	1	5	4	1	1	1	3	1	0	0	0	

165	1	3	4	3	1	2	4	0	1	0	0	
166	0	3	4	4	1	2	5	1	0	0	0	
167	1	2	4	4	1	2	4	1	0	0	0	
168	1	5	4	2	0							
169	0	1	4	2	1	1	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
170	1	2	3	2	0							
171	1	1	1	2	0							
172	1	2	4	2	0							
173	0	3	3	4	1	2	1	1	0	0	0	
174	1	2	1	5	1	3	3	0	0	0	1	Revistas
175	0	3	4	1	1	1	3	1	0	0	0	
176	1	2	3	2	0							
177	1	2	4	2	0							
178	1	2	1	3	1	1	3	1	0	0	0	
179	0	2	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
180	1	2	4	5	1	3	3	1	0	0	0	
181	1	2	4	2	0							
182	0	2	5	2	0							
183	0	1	1	4	0							
184	1	2	1	1	1	1	3	1	0	0	0	
185	0	3	4	2	0							
186	1	3	4	3	1	1	3	1	0	0	0	
187	0	2	2	2	1	5	3	1	0	0	0	
188	0	2	4	3	1	1	3	1	0	0	0	
189	1	2	4	2	0							
190	0	5	3	1	1	1	3	1	0	0	0	
191	1	1	2	4	0							
192	1	3	3	2	0							
193	1	3	4	2	0							
194	1	2	3	3	0							
195	0	4	4	1	0							
196	1	2	4	3	0							
197	0	2	4	4	1	2	3	1	0	0	0	

198	1	2	6	1	1	1	3	1	0	0	0	
199	0	3	4	5	1	2	4	1	0	0	0	
200	0	1	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
201	0	2	4	5	1	3	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
202	0	5	5	1	1	1	3	0	0	1	0	
203	1	2	5	2	1	1	3	1	0	0	0	
204	0	2	5	2	0							
205	1	3	4	2	0							
206	0	2	6	2	0							
207	0	3	5	1	1	1	3	1	0	0	0	
208	0	5	4	2	1	1	2	1	0	0	0	
209	1	3	4	1	1	1	1	0	0	0	1	Hojas Volantes
210	1	2	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
211	0	5	4	2	0							
212	1	1	4	2	0							
213	0	2	4	3	1	1	3	0	1	0	0	
214	0	2	4	2	0							
215	1	3	3	1	1	1	3	1	0	0	0	
216	0	1	1	2	0							
217	0	3	3	2	0							
218	0	3	4	3	1	5	3	1	0	0	0	
219	0	4	3	3	1	1	3	1	0	0	0	
220	1	2	6	2	0							
221	1	2	4	2	0							
222	0	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0	
223	0	2	5	2	1	1	3	1	0	0	0	
224	0	2	4	2	0							
225	1	2	4	2	0							
226	0	1	1	2	0							
227	0	2	1	2	0							
228	1	3	4	2	0							
229	1	2	4	1	1	1	3	1	0	0	0	
230	0	2	3	2	0							

231	0	2	3	2	0								
232	0	5	4	2	0								
233	0	2	4	1	1	1	2	1	0	0	0		
234	0	3	4	2	1	1	4	1	0	0	0		
235	0	2	4	1	1	1	3	0	0	0	0		
236	0	4	4	5	1	3	3	1	0	0	0		
237	1	3	4	2	0								
238	0	4	4	3	1	1	5	1	0	0	0		
239	0	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0		
240	1	3	3	2	0								
241	0	2	4	3	1	2	3	0	0	0	1	Revistas	
242	1	1	1	3	1	1	3	0	1	0	0		
243	1	3	3	2	0								
244	1	2	4	3	1	2	3	1	0	0	0		
245	0	2	4	2	0								
246	1	1	1	2	0								
247	0	2	4	2	0								
248	0	2	4	2	0								
249	0	3	4	2	0								
250	0	2	4	2	0								
251	1	2	2	2	1	1	3	1	0	0	0		
252	0	1	4	2	0								
253	0	2	4	2	1	1	3	0	0	0	1	Hojas Volantes	
254	1	2	4	2	0								
255	1	4	4	3	1	2	3	1	0	0	0		
256	1	2	4	6	1	4	3	1	0	0	0		
257	1	2	5	3	1	1	4	1	0	0	0		
258	1	2	2	2	0								
259	0	2	3	3	1	1	4	1	0	0	0		
260	1	2	4	2	0								
261	1	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0		
262	0	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0		
263	1	2	3	2	0								

264	0	1	5	6	1	4	4	1	1	0	0	
265	1	2	4	2	0							
266	0	3	3	2	0							
267	0	2	4	2	0							
268	0	4	3	2	0							
269	1	3	5	2	0							
270	0	2	4	2	0							
271	0	4	4	2	0							
272	1	4	4	4	1	3	3	0	0	0	1	Revistas
273	1	2	6	3	1	2	4	0	1	0	0	
274	1	2	4	4	1	2	4	1	0	0	0	
275	1	3	4	2	1	1	2	1	0	0	0	
276	0	1	5	2	0							
277	1	2	5	2	0							
278	0	3	4	2	0							
279	0	2	3	2	1	1	3	0	0	1	0	
280	1	3	4	1	1	1	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
281	0	4	5	3	1	5	3	1	0	0	0	
282	0	2	4	2	0							
283	1	1	4	4	1	3	2	0	1	0	0	
284	0	2	4	2	0							
285	1	2	4	2	0							
286	1	2	4	5	1	2	3	1	0	0	0	
287	1	4	3	1	1	1	3	1	0	0	0	
288	0	2	2	2	0							
289	1	2	3	2	0							
290	1	3	3	2	0							
291	0	2	5	3	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
292	1	2	4	2	0							
293	0	4	4	2	0							
294	1	2	1	2	0							
295	0	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0	
296	0	3	4	2	0							

297	1	2	4	5	1	4	3	1	0	0	0	
298	0	1	4	2	0							
299	1	2	4	2	0							
300	0	3	4	2	0							
301	1	2	4	2	0							
302	0	2	4	2	0							
303	1	2	4	2	1	1	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
304	0	3	4	3	1	2	2	0	0	0	1	Hojas Volantes
305	1	3	4	3	1	2	4	1	0	0	0	
306	1	2	4	2	0							
307	1	2	4	4	1	1	3	1	0	0	0	
308	0	2	4	4	1	2	3	0	0	0	1	Revistas
309	1	2	4	3	1	2	3	0	0	0	1	Hojas Volantes
310	0	3	4	3	1	2	3	0	1	0	0	
311	1	2	4	2	0							
312	0	4	4	5	1	3	3	0	1	0	0	
313	1	2	4	3	1	2	3	0	1	0	0	
314	0	2	4	2	0							
315	1	3	2	1	1	1	3	1	0	0	0	
316	1	2	4	2	0							
317	1	3	4	1	1	1	3	1	0	0	0	
318	0	3	4	2	0							
319	1	2	4	1	1	1	5	1	0	0	0	
320	0	1	4	2	0							
321	0	4	4	6	1	2	3	0	1	0	0	
322	0	2	3	2	1	1	3	1	0	0	0	
323	0	2	4	2	0							
324	0	2	4	6	1	4	3	1	0	0	0	
325	1	2	4	2	0							
326	1	3	3	3	1	2	3	0	0	1	0	
327	0	4	3	3	1	2	3	0	0	1	0	
328	0	3	3	2	1	1	1	0	1	0	0	
329	1	4	2	2	0							

330	0	1	4	4	1	2	4	0	0	1	0	
331	1	3	1	2	0							
332	1	1	3	1	1	1	3	1	0	0	0	
333	0	2	4	2	0							
334	0	3	4	1	1	1	4	0	1	0	0	
335	1	3	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
336	1	2	4	2	0							
337	0	2	4	2	0							
338	1	3	3	2	1	1	3	0	1	0	0	
339	1	4	3	2	0							
340	0	1	5	3	1	1	3	1	0	0	0	
341	0	3	5	2	0							
342	1	2	4	4	1	2	3	1	0	0	0	
343	0	2	4	6	1	4	3	1	0	0	0	
344	0	1	4	2	1	1	3	1	0	0	0	
345	1	3	4	2	0							
346	0	3	4	4	1	3	3	0	0	1	0	
347	1	3	4	3	1	2	2	0	1	0	0	
348	0	2	1	2	0							
349	1	2	5	1	1	1	4	0	0	1	0	
350	0	4	4	3	1	2	4	0	0	0	0	
351	1	2	4	2	0							
352	1	3	4	3	1	2	2	1	0	0	0	
353	0	3	6	2	0							
354	0	1	4	3	1	1	3	1	0	0	0	
355	1	3	2	1	1	1	3	0	1	0	0	
356	1	2	4	2	0							
357	0	2	4	2	0							
358	0	3	5	3	1	2	2	1	0	0	0	
359	1	2	4	3	1	2	2	0	1	0	0	
360	0	4	4	2	0							
361	1	2	4	3	0							
362	0	2	4	2	1	1	3	0	1	0	0	

363	1	2	2	2	1	1	3	1	0	0	0	
364	0	1	4	4	1	3	3	1	0	0	0	
365	0	2	4	4	1	3	3	1	0	0	0	
366	1	2	4	3	1	1	2	1	0	0	0	
367	0	2	5	2	1	1	3	1	0	0	0	
368	0	2	4	2	0							
369	0	2	4	2	0							
370	0	4	4	3	1	2	3	1	0	0	0	
371	0	2	5	2	1	1	3	1	0	0	0	
372	1	4	4	2	0							
373	0	1	4	1	1	1	3	1	0	0	0	
374	1	2	4	2	0							
375	0	3	3	2	0							
376	1	2	3	1	1	1	3	1	0	1	0	
377	0	2	4	2	0							
378	0	4	2	1	1	5	4	1	0	0	0	
379	0	2	5	2	1	2	3	1	0	0	0	
380	1	2	4	2	1	2	3	1	0	0	0	
381	1	2	2	2	1	3	3	1	0	0	0	
382	0	2	4	2	1	1	2	1	0	0	0	





66												
67	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
68												
69	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
70	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
71												
72												
73												
74												
75												
76												
77	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
78	2		1	1	1	1	1	0	1	1	Equipamiento	
79	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
80												
81	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
82												
83												
84												
85	2		1	1	1	1	0	1	0	1	Equipamiento	
86	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
87												
88												
89	2		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
90	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
91												
92												
93	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
94												
95	2		1	1	0	1	1	1	1	1	Equipamiento	
96	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
97	2		1	1	1	1	0	1	1	0		
98	2		1	1	0	1	0	1	1	1	Equipamiento	





165	1		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
166	2		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
167	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
168												
169	2		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
170												
171												
172												
173	1		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
174	2		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
175	1		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
176												
177												
178	2		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
179	2		1	1	1	1	0	1	0	1	Equipamiento	
180	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
181												
182												
183												
184	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
185												
186	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
187	1		1	1	1	1	0	1	0	1	Equipamiento	
188	1		1	1	0	1	0	1	1	1	Equipamiento	
189												
190	1		1	1	0	1	1	1	1	1	Equipamiento	
191												
192												
193												
194												
195												
196												
197	1		1	1	0	1	1	1	1	1	Equipamiento	











363	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
364	2		1	1	1	1	1	1	0	1	Equipamiento	
365	1		1	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
366	1		1	1	0	1	0	1	1	1	Equipamiento	
367	2		2	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
368												
369												
370	2		1	1	1	1	1	1	1	1	Equipamiento	
371	1		2	1	0	0	1	1	1	1	Equipamiento	
372												
373	2		1	1	0	1	0	1	1	1	Equipamiento	
374												
375												
376	2		1	1	0	1	1	0	1	1	Equipamiento	
377												
378	2		1	1	0	1	0	0	1	1	Equipamiento	
379	2		1	1	0	1	1	1	1	1	Equipamiento	
380	1		1	1	1	1	0	0	1	1	Equipamiento	
381	1		3	1	1	1	0	1	1	1	Equipamiento	
382	1		1	1	0	1	1	1	1	1	Equipamiento	

#	INSTALACIONES	GPS	BAR	PUERTA	OTR.14	OTR.EXP14
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
12	5	1	0	0	0	
13	1	1	0	0	0	
14	3	1	1	0	1	Auxilio en carretera
15						
16	1	1	1	0	0	
17	4	1	1	1	1	Auxilio en carretera
18	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30	1	1	1	0	0	
31						
32						

33	3	1	0	0	0	
34						
35	4	1	1	0	1	Auxilio en carretera
36	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
37	1	1	0	0	0	
38	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
39						
40						
41	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
42						
43						
44	1	1	0	0	0	
45						
46	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
47						
48	1	1	1	0	0	
49						
50	2	1	0	0	1	Auxilio en carretera
51	1	1	0	0	0	
52	2	1	1	0	0	
53	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
54						
55	2	1	0	0	1	Auxilio en carretera
56						
57						
58						
59						
60						
61	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
62	1	1	0	1	0	
63						
64	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
65						

66						
67	4	1	1	1	1	Auxilio en carretera
68						
69	1	1	0	1	0	
70	2	1	0	0	1	Auxilio en carretera
71						
72						
73						
74						
75						
76						
77	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
78	2	1	0	1	1	Auxilio en carretera
79	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
80						
81	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
82						
83						
84						
85	3	1	0	1	0	
86	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
87						
88						
89	3	1	0	1	0	
90	5	1	1	1	1	Auxilio en carretera
91						
92						
93	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
94						
95	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
96	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
97	1	1	0	0	0	
98	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera

99						
100						
101						
102	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
103	1	1	0	0	0	
104						
105						
106	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
107	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
108						
109						
110	5	1	1	0	1	Auxilio en carretera
111						
112						
113						
114	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
115	1	1	1	0	0	
116	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
117						
118	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
119						
120						
121						
122						
123						
124						
125						
126	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
127	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
128	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
129	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
130						
131						

132						
133						
134	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
135						
136	4	1	0	0	1	Auxilio en carretera
137	5	1	0	0	1	Auxilio en carretera
138						
139						
140	1	1	0	0	0	
141						
142	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
143						
144						
145	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
146						
147						
148						
149	1	1	0	0	0	
150	1	1	0	1	0	
151	1	1	0	0	0	
152						
153						
154	1	1	0	0	0	
155	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
156						
157	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
158	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
159						
160						
161	5	1	1	0	1	Auxilio en carretera
162						
163						
164	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera

165	3	1	1	0	1	Auxilio en carretera
166	3	1	1	0	0	
167	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
168						
169	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
170						
171						
172						
173	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
174	4	1	1	0	0	
175	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
176						
177						
178	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
179	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
180	4	1	1	0	0	
181						
182						
183						
184	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
185						
186	2	1	1	0	0	
187	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
188	1	1	1	1	0	
189						
190	1	1	0	1	0	
191						
192						
193						
194						
195						
196						
197	3	1	1	0	0	

198	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
199	1	1	0	0	0	
200	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
201	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
202	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
203	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
204						
205						
206						
207	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
208	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
209	1	1	0	0	0	
210	1	1	0	0	0	
211						
212						
213	1	1	0	1	0	
214						
215	1	1	1	1	0	
216						
217						
218	1	1	1	0	0	
219	5	1	0	1	1	Auxilio en carretera
220						
221						
222	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
223	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
224						
225						
226						
227						
228						
229	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
230						

231						
232						
233	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
234	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
235	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
236	4	1	1	1	1	Auxilio en carretera
237						
238	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
239	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
240						
241	5	1	0	1	1	Auxilio en carretera
242	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
243						
244	2	1	0	1	0	
245						
246						
247						
248						
249						
250						
251	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
252						
253	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
254						
255	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
256	1	1	0	1	0	
257	5	1	1	0	0	
258						
259	1	1	1	1	0	
260						
261	1	1	1	0	0	
262	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
263						

264	4	1	0	1	1	Auxilio en carretera
265						
266						
267						
268						
269						
270						
271						
272	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
273	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
274	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
275	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
276						
277						
278						
279	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
280	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
281	5	1	1	1	1	Auxilio en carretera
282						
283	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
284						
285						
286	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
287	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
288						
289						
290						
291	3	1	1	0	0	
292						
293						
294						
295	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
296						

297	4	1	0	1	0	
298						
299						
300						
301						
302						
303	1	1	1	0	0	
304	1	1	0	1	0	
305	2	1	0	1	0	
306						
307	1	1	1	0	0	
308	3	1	0	1	1	Auxilio en carretera
309	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
310	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
311						
312	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
313	2	1	0	0	1	Auxilio en carretera
314						
315	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
316						
317	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
318						
319	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
320						
321	4	1	0	0	1	Auxilio en carretera
322	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
323						
324	2	1	1	1	1	Auxilio en carretera
325						
326	2	1	0	1	1	Auxilio en carretera
327	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
328	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
329						

330	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
331						
332	1	1	0	1	0	
333						
334	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
335	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
336						
337						
338	1	1	0	1	1	Auxilio en carretera
339						
340	2	1	1	0	1	Auxilio en carretera
341						
342	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
343	4	1	1	1	0	
344	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
345						
346	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
347	1	1	0	0	0	
348						
349	1	1	0	1	0	
350	1	1	1	1	1	Auxilio en carretera
351						
352	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
353						
354	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
355	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
356						
357						
358	5	1	0	0	1	Auxilio en carretera
359	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
360						
361						
362	1	1	0	0	0	

363	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
364	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
365	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
366	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
367	1	1	0	0	0	
368						
369						
370	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
371	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
372						
373	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
374						
375						
376	1	1	1	0	1	Auxilio en carretera
377						
378	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera
379	2	1	0	0	1	Auxilio en carretera
380	3	1	0	0	1	Auxilio en carretera
381	2	1	0	0	0	
382	1	1	0	0	1	Auxilio en carretera