MANTENIMIENTO EXPRESS SUBARU

ID : 10110344b0685df3f8fdd0c120f0a57d9ddcbff2

5%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : MANTENIMIENTO EXPRESS SUBARU.txt
Tamaño del archivo original : 3,78 MB
Número de palabras : 27.581

Depositante : Jerson Sanchez Ramos
Fecha de depósito : 17 de septiembre de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 18 de septiembre de 2026

Resumen (sección 1/3)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Similitudes — **3%**

Sintáctica 2% | Semántica 2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA — **42%**

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.
Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos — **2%**

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

Textos entre comillas — **<1%**

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Similitudes

3%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	Acerca Detección semántica subitechperu.com/en/acerca	<1%	
2	La estrategia de éxito de Incarlopsa: Análisis de l... Detección semántica hdl.handle.net/20.500.12880/5857	<1%	
3	Más de 10 millones de soles ahorraron las mype en el... Detección semántica www.revistaeconomia.com/mas-de-10-millones-de-soles-ahorraron-las-m...	<1%	
4	Análisis de factibilidad para la implementación de un... Detección semántica dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21101/1/UPS-CT009275.pdf	<1%	
5	repository.universidadean.edu.co Detección semántica repository.universidadean.edu.co/bitstreams/e1ea81bf-f662-49c1-b519-8...	<1%	
6	Documento de otro usuario #0db067 Detección semántica Viene de de otro grupo	<1%	
7	Costes directos e indirectos: qué son, sus diferencias ... Detección semántica postgradoeconomia.com/costes-directos-e-indirectos-diferencias-ejemplos/	<1%	
8	Documento de otro usuario #f42cc7 Detección semántica Viene de de otro grupo	<1%	
9	CABRERA JARAMILLO-COMPLEJO DARK... #1856c2 Detección semántica Viene de de mi grupo	<1%	

Fuente con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
10	Periodismo deportivo como promotor de disciplinas ... Detección semántica hdl.handle.net/20.500.12918/12939	<1%	
11	Documento de otro usuario #a9a80b Detección semántica Viene de de otro grupo	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

N°	Descripciones
1	https://www.godaddy.com

N°		Descripciones
2		https://www.sunarp.gob.pe
3		https://www.sunat.gob.pe

INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PRIVADO "IDAT"

PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIO PARA EL SERVICIO DE MANTENIMIENTO EXPRESS A VEHÍCULOS DE LA MARCA SUBARU

TRABAJO DE APLICACIÓN PROFESIONAL PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESTHER SOLEDAD BAEZ QUISPE

(0009-0009-6036-4475)

Lima – Perú 2025

Este trabajo se lo dedico a mi hijo, que con su compañía todas las noches me llenó de fuerza y amor. Gracias por ser la alegría y el amor de mi vida. También dedico este trabajo a Dios, por guiarme y darme la fortaleza para lograrlo.

11 11 12 13 14 15 21 22 22 24 27 31 32 34 35 37 38 40 43 44 46 46 47 47 48 51 54 55 58 58 72 75

Índice General Resumen ejecutivo 9

Capítulo 1.- Definición del negocio .....

1.1.- Idea de negocio .....

1.2.- Diagnostico de la idea del negocio .....

1.3. Justificación y oportunidad de negocio .....

Idea 3: Loncheras saludables para niños .....

Idea 4: Jabón ecológico para ropa .....

Capítulo 2.-Diagnostico del plan de negocio.....

2.1. Análisis del micro entornó .....

2.1.1. Clientes .....

2.1.2. Competidores .....

2.1.3. Proveedores .....

2.1.4. Productos Sustitutos .....

2.1.5. Nuevos Entrantes .....

2.2 Análisis de macro entorno.....

2.2.1. Económico .....

2.2.2. Cultural y Social.....

2.2.3. Ambiental .....

2.2.4 Político .....

2.2.5. Legal .....

2.2.6. Geográfico – demográfico y tecnológico.....

Capítulo 3. Planteamiento estratégico .....

3.1. Misión: .....

3.2. Visión: .....

3.3.Valores: .....

3.4. Matriz FODA .....

3.5.- Objetivos estratégicos generales .....

3.6.- Estrategia genérica de Porter .....

3.7.- Cronograma de actividades .....

Capitulo 4.-Estudio de mercado .....

4.1.- Oferta .....

4.2.- Demanda .....

Población.....

96 102 102 110 110 112 113 115 117 118 118 118 120 121 122 123 124 125 125 125 126 127 128 128 129 130 135 135 138 140 140 140 141

4.2.1 Demanda proyectada .....

Capítulo 5.-Plan de comercialización .....

5.1 Mercado .....

5.2 Marketing mix .....

5.2.1 Producto .....

5.2.2 Precio .....

5.2.3 Plaza .....

5.3 Formulación estratégica .....

5.4. Ventas .....

Capítulo 6. Plan técnico.....

6.1.- Localización de la empresa .....

6.1.1 Macro localización .....

6.1.2 Micro Localización.....

6.1.3 Evaluación de los factores.....

6.1.4 Conclusión .....

6.2 Tamaño del Negocio .....

6.2.2 Capacidad Instalada del Proyecto .....

6.2.3 Decisión del Tamaño del Proyecto.....

6.3 Necesidades del Proyecto .....

6.3.1 Maquinaria y Equipos .....

6.3.2 Muebles y enseres .....

6.3.3 Materia prima e insumos .....

6.3.4 Personal requerido .....

6.4 Costos del Proyecto .....

6.4.1 Costos indirectos mensuales .....

6.5 Procesos de operación .....

6.6. Certificaciones necesarias .....

6.6.1. Certificaciones y autorizaciones de seguridad .....

6.6.2 Certificaciones ambientales y de gestión de residuos .....

6.7. Impacto en el medio ambiente .....

6.7.1. Impacto según la variación de la calidad ambiental .....

6.7.2. Impacto según la intensidad .....

6.7.3. Impacto según su extensión .....

141 141 142 142 142 147 148 149 156 157 158 160 162 165 167

6.7.4. Impacto según su persistencia .....

6.7.5. Plan de acción ambiental .....

Capítulo 7.-Plan organizacional, personal y legal .....

7.1.- Constitución de la empresa .....

7.1.1 Proceso de constitución .....

7.1.2 Flujograma del proceso de constitución .....

7.2.- Obligaciones (tributarias y laborales). .....

7.2.2 Obligaciones laborales .....

Capítulo 8.- Planificación financiera .....

8.1.- Inversiones .....

8.2.- Ingresos y Egresos.....

8.3.- Deuda.....

8.4.- Flujo de caja .....

8.5.- Evaluación económica y financiera.....

8.6.- Estados financieros proyectados .....

25 25 26 26 28 28 36 38 39 42 52 55 57 59 60 61 62 62 63 64 65 66 67 68 68 69 111 114 115 122 123 126 126 130 132 136 138 138 139 143 144 145 147

Índice de Figuras

Figura 1Logo de Auto Fitness ..... Figura 2Colaboradores de Auto fitness ..... Figura 3Logo Subitech ..... Figura 4Colaboradores de Subitech ..... Figura 5Logo de Repuestos importados USA ..... Figura 6Logo de Subaru Parts ..... Figura 7Crecimiento de la inflación ..... Figura 8Logo INACAL ..... Figura 9Proceso de reciclaje ..... Figura 10Impulso Mype ..... Figura 11Organigrama ..... Figura 12Cronograma de actividades ..... Figura 13Cronograma de sub actividades ..... Figura 14Trabajadores Auto fitness ..... Figura 15Gerente general Auto fitness..... Figura 16Servicios Autofitness ..... Figura 17Interior Autofitness..... Figura 18Interior Auto fitness ..... Figura 19Trabajadores Subitech ..... Figura 20Precio mantenimiento ..... Figura 21Precio mantenimiento ..... Figura 22Precio mantenimiento ..... Figura 23Interior Subitech ..... Figura 24Local Subitech ..... Figura 25Consecionaria Subaru ..... Figura 26Interior concesionaria ..... Figura 27Inventario vehicular ..... Figura 28Pagina web Subi express ..... Figura 29Whatsapp business ..... Figura 30Maps del local Subi express..... Figura 31Local Subi express..... Figura 32Elevador ..... Figura 33Escaner ..... Figura 34Plano del local ..... Figura 35Diagrama de flujo ..... Figura 36Licencia de funcionamiento ..... Figura 37Certificado defensa civil ..... Figura 38Registro generador de residuos solidos ..... Figura 39Contrato para manejo de residuos peligrosos ..... Figura 40 Sunarp

..... Figura 41 Minuta
..... Figura 42 Inscripción sunarp
..... Figura 43 Licencia de funcionamiento
.....

148 152 153 16 18 23 29 30 32 34 39 45 48 71 79 81 82 84 86 87 89 91 93 94 96 102 109 117 117 120 123 125 126 127 128 129 141 150

Figura 44 Flujo proceso de constitución ..... Figura 45 Organigrama..... Figura 46 Subi express .....

Índice de Tablas

Tabla 1 Matriz macro filtro..... Tabla 2 Matriz micro filtro ..... Tabla 3 Descripción del cliente..... Tabla 4 Características de los proveedores..... Tabla 5 Precios de insumos ..... Tabla 6 Nuevos entrantes ..... Tabla 7 Análisis macro entorno ..... Tabla 8 Tipos de residuos ..... Tabla 9 Perfil geográfico ..... Tabla 10 Matriz foda ..... Tabla 11 Competidores..... Tabla 12 Frecuencia de edad ..... Tabla 13Frecuencia propietarios con vehículo Subaru ..... Tabla 14 Frecuencia uso de vehiculos..... Tabla 15 Frecuencia que realiza el mantenimiento ..... Tabla 16 Nivel de satisfacción ..... Tabla 17 Valor de servicio automotriz ..... Tabla 18 Importancia tiempo de espera..... Tabla 19 Disposición de tiempo ..... Tabla 20 Disposición de pago por mantenimiento express ..... Tabla 21 Interés por servicio ágil..... Tabla 22 Proyección de demanda ..... Tabla 23 Estudio de mercado..... Tabla 24 Segmentación de mercado..... Tabla 25 Proyección de ventas ..... Tabla 26 Pronostico de ventas ..... Tabla 27 Análisis de costos ..... Tabla 28 Tamaño del negocio ..... Tabla 29 Maquinaria y equipos..... Tabla 30 Muebles ..... Tabla 31 Materias primas ..... Tabla 32 Personal requerido ..... Tabla 33 Costos indirectos y directos ..... Tabla 34 Plan de acción ambiental..... Tabla 35 Mano de obra directa .....

151 153 154 155 156 157 159 159 160 160 162 164 165 167

Tabla 36 Sueldos de área administrativa ..... Tabla 37 Funciones gerente general ..... Tabla 38 Funciones área administrativa ..... Tabla 39 Funciones área operativa y logística ..... Tabla 40 Funciones marketing y ventas ..... Tabla 41 Inversiones ..... Tabla 42 Presupuesto de ingresos ..... Tabla 43 Presupuesto de egresos ..... Tabla 44 Financiamiento ..... Tabla 45 Amortización .....

..... Tabla 46 Flujo de caja financiero..... Tabla 47 Flujo de caja económico ..... Tabla 48 Van - Tir ..... Tabla 49 Estados proyectados.....

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación desarrolla un plan de negocio para la implementación del taller automotriz Subaru Express, orientado a la prestación de servicios especializados de mantenimiento preventivo y correctivo para vehículos de la marca Subaru. La propuesta surge como respuesta a la creciente demanda de servicios técnicos especializados, la limitada oferta de talleres con conocimiento específico de la marca y la necesidad de una atención diferenciada dirigida a un segmento de clientes exigentes e informados.

El objetivo general del estudio es evaluar la viabilidad operativa, comercial y económico-financiera del plan de negocio, a fin de determinar su sostenibilidad y potencial de desarrollo en el mercado. Para ello, se realizó un análisis integral del entorno, mercado objetivo, estructura organizacional y modelo operativo del taller, complementado con la formulación de estrategias comerciales orientadas a la captación y fidelización de clientes.

El plan de negocio fue desarrollado bajo un enfoque cuantitativo, utilizando herramientas como encuestas aplicadas a potenciales clientes, proyecciones financieras y la evaluación de indicadores económicos clave. La inversión inicial requerida asciende a S/ 123,190.50, destinada a la implementación del taller especializado Subaru Express, enfocado en brindar un servicio eficiente, confiable y diferenciado.

Los resultados del análisis económico-financiero evidencian indicadores favorables. El Valor Actual Bruto Neto alcanza un monto de S/ 3,571,373.92, mientras que el Valor Actual Neto Económico asciende a S/ 3,448,183.42, lo que demuestra que el proyecto genera valor económico significativo por encima de la inversión inicial. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno Económica obtenida es de 33%, superando el costo de oportunidad del capital y confirmando la rentabilidad del proyecto en el horizonte de evaluación.

De igual manera, la relación económica beneficio-costo presenta un índice de 1.77, lo que indica que por cada sol invertido el proyecto genera S/ 1.77 en beneficios actualizados. En conjunto, los resultados obtenidos demuestran que el plan de negocio es viable desde el punto de vista técnico, económico y financiero, presentando condiciones favorables para su implementación, sostenibilidad y crecimiento dentro del sector automotriz especializado.

Introducción

El sector automotriz ha tenido un crecimiento continuo en los últimos años, motivado por el incremento del parque vehicular y la mayor demanda de los consumidores en cuanto a la calidad, especialización y confiabilidad de los servicios de mantenimiento. En este escenario, los talleres mecánicos especializados adquieren importancia al proporcionar soluciones técnicas diseñadas para marcas concretas, asegurando un óptimo rendimiento de los vehículos.

Los vehículos de la marca Subaru cuentan con características técnicas únicas, como la tracción total permanente y el motor bóxer, que necesitan conocimientos específicos para su adecuado mantenimiento. No obstante, en el mercado local se observa una escasa disponibilidad de talleres que disponen de personal calificado y el equipo necesario para atender este tipo de unidades, creando una oportunidad comercial.

En respuesta a esta circunstancia, el objetivo principal de este trabajo es crear un plan de negocio para el taller Subi Express, analizando su viabilidad técnica, comercial, organizacional y económico-financiera. Asimismo, se pretende identificar el público objetivo, definir tácticas de posicionamiento y crear una estructura operativa eficaz.

El estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, utilizando métodos de recolección de datos como encuestas, análisis de costos y proyecciones financieras. Los hallazgos respaldaron la viabilidad del proyecto y permitieron elaborar conclusiones significativas para la toma de decisiones.

El documento se organiza en secciones que tratan el diagnóstico del entorno, el análisis del mercado, la propuesta del plan de empresa, la evaluación económica y financiera, y al final, las conclusiones y recomendaciones resultantes del análisis.

Capítulo 1.- Definición del negocio

Este capítulo está dedicado a la descripción y análisis de la idea de negocio. Se examina su ventaja competitiva, valor añadido y elementos de innovación que lo definen, seguido de un diagnóstico del mercado y de la competencia tanto directa como indirecta.

1.1.- Idea de negocio

El negocio Subí Express, consiste en la redefinición del modelo de servicio automotriz, pasando de un enfoque reactivo y lento a uno proactivo, eficiente y centrado en la experiencia

del cliente. A diferencia de los talleres tradicionales basados en procesos burocráticos y largos tiempos de espera, su oferta se distingue por cuatro pilares de innovación: rapidez, comodidad, accesibilidad y especialización.

La propuesta de valor está enfocada en redefinir la experiencia de servicio para los clientes de niveles socioeconómicos A y B que exigen eficiencia sin sacrificar la calidad. Ofrecen un servicio ultrarrápido en aproximadamente 3 horas, garantizando un entorno caracterizado por la confianza, la seguridad y la experiencia técnica para sus vehículos premium. Este modelo de negocio no sólo ahorra el recurso más valioso de nuestros clientes, su tiempo, sino que también garantiza la máxima confiabilidad y cuidado de sus activos más valiosos.

Una ventaja competitiva es la especialización en un nicho de mercado con un alto grado de fidelidad. A diferencia de los talleres ultimara que ofrecen servicios generales o los concesionarios autorizados, que pueden tener costes más elevados, este taller aprovechará la fidelidad y el perfil del cliente de Subaru para ofrecer una propuesta de valor única. Contarán con especialistas altamente calificados que permitirán un diagnóstico y resolución de problemas más precisos. El alto nivel de conocimientos del personal les permitirá realizar reparaciones complejas que muchos otros talleres no pueden realizar.

Más que un taller, el negocio será un lugar de encuentro para la comunidad de propietarios del Club Subaru, con eventos de interés público y charlas sobre mantenimiento y cuidado de su vehículo.

El cliente de Subaru suele ser un adulto con un nivel de madurez y estabilidad económica, generalmente profesional independiente o empresario, que valora un estilo de vida activo y el contacto con la naturaleza. Cuenta con ingresos que le permiten adquirir el vehículo sin depender necesariamente de financiamiento. Su decisión de compra no es impulsiva, sino que responde a un análisis consciente de las prestaciones técnicas del automóvil. En este sentido, aprecia especialmente atributos como la durabilidad, la confiabilidad, la tracción integral permanente y el motor bóxer, elementos que distinguen a la marca Subaru. Se trata de un consumidor informado, que prioriza el rendimiento y la seguridad, que muestra un alto nivel de lealtad, reflejado en la recompra del mismo modelo o de la marca a lo largo del tiempo.

1.2.- Diagnostico de la idea del negocio

En el contexto actual, particularmente dentro de los segmentos socioeconómicos altos (A y B), el tiempo es percibido como un recurso cada vez más limitado. El incremento de las exigencias laborales, sociales y personales asociadas al mantenimiento de un determinado nivel de vida ha generado una mayor presión sobre la disponibilidad de tiempo libre de las personas. (Lowe *Law Group,* 2023) Los accidentes vehiculares por falta de mantenimiento son un grave problema de seguridad. Cuando los vehículos no reciben el mantenimiento adecuado, pueden volverse peligrosos tanto para el conductor como para los pasajeros. Frenos deficientes, neumáticos con una profundidad de dibujo inadecuada y componentes de la dirección desgastados pueden contribuir a un accidente que podría haberse evitado si el vehículo se hubiera revisado regularmente.

Este estilo de vida agitado tiene consecuencias directas: los propietarios de vehículos de alta gama como los de la marca Subaru se enfrentan al reto de mantener sus activos en óptimas condiciones, lo que tradicionalmente requiere una importante inversión de tiempo. Las constantes presiones laborales y académicas limitan el tiempo del que disponen los conductores, impidiéndoles realizar las revisiones de mantenimiento dentro de los plazos recomendados por el fabricante. Esta situación se ve exacerbada por la necesidad de equilibrar los compromisos profesionales y académicos con las responsabilidades personales, dejando poco espacio para tareas adicionales.

Mostrando también que las grandes ciudades como Lima, conocido por su alta congestión vehicular, exacerba el problema. Según el Índice de Tráfico de TomTom de 2025, los limeños pierden en promedio 155 horas al año en el tráfico, posicionando a la capital entre las ciudades con peor congestión del mundo. Este factor aumenta el tiempo total que los conductores deben invertir en llevar su vehículo al taller y regresar.

La desconfianza es un obstáculo significativo. Los conductores a menudo se sienten obligados a supervisar personalmente el proceso de mantenimiento para asegurarse de que se utilicen repuestos originales y que el trabajo se realice de manera adecuada. Este temor surge de la incertidumbre sobre la transparencia y la calidad del servicio en talleres genéricos. Un estudio reciente destaca que el 61% de los conductores consideran la confianza como un factor clave para elegir un taller.

Aquí reside la oportunidad de negocio: ofrecer una solución que elimine esta fricción y adapte el servicio de mantenimiento a las necesidades de este mercado específico.

1.3. Justificación y oportunidad de negocio

Matrices de macro y micro filtro

Las matrices de macro filtro y micro filtro es una técnica para seleccionar la mejor idea de negocio entre varias opciones. El macro filtro realiza una evaluación inicial rápida con preguntas clave de "sí/no" para descartar ideas poco viables, mientras que el micro filtro evalúa las ideas preseleccionadas con mayor detalle, usando una escala de puntaje en áreas como recursos, demanda y habilidades, para elegir la idea con la mayor puntuación.

Análisis de las cinco ideas de negocio

Idea 1: Clean Pets

Según la Encuesta Nacional de Programas Presupuestales 2024 del INEI, el 51,7 % de los hogares peruanos tiene al menos un perro, con un promedio de 1,8 perros por hogar. Además, de acuerdo con un informe de Agraria.pe (2025), **el** 71,63 % de los hogares tiene al menos una mascota.

Clean Pets es una tienda que ofrecerá servicios de baño y corte de pelo para mascotas domésticas.

Su ventaja competitiva será **la** recolección de las mascotas directamente en la puerta del hogar del cliente, facilitando el acceso al servicio.

La creciente demanda de servicios como el cuidado de mascotas a domicilio muestra que muchos propietarios no pueden cuidar personalmente a sus animales debido a horarios de trabajo, educación u otros compromisos. Esto es indicativo de la falta de tiempo que Clean Pets está tratando de abordar.

Como valor agregado, la empresa contará con un canal de comunicación vía WhatsApp que enviará fotografías y videos de las mascotas durante el baño y aseo, manteniendo a los clientes informados y tranquilos sobre el estado de su mascota.

Idea 2: Taller de mantenimiento especializado para vehículos Subaru

Esta propuesta consiste en la creación de un taller mecánico alternativo especializado en brindar mantenimiento exclusivo a vehículos de la marca Subaru.

Su ventaja competitiva será ofrecer un servicio de mantenimiento exprés en aproximadamente 3 horas, lo que permitirá a los clientes ahorrar tiempo sin sacrificar calidad.

La innovación principal del taller será el servicio de recojo personalizado del vehículo en el domicilio del cliente, trasladándolo al taller sin que este tenga que desplazarse. Además, se brindará una actualización del estado del vehículo cada 30 minutos, utilizando medios digitales como WhatsApp o correo electrónico. Como servicio de cortesía, el vehículo será entregado completamente lavado.

A continuación se realizará un seguimiento posventa para garantizar la satisfacción del cliente y el buen funcionamiento del vehículo. Este modelo corresponde a las características del público objetivo de Subaru, que se caracteriza por un estilo de vida exigente, valores claros y un poder adquisitivo superior al promedio, perteneciente a una determinada clase socioeconómica que valora un servicio personalizado de alta calidad.

Idea 3: Loncheras saludables para niños

La propuesta consiste en ofrecer loncheras nutritivas para niños, que serán entregadas diariamente en el horario de ingreso al colegio.

La ventaja competitiva del servicio será **ofrecer** tres opciones de lonchera distintas cada día, para que el cliente pueda elegir según su preferencia. Estas loncheras serán económicas, variadas y, sobre todo, saludables.

Según un reporte de UNICEF (febrero de 2023), más del 38 % de los niños peruanos de entre 6 y 13 años padece de obesidad.

En 2024, el Colegio de Medicina del Perú afirmó que la obesidad infantil se ha convertido en un problema crítico en el país. Un estudio de 2016 encontró que la prevalencia de sobrepeso y obesidad entre los jóvenes del distrito de Perú era del 26,5% y el 13,9%, respectivamente. El objetivo de esta propuesta es contribuir a reducir la obesidad infantil y promover una alimentación equilibrada y adecuada desde edades tempranas. Al facilitar el acceso a almuerzos para llevar saludables, los padres y cuidadores reciben apoyo en la difícil tarea de proporcionar a sus hijos una buena comida como parte de un estilo de vida cada vez más acelerado.

Idea 4: Jabón ecológico para ropa

La propuesta es convertir el aceite quemado en jabón de lavar y así transformar residuos altamente contaminantes en un producto útil y necesario para cada hogar. La ventaja competitiva es que ayuda a cuidar el medio ambiente, ya que evita que el aceite usado ingrese a ríos o

sistemas de drenaje, lo que reduce significativamente la contaminación del agua. También será asequible, lo que lo convertirá en una alternativa económica y sostenible a los detergentes tradicionales. Este proyecto no sólo ofrece un producto de uso diario, sino que también promueve la economía circular y la conciencia ambiental en la sociedad.

Idea 5: Limpieza de cisternas

La propuesta busca ofrecer una limpieza profunda de los tanques de agua para garantizar la calidad del agua destinada al consumo humano. La ventaja competitiva del servicio es que, además del uso de productos químicos homologados, se incluirá un proceso de desinfección con luz ultravioleta (UV), que asegura una mayor eficiencia en la destrucción de bacterias, virus y otros microorganismos. Este enfoque innovador no sólo mejora la higiene y la seguridad del agua almacenada, sino que también brinda a los clientes más confianza en la calidad del servicio que reciben.

Matriz Macro Filtro

Tabla 1 Matriz macro filtro

PREGUNTAS

ORIENTADAS /IDEAS

Clean

Pets

Taller de

mantenimiento

de la marca

subaru

Loncheras

saludables

para niños

Jabones de

ropa

ecológica

Limpieza

de

cisternas

SI NO SI NO SI NO SI NO SI NO

¿Hay una necesidad clara? X X X X X

¿Existe mercado identificado? X X X X X

¿Hay oferta actual que no

satisface? X X X X X

¿La idea es de interés para

ejecutarla? X X X X X

¿Se puede producir con

recursos disponibles en la

región? X X X X X

¿Puedo generar ganancias

sostenibles? X X X X X

PUNTAJE TOTAL 4 2 6 0 3 3 4 2 4 2

Justificación

Clean Pets tiene un mercado definido: dueños de mascotas con agendas ocupadas que buscan un servicio que les ofrezca comodidad y ahorro de tiempo.

Un estudio publicado en BMC Veterinary Research encontró que el 92% de los dueños de mascotas han experimentado al menos un obstáculo para cuidar a sus animales en casa. Casi la mitad (46%) informó tener tres o más barreras, siendo el tiempo y la falta de transporte factores importantes. El servicio de recogida a domicilio elimina la necesidad de transportar la mascota, lo que diferencia a Clean Pets de sus competidores, que a menudo solo ofrecen atención en un lugar físico.

Taller de mantenimiento de la marca Subaru, muchos propietarios de coches Subaru buscan una alternativa a los concesionarios oficiales. Un taller especializado ofrece precios más competitivos además de una atención personalizada y especializada. Estos vehículos cuentan con tecnologías únicas, como motores bóxer y tracción total simétrica, que requieren conocimientos técnicos específicos que no siempre se encuentran en los talleres multimarca.

Diversos estudios de mercado indican que el ingreso promedio de los hogares de clientes Subaru es superior al promedio de otras marcas masivas. Esto les brinda un mayor poder adquisitivo y una mayor capacidad para invertir en servicios de mantenimiento y repuestos de

calidad.

Loncheras saludables se brindarán tres opciones de loncheras nutritivas diarias, que las madres podrán elegir y enviar directamente al colegio de sus hijos.

Según un informe del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), el 65 % de las madres peruanas trabaja, lo que indica que una gran mayoría de ellas equilibra responsabilidades laborales y familiares. Esto reduce el tiempo dedicado a pequeñas tareas domésticas, como preparar un almuerzo nutritivo todos los días. Además, se ha descubierto que las mujeres peruanas ganan en promedio un 27,4% menos que los hombres, según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) para 2022 y 2023. En 2021, la brecha era aún mayor en Lima, donde las mujeres ganaban un 30% menos que los hombres. Debido a estas diferencias salariales, es posible que este negocio no sea tan rentable como se esperaba. Para el jabón orgánico para ropa a base de aceite quemado, esta propuesta es sólida y se apoya en tres pilares principales: ambiental, económico y social. Un estudio realizado en 2015 en España encontró que el 69% del aceite doméstico usado se iba directamente al desagüe, creando un grave problema ambiental. El proyecto crea una cadena de valor para residuos que de otro modo se liberarían de forma irresponsable.

Mediante la recolección de aceite usado de restaurantes y hogares, se promueve una economía circular que convierte un desecho contaminante en un producto útil y necesario en el hogar.

La limpieza de tanques es un servicio de mantenimiento preventivo que se requiere periódicamente, generalmente cada seis meses. En los tanques que no se limpian periódicamente se acumulan depósitos, lodos, bacterias, algas y otros microorganismos nocivos. Pueden afectar la calidad del agua almacenada, convirtiéndola en un riesgo para la salud y provocando enfermedades gastrointestinales y otras infecciones. El servicio es requerido por una amplia gama de clientes, incluidos hogares privados, edificios de apartamentos, condominios, hoteles, restaurantes, hospitales, escuelas e industrias que generarían ganancias constantes y sostenibles

Matriz Micro Filtro

Tabla 2 Matriz micro filtro

PREGUNTAS ORIENTADAS /IDEAS

Taller de

mantenimiento

de la marca

subaru Clean Pets

Jabones

de ropa

ecológica

Disponibilidad de materia prima 5 5 5

Existencia de demanda 4 4 3

5 Disponibilidad de mano de obra calificada 5 5 5

Disponibilidad de mano de obra calificada 4 4 5

Tecnología localmente disponible

5 4 5

¿El emprendedor tiene habilidades para

gestionar el negocio? 5 3 3

PUNTAJE TOTAL 28 25 26

Justificación

Disponibilidad de materia prima – Puntaje: 5

Justificación del puntaje:

El proyecto presenta una alta viabilidad en cuanto al acceso a insumos, ya que los repuestos necesarios para la marca Subaru se comercializan a través de importadores formales, concesionarios y distribuidores especializados en autopartes. El crecimiento sostenido del parque automotor en el país ha fortalecido la cadena de suministro del sector automotriz, permitiendo una reposición constante de piezas mecánicas y electrónicas.

Limitación frente a otras alternativas:

A diferencia de este proyecto, negocios orientados a la fabricación de productos ecológicos dependen de insumos naturales cuyos precios y disponibilidad pueden variar según factores externos como estacionalidad o importaciones, lo que incrementa el riesgo de desabastecimiento.

Existencia de demanda – Puntaje: 4

Justificación del puntaje:

La demanda del servicio es constante debido a que los vehículos Subaru requieren

mantenimientos periódicos especializados para conservar su rendimiento y valor. Además, el incremento anual del parque automotor, estimado entre un 4 % y 6 %, genera una necesidad creciente de servicios técnicos automotrices. Los clientes de esta marca suelen priorizar la especialización sobre el precio, lo que favorece la estabilidad del negocio.

Razón por la que no alcanza el puntaje máximo:

El mercado atendido corresponde a un segmento específico, limitado a propietarios de la marca Subaru, lo que reduce el volumen potencial de clientes en comparación con talleres multimarca; sin embargo, este menor volumen se compensa con un mayor gasto promedio por servicio.

Disponibilidad de mano de obra calificada – Puntaje: 5

Justificación del puntaje:

En el entorno local existe una oferta adecuada de técnicos automotrices con formación en sistemas modernos de diagnóstico y mantenimiento. Instituciones técnicas especializadas han incrementado la capacitación en tecnologías automotrices avanzadas, lo que facilita la especialización en marcas que utilizan sistemas diferenciados, como Subaru.

Comparación con otras ideas de negocio:

En emprendimientos productivos como Clean Pets o jabones ecológicos, la capacitación del personal suele requerir procesos internos más prolongados, lo que incrementa los costos iniciales y el tiempo de puesta en marcha del negocio.

Tecnología localmente disponible – Puntaje: 5

Justificación del puntaje:

Las herramientas y equipos necesarios para la operación del taller, tales como escáneres automotrices, elevadores hidráulicos y software de diagnóstico, se encuentran disponibles en el mercado nacional. Esto permite implementar el negocio sin depender de tecnología importada exclusiva ni de desarrollos propios.

Limitación en otras alternativas:

En actividades de producción química o ecológica, la necesidad de equipos específicos de control de calidad puede elevar la inversión inicial y aumentar la complejidad operativa del proyecto.

Habilidades del emprendedor para la gestión del negocio – Puntaje: 5

Justificación del puntaje:

El emprendedor cuenta con experiencia previa en la gestión de repuestos y en procesos operativos del sector automotriz, lo que reduce significativamente el riesgo administrativo y operativo del proyecto. La experiencia previa en el rubro permite una mejor toma de decisiones, control de costos y manejo eficiente del inventario.

Desventaja en las otras alternativas:

En los proyectos alternativos evaluados, el nivel de experiencia directa del emprendedor en la gestión específica del negocio es menor, lo que podría generar una mayor curva de aprendizaje y un incremento en los riesgos financieros y operativos.

En función del análisis realizado, el taller de mantenimiento especializado en la marca Subaru presenta la mayor viabilidad entre las alternativas evaluadas, debido a la combinación de una demanda constante, disponibilidad de recursos clave, acceso a tecnología y una alta correspondencia entre el perfil del emprendedor y las exigencias del negocio, lo que reduce la incertidumbre y fortalece la sostenibilidad del proyecto.

Capítulo 2.-Diagnostico del plan de negocio

El presente capítulo tiene como finalidad realizar un diagnóstico integral del plan de negocio del taller de mantenimiento especializado en la marca Subaru, con el objetivo de evaluar su viabilidad desde el entorno interno y externo. A través de este análisis se identifican las principales condiciones del mercado, los factores competitivos y los recursos disponibles que influyen directamente en el desarrollo y sostenibilidad del proyecto.

Para ello, se analizan los componentes del micro entorno y macro entorno, considerando variables como proveedores, clientes, competidores, disponibilidad de recursos, tecnología y capacidades del emprendedor. Asimismo, se emplean herramientas de análisis estratégico que permiten identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades relevantes para la toma de decisiones.

2.1. Análisis del micro entornó

El micro entorno de una empresa está formado por aspectos cercanos y específicos que afectan su capacidad de operar, incluyendo a sus proveedores, clientes, competidores e intermediarios (GoDaddy, 2025; iLerNA, 2024; Pymesworld, 2022).

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta analítica crucial en el ámbito

de la estrategia empresarial, desarrollada por Michael Porter en la Harvard Business Review en 1979. Su objetivo es analizar la posición competitiva de una empresa dentro de su industria para tomar decisiones estratégicas fundamentadas. Este modelo postula que la rentabilidad y el atractivo de un sector están determinados por la intensidad y el impacto de cinco fuerzas clave.

2.1.1. Clientes

Se refiere a la persona, empresa u organización que adquiere o compra de manera voluntaria productos o servicios para sí misma, para otra persona u organización (Thompson, 2009). Desde la perspectiva del marketing, los clientes son el eje central y el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Los consumidores ideales para el taller mecánico que se especializa en Subaru son principalmente de estratos socioeconómicos A y B, y residen en áreas como La Molina, Surco, San Borja y Salamanca de Ate. Este grupo aprecia la excelencia en los servicios, la utilización de piezas originales y la certeza en el diagnóstico del automóvil, dado que los vehículos Subaru incorporan tecnologías específicas como motores Boxer y tracción en las cuatro ruedas. Además, estos usuarios optan por talleres que brinden atención individualizada, cumplimiento de plazos y garantías, aunque esto signifique un costo más elevado que el de un taller común.

Con el aumento de la cantidad de vehículos Subaru en Lima y la necesidad de talleres especializados, se presenta una oportunidad de mercado, donde la lealtad del cliente puede alcanzarse mediante una calidad técnica superior, claridad en los procesos y un valor adicional después del servicio.

Tabla 3 Descripción del cliente

Aspecto	Descripción del cliente objetivo (Taller Subaru)
Segmento principal	Propietarios de vehículos marca Subaru.
Nivel socioeconómico	Predominantemente NSE A y B, algunos del NSE C alto.
Ubicación geográfica	Distritos como La Molina, Ate, Santa Anita, Surco, San Borja, Surquillo y San Luis.
Edad promedio	Entre 30 y 55 años (adultos económicamente activos).
Preferencias	Valoran la especialización técnica, repuestos originales, buen servicio postventa y confianza.
Comportamiento de compra	

Prefieren talleres especializados antes que talleres genéricos, aunque estén más alejados o sean más costosos.

Frecuencia de mantenimiento

Cada 6 a 12 meses o cada 10,000 km en promedio.

Análisis:

La capacidad de negociación de los consumidores en un taller que se especializa en Subaru puede considerarse moderada-alta. Los dueños de autos de esta marca son exigentes y están bien informados, lo que les da la habilidad de hacer comparaciones entre precios, nivel de servicio y prestigio del taller. Además, al ser un servicio especializado, los clientes buscan atención personalizada, diagnósticos precisos y utilización de piezas originales.

Sin embargo, la influencia de los clientes no es completamente alta porque la cantidad de talleres especializados es limitada y los vehículos Subaru requieren conocimientos técnicos particulares. Esto reduce la probabilidad de que los clientes cambien fácilmente de proveedor.

2.1.2. Competidores

Los competidores son aquellas organizaciones que ofrecen bienes o servicios similares o idénticos a los bienes de la empresa y que compiten por el mismo segmento de mercado y por el mismo dinero del consumidor (Besanko et al., 1996; Fischer & Espejo, 2011). Desde una perspectiva de marketing, el análisis competitivo es un componente clave del microentorno de una empresa, ya que las decisiones y estrategias de los competidores afectan directamente las decisiones de precios, productos, distribución y promoción de una empresa.

Autofitness

Auto Fitness es un establecimiento que opera como un taller mecánico especializado, centrado en automóviles de la marca Subaru. Su enfoque principal es ofrecer servicios de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, así como reparaciones mecánicas, además de trabajos de pintura y planchado. Se distingue por utilizar piezas originales de la marca, lo que asegura la calidad y el correcto funcionamiento de los vehículos. Su clientela está compuesta por dueños de Subaru que buscan un servicio de alta calidad, respaldado por un profundo entendimiento de la marca. Esta empresa fue fundada por Carlos Alonso Albino Morante, quien actualmente continúa al mando de la misma.

Subitech

SubiTech es una empresa peruana que se define como un taller especializado en la marca Subaru. Fue fundado en 2019 con el objetivo de ofrecer servicios de mantenimiento y reparación de alta calidad similares a los de un concesionario oficial, pero a un coste más asequible. La empresa utiliza repuestos, lubricantes y aditivos originales de alta calidad para garantizar el correcto funcionamiento de los vehículos de los clientes.

Figura 1Logo de Auto Fitness

Figura 2Colaboradores de Auto fitness

Figura 3Logo Subitech

Figura 4Colaboradores de Subitech

Análisis:

La rivalidad entre competidores en el sector de talleres mecánicos especializados de la marca Subaru en Lima Metropolitana es moderadamente alta, con empresas como Autofitness y

SubiTech ofreciendo servicios similares a los propietarios de autos Subaru. SubiTech, por su parte, se ofrece como alternativa al distribuidor oficial, ofreciendo servicios de alta calidad, pero a costes más asequibles, utilizando repuestos originales. La competencia se está intensificando por factores como la creciente demanda de servicios especializados y el crecimiento de la flota Subaru en Lima, lo que genera un mercado muy atractivo. Pero la rivalidad no es extrema, ya

que el número de talleres especializados de Subaru sigue siendo limitado, lo que reduce la saturación del mercado y promueve la diferenciación.

2.1.3. Proveedores

Un proveedor es una persona o una empresa que abastece a otras empresas con los bienes, servicios o insumos necesarios para llevar a cabo sus propias operaciones productivas o comerciales. Son considerados un componente crítico del micro entorno de una empresa, ya que su desempeño afecta directamente la capacidad de la organización para servir a sus clientes. Una relación sólida con los proveedores es fundamental para mantener la calidad de los productos, asegurar un flujo constante de materiales y gestionar los costos de manera efectiva.

S&t autosport import

Empresa peruana, formalmente conocida como S&T AUTOSPORT IMPORT S.A.C, que se dedica a la importación y distribución de autopartes y repuestos.

Repuestos Importados USA

Empresa que se dedica a la importación de repuestos originales para la marca Subaru y Honda, está ubicada en el distrito de San Miguel

Figura 5Logo de Repuestos importados USA

Suv Parts Perú

Empresa que se dedica a la importación de repuestos originales Subaru, ubicada en Salamanca Ate.

Figura 6Logo de Subaru Parts

Tabla 4 Características de los proveedores

EMPRESA DIRECCION REDES

SYT

AUTOSPORT

IMPORT

MZA.L Lote. 12 Urb

Musa 5 Etapa - La

Molina

WhatsApp

REPUESTOS

IMPORTADOS

USA

Aurelio 121, San miguel

15088, Perú

Facebook

SUV PARTS

PERU

Cortijo Salamanca Ate Facebook

El cuadro presentado muestra el listado de proveedores en el mercado de importación y comercialización de repuestos para vehículos de la marca Subaru. La información recopilada incluye el nombre de la empresa, su ubicación física y la red social que utilizan para comunicarse con los clientes en este caso seminarios. Esta tabla permite identificar la ubicación estratégica de los proveedores, así como el nivel de su presencia digital, factores importantes para el análisis de mercado.

A continuación, muestro los precios qué brindan cada proveedor:

Tabla 5 Precios de insumos

COSTO DE

INSUMOS SYT AUTOSPORT REPUESTOS

IMPORTADOS USA SUV PARTS

FILTRO DE

ACEITE EJ

15208AA100

$9.70 $13.00 $14.00

FILTRO DE

ACEITE FB

15208AA130

$9.96 $12.00 $14.00

FILTRO DE AIRE

MOTOR

16546AA16A

$32.50 $39.00 $38.00

FILTRO DE AIRE

MOTOR

16546AA10A

$29.00 $33.00 $33.00

ARANDELA DE

CARTER EJ $1.00 $1.00 $1.25

ARANDELA DE

CARTER FB $1.00 $1.00 $1.25

En la tabla se presentan los precios de insumos automotrices de uso frecuente en vehículos Subaru, comparando tres empresas competidoras del mercado: SyT Autosport, Repuestos Importados USA **y** Suv Parts. Los productos seleccionados incluyen filtros de aceite para motores EJ y FB, filtros de aire del motor y arandelas de cárter, los cuales son componentes esenciales para el mantenimiento preventivo de los vehículos.

Se observa que SyT Autosport ofrece los precios más bajos en casi todos los productos evaluados, lo que le otorga una ventaja competitiva en términos de costos.

Análisis:

El poder de negociación de los proveedores es alto, especialmente en el caso de repuestos originales Subaru ya que la marca tiene pocos distribuidores oficiales en Perú, lo cual limita las alternativas de compra, incremento de costos y los tiempos de entrega. Además, el tipo de cambio y los costos de importación generan variaciones en los precios, aumentando la

dependencia del taller hacia ciertos proveedores.

Sin embargo, este poder puede reducirse si el taller establece relaciones estratégicas con proveedores confiables, importa ciertos repuestos de forma directa o trabaja con piezas alternativas de calidad certificada. También se recomienda establecer inventarios básicos de alto movimiento para evitar interrupciones operativas.

2.1.4. Productos Sustitutos

(Porter, 1980) Los productos sustitutos son aquellos bienes o servicios que pueden satisfacer la misma necesidad que el producto principal, aunque provengan de un sector diferente. La presencia de sustitutos limita el precio que las empresas pueden cobrar y obliga a ofrecer mayor valor agregado, ya sea mediante calidad, servicio o diferenciación. Cuanto más accesibles y atractivos sean los productos o servicios sustitutos, mayor será la presión competitiva sobre las empresas del sector, reduciendo su rentabilidad potencial (Porter, 1980).

En el sector de servicios mecánicos especializados en Subaru, la amenaza de productos sustitutos son los siguientes:

- **Talleres multimarca,** que ofrecen servicios de mantenimiento a un costo más bajo, aunque con menor nivel de especialización.
- **Concesionarios oficiales de la marca,** que brindan atención certificada, repuestos originales y garantía, pero con precios mucho más altos.
- **Mecánicos informales,** quienes representan una opción económica y flexible para el usuario, aunque carecen de respaldo técnico, acceso a repuestos originales y garantía de servicio.

Análisis:

La amenaza de productos sustitutos en el sector de servicios mecánicos especializados en Subaru es media, ya que, si bien no existen reemplazos directos para el mantenimiento automotriz, sí hay alternativas que los clientes pueden elegir en lugar de acudir a un taller especializado. Entre los principales sustitutos se encuentran los talleres multimarca, que ofrecen servicios a menor costo, pero con menor grado de especialización; los concesionarios oficiales de Subaru, que brindan servicios de alta calidad y garantía, pero con precios más altos; y los mecánicos informales, quienes representan una opción económica para los usuarios.

2.1.5. Nuevos Entrantes

La fuerza de los nuevos entrantes se refiere a la posibilidad de que empresas que no

forman parte de un sector ingresen al mercado y comiencen a competir con las empresas ya establecidas. Esta amenaza depende principalmente de las barreras de entrada, las cuales pueden ser de tipo económico (inversión inicial, economías de escala), tecnológico (equipos especializados, conocimiento técnico), legal (licencias, normativas ambientales) o comercial (fidelización de clientes, reputación de marca). Cuando estas barreras son bajas, el ingreso de nuevos competidores es más probable, lo que incrementa la competencia y puede reducir la rentabilidad del sector (Porter, 1980).

Tabla 6 Nuevos entrantes

Barrera	Explicación
Especialización técnica en Subaru	Los vehículos Subaru utilizan motores Boxer, tracción AWD y sistemas electrónicos avanzados lo que requiere capacitación específica y experiencia. No cualquier mecánico puede repararlos.
Inversión inicial alta	Es necesario adquirir escáneres especializados, herramientas específicas, software de diagnóstico y un inventario de repuestos originales. Esto encarece la entrada al mercado.
Confianza y reputación	Los clientes Subaru valoran la confianza y la experiencia; los talleres especializados ya establecidos tienen fidelización de clientes.
Proveedor limitado de repuestos originales	Los repuestos auténticos Subaru suelen importarse, lo cual requiere contactos con proveedores oficiales o importadoras, dificultando la entrada a nuevos talleres.

Análisis:

La posibilidad de que nuevos competidores ingresen al ámbito de talleres especializados en automóviles Subaru se evalúa como baja. A pesar de que el aumento en la cantidad de vehículos de la marca hace este sector más atractivo, iniciar operaciones implica una significativa inversión, herramientas de diagnóstico y piezas originales. Adicionalmente, la

reparación de coches Subaru exige habilidades técnicas específicas, lo que constituye un obstáculo importante para los talleres emergentes sin experiencia previa. También está el aspecto de la confianza y reputación ante los clientes, factores que se desarrollan a lo largo del tiempo. Así que, aunque existe la posibilidad de que nuevos jugadores se sumen, no es una tarea sencilla, creando una defensa moderada para los talleres ya existentes.

2.2 Análisis de macro entorno

El macro entorno son las fuerzas externas y de amplio alcance que están fuera del control directo de una empresa, pero que influyen en su funcionamiento. Incluyendo los siguientes factores

Tabla 7 Análisis macro entorno

Componente	Descripción
Económico	Incluyen variables como el crecimiento económico, la inflación, el desempleo, las tasas de interés y el comercio internacional.
Cultural y social	Las costumbres y tradiciones de una sociedad, que afectan cómo se comportan sus miembros
Ambiental	Incluye los recursos naturales, el cambio climático y la contaminación. Las regulaciones ecológicas y la conciencia ambiental pueden influir en las estrategias de las empresas.
Político	Incluyen políticas gubernamentales, regulaciones y la política cambiaria. Todas pueden afectar la actividad empresarial.
Legal	Incluyen leyes y regulaciones que afectan a las empresas en diversas áreas. Estas pueden ser sobre el medio ambiente, la competencia, la propiedad intelectual y los derechos laborales.
Geográfico - demográfico y tecnológico	Incluyen en aspectos como la ubicación geográfica, la accesibilidad a los proveedores y la cercanía con su

público objetivo. Además, factores demográficos como el perfil de la población, así como el desarrollo tecnológico disponible, influyen en la forma en que la empresa gestiona sus procesos, pudiendo optimizarlos y hacerlos más eficientes.

2.2.1. Económico

El macro entorno económico se entiende como el conjunto de factores y fuerzas externas que operan a nivel general en la economía, afectando indirectamente a la empresa y a todo un sector industrial, y sobre las cuales una organización individual no tiene control (Kotler & Armstrong, 2021). Estos factores son importantes para la planificación estratégica, ya que definen el poder adquisitivo de los consumidores y las oportunidades de inversión de las compañías. Esto influye directamente en la capacidad de los clientes para invertir en el mantenimiento y reparación de sus vehículos.

En los últimos años, el Perú ha experimentado diferencias en indicadores como inflación, tipo de cambio y poder adquisitivo, factores que inciden en el costo de las piezas importadas, especialmente las provenientes de Estados Unidos o Japón, países de origen de la marca Subaru. La apreciación del dólar aumentó el precio de las materias primas y repuestos importados de automóviles, lo que obligó a las empresas del sector a ajustar los márgenes de beneficio o trasladar este aumento al consumidor final.

En el contexto del Perú, el entorno económico favorable tiene un impacto directo en la industria automotriz y con ello en el potencial de un taller especializado en la producción de vehículos Subaru. La tasa de inflación de mitad de año del Perú a fines de 2024 fue de alrededor del 1,9% a nivel nacional, lo que refleja la estabilidad de precios, lo que tiene un impacto positivo en el poder adquisitivo de los consumidores.

Además, los datos muestran que entre enero y abril de 2025 las ventas de vehículos livianos alcanzaron las 59 645 unidades, con un crecimiento del 13,3 % respecto al mismo período del año anterior, lo que indica una recuperación del mercado automotor que puede traducirse en mayor demanda de mantenimiento especializado.

Figura 7Crecimiento de la inflación

El gráfico muestra la evolución de la inflación en Perú, donde rondaba el 1,97% a finales

de 2024. Esto estabiliza los precios de los repuestos importados y reduce los aumentos de precios para los compradores

Análisis:

Estas condiciones económicas, inflación moderada y crecimiento del parque automotor crean una oportunidad clave para el establecimiento de un negocio de mecánica especializada en Subaru, ya que los propietarios de este tipo de vehículos suelen requerir servicios específicos y están dispuestos a invertir en calidad.

2.2.2. Cultural y Social

El entorno cultural se compone de las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad (Kotler & Armstrong, 2017).

Esto tiene un impacto significativo en la viabilidad del taller especializado de la marca Subaru. En la actualidad, los consumidores de este tipo de vehículos pertenecen principalmente a sectores socioeconómicos medios y altos, quienes valoran la seguridad, durabilidad y prestaciones de sus automóviles. Por ello, existe una tendencia a preferir servicios técnicos especializados que utilicen repuestos originales y ofrezcan diagnósticos profesionales. Asimismo, crece la cultura del mantenimiento preventivo y la confianza en talleres que aportan transparencia, garantía y comunicación directa con el cliente. El uso de redes sociales y plataformas digitales para buscar comentarios y programar citas se ha convertido en una práctica común, por lo que el taller debe tener una presencia digital activa.

Análisis:

A su vez, el crecimiento de las comunidades de usuarios, clubes de automóviles y eventos de Subaru crea oportunidades para la lealtad de los clientes y la creación de identidad de marca. En este contexto social, la especialización mecánica responde no sólo a necesidades técnicas sino también a necesidades culturales y aspiracionales.

2.2.3. Ambiental

En el marco de la Política Nacional para la Calidad, el Instituto Nacional de Calidad (INACAL), organismo adscrito al Ministerio de la Producción, aprobó la Norma Técnica Peruana NTP 900.050:2022 – Gestión de Residuos. Manejo de Aceites Usados (3.ª edición). Estas normas definen lineamientos para el manejo amigable con el medio ambiente de los aceites lubricantes usados en todas sus etapas: recolección, almacenamiento, transporte, procesamiento,

regeneración y disposición final.

Figura 8Logo INACAL

Esta norma se aplica a todos los aceites lubricantes de origen mineral o sintético, que estén destinados a su regeneración o disposición final después de su uso. Abarca industrias como el transporte urbano e interprovincial, la pesca industrial y artesanal, la agroindustria, las gasolineras, los talleres mecánicos y los centros de lubricantes. El aceite usado se considera residuo peligroso. Por ello, su adecuada gestión es fundamental para prevenir la contaminación del suelo, el agua y el aire. Una mala gestión puede causar graves daños al medio ambiente, especialmente en ecosistemas como ríos y océanos.

Figura 9Proceso de reciclaje

En los talleres mecánicos, esta responsabilidad implica gestionar adecuadamente residuos como:

- Aceites usados
- Filtros de aceite
- Baterías
- Fluidos de frenos, refrigerantes y otros productos químicos

Cumplir con estas regulaciones no solo es una obligación legal, sino también una estrategia que mejora la reputación del taller. Un manejo responsable refleja compromiso ambiental y genera confianza y preferencia en los clientes, lo cual se convierte en una ventaja competitiva.

Tabla 8 Tipos de residuos

Tipo de residuo	¿Es peligroso?	Método de manejo adecuado	Norma aplicable

Aceite usado

Sí Almacenamiento en contenedores,

entrega a gestores autorizados

NTP

900.050:2022

Filtros de

aceite

Sí Desechar en contenedores cerrados,

transporte a reciclador autorizado

Ley de Residuos

Sólidos

Baterías Sí Almacenamiento seguro, devolución a

proveedor

MINAM – DS

009-2015

Refrigerante Sí Recolección en recipientes herméticos NTP 900.058

Restos de

metales

No Reciclaje o reutilización Buenas prácticas

Análisis:

La Gestión de recursos representa una oportunidad para el servicio, ya que permite diferenciarse mediante una gestión ambiental responsable, mejorar la reputación de la empresa y generar confianza en los clientes. Además, fomenta la innovación y el cumplimiento normativo, fortaleciendo la competitividad en el mercado.

2.2.4 Político

El macro entorno político se refiere a los factores externos y no controlables que afectan a las empresas, como la ideología del gobierno, las políticas fiscales y comerciales, y la estabilidad política. Este análisis ayuda a las organizaciones a identificar oportunidades y amenazas, anticipar cambios y adaptar sus estrategias para mantenerse competitivas, ya que estas fuerzas

políticas pueden favorecer o perjudicar el desarrollo de una organización.

Esto abarca las acciones, decisiones y lineamientos del **Gobierno peruano** que influyen directa o indirectamente en el desarrollo de las empresas. Para el sector automotriz y de servicios técnicos, estas políticas pueden determinar desde los niveles de formalización hasta la facilidad para operar y acceder a beneficios estatales.

En años recientes, el gobierno de Perú ha fomentado estrategias para respaldar a las micro y pequeñas empresas (MYPE), facilitando su formalización y el acceso a financiamiento. Estas acciones son lideradas sobre todo por el Ministerio de la Producción, INACAL y el Ministerio de Trabajo, con el objetivo de mejorar la competitividad y la calidad de los servicios.

Este Programa del Ministerio de la Producción brinda a los emprendedores, acompañamiento en formalización y constitución de empresas; y a los empresarios MYPE, asesoría y capacitación en gestión empresarial, digitalización, desarrollo productivo y acceso al financiamiento.

A su vez mencionó que de manera descentralizada por medio del Programa Nacional Tu Empresa del Ministerio, se cuenta con 29 Centros de Desarrollo Empresarial con los que se tiene presencia en diferentes regiones del territorio nacional y se llega a los emprendedores de la costa, sierra y selva del país.

Con los Centros de Desarrollo Empresarial del Ministerio de la Producción, además de brindarles acompañamiento en la formalización, se les da capacitaciones para generar mejoras y las mype puedan ser más competitivas.

El ministro de la Producción señaló que la formalización es un paso clave e importante para que las mype puedan acceder a financiamiento y competir en el mercado internacional, por lo cual es Sector Producción continuará con las acciones para impulsar este factor tan importante para los emprendedores del país.

Figura 10Impulso Mype

Además, el gobierno ha introducido normas técnicas y de seguridad laboral que deben seguir los talleres de reparación de automóviles y los proveedores de servicios. Esto incluye el cumplimiento de permisos municipales, permisos de defensa civil y normas de seguridad laboral. Estas iniciativas aseguran que las actividades sean formales y seguras, promoviendo la confianza

del consumidor. Por otro lado, la constante inestabilidad política del Perú, los frecuentes cambios en las posiciones de poder y la burocracia administrativa son factores que pueden afectar la continuidad de las políticas públicas, retrasar los procedimientos de formalización o crear incertidumbre en la inversión privada. Los periodos de crisis política también afectan la confianza de los consumidores y disminuyen la demanda de servicios.

Análisis:

El entorno político a gran escala ofrece tanto posibilidades como riesgos para el servicio exprés de reparación de vehículos.

Por un lado, las iniciativas del gobierno que promueven la formalización, la innovación y el respaldo a las pequeñas y medianas empresas favorecen el establecimiento y desarrollo de compañías responsables y competitivas.

No obstante, la inestabilidad en la política, la burocracia y las variaciones frecuentes en las regulaciones presentan amenazas que podrían influir en la seguridad legal y la confianza en el sector empresarial.

2.2.5. Legal

El macro entornó legal es el conjunto de leyes, normativas, regulaciones y legislación que afectan a todas las empresas dentro de una jurisdicción y que estas no pueden controlar. Este componente del macro entorno empresarial incluye el ordenamiento jurídico que rige las actividades comerciales, los códigos y los documentos legales, y es fundamental para asegurar el cumplimiento y evitar sanciones.

Cada empresa debe contar con un permiso de funcionamiento expedido por la municipalidad distrital correspondiente, requisito indispensable para realizar formalmente la actividad comercial (Ley N° 28976, 2007). Asimismo, la Ley de Ambiente de Trabajo (Ley N° 29783) estipula que se deben implementar protocolos para la prevención de riesgos laborales, capacitación del personal y medidas de protección de los empleados, que son especialmente

relevantes en los talleres automotrices donde se manipulan herramientas, sustancias peligrosas y maquinaria pesada (Ministerio de Arbejds- og Beskæftigelsfremme,).Por otro lado, el manejo de residuos peligrosos, como aceites usados, filtros contaminados y baterías, está regulado por la Norma Técnica Peruana NTP 900.050:2022, aprobada por el Instituto Nacional de Calidad (Inacal). Esta normativa establece procedimientos para la recolección, almacenamiento, transporte y disposición final de estos residuos, con el fin de prevenir la contaminación ambiental y proteger la salud pública (Inacal, 2022). Asimismo, los talleres necesitan ajustarse a los estándares máximos de emisiones al aire y de ruido que define el Ministerio del Ambiente, de acuerdo con lo establecido en el Decreto Supremo N. ° 003-2017-MINAM. Por último, la Ley de Protección al Consumidor (Ley N. ° 29571) requiere proporcionar información transparente sobre los servicios, asegurar que los repuestos utilizados sean de buena calidad y emitir recibos de pago, salvaguardando así los derechos de los consumidores (Indecopi, 2018). Cumplir con estas normas no solo evita sanciones, sino que fortalece la reputación y competitividad del taller frente a su mercado objetivo.

Análisis:

El contexto legal amplio se presenta en su mayoría como una oportunidad para los servicios rápidos de reparación de vehículos, puesto que fomenta la formalización, la seguridad y la claridad, aspectos que aumentan la confianza del consumidor y la competitividad de las empresas. No obstante, puede transformarse en un riesgo si no se manejan correctamente los gastos y procedimientos necesarios para su cumplimiento.

2.2.6. Geográfico – demográfico y tecnológico

El macro entorno geográfico, demográfico y tecnológico se refiere a las fuerzas externas e incontrolables que afectan a todas las empresas. El entorno geográfico considera factores físicos como el clima y los recursos naturales; el demográfico analiza las características de la población como tamaño, edad y género; y el tecnológico evalúa los avances y cambios en la tecnología. El análisis de estos factores es crucial para que las empresas identifiquen oportunidades, amenazas y adapten sus estrategias.

La ubicación geográfica desempeña un papel estratégico para el funcionamiento de un taller mecánico automotriz especializado. En el caso de Lima Metropolitana, distritos como Ate (Salamanca), La Molina, Surco y Santa Anita ofrecen ventajas por su cercanía a zonas

residenciales de niveles socioeconómicos medios y altos, donde se concentra un mayor número de propietarios de vehículos de marca Subaru. Asimismo, estas áreas cuentan con fácil acceso a vías principales como la Carretera Central, Javier Prado y la Panamericana, lo que facilita el desplazamiento de clientes y proveedores de repuestos. Sin embargo, la congestión vehicular y los tiempos de traslado en horas punta pueden representar una amenaza para la puntualidad en los servicios de mantenimiento y entrega de vehículos.

Además, la presencia de zonas industriales y comerciales cercanas proporciona disponibilidad de repuestos, lubricantes y servicios complementarios (rectificación, alineamiento, electricidad automotriz). Desde el punto de vista ambiental, la ubicación del taller también exige cumplir con normativas municipales relacionadas con el uso de suelos, niveles de ruido permitidos y disposición adecuada de residuos peligrosos.

El perfil demográfico de Lima muestra una concentración importante de población en los niveles socioeconómicos B y C, siendo estos los principales compradores de vehículos de marcas como Subaru, que se asocian con usuarios de ingresos medios y medio-altos. Según APEIM (2023), los niveles socioeconómicos C y B representan aproximadamente el 62% de los hogares en Lima Metropolitana, mientras que el nivel A constituye alrededor del 5–7%. Esto representa una oportunidad para el negocio, ya que este público valora la seguridad, desempeño del vehículo y la disponibilidad de repuestos originales.

Tabla 9 Perfil geográfico

Distrito	**Características relevantes**	**Ventaja para el taller Subaru**
Ate (Salamanca)	Zona residencial-comercial, acceso a Evitamiento y Separadora Industrial.	Ubicación estratégica, tránsito constante de vehículos.
La Molina	Alto nivel socioeconómico (NSE A/B), alta tenencia de autos de marcas como Subaru, Mazda, Audi.	Potenciales clientes con capacidad de pago.

Santa Anita Zona comercial (Mercado Mayorista), talleres mecánicos, repuesteras. Facilita abastecimiento de repuestos y servicios.

Surco / Surquillo Corredores vehiculares y centros automotrices. Competencia y oportunidad de alianzas técnicas.

San Borja / Miraflores Nivel socioeconómico alto, preferencia por autos japoneses y premium. Mercado potencial atractivo para servicios especializados.

Cercanía a proveedores Proximidad a importadoras en La Victoria, Santa Anita y San Luis. Reduce tiempos de espera y costos de logística.

Accesibilidad vial Vías principales: Javier Prado, Carretera Central, Evitamiento, Panamericana Sur y Norte. Facilita llegada de clientes y transporte de vehículos.

Asimismo, la población económicamente activa (PEA) entre 25 y 54 años es la más propensa a poseer vehículo propio y buscar servicios de mantenimiento preventivo. A ello se suma el crecimiento de la participación femenina en la conducción y propiedad de automóviles, lo que genera una demanda más exigente en cuanto a confianza, orden y transparencia en los servicios automotrices.

El avance tecnológico en el sector automotriz representa tanto una oportunidad como un reto. Los vehículos Subaru incorporan sistemas como tracción permanente AWD, motores Boxer, y tecnologías de asistencia al conductor (EyeSight), lo cual exige herramientas especializadas, software de diagnóstico actualizado y personal técnicamente capacitado. Los talleres tradicionales que no se adaptan a estas tecnologías quedan en desventaja frente a centros especializados.

Análisis:

Por otro lado, la digitalización ha transformado la manera de gestionar talleres. El uso de sistemas de gestión, agendas digitales, plataformas de atención por WhatsApp o redes sociales y métodos de pago electrónico mejora la eficiencia y comunicación con el cliente. También, la llegada de plataformas de e-commerce facilita la importación y compra de repuestos originales.

Capítulo 3. Planteamiento estratégico

3.1. Misión:

Según Chiavenato (2017), la misión es la razón de ser de una organización, la cual define su propósito fundamental, sus objetivos generales y el ámbito en el que opera. A través de la misión, la empresa comunica su compromiso con los clientes y la sociedad, orientando sus acciones hacia el logro de sus metas.

Ofrecemos mantenimiento espress y personalizado para vehículos Subaru, con expertos certificados en la marca que aseguran confianza y tranquilidad a nuestros clientes.

3.2. Visión:

La visión expresa la imagen futura deseada de una organización, el rumbo hacia el que se dirige y las metas que espera alcanzar. Permite orientar los esfuerzos estratégicos y motivar al personal hacia un propósito compartido.

Ser en un plazo de 4 años el taller líder en mantenimiento exprés especializado en la marca Subaru en Lima Metropolitana, reconocida por brindar una experiencia

segura, confiable y transparente. Combinando nuestra excelencia técnica con la atención personalizada, garantizando la satisfacción total del cliente

3.3.Valores:

Según Koontz y Weihrich (2012), los valores organizacionales son principios éticos y morales que guían el comportamiento de los miembros de la empresa, determinando la cultura y las decisiones corporativas.

Clientes

-Rapidez

Valoramos el tiempo de nuestros clientes: Este taller existe precisamente para atender a quienes no puedan esperar largas horas en el concesionario.

-Confianza

Mantendremos la seguridad y calidad de tu Subaru en cada servicio.

-Comodidad

Nos adaptaremos al ritmo de vida de nuestros clientes, el servicio de recojo y entrega de vehículos les brindara tranquilidad a quienes no tienen tiempo de desplazarse.

-Innovación

Buscamos constantemente mejorar nuestros procesos para ofrecer un servicio más ágil y moderno

Colaboradores

-Respeto

Valoramos las ideas, el tiempo de dedicación y trabajo de cada integrante.

del equipo.

-Calidad Técnica

El trabajo bien hecho define nuestra reputación, técnicos especializados garantizan resultados precisos.

-Compromiso con el cliente

Cada vehículo, cada detalle, cada cliente importa, la atención personalizada y el seguimiento posterior refuerzan la relación con cada conductor Subaru.

3.4. Matriz FODA

Según David (2013), el **análisis FODA** es una técnica de diagnóstico estratégico

que identifica las fortalezas y debilidades internas de una empresa, junto con las oportunidades y amenazas del entorno, para apoyar la toma de decisiones y la planificación estratégica.

Tabla 10 Matriz foda

1. MATRIZ FODA

CRUZADO

Oportunidades:

Clientes dispuestos a pagar por servicios especializados.

Amenazas

Cambios repentinos en el tipo de cambio de la moneda.

Preferencia del mercado por servicios rápidos y confiables.

Crecimiento sostenido del parque automotor.

Incremento del uso de canales digitales para la captación de clientes.

Nicho de mercado con alto potencial de fidelización.

Escasa oferta de talleres altamente especializados en la marca Subaru.

Mayor interés por servicios postventa de calidad frente a talleres genéricos.

Competencia de talleres multimarca con precios más bajos.

Variación en los costos de

repuestos importados.

Ingreso de nuevos talleres especializados en el mercado.

Retrasos en la importación de repuestos específicos.

Cambios en normativas técnicas o ambientales del sector automotriz.

Fortalezas FO FA

Alto nivel de confianza del cliente en la marca Subaru.

Especialización técnica en motor bóxer y tracción integral simétrica.

Rapidez en la ejecución de servicios de mantenimiento.

Promocionar la especialización técnica y rapidez del servicio mediante campañas digitales segmentadas.

Implementar programas de fidelización aprovechando la

Resaltar la calidad técnica, el uso de repuestos originales y la garantía del servicio para diferenciarse de talleres multimarca.

Establecer acuerdos con proveedores para mitigar el

impacto del tipo de cambio.

Atención personalizada orientada a la fidelización del cliente.

Personal técnico capacitado en tecnologías específicas de la marca.

Uso de repuestos originales y homologados.

Conocimiento y experiencia del emprendedor en la gestión operativa y de repuestos.

confianza del cliente en la marca Subaru. .

Debilidades DO DA

Altos costos operativos en comparación con talleres multimarca.

Procesos operativos en etapa inicial de ajuste y estandarización.

Dependencia de personal técnico clave.

Optimizar procesos operativos mediante sistemas de control de tiempos y estandarización del servicio.

Capacitar progresivamente a más técnicos para ampliar la capacidad de atención.

Mantener un stock mínimo de repuestos críticos para reducir el impacto de variaciones de precio.

Establecer convenios con flotas o comunidades de usuarios Subaru para asegurar una demanda constante.

Limitado reconocimiento de marca del taller en su etapa inicial.

Inversión inicial elevada en equipamiento especializado.

Capacidad instalada limitada en los primeros años de operación.

Falta de historial comercial que genere confianza inmediata en nuevos clientes.

3.5.- Objetivos estratégicos generales

Según Thompson, los objetivos estratégicos son los resultados específicos que una organización busca alcanzar a largo plazo para cumplir su misión básica. Son metas de alto nivel que guían la planificación, la toma de decisiones y las estrategias de la empresa, sirviendo como la "brújula" para orientar todas sus actividades hacia su propósito final.

Las metas centrales del servicio express de mantenimiento Subaru están diseñadas para enfocar las acciones requeridas para alcanzar una posición destacada en el mercado automotor especializado de Lima Metropolitana. Estas metas buscan consolidar la gestión interna, mejorar la vivencia del cliente y confirmar la salud financiera de la empresa.

Organigrama de la empresa

Figura 11Organigrama

Área Financiera:

Aumentar los ingresos y la estabilidad económica del taller: La compañía adoptará una gestión eficaz de los recursos y tácticas de control de gastos con el fin de elevar los márgenes de ganancia en un 15% durante el primer año, asegurando la supervivencia financiera del taller en un plazo medio de 12 meses.

Supervisar el presupuesto anual de la empresa: El departamento financiero diseñará, controlará y modificará el presupuesto anual realizando evaluaciones trimestrales, con la meta de que la variación no supere el 5% en relación a lo previsto a lo largo del año.

Administrar de manera efectiva pagos, cobros y el flujo de efectivo: Se establecerá un sistema financiero digital que busque disminuir los retrasos en pagos y cobros en un 20% en los siguientes seis meses, lo que permitirá optimizar el flujo de caja mensual y mejorar la disponibilidad de fondos.

Asegurar una economía sostenible y lucrativa: El departamento financiero implementará normas de control interno para recortar los gastos operativos en un 10% anual y elevar la rentabilidad total.

Área Logística y Operativa

Optimizar los procesos de diagnóstico interno y mantenimiento operativo: Se estandarizan procedimientos técnicos y se adoptarán herramientas digitales para reducir los tiempos de atención en un 25% durante los próximos nueve meses sin afectar la calidad del servicio.

Coordinar eficientemente la recogida y entrega de vehículos: Se establecerán rutas optimizadas y horarios coordinados en el área operativa para reducir los tiempos de recogida y entrega en un 30%, garantizando puntualidad y satisfacción del cliente.

Facilitar la formación y certificación continua del equipo técnico: La capacitación en mantenimiento para especialistas de Subaru se realizará una vez por trimestre con el objetivo de que el 100% del personal técnico obtenga un certificado oficial.

Monitorear el trabajo de los mecánicos y el cumplimiento de los procesos: Los supervisores realizan auditorías internas mensuales para que al menos el 95% de los procedimientos técnicos se realicen correctamente durante el año.

Mantener un inventario adecuado de repuestos y herramientas: Se implementará un sistema de gestión de inventario digital para mantener un nivel de suministro del 90% de

repuestos críticos, reduciendo la escasez de repuestos en un 20%.

Área de Marketing y ventas

Organizar campañas dirigidas a la audiencia objetivo: El área de marketing llevará a cabo campañas cada dos meses centradas en los propietarios Subaru, con el objetivo de ampliar la visibilidad de la marca en un 40% y aumentar las ventas en un 20% para el año completo.

Incrementar la confianza mediante el servicio postventa: Se implementará un seguimiento posterior al servicio 48 horas después de la atención, contactando a todos los clientes para asegurar su satisfacción y abordar cualquier problema, fortaleciendo así la relación durante todo el año.

Fortalecer la lealtad de los consumidores: El equipo de ventas ejecutará un programa de fidelización que busque aumentar la tasa de recompra en un 25% anualmente, evaluando el progreso cada tres meses.

Impulsar la innovación y la digitalización en el servicio automotriz: En un intervalo de seis meses, se establecerán herramientas digitales para la reserva en línea, seguimiento en tiempo real y comunicación directa, con la meta de optimizar la eficiencia operativa en un 30% y aumentar la transparencia del proceso en un 40%.

3.6.- Estrategia genérica de Porter

Las estrategias genéricas de Porter son un modelo de Michael Porter que describe cómo una empresa puede lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado a través de tres enfoques principales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Estas estrategias se basan en dos dimensiones: el alcance del mercado (amplio o estrecho) y la ventaja competitiva que busca la empresa (precios bajos o características únicas).

Basándonos en el esquema que planteó Porter, el plan de negocio que tenemos entre manos, un servicio rápido y experto para el mantenimiento de vehículos Subaru, apuesta por una estrategia de diferenciación muy concreta.

La idea principal es brindar un servicio de alto nivel y con un valor añadido considerable, pensando en un grupo particular dentro del mundo del automóvil: aquellos dueños de Subaru que desean rapidez, seguridad y un trato individualizado. Esta diferenciación se consigue gracias a la cualificación técnica de nuestro equipo, el empleo de piezas de repuesto originales, la claridad en cómo llevamos a cabo el mantenimiento y la utilización de herramientas tecnológicas que

posibilitan un contacto directo con el cliente durante todo el proceso.

Al poner el foco en esta diferenciación, la empresa aspira a ser reconocida como el taller número uno en Lima Metropolitana para el mantenimiento rápido de Subaru. Queremos destacar por nuestra pericia técnica, la innovación en la atención al cliente y nuestro compromiso total con su satisfacción. Esta estrategia nos da la posibilidad de crear una ventaja que se mantenga en el tiempo, ya que ofrecemos un servicio que no busca competir por precio, sino por la calidad, la fiabilidad y la especialización que aportamos.

3.7.- Cronograma de actividades

Las estrategias genéricas de Porter son un modelo de Michael Porter que describe cómo una empresa puede lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado a través de tres enfoques principales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Estas estrategias se basan en dos dimensiones: el alcance del mercado (amplio o estrecho) y la ventaja competitiva que busca la empresa (precios bajos o características

Figura 12Cronograma de actividades

En el diagrama de Gantt se presenta la creación y puesta en marcha .Donde se detallan las principales actividades y duración aproximada en meses , facilitando así la eficiencia del taller mecánico y cumplimientos de plazos establecidos.

Figura 13Cronograma de sub actividades

Capítulo 4.-Estudio de mercado

Un estudio de mercado es una investigación que se realiza con el propósito de analizar la viabilidad comercial y económica de una idea, proyecto, o producto. En el ámbito empresarial, esta práctica ofrece información vital sobre el público objetivo, los desafíos competitivos, y las tendencias que pueden influir en la comercialización del producto.

4.1.- Oferta

Un estudio de oferta de mercado es un análisis que examina la cantidad de bienes y servicios disponibles para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores en un mercado determinado. Se enfoca en la cantidad de productos que los vendedores están dispuestos a ofrecer, analizando a la competencia, las tendencias, los precios, la calidad y la cuota de mercado de cada competidor para comprender la viabilidad comercial de un producto.

Competencia directa

Auto Fitness

En Auto Fitness les apasiona la marca Subaru. Con cuatro años de experiencia, se especializan exclusivamente en la atención a vehículos Subaru, brindando un servicio de calidad superior respaldado por su profundo conocimiento y pasión por esta icónica marca. Con nuestro equipo de técnicos altamente capacitados y certificados, estamos comprometidos en ofrecer soluciones integrales para todas las necesidades de mantenimiento y reparación de tu Subaru. Fundador: Carlos Albino Morante con más de 10 años de experiencia en la industria automotriz. Su trayectoria en concesionarias Subaru le ha permitido desarrollar un profundo conocimiento de sus sistemas únicos y tecnología avanzada. Motivado por su pasión por la mecánica y su deseo de ofrecer un servicio de calidad y de excelencia, decidió emprender su propia empresa. Hoy, Carlos lidera Auto Fitness que se distingue por su dedicación al cliente, su enfoque en la innovación y su alto estándar de servicios, aplicando toda la experiencia y conocimiento acumulado a lo largo de su carrera en Subaru.

Figura 14Trabajadores Auto fitness

Figura 15Gerente general Auto fitness

Eficiencia y Rapidez: Entendemos que tu tiempo es valioso, por eso hemos perfeccionado nuestros procesos para realizar servicios mecánicos con la máxima rapidez, sin sacrificar en lo más mínimo la calidad de nuestro trabajo.

Calidad y garantía: En Auto Fitness, entendemos que la calidad y la tranquilidad son fundamentales cuando se trata del mantenimiento de tu flota de vehículos. Es por eso que ofrecemos una sólida garantía en todos nuestros servicios y repuestos, estamos siempre disponibles para atender cualquier emergencia que pueda surgir.

Experiencia especializada: Nos enorgullece ofrecer una experiencia especializada en el rubro automotriz respaldada por el conocimiento y la experiencia de nuestros colaboradores. Nuestro equipo cuenta con una sólida trayectoria en concesionarias de la marca, lo que nos permite brindar un servicio de calidad excepcional.

Servicios que ofrece:

- Bajada de motor
- Tratamiento de pintura.
- Servicio de frenos.

Reparación de caja

Reparación de motor

Figura 16Servicios Autofitness

Precio:

Mantenimiento precio s/ 690.00 soles.

Horario de atención:

Lunes a viernes 8.30 am a 5.30 pm

Sábado 8.30 am a 2.00 pm

Ubicación:

Av. la molina 538, La Molina

Diseño de tienda:

Figura 17Interior Autofitness

Figura 18Interior Auto fitness

Subitech

SubiTech nace el 19 mayo del 2019 de la mano de nuestro fundador EMERSON CABAÑAS RIMACHI quien luego de laborar por casi una década en el concesionario de Subaru y además trascender ganando competencias internacionales de la marca decide emprender su propio taller especializado en la marca. La idea principal es cumplir con las expectativas de calidad de un concesionario con costos que sean más acordes y accesibles a los usuarios suaristas. La idea es complementada con utilizar repuestos originales, así como lubricantes y aditivos de la más alta calidad.

Figura 19Trabajadores Subitech

Misión:

Nuestra misión se basa en ofrecer siempre un servicio de calidad a costos accesibles y en el menor tiempo posible para que puedas disfrutar más y mejores aventuras de la mano de tu SUBARU.

Visión:

Nuestra visión se enfoca en tener uno de los mejores talleres alternativos al concesionario, acompañamos esa misión con la de crecer día a día y abarcar la mayor cantidad de servicios, así como también ampliar nuestra capacidad de atención.

Servicios que ofrece:

Mantenimiento para vehículos de 7500,22500,37500,67500 kilómetros.

Figura 20Precio mantenimiento

Mantenimiento para vehículos de 15000, 45000, 75000 kilómetros.

Figura 21Precio mantenimiento

Mantenimiento para vehículos de 30000, 90000, 150000 kilómetros.

Figura 22Precio mantenimiento

Precios:

-Mantenimiento de (7500, 22500, 37500, 52500) km $170.00

-Mantenimiento de (15000, 45000, 75000) km $185.00

-Mantenimiento de (30000, 90000, 150000,210000) km $220.00

Servicios:

- Lavados y limpieza.
- Mantenimiento preventivo.
- Reparaciones correctivas.
- Planchado y pintura.

- Pulido y aplicación de vidrio líquido.
- Instalación de accesorios.

Horarios:

Lunes - Sábado

8:00am a 5:30pm

Ubicación:

Jr. Inca 1155 - Surquillo

Lima, Perú.

Diseño de la tienda:

Figura 23Interior Subitech

Figura 24Local Subitech

Competencia indirecta

Concesionarios Subaru

SUBARU concentra sus limitados recursos de gestión en la búsqueda del valor que ofrece a sus clientes: «Disfrute y tranquilidad». Los clientes que nos apoyan valoran los vehículos SUBARU como compañeros de estilo de vida. Juntos, avanzamos para mejorar la sociedad, inspirando a nuestros clientes a decir que SUBARU es «diferente».

Figura 25Consecionaria Subaru

Visión

Visión global de Subaru: "Brindar felicidad a todos". Esta visión se basa en observar lo que los clientes buscan y aspirar a convertir a Subaru en un grupo global atractivo que fomente la empatía y cree una sociedad feliz y sostenible.

Misión

La misión de Subaru Perú es ser el distribuidor #1 en el mercado automotriz peruano, ofreciendo una experiencia de conducción que combina disfrute y tranquilidad, así como un

servicio técnico de calidad y un compromiso con la responsabilidad social. La visión de la marca es ser una empresa atractiva con una fuerte presencia en el mercado, garantizando la satisfacción del cliente y el bienestar de la sociedad y el medio ambiente.

Figura 26Interior concesionaria

Servicios que ofrecen:

- Venta de vehículos: Los concesionarios ofrecen la venta de modelos Subaru nuevos.
- Mantenimiento preventivo y correctivo: Mantenimiento programado y reparaciones necesarias para mantener el vehículo en óptimas condiciones.
- Diagnóstico y reparación: Servicios de diagnóstico y reparación general para todo tipo de problemas.

- Servicios de carrocería y pintura: Reparaciones de chapa y pintura.
- Limpieza y lavado: Servicios de lavado y limpieza del vehículo.

Precios:

Los precios de los servicios no están publicados de manera uniforme en línea. La variabilidad se debe a:

Cada servicio de mantenimiento programado tiene un costo diferente, ya que las tareas a realizar cambian con el kilometraje.

Se mencionan costos de mantenimiento anuales estimados en el rango de los S/ 1,400 o más en Perú, pero estos son solo promedios generales y no precios oficiales por servicio específico.

Horario:

- Lunes a viernes: 7:30 a.m. a 5:45 p.m. (puede variar ligeramente según la sede)
- Sábados: 8:00 a.m. a 12:30 p.m.

Ubicación:

-Subaru EA Corp - Surquillo Dirección: Av. República de Panamá 4259, Surquillo.

-Subaru Morro Solar Dirección: Jr. Morro Solar 812, Santiago de Surco.

Subaru Perú - Javier Prado Dirección: Av. Javier Prado Este 5532, La Molina.

Subaru Perú - La Marina Dirección: Av. de la Marina 2338, San Miguel.

Diseño de la tienda:

Distribución y flujo: Las tiendas principales suelen tener un diseño de flujo libre que guía al visitante a través de diferentes áreas, desde la exhibición de vehículos hasta zonas de asesoría y postventa. Se busca una circulación cómoda que permita al cliente explorar los modelos. Cuentan con espacios dedicados y cómodos para la asesoría de ventas, financiamiento y servicio de postventa, garantizando una atención personalizada.

Matriz resumen de las empresas

Tabla 11 Competidores

CARACTERÍSTICAS AUTO

FITNESS

SUBITECH CONCESIONARIA

SUBARU

Ubicación Av la Molina 538 - La Molina Jr. Inca 1155 - Surquillo Lima, Perú. Av. República de Panamá 4259, Surquillo

Precio de mantenimiento

690 soles 170 dolares A partir de 1400 soles

Horarios Lunes a viernes 8.30 am a 5.30 pm

Sábado 8.30 am a

2.00 pm

Lunes -

Sábado

8:00am a

5:30pm

Lunes a viernes: 7:30

a.m. a 5:45 p.m.

Sábados: 8:00 a.m. a 12:30

p.m.

Servicios que brinda -Bajada de motor

-Tratamiento de

pintura.

-Servicio de

frenos.

-Reparación de

caja

-Lavados y

limpieza.

-

Mantenimiento

preventivo.

-Venta de vehículos

-Mantenimiento preventivo

y correctivo.

-Diagnóstico y reparación

-Servicios de carrocería y

pintura

-Limpieza y lavado.

-Reparación de

motor

-Reparaciones correctivas.

-Planchado y pintura.

-Pulido y aplicación de vidrio líquido.

-Instalación de accesorios.

4.2.- Demanda

Objetivo general:

Evaluar el grado de interés y aceptación de los usuarios sobre un servicio rápido de mantenimiento especializado para vehículos Subaru, con el objetivo de comprobar su viabilidad en el mercado, identificar áreas de mejora en la experiencia del cliente y guiar las decisiones para su posicionamiento en el sector automotriz especializado de Lima Metropolitana.

Objetivos específicos:

1. ¿Tiene un vehículo de la marca Subaru?

Esta pregunta permite identificar si el encuestado pertenece al público objetivo. Solo los propietarios de vehículos Subaru podrán continuar con la encuesta, ya que el servicio está dirigido exclusivamente a esta marca.

2. ¿Con qué frecuencia utiliza su vehículo en la semana?

La frecuencia de uso del vehículo es un indicador que ayuda a estimar la necesidad de mantenimiento y la urgencia del servicio, lo que permitirá segmentar mejor a los usuarios según sus hábitos de conducción.

3. ¿Qué tan satisfecho está con los servicios de mantenimiento que realiza en su taller de confianza?

Busca medir el nivel de satisfacción del cliente con su taller actual para identificar brechas de calidad y oportunidades para mejorar. Mediante esto determinaremos si existe disposición a cambiar hacia un servicio más especializado y rápido.

4. ¿Qué es lo que más valora en un servicio automotriz?

Identificar las características que el cliente considera importantes, para definir la propuesta de valor del servicio con las expectativas reales del mercado.

5. ¿Qué tan importante es para usted reducir el tiempo de espera en un taller?

Permite medir la paciencia del cliente ante los tiempos de espera, ya que el servicio express busca minimizar las demoras y adaptarse a clientes con agendas exigentes.

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento?

Determina la disposición de pago del usuario y ayuda a definir la estructura de precios, comparando cuánto paga actualmente versus cuánto estaría dispuesto a pagar.

7. ¿Qué tan difícil le resulta disponer de tiempo para llevar su vehículo al taller?

Evaluar el nivel de limitación de tiempo que experimentan los propietarios de Subaru.

8. ¿Qué tan dispuesto estaría a cambiar de taller si recibe un servicio más rápido y especializado?

Permite medir la intención de cambio del cliente, es decir, cuán probable es que deje su taller actual por uno que ofrezca mayor rapidez, especialización y conveniencia.

9. ¿Estaría interesado en un servicio automotriz que agilice el proceso y minimice el tiempo perdido?

Validar el interés en la propuesta express, confirmando si el cliente reconoce valor en un servicio que reduzca tiempo muerto, esperas y desplazamientos.

10. ¿Le generaría valor un servicio especializado solo en Subaru, con técnicos expertos y diagnóstico inmediato?

Mide el valor percibido de la especialización técnica. Dado que Subaru tiene tecnología propia, esta pregunta permite evaluar si el usuario ve como diferencial que el servicio sea especializado exclusivamente en la marca.

11. ¿Usaría un servicio express Subaru que incluye recojo y entrega en su casa u oficina?

Evaluar la aceptación del servicio de recojo y entrega.

12.¿Qué tipo de información le gustaría recibir durante el proceso de mantenimiento?

Permite conocer las preferencias de comunicación del cliente: videos, fotos, cotización desglosada, avances, diagnóstico, etc. Esto ayuda a diseñar un sistema de transparencia y seguimiento que aumente la confianza.

Metodología:

Para la investigación se empleó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos.

En el enfoque cuantitativo se utilizarán preguntas cerradas que permiten obtener datos numéricos, medibles y comparables, útiles para identificar patrones de comportamiento, niveles de satisfacción, frecuencia de uso y disposición de pago.

En el enfoque cualitativo se utilizan preguntas abiertas que permiten profundizar en la percepción del usuario, identificar motivaciones, necesidades y expectativas respecto al servicio de mantenimiento express especializado en la marca Subaru.

La técnica seleccionada para la recolección de información fue la encuesta, aplicada de manera virtual mediante la plataforma Google Forms. Este medio facilita el acceso a un público más amplio y permite la sistematización automática de datos. Dando inicio de las encuestas el 18-11-2025 al 01-12-2025.

La encuesta fue dirigida exclusivamente a propietarios de vehículos Subaru, ya que constituyen el mercado objetivo del servicio. A través de las respuestas recolectadas se busca analizar la necesidad real del servicio, evaluar su aceptación, validar la propuesta de valor y determinar la viabilidad comercial de implementar un servicio express de mantenimiento automotriz especializado para la marca en Lima Metropolitana.

Tamaño Muestral:

Población

La población de estudio está conformada por 22,535 vehículos suv Lima Metropolitana.

Ya que el total de unidades está claramente delimitado y no supera los 100000.00, se clasifica como una población finita.

Donde:

n = tamaño de muestra

N = tamaño de la población (22,535)

Z = coeficiente de confianza (para 95% → 1.96)

p = probabilidad de éxito (0.5)

q = probabilidad de fracaso (1 – p = 0.5)

d = error máximo admisible (0.05)

Sustituyendo los valores:

Resultado:

n = 378 encuestados

Este es el número mínimo recomendado para garantizar que los resultados del estudio tengan un 95% de confianza y un 5% de margen de error, asegurando representatividad estadística.

Cuestionario:

PLAN DE NEGOCIO PARA MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS SUBARU EXPRESS

¡Queremos mejorar tu experiencia como propietario Subaru!

Estamos evaluando un nuevo servicio express especializado que busca ahorrarte tiempo, brindarte mayor comodidad y ofrecerte atención personalizada para tu vehículo. Tu opinión es clave para crear un servicio más rápido, confiable y adaptado a tus necesidades.

La encuesta es breve y tus respuestas serán completamente confidenciales.

¿Cuál es su rango de edad?

25–30

31–40

41–50

Más de 50

¿Tienes un vehículo de la marca Subaru?

a.- Si

b.-No

¿Con qué frecuencia utiliza su vehículo en la semana?

a.- Todos los días

b.- 2 a 3 veces por semana

c.- 4 a 6 veces por semana

¿Con qué frecuencia realiza mantenimiento a su vehículo?

Cada 5,000 km

Cada 10,000 km

Sólo cuando presenta fallas

No tengo una frecuencia definida

¿Qué tan satisfecho está con los servicios de mantenimiento que realizas en el taller de tu confianza?

a.- Muy satisfecho

b.- Satisfecho

c.-Insatisfecho

¿Qué es lo que más valora en un servicio automotriz?

Rapidez

Precio

Especialistas en la marca

Calidad del servicio

Recojo y entrega

Confianza y transparencia

¿Qué tan importante es para usted reducir el tiempo de espera en un taller?

a.- Muy importante

b.- Importante

c.- Insignificante

¿Qué tan difícil le resulta disponer de tiempo para llevar su vehículo al taller?

Muy difícil

Difícil

Neutral

Fácil

Muy fácil

¿Cuántas pagas actualmente por tu mantenimiento? Describir

—----------

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento express?

a.- 600 soles

b.-650 soles

c.-690 soles

¿Qué tan dispuesto estaría a cambiar de taller si recibe un servicio más rápido y especializado?

¿Por qué? Describir

—----------

¿Estaría interesado en un servicio automotriz que agilice el proceso y minimice el tiempo perdido?

Sí, definitivamente

Sí, probablemente

No estoy seguro

No me interesa

¿Usaría un servicio express Subaru que incluye recojo y entrega en su casa u oficina? ¿Por qué?

Sí, definitivamente

Sí, dependiendo del costo

Tal vez

No lo usaría

¿Qué tipo de información le gustaría recibir durante el proceso de mantenimiento? Describir

¡Gracias por ayudarnos a construir una mejor experiencia Subaru!

Resultados e interpretacion

Edad

Tabla 12 Frecuencia de edad

Rango de edad (años) Frecuencia (fi) Porcentaje (%)

18 – 30 92 22.3 %

31 – 40

141 34.1 %

41 – 50 118 28.6 %

51 a más 62 15.0 %

Total 413 100.0 %

Pregunta:

¿Cuál es su rango de edad?

Tabla de frecuencias: 4 categorías

Total de respuestas: 413

Interpretación:

Los resultados evidencian que la mayor proporción de encuestados se concentra en los

rangos de edad intermedios, particularmente entre los **31 y 50 años,** lo que indica que este grupo etario tiene una participación predominante en la muestra analizada.

Análisis:

La concentración de la muestra en edades intermedias permite inferir que las percepciones y opiniones recogidas provienen mayoritariamente de personas con experiencia laboral y social consolidada. Esta característica fortalece la validez de los resultados del estudio, ya que el grupo etario predominante suele tomar decisiones de consumo más informadas y basadas en la experiencia, lo que resulta relevante para el análisis del mercado objetivo del proyecto.

• Propiedad de vehículo Subaru

Tabla 13Frecuencia propietarios con vehículo Subaru

Respuesta Frecuencia (fi) Porcentaje (%)

Sí 386 94.4 %

No 23 5.6 %

Total 409 100.0 %

Pregunta:

¿Tienes un vehículo de la marca Subaru?

Tabla de frecuencias: 2 categorías

Total de respuestas: 409

Interpretación:

Los resultados muestran que la gran mayoría de los encuestados manifestó contar con un vehículo de la marca Subaru, representando el 94.4 % del total de respuestas, mientras que un 5.6 % indicó no poseer un vehículo de dicha marca.

Análisis:

La alta proporción de encuestados propietarios de vehículos Subaru evidencia que la muestra está compuesta principalmente por usuarios directos de la marca, lo cual resulta pertinente para el enfoque del estudio. Esta característica permite que los resultados obtenidos reflejen percepciones basadas en la experiencia real de uso, fortaleciendo la validez del análisis en aspectos relacionados con satisfacción, comportamiento y preferencias del mercado objetivo.

Frecuencia de uso del vehículo

Tabla 14 Frecuencia uso de vehiculos

Frecuencia de uso Frecuencia (fi) Porcentaje (%)

Uso diario

238 58.0 %

Uso frecuente 129 31.5 %

Uso ocasional 43 10.5 %

Total 410 100.0 %

Pregunta:

¿Con qué frecuencia utiliza su vehículo en la semana?

Tabla de frecuencias: 3 categorías

Total de respuestas: 410

Interpretación:

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados utiliza su vehículo de manera intensiva, ya que el 58.0 % reporta un uso diario y el 31.5 % un uso frecuente durante la semana. En contraste, solo el 10.5 % de los participantes indicó un uso ocasional del vehículo.

Análisis:

El elevado nivel de uso del vehículo evidencia que, para la mayoría de los encuestados, el automóvil constituye un medio de transporte fundamental en sus actividades diarias. Esta intensidad de uso implica un mayor desgaste mecánico y, por ende, una mayor necesidad de servicios de mantenimiento preventivo y correctivo. En este contexto, los resultados obtenidos resultan relevantes para el proyecto, ya que respaldan la existencia de una demanda constante por servicios especializados dirigidos a usuarios con alta frecuencia de uso del vehículo.

Frecuencia que realiza el mantenimiento

Tabla 15 Frecuencia que realiza el mantenimiento

Frecuencia de mantenimiento Frecuencia (fi) Porcentaje (%)

Cada 5,000 km 86 20.9 %

Cada 10,000 km 239 58.2 %

Solo cuando presenta fallas 58 14.1 %

Rara vez 28 6.8 %

Total 411 100.0 %

Pregunta:

¿Con qué frecuencia realiza mantenimiento a su subaru?

Tabla de frecuencias: 4 categorías

Total de respuestas: 411

Interpretación:

Los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados realiza el mantenimiento de su vehículo de manera planificada, destacando que el 58.2 % lo efectúa cada 10,000 km y el 20.9 % cada 5,000 km. En menor proporción, el 14.1 % indicó que realiza mantenimiento solo cuando el vehículo presenta fallas, mientras que el 6.8 % señaló que lo hace rara vez.

Análisis:

El hecho de que más del 79 % de los encuestados siga un esquema de mantenimiento periódico refleja un alto nivel de conciencia respecto a la importancia del cuidado preventivo del vehículo. La preferencia predominante por el intervalo de 10,000 km sugiere que los usuarios buscan optimizar el tiempo entre visitas al taller, en concordancia con las recomendaciones de mantenimiento modernas para vehículos de este segmento. Estos resultados refuerzan la viabilidad del proyecto, al evidenciar una

demanda recurrente por servicios de mantenimiento especializado.

Nivel de satisfacción de su actual taller mecánico

Tabla 16 Nivel de satisfacción

Nivel de satisfacción Frecuencia (fi) Porcentaje (%)

Satisfecho 279 67.7 %

Neutral 63 15.3 %

Insatisfecho 70 17.0 %

Total 412 100.0 %

Pregunta:

¿ Qué tan satisfecho está con los servicios de mantenimiento que realizas en el taller de tu confianza?

Tabla de frecuencias: 3 categorías

Total de respuestas: 412

Interpretación:

Los resultados muestran que el **70.6%** de los encuestados se encuentra satisfecho con los servicios de mantenimiento brindados por su taller de confianza. Asimismo, un **12.4 %** manifestó una posición neutral, mientras que el **17.0 %** indicó estar insatisfecho con el servicio recibido.

Análisis:

El predominio de clientes satisfechos evidencia que los talleres de confianza mantienen una buena reputación y generan fidelidad en gran parte de su clientela. No obstante, el porcentaje de insatisfacción identificado representa una oportunidad de mejora para el sector, ya que refleja la existencia de brechas en la calidad del servicio, tiempos de atención o experiencia del cliente. Para el proyecto, este resultado sugiere la posibilidad de captar a clientes insatisfechos mediante una propuesta de valor basada en especialización, rapidez y atención personalizada.

Valor del servicio automotriz

Tabla 17 Valor de servicio automotriz

Aspecto Valor Frecuencia Relativa (%) Frecuencia Absoluta

Calidad del servicio 22.6% 93

Precio 22.1% 91

Especialistas en la marca 19.7% 81

Confianza y transparencia 13.3% 55

Rapidez 12.1% 50

Recojo y entrega 10.2% 42

Total 100.0% 412

Pregunta:

¿Qué es lo que más valora en un servicio automotriz?

Tabla de frecuencias: 6 categorías

Total de respuestas: 412

Interpretación:

Los resultados evidencian que los encuestados priorizan principalmente la calidad del servicio (22.6 %) y el precio (22.1%) al momento de elegir un taller automotriz. En un segundo nivel de importancia de la especialización en la marca (19.7%), mientras que factores como la rapidez, la ubicación y la atención al cliente presentan menor peso relativo en la decisión.

Análisis:

La información obtenida sugiere que el mercado de servicios automotrices está orientado principalmente hacia la obtención de un servicio confiable y de calidad, acompañado de un precio percibido como justo. Si bien aspectos como la rapidez y la

conveniencia logística son valorados, estos no resultan determinantes frente a la calidad técnica y la transparencia. Para el proyecto, estos resultados respaldan la necesidad de enfocar la propuesta de valor en la especialización, el uso de repuestos adecuados y una política de precios coherente con el valor ofrecido, a fin de atraer y

fidelizar a los clientes.

Importancia del tiempo de espera

Tabla 18 Importancia tiempo de espera

Categoría Frecuencia Relativa (%) Frecuencia Absoluta

Muy importante 32.4% 134

Importante 62.7% 259

Poco importante 4.9% 20

Nada importante 0.0% 0

Total 100.0% 413

Pregunta:

¿Qué tan importante es para usted reducir el tiempo de espera en un taller?

Tabla de frecuencias: 4 categorías

Total de respuestas: 413

interpretación:

Los resultados evidencian que la gran mayoría de los encuestados otorga una alta importancia a la reducción del tiempo de espera en un taller automotriz. En conjunto, el 32.4 % considera este factor como muy importante y el 62.7 % como importante, mientras que solo un 4.9 % de los participantes manifestó que este aspecto es poco o nada importante.

Análisis:

La elevada valoración del tiempo de espera demuestra que la eficiencia operativa constituye un factor clave en la experiencia del cliente dentro del sector automotriz. Este resultado sugiere que los usuarios esperan servicios ágiles que minimicen las demoras sin comprometer la calidad del trabajo. Para el proyecto, esta información respalda la necesidad de implementar procesos optimizados y una adecuada gestión de tiempos, lo que permitirá generar una ventaja competitiva frente a talleres que presentan mayores tiempos de espera.

Disposición de tiempo

Tabla 19 Disposición de tiempo

Categoría Frecuencia Relativa (%) Frecuencia Absoluta

Muy difícil 18.0% 74

Difícil 62.6% 258

Neutral 15.8% 65

Fácil 2.4% 10

Muy fácil 1.2% 5

Total 100.0% 412

Pregunta:

¿Qué tan difícil le resulta disponer de tiempo para llevar su vehículo al taller?

Tabla de frecuencias: 5 categorías

Total de respuestas: 412

Interpretación:

Los resultados muestran que una proporción significativa de los encuestados presenta dificultades para disponer de tiempo y llevar su vehículo al taller. En conjunto, el 18 % considera que esta tarea es muy difícil y el 62.6 % difícil, lo que representa más del 80 % de la muestra. En menor medida, el 15.8 % señaló una dificultad moderada, mientras que solo un 3.6 % indicó que le resulta poco o nada difícil.

Análisis:

La elevada proporción de encuestados que manifiesta dificultades para disponer de tiempo evidencia que este factor constituye uno de los principales obstáculos para el acceso a servicios de mantenimiento automotriz. Este resultado refleja una necesidad del mercado por soluciones más flexibles y eficientes, tales como horarios ampliados, optimización de tiempos de atención o servicios complementarios de recojo y entrega del vehículo. Para el proyecto, esta información resulta clave para diseñar una propuesta de valor orientada a la conveniencia del cliente y a la reducción de barreras de acceso al servicio.

Disposición de pago por mantenimiento express

Tabla 20 Disposición de pago por mantenimiento express

Cantidad a Pagar Frecuencia Relativa (%) Frecuencia Absoluta

600 soles 9.3% 38

650 soles 24.2% 99

690 soles 66.5% 272

Total 100.0% 409

Pregunta:

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio de mantenimiento express?

Tabla de frecuencias: 3 categorías

Total de respuestas: 409

interpretación:

Los resultados muestran que la mayoría de los encuestados está dispuesta a pagar S/ 690 por el servicio de mantenimiento express, representando el 66.5 % del total de respuestas. Asimismo, un 24.2 % manifestó estar dispuesto a pagar hasta S/ 650, mientras que un 9.3 % indicó una disposición de pago de S/ 600.

Análisis:

La predominancia del rango de S/ 690 como monto aceptado por la mayoría de los encuestados evidencia que el mercado percibe un alto valor en el servicio de mantenimiento express. Este resultado sugiere que la rapidez y eficiencia del servicio superan la sensibilidad al precio, permitiendo establecer una tarifa competitiva y rentable. Para el proyecto, esta información resulta clave para la definición de la estrategia de precios, ya que confirma la viabilidad económica del servicio propuesto y su alineación con las expectativas del mercado objetivo.

Interés por un servicio ágil

Tabla 21 Interés por servicio ágil

Categoría Frecuencia Relativa (%) Frecuencia Absoluta

Sí, probablemente 57.7% 237

Sí, definitivamente 39.2% 161

No estoy seguro 3.1% 13

No me interesa 0.0% 0

Total 100.0% 411

Pregunta:

¿Estaría interesado en un servicio automotriz que agilice el proceso y minimice el tiempo perdido?

Tabla de frecuencias: 4 categorías

Total de respuestas: 411

Interpretación:

Los resultados evidencian un alto nivel de interés por servicios automotrices que optimicen los tiempos de atención. En conjunto, el 39.2 % de los encuestados manifestó estar definitivamente interesado y el 57.7 % indicó que probablemente lo estaría, lo que representa un 96.9 % del total de respuestas. En contraste, solo un 3.1 % expresó una postura neutral o de desinterés

Análisis:

El elevado porcentaje de encuestados interesados en un servicio automotriz ágil demuestra la existencia de una demanda significativa por propuestas que prioricen la eficiencia y

la reducción de tiempos de espera. Este resultado evidencia una oportunidad clara para el proyecto, ya que confirma que el mercado percibe el tiempo como un recurso valioso y está dispuesto a adoptar soluciones que minimicen las demoras. En este contexto, la implementación de un servicio automotriz express permitiría atender una necesidad insatisfecha y generar una ventaja competitiva frente a los talleres tradicionales.

4.2.1 Demanda proyectada

Tabla 22 Proyección de demanda

4.2

DEMANDA PROYECTADA

INFORMACIÓN PREVIA DE LA

ENCUESTA

Frecuencia de compra: ANUAL

2 79% 1.58

1 21% 0.21

TOTAL

100% 1.79

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA ANUAL 2026 -2030

OFERTA 2026 2027 2028 2029 2030

Mercado Objetivo 1,405 1,418 1,431 1,444 1,456

Frecuencia anual 1.79 1.79 1.79 1.79 1.79

Factor de periodo 1 1 1 1 1

Demanda anual* 2,518 2,541 2,564 2,587 2,610

PROYECCIÓN DE LA DEMANDA SEMESTRAL 2026 -2030

OFERTA 2026 2027 2028 2029 2030

Mercado Objetivo 1,405 1,418 1,431 1,444 1,456

Frecuencia anual 1.79 1.79 1.79 1.79 1.79

Factor de periodo 0.5 0.5 0.5 0.5 0.5

Demanda semestral* 1,259 1,270 1,282 1,293 1,305

1°

SEME 2° SEME 3° SEME 4° SEME 5° SEME 6° SEME 7° SEME 8° SEME 9° SEME 10°

SEME

1,259 1,259 1,270 1,270 1,282 1,282 1,293 1,293 1,305 1,305

Análisis:

A partir de la información obtenida en la encuesta aplicada al mercado objetivo, se determinó que la frecuencia promedio de uso del servicio de mantenimiento es de 1.79 veces al año, resultado de una ponderación entre los clientes que realizan el mantenimiento dos veces al año (79 %) y aquellos que lo realizan una vez al año (21 %). Este comportamiento evidencia una demanda periódica y estable, propia de los servicios de mantenimiento automotriz especializado. Sobre la base de esta frecuencia anual promedio, se proyectó la demanda para el periodo

2026–2030, considerando el crecimiento progresivo del mercado objetivo. El número de clientes potenciales se incrementa de 1,405 en 2026 a 1,456 en 2030, lo que genera una demanda anual estimada que pasa de 2,518 a 2,610 servicios durante el horizonte de evaluación.

Dado que el servicio de mantenimiento se realiza de manera semestral, la demanda anual fue distribuida en periodos semestrales mediante un factor de 0.5, obteniéndose una demanda que oscila entre 1,259 y 1,305 servicios por semestre. Esta distribución facilita la planificación operativa del taller, permitiendo una adecuada programación de servicios, control de inventarios y asignación eficiente del personal técnico.

Focus Group

Tema: Servicio de mantenimiento express para vehículos Subaru

Participantes: Esmeralda, Carlos, Cristian y William

Moderadora: Esther Soledad Báez Quispe

Resultados por categorías de análisis

1. Relevancia de la especialización del taller

Los encuestados coincidieron en que la especialización en la marca Subaru es un aspecto crucial al seleccionar un taller. Mencionaron que un servicio especializado proporciona mayor confianza, seguridad y apoyo técnico, dado que el personal tiene conocimientos sobre las particularidades del auto. Un participante mencionó que la dedicación exclusiva del taller a Subaru le brinda tranquilidad, gracias al entendimiento técnico que esto conlleva.

2. Aspectos más valorados del servicio de mantenimiento

En cuanto a los elementos más valorados, se detectó un consenso claro sobre dos factores predominantes:

• Duración: Los participantes indicaron que los tiempos de espera en talleres convencionales son demasiado largos, incluso llegando a perder un día completo.

• Confianza: Se observó una inquietud frente a prácticas poco transparentes en ciertos talleres, como precios elevados sin justificación o el uso de repuestos de origen dudoso.

Adicionalmente, varios participantes expresaron que estarían dispuestos a pagar más si el servicio asegura rapidez, confianza y un trabajo realizado adecuadamente.

3. Visión del servicio de mantenimiento express

Los participantes describieron el mantenimiento express como una opción que debería facilitar realizar tareas básicas en un tiempo reducido, sin comprometer la calidad del servicio.

Subrayaron que un servicio express resulta particularmente atractivo para aquellos que usan su vehículo diariamente por motivos laborales o personales.

4. Percepción del nombre “Subaru Express”

La idea del nombre “Subaru Express” fue positivamente recibida por todos los encuestados. Acordaron que el nombre transmite:

• Rapidez

• Especialización

• Confianza

• Vínculo directo con la marca Subaru

Los encuestados consideraron que el término “Express” comunica de forma clara la propuesta de valor del servicio.

5. Sugerencias para optimizar el servicio

Entre las principales sugerencias proporcionadas por los participantes, se identificaron las siguientes:

• Establecer un sistema de citas agendadas y adherirse estrictamente a los tiempos prometidos.

• Mantener una comunicación continua con el cliente durante el proceso de mantenimiento.

• Crear un sitio web o sistema digital donde los clientes puedan consultar el historial y el

próximo mantenimiento de su vehículo.

• Ofrecer un servicio de recogida y entrega de vehículos, tomando en cuenta el tráfico y la falta de tiempo de los clientes en la ciudad de Lima.

Conclusiones del Focus Group

1. El focus group demostró que la especialización en la marca Subaru es un factor clave para generar confianza en los clientes, quienes prefieren talleres con conocimientos técnicos específicos.

2. Los aspectos más valorados por los usuarios son la duración y la confianza, incluso por encima del precio, lo que reafirma la relevancia de un servicio de mantenimiento express.

3. Hay una alta aceptación hacia la propuesta de un servicio llamado “Subaru Express”, ya que el nombre comunica de forma clara rapidez y especialización.

4. Los participantes mostraron una actitud positiva hacia pagar por un servicio veloz y confiable, siempre que se asegure la calidad del trabajo y el uso de repuestos apropiados.

5. Las sugerencias expresadas por los usuarios enfatizan la necesidad de incluir herramientas digitales, mantener una comunicación fluida y ofrecer servicios adicionales, lo que presenta una posibilidad de avance y distinción para el proyecto.

6. En conjunto, las conclusiones del grupo focal confirman la factibilidad comercial y funcional del servicio rápido de mantenimiento para Subaru, coincidiendo con las necesidades y demandas del mercado específico.

Capítulo 5.-Plan de comercialización

5.1 Mercado

El objetivo del negocio es ofrecer un servicio de mantenimiento exprés especializado para automóviles de la marca Subaru, denominado Subi Express, que se enfocará en satisfacer las demandas de los propietarios que desean un servicio veloz, fiable y que cumpla con altos estándares de calidad.

La iniciativa estará orientada hacia un nicho particular del sector automotriz, integrado por dueños de coches Subaru en Lima Metropolitana, quienes aprecian la especialización, el mantenimiento preventivo y la eficiencia del tiempo, como una opción frente a los distribuidores autorizados y talleres convencionales.

Tabla 23 Estudio de mercado

ESTUDIO DEL MERCADO

2025

POBLACIÓN

PERUANA 34,757,680 La

Molina

Lima

Metropolitana** 10,432,133 **Por**

NSE*

La Molina 178,000 A 49.6%

Tasa de

crecimiento 0.90% B 41.5%

* Fuente:CPI -

INEI **Total 91.1%**

* Fuente: APEIM

La Molina La

Molina

Por Edad* Por Estilo de Vida

25 - 50 45.00% Moderna

s 25.0%

Total 45.00

% Formales 19.0%

* Fuente: INEI **Total 44.0%**

* Fuente: LATIR

MERCADO

POTENCIAL

*Hombres y Mujeres entre 25 y 50 años pertenecientes al

NSE A y B del distrito de La Molina

LA MOLINA

POBLACIÓN

2025 2026 2027 2028 2029 2030

178,000 179,602 181,218 182,849 184,495 186,15

5

Entre 25 Y 50 años 45.0% 45.0% 45.0% 45.0% 45.0% 45.0%

Nivel Socioeconómico

A y C 91.1% 91.1% 91.1% 91.1% 91.1% 91.1%

EV: Modernas,

Formales 44.0% 44.0% 44.0% 44.0% 44.0% 44.0%

TOTAL 32,107 32,396 32,688 32,982 33,279 33,578

INFORMACIÓN PREVIA DE LA

ENCUESTA

FILTRO IDEA DE NEGOCIO

1.- ¿Tienes un vehículo de la

marca Subaru?

2.- ¿Estaría interesado en un

servicio automotriz que agilice el

proceso y minimice el tiempo

perdido?

SI 94% SI 92%

NO 6% NO 8%

MERCADO

DISPONIBLE

*Hombres y Mujeres entre 25 y 50 años pertenecientes al NSE A y B del

distrito de La Molina

Estaría interesado en un servicio automotriz que agilice el proceso y minimice el

tiempo perdido

LA MOLINA

MERCADO

POTENCIAL

2025 2026 2027 2028 2029 2030

32,107 32,396 32,688 32,982 33,279 33,578

Tomarían el servicio

automotriz 94% 94% 94% 94% 94% 94%

TOTAL 30,309 30,582 30,857 31,135 31,415 31,698

MERCADO

EFECTIVO

*Hombres y Mujeres entre 25 y 50 años pertenecientes al NSE A y B del

distrito de La Molina

Estaría interesado en un servicio automotriz que agilice el proceso y

minimice el tiempo perdido

LA MOLINA

MERCADO

DISPONIBLE

2025 2026 2027 2028 2029 2030

30,309 30,582 30,857 31,135 31,415 31,698

Tomarían el servicio

automotriz 92% 92% 92% 92% 92% 92%

TOTAL 27,854 28,104 28,357 28,613 28,870 29,130

MERCADO

OBJETIVO

*Se espera captar el 5% del

mercado efectivo

LA MOLINA

MERCADO

EFECTIVO

2025 2026 2027 2028 2029 2030

27,854 28,104 28,357 28,613 28,870 29,130

Esperamos captar 5% 5% 5% 5% 5% 5% 5%

TOTAL MERCADO

OBJETIVO 1,393 1,405 1,418 1,431 1,444 1,456

Análisis:

Este estudio de mercado busca saber si es viable comercialmente ofrecer un servicio de

mantenimiento rápido especializado en vehículos Subaru en el distrito de La Molina. Para esto,

se consideran factores como la edad y género de las personas, su situación económica y cómo toman decisiones de compra.

En primer lugar, se identifica que La Molina cuenta con una población proyectada de 178,000 habitantes en 2025, con una tasa de crecimiento anual de 0.90%, lo que evidencia un mercado estable y en expansión. Desde el punto de vista socioeconómico, el 91.1% de la población pertenece a los niveles A y B, segmentos que presentan mayor capacidad adquisitiva y predisposición al pago por servicios especializados, lo cual resulta coherente con la naturaleza del servicio automotriz propuesto.

Asimismo, el análisis por edad muestra que el 45% de la población se encuentra entre los 25 y 50 años, rango etario que coincide con personas económicamente activas y con mayor probabilidad de poseer vehículo propio. Complementariamente, el análisis por estilo de vida revela que el 44% corresponde a los estilos “Modernas” y “Formales”, perfiles que valoran la eficiencia, el ahorro de tiempo y la calidad del servicio, atributos directamente asociados al concepto de mantenimiento express.

El mercado que estamos estudiando puede tener alrededor de 32.107 personas para el año 2025. Esto se determina por la población, la edad, el nivel socioeconómico y el estilo de vida. El mercado sigue creciendo con el tiempo, y se espera que para el año 2030 llegue a 33.578 personas. Esto significa que hay oportunidades para expandirse en los próximos años.

En cuanto a la información que obtuvimos de la encuesta, los resultados del filtro inicial muestran que el noventa y cuatro por ciento de las personas encuestadas tiene un vehículo de la marca Subaru. Esto muestra que la gente a la que nos dirigimos es la correcta. También, el noventa y dos por ciento dijo que le gustaría un servicio automotriz que haga las cosas más rápidas y que no les haga perder mucho tiempo. Esto confirma que la idea de nuestro negocio es buena.

Con base en estos resultados, podemos estimar el mercado disponible en 30,309 personas para el año 2025. Esto se refiere a las personas que cumplen con el perfil definido y que también están dispuestas a tomar el servicio. Sin embargo, cuando consideramos la intención real de compra, el mercado efectivo se reduce a 27,854 personas. A pesar de esto, el mercado sigue una tendencia creciente y se espera que alcance 29,130 personas en 2030.

Finalmente, se define como mercado objetivo la captación del 5% del mercado efectivo, lo que representa 1,393 clientes potenciales en 2025, con un incremento progresivo hasta 1,456

clientes en 2030. Esta participación resulta conservadora y realista para un negocio en etapa inicial, permitiendo un crecimiento sostenido sin comprometer la capacidad operativa ni la calidad del servicio.

En conjunto, los resultados del estudio de mercado evidencian la existencia de una demanda real, solvente y alineada con la propuesta de mantenimiento express, respaldando la viabilidad comercial del plan de negocio en el distrito de La Molina.

Segmentación de mercado

La segmentación del mercado permite identificar y definir el perfil del cliente objetivo del proyecto Subaru Express, facilitando el diseño de estrategias de marketing alineadas a sus necesidades y expectativas.

Tabla 24 Segmentación de mercado

Tipo de segmentación	**Variable**	**Descripción**
Geográfica	Ubicación	Propietarios de vehículos Subaru residentes en Lima Metropolitana, principalmente en distritos de nivel socioeconómico medio y medio alto.
Demográfica	Edad	Hombres y mujeres mayores de 25 años.
	Nivel socioeconómico	Nivel socioeconómico medio y medio alto.
	Ocupación	Personas económicamente activas, como profesionales dependientes, independientes y empresarios.
Psicográfico	Estilo de vida	Clientes que valoran el mantenimiento preventivo, la seguridad vehicular y la optimización del tiempo.
	Actitudes	Consumidores exigentes, informados y orientados a la calidad del servicio especializado.
Conductual	Beneficio buscado	

Servicio de mantenimiento express, especializado y confiable para vehículos Subaru.

Frecuencia de uso Realizan mantenimientos periódicos según recomendaciones del fabricante.

Lealtad Alta disposición a fidelizarse con talleres especializados que ofrezcan confianza y transparencia.

La identificación del mercado meta del proyecto Subaru Express se ha establecido teniendo en cuenta factores geográficos, demográficos, psicológicos y de comportamiento, dirigiéndose a dueños de automóviles Subaru en Lima Metropolitana que aprecian la experiencia técnica, la celeridad y la fiabilidad en la atención.

5.2 Marketing mix

El Marketing Mix es un conjunto de acciones y herramientas tácticas que una empresa utiliza para promover su marca en el mercado. Se trata de una estrategia integral que combina diferentes elementos controlables que la organización puede ajustar para influir en la demanda de sus productos o servicios.

5.2.1 Producto

El producto es mucho más que el bien o servicio de una empresa ofrece el mercado, es la forma en que satisface una necesidad un deseo del consumidor, no se trata solo de sus características físicas, sino también de los elementos como el diseño en la calidad. Las funcionalidades es la marca, el empaque y los servicios posventa que lo acompañan.

El producto ofrecido es un servicio de mantenimiento express especializado en vehículos Subaru, orientado a clientes que buscan rapidez, confiabilidad y comodidad.

Figura 27Inventario vehicular

Características principales del servicio:

- Mantenimiento express.
- Recojo y entrega del vehículo en el domicilio del cliente.
- Atención especializada en la marca Subaru.
- Técnicos capacitados y uso de insumos de calidad.
- Comunicación directa con el cliente durante todo el proceso.

Servicios incluidos:

- Cambio de aceite y filtros.

Servicio de frenos

Revisión básica del sistema mecánico.

Inspección general de seguridad.

Informe final del servicio realizado.

Valor agregado:

Ahorro de tiempo para el cliente.

Comodidad al no desplazarse al taller.

Servicio confiable y personalizado.

Historial clínico del servicio realizados

Página web con historial clínico

5.2.2 Precio

El precio representa la cantidad de dinero que los consumidores deben pagar para adquirir el producto. Esta es probablemente la variable más sensible del marketing Mix, porque afecta directamente la rentabilidad y a la percepción de valor por parte del cliente.

La estrategia de precios se basa en un precio competitivo, alineado al mercado local y al segmento objetivo, considerando los costos operativos, el valor agregado del servicio a domicilio, la especialización en la marca y la página web con historial clínico.

Estrategia de precios:

Precio único para mantenimiento express.

Tarifas claras y sin costos ocultos.

Descuentos por recomendación del 5%

En el segundo mantenimiento se le regala un filtro de aire acondicionado

El precio del servicio se ha establecido para el mantenimiento es S/ 650.

El precio determinado de diagnóstico vehicular es S/ 150.

El precio del servicio de frenos con rectificado de discos delantero y posterior es S/ 700.

El objetivo es transmitir una percepción de calidad, profesionalismo y confianza al cliente.

Esta estrategia busca evitar una competencia basada únicamente en el bajo costo, posicionando el servicio de mantenimiento express como una alternativa especializada y confiable para propietarios de vehículos Subaru, respaldada por el uso de insumos originales, personal calificado y un proceso de atención eficiente.

5.2.3 Plaza

Cuando hablamos de distribución, nos referimos a cómo un producto o servicio llega a la persona que lo va a usar. Esto incluye todo lo que sucede desde que la empresa ofrece el servicio hasta que el cliente lo recibe.

El servicio de mantenimiento automotriz se brindará a través de un local físico ubicado en Ate – Salamanca, el cual será complementado con un sistema de atención a domicilio, que incluye el recojo y la entrega del vehículo en la dirección indicada por el cliente, permitiendo mayor comodidad y ahorro de tiempo.

Canales de distribución:

Atención directa en el local.

Recojo y entrega del vehículo en el domicilio del cliente.

Coordinación del servicio vía WhatsApp, llamadas telefónicas, redes sociales y separación de citas por la página web.

Esta estrategia de distribución permitirá ampliar la cobertura del servicio, optimizar la experiencia del cliente y mejorar la accesibilidad, adaptándose a las nuevas exigencias del mercado y a los hábitos digitales del consumidor actual.

5.2.4 Promoción

Son todas las acciones de comunicación que buscan, informar, persuadir y contactar con el público objetivo para motivarlo a comprar.

La promoción del servicio de Subi Express se enfocará en informar y atraer a los clientes mediante canales digitales y acciones directas, priorizando la confianza, la rapidez del servicio y la comodidad del recojo y entrega del vehículo.

Estrategias de promoción:

Página web, donde se detallan los servicios ofrecidos, beneficios, horarios y el proceso de recojo y entrega del vehículo.

Figura 28Pagina web Subi express

Redes **sociales (Facebook e Instagram),** utilizadas para difundir contenido informativo sobre mantenimiento preventivo, recomendaciones técnicas y recordatorios de servicio.

WhatsApp **Business,** como canal de comunicación directa para consultas, programación de citas y seguimiento del servicio.

Figura 29Whatsapp business

Promociones **de lanzamiento,** tales como descuentos por primera visita o mantenimiento express a precio promocional.

Fidelización **de clientes,** mediante recordatorios de mantenimiento periódico y beneficios exclusivos para clientes recurrentes.

5.3 Formulación estratégica

Una de las tácticas fundamentales consiste en proporcionar un servicio de mantenimiento rápido especializado en automóviles Subaru, con un enfoque en la atención individualizada. Con este servicio, los usuarios recibirán un análisis claro, exacto y honesto sobre la condición de su automóvil, lo que les ayudará a tomar decisiones informadas sobre su cuidado.

Además, se ofrecerá un asesoramiento técnico personalizado, diseñado para que los propietarios comprendan las mejores prácticas de mantenimiento preventivo y correctivo, lo que contribuye a extender la vida del vehículo y a mejorar su funcionamiento.

Estrategia de distinción

La estrategia de distinción se centra en proporcionar un servicio ágil, especializado y accesible, que supere las expectativas de los clientes que buscan una alternativa fiable a los concesionarios oficiales y talleres convencionales, asegurando altos niveles de calidad y atención.

Estrategia de distinción

La estrategia de distinción se centra en proporcionar un servicio ágil, especializado y accesible, que supere las expectativas de los clientes que buscan una alternativa fiable a los concesionarios oficiales y talleres convencionales, asegurando altos niveles de calidad y atención.

1. Personal Clave

El proyecto requiere contar con personal técnico especializado en la marca Subaru, capacitado para realizar diagnósticos y ejecutar mantenimientos de manera eficiente y confiable. Asimismo, se promoverá la capacitación continua del personal, especialmente en técnicas de mantenimiento express, uso de herramientas especializadas y buenas prácticas de atención al cliente, con el fin de garantizar un servicio profesional y de calidad.

2. Soporte técnico

Se implementará un sistema digital de gestión, que permitirá a los clientes programar citas, recibir notificaciones del servicio y acceder a información relevante sobre el estado de su vehículo. Además, se utilizará un sistema de diagnóstico computarizado, el cual facilitará la detección temprana y precisa de fallas, optimizando los tiempos de atención y mejorando la eficiencia del servicio.

El negocio contará con conectividad a internet estable, lo que permitirá mantener actualizada la información de inventarios y disponibilidad de repuestos, asegurando rapidez en la atención.

3. Soporte organizacional

Se mantendrá un enfoque de especialización exclusiva en la marca Subaru, lo cual permitirá asegurar altos niveles de calidad y coherencia en los servicios ofrecidos.

Asimismo, se desarrollarán servicios complementarios, tales como atención sin cita previa en casos específicos y beneficios adicionales para clientes recurrentes, con el objetivo de ampliar la oferta y mejorar la experiencia del cliente.

Finalmente, se establecerá un plan operativo claramente definido, acompañado de indicadores de desempeño que permitan evaluar la efectividad de la estrategia, tales como el nivel de satisfacción del cliente, el tiempo de respuesta del servicio y la tasa de fidelización.

5.4. Ventas

Tabla 25 Proyección de ventas

La estimación de ventas para el lapso de 2026 a 2030 indica un avance constante y progresivo en los servicios de mantenimiento que el negocio proporciona. Esto demuestra una demanda estable y un posicionamiento positivo del servicio en el mercado objetivo. En relación a las unidades que se venderán, se puede notar que el servicio de mantenimiento abarca el 100 % de la cuota de mercado, subrayando su condición de oferta principal y el núcleo del modelo de negocio. Se pronostica un incremento paulatino en las unidades, pasando de 2518 servicios en 2026 a 2610 servicios en 2030. Esto refleja un crecimiento moderado y realista, que está en sintonía con la capacidad operativa del taller y la naturaleza del servicio express.

Tabla 26 Pronostico de ventas

En lo que concierne a la proyección de ventas, tomando en cuenta un costo de venta por unidad de S/. 650. 00, los ingresos presentan una tendencia favorable, aumentando de S/. 1636797.14 en el año 2026 a S/. 1696522.10 para el 2030. Este aumento se debe directamente al crecimiento esperado en el volumen de servicios, sin requerir un aumento de precio, lo que fortalece la estrategia de competitividad centrada en la eficiencia operativa y la especialización, en lugar de depender de incrementos en tarifas.

Capítulo 6. Plan técnico

6.1.- Localización de la empresa

El proyecto Subaru Express tiene como objetivo establecerse en una ubicación estratégica que permita brindar un servicio de mantenimiento express especializado en vehículos Subaru, garantizando accesibilidad para el mercado objetivo, eficiencia operativa y cumplimiento de la normativa vigente en materia urbana, municipal y ambiental.

La localización del negocio busca, además, optimizar los costos de operación, facilitar el acceso de los clientes y contar con espacios adecuados para el desarrollo de las actividades técnicas, administrativas y de atención al cliente. Para ello, se realiza un análisis a nivel de macro localización **y** micro localización, evaluando diversos factores que influyen en la elección de la alternativa más conveniente.

6.1.1 Macro localización

6.1.1.1 Alternativas

a) Av. Universitaria – Distrito de San Miguel

Referencia: Cercanías a centros comerciales y vías principales.

b) Av. Alfredo Mendiola (Panamericana Norte) – Distrito de Los Olivos

Referencia: Zona comercial automotriz.

c) Miguel Faraday 853– Distrito de Ate - Salamanca

Referencia: Zona urbana de alto tránsito vehicular cerca de la Panamericana Sur y Av. Javier Prado

6.1.1.2 Factores condicionales

- Vías de acceso y conectividad vial
- Cercanía al mercado objetivo
- Facilidad de obtención de licencia de funcionamiento
- Nivel de tránsito vehicular
- Seguridad de la zona

Alternativa “A”: Av. Universitaria – San Miguel

Presenta vías asfaltadas y adecuada conectividad con avenidas principales.

Se encuentra relativamente cerca de propietarios de vehículos Subaru de nivel socioeconómico medio y medio alto.

El trámite de licencia de funcionamiento es viable, aunque sujeto a restricciones municipales.

El tránsito vehicular es moderado.

La zona presenta niveles aceptables de seguridad ciudadana.

Alternativa “B”: Av. Alfredo Mendiola – Los Olivos

Cuenta con acceso directo a la Panamericana Norte y avenidas principales.

Permite fácil acceso desde distritos como San Martín de Porres, Independencia, Comas y Los Olivos.

La obtención de la licencia de funcionamiento es más flexible.

Presenta alto tránsito vehicular, favoreciendo la visibilidad del negocio.

La zona presenta mayores niveles de inseguridad ciudadana.

Alternativa “C”: **Miguel Faraday 853– Distrito de Ate - Salamanca**

Excelente conectividad vial con la Panamericana Sur, Av. Javier Prado y Vía de Evitamiento.

Cercanía directa al mercado objetivo de nivel socioeconómico medio alto.

Mayor exigencia en la obtención de licencias municipales.

Alto flujo vehicular.

Zona considerada segura.

6.1.2 Micro Localización

a) Local en Av. Universitaria – San Miguel

b) Local en Av. Alfredo Mendiola – Los Olivos

c) Miguel Faraday 853– Distrito de Ate - Salamanca

6.1.2.2 Factores condicionantes

Costo de alquiler del local

Costo de adecuación del taller

Costos de seguridad y medio ambiente

Costos municipales

Costos por servicios básicos (agua, luz, internet)

6.1.2.3 Análisis de costos

Tabla 27 Análisis de costos

Concepto Alternativa A Av.

Universitaria – San

Miguel

Alternativa B Av.

Alfredo Mendiola –

Los Olivos

Alternativa C Miguel

Faraday 853 – Ate

(Salamanca)

Alquiler

mensual

$ 2,500.00 S/. 7,000.00 $ 2,000.00

Adecuación del

taller

S/. 4,000.00 S/. 3,000.00 S/. 4,000.00

Seguridad

ambiental

S/. 250.00 S/. 150.00 S/. 150.00

Costos

municipales

Incluidos en trámites Incluidos Incluidos

Servicios

básicos

(mensual)

S/. 800.00 S/. 600.00 S/. 520.00

La comparación de costos entre las alternativas evidencia diferencias significativas en los gastos asociados al alquiler, adecuación del local, seguridad ambiental y servicios básicos.

La **Alternativa A (San Miguel)** presenta un alquiler elevado expresado en dólares, lo cual incrementa el gasto fijo mensual y genera un riesgo adicional por variaciones en el tipo de cambio.

La **Alternativa B (Los Olivos)** registra el alquiler más alto en moneda nacional; sin embargo, presenta menores costos en adecuación y servicios básicos.

La **Alternativa C (Ate – Salamanca)** presenta el alquiler más bajo, costos reducidos de servicios básicos y una inversión moderada en adecuación del taller, lo que la convierte en la opción más económica en términos de inversión inicial.

6.1.3 Evaluación de los factores

Luego de evaluar las alternativas considerando accesibilidad, costos, cercanía al mercado objetivo y viabilidad operativa, se determina que la **Alternativa C** presenta el mejor equilibrio entre costos y beneficios, alineándose con los objetivos estratégicos del proyecto.

6.1.4 Conclusión

Se selecciona la **Alternativa C,** ubicada en **Miguel Faraday 853, distrito de Ate – Salamanca,** debido a sus menores costos de alquiler, adecuada accesibilidad vial, cercanía al mercado objetivo y condiciones de seguridad favorables. Esta ubicación facilita la prestación de un servicio de mantenimiento express especializado, coherente con la propuesta de valor de **Subaru**

Express.

Figura 30Maps del local Subi express

Figura 31Local Subi express

6.2 Tamaño del Negocio

El tamaño del negocio se determina en función de la capacidad instalada, considerando el área del local, el equipamiento disponible, el personal requerido y el volumen de atención diaria estimado. Se evaluaron tres alternativas de tamaño con el objetivo de identificar la opción que mejor se adapte a la inversión disponible y a la demanda proyectada del mercado.

Tabla 28 Tamaño del negocio

Concepto Alternativa A Alternativa B Alternativa C

Área del local 160 m² 200 m² 250 m²

Equipos principales

1 elevador vehicular

2 elevadores vehiculares

3 elevadores vehiculares

1 escáner automotriz

1 escáner automotriz 2 escáneres automotrices

1 compresora 1 compresora 1 compresora

industrial

1 escritorio 1 escritorio 2 escritorios

3 sillas 4 sillas 5 sillas

1 estantería 1 estantería 2 estanterías

Personal 2 mecánicos 3 mecánicos 4 mecánicos

1 asesor de

servicio

1 asesor de servicio 1 asesor de servicio

Turnos de atención 9:00 a.m. – 6:00

p.m.

9:00 a.m. – 6:00 p.m. 9:00 a.m. – 6:00 p.m.

Capacidad de atención

diaria

6 vehículos/día 10 vehículos/día 14 vehículos/día

El tamaño seleccionado permite atender hasta **14 vehículos diarios,** garantizando eficiencia operativa y una participación progresiva en el mercado objetivo.

6.2.2 Capacidad Instalada del Proyecto

La capacidad instalada del proyecto Subaru Express se define considerando la disponibilidad de puestos de trabajo, equipamiento técnico y personal especializado. En la alternativa seleccionada 250 m, el local contará con áreas diferenciadas para recepción, diagnóstico, mantenimiento, almacenamiento de repuestos, lavado y prueba de vehículos, optimizando los procesos operativos.

Esta capacidad permite atender aproximadamente 14 vehículos por día, con un tiempo promedio de servicio de 120 a 150 minutos por unidad, acorde al enfoque de mantenimiento express.

6.2.3 Decisión del Tamaño del Proyecto

Se opta por la Opción C (250 m^2), ya que se ajusta a la estrategia de crecimiento del proyecto, permite una adecuada distribución de áreas, mejora la eficiencia del servicio y posibilita una futura ampliación sin necesidad de cambiar de ubicación.

6.3 Necesidades del Proyecto

6.3.1 Maquinaria y Equipos

Tabla 29 Maquinaria y equipos

Maquinaria y equipos Unidad Cantidad Precio unitario

(S/.)

Precio total

(S/.)

Elevador hidráulico automotriz Unidad 2 8,400 16,800

Escáner automotriz Unidad 1 8,000 8,000

Compresora de aire Unidad 1 4,200 4,200

Lavadora de piezas Unidad 1 1,500 1,500

Herramientas mecánicas

completas

Juego 2 2,500 5,000

Computadoras administrativas

Unidad 2 1,200 2,400

Total 37,900

Figura 33Escaner

La maquinaria y equipos seleccionados permiten la implementación eficiente y segura del servicio de mantenimiento especializado en vehículos Subaru, asegurando rapidez en la atención, precisión en el diagnóstico y cumplimiento de estándares técnicos.

6.3.2 Muebles y enseres

Tabla 30 Muebles

Muebles y enseres Cantidad Precio Unitario (S/.) Precio Total (S/.)

Mesas de trabajo 2 250 500

Figura 32Elevador

Estanterías metálicas

2 700 1,400

Escritorios administrativos 2 300 600

Sillas 6 150 900

Total 3,400

El mobiliario permitirá una adecuada organización de los espacios administrativos y operativos, contribuyendo a la comodidad del personal y a una mejor experiencia del cliente.

6.3.3 Materia prima e insumos

Tabla 31 Materias primas

Materia prima e insumos Cantidad Precio Unitario (S/.) Precio Total (S/.)

Aceite de motor 208 l 28 5,824

Filtros de aceite 35 35252 35 1,225

Filtros de aire 35 126 4,410

Arandela de Carter 35 5 175

Total 11,634

Los insumos considerados son esenciales para la prestación del servicio de mantenimiento preventivo. Su correcta gestión garantiza continuidad operativa y calidad constante en los servicios ofrecidos por Subaru Express.

6.3.4 Personal requerido

Tabla 32 Personal requerido

Personal Cantidad Días Sueldo Mensual (S/.) Total (S/.)

Gerente General 1 30 3,000 3,000

Asistente administrativo 1 30 2,000 2,000

Asesor de servicio 1 30 2,500 2,500

Mecánico especializado Subaru 1 30 2,500 2,500

Técnico mecánico 1 30 1,800 1,800

Recepcionista 1 30 1,300 1,300

Total 13,100

La estructura del personal ha sido definida considerando la especialización técnica necesaria y el volumen inicial de atención. El equipo de trabajo permitirá ofrecer un servicio eficiente, especializado y orientado a la satisfacción del cliente.

6.4 Costos del Proyecto

Los costos del proyecto comprenden todos los gastos necesarios para el funcionamiento del negocio. Se clasifican en costos directos, indirectos, administrativos y de ventas.

El análisis de costos evidencia que los **costos directos,** asociados principalmente al personal operativo y los insumos, representan la mayor proporción del gasto mensual, lo cual es coherente con la naturaleza del servicio ofrecido y sirve como base para la definición de una estrategia de precios adecuada.

6.4.1 Costos indirectos mensuales

Los costes directos son aquellos que pueden identificarse fácilmente y asignarse a un proyecto específico. Su relación con el objeto de coste es directa y mesurable.

Por otro lado, los costes indirectos son aquellos que no pueden asociarte directamente a un producto o servicio en particular, pero que son necesarios para la operación general de la empresa. Un ejemplo común es el alquiler de las oficinas donde se lleva a cabo la producción.

Tabla 33 Costos indirectos y directos

Concepto Detalle Costo mensual (S/.)

Costos Directos Insumos y materiales 11,634.00

Alquiler del local 7,000.00

Personal operativo 13,100

Sub Total 1 31,734.00

Costos Indirectos Servicios básicos (agua, luz, internet) 520.00

Mantenimiento de equipos 200.00

Sub Total 2 720.00

Gastos Administrativos Útiles de oficina 200.00

Software y sistemas 150.00

Sub Total 3 350.00

Gastos de Ventas Publicidad digital 300.00

Sub Total 4 1,000.00

TOTAL MENSUAL **34,054.00**

El estudio de gastos facilita el reconocimiento de que los gastos directos constituyen la parte más significativa de la erogación mensual, a causa del uso de materiales y el pago al personal de operaciones. Esta configuración de gastos es consistente con la esencia del servicio y ayudará a definir estrategias de precios apropiadas.

Figura 34Plano del local

6.5 Procesos de operación

El servicio de mantenimiento express para vehículos Subaru se desarrolla mediante un proceso operativo semi-tecnificado, el cual integra personal técnico especializado, procedimientos estandarizados y el uso de herramientas adecuadas para asegurar eficiencia,

calidad y rapidez en la atención. Este proceso ha sido diseñado para optimizar el tiempo del cliente, incorporando el recojo y la entrega del vehículo en el domicilio, lo que constituye un elemento diferenciador del servicio.

El diagrama de flujo presentado permite visualizar de manera secuencial cada una de las actividades involucradas en la operación, desde la solicitud inicial del servicio hasta la entrega final del vehículo al cliente.

Figura 35Diagrama de flujo

Descripción de la secuencia del proceso operativo:

1.Solicitud del servicio

El proceso se inicia cuando el cliente solicita el servicio de mantenimiento express a través de los canales de atención establecidos por la empresa. En esta etapa se recopila información básica del cliente y del vehículo, necesaria para la correcta programación del servicio.

2.- Programación de la atención y coordinación del recojo

Una vez registrada la solicitud, se procede a programar la fecha y hora del servicio, coordinando el recojo del vehículo en el domicilio del cliente, con la finalidad de asegurar una atención oportuna y organizada.

3.- Recojo del vehículo a domicilio

El personal asignado se traslada al domicilio del cliente para efectuar el recojo del vehículo, verificando su estado general antes del traslado al local de mantenimiento, con el fin de evitar observaciones posteriores.

4.- Traslado del vehículo al local de mantenimiento

El vehículo es conducido hasta el local de la empresa, cumpliendo los protocolos de

seguridad y cuidado establecidos para el traslado de unidades de clientes.

5.- Registro de datos del cliente y vehículo

En el local, se realiza el registro administrativo del cliente y del vehículo, incluyendo información técnica relevante que permita un adecuado control del servicio y trazabilidad del proceso.

6.- Inspección y diagnóstico rápido

Se efectúa una inspección técnica inicial para determinar si el vehículo cumple con las condiciones necesarias para ser atendido bajo la modalidad de mantenimiento express, identificando posibles observaciones.

7.- Elaboración de la cotización

Con base en el diagnóstico realizado, se elabora la cotización correspondiente al servicio, la cual es comunicada al cliente para su evaluación y aprobación.

8.- Evaluación de la cotización por parte del cliente

En esta etapa, el cliente decide si acepta o no la cotización presentada:

- En caso de no aceptación, se coordina la devolución del vehículo al domicilio del cliente.
- En caso de aceptación, el proceso continúa con la ejecución del servicio.

9.- Asignación del técnico responsable

Se asigna un técnico especializado para la ejecución del mantenimiento, garantizando el cumplimiento de los procedimientos y estándares de calidad establecidos.

10.- Ejecución del mantenimiento express

El técnico realiza las actividades propias del mantenimiento express, tales como cambio de aceite, revisión de filtros y verificación general del vehículo, conforme a los lineamientos técnicos definidos.

11.- Control de calidad

Finalizada la ejecución del servicio, se lleva a cabo un control de calidad para verificar que las actividades realizadas cumplan con los estándares técnicos y operativos establecidos.

12.- Comunicación de finalización del servicio

Una vez aprobado el control de calidad, se informa al cliente sobre la culminación del servicio y se coordina la entrega del vehículo en el domicilio indicado.

13.- Entrega del vehículo en el domicilio del cliente

El vehículo es entregado al cliente en su domicilio, brindándole información sobre el servicio

realizado y recomendaciones básicas para el uso y mantenimiento del vehículo.

14.- Cobro del servicio

Finalmente, se realiza el cobro del servicio a través de los medios de pago autorizados, concluyendo así el proceso operativo del mantenimiento express.

6.6. Certificaciones necesarias

El proyecto de **servicio de mantenimiento express para vehículos Subaru,** a desarrollarse en el distrito de **Ate – Salamanca,** requiere cumplir con una serie de certificaciones, autorizaciones y requisitos normativos que garanticen la seguridad, legalidad y calidad del servicio, de acuerdo con el rubro automotriz y la normativa vigente en el Perú.

Estas certificaciones permiten asegurar que las operaciones se realicen bajo condiciones adecuadas, protegiendo tanto al cliente como al personal y al entorno.

6.6.1. Certificaciones y autorizaciones de seguridad

Licencia de Funcionamiento Municipal

Otorgada por la Municipalidad Distrital de Ate, autoriza el desarrollo de actividades comerciales en el local, verificando la zonificación y compatibilidad del uso del suelo.

Figura 36Licencia de funcionamiento

Certificado de Inspección Técnica de Seguridad en Edificaciones (ITSE)

Emitido por la autoridad competente, acredita que el local cumple con las condiciones mínimas de seguridad, tales como señalización, rutas de evacuación, sistemas contra incendios y aforo permitido.

Certificación de Defensa Civil

Garantiza que el establecimiento cuenta con medidas preventivas frente a riesgos como e incendios, sismos u otras emergencias.

6.6.2 Certificaciones ambientales y de gestión de residuos

Registro como generador de residuos sólidos no municipales

Debido a la generación de residuos peligrosos y no peligrosos (aceites usados, filtros, envases contaminados), el negocio debe cumplir con la normativa ambiental correspondiente.

Figura 38Registro generador de residuos solidos

Contrato con empresa autorizada para manejo de residuos peligrosos

Es obligatorio contar con una empresa especializada para la recolección y disposición final de

residuos como aceites lubricantes usados y filtros contaminados.

Figura 37Certificado defensa civil

Figura 39Contrato para manejo de residuos peligrosos

6.7. Impacto en el medio ambiente

El servicio de mantenimiento express para vehículos Subaru genera diversos impactos ambientales, tanto positivos como negativos, derivados de sus actividades operativas. A continuación, se analizan dichos impactos y se establece un plan de acción para su mitigación, considerando que el proyecto se desarrollará en el distrito de **Ate – Salamanca,** una zona urbana con actividad comercial y residencial.

6.7.1. Impacto según la variación de la calidad ambiental

Impactos positivos

Uso eficiente del tiempo y recursos mediante un servicio express, reduciendo la congestión vehicular.

Mantenimiento preventivo que contribuye a reducir emisiones contaminantes de los vehículos.

Implementación de buenas prácticas ambientales en el manejo de residuos.

Impactos negativos

Generación de residuos peligrosos como aceites usados, filtros y envases contaminados.

Consumo de agua y energía durante la operación del servicio.

Posible emisión de ruidos durante las actividades de mantenimiento.

6.7.2. Impacto según la intensidad

Impacto mínimo: Consumo de energía eléctrica y agua.

Impacto medio: Generación de residuos sólidos y peligrosos.

Impacto muy alto: No se identifican impactos de esta magnitud, debido a la escala del negocio y al carácter express del servicio.

6.7.3. Impacto según su extensión

Impacto puntual: Generación de residuos dentro del local.

Impacto parcial: Emisiones sonoras durante el mantenimiento.

Impacto extremo: No aplica.

Impacto total: No aplica.

6.7.4. Impacto según su persistencia

Impacto temporal: Ruidos y consumo de recursos durante la operación.

Impacto permanente: No se identifican impactos permanentes, siempre que se cumplan las medidas de control ambiental.

6.7.5. Plan de acción ambiental

Tabla 34 Plan de acción ambiental

Impacto identificado Medida de mitigación

Residuos peligrosos Contrato con empresa autorizada para su disposición final

Consumo de agua Uso racional y control del consumo

Consumo de energía Uso de equipos eficientes y apagado de equipos no utilizados

Ruidos Horarios adecuados y mantenimiento de herramientas

Aceites usados Almacenamiento seguro y etiquetado adecuado

Capítulo 7.-Plan organizacional, personal y legal

7.1.- Constitución de la empresa

Para la implementación del taller **Subí Express,** se considera la constitución formal de la empresa bajo el marco legal vigente en el Perú, con el fin de operar de manera formal y cumplir con las disposiciones tributarias, laborales y municipales.

7.1.1 Proceso de constitución

El proceso de constitución de la empresa comprende las siguientes etapas:

1.-Búsqueda y reserva del nombre comercial

Este trámite se realiza ante la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos, con la finalidad de verificar que la denominación o razón social de la empresa no se encuentre previamente registrada por otra persona jurídica.

Requisitos:

Contar con usuario y contraseña para acceder al Sistema de Intermediación Digital

Costo del trámite:

El costo de la búsqueda y reserva del nombre comercial es de **S/ 25.60.**

Figura 40 Sunarp

2.-Elaboración de la minuta de constitución

Documento elaborado con apoyo de un abogado, donde se detalla:

o Denominación social

o Objeto social (servicios de mantenimiento automotriz especializado Subaru)

o Datos de los socios

o Aportes de capital

o Forma de administración

Entidad: Abogado particular.

Costo del trámite:

El costo es desde 150 soles.

Figura 41 Minuta

3.-Elevación a escritura pública

La minuta de constitución es elevada a escritura pública ante una notaría, requisito indispensable para la inscripción de la empresa en los registros públicos.

Entidad:

Notaría

Requisitos:

Minuta de constitución firmada

Documento de identidad de los socios

Costo del trámite:

Desde 35 soles.

Figura 42 Inscripción sunarp

4.- Inscripción en SUNARP

La escritura pública se inscribe en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP, obteniendo la partida registral de la empresa.

Requisitos:

Escritura pública

Pago de derechos registrales

5.- Inscripción en SUNAT (RUC)

Se tramita el Registro Único de Contribuyentes (RUC) ante la SUNAT, seleccionando el régimen tributario más adecuado para el negocio.

Entidad:

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)

Requisitos:

Partida registral de la empresa

Documento de identidad del representante legal

Dirección fiscal del negocio

6.- Licencia de funcionamiento municipal

La licencia de funcionamiento se solicita ante la municipalidad del distrito donde operará el taller automotriz.

Entidad:

Municipalidad distrital de Ate

Requisitos:

RUC activo

Partida registral

Certificado de zonificación

Inspección de Defensa Civil

Plano del local

Costo del trámite:

650 soles

Figura 43 Licencia de funcionamiento

7.1.2 Flujograma del proceso de constitución

El flujograma presenta de manera secuencial los principales trámites necesarios para la constitución formal de la empresa, iniciando con la búsqueda y reserva del nombre comercial ante la SUNARP. Posteriormente, se desarrolla la elaboración de la minuta de constitución, su elevación a escritura pública, la inscripción registral, la obtención del RUC ante la SUNAT y el acogimiento al Régimen MYPE Tributario. Finalmente, el proceso culmina con la obtención de la licencia de funcionamiento municipal y las autorizaciones correspondientes al rubro, permitiendo el inicio legal de las operaciones.

Figura 44 Flujo proceso de constitución

7.2.- Obligaciones (tributarias y laborales).

La empresa se acoge al Régimen MYPE Tributario debido a que sus ingresos proyectados se encuentran dentro de los límites establecidos por la SUNAT para dicho régimen, y por tratarse de una micro o pequeña empresa dedicada a la prestación de servicios. Este régimen permite

cumplir adecuadamente con las obligaciones tributarias mediante un sistema simplificado de

pagos y tasas progresivas del Impuesto a la Renta, facilitando la formalización del negocio y una mejor gestión financiera en su etapa inicial.

Las principales obligaciones tributarias son:

Declaración y pago mensual del IGV: Corresponde a la obligación tributaria que tiene la empresa de declarar mensualmente ante la SUNAT el Impuesto General a las Ventas generado por la prestación de sus servicios, así como efectuar el pago del impuesto determinado dentro de los plazos establecidos por la normativa vigente.

Declaración del Impuesto a la Renta de tercera categoría: Es la obligación tributaria mediante la cual la empresa declara ante la SUNAT los ingresos obtenidos por el desarrollo de sus actividades empresariales, correspondientes a rentas de tercera categoría, determinando y pagando el impuesto conforme al régimen tributario al que se encuentra acogida y a la normativa vigente.

Presentación de declaraciones mensuales mediante el PDT o SUNAT Operaciones en Línea: Consiste en presentar mensualmente, a través del Programa de Declaración Telemática (PDT) o de la plataforma SUNAT Operaciones en Línea, las declaraciones correspondientes a sus obligaciones tributarias, incluyendo impuestos y aportes, dentro de los plazos establecidos

por la administración tributaria.

El cumplimiento oportuno de estas obligaciones permite a la empresa operar de manera formal y evitar sanciones.

7.2.2 Obligaciones laborales

El taller Subi Express cumple con el régimen laboral vigente para las micro y pequeñas empresas. Los trabajadores cuentan con los siguientes beneficios laborales:

Remuneración mensual: Corresponde al pago económico que percibe el trabajador de manera mensual como contraprestación por los servicios prestados a la empresa, de acuerdo con el cargo desempeñado, la jornada laboral establecida y lo pactado en el contrato de trabajo, conforme a la legislación laboral vigente.

Vacaciones: De acuerdo con el Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), los trabajadores tienen derecho a un descanso vacacional remunerado de quince días calendario por cada año completo de servicios, conforme a lo establecido en la normativa laboral vigente.

Gratificaciones: En el caso de las microempresas acogidas al Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa, no existe la obligación legal de otorgar gratificaciones en los meses de julio y diciembre, a diferencia de lo establecido en el régimen laboral general. Sin embargo, el empleador puede otorgar este beneficio de manera voluntaria, de acuerdo con sus políticas internas y capacidad económica.

Compensación por Tiempo de Servicios: La Compensación por Tiempo de Servicios constituye un beneficio social que se otorga según lo establecido en el Régimen Laboral MYPE, aplicándose de acuerdo con la categoría de la empresa y con la finalidad de brindar protección económica al trabajador ante el cese laboral.

Aportes a Essalud: El empleador realiza los aportes obligatorios al Seguro Social de Salud (Essalud) conforme a lo dispuesto por la legislación laboral vigente para las empresas acogidas al Régimen MYPE, garantizando la cobertura de salud de los trabajadores.

Tabla 35 Mano de obra directa

El presente cuadro muestra el cálculo de la Mano de Obra Directa del taller Subi Express, considerando el personal operativo en la prestación del servicio de mantenimiento automotriz. En él se detallan los cargos, la cantidad de trabajadores por puesto y el sueldo mensual y anual

correspondiente.

Asimismo, se incluyen los beneficios sociales y aportes laborales aplicables, tales como aportes a Essalud y Compensación por Tiempo de Servicios, los cuales se han calculado de acuerdo con la normativa laboral vigente y el régimen MYPE al que se acoge la empresa.

Tabla 36 Sueldos de área administrativa

El presente cuadro muestra el detalle de los sueldos y costos laborales del Área de Administración del taller Subaru Express, la cual cumple un rol clave en la dirección, gestión y soporte del negocio. En él se especifican los cargos administrativos, la cantidad de personal asignado y las remuneraciones mensuales y anuales correspondientes.

7.3.- Estructura organizacional.

Esta estructura resulta adecuada para un negocio de servicios automotrices en etapa inicial, pues permite una gestión clara de responsabilidades, una mejor supervisión de las operaciones y una comunicación más directa entre las áreas.

En la parte superior de la estructura se encuentra el Gerente General, quien es responsable de la dirección integral del negocio, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión del cumplimiento de los objetivos operativos, financieros y comerciales del taller.

Bajo la Gerencia General se desarrollan tres áreas principales:

Área Financiera, encargada de la administración económica de la empresa, el control de ingresos y egresos, el cumplimiento de las obligaciones tributarias bajo el Régimen MYPE Tributario, así como la gestión de pagos, planillas y beneficios laborales.

Área Operativa y Logística, considerada el núcleo del taller, responsable de la ejecución de los servicios de mantenimiento express especializados en vehículos Subaru. Esta área se encarga de garantizar la calidad del servicio, el uso adecuado de herramientas e

insumos, el control de inventarios y la coordinación logística para asegurar una atención eficiente y oportuna a los clientes.

Área de Marketing y Ventas, orientada a la promoción de los servicios del taller, la captación y fidelización de clientes, la gestión de redes sociales y la coordinación de citas, contribuyendo al posicionamiento del negocio en el mercado automotriz especializado.

Esta estructura organizacional permite una adecuada división del trabajo, evita la duplicidad de funciones y facilita la toma de decisiones, optimizando el uso de los recursos humanos y materiales. Asimismo, brinda flexibilidad para adaptarse al crecimiento futuro del taller, permitiendo la incorporación de nuevos puestos conforme aumente la demanda de servicios.

Figura 45 Organigrama

7.4.- Descripción de funciones.MOF

En el caso del presente proyecto, el MOF ha sido elaborado considerando la realidad operativa de un taller de mantenimiento automotriz express especializado en la marca Subaru, el cual opera bajo la modalidad de microempresa acogida al régimen MYPE. De esta manera, el documento contribuye a una administración eficiente del recurso humano y al cumplimiento de los objetivos operativos, administrativos y comerciales del negocio.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

Presentación

El objetivo de este Manual de Organización y Funciones (MOF) es clarificar los puestos, perfiles y funciones del personal del taller de mantenimiento automotriz express especializado en la marca Subaru. Este documento posibilita que se determinen responsabilidades concretas y que la coordinación entre las distintas áreas de la compañía sea más sencilla.

El MOF también se ha elaborado teniendo en cuenta la estructura operativa de una microempresa que se acoge al régimen MYPE, lo que facilita la organización apropiada del personal y favorece el logro eficaz de las metas comerciales.

Gerente General

Tabla 37 Funciones gerente general

Cargo Perfil Funciones

Figura 46 Subi express

Gerente

General

Profesional con formación en

administración y

conocimientos del sector

automotriz, con experiencia en

gestión de pequeños negocios y

capacidad para la toma de

decisiones.

• Supervisar el funcionamiento integral del

taller.

• Definir lineamientos estratégicos de corto y

mediano plazo.

• Ejercer la representación legal de la empresa

ante entidades públicas y privadas.

• Evaluar el desempeño de las áreas operativa,

administrativa y comercial.

• Velar por el cumplimiento de los objetivos

económicos y de servicio.

Área Financiera

Tabla 38 Funciones área administrativa

Área Perfil Funciones

Área

Financiera

Técnico o profesional en

contabilidad o administración, con

manejo básico de gestión

financiera y conocimiento del

régimen MYPE.

• Registrar y controlar los movimientos de

ingresos y gastos.

• Apoyar en la elaboración del presupuesto anual del taller.

• Cumplir con las declaraciones tributarias correspondientes al régimen MYPE.

• Gestionar pagos a proveedores y servicios básicos.

• Administrar la información relacionada con planillas y beneficios laborales.

Área Operativa y Logística

Tabla 39 Funciones área operativa y logística

Área	**Perfil**	**Funciones**
Área Operativa y Logística	Técnico automotriz con experiencia en mantenimiento de vehículos Subaru, orientado a la eficiencia operativa y cumplimiento de estándares de calidad.	• Realizar los servicios de mantenimiento express según los procedimientos del taller. • Verificar el correcto uso de herramientas y equipos de trabajo. • Cumplir los tiempos establecidos para cada servicio. • Informar sobre requerimientos de repuestos o insumos. • Mantener el orden y seguridad en el área de trabajo.

Área	Perfil	Funciones
Área Operativa y Logística	Técnico o profesional en administración o logística, con conocimientos prácticos de inventarios y repuestos automotrices.	• Preparar presupuestos de servicios y repuestos según diagnóstico técnico. • Registrar el movimiento de repuestos e insumos del almacén. • Mantener actualizado el control de inventarios. • Coordinar la reposición de insumos necesarios para la operación. • Brindar apoyo en la atención al cliente durante la etapa de cotización.

Área de marketing y ventas.

Tabla 40 Funciones marketing y ventas

Área	Perfil	Funciones
Área de Marketing y Ventas	Técnico con conocimientos en marketing y ventas, orientado a la atención al cliente y promoción de servicios.	• Difundir los servicios del taller a través

de medios digitales y presenciales.

• Gestionar consultas y solicitudes de información de los clientes.

• Coordinar citas y seguimiento posterior al servicio.

• Apoyar acciones de fidelización de clientes.

• Recopilar información sobre la percepción del servicio brindado.

Conclusiones:

El Manual de Organización y Funciones define una estructura organizativa que se ajusta a la operatividad real del taller, facilitando un mejor trabajo en equipo entre las áreas y responsabilidades nítidas. El MOF ha sido creado con una perspectiva flexible, debido a que es una microempresa. Esto permite que ciertas funciones se tomen de forma complementaria sin perjudicar el rendimiento general.

Este documento colabora con el fortalecimiento de la gestión del recurso humano y respalda el crecimiento organizado de la empresa, de acuerdo con las demandas del régimen MYPE y los objetivos estratégicos.

Capítulo 8.- Planificación financiera

La **planificación financiera** es el proceso mediante el cual una organización proyecta, organiza y controla el uso de sus recursos económicos con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos en el corto, mediano y largo plazo. Este proceso implica la estimación de ingresos, costos, inversiones y fuentes de financiamiento, permitiendo anticipar escenarios futuros y reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Asimismo, la planificación financiera facilita la evaluación de la viabilidad económica y financiera de un proyecto o empresa, ya que integra herramientas como presupuestos, proyecciones de estados financieros, flujo de caja, indicadores de rentabilidad y análisis de riesgos. De esta manera, se convierte en un instrumento clave para garantizar la sostenibilidad, liquidez y rentabilidad del negocio.

8.1.- Inversiones

Para el proyecto Subi Express se está considerando la siguiente inversión:

Tabla 41 Inversiones

Análisis:

El proyecto requiere una inversión total de S/. 123,190.50, la cual ha sido estructurada considerando tanto los activos necesarios para la puesta en marcha del negocio como los recursos requeridos para su funcionamiento inicial. Esta inversión se distribuye en inversión fija y capital de trabajo, permitiendo una implementación ordenada y financieramente coherente.

La inversión fija, que asciende a S/. 70,874.00, concentra los recursos destinados a garantizar la operatividad del negocio desde el inicio. El mayor desembolso corresponde a la adquisición de equipos, lo que evidencia que el proyecto se sustenta en el uso de infraestructura técnica especializada para la prestación del servicio. Asimismo, la garantía por alquiler del local representa un compromiso financiero relevante, necesario para asegurar la disponibilidad del espacio físico y la continuidad de las operaciones. Los gastos asociados a mobiliario, materiales, instalación y remodelación responden a la adecuación del local, permitiendo cumplir con condiciones funcionales y operativas mínimas.

Por otro lado, el capital de trabajo requerido asciende a S/. 52,316.50, monto que permite cubrir los principales costos operativos durante la etapa inicial del proyecto. Dentro de este rubro, la mayor participación corresponde a la materia prima y la mano de obra, lo que refleja que la generación del servicio depende directamente del consumo de insumos y del desempeño del personal. Adicionalmente, se incluyen gastos administrativos, de ventas, servicios, publicidad inicial y un fondo de caja, los cuales resultan indispensables para sostener el flujo operativo hasta que el negocio alcance estabilidad financiera.

En términos generales, la composición de la inversión evidencia una asignación racional de los recursos, orientada tanto a la implementación física del negocio como a su sostenibilidad operativa en el corto plazo. Esta estructura contribuye a reducir riesgos financieros iniciales y respalda la viabilidad económica del proyecto.

8.2.- Ingresos y Egresos

Presupuestos de ingresos

Tabla 42 Presupuesto de ingresos

Producto Precio

unitari

o (S/.)

2026 2027 2028 2029 2030

Mantenimien

to

650 1,636,797.1

4

1,651,528.3

1

1,666,392.0

6

1,681,389.5

9

1,696,522.1

0

Total

Ingresos

1,636,797.1

4

1,651,528.3

1

1,666,392.0

6

1,681,389.5

9

1,696,522.1

0

Consideraciones: Se toma como referencia la proyección de demanda anual 2026-2030,

considerando que se venderá el 100% del mercado objetivo proyectado para cada año.

Presupuestos de egresos

Tabla 43 Presupuesto de egresos

Concepto 2026 2027 2028 2029 2030

Unidades a comprar 2,518 2,541 2,564 2,587 2,610

Costo unitario (S/.) 334 334 334 334 334

Compras totales (S/.) 840,612 848,094 855,376 862,558 869,740

Nota: Este cálculo considera solo el costo directo de cada mantenimiento y no incluye mano de obra ni gastos administrativos, los cuales se presupuestarán aparte en el flujo de caja.

8.3.- Deuda

Parte de la inversión del proyecto, se ha decidido adquirir un préstamo bancario que permita cubrir los gastos iniciales y garantizar la operatividad del taller mecánico especializado en la marca Subaru. Esta decisión busca asegurar que el negocio cuente con los recursos necesarios para su puesta en marcha, sin comprometer los fondos propios de los accionistas, y mantener un flujo de caja equilibrado durante los primeros meses de operación.

Tabla 44 Financiamiento

DESCRIPCIÓN MONTO %

Inversión S/. 123,190.50 100%

Finan. Accionistas S/. 92,392.88 75%

Financ. Bancario S/. 30,797.63 25%

PLAZO 18 MESES

Tasa anual 31.00% 360

Tasa mensual 2.276% 30

Tabla 45 Amortización

PERIODO CAPITAL INTERESES AMORTIZAC. PAGO

1 S/. 30,797.63 S/. 700.87 S/. 1,403.53 S/. 2,104.40

2 S/. 29,394.09 S/. 668.93 S/. 1,435.47 S/. 2,104.40

3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18

S/. 27,958.62 S/. 636.26 S/. 1,468.14 S/. 2,104.40

S/. 26,490.48 S/. 602.85 S/. 1,501.55 S/. 2,104.40

S/. 24,988.93 S/. 568.68 S/. 1,535.72 S/. 2,104.40

S/. 23,453.21 S/. 533.73 S/. 1,570.67 S/. 2,104.40

S/. 21,882.54 S/. 497.99 S/. 1,606.41 S/. 2,104.40

S/. 20,276.13 S/. 461.43 S/. 1,642.97 S/. 2,104.40

S/. 18,633.15 S/. 424.04 S/. 1,680.36 S/. 2,104.40

S/. 16,952.79 S/. 385.80 S/. 1,718.60 S/. 2,104.40

S/. 15,234.19 S/. 346.69 S/. 1,757.71 S/. 2,104.40

S/. 13,476.47 S/. 306.69 S/. 1,797.71 S/. 2,104.40

S/. 11,678.76 S/. 265.78 S/. 1,838.63 S/. 2,104.40

S/. 9,840.13 S/. 223.94 S/. 1,880.47 S/. 2,104.40

S/. 7,959.67 S/. 181.14 S/. 1,923.26 S/. 2,104.40

S/. 6,036.40 S/. 137.37 S/. 1,967.03 S/. 2,104.40

S/. 4,069.37 S/. 92.61 S/. 2,011.80 S/. 2,104.40

S/. 2,057.58 S/. 46.83 S/. 2,057.58 S/. 2,104.40

Análisis:

Para financiar el proyecto del taller mecánico especializado en la marca Subaru, se ha considerado una inversión total de S/. 123,190.50, la cual será cubierta mediante recursos propios de los accionistas y financiamiento bancario. En este esquema, los accionistas aportarán S/. 92,392.88 (75% del total), mientras que la financiación externa asciende a S/. 30,797.63 (25%), proveniente de un crédito con Caja Arequipa, seleccionada por ofrecer la tasa de interés mensual más baja entre las entidades evaluadas, lo que permite reducir el costo financiero y proteger la viabilidad del proyecto.

El crédito tiene un plazo de 18 meses, con una tasa de interés anual de 31% y una tasa mensual equivalente de 2.276%. El cuadro de amortización muestra que el pago mensual será de S/. 2,104.40, compuesto por intereses y amortización de capital. Al inicio del periodo, la mayor parte de la cuota se destina a intereses y una proporción menor al capital; sin embargo, con el tiempo, los intereses disminuyen y la amortización del capital aumenta, siguiendo un esquema de amortización decreciente. Este modelo de financiamiento permite que el proyecto mantenga un flujo de caja equilibrado, asegurando la operatividad del taller sin comprometer recursos esenciales. La combinación de capital propio y crédito bancario refleja una estrategia

financiera prudente, que busca equilibrar riesgo y rentabilidad, asegurando la sostenibilidad económica durante los primeros meses de operación.

8.4.- Flujo de caja

Flujo de caja financiero

Tabla 46 Flujo de caja financiero

Análisis:

El flujo proyectado muestra una creciente acumulación de ingresos a lo largo de los primeros 10 semestres, reflejando la expansión gradual de la operación del taller mecánico especializado en la marca Subaru. Las ventas semestrales incrementan de S/. 397,879.75 en el primer semestre a S/. 723,417.72 en el décimo semestre, lo que indica una tendencia de crecimiento constante en la demanda y en la capacidad de generación de ingresos del proyecto. El saldo inicial de cada semestre, que representa la liquidez disponible, también aumenta progresivamente, evidenciando que la empresa mantiene una posición de caja saludable.

En cuanto a los egresos, los costos de ventas sin depreciación representan el rubro más significativo, iniciando en S/. 362,960.58 y alcanzando S/. 625,905.85 al décimo semestre, reflejando la relación directa entre ventas y consumo de insumos y materiales para los servicios de mantenimiento. Los gastos administrativos se mantienen constantes en S/. 2,640.00, lo que evidencia un control eficiente de los costos fijos operativos. Los gastos financieros disminuyen hasta desaparecer a partir del cuarto semestre, debido a la amortización del crédito adquirido, mientras que las amortizaciones se concentran en los primeros tres semestres, cumpliendo con el plan de pago de la deuda. Finalmente, los impuestos aumentan de forma progresiva a medida que los ingresos netos crecen, reflejando la proporcionalidad fiscal respecto a las utilidades generadas.

El saldo final semestral, que representa la liquidez neta después de cubrir todos los egresos, muestra un crecimiento sostenido, pasando de S/. 13,315.19 en el primer

semestre a S/. 474,620.38 en el décimo semestre. Este comportamiento indica que el proyecto no solo es capaz de cubrir sus costos operativos y financieros, sino que también genera un excedente creciente, asegurando solvencia y capacidad de reinversión para el taller. En conjunto, estos resultados proyectan una gestión financiera sólida, con ingresos crecientes, egresos controlados y una posición de liquidez positiva que respalda la viabilidad y sostenibilidad del proyecto a mediano plazo.

Flujo de caja económico

Tabla 47 Flujo de caja económico

Análisis:

El flujo proyectado muestra que el taller mecánico especializado en la marca Subaru experimentará un crecimiento constante de ingresos durante los primeros 10 semestres. Las ventas semestrales aumentan de S/. 397,879.75 en el primer semestre a S/. 723,417.72 en el décimo semestre, lo que evidencia una expansión sostenida de la operación y el cumplimiento de la proyección de demanda y ventas establecida en los años anteriores. Asimismo, el saldo final de cada semestre refleja una liquidez creciente, pasando de S/. 25,941.61 en el segundo semestre a S/. 512,499.64 en el décimo, lo que indica una posición financiera sólida que permite cubrir obligaciones y generar excedentes para reinversión o contingencias.

En cuanto a los egresos, los costos de ventas sin depreciación constituyen el rubro más significativo, aumentando de S/. 362,960.58 a S/. 625,905.85, en línea con el incremento de las ventas y reflejando la relación directa entre la prestación de servicios de mantenimiento y el consumo de insumos. Los gastos administrativos se mantienen constantes en S/. 2,640.00, evidenciando un control efectivo de los costos fijos. Los impuestos crecen de manera proporcional a las utilidades generadas, asegurando el cumplimiento de las obligaciones fiscales sin afectar la operatividad del taller.

El análisis de la relación entre ingresos y egresos muestra que, en cada semestre, los ingresos superan a los egresos, lo que genera un saldo positivo creciente.

Este comportamiento indica que el proyecto no solo cubre sus costos operativos y fiscales, sino que también mantiene un flujo de efectivo saludable para enfrentar nuevos gastos, inversiones o imprevistos. En conjunto, estas proyecciones reflejan una gestión financiera eficiente, con ingresos en crecimiento, egresos controlados y liquidez suficiente, asegurando la viabilidad y sostenibilidad económica del proyecto a mediano plazo.

8.5.- Evaluación económica y financiera

Tabla 48 Van - Tir

VABN 3571373.92

VAI 123190.50

VANE 3448183.42

2. TIR (tasa interna de retorno económico)

TIRE 33%

3. RELACION ECONOMICA / COSTO BENEFICIO

VAI 123190.50

VAB 6471169.31

VAC

3537941.51

B/C 1.77

Análisis:

1. Valor Actual Neto Económico (VANE)

El Valor Actual Neto Económico (VANE) del proyecto es de S/. 3,448,183.42, lo que indica que, descontando la inversión inicial (S/. 123,190.50) y considerando el valor presente de los beneficios futuros, el proyecto genera un excedente económico positivo significativo. Esto significa que la operación del taller mecánico especializado en la marca Subaru no solo recupera la inversión inicial, sino que además genera valor adicional, confirmando que el proyecto es económicamente viable y rentable a mediano plazo.

2. Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE)

La Tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) del 33% refleja la rentabilidad del proyecto respecto a la inversión inicial. Este valor supera ampliamente las tasas de

interés promedio del mercado financiero y el costo de oportunidad del capital, indicando que la inversión es atractiva desde el punto de vista económico. En otras palabras, por cada sol invertido, el proyecto genera un rendimiento significativo, respaldando la decisión de financiar y ejecutar el taller.

3. Relación Económica / Costo-Beneficio (B/C)

La relación beneficio/costo (B/C) de 1.77 significa que por cada sol invertido se espera generar S/. 1.77 de beneficios económicos. Al ser mayor a 1, este indicador confirma que los beneficios del proyecto superan los costos, reflejando una eficiencia económica positiva. Esto respalda que la inversión es rentable y que los recursos asignados al taller se utilizan de manera eficiente para generar valor agregado.

8.6.- Estados financieros proyectados

Tabla 49 Estados proyectados

Análisis:

El estado de resultados semestral del taller mecánico especializado en Subaru muestra un crecimiento constante de las ventas, pasando de S/. 397,879.75 en el primer semestre a S/. 723,417.72 en el décimo semestre. El costo de ventas aumenta de manera proporcional, pero la utilidad bruta también crece de S/. 30,809.86 a S/. 93,402.57, indicando un manejo eficiente de los recursos directos. Los gastos administrativos se mantienen estables y los gastos financieros desaparecen a partir del cuarto semestre, contribuyendo al incremento de la utilidad imponible, que alcanza S/. 90,762.57 en el décimo semestre. Después de impuestos, la utilidad neta muestra un aumento sostenido de S/. 17,120.97 a S/. 63,533.80, lo que refleja que el proyecto es rentable, genera excedentes suficientes para reinversión y asegura la viabilidad económica y financiera del taller a mediano y largo plazo.

Conclusiones

Capítulo 1:

El taller Subí Express presenta una propuesta de negocio innovadora y viable, enfocada en ofrecer un servicio especializado, rápido y confiable para vehículos Subaru. Su análisis de mercado, competencia y perfil del cliente evidencia que esta alternativa es la más adecuada, ya que combina una demanda constante, disponibilidad de insumos y tecnología, mano de obra calificada y experiencia del emprendedor, asegurando sostenibilidad y rentabilidad del proyecto.

Capítulo 2:

El estudio del micro y macro entorno permitió identificar los factores internos y externos que afectan la operación del taller. Se destacan oportunidades como el crecimiento del parque automotor y la demanda de servicios especializados, así como amenazas relacionadas con la competencia y cambios en regulaciones. A nivel micro, la disponibilidad de proveedores, clientes fieles y la estructura competitiva favorecen la operación, mientras que el análisis macro refuerza la necesidad de ofrecer un servicio innovador y adaptado al perfil del cliente, respaldando la viabilidad del proyecto.

Capítulo 3:

El planteamiento estratégico de Subí Express está claramente definido mediante su misión, visión y valores, alineando cada área con objetivos de excelencia operativa, satisfacción del cliente y sostenibilidad financiera. El análisis FODA permitió identificar fortalezas como la especialización técnica y la confianza del cliente, mientras que debilidades y amenazas se mitigarán mediante procesos estandarizados, capacitación y acuerdos con proveedores. La estrategia de diferenciación de Porter y los objetivos estratégicos por área aseguran un posicionamiento sólido en el mercado, mientras que el cronograma de actividades garantiza la implementación eficiente de las acciones planificadas.

Capítulo 4:

El estudio de mercado confirmó que los públicos objetivos son principalmente propietarios de vehículos Subaru entre 25 y 50 años, con alto poder adquisitivo y un estilo de vida que valora eficiencia y especialización. La encuesta reveló que los clientes priorizan la calidad del servicio, el precio y la rapidez, y que existe un interés elevado (96.9 %) en un servicio express, lo que demuestra que la propuesta de mantenimiento rápido y especializado es

atractiva, rentable y responde a una necesidad real en Lima Metropolitana, con un mercado objetivo inicial estimado en 1,393 clientes para 2025 y crecimiento sostenido hasta 2030.

Capítulo 5:

La estrategia comercial de Subí Express combina un servicio diferenciado, precios competitivos, distribución flexible y promoción digital enfocada en la fidelización del cliente. La implementación de personal técnico capacitado, soporte digital para la gestión de citas y servicios complementarios asegura eficiencia y satisfacción. Las proyecciones de ventas muestran un crecimiento gradual y realista, consolidando la sostenibilidad del negocio dentro del mercado especializado y garantizando la competitividad frente a otras alternativas.

Capítulo 6:

El Plan Técnico evidencia que la ubicación seleccionada en Miguel Faraday 853, distrito de Ate – Salamanca, es óptima por su accesibilidad, seguridad, flujo vehicular y menores costos operativos. El local de 250 m^2 permite una adecuada distribución de áreas y la atención de hasta 14 vehículos diarios en modalidad express. La inversión en maquinaria, equipos, mobiliario y personal especializado asegura un servicio rápido, confiable y de alta calidad, cumpliendo con los estándares técnicos requeridos para vehículos Subaru.

Capítulo 7:

La constitución legal y la estructura organizativa de Subí Express garantizan la formalidad y eficiencia del negocio. La empresa se acogerá al Régimen MYPE Tributario y cumplirá con las obligaciones laborales y de seguridad. La estructura organizativa, con áreas financiera, operativa y de marketing supervisadas por un Gerente General y respaldadas por un MOF, asegura coordinación, flexibilidad y claridad en responsabilidades, garantizando la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y el crecimiento ordenado del taller.

Capítulo 8:

La planificación financiera evidencia que el proyecto requiere una inversión total de S/. 123,190.50, distribuida entre inversión fija y capital de trabajo, financiada con aportes de accionistas (75 %) y un crédito bancario a 18 meses (25 %). Las proyecciones de ingresos y egresos muestran un flujo de caja positivo y creciente, mientras que la evaluación financiera indica un VANE de S/. 3,448,183.42, una TIRE del 33 % y una relación beneficio/costo de 1.77. Estos resultados confirman que Subí Express es rentable, sostenible y capaz de generar excedentes para reinversión, consolidando la viabilidad económica y financiera del proyecto a

mediano plazo.

Recomendaciones

Referencias Bibliográficas

GoDaddy. (2025). *Análisis de microentorno y competitividad empresarial.* Recuperado de https://www.godaddy.com

iLerNA. (2024). *Estudio del entorno empresarial y mercados especializados.* iLerNA Publicaciones.

Pymesworld. (2022). *Guía práctica para micro y pequeñas empresas en Perú.* Pymesworld Editorial.

SUNARP. (2025). *Trámites para constitución de empresas.* Superintendencia Nacional de los Registros Públicos. https://www.sunarp.gob.pe

SUNAT. (2025). *Regímenes tributarios para micro y pequeñas empresas.* Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. https://www.sunat.gob.pe

Porter, M. E. (2008). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors.* Free Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management* (16ª ed.). Pearson.

Encuesta aplicada a clientes de vehículos Subaru, Lima Metropolitana, 2025. (Datos primarios).

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2025). *Régimen laboral de la Micro y Pequeña Empresa.* Lima, Perú.

Anexos

Anexo 1: Cuestionario de encuesta aplicado a clientes de vehículos Subaru.

Anexo 2: Resultados de la encuesta (gráficos y tablas de preferencias, disposición a pagar, interés en servicio express).

Anexo 3: Flujograma del proceso de constitución formal de la empresa (SUNARP, SUNAT, Municipalidad).

Anexo 4: Presupuestos detallados de ingresos y egresos proyectados del taller Subi Express.

Anexo 5: Cuadro de amortización del crédito bancario (18 meses, tasa 2.276% mensual).

Anexo 6: Planos del local y distribución de áreas del taller (recepción, diagnóstico, mantenimiento, almacenamiento, prueba de vehículos).

Anexo 7: Manual de Organización y Funciones (MOF) completo del personal operativo y administrativo.

Anexo 8: Fotografías de equipos, maquinaria, mobiliario y herramientas especializadas para la operación del taller.

Anexo 9: Plan de acción ambiental (manejo de residuos, consumo de recursos, emisiones sonoras).

Anexo 10: Resumen: Reunión con AT76272676 (Baez Quispe, Esther Soledad)miércoles, 21 enero | Reunión | Microsoft Teams