

CONTENIDO

Índice de Tablas	8
Índice de Ilustraciones	9
Introducción.....	10
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	13
1.1 Situación de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector de servicio automotriz en México.	14
1.1.1 Las PyMEs en México	14
1.1.2 Estado de las PyMEs para el sector servicios automotrices en la ZMVM.....	16
1.2 Entorno del proyecto.	20
1.2.1 Entorno socio demográfico de la ZMVM	20
1.2.2 Estado del mercado de vehículos en la ZMVM	23
1.3 Justificación del plan de negocios.	27
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DEL MODELO DE NEGOCIOS.....	30
2.1 Teoría y diseño de organizaciones	31
2.1.1 Definición de una organización	31
2.1.2 Fundamentos de la estructura organizacional.....	31
2.1.2.1 Diseño de los puestos de trabajo.	31
2.1.2.2 Definición de los departamentos de la organización.....	31
2.1.2.3 Definición de la delegación de actividades.	31
2.1.2.4 Escala de control gerencial.....	32
2.1.2.5 Línea de mando.	33
2.1.3 Definiendo la estructura de una organización	33
2.1.3.1 Centralización.	33
2.1.3.4 Nivel de formalidad.	33
2.1.3.5 Organización mecanicista vs orgánica.....	34
2.2 Tipos de estructuras organizacionales y nuevas tendencias	36
2.2.1 Estructura Simple	36
2.2.2 Estructura Funcional	36
2.2.3 Estructura por Divisiones.....	37
2.2.4 Estructura Matricial	38
2.2.5 Estructura organizacional en clúster	39
2.3 Estructura organizacional en red.....	41

2.3.1 Tipos de organización en red	42
2.3.1.1 Red interna.....	42
2.3.1.2 Red estable	43
2.3.1.3 Red dinámica.....	44
2.3.1.4 Red de mercado.....	44
2.3.1.5 Organización virtual.....	44
2.3.2 Condiciones que favorecen el uso de Organizaciones en red	45
2.3.2.1 Pago por resultados.....	47
2.3.2.2 Relaciones de largo plazo.....	47
2.3.2.3 Reputación	48
2.3.2.4 Macro cultura.....	48
2.4 Negocios electrónicos.....	49
CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO: CONGLOMERADO PARA EMPRESAS DEL SECTOR DE SERVICIO AUTOMOTRÍZ.	52
3.1 Modelo del conglomerado.....	53
3.1.1 Mecanismo de interacción del núcleo con las empresas asociadas	54
3.2 Estructura del conglomerado virtual y empresas que lo componen.....	56
3.2.1 Núcleo del conglomerado:.....	56
3.2.2 Empresas asociadas al conglomerado:.....	56
3.3 Características de las empresas del conglomerado.....	57
3.3.1 Principales servicios ofrecidos por las empresas asociadas.....	57
3.3.2 Principales funciones de las empresas asociadas.....	58
3.4 Características del núcleo del conglomerado.	59
3.4.1 Principales funciones del núcleo	59
CAPÍTULO IV: ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS DEL CONGLOMERADO.	61
4.1 Descripción del negocio.....	62
4.1.1 Estructura organizacional de Exclusivcar.....	62
4.1.2 Descripción de la Delegación Tlalpan.....	67
4.1.2.1 Número de vehículos en la Delegación Tlalpan	74
4.1.2.2 Niveles socio-económicos y de marginación en la Delegación Tlalpan	75
4.2 Organización.....	78
4.2.1 Misión.....	78

4.2.2 Visión.....	78
4.2.3 Valores y principios.....	78
4.2.4 Análisis FODA	79
4.3 Mercadotecnia.....	80
4.3.1 Objetivos del Estudio de Mercado.....	80
4.3.2 Análisis de la demanda	80
4.3.2.1 Tamaño de la muestra.....	81
4.3.2.2 Diseño de la encuesta realizada	82
4.3.2.3 Zona geográfica de interés de la encuesta.....	83
4.3.2.4 Resultados de la encuesta.....	84
4.3.2.5 Perfil de los clientes para autolavado y estética automotriz.....	88
4.3.3 Análisis de la oferta	89
4.3.3.1 Localización de negocios competidores.....	90
4.3.3.2 Análisis de precios y servicios de autolavado y estética automotriz.....	94
4.3.3.3 Análisis de los precios y productos para Audio & Video automotriz.....	94
4.3.3.4 Análisis de los precios y productos para auto-alarmas	95
4.3.3.5 Análisis de los precios y productos para rines y tapones.....	96
4.4 Producción y servicios.	97
4.4.1 Estudio de una estética automotriz.....	97
4.4.1.1 Resultados del análisis y medición de productos usados en una estética automotriz.....	100
4.4.1.2 Análisis de costos de una estética automotriz.....	101
4.4.1.3 Obtención del precio de venta de una estética automotriz.....	102
4.4.2 Localización y Layout del terreno propuesto para el proyecto	103
4.5 Finanzas.....	105
4.5.1 Inversión inicial del negocio.....	105
4.5.2 Estimación de ventas para el primer año de operaciones	106
4.5.3 Estimación de gastos fijos para el primer año de operaciones	107
4.5.4 Estimación de gastos variables de Esteticar para el primer año de operaciones ...	107
4.5.4 Estimación de gastos variables de Audio, Alarmas y Rines para el primer año de operaciones	108
4.5.5 Resumen de las finanzas del conglomerado para el primer año de operaciones....	108
4.5.6 Estado de resultados proforma.....	109
4.5.7 Balance general al finalizar el primer año de operaciones	109

4.5.8 Punto de equilibrio.....	110
4.5.9 Resultados de la Evaluación económica del proyecto	111
4.6 Marco legal.	112
CAPÍTULO V: CASO DE APLICACIÓN	115
5.1 Propuesta operativa de un modelo del conglomerado.....	116
5.1.1 Visión.....	116
5.1.2 Misión.....	116
5.1.3 Metas	116
5.1.4 Estrategias.....	116
5.1.5 Planes	117
5.2 Políticas corporativas.....	119
5.2.1 Para con los clientes.....	119
5.2.2 Para con los proveedores	119
Conclusiones.	120
Glosario.....	123
Bibliografía.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 CLASIFICACIÓN DEL TAMAÑO DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO.....	15
TABLA 2 TOTAL DE ESTABLECIMIENTOS POR SECTOR PARA SERVICIOS AUTOMOTRICES EN EL D.F.	18
TABLA 3 POBLACIÓN POR DELEGACIÓN Y MUNICIPIO ZMVM.....	21
TABLA 4 NÚMERO DE VEHÍCULOS EN CIRCULACIÓN PARA LA ZMVM, 2006	23
TABLA 5 VENTA DE VEHÍCULOS EN LA ZMVM (1994-2007)	24
TABLA 6 PRINCIPALES SERVICIOS DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS	57
TABLA 7 PRINCIPALES FUNCIONES Y SU NIVEL DE PRIORIDAD DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS	58
TABLA 8 PRINCIPALES FUNCIONES DEL NÚCLEO Y SU NIVEL DE PRIORIDAD.....	59
TABLA 9 INFRAESTRUCTURA EN TLALPAN	69
TABLA 10 EQUIPAMIENTO EN TLALPAN	70
TABLA 11 VEHÍCULOS EN LA DELEGACIÓN TLALPAN	75
TABLA 12 ANÁLISIS FODA	79
TABLA 13 PERFIL DEL MERCADO Y DE LOS CLIENTES TIPO PARA TUNING	80
TABLA 14 PERFIL DEL MERCADO Y DE LOS CLIENTES TIPO PARA AUTOLAVADO	88
TABLA 15 LISTA DE NEGOCIOS OFERENTES. CATEGORÍA AUTOLAVADO Y RELACIONADA	92
TABLA 16 LISTA DE NEGOCIOS OFERENTES. CATEGORÍA SERVICIOS AUTOMOTRICES VARIOS.....	93
TABLA 17 TABLA DE PRECIOS BÁSICOS DE SERVICIOS OFRECIDOS POR EL AUTOLAVADO	94
TABLA 18 ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS MÁS VENDIDOS CATEGORÍA AUDIO & VIDEO.....	94
TABLA 19 ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS MÁS VENDIDOS CATEGORÍA AUTOALARMAS.....	95
TABLA 20 ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS MÁS VENDIDOS CATEGORÍA RINES Y TAPONES.....	96
TABLA 21 RESULTADO DEL ANÁLISIS DE MANO DE OBRA E INSUMOS REQUERIDOS PARA UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ.....	100
TABLA 22 FORMATO COMERCIAL PARA PRODUCTOS UTILIZADOS PARA UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ.....	101
TABLA 23 COSTO DE LOS PRODUCTOS USADOS EN UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ.....	101
TABLA 24 COSTO DE LOS ARTÍCULOS USADOS EN UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ	101
TABLA 25 COSTO DE LA MANO DE OBRA REQUERIDA EN UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ	102
TABLA 26 DESGLOSE DEL PRECIO DE UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ	102
TABLA 27 INVERSIÓN INICIAL DEL NEGOCIO	105
TABLA 28 ESTIMACIÓN DE VENTAS PARA EL PRIMER EJERCICIO	106
TABLA 29 ESTIMACIONES DE GASTOS FIJOS DEL PROYECTO PARA EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES	107
TABLA 30 ESTIMACIONES DE GASTOS VARIABLES DE ESTETICAR PARA EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES	107
TABLA 31 ESTIMACIONES DE GASTOS VARIABLES DE AUDIO, ALARMAS Y RINES PARA EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES	108
TABLA 32 TABLA RESUMEN DE LAS FINANZAS DEL CONGLOMERADO	108
TABLA 33 ESTADO DE RESULTADOS AÑO UNO	109
TABLA 34 BALANCE GENERAL AL 10 DE ENERO DEL AÑO CERO.....	109
TABLA 35 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO.....	110
TABLA 36 TABLA-RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO	111
TABLA 37 LISTA DE LAS SECCIONES MÁS RELEVANTES DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO PARA ÉSTE TRABAJO.	114

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 COMPOSICIÓN DE LAS EMPRESAS EN MÉXICO, POR TAMAÑO Y POR SECTOR, 1999	15
ILUSTRACIÓN 2 ZONA METROPOLITANA DEL VALLE DE MÉXICO	20
ILUSTRACIÓN 3 PIRÁMIDES DE POBLACIÓN DE LA ZMVM, 1970-2010	22
ILUSTRACIÓN 4 DE VEHÍCULOS EN CIRCULACIÓN PARA LA ZMVM, 2006.....	23
ILUSTRACIÓN 5 EVOLUCIÓN DE LA VENTA DE VEHÍCULOS EN LA ZMVM (1992-2008).....	25
ILUSTRACIÓN 6 PORCENTAJE DEL TOTAL DE VENTAS DE VEHÍCULOS EN LA ZMVM, AÑO 2007	26
ILUSTRACIÓN 7 VENTAS DE VEHÍCULOS POR TIPO EN LA ZMVM POR TIPO DE VEHÍCULO	26
ILUSTRACIÓN 8 COMPARACIÓN DE ESCALA DE CONTROL GERENCIAL.	32
ILUSTRACIÓN 9 IMPACTO DEL NIVEL DE FORMALIDAD EN UNA ORGANIZACIÓN.....	34
ILUSTRACIÓN 10 CARACTERÍSTICAS DE UNA ORGANIZACIÓN MECANICISTA	35
ILUSTRACIÓN 11 DIAGRAMA DE UNA ESTRUCTURA EN DIVISIONES POR DEPARTAMENTO.	37
ILUSTRACIÓN 12 DIAGRAMA DE UNA ESTRUCTURA EN DIVISIONES POR REGIÓN.....	38
ILUSTRACIÓN 13 DIAGRAMA DE UNA ESTRUCTURA EN DIVISIONES POR CLIENTE	38
ILUSTRACIÓN 14 DIAGRAMA DE UNA ESTRUCTURA MATRICIAL.....	39
ILUSTRACIÓN 15 DIAGRAMA DE UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN RED.....	42
ILUSTRACIÓN 16 MODELO DEL CONGLOMERADO DE EMPRESAS.....	53
ILUSTRACIÓN 17 RELACIÓN JERÁRQUICA ENTRE EXCLUSIVCAR Y ESTETICAR.....	54
ILUSTRACIÓN 18 LOCALIZACIÓN DELEGACIÓN TLALPAN.....	67
ILUSTRACIÓN 19 CRECIMIENTO POBLACIONAL DELEGACIÓN TLALPAN.....	72
ILUSTRACIÓN 20 POBLACIÓN SEGÚN GRUPOS DE EDAD, DELEGACIÓN TLALPAN	73
ILUSTRACIÓN 21 MAPA DE NIVELES DE MARGINACIÓN DELEGACIÓN TLALPAN.....	77
ILUSTRACIÓN 22 ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES POTENCIALES	82
ILUSTRACIÓN 23 ÁREA DE INTERÉS COMO MERCADO POTENCIAL	83
ILUSTRACIÓN 24 TIPO DE VEHÍCULO USADO POR LOS CLIENTES POTENCIALES	85
ILUSTRACIÓN 25 MEJORAS REALIZADAS POR LOS CLIENTES POTENCIALES AL VEHÍCULO QUE UTILIZAN.....	85
ILUSTRACIÓN 26 TIPOS DE MEJORAS REALIZADAS POR LOS PROPIETARIOS A SU VEHÍCULO	86
ILUSTRACIÓN 27 FRECUENCIA DE LAVADO DE LOS CLIENTES POTENCIALES A SUS VEHÍCULOS.....	86
ILUSTRACIÓN 28 RANGO DE PRECIOS QUE PAGARÍA UN CLIENTE POTENCIAL POR UN LAVADO ORDINARIO	87
ILUSTRACIÓN 29 RANGO DE PRECIOS QUE PAGARÍA UN CLIENTE POTENCIAL POR UNA ESTÉTICA AUTOMOTRIZ	87
ILUSTRACIÓN 30 DISTRIBUCIÓN DE GÉNERO DE LAS PERSONAS ENTREVISTADAS.....	88
ILUSTRACIÓN 31 LOCALIZACIÓN DE NEGOCIOS OFERTANDO SERVICIOS RELATIVOS AL CONGLOMERADO DELEGACIÓN COYOACÁN.....	90
ILUSTRACIÓN 32 LOCALIZACIÓN DE NEGOCIOS QUE OFRECEN SERVICIOS RELACIONADOS AL CONGLOMERADO DELEGACIÓN TLALPAN	91
ILUSTRACIÓN 33 DIAGRAMA DE PROCESO DEL LAVADO DE UN VEHÍCULO	99
ILUSTRACIÓN 34 MAPA DE LOCALIZACIÓN DEL TERRENO PROPUESTO PARA EL PROYECTO	103
ILUSTRACIÓN 35 LAY OUT DEL NEGOCIO.....	104
ILUSTRACIÓN 36 PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PROYECTO	111