



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE
POSGRADO

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA
DIGITAL PARA OFRECER SERVICIOS DE ESTÉTICA AUTOMOTRIZ
EN LA CIUDAD DE PUEBLA”

TESIS

Para Obtener el Grado en
Maestría en Administración de Negocios Global

PRESENTA:

Irving Arturo Toscano Pérez

DIRECTOR DE TESIS:

Dr. Edmundo Mejía Sánchez

ASESORES DE TESIS:

M.F. Gerardo Ablanado Rosas
M.A. Josabeth Mendoza Juárez

Octubre 2024



BUAP

Oficio No. FCP/SIEP-DIG.0019/2024

Asunto: Digitalización de Tesis

C. TOSCANO PÉREZ IRVING ARTURO

Presente

Por medio del presente tengo a bien comunicarle que se autoriza la digitalización en formato PDF, de la Tesis denominada **"PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA OFRECER SERVICIOS DE ESTÉTICA AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE PUEBLA"** a fin de sustentar el examen profesional para obtener el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL MODALIDAD A DISTANCIA.

Sin más por el momento, me despido.

Atentamente

"Pensar Bien, Para Vivir Mejor"

H. Puebla de Z., a 10 de octubre de 2024


DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y Estudios de Posgrado



c.c.p. Archivo
JGSM/grs

Facultad
de Contaduría
Pública

Bvd. Capitán Carlos Camacho Espiritu,
No. 70 Col. Universidades,
Ciudad Universitaria,
Puebla, Pue. C.P. 72570
01 (222) 229 55 00 Ext. 5552

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

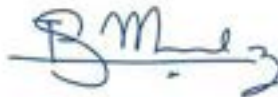
Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Director** de la tesis denominada: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA OFRECER SERVICIOS DE ESTÉTICA AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE PUEBLA**", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

IRVING ARTURO TOSCANO PÉREZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Zaragoza., a 02 de octubre de 2024



DR. EDMUNDO MEJÍA SÁNCHEZ

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesor Metodológico** de la tesis denominada: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA OFRECER SERVICIOS DE ESTÉTICA AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE PUEBLA**", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

IRVING ARTURO TOSCANO PÉREZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Zaragoza., a 02 de octubre de 2024



M.F. GERARDO ABLANEDO ROSAS

c.c.p. Alumno(a)

DR. JOSÉ GERARDO SERAFÍN VERA MUÑOZ
Secretario de Investigación y estudios de Posgrado
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
P r e s e n t e

Por este conducto el que suscribe en mi calidad de **Asesora Temática** de la tesis denominada: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA OFRECER SERVICIOS DE ESTÉTICA AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE PUEBLA**", elaborada por el alumno de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS GLOBAL** de nombre:

IRVING ARTURO TOSCANO PÉREZ

Informo a usted que a mi juicio el citado trabajo cumple con los requisitos técnicos y metodológicos necesarios, por lo que no tengo inconveniente en liberarlo para que se continúe con los trámites de titulación que procedan.

Sin otro particular, quedo de usted.

ATENTAMENTE
H. Puebla de Zaragoza., a 02 de octubre de 2024



M.A. JOSABETH MENDOZA JUÁREZ

c.c.p. Alumno(a)

DEDICATORIA

A mi esposa Jazmin, por ser mi apoyo incondicional, mi fortaleza e inspiración y mis ganas de ser mejor cada día. Por creer en mí y en nuestro proyecto de vida y porque con tu amor e inspiración me ayudas a ver la vida de forma positiva.

A mis padres, Olga y Esteban, quienes han sido mi mayor ejemplo, y que, con su amor, dedicación, esfuerzo, sacrificio y constante aliento, me han enseñado a ser la persona y el profesionalista que soy y me enorgullece ser.

A mis hermanos, Nitza y Esteban, por su apoyo a lo largo de mi vida, porque siempre han estado a mi lado, brindándome fuerza y motivación para seguir adelante.

A mis profesores y asesores, por enseñarme e inspirarme a lo largo de este camino, por su paciencia y sus conocimientos compartidos, sus enseñanzas y orientación han sido claves para la realización de este proyecto.

Este proyecto está dedicado a todos ustedes, con profundo agradecimiento por ser mi confianza y mi ejemplo por seguir. Les agradezco por ser mi fuente de inspiración y por iluminar mi camino con su cariño y apoyo constante.

¡Gracias!

INDICE

RESUMEN DEL PROYECTO.....	1
ABSTRACT.....	2
I. INTRODUCCIÓN.....	2
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
III. JUSTIFICACIÓN.....	8
IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
I. OBJETIVO GENERAL.....	12
II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
V. DISEÑO METODOLÓGICO.....	13
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	14
PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS.....	14
ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS.....	15
I. RESUMEN EJECUTIVO.....	15
II. NATURALEZA DEL PROYECTO.....	15
III. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	18
IV. ANÁLISIS COMPETITIVO.....	20
V. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN LEGAL.....	27
VI. PLAN DE OPERACIONES.....	29
VII. FACTORES FINANCIEROS.....	31
COMERCIO ELECTRÓNICO E-COMMERCE.....	32
CAPITULO II. PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA.....	35
EL MODELO DE NEGOCIO.....	35
NATURALEZA DEL PROYECTO.....	35
JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	35

PROPUESTA DE VALOR.....	35
NOMBRE DE LA EMPRESA.	35
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.	35
LINEAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.	36
MISIÓN ORGANIZACIONAL.	37
VISIÓN ORGANIZACIONAL.....	37
PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES.....	37
OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	39
ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	40
OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO.	40
ENCUESTA HECHA POR LA EMPRESA.	40
CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	52
SEGMENTO DE MERCADO.	53
CONSUMO APARENTE.	54
ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA.	55
ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.	56
ANÁLISIS COMPETITIVO	61
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO.....	61
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INTERNO.....	69
PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN LEGAL.....	73
OBJETIVOS DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN.....	73
ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.	73
FUNCIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS.	74
FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	74
RÉGIMEN TRIBUTARIO.	74

PLAN DE OPERACIONES	76
OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN.....	76
PROCESO DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.....	76
DIAGRAMA DE PROCESOS.	77
CAPACIDAD INSTALADA.....	77
EVALUACIÓN DE LA TECNOLOGÍA.....	78
EQUIPO, HERRAMIENTA E INSTALACIONES.....	78
PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN.....	79
PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS.....	79
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	80
PLAN DE FINANZAS	81
ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA.	81
ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS.....	81
ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.....	82

RESUMEN DEL PROYECTO

El presente proyecto denominado “Plan de negocios para la creación de una plataforma digital para ofrecer servicios de estética automotriz en la ciudad de Puebla” tiene como objetivo realizar el análisis y evaluación financiera para la creación de una empresa que utilice como principal canal de venta una tienda online o página de eCommerce, cuyo principal propósito sea el cuidado del automóvil y que se adapte a las necesidades económicas y comerciales actuales.

Mediante la elaboración de un plan estratégico de negocios se determinarán las acciones en términos de mercadotecnia, publicidad, operación, estructura organizacional y financiera que garanticen la viabilidad, rentabilidad y factibilidad de este modelo de negocio.

A su vez, la intención del plan estratégico es la de servir como guía para la creación de nuevas empresas MPYMES, y también para aquellas existentes que deseen incursionar en el mundo del comercio electrónico, y que puedan realizar un plan estratégico adecuado para mitigar los riesgos y asegurar el éxito en sus operaciones.

ABSTRACT

I. INTRODUCCIÓN

Tener un auto limpio y en buenas condiciones estéticas tiene muchos beneficios para sus ocupantes, algunos de ellos son; el impacto emocional, psicológico y social que produce al propietario y a las personas de su alrededor. Un auto limpio, brillante y en buen estado transmite seguridad hacia su dueño y aumenta su confianza, ya que normalmente esta condición hace que se reciban cumplidos y esto, a su vez, hace que valga la pena haber dedicado tiempo, esfuerzo y dinero en su cuidado.

Existen otros factores que van más allá de lo estético y que la mayoría de las personas no consideran y es que, por ejemplo, tener un auto limpio es de beneficio para la salud de sus ocupantes, ya que manteniéndolo en esta condición ayudamos a prevenir la acumulación de polvo en el habitáculo, la carrocería y en sus partes, y es que el polvo es un agente que puede llegar a propiciar la aparición o empeoramiento de alergias y la suciedad, por su parte, acelera el envejecimiento y desgaste de los componentes del automóvil donde ésta se acumula.

Otro de los beneficios y el más importante que se obtiene al mantener un auto limpio es que propiciamos la mejorar de la seguridad de las personas que viajan en él, ya que manteniendo los cristales y espejos limpios nos aseguramos de tener buena visibilidad del camino o carretera y, además, la pintura sucia o desgastada es menos visible, lo que aumenta el riesgo de sufrir accidentes de tránsito.

En la actualidad existe una gran cantidad de micro y pequeñas empresas dedicadas al servicio del cuidado del automóvil que operan bajo un esquema de negocio tradicional, es decir, que cuentan con un establecimiento físico donde el cliente realiza la selección del servicio de su agrado mediante un catálogo, el servicio se ejecuta dentro de las instalaciones de la empresa y una vez concluido se realiza el pago, la mayoría de veces en efectivo y en algunos casos con tarjeta de débito o crédito mediante una terminal bancaria.

Sin embargo, la tecnología avanza constantemente y con ello la forma en la que se realizan los negocios. La pandemia de COVID-19 propició un adelanto en los avances tecnológicos y los cambios que estaban previstos para el futuro sufrieron una aceleración y sucedieron más pronto de lo que se esperaba. Un ejemplo de estos cambios es la manera en la cual las personas adquieren

sus productos y servicios. Antes las personas preferían comprar sus productos y contratar sus servicios en una tienda o establecimiento físico, pero el confinamiento masivo obligó a los organismos y a las personas a realizar sus operaciones y negocios de manera remota, teniendo así que adaptarse a una transformación digital, de tal manera que el comercio electrónico se ha vuelto una actividad más popular y común en la actualidad.

En el modelo de negocio propuesto para este proyecto, el principal canal de venta, acercamiento y atención al cliente se realizará a través de una tienda en línea “Tienda Online”, la cual tiene la función de que el negocio interactúe directamente con el cliente (B2C) y que éstos realicen las transacciones de compra y venta a través de este medio sin necesidad de intermediarios.

En conjunto con la “tienda Online” se desarrollará una aplicación móvil con el objetivo de hacer más fácil la experiencia de compra de los clientes y usuarios, y también funcionará como herramienta para recopilar datos que puedan ser utilizados para planificar las estrategias del negocio a corto, mediano y largo plazo.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad en la Ciudad de Puebla se encuentran registradas un total de 87,951 unidades económicas de las cuales 458 son auto lavados, que representan el 0.52% del total de las actividades registradas, de la misma manera, 1381 unidades económicas registradas como taller mecánico general, siendo el 1.57% del total de las actividades económicas, es decir, que en la ciudad de Puebla únicamente el 2.1% de todos los negocios establecidos están dedicados al mantenimiento del automóvil y demás actividades relacionadas al cuidado del automóvil propuestas por el modelo de negocio de este proyecto. (OVIE Puebla, s.f.)

La mayor parte de los negocios dedicados al tipo de actividad antes mencionado y que radican en la ciudad de Puebla son micro y pequeñas empresas (MYPES), las cuales se caracterizan por no tener más de 10 empleados y un monto de venta máximo de 4.6 millones de pesos anuales, y pequeñas empresas, que tienen entre 11 y 50 empleados y ventas facturadas hasta por cien millones de pesos. (Equipo editorial de Indeed, 2024)

Generalmente el esquema en el que operan estos negocios es el de comercio tradicional, es decir, que cuentan con una tienda física y la venta de los productos y servicios se realiza de forma directa entre comprador y vendedor. Pocos o ninguno de estos negocios cuentan con un sitio web o página de internet donde se den a conocer los servicios y productos, y donde se puedan aplicar diferentes técnicas y herramientas de acercamiento al cliente.

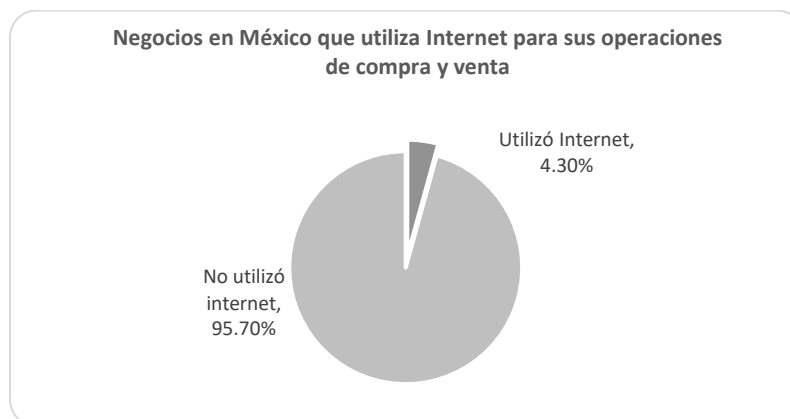


Figura 1. Porcentaje de negocios en México que usa Internet para sus compras o ventas. (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2020)

De acuerdo con el Censo Económico del año 2019 elaborado por el INEGI, el estado de Puebla ocupa el lugar 7 en porcentaje de utilización de Internet de los establecimientos para realizar sus operaciones de compra y venta con 4% de participación.



Figura 2. Entidades federativas donde los establecimientos manifestaron el mayor uso de Internet para realizar sus compras o ventas. (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2020)

Un ejemplo de la transformación digital ocurrida postpandemia, haciendo referencia específicamente al mundo de los negocios, se dio en la modificación de los canales de compra y venta de productos y servicios, transformándose estos de una forma tradicional a otra completamente remota y digital.

Durante el 2023, el valor de mercado del comercio electrónico “eCommerce” experimentó un crecimiento del 24.7% o \$658.3 mil millones de pesos con respecto al 2022. El crecimiento del comercio electrónico o “eCommerce” ha ido en tendencia positiva en los últimos años, sin embargo, desde la pandemia del 2019 este ha sido exponencial, tanto así que en 4 años el valor del “eCommerce” creció en 3.57 veces. (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024)

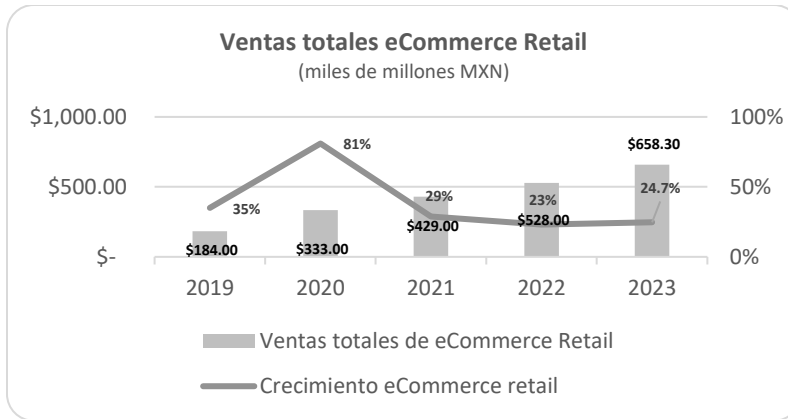


Figura 3. Evolución del valor de mercado del “eCommerce Retail” en México. (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024)

El número de personas que utiliza internet para adquirir sus productos o servicios también ha aumentado, esto confirma la tendencia positiva de la compra en línea, por lo tanto, todas las entidades dedicadas al comercio han tenido que esforzarse por adoptar esta nueva forma de hacer negocios y a su vez, asegurarse de generar una experiencia satisfactoria para los clientes que ya se encuentran inmersos en el mundo de las compras en línea y también para aquellos que van iniciando. (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024)

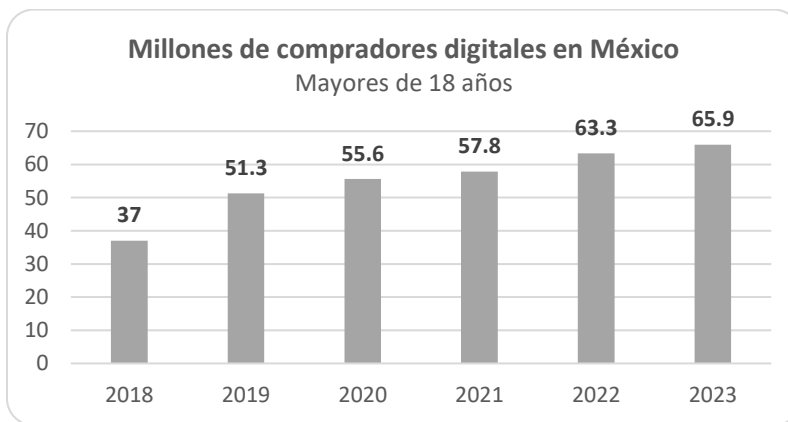


Figura 4. Compradores mayores de 18 años que utilizan canales digitales en México. (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024)

Las empresas como las conocemos hoy en día tienden a desaparecer debido a la implementación de nuevas tecnologías en los procesos de comercialización de productos y servicios. Se dice que, en los próximos cinco años, el uso del internet continuará penetrando en la población, la penetración del comercio electrónico aumentará en los niveles socioeconómicos bajos, los servicios mejorarán debido a la competencia y más empresas se incorporarán a los canales de venta en línea.

El modelo de negocio de una plataforma digital para ofrecer productos y servicios para el mantenimiento y cuidado del automóvil se encuentra en un territorio poco explorado. En la ciudad de Puebla, no existe un negocio que funcione bajo este concepto, lo cual puede resultar de gran beneficio para el éxito de la idea de integrar los servicios de “estética y detallado automotriz” y comercio electrónico “eCommerce” en un solo modelo que sea capaz de satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez, adaptarse a los cambios constantes en la forma en que se realizan los negocios.

III. JUSTIFICACIÓN

La tasa anual de crecimiento en el número de establecimientos del estado de Puebla fue del 2014 al 2019 de 3.6%, lo cual lo coloca en el tercer lugar de las 10 entidades federativas con mayor crecimiento en el número de establecimientos.

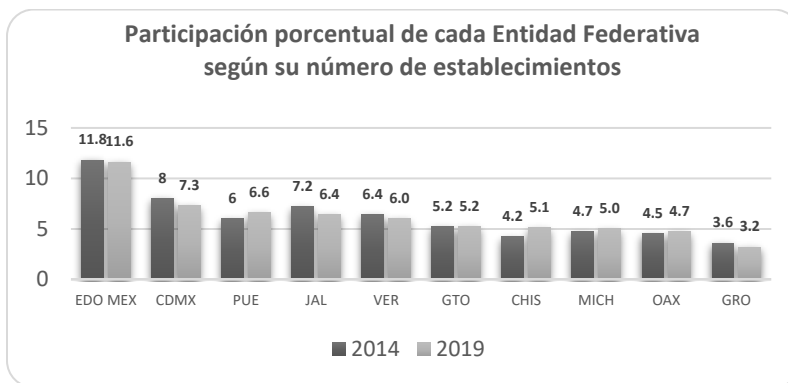


Figura 5. Participación porcentual de cada entidad federativa según su número de establecimientos. (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 2020)

De acuerdo con el censo económico efectuado por Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) en 2019, en el estado de Puebla hubo un total de 405 mil 111 establecimientos en los cuales 1 millón 548 mil 693 personas se ocupaban de éstos, el 48.2% de los establecimientos corresponde al sector comercio, 33.6 a los servicios no financieros, 16.8% al de manufactura y 1.5% al resto de las actividades económicas. (INEGI, BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20, 2020).

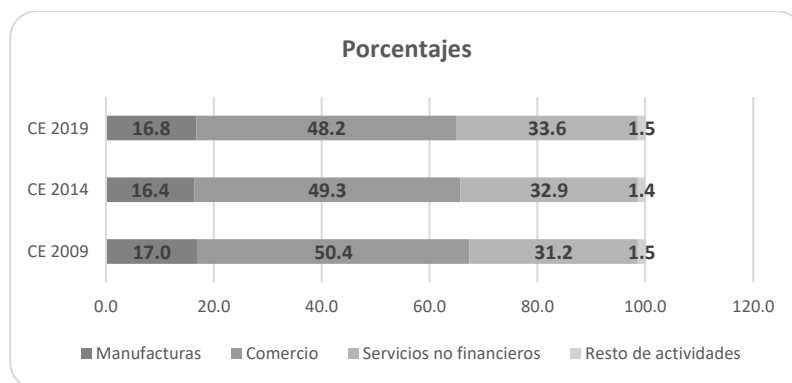


Figura 6 Establecimientos del sector privado y paraestatal por actividad económica. (INEGI, BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20, 2020)

Del total de los establecimientos, 96.6% son del tamaño micro y dan empleo al 52.2% del personal ocupado en la entidad, 3.2% son PYMES y dan empleo al 28.7% del personal y 0.1% son grandes empresas, las cuales ocupan el 19.1% de los puestos de trabajo en el estado y, del total de los establecimientos el 72.5% son negocios informales. (INEGI, BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20, 2020).

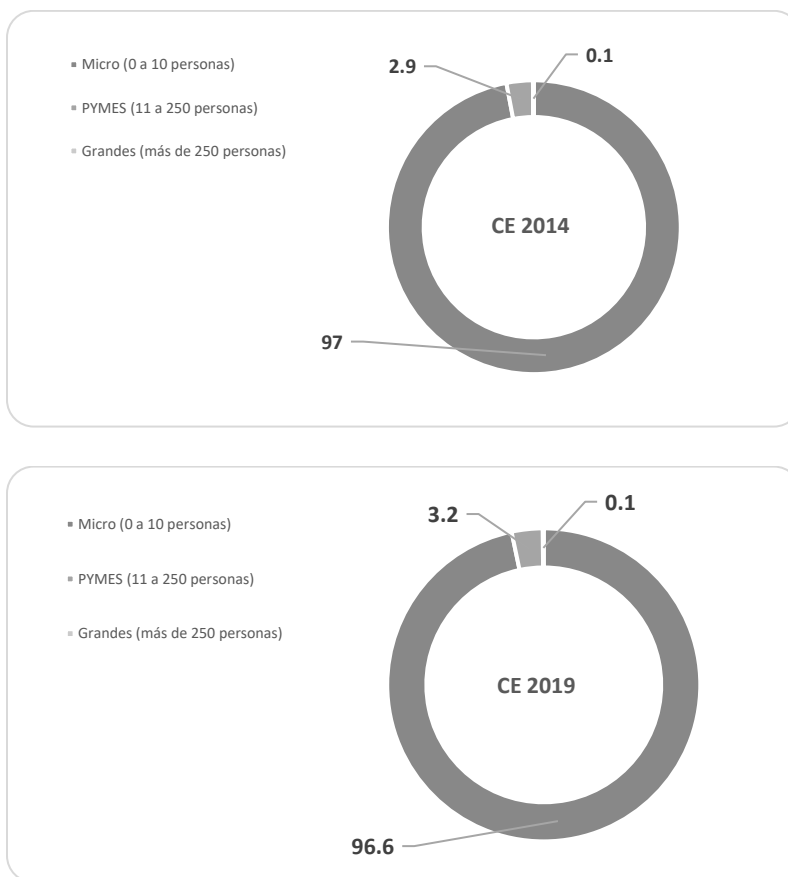


Figura 7. Establecimientos Micro, PYMES y Grandes. (INEGI, BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20, 2020)

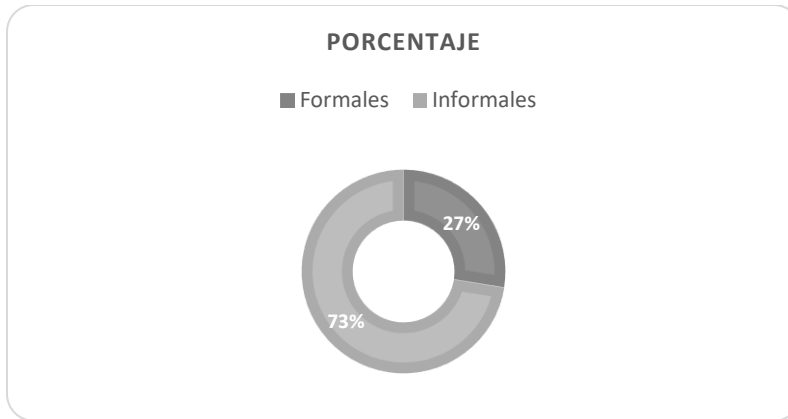


Figura 8. Establecimientos formales e informales. (INEGI, BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20, 2020)

De acuerdo con los datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) del INEGI, se indica que actualmente existen 66,536 unidades económicas en México clasificadas con el código 81119 el cual, de acuerdo con el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, SCIAN 2018, son aquellas unidades dedicadas principalmente a la reparación menor de llantas y cámaras; al lavado y lubricado de automóviles y camiones, y a proporcionar otros servicios de reparación y mantenimiento de automoviles y camiones no clasificados en otra parte, incluyendo unidades económicas dedicadas principalmente al pulido y encerado de automóviles y camiones, y a la verificación vehicular.

Cabe mencionar que esta clasificación SCIAN, incluye todos los servicios mencionados en el párrafo anterior, y estos pueden ofrecerse juntos o por separado.



Figura 9. Número de comercios de otros servicios de reparación y mantenimiento de automóviles. Elaboración propia con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). (INEGI, 2023)

El estado de Puebla es la quinta entidad federativa con mayor número de establecimientos de este tipo, cuya proliferación tiene una relación directa con el crecimiento poblacional, el cual impacta directamente en el crecimiento de la población vehicular, lo cual quiere decir que, a mayor número de automóviles, mayor número de establecimientos dedicados a este tipo de negocio. (Ruelas, A; García, E. 2016).

El número total de vehículos particulares registrados en el estado de Puebla en el año 2022 fue de 1 millón 263 mil 431, de los cuales el 62% son automóviles particulares (779 mil 806), cantidad considerable de clientes potenciales para este modelo de negocio. (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática)

IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

I. OBJETIVO GENERAL.

Diseñar un plan estratégico de negocios para la creación de una empresa cuyo propósito sea la oferta de servicios de estética y detallado automotriz para el mantenimiento estético de los automóviles de la ciudad de Puebla, y cuyo canal de venta sea por medio del comercio electrónico eCommerce.

II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Definir el concepto de plan estratégico de negocios y de los elementos que lo integran.
2. Desarrollar un estudio de mercado con el objetivo de determinar la viabilidad del negocio, identificar el perfil de los clientes, la demanda potencial, la distribución, logística y la estrategia de promoción, precios y posicionamiento en el mercado.
3. Diseñar el plan de producción adecuado mediante la determinación de los recursos materiales, tecnológicos y humanos, para que la operación sea autosustentable y el negocio sea considerado factible.
4. Determinar la rentabilidad del modelo de negocio mediante la evaluación de los costos, ingresos y egresos proyectados, financiamientos y estados financieros, con el objetivo de asegurar que el plan de negocio sea rentable y autosustentable.

V. DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación se realizó mediante un enfoque mixto no experimental, se desarrolló una recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos mediante el instrumento de aplicación de un cuestionario cuya finalidad fue identificar el consumidor potencial, la elaboración del estudio de mercado y su segmentación, definir la estrategia de mercadotecnia y precios, y la estrategia que debe seguir la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

Para la realización del estudio, se optó por un diseño de triangulación concurrente, ya que se comparan los datos cuantitativos y cualitativos obtenidos para llegar a una conclusión acerca del enfoque de las estrategias para que el proyecto tenga éxito y sea rentable.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio, se elaborará el plan estratégico más adecuado para el modelo de negocios, se evaluará la viabilidad financiera y se presentarán las estrategias más adecuadas para que la inversión sea rentable.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

El plan de negocios es un documento que funciona como guía operativa del negocio, el cual aclara los objetivos y actividades necesarias para lograr las metas establecidas, es la base para la operación de la empresa. (Alcaraz R. , 2011).

La planeación estratégica tiene como objetivo fijar la dirección de la organización, es decir, establecer la posición donde desea verse en un futuro, y para llegar a esta posición se deben establecer mediante un plan estratégico las metas, los objetivos y designar las acciones, recursos y responsables para lograrlo.

En otras palabras, un plan estratégico de negocios es una herramienta dónde se documentan y se plasman los objetivos de una organización, se describen sus planes y estrategias de mercadotecnia, producción, organización y se designan actividades y personas responsables de su cumplimiento, se plasman los aspectos legales y financieros, y se establecen los recursos necesarios para su ejecución y cumplimiento.

El principal objetivo de un plan estratégico de negocios es evaluar las condiciones internas y externas que influyen de manera positiva y negativa al cumplimiento de los objetivos de la organización, de manera que se pueda asegurar la viabilidad y rentabilidad de un proyecto.

En la ejecución de los pasos del plan de negocio se realizarán conclusiones que ayudarán a tomar la decisión de constituir la empresa asumiendo riesgos controlados o si se debe mejorar la idea del negocio, para que, de esta manera, se pueda evitar el fracaso del proyecto. (Instituto Mexiquense del Emprendedor, 2023)

El emprendedor o empresario utiliza el plan estratégico como herramienta para conseguir capital para inyectar a su proyecto o negocio, mediante el, muestra a los posibles inversionistas o prestamistas la estrategia de la empresa para alcanzar sus metas financieras, es decir, la manera en que su dinero se utilizará y cómo ayudará a que la empresa prospere.

ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIOS

I. RESUMEN EJECUTIVO.

El resumen ejecutivo del plan de negocios es un documento que contiene la información relevante de cada área del plan de negocios que permite la evaluación técnica, económica y de marketing del proyecto. (Alcaraz R. , 2011)

El resumen ejecutivo es la carta de presentación del proyecto y del emprendedor, este debe ser redactado y orientado hacia el inversionista potencial utilizando la información del negocio que le gustaría conocer para tomar la decisión de invertir. (Alcaraz R. , 2011)

II. NATURALEZA DEL PROYECTO.

En esta sección del plan de negocios, el empresario o emprendedor define la esencia del proyecto o negocio, establece el objetivo principal de su creación, la misión que persigue y las razones por las cuales la idea de negocio se considera justificable su desarrollo. (Alcaraz R. , 2011)

JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

La justificación de un proyecto es una explicación que se elabora por escrito para demostrar la necesidad que existe de llevar a cabo un proyecto o una idea de negocio. (Quintana, 2021)

Esta necesidad se explica respondiendo a la necesidad que el proyecto o idea de negocio satisface o al problema que resuelve. (Alcaraz R. , 2011)

PROPUESTA DE VALOR.

La propuesta de valor se define como la mezcla de productos, servicios, beneficios y valor agregado que la empresa ofrece a sus clientes. (Metzgel y Donaire, 2007)

Una cadena de valor es una herramienta que permite a una empresa realizar un análisis de sus actividades para identificar el valor que crearán para sus consumidores. Esto se logra haciendo un desglose de sus actividades y destacando cuales son las principales generadoras de valor. El resultado de este análisis arrojará información importante para que la empresa sea competitiva, es decir que mientras mayor sea el valor que la empresa ofrezca al cliente de manera rentable en comparación con sus rivales, menos vulnerable será a los ataques competitivos. (Thomson A. , 2012)

DESCRIPCIÓN Y NOMBRE DE LA EMPRESA.

En esta parte se explica el tipo de giro al que esta pertenece, puede ser al sector comercial, el cual se dedica a la compraventa de productos, el sector industrial, que se dedica a la fabricación o transformación de productos, y por último el sector de servicios, en el cual las empresas ofrecen productos intangibles a los clientes o consumidores.

Otros elementos que integran a la descripción de la empresa o del proyecto son el nombre comercial de la empresa, su logotipo, frase comercial, la propuesta de valor, el régimen de constitución legal, el régimen tributario, la ubicación de la empresa y su dirección legal.

LINEAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

En este punto se trata de hacer visibles las características distintivas más importantes que posee la empresa. (Alcaraz R. , 2011)

MISIÓN ORGANIZACIONAL.

La misión es una declaración de la organización en donde la empresa expresa el sentido o su razón de ser, el valor que proporciona a la sociedad y el mercado meta. (Chiavenato, 2017).

Tener una declaración de misión propicia a que las personas actúen en una sola dirección y evita que los esfuerzos se realicen en sentidos contrarios y justifica la asignación de los recursos para su cumplimiento.

La declaración de misión tiene caducidad y esta ocurre en el momento en que los objetivos de la intención estratégica se cumplen, en este momento se genera una actualización de la misión organizacional, este ciclo permite la mejora continua de la organización y su constante evolución.

VISIÓN ORGANIZACIONAL.

La visión estratégica de la organización se define como la imagen que tiene la empresa de sí misma en el futuro a largo plazo. La visión comunica las aspiraciones de la dirección a todas las partes interesadas y contribuye a que los esfuerzos vayan en una sola dirección. (Thomson A. P., 2012).

La visión, aunque trata de plasmar los sueños de la organización para el futuro, debe ser creíble, de esta manera, debe cumplir con las siguientes características:

- Está bien soñar, pero la visión debe estar apegada a la realidad y, sobre todo, debe ser alcanzable.
- La misión debe ser motivadora y atractiva para todas las partes interesadas.

En la primera etapa de la creación de la misión de la organización, el fundador comunica sus sueños y la necesidad que la empresa satisface del mercado. Ésta se va modificando a medida que los líderes participan con ideas en su elaboración, y al pasar del tiempo esta va cambiando hasta poder proyectar el camino de la organización hacia el futuro. (Chiavenato, 2017).

PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES.

Los valores son un conjunto de principios que la organización utiliza de manera esencial en la toma de decisiones y en el desarrollo de sus actividades, de manera que puedan generar valor y beneficios para la sociedad.

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Una vez establecida la misión y la visión de la organización se generan los objetivos, los cuales se traducen como las metas específicas, claras y ubicadas en el tiempo, y que ayudan a medir el desempeño y los avances de la compañía.

Los objetivos transforman la misión en elementos como, asignación de recursos, actividades, responsables y tiempos, y deben ser alcanzables en el tiempo establecido, ser medibles, claros y entendibles.

Los objetivos de una organización se clasifican en las siguientes categorías de acuerdo con el tiempo en que se pretenden cumplir:

- Objetivos a corto plazo (de 6 meses a 1 año)
- Objetivos a mediano plazo (1 a 5 años)
- Objetivos a largo plazo (6 a 10 años)

(Alcaraz R. , El emprendedor de éxito, 2011)

III. ESTRATEGIAS DE MERCADO.

La finalidad principal del plan de mercadotecnia dentro del plan estratégico del negocio es proporcionar los objetivos y las acciones relacionadas a precio, promoción, ventas y distribución de los productos y servicios que ofrece la empresa, tomando en cuenta el área y segmento del mercado en el que se desea incursionar. (Alcaraz R. , 2011)

Para determinar el segmento del mercado donde operará la empresa y determinar las decisiones referentes a la mercadotecnia que garanticen la satisfacción de los clientes, se debe realizar una investigación del mercado, la cual nos indicará las características del consumidor final, su nivel socioeconómico, los motivos de adquisición del producto o servicio, el tamaño del mercado y la demanda potencial y los factores que afectan dicha demanda.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA.

Se trata de la estrategia que tomará la empresa para hacer llegar sus productos o servicios al consumidor final. Existen cuatro canales básicos para la distribución de un producto o servicio:

Productor			Consumidor final
Productor	Mayorista		Consumidor final
Productor	Mayorista	Distribuidor	Consumidor final
Productor		Distribuidor	Consumidor final

Tabla 1. Canales de distribución. (Alcaraz R. , 2011)

La estrategia debe explicar la manera en la que se entregará el producto o se brindará el servicio al cliente y por qué se ha seleccionado dicho sistema.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.

El objetivo de la estrategia de promoción es dar a conocer un producto o servicio e incrementar su demanda mediante la ejecución de actividades cuyo objetivo sea crear un impacto positivo en los clientes.

Una serie de actividades que se realizan para que el cliente conozca el producto o servicio en el mercado son, por ejemplo; el obsequio de muestras, ofertas en el precio por la introducción del producto o servicio, regalos por la compra, patrocinios, etc. Otros elementos que contribuyen

a diferenciar los productos o servicios de la empresa de sus competidores son el logotipo y la frase comercial. (Alcaraz R. , 2011)

ESTRATEGIA DE PRECIO.

El precio es el valor económico en forma de dinero que el comprador entrega al vendedor por recibir un bien o servicio. El precio debe ser fijado tomando diversas consideraciones como son el tipo de mercado al que va dirigido el producto o servicio, las necesidades del consumidor, la calidad, entre otras. La fijación del precio puede dar como resultante una alta o baja demanda. (Alcaraz R. , 2011)

La estrategia de precio puede realizarse siguiendo los siguientes pasos:

1. Determinar el costo total del producto o servicio, una formula recomendada para realizarlo es la siguiente:

$$\text{CV (Costos Variables)} + (\text{CF (Costos Fijos)} / \text{Producción esperada}) = \text{CT (Costo Total)}$$

2. Establecer el porcentaje de ganancia deseado (acorde a la política de precios) por su empresa.
3. Calcular el precio de venta al cliente inmediato en el canal de distribución, se puede realizar mediante la aplicación de la siguiente formula:

$$\text{PV (Precio de Venta)} = \text{CT (Costo Total)} + (\text{CT multiplicado por el \% de ganancia deseada}).$$

(Alcaraz R. , El emprendedor de éxito, p.105)

SISTEMA Y PLAN DE VENTAS.

El área de ventas, de igual manera que las demás áreas de la empresa, debe definir las funciones del personal, así como los objetivos que deben cumplir, la herramienta utilizada para realizarlo es el organigrama.

IV. ANÁLISIS COMPETITIVO.

El propósito de esta sección del plan estratégico de negocios es identificar las barreras internas y externas que existen para el cumplimiento de los objetivos del negocio y que este pueda formular una estrategia exitosa.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO.

En la actualidad los negocios se encuentran sometidos a cambios constantes que los afectan directamente y que pueden influir de manera positiva o negativa en ellos, en sus clientes y en todas las partes interesadas, estos cambios son provocados por factores internos y externos a la organización, de manera que, para que esta tenga éxito, debe realizar un análisis exhaustivo para conocer las afectaciones que dichos factores pueden generar hacia ella.

El diagnóstico estratégico externo permite a la organización conocer su entorno y las fuerzas de la competencia que actúan sobre ella, para realizarlo debe obtener información acerca del contexto de la competencia, identificar las posibles amenazas y oportunidades, y encontrar la mejor manera de evitar o enfrentar dichas situaciones. (Chiavenato, 2017)

Una herramienta que se utiliza para realizar el diagnóstico de las condiciones competitivas de la compañía en la industria donde se desenvuelve es la matriz de evaluación de los factores externos (Matriz EFE), la cual permite resumir y evaluar los factores externos del macroambiente, que son aquellos que están fuera del control de la organización y que tienen influencia en su interior y en su desempeño, se dividen en políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. (Hernández, Unidad 3, 2019).

La elaboración de una matriz EFE se realiza mediante los siguientes pasos: Hacer una lista de los factores, oportunidades y amenazas que son determinantes para el éxito del proyecto, asignar la ponderación del 0% al 100%, donde 0 significa que el factor no es importante y 100 tiene importancia para alcanzar el éxito, esta ponderación se basa en la industria. Después se asigna una calificación o evaluación del 1 al 4 a cada uno de los factores donde 4 es una respuesta superior y 1 es una respuesta mala, estas calificaciones se basan en la estrategia de la empresa. El siguiente paso es multiplicar la ponderación por la calificación, el valor ponderado de 4 indica que la organización responde de manera excelente a las oportunidades y amenazas de la industria,

mientras que un valor ponderado de 1 indica que las estrategias no están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Factores externos clave		Ponderación	Evaluación	Valor
	Oportunidades			
1				
2				
3				
4				
5				
	Amenazas			
1				
2				
3				
4				
5				
Total		100%		

Tabla 2. Matriz de evaluación de los factores externos EFE. (Santos, 2023)

Otra herramienta utilizada para analizar el macroambiente de la organización es el análisis PESTEL, que es un acrónimo compuesto de las iniciales de los factores externos, Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Cada uno de estos factores tiene el potencial para afectar el ambiente competitivo y de la industria, y el correcto análisis de ellos ayuda a detectar cuáles son los que tienen mayor influencia en el ambiente interno de la empresa y por tal motivo, son aquellos que serán cruciales a tomar en cuenta para la generación de su estrategia (Thomson A. y Strickland A., 2014)

Los seis factores que componen el análisis PESTEL son los siguientes:

a) FACTORES POLÍTICOS.

Son aquellos que tienen que ver con las leyes, políticas de diferentes ámbitos como las fiscales, aduanales, comerciales, ecológicas y ambientales, laborales y demás, que se encuentran vigentes en el lugar donde se encuentra la empresa u organización.

b) FACTORES ECONÓMICOS.

Son aquellos que están relacionados con las condiciones económicas que afectan directamente la oferta y la demanda de los productos y servicios de la compañía, por ejemplo, inflación, tasa de interés, tasa de cambio, entre otras.

c) FACTORES SOCIALES.

Son aquellos que influyen en el comportamiento de la sociedad y por consecuencia, en la demanda potencial de los productos o servicios que ofrece la organización, algunos de estos factores son, por ejemplo, los valores, el estilo de vida de la sociedad en la que se encuentra la organización, las actitudes y preferencias de los consumidores, entre otras. Estos factores cambian con el tiempo, el ingreso económico de las personas y las costumbres de cada región.

d) FACTORES TECNOLÓGICOS.

Se refiere a aquellos factores que tienen que ver con los avances y cambios tecnológicos y que propician la creación y desarrollo de nuevas industrias como la generación de energías limpias y renovables, y desfavorece a otras, como la industria del petróleo.

e) FACTORES ECOLÓGICOS.

Los factores ecológicos son aquellos que se relacionan con el impacto al medioambiente donde se desenvuelve la organización, estos factores son, por ejemplo, el clima, la escasez de agua, entre otros.

f) FACTORES LEGALES.

Son aquellos requerimientos, regulaciones y normativas legales a la que las organizaciones están obligadas a dar cumplimiento, dentro de estas normas se encuentran las obligaciones patronales, las normativas de seguridad y salud en el trabajo, las leyes fiscales, entre otras.

	Ponderación					Importancia			Ponderación
	MN	NE	IN	PO	MP	Alta	Media	Baja	
Factores Políticos									
Factores Económicos									
Factores Sociales									
Factores Tecnológicos									
Factores Ecológicos									
Factores Legales									

MN	Muy Negativo	PO	Positivo
NE	Negativo	MP	Muy positivo
IN	Indiferente		

Valoración del perfil	
1 a 8	Poco relevante
9 a 18	Importante
19 a 25	Muy importante

Tabla 3. Análisis PESTEL. (Zorita, 2015)

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

Esta sección del plan de negocios sirve para realizar un análisis competitivo, que ayude a identificar la competencia directa, así como explicar la diferencia competitiva que existe frente a los competidores. (McCreary, 2021)

Se debe identificar a los principales competidores de la empresa y las principales ventajas y estrategias que han permitido ganar mercado, ya que con esta información se podrán plantear mejores estrategias para el posicionamiento en el mercado. (Alcaraz R. , 2011)

Según Porter (1985) existen cinco estrategias genéricas que las organizaciones pueden seleccionar, estas son:

- a) **Estrategia de liderazgo de bajos costos.** La finalidad de esta estrategia es lograr una ventaja competitiva a través de la estructura de costos, de esta manera las organizaciones que la utilizan buscan la disminución de costos en la cadena de valor con el objetivo de promover los costos más bajos del mercado. (Hernández, Unidad 4, 2019)
- b) **Estrategia de amplia diferenciación.** La finalidad de esta estrategia es buscar una ventaja competitiva frente a los competidores con base en el desarrollo de competencias y habilidades que estos no puede tener, por ejemplo, la innovación de un producto, la calidad, la confiabilidad y la excelencia en el servicio al cliente. (Hernández, Unidad 4, 2019)
- c) **Estrategia de proveedor del mejor costo.** Esta estrategia hace una combinación entre los factores de bajo costo, calidad, servicio y desempeño, para ofrecer al cliente un producto que tenga características por encima de los requerimientos mínimos del cliente y que mejore la propuesta de costos de los competidores. (Hernández, Unidad 4, 2019)
- d) **Estrategia del nicho de mercado basada en un costo más bajo.** Esta estrategia se basa en enfocarse en un segmento específico del mercado y ofrecer el producto o servicio a un precio más bajo que sus competidores al mismo tiempo que se mantienen los estándares de calidad y confiabilidad. (Hernández, Unidad 4, 2019)
- e) **Estrategia del nicho de mercado basada en la diferenciación.** Las empresas que utilizan esta estrategia se preocupan por destacarse en un sector específico del mercado, ofreciendo los mejores productos o servicios que satisfacen las necesidades y preferencias de los consumidores. (Hernández, Unidad 4, 2019)

ANÁLISIS INTERNO.

La empresa deberá realizar un diagnóstico estratégico interno, el cual servirá para analizar sus fortalezas y oportunidades, para identificar donde debe aprovecharlas y usarlas con mayor intensidad, así como sus debilidades y amenazas, donde debe corregir o perfeccionar. (Chiavenato, 2017)

Una herramienta que permite a la empresa realizar un análisis de sus actividades para identificar el valor que crearán para sus consumidores es la Cadena de Valor. Esta se realiza haciendo un desglose de las actividades que realiza la empresa y destacando las principales

generadoras de valor, el resultado arrojará información importante para que la empresa sea competitiva, es decir que mientras mayor sea el valor que la empresa ofrezca al cliente de manera rentable en comparación con sus rivales, menos vulnerable será a los ataques competitivos (Thomson, A. P. 2012).

ANÁLISIS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES DIFERENCIALES.

Los productos y servicios que ofrece una empresa deben estar enfocados en satisfacer una necesidad o resolver un problema de un segmento del mercado específico y deben poseer características que los diferencien de otros similares existentes en el mercado, por esta razón es fundamental establecer de manera correcta sus elementos de éxito. (Alcaraz R. , 2011)

Las ventajas competitivas son aquellas características del producto o servicio que lo hacen “único” comparado con otros similares ya existentes en el mercado. Los distinguos competitivos son las características de la estrategia de la empresa que hacen que los consumidores se inclinen por los productos y servicios de la empresa.

ANÁLISIS FODA.

El análisis FODA es una herramienta que se utiliza para valorar la viabilidad actual y futura de un proyecto, se denomina FODA por las iniciales de sus componentes: Fortalezas y Debilidades, las cuales son de carácter interno, y Oportunidades y Amenazas, de carácter externo. (Alcaraz R. , 2011)

La realización de un correcto análisis FODA permite formular una correcta estrategia para la organización donde se tomen en cuenta y se aprovechen las fortalezas y se proteja de las debilidades y amenazas de su entorno.

a) Fortalezas.

Una fortaleza es un aspecto interno y positivo que posee una organización y que proporciona una ventaja competitiva frente a los competidores del mercado, se miden a través de su competencia en el desempeño en las partes clave del negocio. (Thomson A. y Strickland A., 2014)

Se les llama competencias a las actividades que desarrolla la organización de forma eficiente y eficaz. La diferencia entre las competencias esenciales y las competencias distintivas es

que las esenciales son aquellas que son necesarias para su supervivencia, mientras que las distintivas son aquellas que hacen que el producto o servicio sea distinto a los que ya existen en el mercado, proporcionando una ventaja competitiva.

b) Debilidades.

Las debilidades, también llamadas deficiencias competitivas, son aquellos aspectos negativos que coloca a la organización en una posición de desventaja dentro del mercado en comparación con los demás competidores. (Thomson A. y Strickland A., 2014).

c) Oportunidades.

Las oportunidades son aquellos factores externos que pueden beneficiar a la organización, los cuales, al ser identificados por la organización, pueden ser utilizados para generar una ventaja competitiva.

d) Amenazas.

Al contrario de las oportunidades, las amenazas son factores externos que resultan negativos para la organización al obstaculizar el cumplimiento de sus objetivos y afectar su posición frente a la competencia.

V. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN LEGAL.

PLAN DE ORGANIZACIÓN.

El propósito del plan de organización es establecer la asignación de actividades al personal de la empresa para que los objetivos sean alcanzados de manera exitosa, y al igual que en todas las áreas de la empresa, se deben establecer objetivos del área de organización que estén alineados con los de la empresa y de las demás áreas.

Una vez que se han delimitado las funciones, responsabilidades, relaciones jerárquicas e interrelaciones del personal dentro de la empresa, se debe establecer un organigrama, el cual es la representación gráfica de la estructura organizacional y cuya función es facilitar la comunicación y la toma de decisiones dentro de la empresa.

Dentro del plan de organización se debe considerar como estrategia principal el reclutamiento, selección y contratación de personal, así como la capacitación y desarrollo del personal, ya que el capital humano es un factor clave para el inicio de operaciones y cumplimiento de los objetivos.

El área de organización es responsable también de determinar el salario que se le pagará a cada puesto y que este vaya de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades. (Alcaraz R., 2011)

MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN.

Para constituir legalmente una empresa, se tienen que tomar en cuenta distintos aspectos como son el número de socios o accionistas que desean participar en el negocio, la aportación de cada socio (capital social), los gastos de constitución de la empresa y los trámites necesarios para darla de alta, las obligaciones legales y las responsabilidades laborales que se adquieren. (Alcaraz R., 2011, p. 173).

En México existen siete posibilidades llamadas sociedades mercantiles, en las que una empresa puede ser constituida dependiendo de los aspectos descritos en el párrafo anterior. Las 7 sociedades mercantiles se muestran en la siguiente tabla:

Sociedad mercantil	No de Socios	Capital Social	Responsabilidad de los accionistas	Ingresos
Sociedad en Nombre Colectivo (S.N.C.)	2 o más personas, físicas o morales. Sin límite en el número de socios.	A partir de \$1.00 M.N.	Los beneficios y responsabilidades son para todos los socios, a través de sus bienes e incluso su patrimonio. Puede ser operado por uno o varios administradores.	No existe un límite. 5% anual de las utilidades netas debe separarse para el fondo de reserva.
Sociedad en Comandita Simple (S. en C.S.)	Mínimo 2 socios.	No existe una cantidad mínima.	Los comanditarios únicamente están obligados al pago de sus aportaciones. El socio o socios comanditarios, no pueden ejercer actos de administración.	Sin límite.
Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.)	Mínimo 2, máximo 50.	Mínimo \$3,000.00 M.N.	Operada por un gerente o varios administradores, socios o ajenos a la sociedad. Limitado al monto de su aportación inicial.	No existe un límite. 5% anual de las utilidades netas debe separarse para el fondo de reserva.
Sociedad Anónima (S.A)	Mínimo 2 socios.	Se establece en el contrato social, dividido en acciones.	Asamblea de accionistas. La responsabilidad de los accionistas se limita al capital aportado.	No existe un límite. 5% anual de las utilidades netas debe separarse para el fondo de reserva.
Sociedad en Comandita por Acciones (S.C.A.)	2 o más personas, físicas o morales. Sin límite en el número de socios.	No existe un mínimo, representado por acciones.	Puede ser operado por uno o varios administradores, socios o ajenos a la sociedad. Comanditados: Responden a las obligaciones. Comanditarios: Responden por el pago de sus acciones.	No existe un límite. 5% anual de las utilidades netas debe separarse para el fondo de reserva.
Sociedad Cooperativa (S.C.)	Mínimo 5 (personas físicas)	Certificados de aportación. Efectivo, bienes, derechos, trabajo.	Responsabilidad limitada al pago de los certificados de aportación suscritos.	No existe un límite. Fondo de reserva del 10-20 por ciento del rendimiento de cada ejercicio.
Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S)	Sin límite de socios.	A partir de \$1.00 M.N.	Un administrador único. Los accionistas pueden tomar acuerdos a través de medios electrónicos.	A partir del 1 de Enero de 2024 no podrá exceder \$7,076,469.38. Se actualiza cada año.

Tabla 4. Especies de sociedades mercantiles. Fuente: Elaboración propia con base en la Ley General de Sociedades Mercantiles.

VI. PLAN DE OPERACIONES.

Producción es el proceso de creación, manufactura o transformación de materiales en bienes o servicios para satisfacer las necesidades de las personas, implica la transformación de materias primas en productos y servicios a través del uso de herramientas, maquinaria, tecnología, capital y trabajo de las personas.

Al igual que en todas las áreas clave, en el área de producción se deben establecer los objetivos a corto, mediano y largo plazo que ayudarán a cumplir las metas y objetivos de la organización, estos deben estar basados en la metodología SMART, deben ser Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y con límite de Tiempo, y deben estar apegados a los recursos de la empresa.

Es necesario que en el plan de negocios de la empresa, se redacte el proceso de producción de los bienes y servicios que se ofrecerán, el conjunto de actividades, el equipo, los materiales y el capital humano que estarán involucrados en la elaboración de un producto o prestación de un servicio.

Una manera de establecer el proceso de producción es de acuerdo con el procedimiento a continuación enunciado:

- a) Determinar las actividades necesarias para la elaboración de un producto o prestación de un servicio.
- b) Organizar las actividades de forma secuencial.
- c) Establecer los tiempos necesarios para la realización de cada actividad.

(Alcaraz R. , El emprendedor de éxito, p.126).

El diseño del proceso de producción permite a la empresa determinar las actividades y personas responsables de su cumplimiento, así como los recursos necesarios para su ejecución. Una herramienta para poder visualizar y entender de manera más rápida y que ayuda a la toma de decisiones es el diagrama de flujo del proceso de producción.

Al momento de realizar el diseño del proceso de producción, es de gran importancia seleccionar de la tecnología que se utilizará para elaborar el producto o para el proceso de prestación del servicio. La selección correcta de la tecnología puede traer diversas ventajas para la

empresa como innovación y competitividad, eficiencia operativa, adaptación al mercado, mejora en la experiencia del cliente y reducción de riesgos.

El desarrollo del plan de producción permite determinar el equipo, herramientas e instalaciones necesarias para la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, así como la elaboración de un programa de mantenimiento que permita garantizar el funcionamiento del equipo. Además del equipo e instalaciones, dentro del plan de producción se enlistan los insumos requeridos en el proceso de producción o prestación del servicio. (Alcaraz R. , 2011)

Un elemento necesario en el plan de producción y que servirá para determinar si la empresa puede o no satisfacer la demanda de un producto o servicio y el tiempo de respuesta al mercado es el análisis de la capacidad instalada, en el cual se determina el nivel máximo de producción que tiene la empresa con base en sus recursos disponibles.

VII. FACTORES FINANCIEROS.

En la última parte del plan de negocios de la empresa se realiza la elaboración del plan financiero, este permite a los socios e inversionistas conocer la rentabilidad proyectada y el momento en que recuperarán su inversión, son tres los estados financieros que forman la columna vertebral del plan de finanzas y que servirán para que el posible inversionista tome la decisión entre invertir en la empresa o no hacerlo, y son los siguientes: El estado de resultados, el estado de flujos de efectivo y el balance general. (Mccreary, 2021)

Otros instrumentos que se utilizan para evaluar los resultados de las operaciones de la empresa y que toman como base los estados financieros proyectados, son los siguientes:

- Índice de liquidez.
- Prueba de ácido.
- Razones de endeudamiento.
- Razones de eficiencia y operación.
- Rentabilidad.
- Punto de equilibrio.
- Valor presente neto.
- Tasa interna de retorno.

COMERCIO ELECTRÓNICO “E-COMMERCE”

El comercio electrónico, también llamado eCommerce por la abreviatura de “electronic commerce” en inglés, es aquel que utiliza el internet como medio principal para la realización de las operaciones comerciales de compra y venta de productos y servicios.

El eCommerce ofrece la oportunidad de que compradores y vendedores interactúen digitalmente en lugar de realizarlo en un entorno físico, lo cual abre las oportunidades de tener alcance en diferentes partes del mundo.

Existen diferentes tipos de comercio electrónico, los cuales reciben su nombre de acuerdo con las entidades que interactúan para realizar la compraventa de bienes o servicios y se denominan de la siguiente manera:

- eCommerce B2C, Business to Customer.

Se denomina B2C al tipo de comercio electrónico en el que las empresas realizan la venta de productos o servicios directo al cliente final, este tipo de comercio es minorista y se basa en el modelo de negocio tradicional trasladado a un entorno digital, en el mundo del comercio electrónico es mejor conocido como *retail*.

Algunas de las ventajas de este tipo de comercio electrónico son que, debido a que los negocios se realizan en línea, se puede optar por tener o no tiendas físicas, además se pueden recabar datos de los clientes y visitantes de la tienda en línea y por medio de ellos identificar las necesidades individuales de cada uno con el objetivo de ofrecer un servicio personalizado y para medir la efectividad de la estrategia de ventas. Los clientes pueden realizar transacciones a cualquier hora del día, los 365 días del año y gracias a esto, las ventas no están limitadas a un horario de oficina, también se puede hacer uso de herramientas de inteligencia artificial para mostrar al cliente sus preferencias de compra y con ello aumentar las posibilidades de éxito en la venta del producto o servicio.

- eCommerce B2B, Business to Business.

En este modelo de eCommerce las empresas cuentan con una tienda en línea donde venden sus productos o servicios a otras empresas. Debido a que las transacciones entre empresas, en su

gran mayoría, se realizan con volúmenes altos, es posible proporcionar precios especiales o descuentos.

Las ventajas de este tipo de eCommerce son, entre otras: Aumentar la demanda y con ello la oportunidad de reducir los costos de producción, además de alcanzar nuevos mercados mediante empresas que se dedican a la comercialización de los productos o servicios.

- eCommerce C2C, Customer to Customer.

En este tipo de eCommerce los consumidores utilizan plataformas digitales como Amazon y Mercado libre en México, para realizar transacciones de compraventa directamente con otros consumidores sin ser necesaria la interacción de una empresa.

- eCommerce C2B, Customer to Business.

Este tipo de eCommerce funciona de tal manera que los consumidores ofrecen sus productos o servicios a las empresas, un ejemplo que se puede tomar es cuando un usuario de redes sociales, conocido comúnmente como “influencer” recomienda la venta de un producto y recibe un pago por parte de la empresa.

- eCommerce B2G, Business to Government.

Este otro tipo de eCommerce consiste en comercializar los productos o servicios que ofrece una empresa, con instituciones del gobierno mediante el uso de internet.

- eCommerce G2C, Government to Customer.

En este modelo de eCommerce es el gobierno quien, mediante el uso de portales y aplicaciones conectadas a Internet, vende productos o servicios directamente a los consumidores, por ejemplo, el pago de impuestos y servicios ciudadanos en línea.

Durante los últimos años el comercio electrónico o eCommerce ha experimentado un crecimiento causado por el constante desarrollo de la tecnología, la conectividad en todo el mundo y principalmente por la experiencia que genera esta actividad en las personas.

A pesar de las ventajas del eCommerce, este presenta una serie de desafíos tanto para las empresas como para los consumidores, algunos de estos son los siguientes:

- Seguridad y privacidad: Se deben implementar medidas de seguridad para garantizar la protección de los datos personales de los clientes, ganar su confianza y dar cumplimiento a las regulaciones de privacidad que les apliquen.
- Fraude en línea: Se deben implementar mecanismos y medidas para evitar el robo de identidad y las estafas hacia los consumidores.
- Logística y envíos: Uno de los desafíos más grandes es la entrega de los productos o servicios a tiempo y de manera correcta, y las empresas deben asegurarse de que los mecanismos que utilizan para la gestión de la cadena de suministro sean efectivos.
- Competencia: El mundo del eCommerce es altamente competitivo, las empresas deben asegurarse de ofrecer productos y servicios que destaquen de entre lo demás para asegurar su supervivencia en el mercado.
- Experiencia del usuario: La experiencia de navegación en el sitio Web o en las aplicaciones por parte del consumidor es crucial y significa la ganancia o pérdida de ventas para la empresa.
- Gestión de devoluciones: Se debe desarrollar una política clara y eficiente para el manejo de las devoluciones y el reembolso de productos.
- Impuestos y regulaciones: Antes de iniciar la comercialización de un producto o servicio, se deben conocer las regulaciones fiscales, aduanales, ambientales, etc. El incumplimiento puede resultar en multas e incluso la salida del mercado del producto o servicio.
- Evolución tecnológica: Es importante que las empresas se mantengan al día en cuestiones de tecnología para poder adaptarse rápidamente a los cambios y mantenerse competitivas.

Superar estos desafíos requiere de una planeación estratégica, inversión en tecnología, enfoque constante en la satisfacción del cliente y la seguridad.

CAPITULO II. PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA

EL MODELO DE NEGOCIO

NATURALEZA DEL PROYECTO

JUSTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

La propuesta de ofrecer un servicio de estética y detallado automotriz mediante una plataforma de eCommerce surge de dos ideas principales: por un lado, satisfacer a los propietarios de automóviles que desean mantener sus vehículos en excelente estado pero no tienen tiempo para hacerlo ellos mismos; y por otro, el acceso de las empresas al mercado virtual utilizando tecnologías informáticas.

PROPUESTA DE VALOR.

Los propietarios de autos disfrutan los cumplidos por el buen estado de sus vehículos, pero a menudo carecen de tiempo para lavarlos, cuidarlos y mantenerlos debido al acelerado ritmo de vida. Nuestro taller de estética y detallado automotriz resuelve este problema a través de la aplicación del modelo eCommerce, el cual permite a los usuarios conocer los productos y servicios, seleccionar el de su preferencia, programar el horario y recibir el servicio en casa, en la oficina o en el lugar de su preferencia, y realizando el pago de manera digital.

NOMBRE DE LA EMPRESA.

Enchulauto SPA Puebla es el nombre elegido para la empresa, este busca transmitir la idea de embellecer un automóvil realizando el procedimiento con dedicación y esmero para lograr un resultado donde el automóvil se vea más atractivo y deseable. Se incorpora un toque local al incluir la palabra "Puebla".

Este nombre ha sido validado en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, IMPI, para asegurarse que no exista el registro de esta marca.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

Enchulauto SPA Puebla, es una empresa dedicada a la prestación de servicios especializados en el cuidado y mantenimiento del automóvil a través de la estética y detallado,

dichos servicios están dedicados a los habitantes de la ciudad de Puebla que tengan un automóvil y que deseen mantenerlo en perfectas condiciones estéticas.

El servicio estará disponible para su contratación a través de una plataforma de eCommerce donde el usuario podrá verificar y analizar las descripciones de cada tipo de servicio y los costos de cada uno, realizará la reservación indicando horario y ubicación en la que se efectuará el servicio y posteriormente se realizará el pago por anticipado a través de la plataforma con las seguridades virtuales adecuadas.

Mediante la plataforma el usuario podrá ver videos, leer reseñas de clientes y realizar evaluaciones de los servicios contratados con la finalidad de proporcionar una experiencia confiable a los demás clientes potenciales.

LINEAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.

Enchulauto SPA Puebla ofrece a sus clientes un servicio integral en el cuidado estético de sus vehículos utilizando el Internet como principal canal de acercamiento, ventas y logística, con el fin de garantizar un servicio en tiempo y forma y de acuerdo con las necesidades de cada persona.

Enchulauto SPA Puebla ofrece los siguientes servicios:

- ***Lavado ecológico de carrocería.***

El abastecimiento de agua es un problema actual que, si no se atiende, dentro de poco tiempo será muy difícil tener acceso a ella, por esta razón utilizamos maquinaria y equipo con la tecnología más nueva y eficiente en el ahorro de consumo de este recurso para la ejecución de nuestros servicios.

- ***Lavado y detallado de interiores.***

Otro de los servicios que ofrecemos es el de limpieza, detallado y protección de interiores como tela, alcántara y piel natural o sintética, el objetivo es volver a dar un aspecto “como nuevo” a las vestiduras del automóvil.

- ***Encerado de carrocería.***

El encerado sirve para proporcionar una capa protectora cuya función es proteger la pintura de contaminantes, marcas causadas por los minerales del agua y los rayos del sol. El objetivo es dar mayor durabilidad a la pintura de los automóviles.

- ***Aplicación de recubrimiento cerámico para pintura.***

Los recubrimientos cerámicos utilizan nanotecnología, cuya principal función es formar una capa que se adhiere a la superficie de los materiales exteriores del automóvil, ésta actúa como repelente contra los agentes que se encargan de hacer daño a la pintura, metales y plásticos.

- ***Pulido y restauración de Faros.***

El material del cual están fabricados los faros y calaveras de un automóvil se deteriora debido a diversos factores como son los rayos del sol, el agua y polvo en el ambiente, las piedras que saltan en el camino mientras circulamos, un mal lavado, entre otros, provocando que el recubrimiento de estos adquiera una tonalidad amarilla, la cual genera un aspecto descuidado al automóvil.

MISIÓN ORGANIZACIONAL.

Ofrecer a nuestros clientes la mejor experiencia de servicio en el embellecimiento de sus autos, proporcionando un trato profesional, honesto y responsable, evitando largos tiempos de espera y haciendo uso de productos con la mejor calidad y tecnología de vanguardia.

VISIÓN ORGANIZACIONAL.

Ser la mejor opción para el cuidado, embellecimiento y mantenimiento del automóvil en la ciudad de Puebla, trabajando con honestidad, responsabilidad y comprometidos con el medio ambiente.

PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES.

Enchulauto SPA Puebla, se basa en el compromiso con la excelencia y la satisfacción del cliente en cada interacción, creemos en la importancia de ofrecer un servicio de embellecimiento automotriz que no solo mejore la apariencia de los vehículos, sino que también exceda las expectativas de nuestros clientes, nos esforzamos por mantener un estándar de calidad inigualable, respaldado por la utilización de productos de la más alta calidad e implementación de tecnología de vanguardia.

La honestidad y la transparencia son pilares fundamentales de nuestra filosofía, nos comprometemos a brindar un servicio profesional y ético en todo momento, asegurando que nuestros clientes confíen en nuestra integridad y dedicación. Valoramos la confianza que nuestros

clientes depositan en nosotros y trabajamos incansablemente para mantenerla en cada servicio que ofrecemos, además, estamos comprometidos con la responsabilidad ambiental y social.

Reconocemos nuestra responsabilidad con el medio ambiente y nos esforzamos por implementar prácticas sostenibles en todas nuestras operaciones. Aspiramos a ser líderes en la industria del cuidado y mantenimiento automotriz no solo por la calidad de nuestros servicios, sino también por nuestro compromiso con la comunidad y el entorno en el que operamos.

Nuestros valores son los siguientes:

- **Profesionalismo:** Compromiso con la excelencia en el servicio, respaldado por un equipo altamente capacitado y enfocado en ofrecer un trato profesional a cada cliente.
- **Honestidad:** Transparencia y sinceridad en todas las interacciones con los clientes, desde la descripción de servicios hasta la cotización de precios.
- **Responsabilidad:** Compromiso con el cumplimiento de plazos, la eficiencia en la ejecución de servicios y la gestión responsable de los recursos y productos utilizados.
- **Calidad:** Compromiso con la utilización de productos de la más alta calidad y la implementación de tecnología de vanguardia para garantizar resultados excepcionales.
- **Eficiencia:** Enfoque en minimizar los tiempos de espera para los clientes, proporcionando un servicio rápido y eficiente sin comprometer la calidad.
- **Compromiso Ambiental:** Adhesión a prácticas y productos que sean respetuosos con el medio ambiente, alineados con la visión de ser responsables con el entorno.
- **Enfoque al Cliente:** Colocar las necesidades y expectativas del cliente en el centro de todas las operaciones y decisiones, asegurando una experiencia positiva en cada interacción.

El conjunto de estos valores refleja el compromiso de la empresa con la excelencia, la integridad y la satisfacción del cliente, así como su responsabilidad ambiental en línea con la visión de ser una opción destacada en Puebla.

OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.

Los objetivos de la empresa Enchulauto SPA Puebla se enlistan a continuación:

A CORTO PLAZO.

- Desarrollar una aplicación móvil para dar a los usuarios la posibilidad de conectar el servicio a través de dispositivos móviles y ofrecer una mejor experiencia eCommerce.
- Alcanzar el punto de equilibrio.

A MEDIANO PLAZO.

- Consolidarse como la mejor opción en estética y cuidado del automóvil en la ciudad de Puebla.
- Generar ventas anuales de al menos \$2,000,000.00 M.N.
- Tener una utilidad neta del 30% sobre las ventas anuales totales.

A LARGO PLAZO.

- Generar ventas anuales de al menos \$5,000,000.00 M.N.
- Consolidarse como principal opción en estética y cuidado del automóvil en el sector considerado de “lujo”.
- Contar con al menos cinco sucursales en puntos estratégicos de la República Mexicana.

ESTRATEGIAS DE MERCADO.

OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO.

El principal objetivo del estudio de mercado es conocer los hábitos de las personas en cuanto a la utilización de servicios de lavado de autos y estética automotriz, dar a conocer el modelo de nuestro negocio y saber si estarían dispuestos a contratarlo. Es de crucial importancia saber si los clientes estarán dispuestos a adaptarse a las nuevas tecnologías y tendencias en el mundo del comercio y con ello contratar los servicios de estética y detallado automotriz haciendo uso de medios electrónicos como páginas y aplicaciones conectadas a internet.

Un objetivo más del estudio de mercado es conocer los motivos por los cuales los clientes estarían dispuestos o no, a contratar los servicios de estética automotriz por medio del eCommerce y, mediante los resultados obtenidos, generar una estrategia para incentivar su consumo y satisfacer la necesidad principal de mantener un automóvil en las mejores condiciones estéticas.

ENCUESTA HECHA POR LA EMPRESA.

El presente formulario tiene como objetivo conocer los hábitos de consumo de servicios de estética automotriz de las personas en el estado de Puebla, para conocer sus preferencias y poder ofrecer un servicio de la mejor calidad y que satisfaga las necesidades de las personas.

<p>1. ¿Tienes auto? a) Si b) No</p> <p>2. ¿Cuál es el tipo de tu vehículo? a) Hatchback b) Sedan c) Crossover d) SUV</p> <p>3. ¿Qué marca es tu auto? Pregunta abierta _____</p> <p>4. ¿Con qué frecuencia mandas a lavar tu auto? a) 1 vez por mes b) 2 veces por mes c) 3 veces por mes d) 4 veces por mes e) 5 veces o más por mes f) Lo hago por mi cuenta</p> <p>5. ¿Aparte de lavado, has realizado algún servicio de estética a tu automóvil? a) Si</p>	<p>13. En caso de responder no, ¿Por qué no contratarías un servicio de estética automotriz a domicilio? Pregunta abierta _____</p> <p>14. ¿Por qué motivo contratarías a domicilio algún servicio de estética automotriz? a) Comodidad b) Ahorrar tiempo c) Evitar filas d) Por seguridad e) Otro _____</p> <p>15. ¿Contratarías algún servicio de estética automotriz por Internet? a) Si b) No c) Solo lavado d) Solo estética</p> <p>16. ¿Qué considerarías antes de contratar mediante una aplicación o página de internet algún servicio de estética automotriz? a) El portafolio de trabajos</p>
---	---

<p>b) No</p> <p>6. En caso de responder si, ¿Cuántos servicios de estética automotriz realizas al año?</p> <p>1) 1 2) De 2 a 5 3) Más de 5</p> <p>7. ¿Por qué razón no contratas servicios de estética a tu automóvil?</p> <p>a) Es muy caro b) Me gusta y/o tengo tiempo para hacerlo por mi cuenta c) No conozco un lugar de confianza para realizarlo d) No me gusta / No me interesa</p> <p>8. De la siguiente lista ¿Cuáles son los 3 servicios que considera más importantes para el cuidado del automóvil?</p> <p>a) Pulido y restauración de faros. b) Encerado de carrocería c) Pulido de carrocería d) Lavado y detallado de interiores e) Lavado de motor f) Limpieza y restauración de rines g) Aplicación de recubrimientos cerámicos h) Otro (especifique) _____</p> <p>9. ¿Qué servicios de estética automotriz has contratado?</p> <p>a) Pulido y restauración de faros. b) Encerado de carrocería c) Pulido de carrocería d) Lavado y detallado de interiores e) Lavado de motor f) Limpieza y restauración de rines g) Aplicación de recubrimientos cerámicos h) Otro (especifique) _____ i) Ninguno</p> <p>10. ¿Cuánto sueles gastar al mes en el cuidado estético de tu auto? Pregunta abierta _____</p> <p>11. ¿Contratarías el lavado de auto o algún otro servicio de estética automotriz a domicilio?</p> <p>a) Si b) No c) Solo lavado d) Solo estética</p> <p>12. ¿Estarías dispuesto a pagar más por recibir algún servicio de estética automotriz programando el horario y en tu domicilio?</p> <p>a) Si b) No</p>	<p>b) Testimonios y evaluación de los clientes c) Otro _____</p> <p>17. ¿Qué factores consideras más importante para seleccionar un proveedor de estética automotriz (selecciona 3)?</p> <p>a) El precio b) La calidad de los productos utilizados c) El acercamiento con el cliente d) El nivel del servicio e) La rapidez f) Otro _____</p> <p>18. ¿Cuál es tu edad?</p> <p>a) 20 a 30 años b) 31 a 40 años c) 41 a 50 años d) 51 a 60 años e) 61 a 70 años</p> <p>19. Genero.</p> <p>a) Masculino b) Femenino c) No binario</p> <p>20. Estado civil.</p> <p>a) Casado / Unión libre b) Soltero</p> <p>21. ¿Cuál es su código postal? Pregunta abierta _____</p> <p>22. ¿Cuál es su situación profesional?</p> <p>a) Estudiante b) Oficio independiente c) Negocio propio d) Trabajador e) Administrativo f) funcionario g) Gerente h) Directivo i) Jubilado j) Inactivo</p> <p>23. Ingreso mensual en tu domicilio.</p> <p>a) Entre 7,500.00 y 11,900.00 b) Entre 12,000.00 y 34,999.00 c) Entre 35,000.00 y 70,000.00 d) Más de 70,000.00</p>
---	--

Tabla 5. Encuesta aplicada para el estudio de mercado. Elaboración propia.

APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

La aplicación de encuestas se realizó mediante un formulario en la plataforma “Google forms” a través del envío de una liga, de forma personalizada y solicitando al encuestado responder la manera más honesta posible con el fin de obtener resultados lo más apegados a la realidad. Las encuestas se aplicaron a personas mayores de 18 años, con distintas profesiones y ocupaciones, y que cuentan con auto, ya que nuestro servicio está orientado a personas que poseen un automóvil propio o lo manejan con regularidad. Se aplicaron un total de 97 encuestas a habitantes de la ciudad de Puebla, dicha aplicación tomó 6 días (del 15 al 22 de enero de 2024), tiempo empleado con el fin de dar oportunidad de recibir el mayor número de respuestas.

RESULTADOS OBTENIDOS.

1. ¿Tienes automóvil?

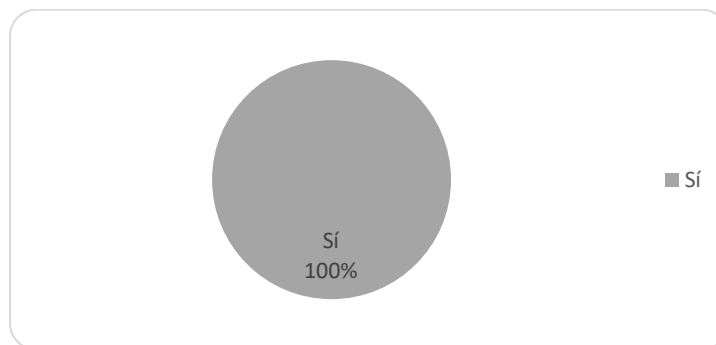


Figura 10. Porcentaje de encuestados que cuentan con automóvil. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Sí tienen auto: **97**
No tienen auto: **0**

2. ¿Qué tipo de vehículo tienes?

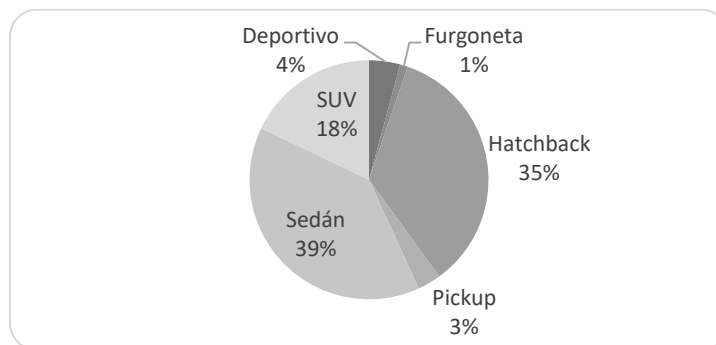


Figura 11. Porcentaje de tipo de vehículo de los encuestados. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Sedan:	38
Hatchback:	32
SUV:	18
Deportivo:	4
Pickup:	3
Todoterreno:	1
Furgoneta:	1

3. ¿Qué marca es tu vehículo?

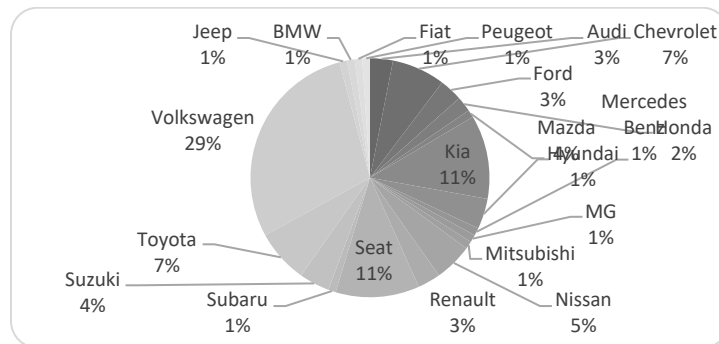


Figura 12. Porcentaje de marca de vehículo de los encuestados. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Volkswagen:	28
Seat:	11
Kia:	11
Toyota:	7
Chevrolet:	7
Nissan:	5
Mazda:	4
Suzuki:	4
Audi:	3
Ford:	3
Renault:	3
Otros:	11

4. ¿Con qué frecuencia mandas a lavar tu auto?

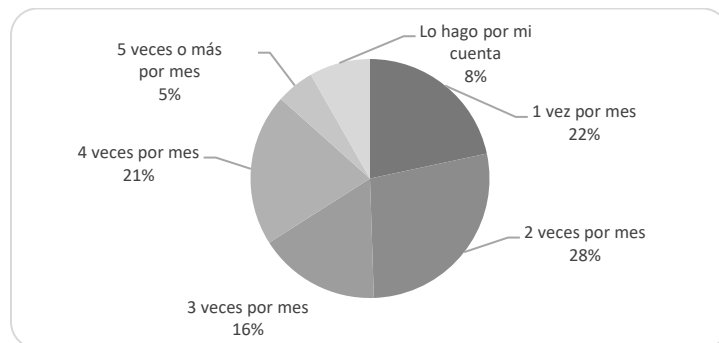


Figura 13. Frecuencia de lavado de auto de las personas encuestadas. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

2 veces por mes:	27
1 vez por mes:	21
4 veces por mes:	20
3 veces por mes:	16
Lo hago por mi cuenta:	8
5 veces o más por mes:	5

5. Aparte de lavado ¿Has realizado algún otro servicio de estética a tu vehículo?

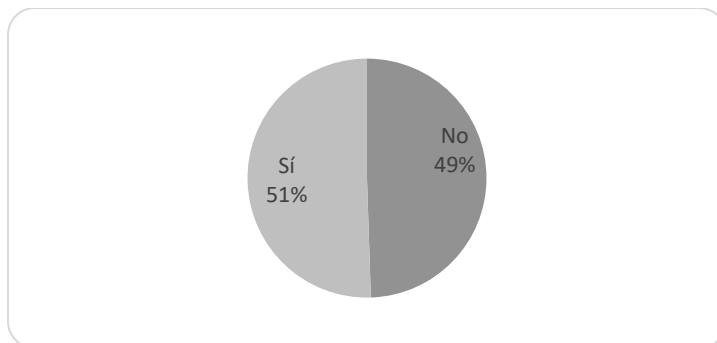


Figura 14. Porcentaje de personas que han realizado servicios de estética automotriz. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Sí he realizado:	49
No he realizado:	48

6. En caso de responder sí, ¿Cuántos servicios de estética automotriz realizas al año?

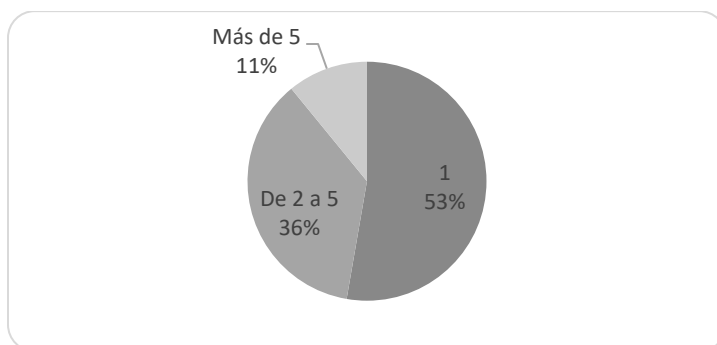


Figura 15. Cantidad de servicios realizados al año por las personas encuestadas. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

1 servicio al año:	29
De 2 a 5 servicios al año:	20
Más de 5 servicios al año:	6

7. ¿Por qué razón no contratas servicios de estética automotriz?

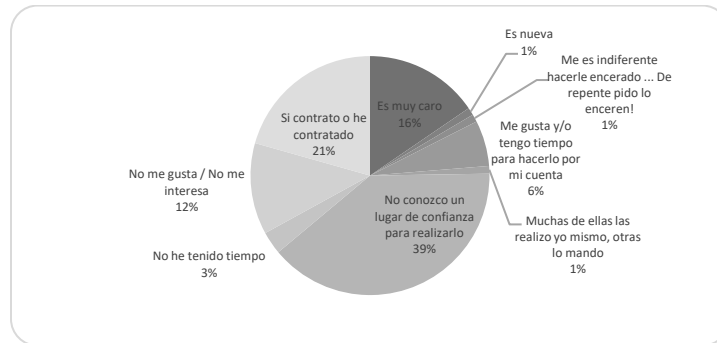


Figura 16. Porcentaje de motivos por los que las personas no realizan servicios de estética automotriz. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

No conozco un lugar de confianza:	38
Sí he contratado:	20
Es muy caro:	15
No me gusta / No me interesa:	12
Me gusta / tengo tiempo para hacerlo:	6
No tengo tiempo:	3
Otros:	3

8. De la siguiente lista ¿Cuáles son los 3 servicios que consideras más importantes para el cuidado del automóvil?

291 respuestas

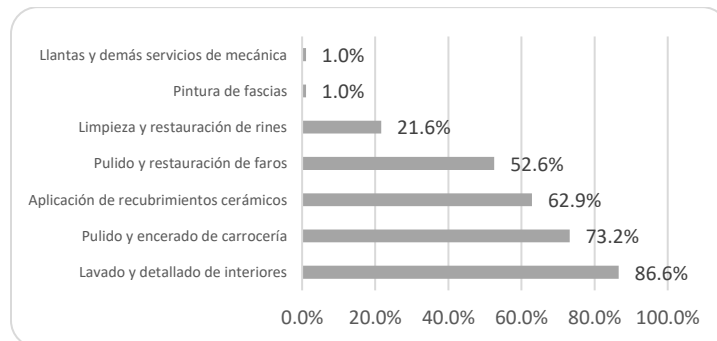


Figura 17. Servicios más importantes de estética automotriz de acuerdo con los encuestados. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Lavado y detallado de interiores:	84
Pulido y encerado de carrocería:	71
Aplicación de recubrimientos:	61
Pulido y restauración de faros:	51
Limpieza y restauración de rines:	21
Otros:	3

9. ¿Qué servicios de estética automotriz has contratado?

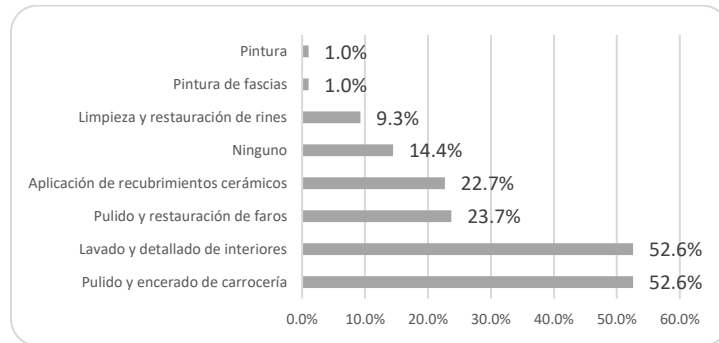


Figura 18. Servicios más contratados por los encuestados. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Pulido y encerado de carrocería: **51**
 Lavado y detallado de interiores: **51**
 Pulido y restauración de faros: **23**
 Aplicación de recubrimientos: **22**
 Ninguno: **14**
 Otros: **2**

10. ¿Cuánto sueles gastar al mes en el cuidado estético de tu auto?

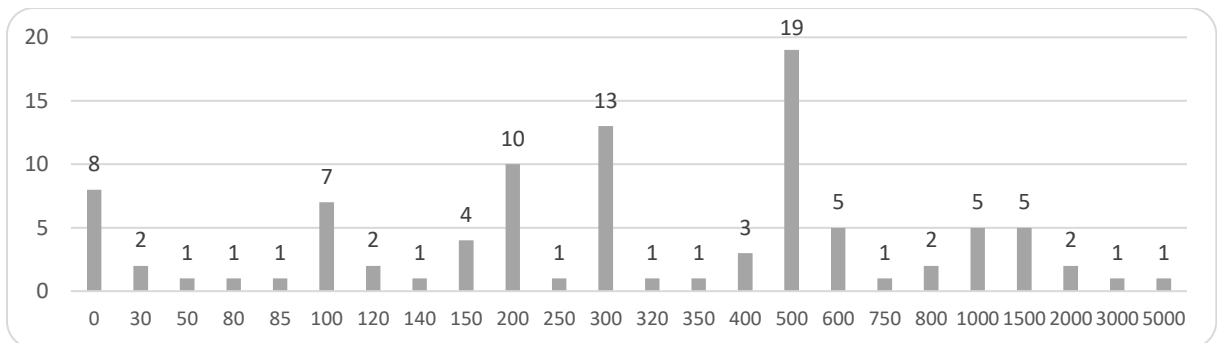


Figura 19. Cantidad mensual de dinero gastado en el cuidado estético del automóvil. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

500 al mes: **19**
 300 al mes: **13**
 200 al mes: **10**
 100 al mes: **7**

11. ¿Contratarías lavado de auto o algún servicio de estética automotriz a domicilio?

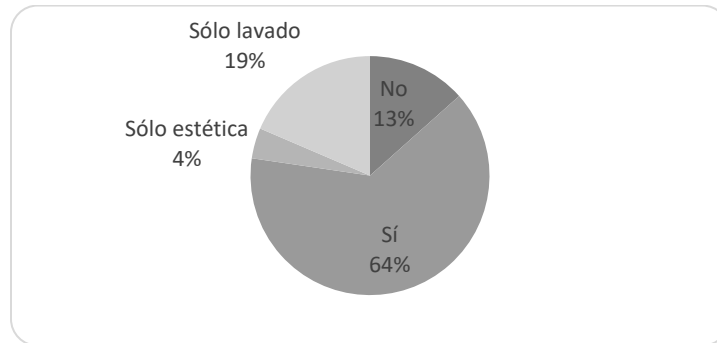


Figura 20. Servicios de estética automotriz que los encuestados contratarían. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Sí contrataría: **62**
Solo lavado: **18**
No contrataría: **13**
Solo estética: **4**

12. ¿Estarías dispuesto a pagar más por recibir algún servicio de estética automotriz programando el horario y en tu domicilio?

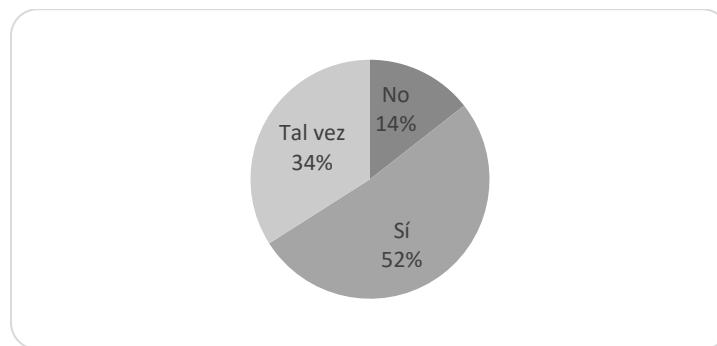


Figura 21. Encuestados dispuestos a pagar más por el servicio ofertado por la empresa. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

Sí estaría dispuesto: **50**
Tal vez estaría dispuesto: **33**
No estaría dispuesto: **14**

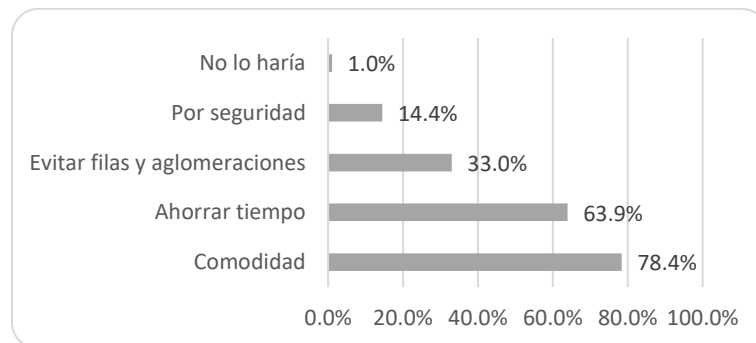
13. En caso de responder no ¿Por qué motivo no contratarías un servicio de estética automotriz a domicilio?



Figura 22. Motivos por lo que los encuestados no contratarían servicios de estética automotriz a domicilio. Fuente: Elaboración propia de acuerdo con el resultado obtenido de la encuesta de servicios de estética y detallado automotriz.

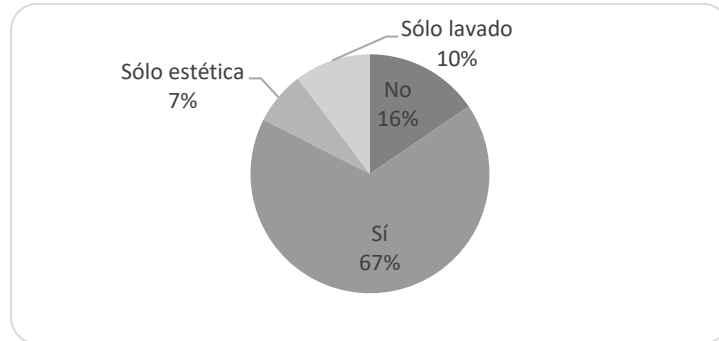
No pagaría más: **3**
 Falta de tiempo: **2**
 Otras razones: **10**

14. ¿Por qué motivo si contratarías a domicilio algún servicio de estética automotriz?



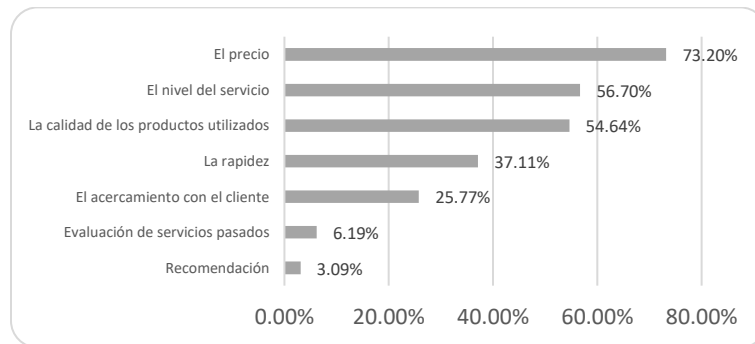
Por comodidad: **76**
 Por ahorrar tiempo: **62**
 Para evitar filas y aglomeraciones: **32**
 Por seguridad: **14**
 No lo haría: **1**

15. ¿Contratarías algún servicio de lavado y estética automotriz mediante una aplicación o página web?



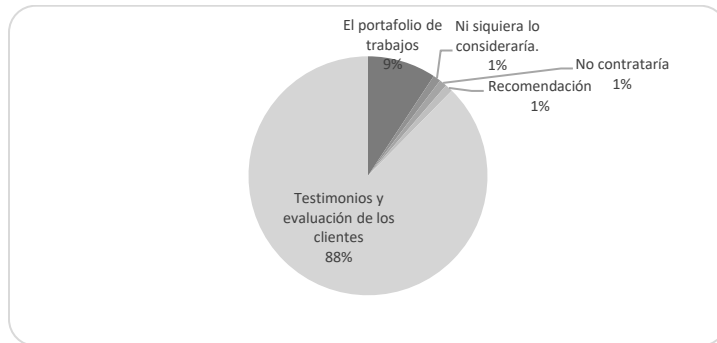
Sí lo haría: **65**
 No lo haría: **15**
 Contrataría sólo lavado: **10**
 Contrataría sólo estética: **7**

16. ¿Qué elementos considerarías antes de contratar por internet algún servicio de lavado o estética automotriz?



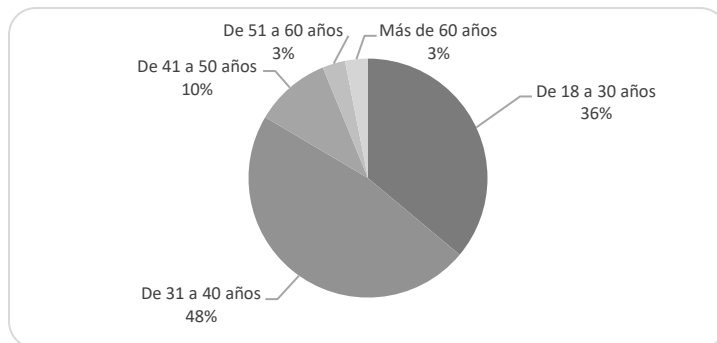
El precio: **71**
 El nivel del servicio: **55**
 La rapidez: **36**
 El acercamiento con el cliente: **25**
 Calidad de los productos utilizados: **53**
 Recomendación: **2**

17. ¿Qué considerarías antes de contratar mediante una aplicación o página de internet algún servicio de estética automotriz?



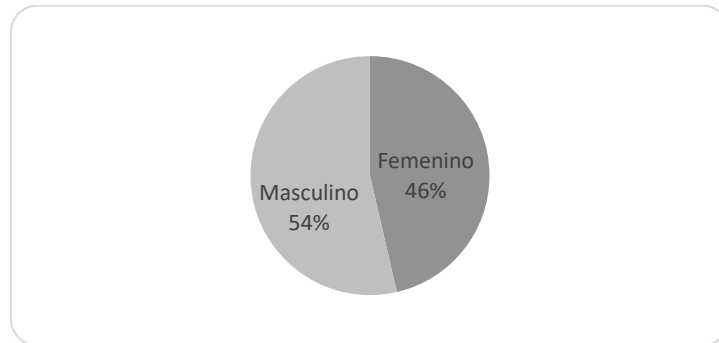
Testimonios y evaluación de los clientes: **88**
 El portafolio de trabajos: **9**
 Otros: **3**

18. ¿Cuál es tu edad?



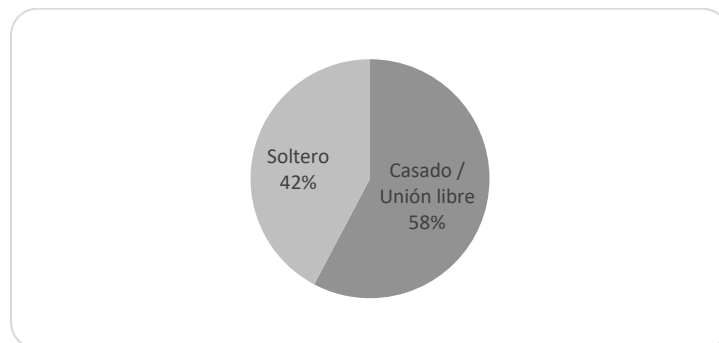
De 31 a 40 años: **46**
 De 18 a 30 años: **35**
 De 41 a 50 años: **10**
 De 51 a 60 años: **3**
 Más de 60 años: **3**

19. ¿Cuál es tu género?



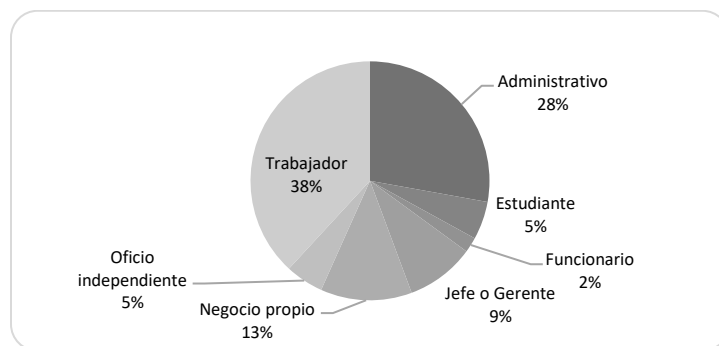
Masculino: **52**
Femenino: **45**

20. ¿Cuál es tu estado civil?



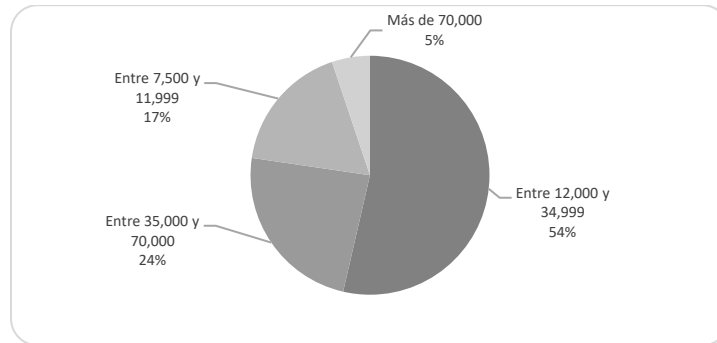
Casado / Unión libre: **56**
Soltero: **41**

1. ¿Cuál es tu situación profesional?



Trabajador:	38
Administrativo:	27
Negocio propio:	12
Jefe o Gerente:	9
Oficio independiente:	5
Funcionario:	2

2. ¿Cuál es el ingreso promedio mensual en tu domicilio?



Entre 12,000.00 y 34,999.00 M.N.	52
Entre 35,000.00 y 70,000.00 M.N.	23
Entre 7,500.00 y 11,999.00 M.N.	17
Más de 70,000.00 M.N.	5

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.

El 74% de los encuestados tienen un vehículo pequeño, de tipo sedán o Hatchback, 3 marcas son las principales, Volkswagen, Seat y Kia, por lo cual se buscará que el servicio y los productos sean especializados para estos autos.

Del 100% de los encuestados, el 92% lleva a lavar su automóvil en lugar de realizarlo por su cuenta, siendo la mayor frecuencia de lavado 2 veces al mes, seguida de 1 y 4 veces al mes.

El 49% de los encuestados no ha realizado servicios de estética a su automóvil, de este porcentaje el 39% no lo ha realizado debido al desconocimiento de un lugar de confianza y el 16% por considerar que los servicios de este tipo son muy caros. El 51% sí ha realizado algún servicio de estética automotriz a su vehículo, de este porcentaje el 53% con frecuencia de 1 vez al año, mientras que el 36% con frecuencia de 2 a 5 veces por año.

Los encuestados consideran que el servicio de estética más importante es el lavado y detallado de interiores en primer lugar, seguido del pulido y encerado de la carrocería, y en tercer

lugar la aplicación de recubrimientos cerámicos, siendo así los 3 servicios más contratados por los encuestados que ya han realizado servicios de estética automotriz a sus autos.

El 64% de los encuestados, indican que sí estarían dispuestos a contratar un servicio de este tipo a domicilio y pagar por él, siendo la principal razón, con un puntaje de 78.4%, la comodidad y con 63.9%, el ahorro de tiempo.

El 67% de las personas encuestadas indica que sí estarían dispuestos a contratar un servicio de este tipo mediante una página web, aplicación o tienda en línea, siendo los factores principales para la toma de decisión, el precio (73.2%), el nivel del servicio (56.7%), la calidad de los productos utilizados (54.64%) y como factor más importante el testimonio y las evaluaciones de los clientes (88%).

SEGMENTO DE MERCADO.

En el corto plazo, el segmento de mercado elegido es el de hombres y mujeres de la ciudad de Puebla, de entre 18 y 40 años, trabajadores y empleados de compañías, instituciones u organizaciones del sector privado y pertenecientes al sector económico de nivel medio, con un ingreso aproximado de entre 12,000.00 M.N. y 39,999.00 M.N.

CARACTERÍSTICAS DEL SEGMENTO DE MERCADO.

- Habitantes de la ciudad de Puebla y que cuentan con automóvil.
- Personas que tienen el hábito de lavar su auto de manera frecuente, como mínimo 2 veces al mes.
- Personas trabajadoras, cuyo ritmo de vida es ocupado y no tienen tiempo para realizar por sí mismos un servicio de lavado o estética automotriz.
- Clientes que muestran interés en contratar servicios donde exista un servicio de excelente nivel y que haya un equilibrio entre calidad y precio.

CONSUMO APARENTE.

De acuerdo con los datos estadísticos del INEGI y aplicando una media aritmética con los datos obtenidos en el estudio de mercado, el número de clientes potenciales (Automóviles) es de 147 unidades.

El consumo aparente por cliente se muestra en la siguiente tabla:

Servicio de autolavado (135 unidades, 92%)	
32	1 vez al mes (23.8%)
41	2 veces al mes (30.5%)
24	3 veces al mes (17.8%)
31	4 veces al mes (22.4%)
7	Más de 5 veces al mes (5.2%)
Servicio de estética a domicilio y por medio de eCommerce (94 unidades, 63.9%)	
Lavado y detallado de interiores (49 unidades, 52.1%)	
26	Una vez al año (52.7%)
17	Dos veces al año (34.6%)
6	5 veces al año (10.9%)
Encerado de carrocería (49 unidades, 52.1%)	
26	Una vez al año (52.7%)
17	Dos veces al año (34.6%)
6	5 veces al año (10.9%)
Pulido y restauración de faros (24 unidades, 23.7%)	
13	Una vez al año (52.7%)
8	Dos veces al año (34.6%)
3	5 veces al año (10.9%)
Aplicación de recubrimientos cerámicos (21 unidades, 22.7%)	
13	Una vez al año (52.7%)
8	Dos veces al año (34.6%)
3	5 veces al año (10.9%)

Tabla 6. Consumo aparente de los servicios de lavado y estética automotriz de ENCHULAUTO SPA PUEBLA. Fuente: Estudio de mercado.

Demanda mensual proyectada de servicios de la empresa Enchulauto SPA Puebla	
Lavado ecológico	345 servicios mensuales
Lavado y detallado de interiores	8 servicios mensuales
Encerado de carrocería	8 servicios mensuales
Pulido y restauración de faros	4 servicios mensuales
Aplicación de recubrimiento cerámico	2 servicios mensuales

Tabla 7. Consumo mensual aparente de los servicios de la empresa ENCHULAUTO SPA PUEBLA. Fuente: Elaboración propia.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA.

SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.

La estrategia de servicio de Enchulauto SPA Puebla será haciendo uso del modelo de negocio eCommerce en el cual, mediante una tienda online en la Web o a través de una aplicación móvil el cliente podrá realizar la solicitud y pago del servicio requerido, indicando la fecha y el horario deseado.

El sistema de distribución seleccionado es el de eCommerce B2C, debido a que una de las principales estrategias de diferenciación será la comunicación con el cliente, entender sus necesidades y ser capaz de cubrir y exceder sus expectativas.

DISEÑO DEL PROCESO.

Productor → Consumidor final

RESPONSABLE.

El especialista de eCommerce y atención al cliente será el responsable de gestionar la programación de servicios y asegurar la disponibilidad con producción, así como ser el contacto directo con el cliente y atender sus necesidades y comentarios, y comunicarlos para dar seguimiento a la estrategia de mejora continua.

El responsable de producción y logística programa los destinos y rutas diarias, y asegura el cumplimiento de todos ellos.

ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN.

Al tratarse de un negocio basado en el modelo eCommerce, la publicidad se realizará mediante las redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok y a través del buscador de Google.

En el mediano plazo se buscará colaborar con “influencers” en las redes sociales con el objetivo de expandir el nombre de Enchulauto SPA Puebla, buscando que ellos sean capaces de transmitir y generar confianza a los usuarios potenciales de los servicios.

LOGOTIPO.

La siguiente figura muestra el logotipo que se utilizará con fines comerciales.



Figura 23. Logotipo comercial de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: (Logomaster.ai, 2024)

La frase comercial “*Detalles que transforman, autos que deslumbran*” tiene como propósito transmitir la dedicación, el cuidado y la calidad excepcional que ofrece la empresa de estética y detallado automotriz ubicada en la Ciudad de Puebla, inspirados en la idea de que los pequeños detalles tienen un impacto transformador en la apariencia estética del vehículo.

FIJACIÓN Y POLÍTICAS DE PRECIO.

El costo de materia prima necesaria para la prestación de los servicios de la empresa Enchulauto SPA Puebla, se muestran en la tabla continuación:

Costos variables			
Materia prima	Costo	Costo/Unidad	Comentarios
Shampoo con PH neutro	\$828.00	\$2.62	1 cubeta 19L = 316 lavados (1 lavado = 60 ml)
Eliminador de partículas férricas	\$609.00	\$7.16	Contenedor de 1 gal = 85 servicios (1.5 Oz por servicio)
Recubrimiento cerámico	\$3,498.00	\$3,498.00	1 kit por automóvil
Limpiador de vidrios	\$358.00	\$0.19	1 cubeta 19L = 1900 lavados (10 ml por cada l de agua)
Cera Carnauba profesional	\$2358.00	\$135.80	200 ml = 10 aplicaciones
Limpiador de piel, vinil y plásticos	\$2,289.00	\$6.02	Contenedor de 5 gal (18.92 l) = 50 ml por servicio
Shampoo para tapicería	\$828.00	\$2.62	Cubeta con 19L = 316 servicios de limpieza (60ml / gal H2O)
Pulido de faros	\$648.00	\$34.11	1 bote de 32Oz = 19 servicios
Abrillantador de llantas profesional	\$2,958.00	\$7.78	Cubeta con 19 L = 380 servicios (50 ml por servicio)

Tabla 8. Costos de materia prima directa. Fuente: Elaboración propia.

El costo de cada servicio por unidad en gastos de materia prima durante el primer año de operaciones, así como el costo anual de acuerdo con la demanda proyectada se muestran a continuación:

Costos variables			
Servicio	Materia prima por unidad	Demanda Anual	Costo anual
Lavado ecológico	\$17.13	4140	\$70,905.41
Lavado y detallado de interiores	\$19.83	96	\$1,903.37
Encerado de carrocería	\$261.29	96	\$25,084.18
Pulido y restauración de faros	\$37.85	48	\$1,816.81
Aplicación de recubrimiento cerámico	\$3,629.19	24	\$87,100.66
			\$186,810.44

Tabla 9. Costo por unidad de servicio en materia prima durante el primer año de operaciones de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia.

En la siguiente tabla se indica el tipo y la cantidad de insumos necesarios durante el primer año de operaciones para la prestación de los servicios de Enchulauto SPA Puebla.

Costos variables, Gastos indirectos de fabricación			
Insumos	Costo	Costo anual	Comentarios
Toallas de microfibra	\$389.53	\$7,011.52	Paquete c/4 toallas, 2 mensual por lavador.
Pañuelo para limpieza de vidrios	\$194.76	\$ 4,674.35	1 mensual por lavador.
Esjonja lavado profesional	\$224.65	\$8,087.36	1 esponja por lavador
Cepillo para rines	\$832.64	\$ 13,322.30	4 cepillos cada 3 meses
Aplicador de esponja para cera	\$59.77	\$ 2,868.91	4 piezas mensual
Gasolina	\$25.35	\$102,278.78	278 litros mensuales
Total		\$137,249.83	

Tabla 10. Costo mensual de insumos durante el primer año de operaciones de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia proyección de la inflación de statista.com (Statista Research Department, 2024)

Los materiales de oficina necesarios durante el primer año de operaciones se muestran en la siguiente tabla:

Costos variables, Gastos indirectos de fabricación		
Material	Costo	Costo anual
Consumibles para impresora	\$200.00	\$2,400.00
Insumos para limpieza de oficina	\$150.00	\$1,800.00
Papel higiénico	\$150.00	\$1,800.00
Bolsas de basura	\$25.00	\$300.00
Hojas blancas tamaño carta	\$89.00	\$1,068.00
Lapiceros color negro	\$49.00	\$588.00
Lápices	\$65.00	\$780.00
Total		\$8,736.00

Tabla 11. Tabla de costos por materiales para oficinas. Fuente: Elaboración propia.

Considerando el consumo de energía eléctrica de una oficina instalada dentro de una casa habitación y consumo de agua de 2000 litros mensuales, los costos fijos por gastos por servicios públicos se representan en la siguiente tabla:

Costos indirectos de fabricación, costos fijos		
Gastos por servicios públicos	Costo mensual	Costo anual
Luz	\$125.00	\$1,500.00
Agua	\$262.00	\$9,600.00
Internet	\$800.00	\$9,600
Total	\$1,105.00	\$13,260.00

Tabla 12. Gastos fijos mensuales por servicios públicos durante el primer año de operación de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia.

Los costos fijos por salarios directos e indirectos se presentan en la siguiente tabla:

Costos fijos			
Concepto	SDI	Cantidad	Total anual
Salario trabajador	\$279.82	4	\$408,538.44
Salarios administrativos	\$250.00	2	\$180,000.00
Total costos fijos			\$486,403.83

Tabla 13. Tabla de costos fijos por salarios de personal directo e indirecto. Fuente: Elaboración propia.

DETERMINACIÓN DEL COSTO UNITARIO Y PRECIO DE VENTA.

La fórmula para calcular el costo unitario de producción del bien o servicio es la siguiente:

$$\text{Costo de producción} = \frac{\text{Costo de mano de obra} + \text{Costo de materia prima} + \text{Gastos indirectos}}{\text{Unidades producidas}}$$

Haciendo uso de la fórmula anterior y de los datos mostrados en las tablas de la sección anterior, el costo unitario de cada servicio se representa de la siguiente manera:

	Servicio	Unidades	Mano de obra	Materia prima	Gastos indirectos	Costo unit. Prod
1	Lavado ecológico	4140	\$ 384,084.40	\$ 70,905.41	\$ 318,909.57	\$186.92
2	Lavado y detallado de interiores	96	\$ 8,905.47	\$ 1,903.37	\$ 7,395.00	\$189.62
3	Encerado de carrocería	96	\$ 8,905.47	\$ 25,084.18	\$ 7,395.00	\$431.09
4	Restauración y pulido de faros	48	\$4,452.74	\$1,816.81	\$ 3,697.50	\$207.65
5	Recubrimiento cerámico	24	\$2,226.37	\$ 87,100.66	\$1,848.75	\$3,798.99
		4404				

Tabla 14. Cálculo del costo de producción unitario. Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta se determina agregando el porcentaje deseado de ganancia multiplicado por el costo unitario de producción de cada servicio.

Servicio	Costo unitario de producción	% ganancia	Precio de venta (PV)
Lavado ecológico de carrocería.	\$186.92	60.49%	\$ 300.00
Lavado de interiores	\$189.62	427.36%	\$ 1,000.00
Encerado de carrocería	\$431.09	39.18%	\$ 600.00
Restauración de faros	\$207.65	68.56%	\$ 350.00
Recubrimiento cerámico	\$3,798.99	31.61%	\$ 5,000.00

Tabla 15. Determinación del precio de venta de los servicios de ENCHULAUTO SPA PUEBLA Fuente: Elaboración propia.

ORGANIGRAMA DEL ÁREA DE VENTAS.



ANÁLISIS COMPETITIVO

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO EXTERNO.

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS, MATRIZ EFE.

Factores externos clave		Importancia ponderación	Clasificación / Evaluación	Valor	
Oportunidades					
1	Clientes no tienen el tiempo suficiente para cuidar de su automóvil	15%	3	0.45	
2	Aumento en la demanda de la industria del cuidado del automóvil	15%	4	0.6	
3	Preocupación por la sostenibilidad y responsabilidad con el medio ambiente	5%	2	0.1	
4	Innovación en productos y servicios	5%	3	0.15	
5	Desarrollo de servicios especializados	10%	2	0.2	
Amenazas					
1	Presencia de competidores locales	15%	4	0.6	
2	Variación en precios de los insumos	10%	3	0.3	
3	Tendencias tecnológicas	5%	2	0.1	
4	Desconfianza del cliente hacia las compras por internet	15%	2	0.3	
5	Problemas económicos	5%	2	0.1	
Total		100%		2.9	Balance Positivo

Tabla 16. Matriz de factores externos, EFE. Fuente: Elaboración propia.

La evaluación de factores externos clave proporciona una visión integral de las oportunidades y amenazas que enfrenta Enchulauto SPA Puebla en su entorno. La evaluación ponderada muestra un balance positivo de **2.9** puntos, lo cual indica que las oportunidades en este entorno superan a las amenazas, sin embargo, es muy importante que Enchulauto SPA Puebla implemente estrategias efectivas para potenciar estas oportunidades y trabajar contra estas amenazas de manera proactiva. La adaptabilidad de este negocio, la innovación y calidad en el servicio serán clave para el éxito futuro. A continuación, se muestra un desglose de las oportunidades y amenazas.

Oportunidades:

- **Clientes sin tiempo suficiente:** la falta de tiempo para los clientes se presenta como una oportunidad significativa con un 15%. Enchulauto SPA Puebla aprovecha esta oportunidad con una buena evaluación ofreciendo un servicio conveniente y eficiente que adapta los horarios a los clientes.
- **Aumento de la demanda:** Su ponderación del 15% indica un mercado en expansión, lo cual requiere de estrategias de marketing y una efectiva diversificación de servicios. Enchulauto SPA Puebla surge como una respuesta a esta demanda.

- **Preocupación por la sostenibilidad:** Los clientes en este sector valoran las prácticas empresariales que se preocupan por el cuidado del medio ambiente. Enchulauto SPA Puebla debe aprovechar esta oportunidad implementando prácticas sostenibles.
- **Innovación en Productos y servicios:** Esta oportunidad puede ser un diferenciador en este mercado. Enchulauto SPA Puebla innova ofreciendo sus servicios por medio del eCommerce y la atención a domicilio, que no se encuentra en muchos competidores.
- **Desarrollo de servicios especializados:** La posibilidad de desarrollar servicios especializados brinda la oportunidad de atender nichos específicos del mercado. Enchulauto SPA Puebla cuenta con servicios totalmente especializados, aunque no tiene la evaluación más alta ya que al ser un negocio nuevo requiere una mayor experiencia para lograr que el cliente lo perciba.

Amenazas:

- **Presencia de competidores locales:** La presencia de competidores locales indica una fuerte competencia en el mercado. Enchulauto SPA Puebla debe implementar estrategias efectivas para diferenciarse de los competidores, atraer, retener y generar fidelidad en los clientes.
- **Variación en precios de insumos:** Los precios de los insumos pueden afectar mucho los costos operativos para este negocio, será de vital importancia elegir constantemente productos de calidad cuyos costos no afecten al precio que se ofrece al cliente y contar con estrategias que mitiguen el impacto.
- **Tendencias tecnológicas:** Es importante mantenerse actualizado y no dejar de buscar herramientas que agreguen valor a los servicios y por consecuencia al cliente.
- **Desconfianza del cliente de compras en línea:** Esta amenaza es un fuerte desafío con un gran peso en el negocio que Enchulauto SPA Puebla quiere emprender, ya que el canal de esta empresa es mediante plataformas en internet donde ofrecerá sus servicios. La construcción de confianza a través de transparencia y calidad es esencial.
- **Problemas económicos:** Aunque el servicio sea percibido como importante para nuestros clientes, depende de su economía e ingresos el optar por estos servicios para su auto, por lo que Enchulauto SPA Puebla deberá enfrentarse a esta amenaza con agilidad y estrategias apropiadas.

EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS, ANÁLISIS PESTEL.

– Factores Políticos.

En el primer trimestre de 2024, la percepción de la seguridad en el municipio de Puebla es de 82.26% para las mujeres, mientras que para los hombres es de 55.17%. (INEGI, 2024).

De la misma manera, la percepción de la seguridad de los habitantes del municipio de Puebla en su hogar es de 33.87% para las mujeres y 19.54% para los hombres. (INEGI, 2024).

El robo de vehículo de automotor en este mismo trimestre es el segundo de los cinco delitos con mayor incidencia en el 2023. (Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública del Municipio de Puebla., 2023).

– Factores Económicos.

El salario mínimo diario aumentó de \$207.44 a \$248.93 de 2023 a 2024, siendo el salario mensual de \$7,467.90 M.N.

En el cuarto trimestre de 2023 las personas que trabajaron como lavadores de vehículos en establecimientos recibieron un salario promedio de \$5,120.00 M.N.

De acuerdo con la información presentada por la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, en el cuarto trimestre del 2023 se obtuvieron los siguientes indicadores.

- La tasa de desocupación en el Estado de Puebla fue del 2.6%.
- Tasa de informalidad laboral: 69.9%

– Factores Sociales.

La tendencia es positiva en el uso de internet para el comercio, teniendo un crecimiento de 2.87 veces del 2019 al 2023. (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024)

El crecimiento del parque vehicular en el estado de Puebla del 2019 al 2023 ha sido en promedio 4% anual.

– **Factores Tecnológicos.**

En la ciudad de Puebla el porcentaje de la población que tiene acceso a internet, telefonía celular y computadora es del 77%.

– **Factores Ecológicos.**

La cercanía con el volcán Popocatepetl es un factor benéfico para el modelo de negocio, ya que, debido a su actividad, la protección y mantenimiento de los autos es necesaria con mayor frecuencia.

El equipo y productos utilizados para la realización de los servicios utiliza tecnologías que permiten el ahorro de los recursos y que son amigables con el medio ambiente.

La escasez de agua afecta al 42% de la población en la ciudad de Puebla. (Núñez, 2024)

– **Factores legales.**

Inscripción al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) a los empleados del negocio.

A continuación, el análisis de los factores externos mediante la metodología PESTEL:

	Ponderación					Importancia			Ponderación
	MN	NE	IN	PO	MP	Alta	Media	Baja	
Factores Políticos									
Percepción de la seguridad. 82.6% en mujeres y 55.17% en hombres.		4						1	4
Percepción de la seguridad en el hogar. Mujeres 33.87% y hombres 19.54%.	5					3			15
Robo de vehículo en 2º lugar de los 5 delitos principales.	5					3			15
Factores Económicos									
Aumento del salario mínimo a \$248.93 diario.				2				1	2
Salario de trabajadores mensual de \$5,120.00 M.N.					1	3			3
Tasa de desempleo de 2.6%				2		3			3
Tasa de informalidad laboral de 69.9%					1	3			3
Factores Sociales									
Aumento del eCommerce de 2.87 veces de 2019 a 2023					1	3			3
Aumento anual de 4% del parque vehicular.					1	3			3
Factores Tecnológicos									
Acceso a internet, telefonía móvil y PC de 77%.					1	3			3

Factores Ecológicos									
Cercanía con el volcán Popocatepetl.					1	3			3
Maquinaria amigable con el medio ambiente.					1	3			3
Afectación de 42% por escasez de agua.					1	3			3
Factores Legales									
Inscripción de los trabajadores al IMSS.				1			2		2
Prestaciones superiores a la ley.				1	3				3

Mediante el resultado de los factores del análisis PESTEL se ha identificado que los factores políticos, como la percepción de la inseguridad y la cantidad de delitos por robo de vehículo podrían afectar significativamente a Enchulauto SPA Puebla, por lo cual, estos factores con considerados como **amenaza**.

Dentro del análisis de los factores económicos, se detectó que las condiciones salariales, la tasa de desempleo y la informalidad laboral, pueden considerarse como **ventaja** ante las condiciones actuales del mercado.

En el análisis de los factores sociales se encuentra que las nuevas generaciones tienden a un cambio en su estilo de vida y en la forma de realizar los negocios, además de que los avances en la tecnología propician estos cambios. El reto de Enchulauto SPA Puebla, será mantenerse a la vanguardia, desarrollando métodos y aplicaciones para mantenerse actualizado y competitivo en el mercado, además de comprender todos los factores y generar estrategias para identificar oportunidades y disminuir los riesgos. Por lo tanto, es considerado como **oportunidad**.

Los factores tecnológicos son considerados como **ventaja**, ya que la mayoría de la población cuenta con acceso a internet ya sea mediante su teléfono o computadora.

El análisis de los factores ecológicos nos indica que en la ciudad de Puebla existe una gran oportunidad de ganar clientes debido al índice de contaminación generado, un punto negativo es la escasez de agua, sin embargo, mediante el equipo ecológico e insumos amigables con el medio ambiente, existe una gran **oportunidad** que se puede aprovechar para el éxito del negocio.

Los factores legales analizados indican que existe una **ventaja** frente a las demás empresas, al ofrecer a los trabajadores un empleo formal y con prestaciones, las cuales no están disponibles en la mayoría de los establecimientos de este tipo.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

Autolavados locales: Otros servicios de lavado de autos locales son competidores directos, aunque Enchulauto SPA Puebla se diferencia al ofrecer servicios especializados de estética y detallado.

- Autolavado Power Blu
- Autolavado Alexka
- Autolavado Puebla – Willy Carwash
- Autolavado Lulú.

	AUTOBRILLO PUEBLA	Estética automotriz KAYM	Autobody Hojalatería y pintura	Detallado automotriz Peralta	Performance Cars Pintura
Mercado meta	Hombres y mujeres, propietarios de un vehículo de tamaño pequeño a mediano y de gama media, con un estilo de vida ocupado, que radiquen dentro de la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.
Servicio	Contratación de servicios de estética automotriz a domicilio, mediante el uso de una página web o aplicación móvil.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.
Costo	Pulido y encerado: 1,500.00 Lavado de vestiduras: 1,300.00 Pulido y restauración de faros: 750.00 Restauración de rines: 250.00 Recubrimiento cerámico: 5,500.00	Pulido y encerado: 1000 Lavado de vestiduras: 1000 Pulido y restauración de faros: 500 Restauración de rines: 150 Recubrimiento cerámico: 4200	Pulido y encerado: 1100 Lavado de vestiduras: NA Pulido y restauración de faros: NA Restauración de rines: NA Recubrimiento cerámico: NA	Pulido y encerado: 950 Lavado de vestiduras: 850 Pulido y restauración de faros: 700 Restauración de rines: 200 Recubrimiento cerámico: NA	Pulido y encerado: 1200 Lavado de vestiduras: NA Pulido y restauración de faros: 550 Restauración de rines: NA Recubrimiento cerámico: NA
Fortalezas	-Seguridad y confianza para el cliente. Énfasis en la selección y contratación del personal. -Comodidad para los clientes. El cliente puede realizar sus actividades normales mientras el servicio se realiza. -Calidad en el servicio. Uso de equipos y productos de la mejor calidad para garantizar un servicio excelente. -Compromiso con el cliente. Uso de técnicas para la mejora continua en el servicio y atención al cliente. -Eco friendly. Política de reducción de uso de agua y productos amigables con el medio ambiente.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.
Estrategia	Estrategia de amplia diferenciación: Excelencia en el servicio al cliente, en la realización del servicio y el uso de productos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia del proveedor de mejor costo.

Debilidades	Poca experiencia en la industria de detallado automotriz.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Únicamente oferta servicios de reparación de hojalatería y pintura. Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.
Marketing	eCommerce. A través de la página web, aplicación móvil y redes sociales.	No existe	Redes sociales.	Redes sociales.	Redes sociales.

Tabla 17. Principales competidores en el sector de lavado de autos. Fuente: Elaboración propia.

Centros de Estética Automotriz: Empresas especializadas en estética automotriz, pero Enchulauto SPA Puebla puede diferenciarse destacando su enfoque en la comodidad del cliente y su compromiso ambiental.

- Estética automotriz K A Y M
- Autobody Hojalatería y pintura
- Detallado automotriz Peralta
- Performance Cars Pintura, estética Automotriz

	AUTOBRILLO PUEBLA	Estética automotriz KAYM	Autobody Hojalatería y pintura	Detallado automotriz Peralta	Performance Cars Pintura
Mercado meta	Hombres y mujeres, propietarios de un vehículo de tamaño pequeño a mediano y de gama media, con un estilo de vida ocupado, que radiquen dentro de la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.	Hombres y mujeres propietarios de vehículos en la ciudad de Puebla.
Servicio	Contratación de servicios de estética automotriz a domicilio, mediante el uso de una página web o aplicación móvil.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.	Servicios de estética automotriz para todos los vehículos.
Costo	Pulido y encerado: 1,500.00 Lavado de vestiduras: 1,300.00 Pulido y restauración de faros: 750.00 Restauración de rines: 250.00 Recubrimiento cerámico: 5,500.00	Pulido y encerado: 1000 Lavado de vestiduras: 1000 Pulido y restauración de faros: 500 Restauración de rines: 150 Recubrimiento cerámico: 4200	Pulido y encerado: 1100 Lavado de vestiduras: NA Pulido y restauración de faros: NA Restauración de rines: NA Recubrimiento cerámico: NA	Pulido y encerado: 950 Lavado de vestiduras: 850 Pulido y restauración de faros: 700 Restauración de rines: 200 Recubrimiento cerámico: NA	Pulido y encerado: 1200 Lavado de vestiduras: NA Pulido y restauración de faros: 550 Restauración de rines: NA Recubrimiento cerámico: NA

Fortalezas	-Seguridad y confianza para el cliente. Énfasis en la selección y contratación del personal. -Comodidad para los clientes. El cliente puede realizar sus actividades normales mientras el servicio se realiza. -Calidad en el servicio. Uso de equipos y productos de la mejor calidad para garantizar un servicio excelente. -Compromiso con el cliente. Uso de técnicas para la mejora continua en el servicio y atención al cliente. -Eco friendly. Política de reducción de uso de agua y productos amigables con el medio ambiente.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.	Personal con alta experiencia en la industria del detallado automotriz.
Estrategia	Estrategia de amplia diferenciación: Excelencia en el servicio al cliente, en la realización del servicio y el uso de productos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia de liderazgo de bajos costos.	Estrategia del proveedor de mejor costo.
Debilidades	Poca experiencia en la industria de detallado automotriz.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Únicamente oferta servicios de reparación de hojalatería y pintura. Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.	Baja capacidad de cubrir altas demandas debido a que sólo una persona realiza los servicios.
Marketing	eCommerce. A través de la página web, aplicación móvil y redes sociales.	No existe	Redes sociales.	Redes sociales.	Redes sociales.

Tabla 18. Principales competidores en el sector detallado automotriz. Fuente: Elaboración propia.

Enchulauto SPA Puebla, empresa especializada en estética y detallado automotriz, emplea una estrategia de amplia diferenciación para destacarse en el mercado, haciendo uso de las siguientes técnicas:

1. Liderazgo en servicio al cliente: La empresa busca ser líder en atención al cliente, utilizando una aplicación y página web que permiten a los usuarios dejar comentarios y evaluar el servicio recibido. Esta retroalimentación es fundamental para la mejora continua y el desarrollo de nuevas estrategias, productos y servicios.
2. Servicios a domicilio: Enchulauto SPA Puebla ofrece el servicio de detallado automotriz en el domicilio del cliente. Esto permite que el cliente continúe con sus actividades habituales mientras se atiende su vehículo en la comodidad de su hogar.
3. Sostenibilidad: A diferencia de muchas empresas del sector que consumen grandes cantidades de agua, Enchulauto SPA Puebla se compromete con el ahorro de recursos. Utiliza productos y tecnologías ecológicas para minimizar el impacto ambiental.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO INTERNO.

CADENA DE VALOR.

Enchulauto SPA Puebla es una empresa que busca ir más allá de lo que caracteriza a una empresa tradicional de autolavado, estética y detallado automotriz, se apoya de una plataforma eCommerce que permite a sus clientes calcular costos y agendar su cita a domicilio por medio de la web para ahorrarles tiempo y permitir que cuiden sus autos de una manera rápida, práctica y con confianza.

Mediante el análisis de la cadena de valor, Enchulauto SPA Puebla busca información para lograr una ventaja competitiva, la cual se puede alcanzar debido a la aplicación conjunta e integrada de los distintos recursos de la organización (Chiavenato, I. 2017).

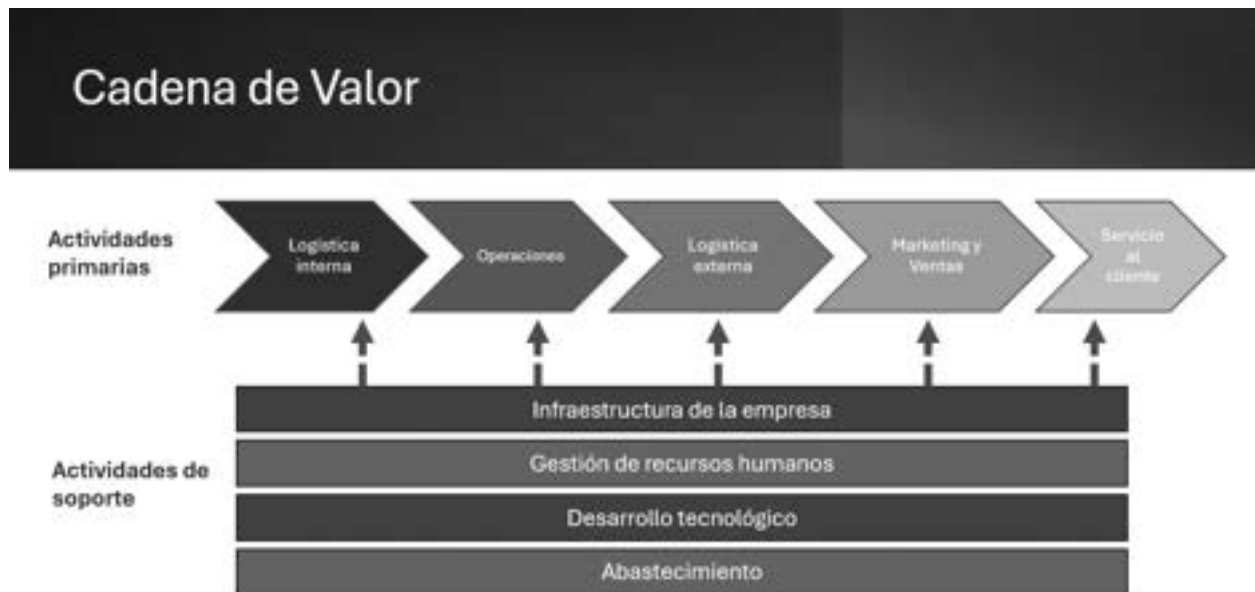


Figura 24. Cadena de valor de ENCHULAUTO SPA PUEBLA. Fuente: Elaboración propia.

Actividades primarias

Logística interna.

- Recepción y gestión de solicitudes vía web para el servicio de lavado, estética y detallado.
- Gestión de inventario de materiales y productos necesarios para el servicio.

Operaciones.

- Ejecución del servicio de estética y detallado automotriz a domicilio.
- Utilización de equipos y productos especializados en cada servicio ofrecido.
- Aseguramiento de la calidad.
- Planeación del mantenimiento a equipos y herramientas para asegurar su disponibilidad para la ejecución de los servicios.

Logística externa.

- Coordinación y ejecución de visitas a domicilio.
- Entrega de vehículos a los clientes una vez completado el servicio elegido.
- Coordinación de la logística de salida y entrega de productos y materiales.

Marketing y Ventas.

- Gestión de reservas y programación de servicios a través de la plataforma de eCommerce.
- Costos, investigación de mercado y promoción de los servicios de Enchulauto SPA Puebla a través de diferentes canales de publicidad: folletos, redes sociales, publicidad en línea, activaciones.

Servicio al cliente.

- Atención personalizada al cliente para brindarle asesoramiento de los servicios disponibles, así como conocer y comprender sus necesidades.
- Manejo de quejas, consultas, sugerencias y comentarios de los clientes para garantizar su satisfacción.

Actividades secundarias (Actividades de soporte).

Infraestructura de la empresa.

- Adquisición y mantenimiento de equipos, tecnología e insumos necesarios para dar un servicio de calidad.

Gestión de recursos humanos.

- Selección y capacitación de personal para garantizar la prestación de servicios de calidad.

- Motivación, reconocimiento y retención a través de incentivos y compensaciones al personal.

Desarrollo tecnológico.

- Investigación, desarrollo e implementación de nuevas técnicas, materiales, productos y servicios para mejorar la oferta de Enchulauto SPA Puebla.
- Implementación y mantenimiento de plataforma de eCommerce, o nuevas herramientas para facilitar la operación e interacción con los clientes.

Abastecimiento.

- Búsqueda, negociación y adquisición de materias primas, equipos, materiales y productos necesarios para los servicios ofrecidos.
- Evaluación y selección de proveedores para garantizar la disponibilidad de productos y materiales necesarios, así como asegurar la calidad ofrecida.

La realización del análisis de la cadena de valor para Enchulauto SPA Puebla es fundamental dentro de su planificación estratégica ya que le permite entender cómo este negocio puede crear una propuesta de valor para el cliente. Esta cadena de valor permite identificar las actividades agregan mayor valor al negocio de estética y detallado automotriz, por lo tanto, permitirá enfocar los recursos y esfuerzos en los puntos clave de la operación, se identifican áreas de optimización y mejora que impactarán en eliminar actividades que no generen eficiencia y así se mantendrá a la empresa siempre a la vanguardia.

Adicionalmente este análisis brinda información para una toma de decisiones objetiva y asertiva ya que se puede identificar puntualmente dónde invertir para mejorar la rentabilidad y competitividad de la empresa, esto impactará directamente en la eficiencia operativa del negocio ya que permitirá reducir costos y optimizar los recursos disponibles. Una empresa que efectúa un trabajo de primera clase en la administración de las actividades de su cadena de valor en relación con sus competidores está en buenas posibilidades de conseguir ganancias a partir de su ventaja competitiva. (Thomson, A. P.2012).

Finalmente, se logrará una mejora en la experiencia del cliente de una manera rentable y una diferenciación con la competencia.

MATRIZ FODA.



Figura 25. Matriz FODA de la empresa ENCHULAUTO SPA PUEBLA. Fuente: Elaboración propia.

El análisis FODA proporciona una visión integral de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa Enchulauto SPA Puebla para alcanzar el éxito. Realizando el análisis de los factores se detecta que, internamente, las fortalezas se encuentran principalmente en que el modelo de negocios se adapta a las tendencias de compra y venta de productos y servicios mediante el eCommerce, y a las tendencias y requerimientos del cuidado del medio ambiente en nuestros días.

En conjunto con las fortalezas, las oportunidades detectadas ofrecen a la empresa Enchulauto SPA Puebla la oportunidad de innovar, expandirse y diversificarse.

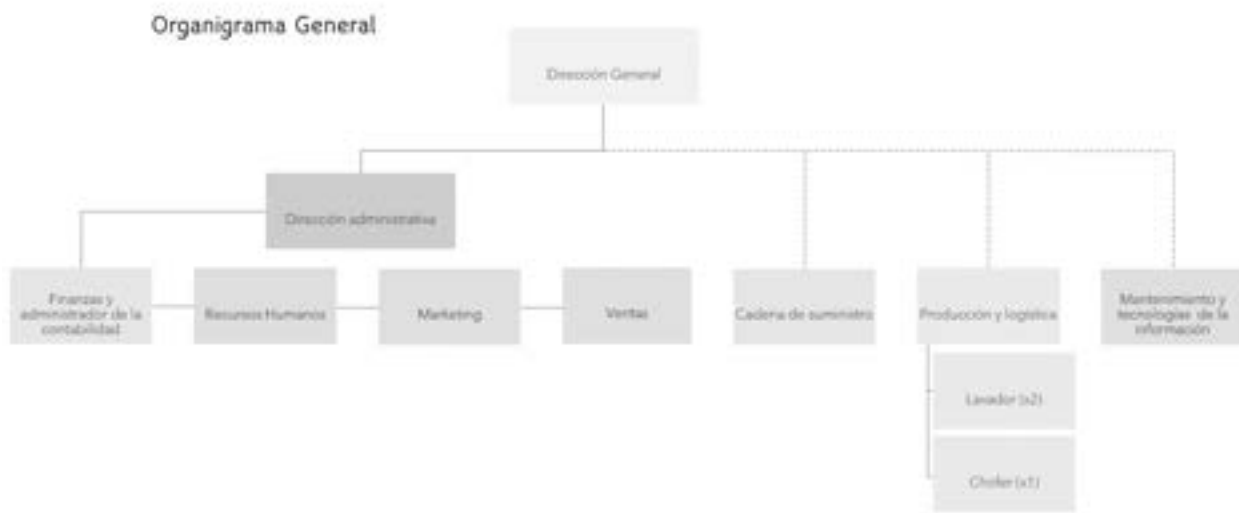
Las debilidades principales localizadas en el análisis se centran en la obtención de los recursos y la capacitación, lo cual indica que se requiere de una estrategia en donde los planes de acción estén orientados en este sentido.

PLAN DE ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN LEGAL

OBJETIVOS DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN.

El área de organización de Enchulauto SPA Puebla tiene como objetivo contratar y retener el mejor talento humano, brindar la capacitación y entrenamiento necesarios para el correcto desempeño de sus actividades y propiciar y desarrollar el trabajo en equipo, definir las responsabilidades y establecer los objetivos de cada puesto en cada una de las áreas de la empresa para alcanzar las metas y objetivos de esta.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.



Puesto o función	Responsable
Dirección general, Cadena de suministro, Producción y logística, Mantenimiento y TI.	Irving Arturo Toscano
Dirección administrativa, Finanzas, Recursos Humanos, Marketing y Ventas.	Jazmin Romero

Figura 26. Organigrama general de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia.

FUNCIONES GENERALES Y ESPECÍFICAS.

Enchulauto SPA Puebla está liderada por dos socios en consejo administrativo, el primero responsable de la dirección general y el segundo de la dirección administrativa, cuyas funciones se describen a continuación.

Dirección General: Es la persona responsable de desarrollar y ejecutar las estrategias de la compañía para lograr los objetivos, comunicar y asegurar el cumplimiento de todas las directrices internas y gubernamentales, y supervisar el rendimiento financiero.

Además, la dirección general está a cargo de las operaciones, en las que se incluyen los procesos de producción y logística, cadena de suministro y mantenimiento.

Dirección administrativa: Esta persona es responsable junto con la dirección general de definir y ejecutar las estrategias de la compañía, además, es responsable de administrar los recursos económicos y el capital humano, así como organizar y generar las estrategias de marketing y ventas.

FORMA DE CONSTITUCIÓN.

La empresa Enchulauto SPA Puebla se constituirá como una empresa moral, bajo el régimen de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L), en esta forma de constitución los socios únicamente responderán el pago de sus aportaciones sin comprometer su patrimonio personal y únicamente con los bienes de la empresa.

RÉGIMEN TRIBUTARIO.

Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. será dado de alta bajo el Régimen Simplificado de Confianza (RESICO), debido a que los ingresos anuales proyectados serán menores a 35 millones de pesos. (Hacienda, 2024)

Uno de los beneficios del régimen simplificado de confianza es que las personas morales pagarán sus impuestos únicamente cuando tengan impuestos por facturación efectivamente cobrada, además, al comprar maquinaria y ciertas inversiones para su actividad, podrán deducirlo para pagar menores cantidades. (Secretaría de Hacienda y Crédito Público, s.f.)

Gastos de constitución	Cantidad	Costo Unitario	Costo total	%
Acta constitutiva	1	\$8,500.00	\$8,500.00	48.02
Constancia de sociedad ante la SRE	1	\$565.00	\$565.00	3.19
Registro público de propiedad y comercio	1	\$700.00	\$700.00	3.95
Licencia de uso de suelo	1	\$1,443.60	\$1443.60	8.15
Licencia de funcionamiento ante ayuntamiento	1	\$3,211.00	\$3,211.00	18.14
Alineamiento y número oficial	1	289.45	289.45	1.64
Alta de protección civil	1	\$500.00	\$500.00	2.82
Registro de marca ante IMPI	1	\$2,493.00	\$2,493.00	14.08
Inversión diferida total			\$17,702.05	100.00

Tabla 19. Gastos de constitución de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia con datos de las dependencias de gobierno 2024.

PLAN DE OPERACIONES

OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN.

- **A corto plazo:** Alcanzar el punto de equilibrio. Para alcanzarlo, se deben ejecutar de manera mensual un total de 186 servicios, 175 unidades de lavado ecológico, 4 unidades de lavado y detallado de interiores, 4 unidades de encerado de carrocería, 2 unidades de restauración de faros y 1 unidad de recubrimientos cerámicos.
- **A mediano plazo:** Se espera un incremento en la prestación de servicios del 300%, es decir 558 servicios mensuales divididos en; 525 unidades de lavado ecológico, 12 unidades de lavado y detallado de interiores, 12 unidades de encerado de carrocería, 6 unidades de restauración de faros y 3 unidades de recubrimientos cerámicos.
- **Largo plazo:** Incrementar la prestación de servicios en un 345% desde el arranque, es decir, lograr producción de 642 unidades de servicio, 604 unidades de lavado ecológico, 14 unidades de lavado y detallado de interiores, 14 unidades de encerado de carrocería, 7 unidades de restauración de faros y 3 unidades de recubrimientos cerámicos.

PROCESO DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS.

1. El cliente visita la tienda en línea en la página web o aplicación móvil.
2. El cliente consulta los servicios disponibles y realiza la selección de su agrado.
3. El cliente verifica la disponibilidad de horario y costo del servicio seleccionado.
4. Ventas recibe la solicitud del cliente a través de la web y envía confirmación de servicio, especialista y pago al cliente.
5. Mediante la herramienta disponible en la aplicación y página web, el cliente realiza el pago anticipado de su servicio.
6. Ventas envía el requerimiento a producción y logística.
7. Producción y logística realiza la programación del personal e insumos para garantizar la realización del servicio.
8. El especialista que realizará el servicio se traslada al domicilio seleccionado por el cliente.
9. El especialista llega al domicilio y ejecuta el servicio.
10. Una vez realizado el servicio, ventas envía al cliente la encuesta de satisfacción.

DIAGRAMA DE PROCESOS.

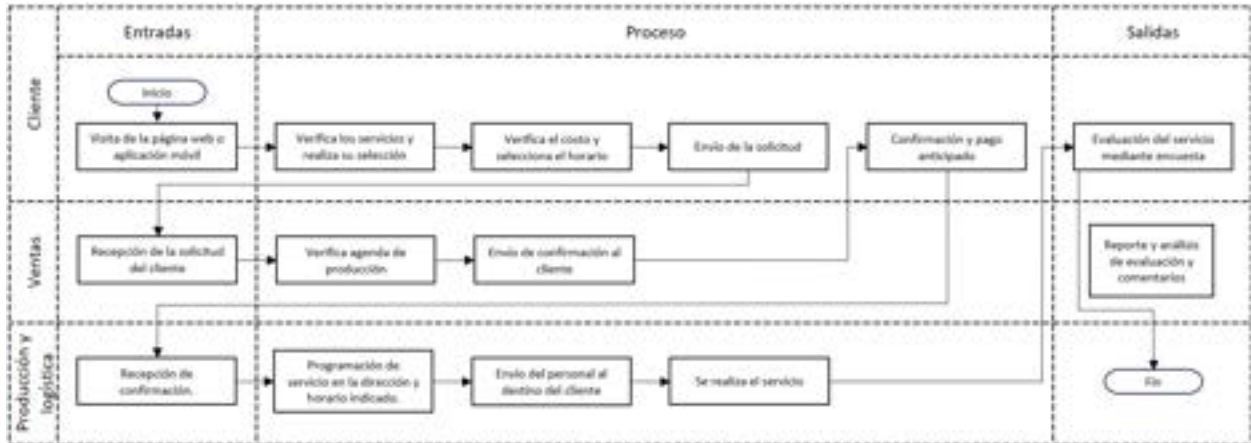


Figura 27. Diagrama de proceso de producción de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia.

CAPACIDAD INSTALADA.

La empresa Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. tiene la capacidad de realizar 367 servicios mensuales, de los cuales se consideran 345 servicios de lavado ecológico, 8 de lavado y detallado de interiores, 8 de encerado de carrocería, 4 de restauración de faros y 2 de recubrimiento cerámico, en un esquema de trabajo de 5 días de trabajo por 2 de descanso por cada trabajador contratado, siendo la plantilla de 3 especialistas de detallado y 1 chofer de transporte.

El cálculo de la capacidad se muestra a continuación en las siguientes tablas:

Servicio	Tiempo de ejecución (hrs)	Demanda mensual	Horas de servicio / mes	Horas de servicio / año
Lavado ecológico de carrocería	1	345	345	4140
Lavado y detallado de interiores	4	8	32	384
Encerado de carrocería	3	8	24	288
Restauración de faros	1	4	4	48
Recubrimiento cerámico	6	2	12	144
Horas de servicio			417	5004

Tabla 20. Tiempo estimado empleado para la realización de servicios de la empresa Enchulauto SPA Puebla, de acuerdo con la demanda proyectada para el primer año de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

Días laborales	Jornada laboral (hrs.)	Colaboradores	Horas disponibles
241	7.5	3	5422.5

Tabla 21. Tiempo anual disponible para la realización de los servicios de la empresa Enchulauto SPA Puebla, de acuerdo con el personal contratado para el primer año de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

Así pues, podemos concluir que el tiempo necesario para la realización de los servicios de acuerdo con la demanda proyectada para el primer año de operaciones de la empresa es de 5004 horas, mientras que la capacidad en horas de trabajo de los colaboradores es de 5422.5 horas.

EVALUACIÓN DE LA TECNOLOGÍA.

El equipo utilizado por Enchulauto SPA Puebla para la realización del servicio de lavado de autos a domicilio será mediante una hidro lavadora ecológica con depósito de agua incluido con capacidad de 30 litros, suficiente para lavar aproximadamente tres vehículos.

El agua utilizada será comprada de una planta de tratamiento de agua, con el fin de no utilizar agua potable y darle un segundo uso a esta.

Los equipos eléctricos utilizados en los diferentes servicios estarán conectados a una fuente de generación eléctrica alimentada por un motor a gasolina, con un tanque de capacidad de 15 litros suficiente para abastecer de electricidad durante 6 horas continuas, de esta manera serán los recursos de la empresa los utilizados y no los de los clientes.

EQUIPO, HERRAMIENTA E INSTALACIONES.

En la siguiente tabla se enlistan las necesidades en cuestión de equipo, herramientas e instalaciones necesarias para la operación del negocio, estas mismas servirán para definir la inversión necesaria para el mismo.

Equipo y Herramienta	Marca	Cantidad	Costo unitario	Costo total	%
Auto	Volkswagen	1	\$322,670.00	\$322,670.00	57.54
Generador eléctrico a gasolina	PRETUL	3	\$6,450.00	\$19,350.00	3.45
Aspiradora	RIDGID	3	\$2,975.00	\$8,925.00	1.59
Lava-aspiradora 1.100-244.0	KÄRCHER	1	\$18,792.00	\$18,792.00	3.35
Hidro lavadora ecológica	Koblenz	3	\$6,499.00	\$19,497.00	3.48
Total Equipo y herramienta				\$389,234.00	69.41
Mobiliario y equipo de cómputo	Marca	Cantidad	Costo unitario	Costo total	%
Computadora portátil	Dell	1	\$16,713.26	\$16,713.26	2.98
Computadora de escritorio	Dell	1	\$19,409.27	\$19,409.27	3.46

Teléfono fijo	Steren	1	\$962.80	\$962.80	0.17
Teléfono celular	Samsung	4	\$3,999.01	\$15,996.04	2.85
Impresora multifuncional	HP	1	\$1,499.00	\$1,499.00	0.27
Escritorios	Office Depot	3	\$2,999.00	\$8,997.00	1.60
Desarrollo de tienda Online Web page		1	\$8,000.00	\$8,000.00	1.43
Desarrollo de aplicación móvil		1	\$100,000.00	\$100,000.00	17.83
Total mobiliario y equipo de cómputo				\$171,577.37	30.59
Inversión fija total				\$560,811.37	100.00

Tabla 22. Equipo, herramientas e instalaciones necesarias para la operación de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN.

Los gastos de operación son aquellos que resultan de la operación de la empresa y la prestación de sus servicios, se integra por los costos directos e indirectos necesarios para la elaboración y prestación de los servicios, así como los gastos administrativos y gastos de ventas.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	\$934,594.71	\$1,007,348.72	\$1,062,090.63	\$1,261,486.67	\$1,355,800.48
Seguridad social (1.75%)	\$7,149.42	\$7,516.60	\$9,878.40	\$12,495.40	\$13,103.36
INFONAVIT (5%)	\$20,426.92	\$21,476.00	\$28,224.00	\$35,701.16	\$37,438.17
Telefonía celular	\$17,312.40	\$17,787.79	\$22,795.21	\$28,174.87	\$29,020.12
Renta	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Contabilidad	\$9,600.00	\$9,888.00	\$10,184.64	\$10,490.18	\$10,804.88
Seguro de auto	\$14,127.00	\$14,127.00	\$14,127.00	\$14,127.00	\$14,127.00
Redes sociales (Gasto de ventas)	\$6,000.00	\$6,180.00	\$6,180.00	\$6,556.36	\$6,753.05
TOTAL	\$1,009,210.46	\$1,084,324.11	\$1,153,665.28	\$1,369,031.65	\$1,467,047.07

Tabla 23. Presupuesto de gastos de operación de Enchulauto SPA Puebla proyectado a 5 años de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN Y VENTAS.

La empresa Enchulauto SPA Puebla planea realizar la venta de 4404 unidades de servicio de estética y detallado automotriz durante el primer año de operaciones con un crecimiento anual del 15%, de esta manera se establece el presupuesto de producción y venta de servicios de estética automotriz con proyección a 5 años.

Presupuesto de ingreso por ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas en unidades	4404	5064	5832	6696	7704
Ventas en pesos	\$1,532,400.00	\$1,795,290.00	\$2,178,876.72	\$2,541,259.44	\$2,985,506.88

Tabla 24. Presupuesto de ventas de la empresa Enchulauto SPA Puebla, con proyección a 5 años de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

PUNTO DE EQUILIBRIO.

Mediante el cálculo del punto de equilibrio se determina el momento en el que los ingresos de la empresa cubren los costos fijos y variables, dicho de otra manera, conocer el punto de equilibrio permite identificar el momento en el tiempo en que los gastos serán iguales a los ingresos y de ahí en adelante el negocio comenzará a obtener beneficios.

La empresa cuenta con 5 tipos de servicio diferentes, por lo que para realizar el cálculo del punto de equilibrio son considerados los costos variables de cada uno y los costos fijos totales.

El punto de equilibrio será alcanzado en el momento en que las ventas alcancen 2225 unidades de servicio, 2092 de lavado ecológico, 49 de lavado y detallado de interiores, 49 de encerado de carrocería, 24 de restauración de faros y 12 de recubrimiento cerámico, y de acuerdo con el análisis de capacidad, esto será logrado a los 6 meses de haber iniciado operaciones.

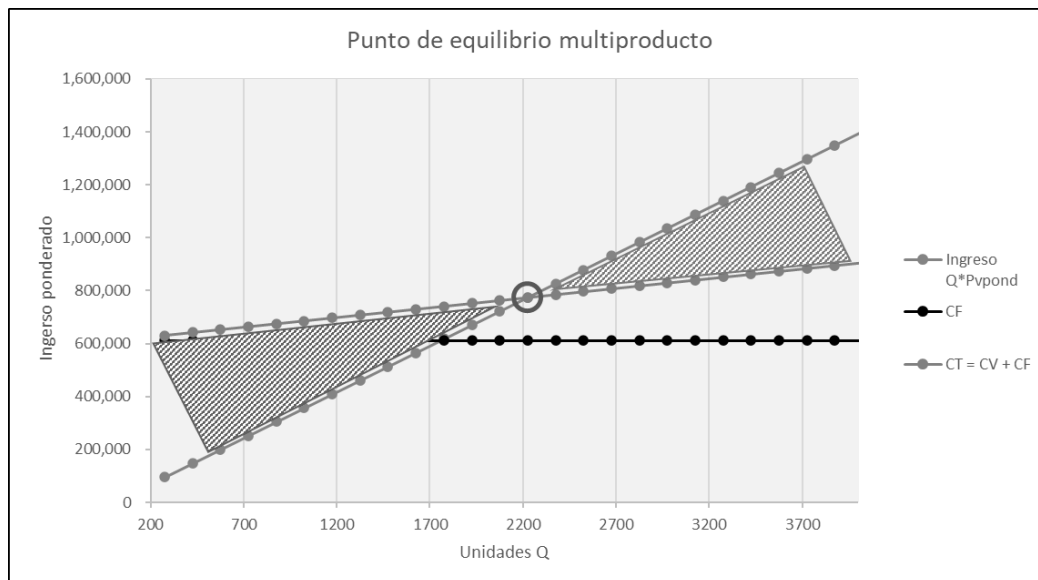


Figura 28. Punto de equilibrio de la empresa Enchulauto SPA Puebla. Fuente: (Finanzas 24x7, s.f.)

PLAN DE FINANZAS

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA.

La siguiente tabla muestra el estado de resultados proforma con proyección a cinco años de operaciones de la empresa Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. En él se consideran las inversiones en personal, maquinaria y equipo y el porcentaje de inflación anual para cada periodo.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso	\$ 1,532,400.00	\$ 1,795,290.00	\$ 2,178,876.72	\$ 2,541,259.44	\$ 2,985,506.88
Costo de ventas	\$ 934,594.71	\$ 1,007,348.72	\$ 1,062,090.63	\$ 1,261,486.67	\$ 1,355,800.48
Utilidad bruta	\$ 597,805.29	\$ 787,941.28	\$ 1,116,786.09	\$ 1,279,772.77	\$ 1,629,706.40
Gastos de operación					
Gastos de ventas	\$ 6,000.00	\$ 6,180.00	\$ 6,365.40	\$ 6,556.36	\$ 6,753.05
Gastos administrativos	\$ 68,615.74	\$ 70,795.39	\$ 85,209.25	\$ 100,988.61	\$ 104,493.53
Depreciación	\$ 93,681.64	\$ 93,681.64	\$ 95,371.01	\$ 97,111.07	\$ 97,111.07
Amortización	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10
Utilidad de operación	\$ 428,622.80	\$ 616,399.15	\$ 928,955.33	\$ 1,074,231.62	\$ 1,420,463.63
Gastos financieros	\$73,988.82	\$58,231.94	\$41,789.98	\$25,348.02	\$8,906.06
Utilidad antes de impuestos	\$ 354,633.98	\$558,167.21	\$887,165.35	\$1,048,883.59	\$1,411,557.57
Impuestos	\$ 141,853.59	\$ 223,266.88	\$ 354,866.14	\$ 419,553.44	\$ 564,623.03
Utilidad Neta	\$ 212,780.39	\$ 334,900.32	\$ 532,299.21	\$ 629,330.16	\$ 846,934.54
Depreciación	\$ 93,681.64	\$ 93,681.64	\$ 95,371.01	\$ 97,111.07	\$ 97,111.07
Amortización	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10	\$ 885.10
Flujo neto de efectivo	\$ 307,347.13	\$ 429,467.06	\$ 628,555.32	\$ 727,326.33	\$ 944,930.72

Tabla 25. Estado de resultados proforma proyectado a cinco años. Fuente: Elaboración propia. Cifras expresadas en M.N.

ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS.

MARGEN DE UTILIDAD NETA.

El margen de utilidad neta compara los ingresos netos de la empresa con sus ventas totales, este resultado mide la capacidad para traducir las ventas en ganancias para los accionistas.

Periodo	Utilidad neta	Ventas netas	Margen de utilidad neta
Año 1	\$ 212,780.39	\$1,532,400.00	13.89%
Año 2	\$ 334,900.32	\$1,795,290.00	18.65%
Año 3	\$ 532,299.21	\$2,178,876.72	24.43%
Año 4	\$ 629,330.16	\$2,541,259.44	24.76%
Año 5	\$ 846,934.54	\$2,985,506.88	28.37%

Tabla 26. Margen de utilidad neta de la empresa Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. proyectado a 5 años de operaciones. Fuente: Elaboración propia.

ANÁLISIS DE RENTABILIDAD.

La inversión inicial estimada para el inicio de operaciones de la empresa Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. asciende a \$578,513.42 M.N. Los cuáles serán utilizados para cubrir los gastos de la compra de activos y los gastos de constitución.

La siguiente tabla muestra los flujos de efectivo calculados en el estado de resultados proyectado a 5 años y mediante estos, se realiza el cálculo de los criterios de inversión como son el Valor Presente Neto o Valor Actual Neto (VPN o VAN), la tasa interna de rentabilidad (TIR), la relación costo beneficio y el tiempo de recuperación de la inversión.

Evaluación financiera	
Año	FNE
D.O	-\$578,513.42
2025	\$ 307,347.13
2026	\$ 429,467.06
2027	\$ 628,555.32
2028	\$ 727,326.33
2029	\$ 944,930.72
TREMA	15.23%
TIR	73.74%
VAN	\$ 1,299,926.84
C/B	2.25
T. Rec	1 año 308 días

Tabla 27. Evaluación financiera de la empresa Enchulauto SPA Puebla S. de R.L. Fuente: Elaboración propia.

El Valor Presente Neto (VAN) de este proyecto es de \$1,199,926.84 M.N., que es mayor al desembolso inicial, resultado que indica que la inversión inicial es absorbida por los flujos de efectivo del proyecto, de tal manera que el proyecto se considera **conveniente**.

La tasa de rendimiento mínimo aceptable (TREMA) para este proyecto, considera un promedio de la inflación en México de 2019 a 2023, de 5.23% y una tasa social de descuento del 10% de acuerdo con los lineamientos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Por lo tanto, la TREMA considerada para este proyecto es de 15.23%.

La Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) calculada en este proyecto es de 73.74%, que es mayor a la TREMA de 15.23%. Este resultado indica que el proyecto se considera como **aceptable**.

El valor de la relación costo beneficio de este proyecto es 2.25, lo cual quiere decir que por cada \$1.00 M.N. invertido en el proyecto, se ha generado una recuperación de ese peso, más un beneficio de \$1.25 M.N. por cada uno invertido.

El tiempo de retorno de la inversión, de acuerdo con los flujos netos de efectivo calculados a valor presente, es de 1 año y 336 días.

CAPÍTULO III. CONCLUSIONES DEL PLAN DE NEGOCIO.

El proyecto de investigación “Plan de negocios para la creación de una plataforma digital para ofrecer servicios de estética automotriz en la ciudad de Puebla” fue creado para satisfacer dos necesidades principales de la sociedad actual. La primera, de ayudar a mantener los autos de los habitantes de la ciudad de Puebla en el mejor estado estético posible y que, debido al estilo de vida tan ocupado de los usuarios, no es posible realizarlo con la frecuencia deseada. Y la segunda, de adaptarse a las nuevas formas en que las personas realizan negocios y transacciones de compraventa de productos y servicios, a través del eCommerce.

Se realizó un estudio de mercado, un análisis técnico y un análisis económico con la finalidad de evaluar la viabilidad y rentabilidad de este proyecto, cuya finalidad es trasladar un servicio que en la actualidad se presta de manera tradicional a un concepto de comercio electrónico.

La oportunidad de negocio se confirmó cuando mediante la investigación, se encontró que las personas cada vez realizan más comercio en Internet, ya sea mediante páginas web o aplicaciones móviles, encontrando al estado de Puebla como quinto lugar de la república mexicana con mayor crecimiento en ventas online retail y a la República Mexicana como país líder a nivel mundial en crecimiento de las ventas online en 2023 (Asociación Mexicana de Venta Online, 2024), encontrando así una gran oportunidad de negocio.

Mediante el análisis competitivo se detectó que las principales oportunidades y ventajas del proyecto se encuentran en la capacidad de satisfacer la demanda de los clientes de mantener sus autos en buenas condiciones estéticas, así como de ofrecer productos y servicios que cuidan el medio ambiente.

Otra de las ventajas se encuentra al cubrir la necesidad de empleo formal en la ciudad de Puebla, ya que muchos de los negocios establecidos de este tipo operan de manera informal y con ello, sus empleados no reciben los beneficios adecuados por la prestación de sus servicios.

Dentro de las oportunidades y amenazas, se detectó principalmente que el índice de seguridad en la ciudad de Puebla es bajo y que las personas no confían en el modelo de negocio propuesto, a menos que esté muy bien recomendado y posicionado, debido a esta razón otra de las estrategias principales se centra en adquirir la confianza de los clientes, ganar su fidelidad y que ellos mismos sean el principal medio de promoción de la empresa.

Otra amenaza se encuentra en la gran cantidad de negocios que operan en la ciudad de Puebla dedicados a ofrecer el mismo tipo de servicio, sin embargo, la estrategia propuesta por este modelo de negocio se enfoca en la amplia diferenciación y con ello en las estrategias de venta y acercamiento al cliente.

La empresa se encuentra liderada por dos socios, uno responsable de la dirección administrativa que incluye recursos humanos, finanzas y administración de la contabilidad, marketing y ventas, y el otro responsable de la dirección de operaciones, la cual incluye la producción, logística y cadena de suministro, y el mantenimiento de los equipos y de las tecnologías de la información.

El plan de operaciones indica los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa los cuales van de acuerdo con los objetivos principales del proyecto. En este plan se indica el monto inicial de la inversión necesaria para iniciar operaciones, así como los presupuestos de gastos de operación, ventas y producción, cuyo cumplimiento es crucial para asegurar el éxito operacional.

Por último, el análisis de los indicadores financieros de la empresa proyectados a cinco años, indican que el proyecto de negocio es aceptable. Se tiene una proyección de un incremento de casi 400% en la utilidad neta al quinto año del inicio de operaciones y un retorno de la inversión en menos de dos años.

El desarrollo de un plan estratégico de negocios permite al emprendedor definir claramente y mediante un análisis el producto o servicio que ofrecerá, determinar los procesos de producción, distribución y canales de venta más adecuado, permite también realizar una definición de objetivos, así como los presupuestos de recursos necesarios para asegurar su cumplimiento.

El plan estratégico de negocios sirve también para identificar las oportunidades y ventajas y utilizarlas a favor para generar estrategias que aseguren el cumplimiento de los objetivos establecidos, y las desventajas y amenazas, para corregir el camino y disminuir los riesgos.

REFERENCIAS.

Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

AMVO. (febrero de 2024). *amvo.org.mx*. Obtenido de
file:///C:/Users/irvin/Downloads/AMVO__Estudio-De-Venta-
Online_2024_VP%C3%BAblica_FINAL-6.pdf

CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN. (20 de 10 de 2023). Ley
General de Sociedades Mercantiles. Ciudad de México.

Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. Mexico D.F.: Mc
Graw Hill.

Donaire, M. y. (2007).

Finanzas 24x7. (s.f.). *Punto de Equilibrio Multiproducto*. Obtenido de
www.youtube.com/@finanzas24x7

Hacienda. (2024). *Gobierno de Mexico*.

Hernández, R. (2019). *Unidad 3*.

Hernández, R. (2019). *Unidad 4*.

INEGI. (17 de Julio de 2020). *BOLETÍN DE PRENSA NUM. 313/20*. Recuperado el 2023, de
inegi.org:
https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Pue.pdf

INEGI. (2022). *INEGI.org*. Recuperado el Julio de 2023, de
<https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/744>

INEGI. (2023). *inegi.org.mx*. Recuperado el 2023, de DENUÉ:
<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denué/>

INEGI. (2024). *Encuesta Nacional de Seguridad Pública (ENSU)*. Puebla.

Instituto Mexiquense del Emprendedor. (2023). *Gobierno del Estado de México*. Obtenido de Gobierno del Estado de México: https://ime.edomex.gob.mx/plan_de_negocios

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (Julio de 2020). *inegi.org*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/pro_ce2019.pdf

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (Junio de 2020). *Presentación de Censos Económicos 2019 Resultados oportunos*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2019/doc/pro_ce2019.pdf

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. (s.f.). *INEGI*. Obtenido de Parque Vehicular: <https://www.inegi.org.mx/temas/vehiculos/#tabulados>

Logomaster.ai. (17 de junio de 2024). Obtenido de <https://logomaster.ai/es/>

Mccreary, M. (5 de Mayo de 2021). *Entrepreneur en español*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/es/startups/como-preparar-y-escribir-el-plan-de-negocios-perfecto-para/406452>

Núñez, E. (28 de marzo de 2024). *La Jornada de Oriente*. Obtenido de https://www.lajornadadeoriente.com.mx/noticias/capital_conurbados/escasez-de-agua-afecta-mas-42-por-ciento-poblacion-ciudad-puebla/

OVIE Puebla. (s.f.). *ovie.puebla.gob*. Obtenido de <http://ovie.puebla.gob.mx/#!>

Quintana, C. (04 de Junio de 2021). *Oberlo*. Recuperado el Abril de 2024, de <https://www.oberlo.es/blog/justificacion-de-un-proyecto>

Ruelas, A., & García, E. (2016). *Gobierno de México*. Recuperado el Septiembre de 2023, de PROFECO: <https://www.gob.mx/profeco/documentos/lavados-de-autos-limpieza-sobre-ruedas?state=published>

Santos, D. (2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-efe>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (s.f.). *Régimen Simplificado de Confianza*. Obtenido de <http://omawww.sat.gob.mx/RegimenSimplificadodeConfianza/Paginas/index.html#:~:text=E1%20R%C3%A9gimen%20Simplificado%20de%20Confianza%20es%20una%20sim>

plificaci%C3%B3n%20administrativa%20para,tengan%20menores%20ingresos%2C%20paguen%20menos.

Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública del Municipio de Puebla.
(2023). Puebla.

Statista Research Department. (22 de Mayo de 2024). *Statista*. Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/608330/tasa-de-inflacion-mexico/>

Thomson, A. (2012).

Thomson, A. P. (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos*. México D.F.: Mc Graw Hill.

Zorita, E. (2015). Plan de Negocio. En E. Zorita, *Plan de negocio* (pág. 37). ESIC.