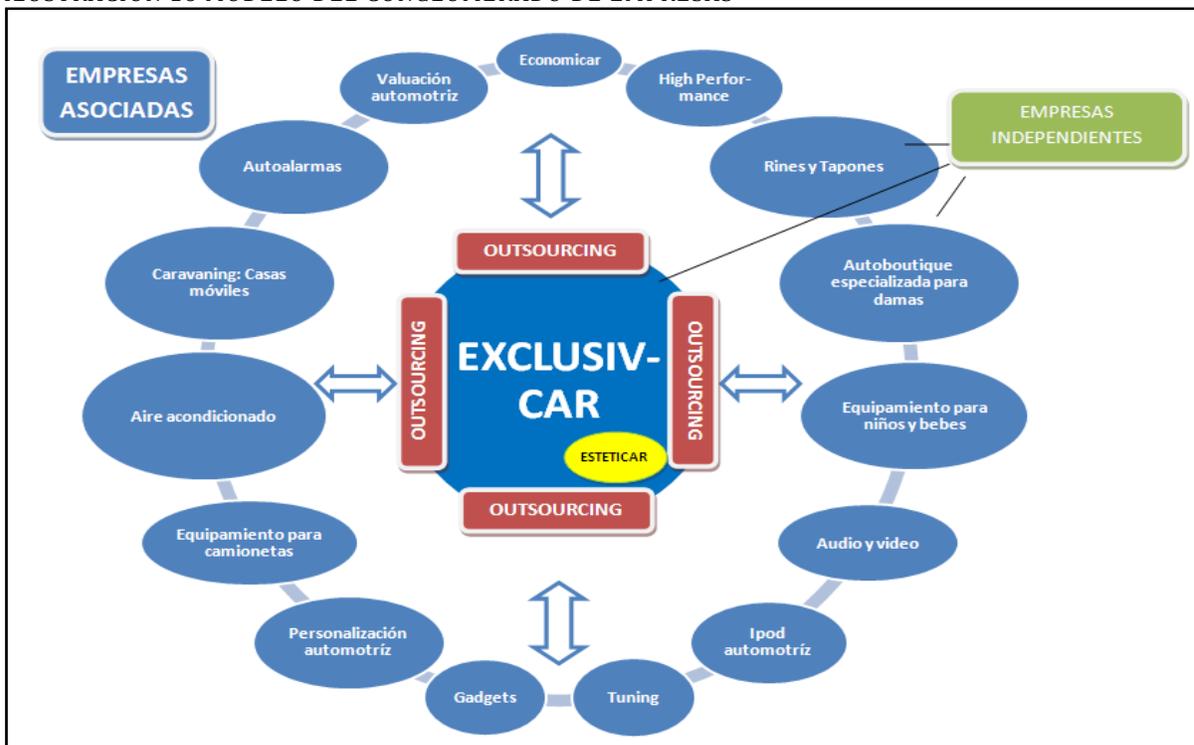

**CAPÍTULO III: MODELO DE NEGOCIO:
CONGLOMERADO PARA EMPRESAS
DEL SECTOR DE SERVICIO
AUTOMOTRÍZ.**

3.1 MODELO DEL CONGLOMERADO.

El conglomerado de empresas operado a través de ExclusivCar pretende utilizar como modelo de funcionamiento una “Estructura organizacional en red dinámica”, en la cual, se utiliza el Outsourcing (subcontratación) de manera intensiva. La organización de la empresa se encontrará conformada por unidades legalmente independientes, en las cuales se podrán distinguir dos elementos básicos: El núcleo del conglomerado y Las empresas Asociadas al conglomerado.

El núcleo del conglomerado consistirá de una empresa legalmente independiente, con denominación legal de ExclusivCar S. de R. L., que contará con una subdivisión propia llamada Esteticar, la cual servirá como empresa eje. Además el núcleo subcontratará los servicios de las otras 15 empresas asociadas, las cuales cada una servirá como proveedor de productos y servicios al núcleo del conglomerado. Se le dará un tratamiento especial a las tres empresas con mayor demanda potencial, las cuales son en orden de importancia por su demanda: Audio y video, Autoalarmas y en tercer lugar Rines y tapones.

ILUSTRACIÓN 16 MODELO DEL CONGLOMERADO DE EMPRESAS

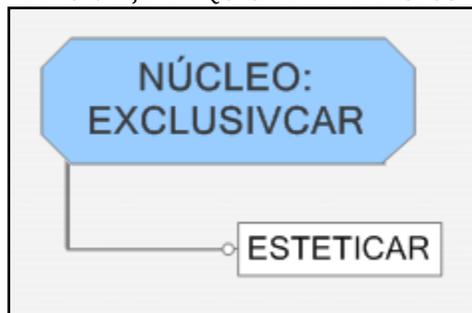


FUENTE: Elaboración propia

La estructura organizacional en de la empresa ExclusivCar, también llamado, núcleo del conglomerado tendrá como función primordial la Administración, las Ventas y Mercadotecnia y la Planeación.

La subdivisión llamada Esteticar se dedicará exclusivamente al lavado y estética automotriz, y servirá como mercado para atraer y retener a las demás empresas asociadas. Dicha subdivisión del núcleo operará de manera independiente desde el punto de vista administrativo, por lo que contará con un trabajador que supervise las actividades de dicha subdivisión. De este modo el gerente del núcleo podrá dedicarse exclusivamente a las actividades como la administración y las demás tareas mencionadas anteriormente.

ILUSTRACIÓN 17 RELACIÓN JERÁRQUICA ENTRE EXCLUSIVCAR Y ESTETICAR



FUENTE: Elaboración propia

3.1.1 Mecanismo de interacción del núcleo con las empresas asociadas

Las empresas Asociadas, cada una consistirá de un ente legal independiente, el cual tendrá una relación contractual con el núcleo del conglomerado. La relación comercial entre el núcleo y las empresas asociadas se pretende que sea a largo plazo, sin embargo los contratos se renovarán periódicamente y serán sujetos de la aprobación por parte del núcleo del conglomerado para su aprobación, lo que dependerá del desempeño y comportamiento de cada empresa asociada.

Se espera que la relación entre el núcleo del conglomerado y cada una de las empresas asociadas sea óptima, ya que una gran parte del desempeño de la estructura organizacional que se pretende usar depende de la calidad de la relación con las empresas subcontratadas. La relación entre ambas partes será formal en el sentido legal, ya que se utilizarán sus servicios a través de la firma de un contrato por un

tiempo específico, sin embargo la relación cotidiana para el manejo de la prestación de servicios debe llevarse de una manera más informal, de modo que la información y realimentación se lleve a cabo de una manera rápida y ágil, para que pueda existir un ajuste mutuo que sea lo suficientemente eficiente para proveer servicios de calidad y a un costo reducido. Para esto se espera utilizar canales de comunicación en persona en el local de ExclusivCar, o a través de canales electrónicos de comunicación como mensajes de texto vía celular, correos electrónicos o servicios de mensajería electrónica instantánea (por ejemplo el servicio Messenger de Microsoft), etc., lo que espera sirva para tener comunicación instantánea y a bajo costo con los proveedores.

3.2 ESTRUCTURA DEL CONGLOMERADO VIRTUAL Y EMPRESAS QUE LO COMPONENTEN.

El conglomerado virtual constará de 16 empresas legalmente independiente, de las cuales una será el núcleo del conglomerado (ExclusivCar) y las otras 15 serán empresas subcontratadas por dicho núcleo.

3.2.1 Núcleo del conglomerado:

ExclusivCar S. de R. L.

Esteticar

3.2.2 Empresas asociadas al conglomerado:

1. Economicar
2. High Performance
3. Rines y tapones
4. Autoboutique especializada para damas
5. Audio y video
6. Equipamiento para niños y bebes
7. Equipamiento para camionetas
8. Tuning
9. Personalización automotriz
10. Gadgets
11. Ipod automotriz
12. Aire acondicionado
13. Caravaning: Casas móviles
14. Autoalarmas
15. Valuación automotriz

3.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DEL CONGLOMERADO.

Las empresas asociadas al núcleo del conglomerado ofrecerán todos los servicios automotrices, que podrán variar dependiendo de la demanda y calidad esperada. Como puede verse en la tabla que aparece a continuación se espera establecer alianzas con empresas que ofrezcan los siguientes productos y servicios, de modo que la oferta hacia el cliente por parte de ExclusivCar sea lo más amplia posible.

3.3.1 Principales servicios ofrecidos por las empresas asociadas

TABLA 6 PRINCIPALES SERVICIOS DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS

	EMPRESA	SERVICIOS QUE OFRECE
1	Aire acondicionado	Instalación, mantenimiento, reparación
2	Rines y tapones	Rines y tapones en muchos modelos y diámetros.
3	Autoboutique especializada para damas	Vestiduras, accesorios, tapetes, espejos, cristales
4	Caravaning: Casas móviles	Soluciones para casas móviles y remolques, vídeo para marcha atrás
5	Economicar	Equipos de ahorro de combustible y energía
6	Equipamiento para camionetas	Parrillas, sobredefensas, canastillas
7	Equipamiento para niños y bebés	Asientos, anclajes, sistemas de seguridad
8	Valuación automotriz	Precios de compra y venta
9	Gadgets	Porta celulares, biceras, neveras portátiles, climatizadores, electrónica móvil
10	High Performance	Equipamiento para incremento de potencia
11	Ipod automotriz	Dispositivos móviles y multimedia, sonido y video, localizadores GPS
12	Personalización automotriz	Franjas, accesorios
13	Autoalarmas	Alarmas y equipo de protección para el automóvil
14	Audio y video	Venta e instalación de estéreos, bocinas, pantallas.
15	Tuning	Facias, parrillas, spoilers

FUENTE: Elaboración propia

3.3.2 Principales funciones de las empresas asociadas

A continuación se muestra una tabla con las principales funciones que se espera realice cada empresa asociada, su nivel de importancia o prioridad y si dicha función deberá realizarse en estrecha colaboración con el núcleo del conglomerado.

TABLA 7 PRINCIPALES FUNCIONES Y SU NIVEL DE PRIORIDAD DE LAS EMPRESAS ASOCIADAS

EMPRESA	FUNCIONES	Nivel de prioridad	Actividad compartida con E. Asociadas
EMPRESAS ASOCIADAS	Actividades sustantivas del producto o servicio que ofrece	1	NO
	Estudio del trabajo, simplificación y medición	1	NO
	Control y planificación de la producción, innovación en la producción y en la incorporación de valor agregado	1	SÍ
	Innovación en los sistemas legales de permisos, trámites, entorno y medio ambiente	2	SÍ
	Sistemas de comunicación y realimentación	2	SÍ
	Desarrollo de recursos humanos y organizaciones, salarios, reconocimientos e incentivos	2	SÍ
	Mantenimiento y conservación	2	NO
	Sistemas de mejoramiento ambiental y ahorro de energía	2	SÍ
	Seguridad y control de riesgos	3	NO
	Innovación en los sistemas para procesos asistidos por computadora	3	SÍ

FUENTE: Elaboración propia La escala de la columna “Nivel de prioridad” en esta tabla tiene el siguiente significado: Nivel de prioridad = 1, prioridad más alta. Nivel de prioridad 2, prioridad media. Nivel de prioridad 3, prioridad más baja.

3.4 CARACTERÍSTICAS DEL NÚCLEO DEL CONGLOMERADO.

El núcleo del conglomerado consistirá de una empresa legalmente independiente, con denominación legal de ExclusivCar S. de R. L. La estructura organizacional del núcleo del conglomerado tendrá como función primordial la Administración, las Ventas y la Planeación.

3.4.1 Principales funciones del núcleo

TABLA 8 PRINCIPALES FUNCIONES DEL NÚCLEO Y SU NIVEL DE PRIORIDAD

EMPRESA	FUNCIONES	Nivel de prioridad*	Actividad compartida con E. Asociadas
NÚCLEO	Mercadotecnia, publicidad y ventas	1	NO
	Innovación en el valor del producto o servicio	1	NO
	Finanzas, costos, presupuestos, contabilidad e impuestos	1	NO
	Control y planificación de la producción, innovación en la producción y en la incorporación de valor agregado	1	SÍ
	Sistemas de productividad-calidad y competitividad	1	NO
	Servicio, satisfacción del cliente, calidez y rapidez	1	NO
	Logística y planeación de sistemas	1	NO
	Sistemas de abastecimiento, adquisiciones y compras	1	NO
	Localización y distribución de planta	1	NO
	Innovación en los sistemas para procesos asistidos por computadora	1	SÍ
	Desarrollo de recursos humanos y organizaciones, salarios, reconocimientos e incentivos	2	SÍ
	Sistemas de comunicación y realimentación	2	SÍ
	Dirección, liderazgo y desarrollo emprendedor empresarial	2	NO
	Diseño, creatividad e innovación tecnológica e Ingeniería del producto	2	NO
	Sistemas de obtención de conocimientos, investigación e información	2	NO
	Mantenimiento y conservación	3	NO
	Seguridad y control de riesgos	3	NO
	Sistemas de mejoramiento ambiental y ahorro de energía	3	SÍ
Innovación en los sistemas legales de permisos, trámites, entorno y medio ambiente	3	SÍ	

*Nivel de prioridad = 1, prioridad más alta. Nivel de prioridad 2, prioridad media. Nivel de prioridad 3, prioridad más baja. **FUENTE:** Elaboración propia.

El objetivo primordial de la empresa será conocer a profundidad el comportamiento del mercado de los productos y servicios que ofrece, por lo que deberá estar en estrecha comunicación con sus clientes para conocer sus gustos y necesidades. Además será importante que se realicen evaluaciones periódicas para determinar la competitividad de los precios y calidad de los servicios ofrecidos por la empresa.

Uno de los mecanismos que se proponen para tener un contacto cercano y realimentación por parte de los clientes consiste en el uso de los medios electrónicos de información, como por ejemplo el uso de redes sociales en internet, utilizar una Base de datos electrónica de los clientes y enviarles ofertas y promociones periódicamente, etc.

Una vez que la empresa conozca y mantenga un contacto estrecho con el mercado, la segunda función en importancia para ExclusivCar será la Administración de la empresa que consistirá principalmente en la subcontratación de las empresas asociadas, en el control y supervisión de la calidad de los trabajos realizados a los clientes y en el manejo de las Finanzas de la empresa. Área en la cual se deberá hacer un énfasis en particular por vigilar estrechamente los márgenes de utilidad de la empresa y realizar los cobros y pagos de manera pronta y expedita a todos los colaboradores del núcleo del conglomerado.

La tercera área de importancia en la empresa consistirá en la planeación. Esta área considera la evaluación permanente de nuevos productos y servicios para ser ofrecidos a los clientes de ExclusivCar, por lo que se dedicará a investigar desde productos hasta proveedores potenciales. Una vez que encuentre nuevas oportunidades, tendrá la responsabilidad de avisar al área administrativa para que en conjunto se realicen las alianzas estratégicas y firma de acuerdos correspondientes para incrementar la oferta de la empresa hacia sus clientes.