



Propuesta de plan de negocio para la creación de concesionario virtual

Marcela Rueda Álvarez

Daniel Indaburu Ruiz

Wilson Favian Amaya Vargas

Universidad Ean

Administración de empresas

MBA Presencial

Bogotá, Colombia

30/09/2024

Plan de negocio para la creación de concesionario virtual

Marcela Rueda Alvarez

Daniel Indaburu Ruiz

Wilson Favian Amaya Vargas

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Master in Business Administration

Director (a):

Mauricio Javier Guerrero Cabarcas

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad Ean

Administración de empresas

MBA Presencial

Bogotá, Colombia

30/09/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 30/09/2024

A nuestras familias, quienes con su ejemplo y dedicación nos enseñaron que la perseverancia, el trabajo en equipo y el esfuerzo bien invertido, son la clave del éxito. A nuestros amigos que nos apoyaron en los momentos más difíciles y nos impulsaron a seguir adelante. A Luciana, nuestro motor.

Agradecimientos

A nuestros papás y hermanos, que con su ejemplo y apoyo nos impulsaron a cumplir nuestros sueños y a ser mejores profesionales cada día. A nuestros grandes amigos que fueron fuente de inspiración, de ayuda permanente y de motivación para culminar con éxito este proyecto. A la Universidad EAN y su profesorado, que, a través de su conocimiento, experiencia y dedicación, lograron guiarnos en todo este proceso e impulsarnos a emprender. A Mauricio Guerrero, nuestro tutor de trabajo de grado, quien fue nuestro apoyo, guía y creyó en nuestro proyecto desde el primer minuto. A Luciana Amaya Rueda, que con la noticia de su llegada nos dio el impulso para terminar este proyecto, y nos dio la motivación en las largas noches de trabajo donde muchas veces nos faltó inspiración.

Tabla de contenido

Resumen	11
Capítulo 1 Introducción	13
Objetivo general y específicos.....	17
Objetivos específicos	17
Propuesta de valor	17
Capítulo 2 Naturaleza del proyecto	19
Origen o fuente de la idea de negocio	19
Descripción del modelo de negocio	19
Vendedores	20
Compradores.....	20
Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo.....	21
Corto.....	21
Mediano.....	21
Largo	21
Estado actual del negocio	21
Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	21
Potencial del mercado en cifras.....	22
Usados gama media.....	23
Usados gama alta.....	25
Ventajas competitivas del producto y/o servicio	27
Resumen de las inversiones requeridas y equipo de trabajo.....	28

Resumen análisis financiero	28
Equipo de trabajo.....	29
Capítulo 3 Análisis del sector	30
Pestel	30
Político.....	30
Económico.....	31
Social.....	32
Tecnológico	34
Ambiental.....	34
Porter	37
Amenaza de nuevos entrantes	37
Rivalidad entre empresas existentes	37
Poder de negociación compradores.....	38
Amenaza de productos o servicios sustitutos	39
Poder de negociación proveedores.....	40
DOFA.....	42
Factores Internos.....	42
Factores Externos.....	42
Estrategias.....	43
Capítulo 4 Validación e investigación de mercado	46
Análisis del cliente frente a la propuesta de valor	46
Carros gama alta	46
Carros gama media	48
Árbol de problemas.....	50

Lienzo de propuesta de valor.....	51
Estudio piloto de mercado	52
Instrumento inicial y validación	54
Resultados de validación y cambios en el instrumento	55
Resultados de las encuestas	55
Capítulo 5 Estrategia y plan de introducción de mercado.....	65
Metodología OKR	70
Capítulo 6 Aspectos técnicos	73
Producto.....	75
Servicio	76
Descripción del proceso	79
Características de la tecnología	80
Infraestructura	82
Modelo de gestión integral del proceso productivo	82
Capítulo 7 Aspectos organizacionales y legales	85
Misión.....	85
Visión	85
Estructura Organizacional	85
Perfiles y funciones.....	85
Factores clave de la gestión del talento humano	90
Esquema de gobierno Corporativo	90
Reportes.....	91

Aspectos Legales	91
Capítulo 8 Aspectos financieros.....	93
Objetivos financieros	93
Supuestos económicos para la simulación	94
Proyección de ventas	95
Costos Fijos por vehículo vendido.....	96
Proyección de gastos de mercadeo	97
Proyección de costos fijos	97
Proyección de gastos administrativos.....	98
Presupuesto de inversión	98
Estados financieros (escenario probable).....	99
Estado de resultados	99
Balance general.....	100
Flujo de caja	100
Indicadores financieros de rentabilidad.....	101
Fuentes de financiación	102
Evaluación financiera.....	103
Capítulo 9 Enfoque hacia la sostenibilidad.....	106
Propuestas para la sostenibilidad ambiental y económica.....	106
Educación y Transparencia	106
Digitalización Total.....	107
Disminución y compensación de Huella de Carbono	107

Sostenibilidad económica	107
Conclusiones	108
Referencias	110
Listado de tablas	115
Listado de gráficas	117
Anexos.....	119

Resumen

En este trabajo de grado se validó cómo innovar en un mercado tradicional de venta de autos usados en Bogotá, donde a través de tecnología, servicio y experiencias se pueda replantear la forma de compra y venta de un vehículo. Hoy los compradores no tienen tiempo para desplazarse, pueden ser víctimas de estafas o robos y pueden comprar un carro que no esté en buenas condiciones mecánicas, o que tenga problemas legales. Al igual que los compradores, los vendedores también pueden ser víctimas de estafas o robos, no conocen el proceso de venta de su vehículo y no quieren interactuar con desconocidos que busquen comprar su usado. Este trabajo buscará resolver los principales temores y dolores de cada una de las partes, apoyando el proceso con tecnología y servicio se creará un nuevo modelo de negocio digital que brinde transparencia, confianza y seguridad. Más de 120 personas fueron encuestadas, sus resultados validaron algunas hipótesis planteadas y ayudaron a complementar los diferenciales del proyecto, que buscará resolver los principales problemas en la industria tradicional. Concluimos que nuestro público objetivo está dispuesto a pagar por su tranquilidad, seguridad y por un servicio diferencial que sobrepase sus expectativas.

Palabras clave: Confianza, estafa, innovación, seguridad, servicio, tecnología, usados.

Abstract

In this degree work we validated how to innovate in a traditional used car sales market in Bogotá, where through technology, service and experiences we can rethink the way of buying and selling a vehicle. Today, buyers do not have time to move around the city, they can be victims of scams or theft and they can buy a car that is not in good mechanical condition, or that has legal problems. Like buyers, sellers can also be victims of scams or theft, do not know the process of selling their vehicle, and do not want to interact with strangers looking to buy their used car. This work will seek to address the main fears and pains of each party, and by supporting the process with technology and service, will create a new digital business model that provides transparency, trust and security. More than 120 people were surveyed, their results validated some of the hypotheses raised and helped to complement the differentials of the project, which will seek to solve the main problems in the traditional industry. We concluded that our target is willing to pay for peace of mind, security and a differential service that exceeds their expectations.

Keywords: Innovation, scam, security, service, technology, trust, used.

Capítulo 1 Introducción

Colombia cuenta con más de 18 millones de automotores circulantes, de los cuales 7.134.588 son vehículos, de acuerdo con el último censo realizado por el Runt (Redacción vehículos, 2023). La mayoría de los vehículos que circulan en el país son importados, ya que Colombia solo cuenta con 2 ensambladoras (Sofasa-Renault e Hino), las cuales ensamblan una parte de su portafolio en Colombia. Debido a esto, los precios de los vehículos se ven impactados por condiciones cambiarias, devaluación/revaluación del peso, guerras entre países, COVID 19, entre otros. El COVID 19 y el alza del dólar fueron dos de los factores que más sacudieron a la industria automotriz, aumentando la brecha entre los precios de vehículos nuevos y usados, evidenciando un aumento de más del 20% sobre el precio de los vehículos importados, según el histórico de precios fasecolda para unas referencias seleccionadas, según el artículo publicado por Celerid (Vargas, 2023).

Todos los distintos factores han impulsado la venta de los usados vs los nuevos, debido a la disponibilidad y el precio. Según indica el RUNT, en el año 2023 se hicieron 1.526.401 traspasos de automotores, de los cuales 772.743 son vehículos. Comparando la cifra de traspasos contra las matrículas, se evidenció que en el mismo año se matricularon 884.609 automotores nuevos, de los cuales 160.992 fueron vehículos, generando una proporción de 4 a 1 en el mercado (RUNT, 2023). Antes del 2020 se mantenía una proporción de 1 a 3 en la venta de carros nuevos vs. Carros usados (ANDI, 2021). En el país hay 3 principales formas en las que los compradores y vendedores transaccionan sus vehículos, las cuales son Concesionarios de nuevos y usados, Compra-Venteros, y negociaciones directas con los vendedores a través de plataformas especializadas y/o marketplace (Portafolio, 2018).

Si bien el mercado se mueve de manera diaria con estas formas de compra y venta de vehículos, la delincuencia común, bandas especializadas, el desconocimiento de cómo detectar fallos en los vehículos, entre otros riesgos, pueden generar que los compradores y/o vendedores puedan ser víctimas de estafas, robos, compra de vehículos adulterados o en malas condiciones, reportes de mayor cuantía y/o problemas legales.

En cada uno de los actores se han detectado ventajas y desventajas que pueden impactar a los consumidores.

Una investigación del diario El Tiempo relata más de 300 denuncias recibidas por la Unipol y que se están manejando en 3 despachos judiciales de Bogotá, donde muchas familias fueron estafadas por empresas fachada (Reno, 2024).

Por el lado de los concesionarios, brindan la percepción de que al comprar un vehículo con ellos obtendrán un usado de buenas condiciones, de buena procedencia y con un título limpio (Trejos, 2023). Como desventaja, algunos de ellos mienten sobre la procedencia de los vehículos que ofrecen, adulteran el km original, maquillan los vehículos y manejan los precios más altos del mercado debido a sus grandes costos operativos. Muchos de los concesionarios manejan mayoritariamente una sola marca reduciendo las opciones disponibles en modelos, precios y referencias para los compradores.

Con respecto a los Compra-Venteros de usados, los compradores sienten que este tipo de carros que ofrecen no han sido cuidados, no se tiene garantía del estado mecánico del carro, pueden llegar a tener reportes de mayor cuantía y/o tener problemas legales, entre otros. Tal como lo publicó el medio especializado de venta de vehículos Carro Ya en 2024, algunos Compraventeros han robado a cientos de personas con varios modos de estafa, creando una incredulidad en el sector (Carroya.com, 2024).

Lo bueno de este segmento es que los precios de los usados son competitivos, muchas veces son los más bajos del mercado, y esto compensa un poco el riesgo legal, mecánico, o de sufrir alguna estafa con el vehículo.

Debido a las ventajas y desventajas de los concesionarios tradicionales y los Compradores, los compradores prefieren una negociación directa con los propietarios, que les ofrece una mayor tranquilidad al saber que quien figura en la tarjeta de propiedad es quien les vende el carro, y esto reduce el riesgo de estafa o robo, sin embargo lograr negociaciones directas con los propietarios no es tan fácil debido a que muchas veces no tienen un precio objetivo de mercado, las fotos de los carros publicadas son de muy mala calidad, muchos de ellos no son publicados en los canales debidos y no llega la información a los compradores interesados, y el tiempo que ellos tienen disponible para mostrar el vehículo es muy limitado, por lo cual hace que la negociación directa sea muy compleja y demorada.

Tras analizar la situación del mercado y evidenciar que los distintos canales de venta de usados en Bogotá tienen varias ventajas pero también desventajas, se apertura una idea de negocio que pueda recoger las principales ventajas de los distintos sectores para ofrecer un servicio novedoso, seguro, tecnológico, diferencial y de bajo costo.

Este servicio le permitiría a los compradores y vendedores disminuir los desplazamientos, conocer a detalle las características técnicas y el estado real del vehículo a través de fotos, videos, videollamadas y un tour asistido con realidad virtual (interior y exterior), y un servicio de acompañamiento y asesoría en todo el proceso de venta para que los compradores y vendedores se sientan tranquilos, seguros, y lo más importante, con un servicio que responde a sus necesidades.

El mercado principalmente se compone de usados de Gama Alta y usados de Gama Media, y cada mercado tiene un perfil de cliente diferencial y un segmento, que ayudan a tipificar y entender a los posibles compradores.

Los vehículos Gama Alta se caracterizan por tener motores de alto cilindraje o turbo, un confort y equipamiento superior que incluye sensores, tecnología de punta, cuero, motores con consumo eficiente, y por supuesto un costo elevado. El segmento de clientes de Gama Alta incluye personas que les gusta la exclusividad, están rodeados por un círculo social que posee vehículos de las mismas características, y que buscan tener status social. Su comprador es una persona de clase medio-alta, que le gusta la comodidad y el lujo, que ya ha tenido carros previos, y que ya conoce la marca que comprará. Generalmente estas personas ya tienen claro el modelo y referencia del carro a comprar y toman decisiones de compra de manera pausada, analizando diferentes opciones disponibles en el mercado. Es un carro cuyo valor está por encima de COP 80.000.000.

Los vehículos de Gama Media suelen ser vehículos de bajo cilindraje, tienden a ser vehículos familiares, usados para ir al trabajo o pasear, y su costo es asequible para colombianos promedio. Los compradores de vehículos Gama Media buscan una opción eficiente para cuidar el consumo y por ende su bolsillo, compran el carro a través de créditos bancarios ya que no tienen el dinero para comprarlo de contado. Lo compran por necesidad de movilización o por las ganas de disfrutar el carro con su familia y/o su círculo social. Su valor estimado de mercado oscila entre COP 40.000.000 y COP 80.000.000.

Su comprador es una persona de clase media, que está buscando una solución a la movilidad en Bogotá. Este comprador no tiene definida una marca o un modelo en específico, y su decisión de compra se basa netamente en el precio y estado del carro.

Toman decisiones rápidas, ofrecen un carro en parte de pago o tramitan un crédito con algún banco, y puede ser un poco más susceptible a comprar bajo presión.

Objetivo general y específicos

Objetivo General: Analizar la viabilidad técnica, financiera y del mercado para la creación de “Indautos”, una empresa sostenible dedicada a la intermediación, compra y venta de automóviles usados, bajo la figura de concesionario virtual en Bogotá.

Objetivos específicos

Evaluar los aspectos administrativos y legales necesarios para la operación de “Indautos”, asegurando su viabilidad y cumplimiento normativo.

Investigar la demanda y oferta existente de carros usados en Bogotá para establecer el mercado objetivo del concesionario.

Identificar el segmento de cliente y sus necesidades para construir una propuesta de valor diferencial.

Analizar la viabilidad económica, financiera, ambiental y social de la empresa para asegurar su sostenibilidad integral y rentabilidad a largo plazo.

Propuesta de valor

El concesionario virtual ofrece una experiencia de compra de vehículos que se adapta a las necesidades de los clientes brindándoles la información que quieren recibir de forma clara y oportuna, dando una vista detallada del vehículo y una experiencia de manejo vivida con realidad aumentada, respuestas 24/7 con tecnología de punta e IA, proporcionando comodidad, reduciendo desplazamientos, garantizando transparencia, confianza y satisfacción del cliente desde el primer contacto hasta la entrega del vehículo.

Con la propuesta de valor el cliente obtiene:

1. Seguridad al momento de comprar un vehículo usado.

2. El riesgo de ser estafado desaparece, dado que el concesionario virtual se asegura de la procedencia del vehículo y es quien se contacta con el vendedor.
3. Ahorra tiempo, ya que el concesionario virtual ofrece servicio de envío de fotos en alta calidad, videos y videollamadas, para que el cliente agende una cita y un test drive solo cuando exista un interés real en la compra. También tiene la opción de pedir que el vendedor vaya hasta el lugar de su preferencia para que realice la negociación con el posible comprador.
4. Para conocer el vehículo los clientes viven una experiencia inmersiva a través de realidad aumentada.
5. No debe diligenciar y radicar los documentos para realizar el traspaso, esto lo hace 100% el concesionario virtual si el carro está matriculado en Bogotá.

Capítulo 2 Naturaleza del proyecto

Después de analizar el entorno, los valores agregados y la necesidad del mercado, se debe profundizar en cómo la naturaleza del proyecto puede explicar de donde nace la idea de negocio, cuáles serán los objetivos empresariales, y una descripción de las necesidades, oportunidades y proyecciones, con el fin de revisar la viabilidad del proyecto.

Origen o fuente de la idea de negocio

Los 3 principales canales de venta de vehículos en Bogotá presentan más desventajas que ventajas para los clientes, por lo cual se evidencia una idea de negocio que recoge las principales ventajas de los distintos sectores para ofrecer un servicio novedoso, seguro, tecnológico, diferencial y de bajo costo. Este servicio le permitiría a los compradores y vendedores disminuir los desplazamientos, conocer a detalle las características técnicas y el estado real del vehículo a través de fotos, videos, videollamadas y un tour asistido con realidad virtual (interior y exterior), y un servicio de acompañamiento y asesoría en todo el proceso de venta para que los compradores y vendedores se sientan tranquilos, seguros, y lo más importante, con un servicio que responde a sus necesidades.

Descripción del modelo de negocio

El concesionario virtual sería un intermediario entre una persona que quiere vender un carro y una persona que quiere comprarlo, para esto dividimos el modelo de negocio en las siguientes fases:

Vendedores

Los vendedores pueden llegar al concesionario virtual por redes sociales o por algún referido. Una vez el vendedor se pone en contacto con la empresa se le ofrecen 2 opciones.

Dejar su vehículo en consignación: El vehículo se queda en una vitrina a puerta cerrada y se mostrará cuando un comprador esté interesado.

Tener el vehículo mientras se vende: El vendedor puede hacer uso de su vehículo y en caso de un agendamiento el asesor será quien se desplace hasta un punto de la ciudad para que lo pueda mostrar y ofrecer en caso de que se tenga agenda de un posible comprador.

En los dos casos la comisión es de un 5% sobre el valor de venta del vehículo. El concesionario virtual pedirá exclusividad por la venta del vehículo, y lo pondrá a disposición de todos los posibles compradores de Bogotá y del país.

Compradores

Para lograr llegar a la mayor cantidad de clientes, el concesionario virtual utilizará varios canales de venta como lo son www.tucarro.com, Facebook y Marketplace, Instagram, alianzas con otros concesionarios y publicidad paga permanente en Facebook e Instagram, segmentando el público objetivo de cada vehículo que ofrece y Tik Tok.

El modelo de negocio incluye tener un fotógrafo profesional que tome fotos y videos en Full HD (al igual que otro tipo de material audiovisual que pueda darle al comprador un estado real del vehículo), y esta persona también manejará las redes sociales, reels y contenido relevante. Por otro lado, también se contempla un asesor comercial, el cual se encargará de toda la atención telefónica, vía WhatsApp, Instagram y Facebook, programará las citas para ver los carros, y acompañará todo el proceso hasta la radicación del traspaso. También se contempla el desarrollo de un sistema de realidad

virtual que le permita a los compradores conocer el vehículo de su interés en tiempo real haciendo un recorrido 360° tanto en su exterior como interior.

Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Corto

Vender como mínimo 40 carros gama Alta en los primeros 6 meses de operación, los cuales permitan sostener los costos operativos de Indautos (Costos = COP 104.047.400).

Mediano

IncurSIONAR en el mercado de usados gama Media y vender como mínimo 30 usados en el segundo semestre del primer año, sumado a la venta de otros 40 carros de gama Alta, para un total de 110 carros en el segundo semestre del primer año de operación.

Largo

Aumentar al doble la inversión inicial en marketing dirigido, para lograr un crecimiento del 30% sobre las ventas en el cuarto año de operación.

Estado actual del negocio

Es una idea de negocio, todavía no está en operación.

Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Se propone como nombre Indautos, sería una MIPYME con 4 empleados directos y un freelance (fotógrafo), y estaría ubicada en la Calle 93 BIS#19-85, en la ciudad de Bogotá, Colombia.

Potencial del mercado en cifras

Para el análisis del potencial del mercado, se selecciona el portal web www.tucarro.com, quien actualmente maneja la mayoría de los carros que están publicados en Colombia.

A la fecha de la consulta (13 de Agosto 2024 7:38 PM), en Colombia se encuentran publicados 49.982 carros usados en el país, y 1.996 carros nuevos. Se toman estas cifras ya que el flujo de carros es dinámico, pero tras varias revisiones se evidencia que se manejan volúmenes similares, y por esto se usará la estimación del 13 de Agosto de 2024.

Tabla 1

Carros publicados en tu carro.com a agosto 2014

Condición	Cantidad
Nuevo	1.996
usado	49.982

Nota. Esta tabla muestra la relación entre carros nuevos y usados publicados en [tucarro.com](http://www.tucarro.com) al 13 de agosto de 2024. Adaptado de *tucarro* (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.

Con respecto a las ubicaciones de los carros usados en Colombia, Bogotá cuenta con 20.383 vehículos usados publicados, seguido por 12.921 en Antioquia, seguido por Valle del Cauca con 4.220 usados, en cuarta posición se encuentra Cundinamarca con 2.399, y en el quinto lugar se ubica Atlántico con 1.782, sumando entre los 5 41.705 usados, correspondientes al 83% de los usados del país.

Tabla 2

Carros usados publicados en tu carro.com por ubicación

Ubicación	Cantidad
Bogotá D.C.	20.383
Antioquia	12.921
Valle Del Cauca	4.220
Cundinamara	2.399
Atlántico	1.782
Santander	1.612
Risaralda	1.245
Boyacá	806
Caldas	659

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros publicados en Bogotá y principales departamentos en tucarro.com al 13 de agosto de 2024. Adaptado de *tucarro* (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.

Usados gama media

Con respecto al análisis de gama media, se especifica que un carro gama media es aquel que tiene un valor de mercado entre COP 40.000.000 y COP 80.000.000.

En el portal de www.tucarro.com se encontraron publicados 18.872 usados que se ubican en este rango de precio, éste se tomará como TAM.

Tabla 3

Carros gama media publicados en tu carro.com

Condición	Cantidad
Nuevo	204
usado	18.872

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros usados vs carros nuevos gama media al 13 de agosto de 2024. Adaptado de *tucarro* (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.

De estos carros usados, se encuentra que 8.130 usados gama media están ubicados en Bogotá, y 888 usados se encuentran en Cundinamarca, cuyo valor total nos da 9.018 usados gama Media publicados y este sería nuestro SAM.

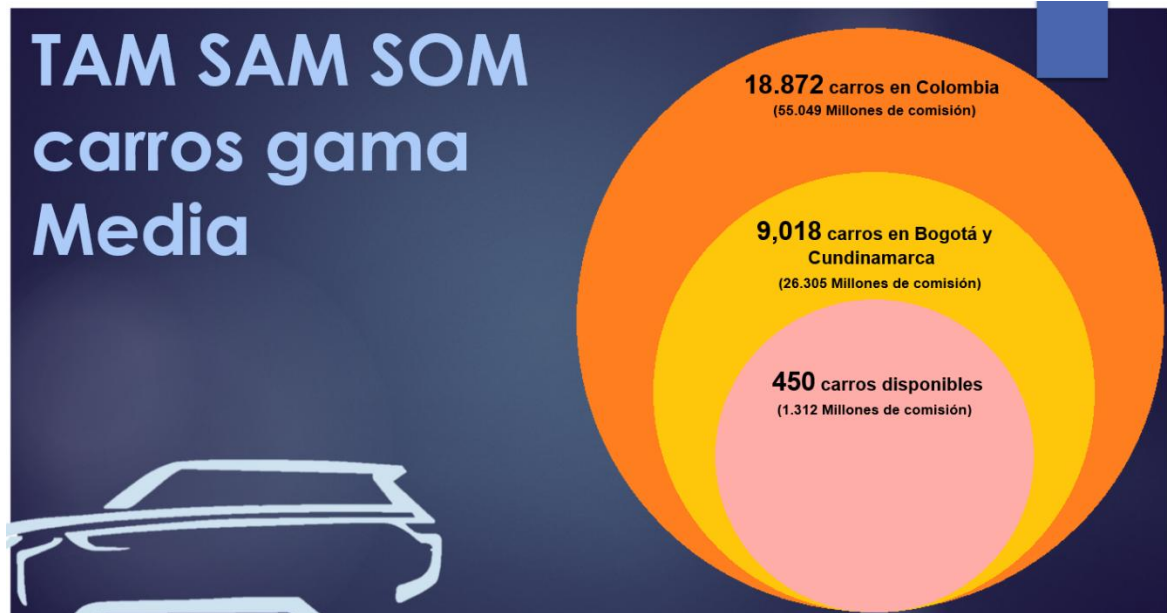
Tabla 4

Carros usados gama media publicados en tu carro.com por ubicación

Ubicación	Cantidad
Bogotá D.C.	8.130
Antioquia	4.509
Valle Del Cauca	1.691
Cundinamara	888
Atlántico	639
Santander	635
Risaralda	487
Boyacá	322
Caldas	292

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros publicados en Bogotá y principales departamentos en tucarro.com al 13 de agosto de 2024 . Adaptado de *tucarro* (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.

Para el SOM, se asumirá que Indautos por su tamaño de mercado podría abarcar el 5% del mismo, siendo un jugador poco relevante para el mercado, y nuestro SOM sería de 450 usados gama media.

Gráfica 1*TAM, SAM, SOM Gama Media*

Nota. La gráfica representa el mercado al que quiere llegar Indautos.

Usados gama alta

Con respecto al análisis de gama alta, se especifica que un carro gama alta es aquel que tiene un valor de mercado superior a COP 80.000.000.

En el portal de www.tucarro.com se encontraron publicados 18.131 usados que se ubican en este rango de precio. Este se tomará como TAM.

Tabla 5

Carros gama alta publicados en tu carro.com

Condición	Cantidad
Nuevo	1.792
usado	18.131

*Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros usados vs carros nuevos gama alta al 13 de agosto de 2024. Adaptado de *tucarro* (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.*

De estos carros usados, se encuentra que 7.561 usados gama alta están ubicados en Bogotá, y 663 usados se encuentran en Cundinamarca, cuyo valor total nos da 8.224 usados gama Alta publicados y este sería nuestro SAM.

Tabla 6

Carros usados gama alta publicados en tu carro.com por ubicación

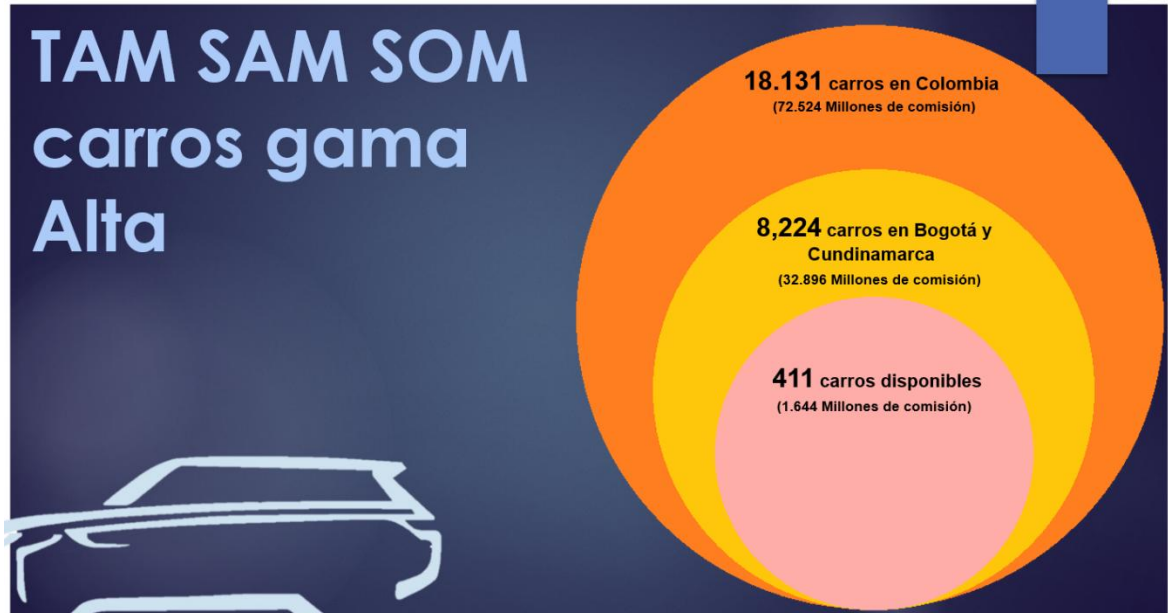
Ubicación	Cantidad
Bogotá D.C.	7.561
Antioquia	6.301
Valle Del Cauca	1.440
Cundinamara	880
Atlántico	734
Santander	663
Risaralda	461
Boyacá	318
Caldas	237

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros publicados en Bogotá y principales departamentos en tucarro.com al 13 de agosto de 2024. Adaptado de tucarro (<https://www.tucarro.com.co/>) en el dominio público.

Para el SOM, se asumirá que Indautos por su tamaño de mercado podría abarcar el 5% del mismo, siendo un jugador poco relevante para el mercado, y nuestro SOM sería de 411 usados gama alta.

Gráfica 2

TAM, SAM, SOM Gama Alta



Nota. La gráfica representa el mercado al que quiere llegar Indautos.

Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Gráfica 3

Ventajas competitivas de Indautos

Ventajas competitivas

Comparativos	Compra-venteros de redes sociales	Concesionarios	Propietarios directos	Indautos Bogotá
Calidad y detalle de publicaciones	😐	😄	😞	😄
Uso de herramientas digitales (realidad virtual)	😞	😞	😞	😄
Tiempos de respuesta y agendamientos	😄	😄	😞	😄
Comisión	6-8%	8%	0%	5%
Tramites y asesoramiento	😐	😄	😞	😄

Nota. *La gráfica muestra los ítems relevantes con los que se compara a Indautos con el mercado tradicional.*

Resumen de las inversiones requeridas y equipo de trabajo

La inversión inicial estará compuesta por los siguientes elementos:

- Desarrollo de Chatbot y realidad aumentada: COP 100.000.000
- Nóminas del primer año: COP 184.440.000
- Costos fijos primer año: COP 23.654.800
- Marketing y mercadeo primer año: 20.00.000

El detalle de las inversiones requeridas se ampliará en el capítulo de aspectos Financieros, donde se profundizarán las cifras y el concepto de cada inversión.

Proyección de ventas y rentabilidad: para el primer año se tiene una proyección de venta de 80 carros de gama alta con un valor comercial de COP 80.000.000 como mínimo, de los cuales Indautos cobrará un 5% del valor como comisión por venta.

De igual manera se tiene una proyección de venta de 30 carros de gama media con un valor comercial promedio de COP 58.340.000, de los cuales también se cobrará un 5% del valor como comisión por venta. Todo esto dará como resultado un ingreso de COP 407.510.000 en el primer año de operación.

Con respecto a los costos de cada auto vendido, se tienen costos fijos de COP 280.000 por cada venta de un vehículo, que totaliza costos por COP 30.800.000 para los 110 autos proyectados en el primer año de operación.

Resumen análisis financiero

En el primer año se tendrá un margen operativo estimado de COP 376.710.000, y en términos generales el proyecto tendrá una TIR de 48,98%, un periodo de recuperación de 2,41 años, y un VPN de COP 247.296.832, dando como resultado unos buenos números y una proyección de crecimiento interesante para el sector, con una inversión baja.

Equipo de trabajo

Gráfica 4

Equipo de trabajo Indautos



Nota. La gráfica muestra la conformación del equipo de trabajo y sus principales funciones

Capítulo 3 Análisis del sector

Si bien las proyecciones son positivas, para poder plantear un proyecto exitoso que pueda ser rentable y sostenible en el tiempo, es necesario analizar el entorno y el sector con mayor profundidad. Herramientas como PESTEL, Porter y DOFA, pueden evidenciar las diferentes fuerzas internas y externas que podrán impactar el proyecto, detectar oportunidades y amenazas y analizar a los principales competidores, para revisar si en el sector hay oportunidades y determinar la viabilidad de Indautos en el sector.

Pestel

Político

La Reforma tributaria del actual presidente impacta directamente tanto a personas naturales como a empresas, disminuyendo la renta exenta para personas naturales de 2.880 UVT/año a 790 UVT/año, (Legis, 2023) y otros cambios que impactan directamente a los colombianos que tengan un patrimonio e ingresos considerables.

La firma del Programa de Fomento para la Industria Automotriz – PROFIA, hace que la industria de fabricación de vehículos nuevos en Colombia pueda tener un impacto positivo, ya que exonera de gravamen arancelario algunas mercancías que tienen relación con el sector automotriz, con el compromiso de incorporarlos en la producción de vehículos o autopartes para la venta en el mercado nacional o externo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

El Gobierno actual tiene dentro de sus planes ensamblar vehículos eléctricos en Colombia, esto va en línea con la política de reindustrialización la cual tiene 5 ejes y uno de ellos es la transformación energética, la cual tiene como objetivo contar con inversión para producir o ensamblar vehículos eléctricos incorporando piezas y partes nacionales (Redacción vehículos, 2023).

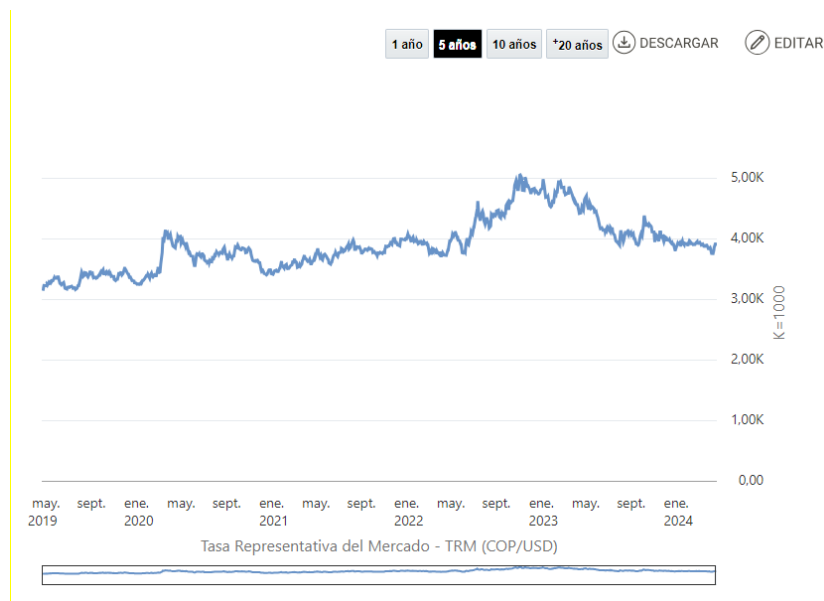
Económico

Debido a la reforma tributaria sancionada en el 2022, se elimina el subsidio a la gasolina y diésel, lo cual generó el aumento hasta de un 40% en el precio del galón (Valencia Agudelo, 2022). Esto influye directamente en la decisión de compra de un vehículo de alto cilindraje, ya que a mayor cilindraje del vehículo, mayor es el consumo de combustible.

Por otra parte, el Banco de la República aprobó la disminución de 50 puntos básicos la tasa de interés política monetaria a 12,25%, esto impacta directamente en el aumento de las tasas de interés del sector bancario, teniendo niveles de hasta 1,5% por encima de las tasas pre-pandemia (Banco de la República, 2024).

Gráfica 5

TRM histórica de los últimos 5 años en Colombia



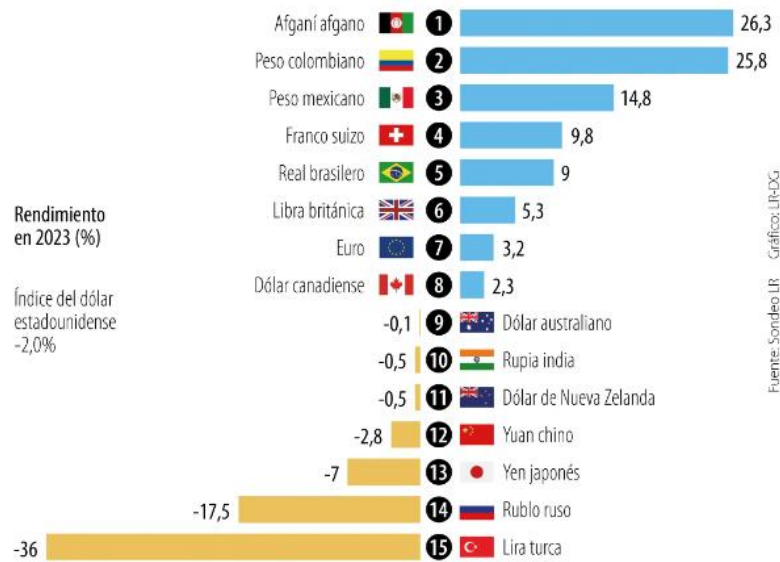
Nota. La gráfica muestra el comportamiento de la TRM desde mayo 2019 hasta enero 2024. Tomado de *Banco de la República* (<https://www.banrep.gov.co/>).

La moneda colombiana fue la segunda que más se revaluó frente al dólar en el año 2023, tuvo una importante recuperación, luego de la incertidumbre de los grandes

inversionistas cuando en el año 2022 fue elegido por primera vez un presidente de izquierda (Loaiza Bran, 2024).

Gráfica 6

Comparación del dólar frente a otras monedas en el 2023



Nota. La gráfica representa las monedas que más ganaron y perdieron frente al dólar en el 2023. Tomado de *La República 2023*

(<https://www.larepublica.co/globoeconomia/asi-se-comportaron-el-peso-colombiano-y-14-monedas-mas-frente-al-dolar-en-2023-3776434>).

Respecto al sector financiero bancos como Davivienda y Banco de Bogotá financian hasta el 110% para vehículos eléctricos, el 10% es para el cargador y para que el usuario pueda realizar la instalación del punto eléctrico en su domicilio, bancos como BBVA financian hasta el 100%, con tasas de interés preferenciales.

Social

Según datos publicados por la cámara de comercio de Bogotá, el 77% de los habitantes de la ciudad tienen una percepción de inseguridad, donde las personas

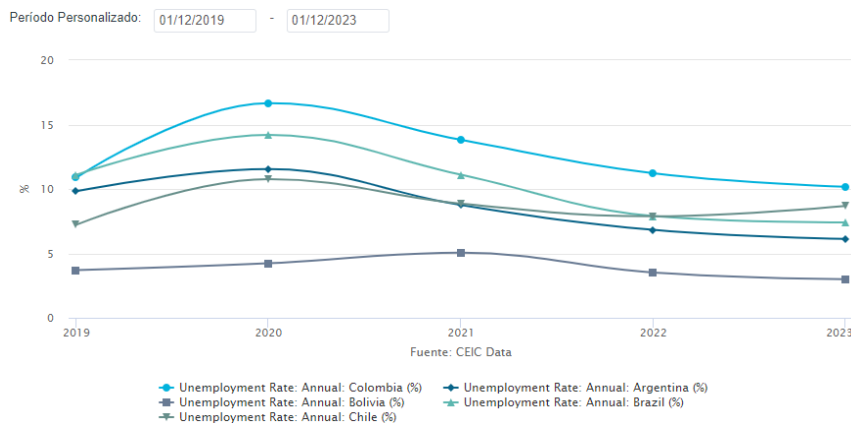
manifiestan que los factores que mayor preocupación le generan son hurto, homicidio y venta de drogas (Cámara de Comercio de Bogotá, 2022).

Para el 2023 Colombia bajó el porcentaje de desempleo a 10,17% logrando tener una cifra incluso menor al 2019 que era de 10,89% pero aún con esta notable mejoría, sigue siendo el país con el mayor índice de desempleo en Latinoamérica, seguido por Chile y Brasil con 8,68% y 7,40% respectivamente (EMIS, 2023).

Colombia se ubica como uno de los países más desiguales del mundo, con un índice de Gini del 54,8% lo que significa que en el país hay una alta concentración de la riqueza (Banco Mundial, 2023).

Gráfica 7

Comportamiento desempleo 2019 - 2023



Nota. Esta gráfica compara el desempleo de Colombia con otros países de Latinoamérica. Tomado de EMIS 2023 (<https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/macro/>).

Según datos del observatorio de movilidad, Bogotá tiene un volumen vehicular de más 1,3 millones de vehículos circulando por hora, esto sumado al estado de las vías y los accidentes viales, hace que la velocidad promedio de la ciudad sea de 21,8 km/h h (Observatorio de movilidad, 2024).

Tecnológico

El sector automotriz ha experimentado importantes avances tecnológicos, los cuales han cambiado la forma en que se fabrican, diseñan y utilizan los vehículos. Para el 2024 se espera que las tecnologías emergentes influyan de manera importante en el sector automotriz, sobre todo en los vehículos eléctricos.

Entre el año 2023 y 2024 el compromiso del Gobierno Nacional es invertir 2,9 billones de regalías en los territorios para ciencia, tecnología e innovación (Minciencias, 2023).

Según la universidad Nacional para el 2030 la innovación científica y tecnológica en Colombia tendrá un aumento del 20% (Laverde, 2023).

Hyundai, empresa Coreana y fabricante de vehículos para los 5 continentes, desarrolló un vehículo que funciona 100% con hidrógeno, fabricado a partir de agua. Este tipo de tecnologías limpias podrían revolucionar el mercado, al tener una disminución drástica en la contaminación ambiental, sin embargo el costo de fabricación del hidrógeno es muy alto, por lo cual no se viabiliza para el corto plazo en América Latina (Zona Eco, 2021).

Ambiental

Teniendo en cuenta el cambio climático que viene presentando el mundo, donde una de las mayores causas son los gases efecto invernadero, los carros híbridos y eléctricos han tomado auge. Un carro eléctrico emite entre 17% y 21% menos de CO₂ que un diesel, por otra parte, cuando se comparan éstos con carros a gasolina la reducción puede ser entre 26% y 30%. Esto quiere decir que los carros eléctricos pueden tener entre 17% y 30% menos emisiones de gases efecto invernadero comparado con carros de combustión interna (Gil Niebles, 2022).

El acuerdo Glasgow de la COP 26 busca estabilizar las concentraciones de efecto invernadero, en este se encuentran 31 países, uno de sus objetivos es tener la mayor

cantidad de vehículos que generen cero emisiones garantizando que para el año 2030 éstos puedan ser más asequibles. Colombia no se encuentra en este acuerdo, sin embargo, una de las metas en el Plan Nacional de Desarrollo es contar con 6.600 carros eléctricos matriculados en el RUNT (Vargas Vera, 2023).

De acuerdo a lo reportado por la empresa suiza IQAir Bogotá es la ciudad número 19 de 122 con mayor contaminación, con un ICA de 92, se encuentra en la escala de 51-100 (moderado). En Colombia la segunda ciudad que para el 20 de abril 2024 tiene un mayor nivel de contaminación en el aire es Envigado con un ICA de 55 (IQAIR, 2024)

Legal

Como concesionario y en ejercicio de intermediación en la venta de vehículos, debe proteger, vigilar y permitir la actualización y corrección de los datos que se poseen de compradores y vendedores en cumplimiento con la Ley 1581 de 2012, así como con el decreto reglamentario 1377 de 2013 y las demás normas que los completen (Función Pública, 2012).

Desde el año 2019 el gobierno, a través de la ley 1964 firmada el 11 de Julio de 2019, promueve que todos los vehículos eléctricos y/o híbridos deban tener beneficios sobre los vehículos de combustión. Algunos de los beneficios son descuentos en revisiones técnico-mecánicas, descuentos gubernamentales sobre los impuestos de vehículos, parqueaderos preferenciales, movilidad libre sin pico y placa, entre otros, lo cual incentiva a los compradores a que elijan este tipo de vehículos en el momento de la compra (Ministerio de Ambiente, 2019).

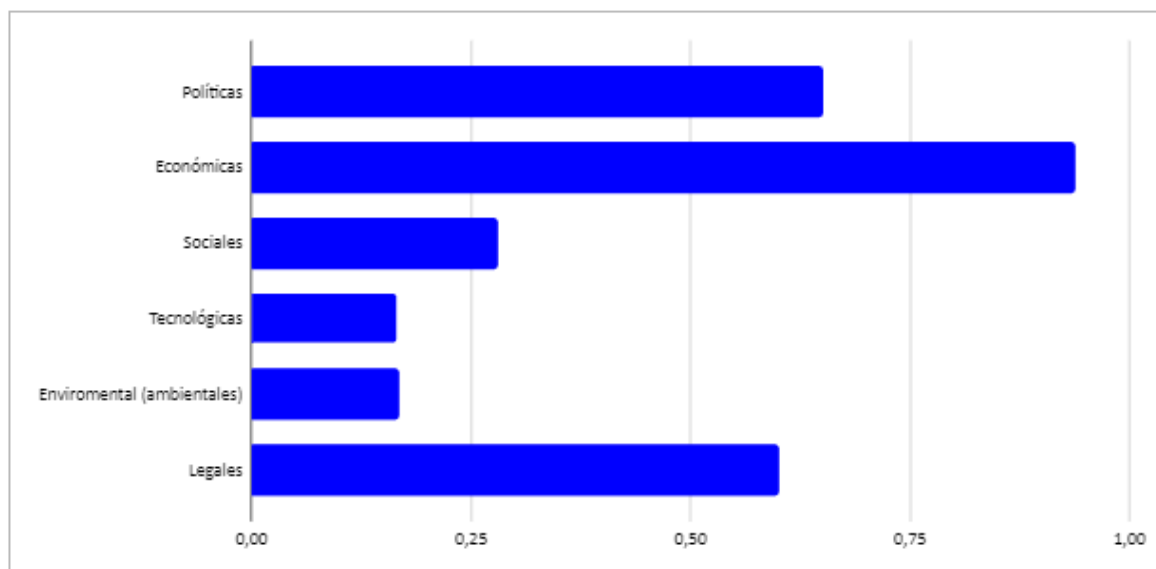
En Colombia los comercios se rigen por el Decreto 410 de 1971, donde se define los registros, las operaciones mercantiles, deberes contables y demás requisitos para poder ejercer como comerciante en el país, así como la regulación de la competencia para proteger al consumidor (Función Pública, 2017).

La ley 2294 de 2023 modifica el artículo 52 de la Ley 769 del 2002, la cual reglamenta que las revisiones tecnicomecánicas a todos los vehículos automotores se deben realizar a los 5 años después de haberse matriculado (Función Pública, 2023).

Tabla 7*Resumen Análisis PESTEL*

	Promedio	Factor ponderación (*)	Total	Polaridad	Temporalidad
Políticas	3,3	20%	0,65	Positivo	Corto
Económicas	3,5	24%	0,84	Positivo	Corto
Sociales	2,5	14%	0,35	Negativo	Corto
Tecnológicas	1,5	12%	0,18	Neutro	Largo
Enviromental (ambientales)	1,7	10%	0,17	Positivo	Largo
Legales	3,3	20%	0,65	Positivo	Corto
Resultado		100%	2,84	POSITIVO	CORTO

Nota. Esta tabla muestra el promedio de cada una de las variables del Pestel así como la temporalidad en que éstos afectan positiva o negativamente.

Tabla 8*Ponderación de Variables PESTEL*

Nota. Esta gráfica muestra la ponderación de cada una de las variables de Pestel.

Porter

Amenaza de nuevos entrantes

Se resalta que la diferenciación que ofrece Indautos puede ser imitada por algún competidor que busque la tecnología como oferta de valor del proceso de compra y venta, y esto de alguna manera impactaría el crecimiento del concesionario, al igual que la entrada de un nuevo competidor con un capital que pueda tener un mayor poder de negociación para comprar usados a un menor precio y tener mayor rentabilidad.

Tabla 9

Amenazas de participantes PORTER

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	Calificación
Amenaza de nuevos entrantes (participantes)	1	Costos de entrada	Si un nuevo competidor quiere entrar fuerte en el mercado tradicional y hacer competencia a las empresas ya establecidas, el costo de entrada sería muy elevado. Deberá incluir infraestructura, un capital de más de 3.000 millones para tener poder de negociación, etc.	2
	2	Diferenciación de productos o servicios	Existe un alto riesgo que nuevos competidores copien nuestra propuesta de valor	4
	3	Requerimientos de capital	Existe un alto riesgo de que un nuevo competidor ingrese con un mayor capital y se convierta en una amenaza para nosotros	5
	4	Costos de cambio	Indautos propone una cláusula en el contrato de promoción y venta donde si el cliente decide vender el carro por su cuenta o cancelar la venta, debe pagar una multa del 1,5% sobre el valor estimado de venta	2
	5	Acceso a canales de distribución	Al ser un concesionario virtual toda la publicidad se hace a través de páginas web, redes sociales y el voz a voz juega también un papel muy importante	4

Nota. Esta tabla muestra el análisis de amenazas por nuevos entrantes al mercado así como su calificación. *Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987.*

Rivalidad entre empresas existentes

La competencia incluye empresas altamente reconocidas en el mercado, con gran trayectoria y músculo financiero, teniendo más de 400 competidores. También se resalta que el precio de los vehículos nuevos no ha bajado pese a la baja de la TRM, lo cual impacta positivamente el precio de los usados.

Tabla 10*Rivalidad competitiva PORTER*

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	Calificación
Rivalidad entre empresas existentes (rivalidad competitiva)	1	Competidores numerosos y diversidad de rivales (nacionales, internacionales, ONG's, ENEL...)	Los principales competidores son los concesionarios reconocidos los cuales tienen un músculo financiero importante. En Colombia hay alrededor de 430 concesionarios.	4
	2	Crecimiento del sector	El precio de los carros nuevos no tienen una tendencia a la baja, y esto permite que el sector de la ventas de usados para el 2024 aumente.	3
	3	Diferenciación del producto o servicio	Se tienen 2 grandes diferencias con el mercado, la primera que el vendedor puede mostrar el carro en su casa y estará asesorado en todo momento por un comercial de Indautos, ofreciendo este servicio preferencial sin costo adicional. El segundo diferencial es tener la comisión más baja del mercado (debido a los bajos costos fijos).	2
	4	Nivel de costos fijos	Al ser un concesionario virtual los costos fijos son muy bajos en comparación con la competencia que cuenta con vitrinas físicas abiertas al público	2
	5	Barreras sólidas contra la salida (del negocio)	Indautos tiene una cláusula en el contrato de promoción y venta donde si el cliente decide vender el carro por su cuenta o cancelar la venta, tiene una multa que debe pagar. Desde el año 2021 se han presentado únicamente 4 casos en los que el cliente decide retirar su vehículo y venderlo por cuenta propia.	2

Nota. Esta tabla muestra el análisis de rivalidad entre empresas existentes en el mercado así como su calificación. *Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'.*

Michael Porter. 1987.

Poder de negociación compradores

Una posible integración hacia atrás podría ocurrir, donde un comprador se vuelva competencia directa.

Indautos está dirigido a la venta al detal, por lo tanto, el poder de negociación que tendrán los compradores es sobre una compra puntual y no se ve riesgo de manipulación en el precio de la totalidad de los carros usados que tenga para ofertar el concesionario.

Tabla 11*Poder de negociación compradores PORTER*

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	Calificación
Poder de negociación compradores (clientes)	1	Un cliente adquiere una gran cantidad del producto	Nuestra compra y venta es al detal, por lo tanto no vemos riesgo aquí.	1
	2	Integración hacia atrás de un cliente (asume mi función) (es posible que nuestro cliente termine haciendo parte de nuestro trabajo)	Eventualmente un cliente podría hacer una integración hacia atrás aprendiendo del negocio y replicándolo.	3
	3	Proveedores alternos numerosos	La compra y venta de carros usados no requiere de abastecimiento de materia prima, dado que la persona natural que contacta a indautos, ya posee el carro usado que hará parte de la transacción. <u>Es por ello que aquí no vemos riesgo</u>	1
	4	Poder del comprador sobre el precio de los productos o servicios	Si bien los compradores inciden en el precio del vehículo ofertado, Indautos es un intermediario entre comprador y vendedor y por tanto su porcentaje de comisión siempre va a ser fijo, la disminución de la comisión sería puntual y no afectaría la venta total de los vehículos.	1
	5	Participación del producto en los costos totales del cliente	Indautos cuenta con una tasa de comisión por debajo de la media, así que esto favorece a nuestros clientes	2

Nota. Esta tabla muestra el análisis del poder de negociación de los clientes y su calificación. Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Herramientas como mercado libre, market place de Facebook y otras plataformas de compra y venta hacen que los clientes no vean necesario usar un servicio de intermediación para la venta de su carro ya que disminuyen los costos adicionales que tendrían que asumir al usar el servicio de venta a través de un tercero.

Tabla 12*Amenaza de servicios sustitutos PORTER*

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	Calificación
Amenaza de productos o servicios sustitutos	1	Sustitutos que satisfacen la misma necesidad del producto	Páginas como mercado libre y redes sociales puede ser un sustituto porque los vendedores pueden publicar directamente allí, sin embargo, será el comprador y vendedor quienes se encarguen de los trámites sin una asesoría de alguien que conozca del sector.	3
	2	Sustitutos que mejoran la relación precio-valor para el consumidor	Si el vendedor/comprador deciden hacer la transacción directamente para evitar el pago de la comisión, sin embargo, las cifras indican que al año se presentan alrededor de 10.000 denuncias por este tipo de estafas.	3
	3	Influencia costos de cambio	Si el vendedor/comprador decide hacer la transacción directamente se evitan la comisión que pagarían al hacerlo a través de un intermediario.	4

Nota. Esta tabla muestra el análisis de las amenazas por productos o servicios sustitutos y su calificación. Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987.

Poder de negociación proveedores

Una integración hacia adelante de alguno de los clientes es un riesgo medio para Indautos, al igual que plataformas que conectan fácilmente a compradores y vendedores a través de internet, sin embargo, los valores agregados de Indautos pueden generar diferenciación y esto hace que la empresa se mantenga viva en el mercado.

Tabla 13**Poder de negociación proveedores PORTER**

Fuerza Competitiva	Nº	Factor	Análisis del Sector	Calificación
Poder de negociación proveedores	1	Un proveedor domina el sector	Al ser un negocio de venta de carros usados que no han sido víctimas de siniestros, nuestros proveedores serían esas mismas personas naturales que hoy en día poseen un carro y lo quieren vender.	2
	2	Producto único o con altos costos de cambio	Indautos posee un cobro de comisión que hace inviable que los competidores grandes con instalaciones físicas y con altos costos pueda igualar, permitiéndole al comprador y vendedor obtener un valor que difícilmente podrían encontrar en el mercado tradicional.	2
	3	Capacidad de integración hacia adelante (proveedor asume mi función)	Eventualmente un cliente podría hacer una integración hacia adelante, ya que si entiende el proceso de compra y venta, podría empezar a hacer ventas directas.	3
	4	Disponibilidad de productos o servicios sustitutos	Páginas como mercado libre y redes sociales puede ser un sustituto porque los vendedores pueden publicar directamente allí, sin embargo, será el comprador y vendedor quienes se encarguen de los trámites sin una asesoría de alguien que conozca del sector.	3
	5	Servicio de reparación directo	Indautos tiene una negociación macro con Autovol, taller especializado multimarca, donde los clientes pueden llevar directamente los vehículos teniendo precios diferenciales en mecánica, pintura y repuestos.	2

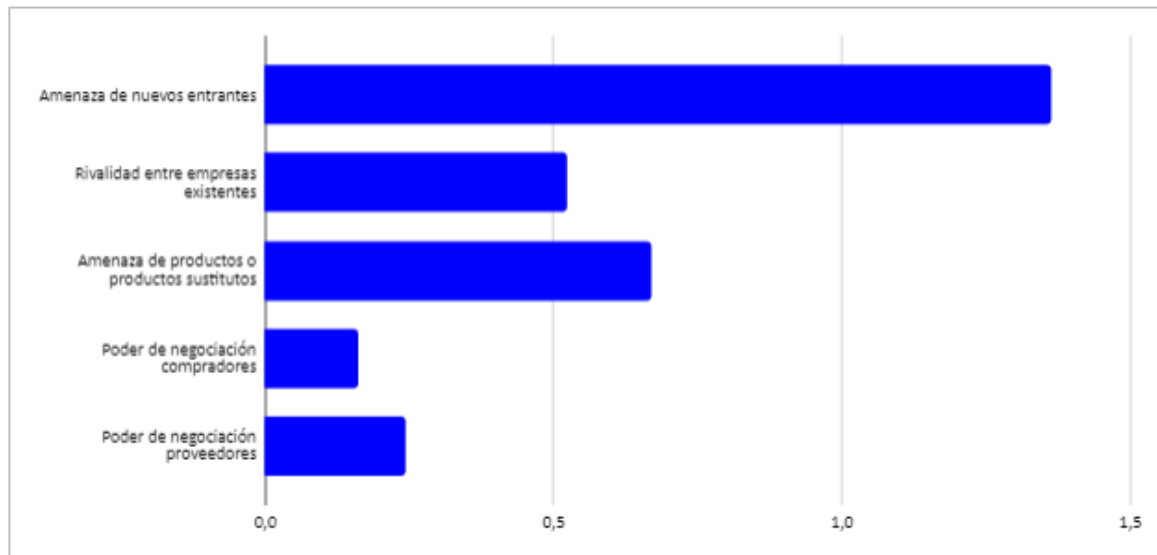
Nota. Esta tabla muestra el análisis del poder de negociación de los proveedores y su calificación. *Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987.*

Tabla 14**Conclusiones Análisis competitivo PORTER**

	Promedio	Factor ponderación	Total
Amenaza de nuevos entrantes	3,40	40%	1,36
Rivalidad entre empresas existentes	2,60	20%	0,52
Amenaza de productos o productos sustitutos	3,33	20%	0,67
Poder de negociación compradores	1,60	10%	0,16
Poder de negociación proveedores	2,40	10%	0,24
Resultado		100%	2,95

Nota. Esta tabla muestra de manera resumida el análisis competitivo PORTER.

Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987

Gráfica 8*Análisis Competitivo PORTER*

Nota. Esta gráfica muestra el peso que tiene cada uno de los entes que pueden afectar de una u otra manera a Indautos según el análisis PORTER. *Elaboración propia, basado en 'Ventaja Competitiva'. Michael Porter. 1987*

La amenaza de nuevos entrantes y de productos sustitutos son 2 factores para considerar en la propuesta de valor, ya que, si bien el concesionario se basa en la virtualidad y la tecnología para facilitar el proceso de compra y venta, hay varias plataformas existentes que hoy conectan a través de internet a compradores y vendedores en Bogotá. Otro factor para considerar es la rivalidad de empresas existentes donde tanto concesionarios establecidos como personas naturales hoy en día lideran el negocio de la compra y venta en la ciudad, y esto hace que el crecimiento de Indautos pueda ser limitado sin un plan estructurado de crecimiento.

Si bien estos factores pueden impactar la operación del concesionario, se considera que el resultado de 2,95 reafirma que la propuesta de valor ofrecida por Indautos es diferencial en el mercado, la confianza generada hacia sus clientes genera referidos y

nuevos negocios constantes, y esto garantiza la viabilidad y escalabilidad del negocio.

Seguridad, confianza, experiencia y tecnología son los grandes pilares del concesionario virtual, para seguir creciendo en el mercado.

DOFA

Factores Internos

Se encuentran fortalezas interesantes contra los competidores como los bajos costos fijos, el uso de tecnología para tener un diferencial de marca, calidad de fotos y videos y la confianza que ofrece el concesionario tanto para compradores como a vendedores. Por otro lado, hay debilidades evidentes como el bajo capital que tiene actualmente la operación, que el posicionamiento y recordación de la marca es bajo, y que no hay opciones directas de financiamiento.

Tabla 15

Fortalezas y debilidades DOFA

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos IFAS Internal factors analysis Factores Externos EFAS External factors analysis	F1 Costos fijos bajos	D1 Poco capital para comprar directamente carros usados
	F2 Cartera de clientes que buscan comprar o vender con Indautos debido a la confianza y referidos	D2 No hay confianza en redes sociales
	F3 Atención personalizada y diferencial	D3 Los vendedores no quieren dejar su carro en consignación porque lo deben usar diariamente mientras lo venden
	F4 Fotos y videos profesionales y realidad virtual para conocer el vehículo 360°	D4 Bajo stock de carros en venta
	F5 Comisión más baja con acompañamiento de comienzo a fin (5%)	D5 No se ofrece financiación directa a los clientes

Nota. Esta tabla muestra las fortalezas y debilidades frente al mercado. *Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global. T. L. Wheelen y J. D. Hunger. 2013.*

Factores Externos

En los factores externos hay oportunidades que se deben aprovechar como el crecimiento del sector, alianzas estratégicas con terceros para estudiar opciones de financiamiento con bancos, peritajes a precios preferenciales, que la venta por internet está en auge y que los usuarios generalmente buscan ser incentivados o fidelizados por algunas acciones. Por otro lado, las amenazas son latentes y direccionan la estrategia

que Indautos debe tomar, donde empresas del sector con un punto de atención presencial y un alto capital pueden dominar el mercado, las altas tasas de interés generan una menor probabilidad de venta, la tendencia de compra de vehículos eléctricos e híbridos debido a los beneficios ambientales y tributarios que representan, los vendedores buscan reducir al máximo el compartir parte de la venta del carro con terceros al tener que pagar comisiones, y el poco tiempo disponible que actualmente tienen las personas para hacer procesos presenciales.

Tabla 16*Oportunidades y Amenazas DOFA*

Factores Externos EFAS External factors analysis	
Oportunidades	Amenazas
O1 Crecimiento del sector de venta de usados	A1 Concesionarios físicos con alto capital
O2 Poca tecnología aplicada y pocos diferenciales en el gremio	A2 Altas tasas de interés
O3 Alianzas con terceros	A3 Carros a combustión en declive debido al impacto ambiental y debido a beneficios tributarios para eléctricos e híbridos
O4 Ventas por internet	A4 Poco tiempo disponible de los compradores y vendedores para ver o mostrar carros
O5 Programa de fidelización y referidos para clientes	A5 Debido al pago de comisiones los vendedores prefieren hacer la venta directa (sin intermediarios)

Nota. Esta tabla muestra el comparativo de las oportunidades externas identificadas.

Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global. T.

L. Wheelen y J. D. Hunger. 2013

Estrategias

Dentro de las estrategias planteadas se resalta la necesidad de implementar tecnología y realidad virtual en el proceso de venta, para generar un diferencial real de Indautos en el mercado, el servicio de asistencia de comercial a domicilio, donde el asesor comercial de Indautos pueda mostrar el carro en la vivienda del vendedor ofreciendo seguridad, el fortalecimiento de las redes sociales donde se pueda crear una

identidad de marca y lograr un real posicionamiento en el mercado, generar una alianza estratégica con bancos para poder ofrecer una financiación preferencial con tasas competitivas y aprobación rápida y también ofrecer peritajes certificados con una tarifa preferencial, al igual que campañas con influenciadores donde se pueda “viralizar” el contenido y los servicios que ofrece Indautos. También se resalta la necesidad de implementar un programa de referidos y de fidelización, sumado a una estrategia de comunicación en redes, que le permita al concesionario ampliar el portafolio de vehículos para ofrecer diferentes opciones que se puedan ajustar a los 2 tipos de clientes prospectos, y que tengan una amplia gama de modelos, valores y utilidades para su escogencia, y tener una vitrina (a puerta cerrada) para poder centralizar los carros en consignación y optimizar el proceso de venta en un solo punto físico.

Tabla 17*Estrategias DOFA*

Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1 Crecimiento del sector de venta de usados	Al tener costos fijos bajos Indautos puede ofrecer la comisión más baja del mercado, y esto permitirá tener mayores ventas (O1- F1)	Alianzas con Davivienda para tramitar créditos a los clientes con tasas preferenciales (O3 - D5)
O2 Poca tecnología aplicada y pocos diferenciales en el gremio	Ofrecer una comisión preferencial (4%) a clientes recurrentes que permita fidelizarlos con la marca (O5 - F5)	Implementar un programa de fidelización y referidos a través de Apprecio que permita aumentar la cantidad de usados de terceros, y que fidelice a los clientes recurrentes de la marca (O5 - D1)
O3 Alianzas con terceros	Indautos ofrece un servicio a domicilio para mostrar el vehículo acompañando el 100% de la venta del usado, y ofreciendo seguridad para las 2 partes (O2 - F3)	Contratar campañas con influencers o páginas especializadas que tengan que ver con el sector, para aumentar el posicionamiento en redes (O4 - D2)
O4 Ventas por internet	Manejar un stock de carros modernos y diversos, que le permita a los compradores tener opciones recientes, en buenas condiciones mecánicas y estéticas, y a un precio atractivo (O1 - F2)	Generar campañas para que los clientes puedan mencionarnos en sus redes sociales y aumenten nuestros seguidores y leads de manera orgánica (O5 - D2)
O5 Programa de fidelización y referidos para clientes	Implementar realidad virtual para poder mejorar la experiencia del comprador, y que pueda visualizar un 360 del vehículo tanto interior como exterior, lo que hará a Indautos único (O4 - F4)	Alianza con centro de peritajes para ofrecer un peritaje del usado a un costo preferencial (O3 - D2)

Amenazas		Estrategias FA	Estrategias DA
A1	Concesionarios físicos con alto capital	Definir una estrategia de valor agregado para que los vendedores entiendan que el pago de una comisión pasa a un segundo plano al contar con el acompañamiento, servicio y respaldo de Indautos (A5 - F3)	Trabajar principalmente con carros de terceros para disminuir la inversión que se debe realizar en vehículos propios (A1 - D1)
A2	Altas tasas de interés	Implementar realidad virtual para poder mejorar la experiencia del comprador, y que pueda visualizar un 360 del vehículo tanto interior como exterior, diferenciando a Indautos de los concesionarios tradicionales (A1 - F4)	Publicidad en redes sociales a través de influenciadores que puedan dar testimonio de los valores agregados de la marca, y los bajos costos de comisión (A4 - D3)
A3	Carros a combustión en declive debido al impacto ambiental y debido a beneficios tributarios para eléctricos e híbridos	Manejar una vitrina a puerta cerrada, que permita mostrar los vehículos propios y consignados en un solo lugar, y disminuyendo el costo de un arriendo de local comercial (A1 - F1)	Buscar alianzas con bancos, que permita ofrecer a los compradores tasas preferenciales (A2 - D5)
A4	Poco tiempo disponible de los compradores y vendedores para ver o mostrar carros	Ofrecer opciones híbridas o eléctricas que puedan mejorar la huella de carbono de los carros vendidos y responder a la demanda (A3 - F2)	Estrategia en redes sociales para captar vehículos de terceros, que permita aumentar el stock de carros disponibles (A1 - D4)
A5	Debido al pago de comisiones los vendedores prefieren hacer la venta directa (sin intermediarios)	Manejar un servicio diferencial para garantizar que los clientes quieran volver a trabajar con la marca y que puedan referir a nuevas personas (A4 - F3)	Ofrecer un servicio a domicilio sin costo para que el asesor comercial pueda enseñar el vehículo del vendedor en su domicilio, y sin que él tenga que estar presente, en caso que decida no dejarlo en consignación (A4 - D3)

Nota. En la tabla muestra las estrategias que tendrá Indautos para fortalecer su propuesta de valor. *Adaptado de Administración Estratégica y de Negocios. Hacia la sostenibilidad global. T. L. Wheelen y J. D. Hunger. 2013*

Después de analizar el sector con los diferentes modelos PESTEL, Porter y DOFA, se encuentra que el modelo de negocio y la innovación que plantea Indautos, podría convertirlo en un modelo de negocio sostenible, rentable y escalable, que permita diferenciarlo de sus competidores, atender una demanda latente en el mercado, y masificar sus servicios.

Capítulo 4 Validación e investigación de mercado

Una vez analizado el entorno y las oportunidades, es necesario garantizar que los diferenciales propuestos para Indautos realmente cumplan las expectativas de los clientes y satisfagan sus necesidades, por lo cual es imperativo validar a través de un instrumento que los potenciales clientes (compradores y vendedores) puedan llegar a ser usuarios de los servicios ofrecidos y estén dispuestos a confiar y pagar al concesionario virtual por la intermediación en la compra y venta de vehículos en Bogotá.

Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

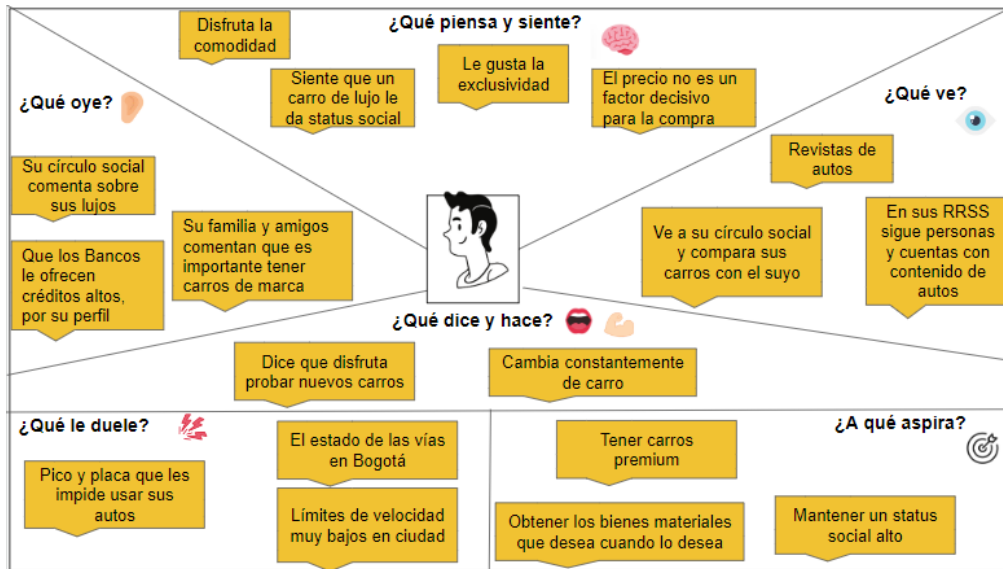
El análisis del buyer persona se realizará con respecto a los segmentos de vehículos que Indautos ofrecerá en el mercado:

Carros gama alta

Su comprador es una persona de clase media-alta, que le gusta la comodidad y el lujo, que ya ha tenido carros previos, y que ya conoce la marca que comprará. Generalmente esta persona ya tiene claro el modelo y referencia del carro que quiere comprar y toma decisiones de compra de manera pausada, analizando diferentes opciones disponibles en el mercado.

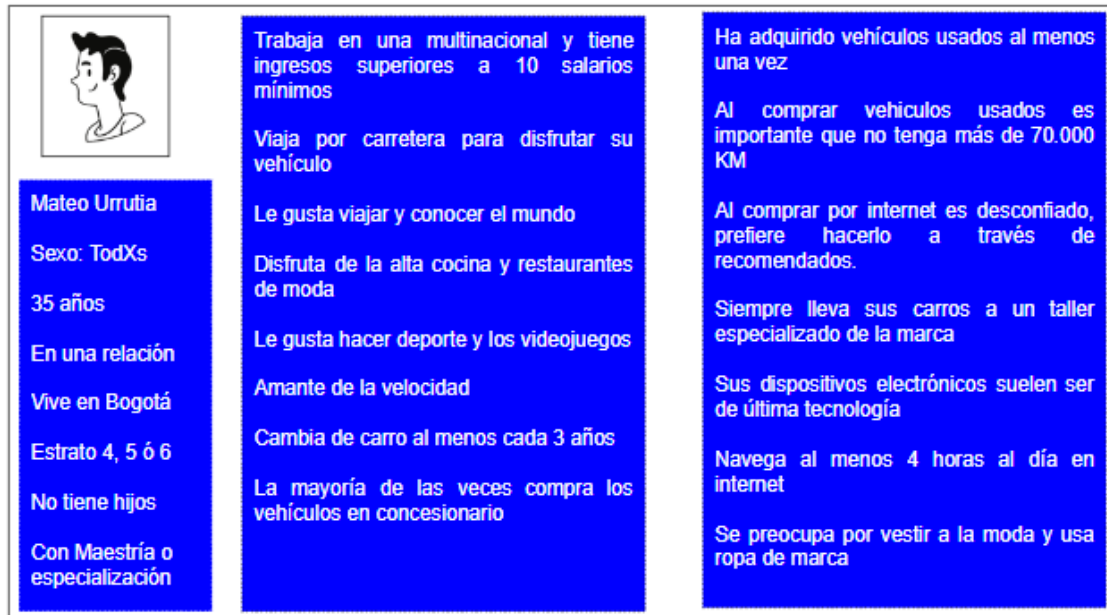
Gráfica 9

Mapa de empatía cliente gama Alta.



Nota. Esta gráfica muestra de manera categorizada la percepción de varios factores de los clientes gama alta.

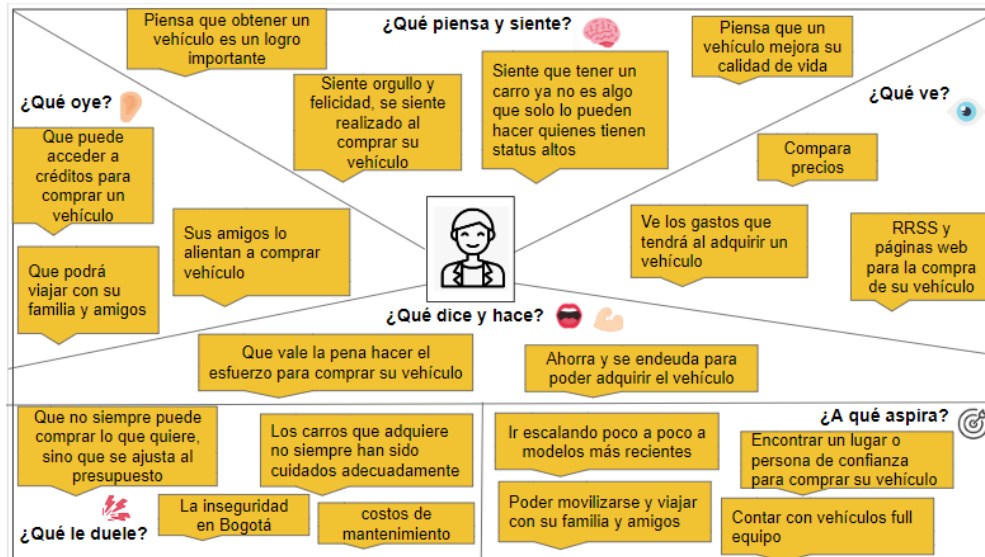
El perfil de esta persona puede ser hombre o mujer, no tiene una edad limitada pero generalmente se ubica entre los 30 y 60 años, tiene un poder adquisitivo alto, y ciertas características específicas que se detallarán en el perfil de persona de carros gama Alta.

Gráfica 10*Perfil de persona cliente gama Alta*

Nota. Esta gráfica muestra las principales características de los clientes gama alta.

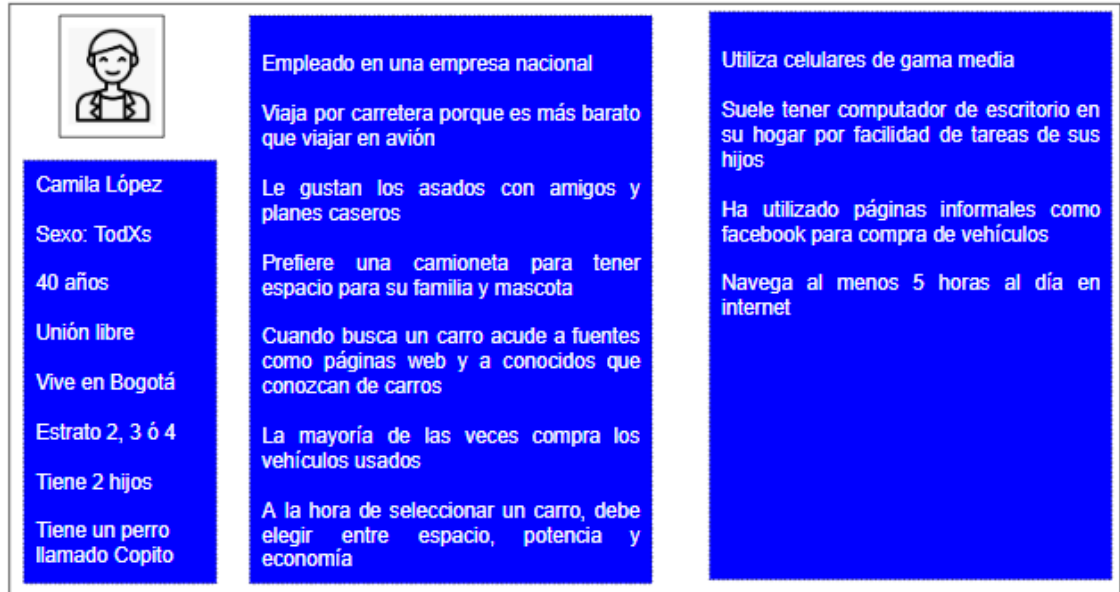
Carros gama media

El cliente estándar de un carro gama Media es una persona de clase media, que está buscando una solución a la movilidad en Bogotá. Este comprador no tiene definida una marca o un modelo en específico, y su decisión de compra se basa netamente en el precio y estado del carro. Toman decisiones rápidas, ofrecen un carro en parte de pago o tramitan un crédito con algún banco, y puede ser un poco más susceptible a comprar bajo presión. Puede llegar a ser el primer carro que adquiera, generalmente buscan más un carro reciente sin importar su equipamiento.

Gráfica 11*Mapa de empatía cliente gama Media*

Nota. Esta gráfica muestra de manera categorizada la percepción de varios factores de los clientes gama media.

El perfil de este cliente puede ser hombre o mujer, no tiene una edad limitada pero generalmente se ubica entre 30 y 60 años, no tiene un poder adquisitivo tan alto y requiere de financiación parcial o total para adquirir un vehículo, y ciertas características específicas que se detallarán en el perfil de persona de carros gama Media.

Gráfica 12*Perfil de persona cliente gama Media*

Nota. Esta gráfica muestra las principales características de los clientes gama media.

Árbol de problemas

A partir de los hallazgos encontrados en los mapas de empatía y los perfiles de persona, se tienen bases importantes para realizar el árbol de problemas el cual traza el camino para estructurar la propuesta de valor que va a diferenciar a Indautos de su competencia en el mercado.

Gráfica 13*Árbol de problemas*

Nota: Esta gráfica muestra la naturaleza y contexto de la problemática que se pretende

resolver. *Cifras tomadas de Hernández, C. (12 de 02 de 2022). Portafolio.*

Obtenido de [https://www.portafolio.co/economia/finanzas/carros-usados-](https://www.portafolio.co/economia/finanzas/carros-usados-recomendaciones-que-deberia-tener-en-cuenta-para-comprarlos-561665)

recomendaciones-que-deberia-tener-en-cuenta-para-comprarlos-561665 y El

Colombiano. (28 de 01 de 2023).

[https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-](https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-comprar-o-vender-un-usado-GA20204938)

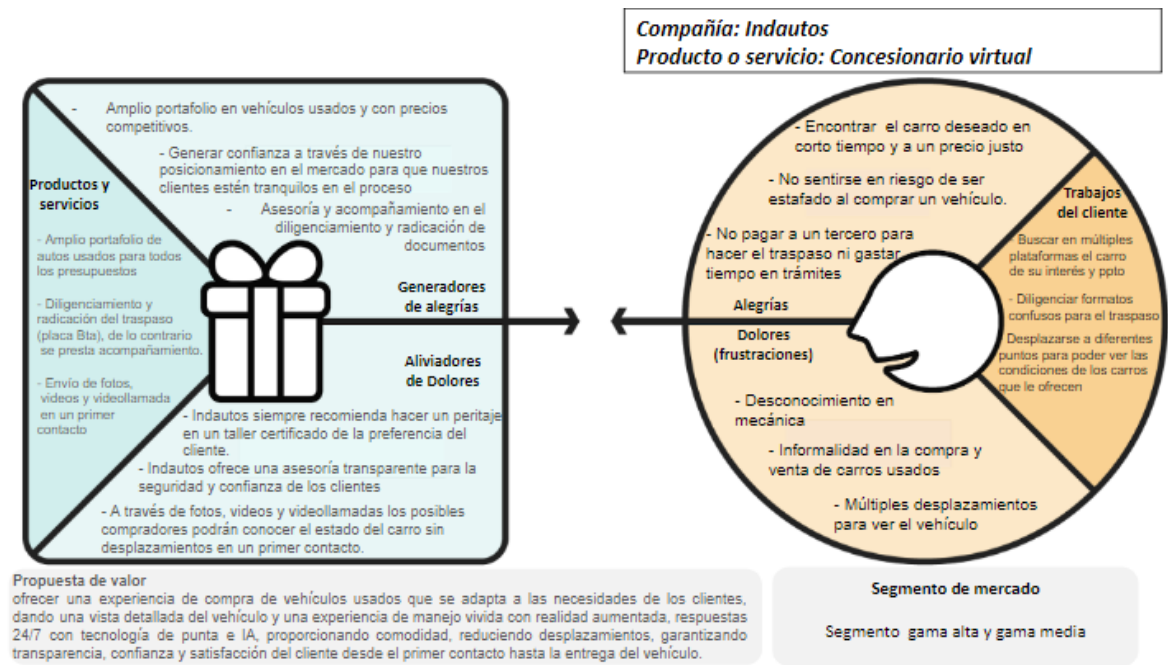
comprar-o-vender-un-usado-GA20204938. Obtenido de

[https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-](https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-comprar-o-vender-un-usado-GA20204938)

comprar-o-vender-un-usado-GA20204938

Lienzo de propuesta de valor

Después de identificar lo que piensa, siente y necesita cada uno de los clientes, y una vez mapeado el árbol de problemas del mercado, se realiza un lienzo con la propuesta de valor de Indautos que responde a las alegrías, dolores y trabajos de los clientes que usarán sus servicios.

Gráfica 14*Lienzo de propuesta de valor*

Nota. Esta gráfica permite identificar cómo proporcionar beneficios al mercado para ofrecer una propuesta de valor diferencial.

Estudio piloto de mercado

Para el estudio de mercado se utilizará el cálculo del TAM SAM SOM propuesto para determinar un número de compradores y de vendedores. En ambos casos se determinará la muestra con un 90% de confiabilidad, y un 10% de margen de error, usando la calculadora de muestra de Monkey Survey. Teniendo en cuenta que esto es un estudio exploratorio que va a evidenciar tendencias generales del público objetivo, donde se manejan preguntas cerradas con selección múltiple, única y preguntas abiertas, se podrá manejar un margen de error del 10% en los encuestados.

Gráfica 15

Cálculo de muestra para encuestas compradores

Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input type="text" value="411"/>	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="10"/>

Tamaño de la muestra

59

Nota. Cálculo realizado con calculadora Monkey Survey

Gráfica 16

Cálculo de muestra para encuestas vendedores.

Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input type="text" value="450"/>	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="10"/>

Tamaño de la muestra

60

Nota. Cálculo realizado con calculadora Monkey Survey

Teniendo en cuenta el tamaño de la muestra para compradores y vendedores, se decide usar la herramienta de encuesta como medio para evaluar preguntas claves en el proceso de validación. Esta encuesta será enviada por correo electrónico y/o WhatsApp, donde se recopilarán las respuestas de cada encuestado en un archivo de power BI, se analizarán los resultados y se tabularán. Cada encuestado tendrá como ubicación Bogotá, no se segmentará sexo, raza ni género, ni tampoco se tendrán sesgos políticos. Únicamente se encuestarán personas pertenecientes a estratos 3, 4, 5 y 6 que tengan

acceso a internet, que estén pensando en comprar un carro, que ya hayan tenido un carro o que estén pensando en vender su carro.

Una vez calculada la muestra necesaria para compradores y vendedores, se realizará el instrumento inicial enfocado en cada uno de los 2 públicos: Compradores y vendedores. Se realizarán 60 encuestas para compradores, y 60 encuestas para vendedores, teniendo un resultado de 120 personas, lo cual dará información relevante sobre los valores agregados de la marca y validará si la propuesta diferencial de Indautos tiene acogida en el mercado.

Se propone hacer estas encuestas a las afueras de 4 concesionarios de renombre al norte de Bogotá (Autonal, AE Autoexpo, Comagro y Casatoro), donde dichos encuestados acepten ser parte de la muestra seleccionada y manifiesten su interés en vender o comprar un vehículo usado. También se tendrán en cuenta familiares y amigos cercanos que cumplan con las mismas características enunciadas anteriormente.

Instrumento inicial y validación

De manera inicial se propuso un instrumento para compradores que constaba de 21 preguntas (18 preguntas de selección múltiple con única respuesta y 3 preguntas abiertas), el cual se encuentra adjunto en el anexo 1. Para el instrumento de compradores se propuso un instrumento de 17 preguntas (16 preguntas de selección múltiple y 1 pregunta abierta), el cual se encuentra adjunto en el anexo 2.

De manera inicial se seleccionaron 7 expertos en diferentes áreas (finanzas, comercial, tecnología, emprendimiento y sostenibilidad) los cuales validaron la propuesta de valor de Indautos y guiaron sus comentarios para realizar un primer instrumento.

Con los insights de los 7 expertos se formuló el instrumento y nuevamente se validó con 3 de los 7 expertos iniciales (cada uno de una rama diferente), los cuales aportaron su conocimiento y experiencia revisando al detalle las preguntas de las encuestas, y en

una entrevista expusieron sus comentarios, cambios y sugerencias para rediseñar y mejorar el instrumento final, ajustándolo al plan de negocio para la creación de un concesionario virtual.

Resultados de validación y cambios en el instrumento

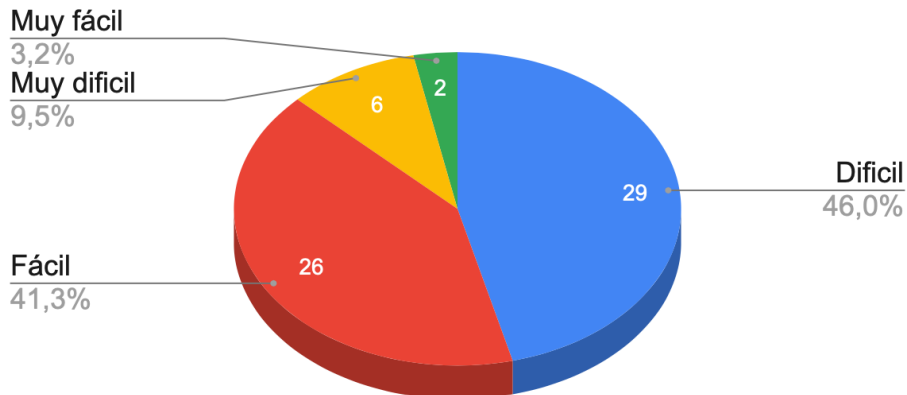
Después de la validación con los 3 expertos, sobresalen algunos insights relevantes que direccionan los cambios que se deben realizar al instrumento, los cuales se amplían en el anexo 3. El más importante es la disminución de preguntas, ya que una encuesta con más de 12 preguntas puede reducir la efectividad y la sinceridad en las respuestas. Varias de las preguntas realizadas se pueden unificar para reducir la cantidad de preguntas a realizar. Otro insight relevante fue el no sesgar a los encuestados en los porcentajes que estarían dispuestos a pagar por el servicio (vendedores), y dejar el campo abierto para que las personas escriban el valor que estimen pertinente. También hacer un cambio en el lenguaje y no usar la palabra “compra”, sino cambiarlo y enfocarlo hacia una “experiencia”. Todos los cambios fueron aplicados en los instrumentos finales para vendedores ver Anexo 4 y para compradores ver anexo 5, y se procedió con la realización de las encuestas a un total de 125 personas.

Resultados de las encuestas

Las encuestas fueron aplicadas a 125 personas, de las cuales 63 personas se identificaron como potenciales compradores de un vehículo usado en Bogotá. De los compradores encuestados, 31 personas se encuentran entre 41 y 60 años, evidenciando que es el público objetivo del concesionario virtual, y se identificaron 50,8% como hombres y 49,2% como mujeres. El 55,5% de los encuestados manifestaron que el desplazamiento para ver un vehículo es difícil o muy difícil, teniendo en cuenta su situación actual, como se evidencia en la siguiente gráfica.

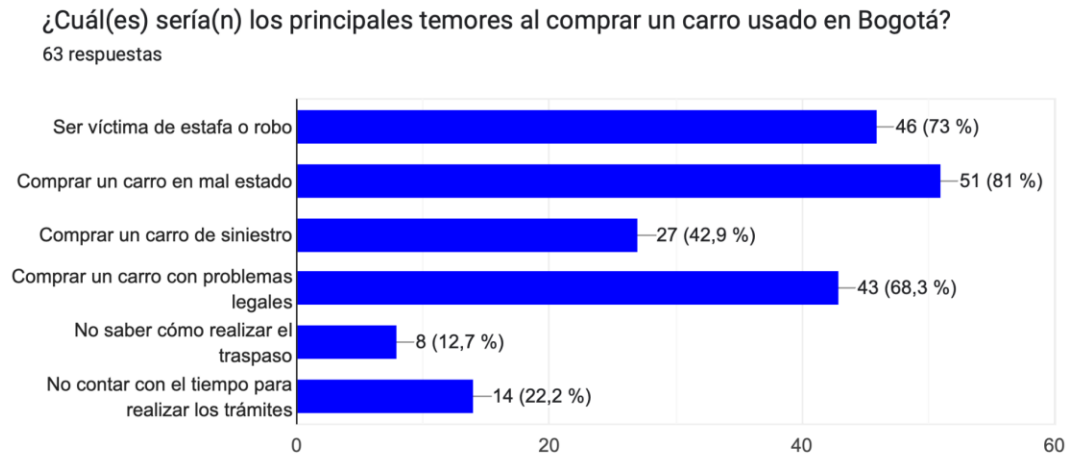
Gráfica 17*Pregunta facilidad de desplazamientos*

¿Qué tan fácil es para usted desplazarse en Bogotá para ver un vehículo de su interés?



Nota. Esta gráfica muestra el porcentaje de compradores y vendedores que indican qué tan fácil o difícil es desplazarse para la compra/venta de un vehículo

En las encuestas realizadas a los compradores el 81% temen comprar un carro que esté en mal estado mecánico, y el 73% de los encuestados temen ser víctimas de estafa o robo al comprar un vehículo usado. El 66% creen que al comprar un carro usado, éste podría tener algún problema legal. Estos 3 fueron los principales temores de los compradores, que se evidencian en la gráfica 18 de resultados de temores, esta pregunta tiene opción de respuesta múltiple.

Gráfica 18*Principales temores de los compradores*

Nota. Esta gráfica muestra la proporción de los principales temores que tienen los compradores al adquirir un vehículo usado.

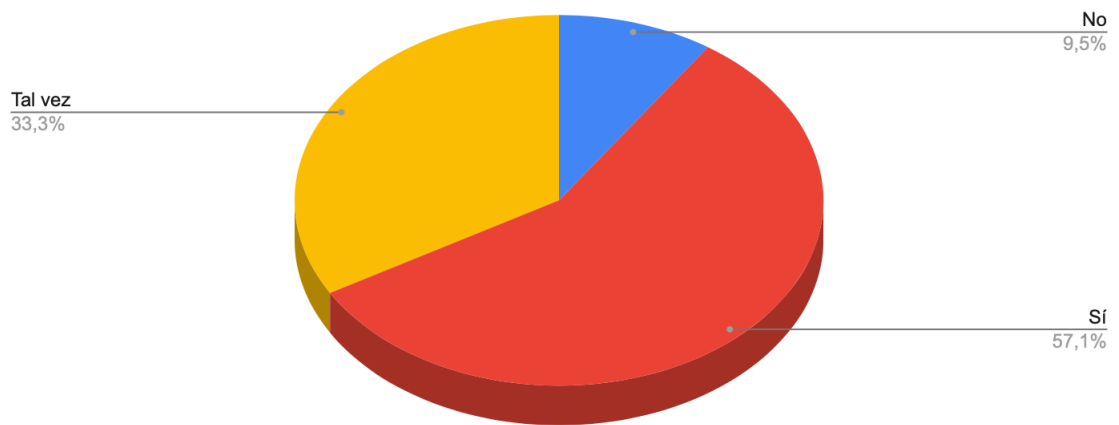
Al preguntarle a los compradores ¿Qué asesoramiento y características buscaría en una empresa a la cual le compre su próximo vehículo usado?, se encuentra que las principales características son estado del vehículo, confianza, asesoramiento, precio justo, asesoramiento legal, garantía y encargarse de todo el proceso, tal como se evidencia en la siguiente gráfica.

En la siguiente gráfica se pueden visualizar los resultados de las encuestas se puede evidenciar que de cara a los compradores el 90,47% de los encuestados comprarían o por lo menos pensarían iniciar el proceso de compra de manera virtual al utilizar tecnología de punta que les elimine desplazamientos para un primer contacto y le encontraron un valor agregado a esta tecnología.

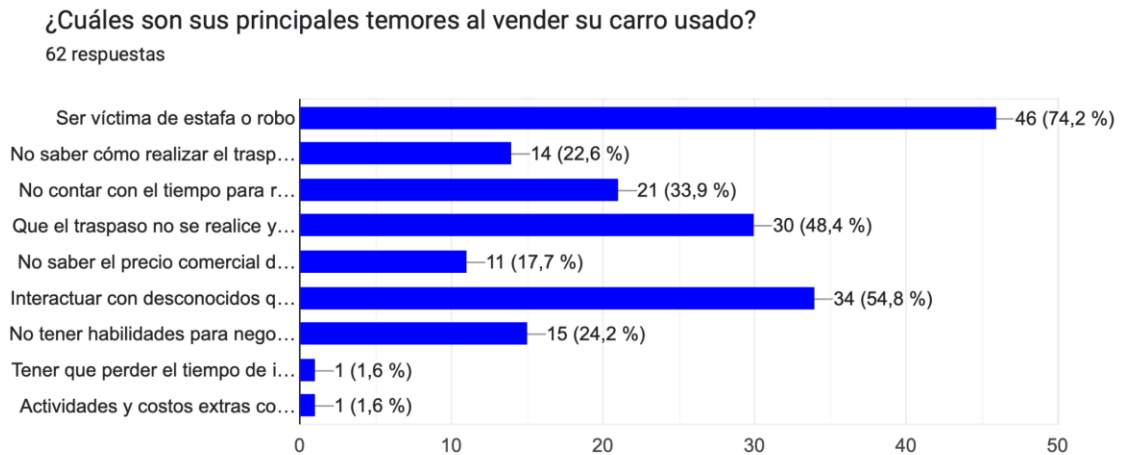
Gráfica 20

Comprar a través de un concesionario virtual

¿Si existiera un concesionario virtual que usara tecnología de punta para que usted conociera el carro, y lo asesorara en todo el proceso de venta, usted compraría su carro allí?



La siguiente gráfica totaliza los resultados de los principales temores que tienen los vendedores al momento de ofertar sus vehículos usados.

Gráfica 21*Principales temores de los vendedores*

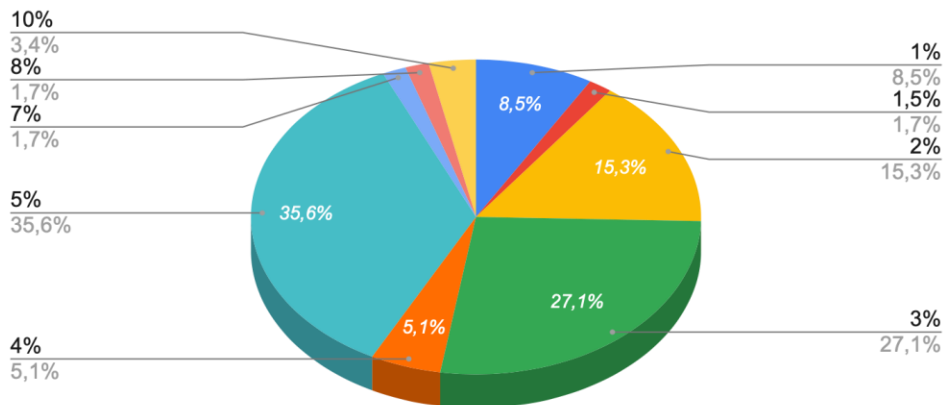
Nota. Esta gráfica muestra la proporción de los principales temores que tienen los vendedores al vender su vehículo usado.

Una de las preguntas más importantes del instrumento era el valor que estarían dispuestos a pagar los vendedores por una intermediación y asesoramiento total en el proceso de venta de su vehículo. La hipótesis inicial era que las personas no iban a estar dispuestas a pagar una comisión mayor al 3%, pero con el instrumento se descubre que el 42,4% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un 5% o más de comisión por la venta de su vehículo, tal como se evidencia en la gráfica 22. Esto demuestra que el pricing inicialmente propuesto se debe aumentar y elevar al 5%, lo cual impactará positivamente en los resultados financieros.

Gráfica 22

Porcentaje de comisión a pagar

¿Qué comisión estaría dispuesto a pagar si un experto lo ayudara en tiempo récord y con tecnología de punta en la venta de su carro, y que usted no se preocupe de nada?

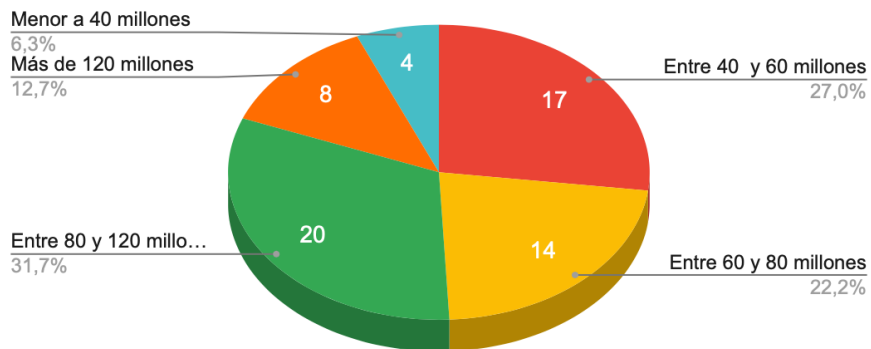


Nota. Esta gráfica muestra las respuestas que dieron los vendedores sobre la comisión que estarían dispuestos a pagar al vender su vehículo

Al preguntarle a los vendedores ¿Qué factores harían que usted tomara la decisión de contratar la venta de su carro con un concesionario virtual?, se encuentra que los principales factores de decisión serían la confianza, la seguridad, que alguien se encargue de todo el proceso, el tiempo rápido de la venta del vehículo, y que pueda ser un proceso fácil, tal como se evidencia en la siguiente gráfica.

Gráfica 24*Rango de precio a pagar por un carro usado*

¿Cual es el rango de precios del próximo carro que usted quiere y puede comprar?



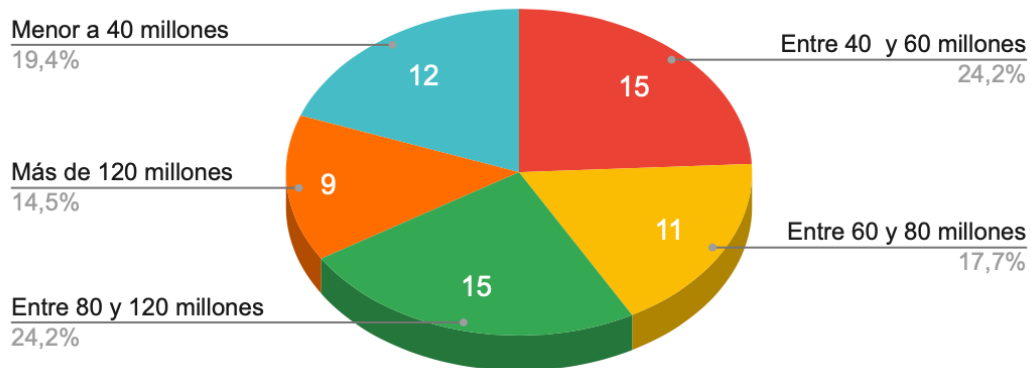
Nota. Esta gráfica muestra el rango de precio de carros usados que los compradores buscan adquirir

Con respecto a los vendedores, el 38,7% de los encuestados vendería un carro de gama Alta, mientras que el 41,9% de los encuestados vendería un carro de gama Media. Tal como se evidencia en la siguiente gráfica, estos 2 mercados son los más atractivos para la intermediación de usados.

Gráfica 25

Rango de precio a recibir por vender un carro usado

¿Cuál es el valor comercial del carro que quisiera vender?



Nota. Esta gráfica muestra el rango de precio de carros usados que los vendedores desean vender

Estos resultados reflejan una oportunidad latente en los mercados de gama Media y Alta, donde la hipótesis planteada inicialmente es acertada y se reajusta la proporción de gama Alta y gama Media en las ventas proyectadas. De igual manera se ajusta el pricing del servicio, para impactar positivamente los resultados financieros y los indicadores del proyecto.

Capítulo 5 Estrategia y plan de introducción de mercado

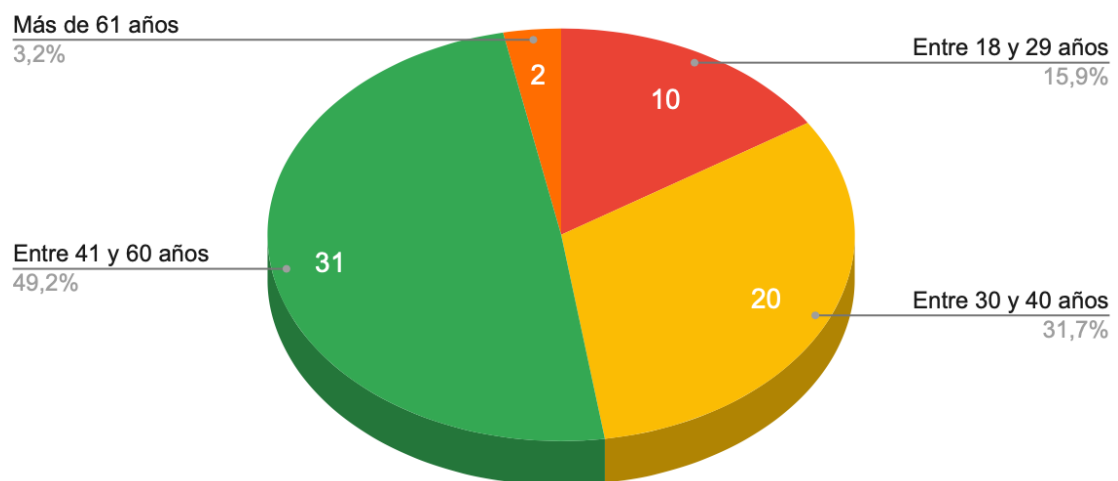
La estrategia principal del concesionario virtual se basará en un lenguaje de confianza, donde tanto compradores como vendedores puedan sentir que sus principales temores se reduzcan al máximo con este servicio. Analizando el pricing inicialmente propuesto contra los resultados evidenciados en las encuestas, se modifica el valor de la comisión por venta, y se manejará un nuevo fee del 5% sobre el valor de venta del vehículo, siendo un valor competitivo de mercado pero aumentando la rentabilidad del negocio. En casos puntuales se podrá tener un margen de negociación hasta un 4%.

Con respecto a la edad de los compradores y tal como se evidencia en la gráfica 26, el mercado objetivo es de personas entre 30 y 60 años, pero para cada rango se manejará comunicación diferente. Las personas de 41 a 60 años son principalmente asalariados o empleados, por lo cual la comunicación hacia ellos se direccionará hacia el potencial de tasas preferenciales debido a las alianzas con bancos, y será una comunicación formal, que transmita confianza y respaldo, y que visualmente logre generar identificación y recordación con estas personas. En la comunicación se evidenciarán los detalles del vehículo, confort, seguridad y diferenciales, elementos que buscan frecuentemente las personas de este rango de edad. Conforme al análisis evidenciado en el artículo de (Branch, 2024) la comunicación principal para todos los compradores se hará por Facebook, donde se impactará un 89,2% de la población Colombiana, seguido de Instagram, donde se impactará un 86,7% de la población Colombiana. Para las edades de 30 a 40 años, la comunicación estará enfocada en elementos visuales como el motor, rines, deportividad y accesorios tecnológicos, elementos que buscan frecuentemente las personas de este rango de edad, manteniendo un lenguaje de seguridad, confianza, facilidad y rapidez. Para este público adicionalmente a Facebook e Instagram, la

comunicación se realizará también a través de Tik Tok, la cual impacta al 67,8% de la población, principalmente compuesta por gente joven. Esta plataforma tendrá dos finalidades; la primera captación de público que disfrute el contenido y que podamos redireccionarlos a las redes sociales que sí generan ventas (Facebook e Instagram) y la segunda será generar videos y contenido de valor pedagógico que pueda exaltar las ventajas y la necesidad del mantenimiento preventivo de los carros, seguridad vial, ahorro en combustible y ventajas de comprar vehículos híbridos y eléctricos.

Gráfica 26

Rango edad compradores



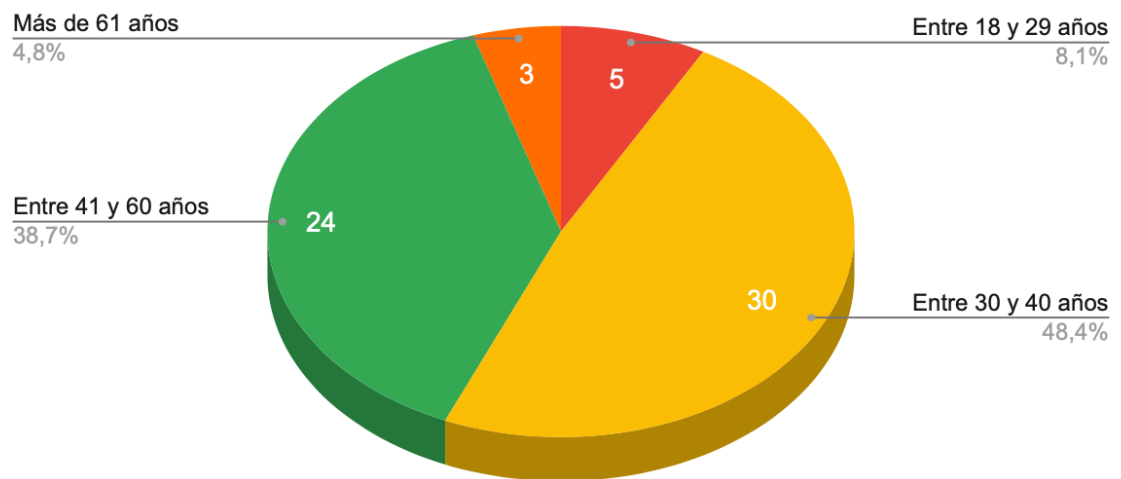
Nota. Esta gráfica muestra demográficamente en que edades se encuentran los encuestados compradores.

Con respecto a los vendedores, la gráfica evidencia el rango de edad para este público. Las personas entre 30 y 40 años tienen mayor tendencia de compra de vehículos de gama Media, por lo cual la comunicación será más juvenil, impulsando tecnología, rapidez y facilidad, ítems que valoran las personas jóvenes. Se manejará una comunicación direccionada en las redes sociales Facebook, Instagram y Tik Tok. Con respecto al público objetivo del concesionario virtual para gama Alta, las personas entre

41 y 60 años serán los usuarios principales del servicio, por lo cual la comunicación debe ser formal, inspirando confianza, seguridad y acompañamiento, ítems valorados en personas adultas. Se direccionará en las redes sociales Facebook e Instagram.

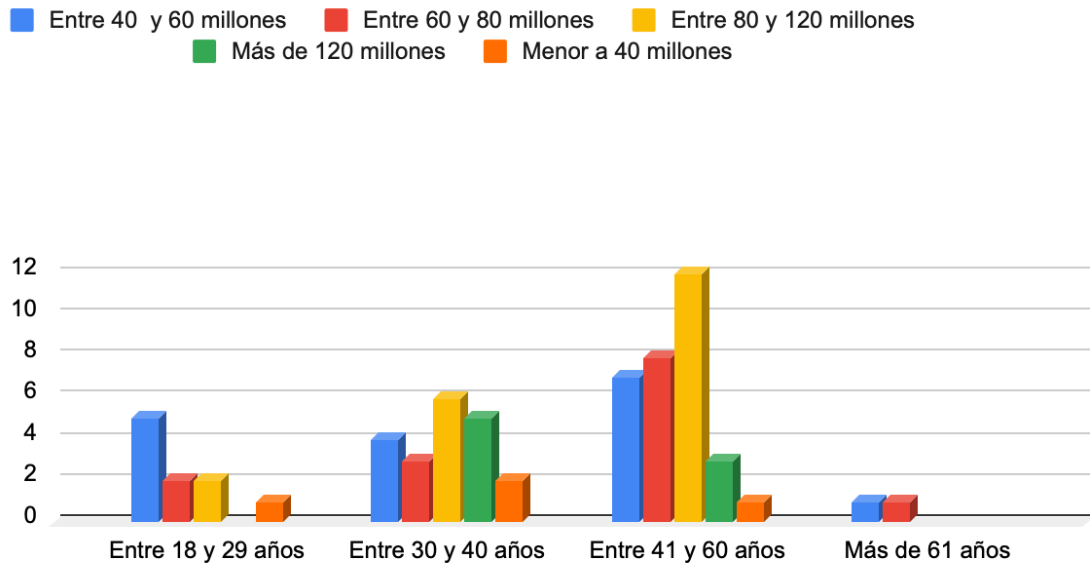
Gráfica 27

Rango edad vendedores



Nota. Esta gráfica muestra demográficamente en que edades se encuentran los encuestados vendedores.

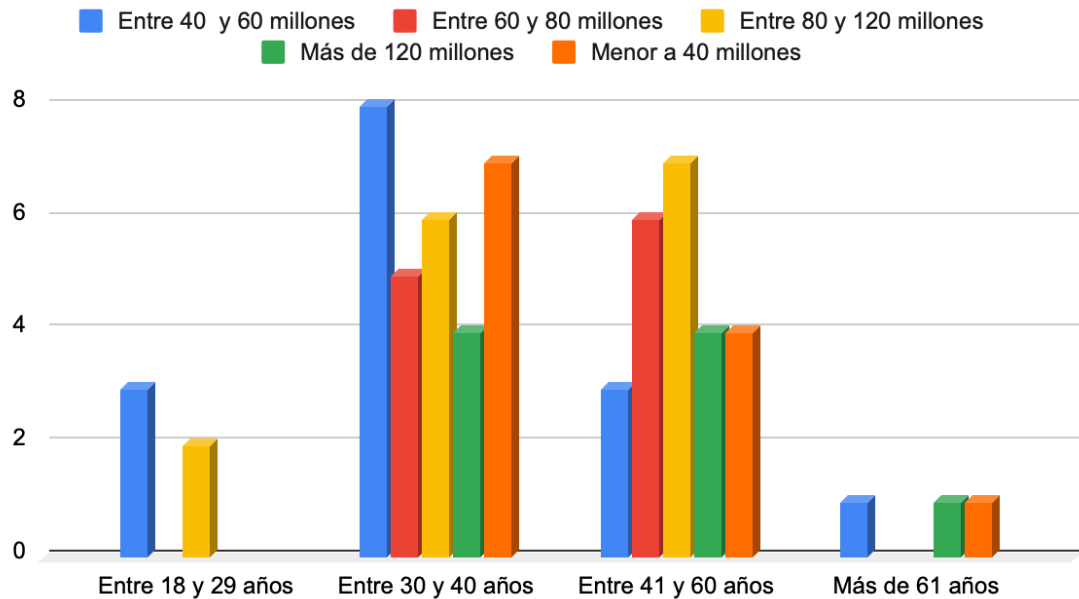
Basado en los resultados de las encuestas y tal como se evidencia en la gráfica 28, se detecta que los compradores que se ubican entre los 30 y 60 años, están buscando un carro principalmente de gama Alta. Para cada segmento de edades se manejará una comunicación dirigida, donde se exaltarán atributos relevantes para cada rango de edad.

Gráfica 28*Relación precio – edad compradores*

Nota. Esta gráfica muestra cómo se encuentra distribuida la edad de los compradores vs el rango de precio a pagar por un carro usado.

Con respecto a los resultados obtenidos para los vendedores que se visualizan en la gráfica 29 se detecta que los vendedores que se ubican entre los 30 y 40 años, están vendiendo un carro principalmente de gama Media, mientras que los vendedores ubicados entre 41 y 60 años están vendiendo un carro principalmente de gama Alta.

Para cada segmento de edades se utilizará una comunicación dirigida, donde para el rango menor se manejarán elementos valiosos como rapidez en la venta, confianza, tecnología y facilidad, mientras que para el rango mayor se manejarán elementos fundamentales como seguridad, acompañamiento y confianza.

Gráfica 29*Relación precio – edad vendedores*

Nota. Esta gráfica muestra cómo se encuentra distribuida la edad de los vendedores vs el rango del valor comercial de un carro usado.

El presupuesto de marketing para el primer año tanto para la intermediación (vendedores) como para la venta (compradores) será de COP 20.000.000, que le permitirá al concesionario virtual tener pauta dirigida para cada público objetivo, y rentabilizar la inversión en las ventas proyectadas por segmento de usado.

El presupuesto se dividirá por cada red social, donde mayoritariamente se pautará en Facebook, teniendo en cuenta que el alcance de la pauta en los usuarios registrados mayores de 18 años es del 94,1% (Branch, 2024). Con respecto a Instagram se manejará el segundo presupuesto más alto, teniendo en cuenta que en esta red social se impacta al 50,8% de la población registrada mayor de 18 años. Si bien Tik Tok impacta el 70.1% de la población registrada mayor de 18 años, la cantidad de usuarios totales a las

que impacta esta red social y las edades principales de sus usuarios hacen que esta red social maneje el menor presupuesto de publicidad para el concesionario virtual.

Metodología OKR

Para establecer la propuesta de lanzamiento y marketing del concesionario virtual, se proponen los siguientes objetivos con sus acciones:

Lanzamiento

Objetivo 1: Desarrollo de la realidad aumentada y chatbot en 3 meses una vez se cuente con el capital inicial.

Resultado clave 1: Firma del contrato con los proveedores del chatbot y realidad aumentada (en el primer mes).

Resultado clave 2: Entrenamiento del chatbot y capacitación del fotógrafo para la utilización de la herramienta de realidad aumentada (en el segundo mes).

Resultado clave 3: Pruebas en beta con F&F de la realidad aumentada y del chatbot, más solución de bugs (tercer mes)

Acciones:

- Establecer un cronograma de desarrollo con hitos claros.
- Realizar pruebas de usabilidad y funcionalidad con usuarios beta.
- Ajustar los hallazgos encontrados y testear hasta obtener el resultado deseado.

Objetivo 3: Generar reconocimiento de marca en el primer año de operación.

Resultado clave 1: Generar al menos 800 seguidores en las diferentes redes sociales para el primer trimestre post-lanzamiento.

Resultado clave 2: Generar al menos 2.000 seguidores en las diferentes redes sociales para el segundo trimestre post-lanzamiento.

Resultado clave 3: Generar al menos 5.000 seguidores en las diferentes redes sociales para el primer año post-lanzamiento.

Acciones

- Crear los perfiles en las diferentes redes sociales.
- Generar contenido de valor para las audiencias dependiendo la red social
- Implementar publicidad pagada (SEM) dirigida a públicos relevantes.

Objetivo 3: Lograr 110 ventas en el primer año de operación.

Resultado clave 1: Vender 40 carros gama alta para el primer semestre.

Resultado clave 2. Vender 40 carros gama alta para el segundo semestre.

Resultado clave 3: Vender 30 gama media para el segundo semestre.

Acciones:

- Crear un programa de fidelización a través del proveedor Apprecio donde para las primeras 10 personas que vendan sus carros con Indautos, reciban puntos en dicha plataforma.
- Crear programa de referidos a través del proveedor Apprecio.
- Implementar publicidad pagada (SEM) dirigida a públicos relevantes.
- Lanzar una serie de 10 videos o reels que resalten la experiencia de vendedores y compradores en los primeros 6 meses.

Marketing

Objetivo 1: Aumentar el reconocimiento de marca.

Resultado clave: Para el segundo año de puesta en marcha del concesionario, aumentar el tráfico en redes sociales en un 50% vs el primer año.

Acciones:

- Implementar campañas de SEO y SEM.
- Colaborar con influencers del sector automotriz.
- Crear contenido relevante en redes sociales.

Objetivo 2: Medir la satisfacción de los clientes

Resultado clave 1: Alcanzar un índice de satisfacción del cliente (NPS) del 85% en el primer año.

Resultado clave 2: Identificar una mejora mensual del proceso de venta, acorde al feedback recibido en las encuestas de satisfacción.

Acciones:

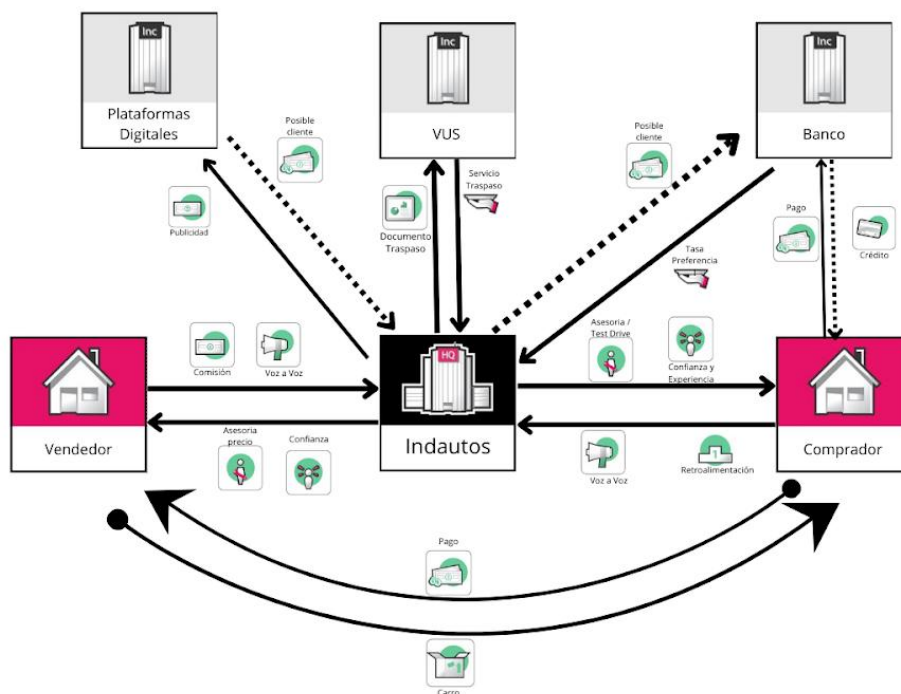
- Realizar encuestas de satisfacción al comprador y vendedor.
- Establecer un canal de comunicación abierto para feedback.
- Proporcionar un excelente servicio al cliente desde el inicio.

Capítulo 6 Aspectos técnicos

Una empresa de tecnología debe entender el producto y/o servicio para ajustarse a las necesidades del mercado y de sus clientes. Contar con la tecnología adecuada y un proceso claro, medible y transparente, delimitarán las acciones que el concesionario deberá tener con los principales actores en su cadena de valor, así como la infraestructura necesaria para prestar el servicio.

Gráfica 30

Mapa Sistema de Negocio Indautos



Nota. Esta gráfica detalla las relaciones e interacciones que Indautos puede tener con los principales actores para completar la venta de un vehículo.

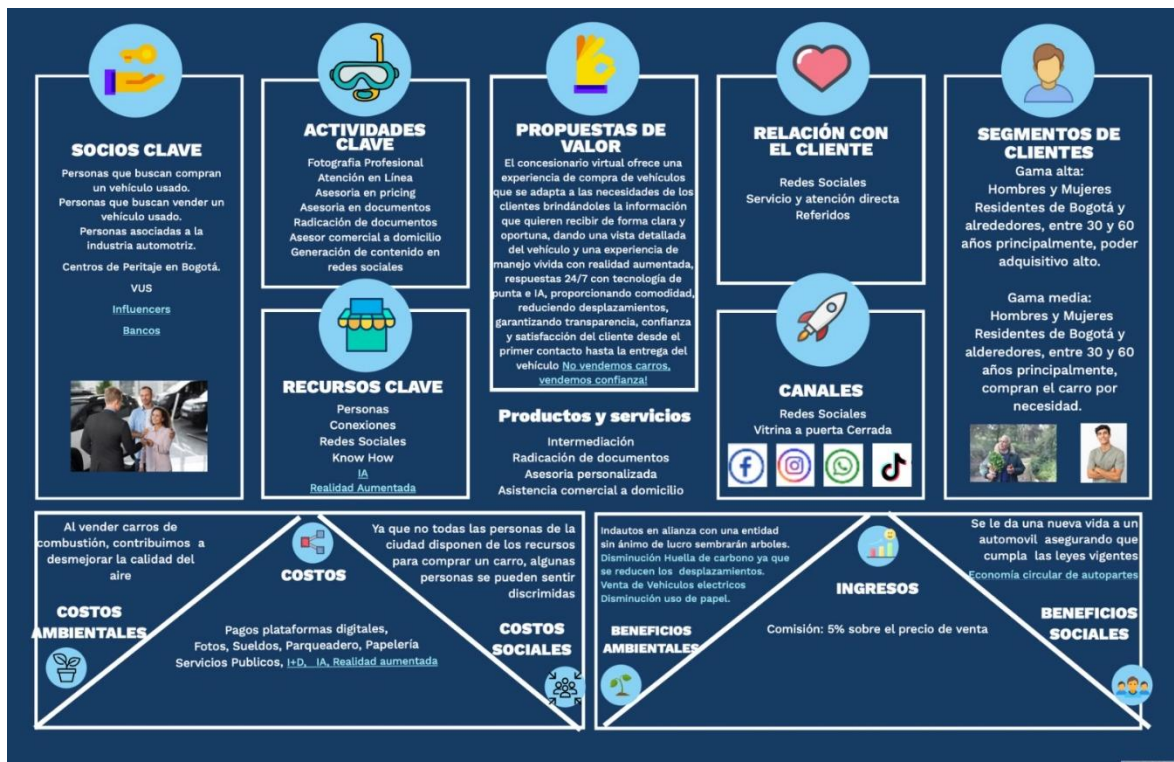
Indautos como intermediario en los servicios de compra y venta de vehículos usados, estará en el centro de la operación y conectará a cientos de compradores y vendedores a través de una sólida estrategia de marketing y publicidad. El servicio de intermediación

se encargará del proceso técnico donde se recibirá el carro del vendedor, se hará una inspección mecánica, se realizará un proceso de valoración de mercado, se tomarán todas las fotos, videos, y demás instrumentos de apoyo y se procederá con la publicación. Por el lado del comprador, a través de redes sociales, publicidad y portales especializados, Indautos llegará a los interesados en cada uno de los vehículos ofrecidos.

Una vez el comprador tenga contacto con la marca a través de alguno de los canales, será dirigido a WhatsApp, medio por el cual se tendrá una atención 24/7 a través del chatbot, que a su vez complementará la información con el envío del link de realidad virtual, para que el comprador pueda conocer a detalle el interior y exterior del vehículo, y eliminar un primer desplazamiento innecesario, aportando en la reducción de la huella de carbono en 1.385 Kg de CO₂ al año. Una vez el comprador manifieste su interés en continuar con el proceso, Indautos programará una visita presencial para que el comprador conozca el vehículo y realice un test drive. Si la persona lo requiere, podrá realizar un peritaje en el taller certificado de su preferencia. Indautos acompañará todo el proceso de venta, asesorando a las partes para que puedan lograr una negociación transparente, cumpliendo con la normatividad vigente, y asegurando que las partes tengan seguridad en la transacción. Una vez culminado el proceso documental y una vez pagado el vehículo, el staff de Indautos gestionará la radicación de traspaso para entregar la tarjeta de propiedad al nuevo comprador. Todo lo anterior se evidencia en la gráfica 31 la cual resume el modelo de negocio.

Gráfica 31

CANVAS Modelo de Negocio Sostenible Indautos



Nota. Esta gráfica detalla las relaciones, actividades, recursos, aliados y demás elementos del modelo de negocio de Indautos. *Adaptado del CANVAS Modelo de Negocio Sostenible Universidad EAN.*

Producto

Dentro del modelo de negocio, Indautos no fabrica directamente un vehículo, sin embargo, dentro de la transacción los clientes comprarán un vehículo usado propiedad de un tercero, el cual será intermediado por el concesionario virtual a través de los servicios explicados a lo largo del documento y que se detallarán a continuación.

Servicio

Concesionario virtual ubicado en Bogotá, especializado en la venta de usados gama Media y Alta. Indautos cobrará una comisión del 5.0% sobre el precio de venta de cualquier vehículo, siendo un precio competitivo y ajustado a la realidad del mercado. Este valor incluye fotos profesionales del vehículo con edición, publicaciones en medios especializados y redes sociales, publicidad paga y segmentada en redes sociales, servicio de venta a domicilio, asesoramiento total en el proceso de venta, diligenciamiento de todos los documentos legales, y radicación del traspaso (si las placas son de Bogotá).

Se podrá manejar el modelo de consignación (se recibe el usado y se muestra en la vitrina a puerta cerrada de Indautos), o el vendedor podrá tener el vehículo y usarlo durante el proceso de venta. Para esta modalidad Indautos ofrecerá un servicio de acompañamiento comercial a domicilio donde el vehículo se mostrará en la vivienda o trabajo del vendedor, sin necesidad de que la persona muestre directamente el vehículo. En cualquiera de las 2 opciones la comisión es igual. Indautos manejará exclusividad en la venta debido a los altos costos de fotografías, publicaciones y publicidad realizada para garantizar la venta rápida del vehículo, por lo cual se firmará un acuerdo de exclusividad de promoción y venta. Las improntas, costos de traspaso, prendas, retafuente y demás gastos no están incluidos en la comisión. Se realizará una revisión de antecedentes, peritaje y se deberá contar con el certificado de libertad y tradición actualizado para garantizar el estado y la procedencia del vehículo. Una vez garantizado el punto anterior, se procederá con el estudio de mercado para evaluar el precio estimado de publicación y precio estimado de venta, con el fin de tener un valor acorde al mercado, y un precio competitivo para una venta rápida

En el anexo 6 se detalla el modelo del acuerdo de promoción y venta, donde se encuentran todas las cláusulas contractuales y las responsabilidades de cada una de las partes involucradas.

Se manejará una comunicación dirigida para las 3 principales redes sociales, explicadas en el capítulo 5. Adicionalmente se tendrán pautas en el portal www.tucarro.com y se contará con una herramienta de realidad aumentada que les permitirá a los posibles compradores conocer el estado del vehículo en 360°. La comunicación en todos los canales deberá transmitir confianza y respaldo, generando identificación y recordación con el público objetivo.

Para las plataformas Facebook e Instagram se sugiere una plantilla con la información mínima del carro publicado, teniendo en cuenta lo mencionado en el capítulo 5 con lenguaje y visual acorde a cada red social y público objetivo.

Con respecto al portal web www.tucarro.com, se manejará la información de acuerdo al modelo único que la plataforma dispone acompañado de fotos profesionales y videos.

Tik Tok tendrá dos finalidades; la primera captación de público que disfrute el contenido y que se puedan redireccionar a las redes sociales que sí generan ventas (Facebook e Instagram), y la segunda será generar videos y contenido de valor pedagógico que pueda exaltar las ventajas y la necesidad del mantenimiento preventivo de los carros, seguridad vial, ahorro en combustible y ventajas de comprar vehículos híbridos y eléctricos.

Plantilla sugerida de información para publicación en Facebook e Instagram:

“En Venta

Toyota Corolla SE-G

Modelo: 2023

Kilometraje: 11.000 kms

Motor: 1.8 L

CV: 126

Transmisión: Automática E-CVT

Único dueño

Placa: 6 de Bogotá

Exterior:

- Rines: 17 pulgadas
- Cámaras: de reversa
- Sensores: Traseros y delanteros

Techo corredizo

Luces LED

Accesorios:

- Asientos en cuero
- EV Mode
- Mandos en el timón
- Consola central con Bluetooth
- Apple CarPlay y Android Auto
- Sensor de lluvia y luz

Más información por mensaje directo”

Adicional a la información publicada en las redes sociales de la marca y las publicaciones en medios especializados de compra y venta de vehículos, Indautos manejará una ficha técnica de sus vehículos usados la cual se adjunta en el Anexo 7. En dicha ficha técnica se plasmará información relevante que le permita conocer al comprador la marca, modelo, el kilometraje actual, el tipo de motor, la cantidad de CV, el tipo de transmisión del vehículo, la cantidad de dueños históricos, el último dígito de la

placa y la ciudad de matrícula, características exteriores relevantes, y todos los accesorios y equipamiento relevante que el comprador deba conocer para encontrar si el vehículo se ajusta a sus necesidades, al igual que un pull detallado de fotos exteriores e interiores desde diferentes ángulos, que le permitirá conocer el estado del mismo, y un link de realidad virtual donde podrá ver detalladamente el estado real del interior y exterior del vehículo, evidenciando cualquier imperfecto y/o desgaste.

Descripción del proceso

Indautos será un intermediario entre una persona que quiere vender un carro y una persona que quiere comprarlo, para esto, se publicarán los carros en redes sociales, páginas especializadas en venta de autos y se generará publicidad paga hacia el público objetivo de cada modelo.

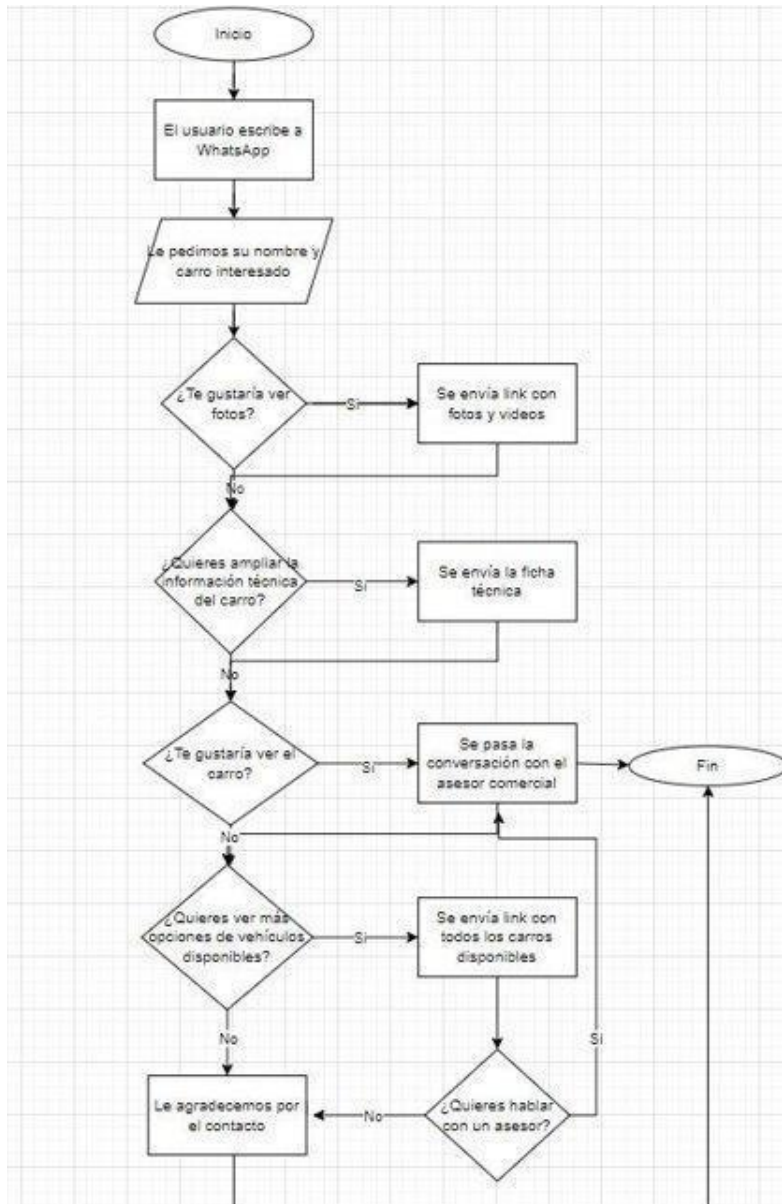
Del lado del vendedor, Indautos revisará los antecedentes del vehículo, hará una inspección técnica y realizará un análisis de mercado para determinar el valor de publicación y el valor estimado de la venta.

Se firmará un contrato de exclusividad, se tomarán las fotos profesionales, y se iniciará con todo el proceso comercial del vehículo. Indautos podrá manejar directamente la venta al tener el carro en consignación, o se manejará el modelo de acompañamiento comercial a domicilio. Una vez se llegue a una negociación, Indautos acompañará al vendedor en la firma de todos los documentos, peritajes, y demás gestiones requeridas, y asesorará al vendedor en la forma de pago sugerida, el término de entrega y demás, para garantizar que el negocio sea seguro y transparente para las 2 partes. Una vez finalizado el proceso comercial y legal, Indautos radicará el traspaso ante el VUS correspondiente, y entregará al comprador la nueva tarjeta de propiedad una vez sea emitida.

Del lado del comprador, Indautos tendrá un Chatbot con asistencia inmediata que tendrá el primer contacto con el comprador, donde se resolverán dudas comunes del carro. Si el comprador requiere información adicional, se canalizará el contacto al asesor comercial que atenderá los diferentes canales (redes sociales, teléfono, WhatsApp y www.tucarro.com). En dicho contacto se ampliará información sobre el vehículo y se enviará el link de realidad virtual para que el comprador conozca el 360° del carro tanto de su interior como de su exterior. Si el comprador desea continuar con el proceso, se coordinará una visita presencial en las instalaciones del concesionario o del vendedor para mostrar el vehículo. Una vez culminada la visita, si el comprador decide avanzar con la negociación, se definirá la forma de pago, los plazos de pago, y los demás aspectos que se involucran en la negociación. Una vez culminado el proceso comercial, Indautos se encargará de radicar el traspaso en el VUS correspondiente, y entregará al comprador la nueva tarjeta de propiedad una vez sea emitida.

Características de la tecnología

La tecnología será un elemento fundamental para prestar un servicio ágil, eficiente y que garantice que en el menor tiempo posible los compradores tengan la información a la mano del carro de su interés, y puedan tener acceso a esta información 24/7. Es por esto que la implementación de un Chatbot le permitirá al concesionario atender los requerimientos y dudas de cualquier comprador en tiempo real. Este Chatbot se enlazará a las aplicaciones de Facebook, Instagram y de WhatsApp donde se dispondrá del siguiente flujo, que le permitirá al cliente poder acceder a información requerida sin necesidad de hablar con un humano.

Gráfica 32*Diagrama de flujo de respuestas chatbot*

Nota. Esta gráfica muestra el paso a paso que surte un posible comprador al interactuar con el chatbot.

Por otro lado, se implementará una interfaz que ofrecerá un recorrido 360° al interior y exterior del vehículo, con realidad aumentada. Esta herramienta le permitirá al comprador acceder a un tour 360 donde podrá hacer zoom sobre cualquier parte de la carrocería y

del interior, y poder detallar el estado estético del vehículo. Con esta herramienta se busca lograr que los compradores estén seguros de que el carro de su interés sí cumple con todas sus expectativas, y reducir una primera visita presencial, ayudando así a la disminución de la huella de carbono.

Infraestructura

Para la operación del concesionario se necesitará contar con un espacio de parqueo, con capacidad inicial para 10 vehículos, con el fin de responder a la demanda de vehículos en consignación. Este primer espacio se ubicará en la Calle 93 BIS#19-85, donde se podrá alquilar esa cantidad de parqueaderos y garantizar la capacidad estimada. Si la demanda del servicio de vehículos en consignación aumenta, se podrá aumentar el alquiler de parqueaderos, ya que el edificio cuenta con varios en alquiler. De ser requerido, se podrá acceder sin costo a un espacio colaborativo en la misma ubicación de los parqueaderos, donde se podrán firmar los contratos, y tener centralizada la operación. Si se requiere almacenamiento físico de documentos, estos serán albergados en alguna de las viviendas de los socios.

Modelo de gestión integral del proceso productivo

Teniendo en cuenta que la normatividad vigente podría dar mayor seguridad y confianza a los compradores y vendedores que transaccionan con Indautos, se propone la implementación de 2 normatividades ISO:

ISO 9001:2015 - Sistema de Gestión de la Calidad: Esta normatividad estará enfocada en resaltar la calidad de los procesos, productos y servicios, y en términos generales a satisfacer mejor las necesidades de los clientes a través de servicios y procesos de calidad.

ISO 27001:2013 - Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información: Teniendo en cuenta que Indautos manejará información sensible tanto de compradores como

vendedores, se ve la necesidad de implementar un sistema de gestión de la seguridad de la información, la cual le permita a los compradores y vendedores de Indautos garantizar los canales de almacenamiento de la información, cómo es la seguridad de su información, y le permita gestionar a Indautos los riesgos relacionados con la seguridad de la información.

Por otro lado y como parte del compromiso por prestar siempre un mejor servicio, se harán encuestas de satisfacción de los servicios tanto a compradores como a vendedores, para evaluar cómo fue su experiencia de compra y venta con el concesionario. Todo esto dará información relevante si el servicio prestado cumple o no con las expectativas de los clientes, y le permitirá al equipo de trabajo tomar acción para mejorar en algunos servicios que no se estén prestando de la mejor manera, o detectar nuevas oportunidades de mejora.

Tabla 18

Presupuesto de producción e infraestructura

Item	Costo mensual	Costo 6 meses
Arriendo parqueaderos	\$800.000	\$4.800.000
Línea celular	\$37.900	\$227.400
Papelería	\$160.000	\$960.000
Plataformas digitales	\$880.000	\$5.280.000
Chatbot y realidad virtual	\$16.666.667	\$100.000.002
Marketing	\$1.666.667	\$10.000.000
Total	\$20.211.234	\$121.267.402

Nota. Esta tabla muestra los costos fijos mensuales y semestrales para operar

Con respecto a los costos de producción e infraestructura, se tienen varios costos fijos derivados de la operación, los cuales son el alquiler de los parqueaderos, la línea celular, plataformas mensuales, el desarrollo del chatbot y el link de realidad virtual y presupuesto mensual de marketing. El costo de la producción e infraestructura para los 6 primeros meses de operación está calculado en COP 121.267.402 que le permitirá al

concesionario operar con la tecnología necesaria y con la infraestructura requerida para soportar la demanda.

Tal como se evidencia en el capítulo, con la infraestructura propuesta, las inversiones en tecnología y un servicio claro y con procesos definidos, los aspectos técnicos que se requieren son los suficientes para la operación del concesionario virtual.

Capítulo 7 Aspectos organizacionales y legales

Misión

Ofrecer a nuestros clientes una experiencia innovadora, confiable, honesta y transparente en la compra y venta de vehículos usados, incorporando inteligencia artificial y realidad aumentada, aunando el mejor talento humano para poder sobrepasar las expectativas de nuestros clientes. Nos comprometemos a brindar una atención excepcional, asegurando que cada transacción sea segura y confiable.

Visión

Ser el concesionario virtual líder en el mercado de automóviles usados en Bogotá, reconocido por innovar la forma en que se compran y venden vehículos usados. A través de tecnología de punta, un equipo humano y procesos ágiles y seguros, Indautos generará un nuevo estándar de confianza y simplicidad para potenciar una experiencia memorable en sus clientes.

Estructura Organizacional

Director General

Directora de Marketing y Fidelización

Director de Tecnología

Asesor Comercial

Fotógrafo (freelance)

Perfiles y funciones

1. Director General

Perfil:

Profesional con experiencia en gestión empresarial, preferiblemente en el sector automotriz o comercial.

Habilidades en negociación y liderazgo, administración de negocios y finanzas.

Conocimiento en estrategias comerciales, y desarrollo de alianzas estratégicas.

Funciones:

Liderar la gestión general del concesionario, asegurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Buscar y establecer alianzas estratégicas con socios comerciales y proveedores.

Supervisar las áreas de marketing, tecnología y ventas, garantizando una coordinación eficiente y rentable de cada área.

Tomar decisiones clave en el negocio y gestionar los recursos de manera óptima.

2. Directora de Marketing y Fidelización

Perfil:

Profesional con experiencia en marketing digital, redes sociales, y gestión de la experiencia del cliente.

Creatividad, habilidades de comunicación, y capacidad para analizar métricas de marketing y mercadeo.

Experiencia en el desarrollo y gestión de programas de lealtad, sumado a posicionamiento de marcas en el mercado.

Funciones:

Planificar y ejecutar estrategias de marketing en redes sociales y plataformas digitales para incrementar la visibilidad y atraer clientes, conforme al presupuesto asignado.

Crear contenido atractivo y relevante para redes sociales, donde constantemente se garantice tráfico a las redes sociales de la empresa, con contenidos referentes a vehículos.

Diseñar y supervisar la experiencia de los stakeholders (clientes, proveedores, aliados), asegurando su satisfacción.

Colocar los precios de los vehículos en venta, basándose en análisis de mercado y datos históricos.

Desarrollar y gestionar programas de lealtad y fidelización para clientes, aumentando la retención, la repetición de compra y venta y la retoma de vehículos.

Monitorear y analizar las métricas de marketing para ajustar las estrategias y maximizar el retorno de la inversión.

Colaborar con el Director General en la alineación de las estrategias de marketing con los objetivos de negocio.

3. Director de Tecnología

Perfil:

Profesional con experiencia en desarrollo y gestión de plataformas tecnológicas, preferiblemente en el sector de ventas en línea.

Conocimiento en análisis de datos, realidad virtual y soporte y mantenimiento de plataformas con IA.

Capacidad para implementar soluciones tecnológicas que mejoren la experiencia del cliente, y prestar el mantenimiento y actualización adecuado a las mismas.

Funciones:

Gestionar toda la infraestructura tecnológica del concesionario, asegurando el correcto funcionamiento de las plataformas digitales.

Implementar herramientas y tecnologías que faciliten la evaluación, cotización, y compra de vehículos en línea.

Asegurar la integridad y seguridad de los datos del concesionario y de los clientes.

Innovar y proponer nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

4. Asesor Comercial

Perfil:

Profesional con experiencia en ventas y atención al cliente, preferiblemente en el sector automotriz.

Habilidades de negociación, comunicación efectiva y orientación al cliente, al igual que conocimiento y manejo de lenguaje técnico de vehículos en general.

Conocimiento en procesos de compra-venta de vehículos y documentación requerida.

Funciones:

Atender a los clientes interesados en comprar o vender vehículos, brindándoles asesoría personalizada.

Mostrar los vehículos disponibles, destacando sus características y beneficios, ya sea en la vitrina a puerta cerrada del concesionario, o en las instalaciones acordadas con los vendedores (servicio de acompañamiento comercial a domicilio).

Acompañar a los clientes en los test drives y peritajes, asegurando que el proceso sea satisfactorio y seguro.

Gestionar la radicación de documentos y el proceso administrativo necesario para la venta o compra de vehículos.

Negociar precios y condiciones con los clientes, asegurando la mejor oferta para ambas partes.

Mantener un seguimiento continuo con los clientes para fomentar relaciones de largo plazo y futuras ventas.

5. Fotógrafo (freelance)

Perfil:

Profesional en fotografía y videografía con experiencia en la creación de contenido digital para redes sociales y marketing.

Conocimiento en edición de fotos y videos, y en la creación de reels para plataformas como Instagram, Facebook y Tik Tok.

Funciones:

Tomar fotos y videos profesionales de los vehículos para su publicación en plataformas digitales y redes sociales.

Crear contenido visual atractivo que resalte las características y que permitan tener una aproximación realista del vehículo, mostrando posibles rayones o abolladuras que pueda tener el vehículo.

Tener relacionamiento directo con el Director de tecnología, para alimentar la herramienta de realidad virtual con las fotos en alta calidad tomadas de los vehículos.

Editar y post-producir fotos y videos, asegurando que cumplan con los estándares de calidad establecidos por la Directora de Marketing.

Colaborar con el equipo de marketing para generar reels y otros formatos de contenido visual que incrementen la interacción en redes sociales.

Gráfica 33

Organigrama Indautos



Nota. Esta gráfica muestra el cargo y nombre de las personas que conformarán el organigrama de Indautos.

Factores clave de la gestión del talento humano

Reclutamiento: Se debe contar con una definición clara de los roles y perfiles requeridos en la empresa, así como de un proceso de selección que incluya las entrevistas y pruebas que permitan evaluar si los candidatos cumplen con el perfil. Adicionalmente se debe propender por tener una nómina diversa que ayude a enriquecer el entorno laboral, sin discriminación alguna de su edad, género, orientación sexual o raza.

Capacitación y desarrollo: Implementar y promover capacitaciones al ingresar a la compañía para que cada miembro del equipo conozca los procesos, servicios y alcance de su cargo. Generar espacios de formación continua para las áreas clave de la empresa (Marketing, TI y ventas)

Evaluación de desempeño: Establecer objetivos claros para cada empleado de la empresa generando espacios de feedback y evaluación trimestral.

Cumplimiento legal y normativo: Asegurarse de que la empresa siempre cumpla con las leyes laborales vigentes en todas sus prácticas de gestión de talento.

Esquema de gobierno Corporativo

Comité estratégico: Dirigido por el Director General y asistentes los directores de Marketing y TI. Este comité tiene como objetivo definir la estrategia general del concesionario virtual, así como validar y definir los planes de negocio, presupuestos anuales y la gestión de riesgos.

Comité operacional: Dirigido por el Director General y asistentes los directores de Marketing y TI. Este comité tiene como objetivo implementar las estrategias definidas en el comité estratégico, monitoreando el rendimiento operativo y tomando correcciones cuando así se requieran, revisando periódicamente resultados de las inversiones tecnológicas y de marketing, así como resultados financieros y operacionales.

Frecuencia de las reuniones: Comité estratégico: trimestral. Comité operacional: mensual.

Reportes

Director General: Reporta sobre la ejecución de la estrategia y el desempeño general del concesionario virtual.

Director de Tecnología y Directora de Marketing y Fidelización: Reportan costos, gastos y eficiencias sobre sus respectivas áreas.

Asesor Comercial: Reporta de forma cuantitativa sobre las ventas, atención al cliente y cumplimiento de objetivos comerciales.

Aspectos Legales

Registro de la Empresa: Registro en la Cámara de Comercio (Matrícula Mercantil) Decreto 410 de 1971

Obtener NIT (Número de Identificación Tributaria) ante la DIAN, diligenciando el código CIIU 4511 que comprende “Las actividades de venta de vehículos por consignación, por comisión o por contrata (intermediarios), como también la compra y venta de contenedores especialmente diseñados y equipados para su uso en uno o más medios de transporte (DIAN, s.f.)

Licencias y Permisos: Notificar la apertura del establecimiento de comercio.

Autorización de numeración de facturación (solicitar a la DIAN el rango de numeración para la facturación (Cámara de Comercio de Bogotá, 2022).

Contratos y Documentación Legal: Contratos de empleados, estos deben incluir: tipo de contrato (fijo, indefinido, por obra o labor) y las condiciones laborales. Todos los contratos deben cumplir con el Código Sustantivo del Trabajo en Colombia Art. 45, 46, 47, 145, 161, 168, 169, 186, 236, 249 y 306 (Sistema Único de Información Normativa, s.f.).

Seguridad Social: todos los empleados deben estar afiliados al sistema de seguridad social, que incluye salud, pensiones y riesgos laborales. (Art. 13 y siguientes de la Ley 100 de 1993) (Función Pública, s.f.).

Contratos Especiales: Algunos trabajadores tendrán contratos por prestación de servicios, para freelancers o especialistas en redes sociales. Estos contratos no generan afiliaciones a seguridad social a menos que sean de duración considerable. (Ley 50 de 1990) (Función Pública, s.f.).

Generar contratos de compraventa de vehículos usados.

Generar términos y condiciones de uso de los servicios de la empresa.

Cumplir con la normativa de protección de Datos Personales (Ley 1581 de 2012 y el Decreto 255 de 2022) (Función Pública, s.f.).

Estructura jurídica y tipo de sociedad: Debido a su flexibilidad, protección de responsabilidad y facilidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, se ha elegido el tipo de sociedad S.A.S. (Función Pública, s.f.).

Regímenes especiales: Por el tamaño y el nivel de ingresos proyectados en el primer año, se considera que la empresa aplica al Régimen Simple de Tributación, que permite simplificar la tributación para pequeños empresarios, facilitando la administración tributaria y reduciendo la carga impositiva.

Capítulo 8 Aspectos financieros

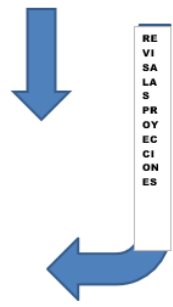
Objetivos financieros

Indautos dentro de su operación en el primer año proyecta vender 80 carros de gama Alta y 30 carros de gama media, generando una venta total de 110 carros en el primer año de operación. Para el segundo año se propone un aumento del 10% sobre los vehículos de gama Alta, y un aumento del 110% sobre la venta de vehículos de gama Media. Para el tercer año se proyecta un crecimiento del 12% sobre las ventas del año anterior. Para el cuarto año debido a un incremento en marketing, se estima un aumento del 30% sobre las ventas del año anterior, y para el quinto año un aumento de 18% sobre los vehículos vendidos en el año anterior.

Tabla 19

Cálculo ventas Indautos año 1

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)			
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	ANO:	2026	2027	2028	2029
1	Autos gama Alta (Intermediación)	80,00	\$ 4.000.000,00	\$ 320.000.000	79%	10,0%	12,0%	30,0%	18,0%
2	Autos gama Media (Intermediación)	30,00	\$ 2.917.000,00	\$ 87.510.000	21%	110,0%	12,0%	30,0%	18,0%
	TOTAL			\$ 407.510.000	100%				
COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO									
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL POTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES					
1	Autos gama Alta (Intermediación)	80	\$ 280.000,00	\$ 22.400.000	73%				
2	Autos gama Media (Intermediación)	30	\$ 280.000,00	\$ 8.400.000	27%				
	TOTAL			\$ 30.800.000	100%				
PROYECCIONES									
ANO	2025	2026	2027	2028	2029				
VENTAS ANUALES	\$ 407.510.000,0	\$ 555.058.756,0	\$ 642.802.444,1	\$ 861.548.115,9	\$ 1.045.032.326,5				
COSTOS ANUALES	\$ 30.800.000,0	\$ 42.990.304,0	\$ 49.102.493,5	\$ 65.160.972,9	\$ 78.719.928,8				
MARGEN OPERATIVO	\$ 376.710.000,0	\$ 512.068.452,0	\$ 593.699.950,7	\$ 796.387.143,0	\$ 966.372.397,7				



Nota. Esta tabla detalle las ventas estimadas para el año 1.

Supuestos económicos para la simulación

Tabla 20

Estimaciones iniciales de inversión y gastos año 1

INVERSIÓN INICIAL	
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ -
MUEBLES Y ENSERES	\$ -
EQUIPO DE OFICINA	\$ -
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ 100.000.000,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 800.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 100.800.000,00

[VOLVER AL MENÚ](#)

INCLUYA EN CADA CATEGORIA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERAN INCURRIR PARA LA OPERACION DEL NEGOCIO

ADMINISTRATIVA:	\$ 146.160.000,00	ARRIENDO:	\$ 9.600.000,00
VENTAS:	\$ 38.280.000,00	SERVICIOS PUBLICOS:	\$ -
PRODUCCION/SERVICIO:		TELEFONIA CELULAR:	\$ 454.800,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 184.440.000,00	INTERNET:	\$ -
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	\$ 20.000.000,00	PAPELERIA:	\$ 280.000,00
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
2026	\$ 25.000.000,00	SERVICIOS DE ASEO:	\$ -
2027	\$ 28.750.000,00	MERCADO LIBRE	\$ 10.560.000,00
2028	\$ 50.000.000,00	REFERIDOS	\$ 1.800.000,00
2029	\$ 57.500.000,00	FIDELIZACION	\$ 960.000,00
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 23.654.800,00

Nota. Esta tabla detalle las inversiones que debe realizar Indautos para iniciar su operación.

Patentes o Inversiones en intangibles:

Una inversión para el desarrollo de:

Chatbot con IA.

Link que funciona a través de realidad aumentada y que le permitirá a los compradores hacer un recorrido 360° del exterior y del interior y hacer zoom.

Estos 2 desarrollos contemplan una inversión total de COP 100.000.000

Gastos de puesta en marcha:

COP 800.000, los cuales se destinarán para el registro de Indautos ante la CCB.

Proyección de ventas

Para el primer año se tiene una proyección de venta de 80 carros de gama Alta, los cuales tendrán un valor comercial de COP 80.000.000 como mínimo; de los cuales Indautos cobrará un 5% del valor como comisión por venta.

De igual manera se tiene una proyección de venta de 30 carros de gama Media. Para calcular el valor promedio de los carros gama Media se filtró en www.tucarro.com todos los carros publicados en Colombia, que están en el rango entre COP 40.000.000 y COP 80.000.000.

Tabla 21

Carros gama media publicados en tucarro.com

Precio desde	Hasta	Cantidad
\$40.000.000	\$50.000.000	\$5.961
\$50.000.000	\$60.000.000	\$4.935
\$60.000.000	\$80.000.000	\$8.238

Nota. Información tomada de tucarro.com al 13 de agosto de 2024.

Después de tener la cantidad de carros por rango, se calculó un valor promedio de los rangos (expresado en millones de pesos), y se multiplicó por la cantidad de usados en ese rango, teniendo como resultado el valor total del rango (expresado en millones de pesos). Para finalizar la sumatoria del valor total de los carros se dividió entre el total de carros publicados, encontrando el valor promedio de un vehículo gama media, el cual se identifica con un precio de COP 58.340.000.

Tabla 22

Cálculo valor promedio gama media

Valor promedio (MM)	Cantidad (Un)	Valor total (MM)	Promedio (MM)
\$ 45	5961	\$ 268.245	
\$ 55	4935	\$ 271.425	
\$ 70	8238	\$ 576.660	
	19134	\$ 1.116.330	\$ 58,34

Nota. Esta tabla muestra el cálculo realizado para hallar el precio promedio de los carros gama media.

De los 30 carros gama Media que Indautos proyecta vender, también cobrará un 5% del valor como comisión por venta.

Todo esto dará como resultado unas ventas (ingresos totales) de COP 407.510.000 en el primer año de operación.

Tabla 23

Cálculo ingresos Indautos año 1

NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	
Autos gama Alta (Intermediación)	80,00	\$ 4.000.000,00	\$ 320.000.000	79%
Autos gama Media (Intermediación)	30,00	\$ 2.917.000,00	\$ 87.510.000	21%
	TOTAL		\$ 407.510.000	100%

Nota. Esta tabla muestra la cantidad de carros de cada gama a vender en el primer año y el valor en ventas estimado. Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo

Costos Fijos por vehículo vendido

Con respecto a los costos de cada auto vendido, se tienen contemplados los siguientes costos fijos por vehículo:

Fotos profesionales: COP 70.000

Paquete de publicidad en redes sociales: COP 120.000

Sombrilla Indautos: COP 25.000

Gasolina: COP 30.000

Lavado estándar: COP 35.000

Tabla 24*Costos por producto*

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO					
NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES		
Autos gama Alta (Intermediación)	80	\$ 280.000,00	\$ 22.400.000		73%
Autos gama Media (Intermediación)	30	\$ 280.000,00	\$ 8.400.000		27%
TOTAL			\$ 30.800.000		100%

Nota. Esta tabla muestra los costos por cada gama para el primer año. *Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo.*

Esto nos da un total de COP 280.000 en costos fijos por cada venta de un vehículo, y sumará COP 30.800.000

Proyección de gastos de mercadeo

Para el mercadeo y marketing digital se destinará un presupuesto de COP 20.000.000, presupuesto con el cual se pretende potencializar la marca y darle mayor visibilidad en el mercado Bogotano. Esta inversión permitirá llegar a nuevos clientes (compradores y vendedores) y empezar a posicionar a Indautos en el mercado como una empresa confiable, segura e idónea para comprar y vender vehículos. Siendo una empresa digital, este presupuesto es clave para lograr el posicionamiento requerido.

Proyección de costos fijos

Se contemplarán unos costos fijos para 6 meses que suman un total de COP 11.827.400, y que se componen de lo siguiente:

Arriendo parqueaderos: COP 800.000 x mes. Total: COP 4.800.000

Línea celular: COP 37.900 x mes. Total COP 227.400

Papelería: COP 140.000

Plataformas: COP 880.000 x mes. Total: COP 5.280.000

Programa de fidelización: COP 150.000 x mes. Total: COP 900.000

Programa de referidos: COP 80.000 x mes. Total: COP 480.000

Proyección de gastos administrativos

Se contempla un total de COP 92.220.000 para el pago de la nómina total del equipo por un periodo de 6 meses, la cual se divide de la siguiente forma:

Administrativa: Salario del Director General (COP 2.800.000), Directora de Marketing y fidelización (COP 2.800.000), y Director de Tecnología (COP 2.800.000), para un total de COP 73.080.000 incluyendo todos sus parafiscales y pagos de ley.

Comercial: Salario del Asesor Comercial (COP 2.200.000), para un total de COP 19.140.000 incluyendo todos sus parafiscales y pagos de ley.

Presupuesto de inversión

Todas las inversiones requeridas para iniciar el proyecto se cuantifican en COP 230.247.400, que garantizarán la implementación tecnológica, y la operación del concesionario en los primeros 6 meses, costeando al 100% la inversión para el desarrollo tecnológico, gastos de puesta en marcha, marketing mix, costos fijos, nómina de todo el equipo y costos operativos.

Tabla 25

Cálculo de inversiones a 6 meses

TOTAL INVERSIONES		\$ 100.800.000,00
CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	6,0	\$ 15.400.000,00
NOMINAS	6,0	\$ 92.220.000,00
MARKETING MIX	6,0	\$ 10.000.000,00
GASTOS FIJOS	6,0	\$ 11.827.400,00
TOTAL		\$ 129.447.400,00
TOTAL INVERSION		\$ 230.247.400,00

Nota. Esta tabla muestra el total de inversión en tecnología puesta en marcha y capital de trabajo para los primeros 6 meses. *Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo*

Estados financieros (escenario probable)

Teniendo en cuenta todas las variables de ventas, gastos, costos, depreciación e impuestos, se ve un escenario financiero favorable para Indautos desde el primer año de operación, donde se calcula que con una financiación externa a 5 años de un valor de COP 150.247.400 y con las proyecciones de ventas estimadas, se tendrán utilidades desde el primer año de operación.

Estado de resultados

En el estado de resultados de Indautos, se evidencian las utilidades brutas, las utilidades operativas, la utilidad antes de impuestos y la utilidad neta de los primeros 5 años, dando como resultado una utilidad neta de COP 59.080.677 en el primer año de operación, y una utilidad neta de COP 416.829.990 en el quinto año de operación.

Tabla 26

Estado de resultados Indautos primeros 5 años

ESTADO DE RESULTADOS						
		2025	2026	2027	2028	2029
VENTAS	\$	407.510.000,0	\$ 555.058.756,0	\$ 642.802.444,1	\$ 861.548.115,9	\$ 1.045.092.326,5
COSTO VENTAS	\$	30.800.000,0	\$ 42.990.304,0	\$ 49.102.493,5	\$ 65.160.972,9	\$ 78.719.928,8
UTILIDAD BRUTA	\$	376.710.000,0	\$ 512.068.452,0	\$ 593.699.950,7	\$ 796.387.143,0	\$ 966.372.397,7
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$	184.440.000,0	\$ 191.079.840,0	\$ 197.576.554,6	\$ 203.701.427,8	\$ 209.405.067,7
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	23.654.800,0	\$ 24.506.372,8	\$ 25.339.589,5	\$ 26.125.116,7	\$ 26.856.620,0
OTROS GASTOS	\$	20.000.000,0	\$ 25.000.000,0	\$ 28.750.000,0	\$ 50.000.000,0	\$ 57.500.000,0
DEPRECIACIÓN	\$	20.160.000,0	\$ 20.160.000,0	\$ 20.160.000,0	\$ 20.160.000,0	\$ 20.160.000,0
UTILIDAD OPERATIVA	\$	128.455.200,0	\$ 251.322.239,2	\$ 321.873.806,7	\$ 496.400.598,5	\$ 652.450.709,9
GASTOS FINANCIEROS	\$	37.561.850,0	\$ 32.985.061,0	\$ 27.264.074,8	\$ 20.112.842,1	\$ 11.173.801,2
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$	90.893.350,0	\$ 218.337.178,2	\$ 294.609.731,8	\$ 476.287.756,4	\$ 641.276.908,8
IMPUESTOS	\$	31.812.672,5	\$ 76.418.012,4	\$ 103.113.406,1	\$ 166.700.714,7	\$ 224.446.918,1
UTILIDAD NETA	\$	59.080.677,5	\$ 141.919.165,8	\$ 191.496.325,7	\$ 309.587.041,6	\$ 416.829.990,7

Nota. *Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo*

Balance general

En el balance general proyectado para Indautos, se puede analizar que el flujo de caja de la compañía es positivo y le permitiría hacer aportes a capital para disminuir en un menor plazo la deuda existente con externos. De igual manera al generar utilidades positivas desde el primer año, el concesionario podría pensar el reinvertir sus utilidades en la compra de vehículos propios que puedan aumentar las utilidades y tener activos no depreciables en la compañía, fortaleciendo el capital. Con respecto a los impuestos por pagar y debido a la actividad económica, serán calculados con una tasa de impuesto de renta del 35%, tal como se evidencia en la siguiente tabla.

Tabla 27**Balance General Indautos primeros 5 años**

	BALANCE					
	ANO 0	2025	2026	2027	2028	2029
	ACTIVO					
CAJA/BANCOS	\$ 129.447.400,00	\$ 222.193.594,17	\$ 346.913.477,54	\$ 414.741.100,20	\$ 580.822.961,03	\$ 721.276.908,78
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 100.800.000,00	\$ 100.800.000,00	\$ 100.800.000,00	\$ 100.800.000,00	\$ 100.800.000,00	\$ 100.800.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 20.160.000,00	\$ 40.320.000,00	\$ 60.480.000,00	\$ 80.640.000,00	\$ 100.800.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 100.800.000,00	\$ 80.640.000,00	\$ 60.480.000,00	\$ 40.320.000,00	\$ 20.160.000,00	\$ -
TOTAL ACTIVO	\$ 230.247.400,00	\$ 302.833.594,17	\$ 407.393.477,54	\$ 455.061.100,20	\$ 600.982.961,03	\$ 721.276.908,78
	PASIVO					
Impuestos X Pagar	0 \$	\$ 31.812.672,5	\$ 76.418.012,4	\$ 103.113.406,1	\$ 166.700.714,7	\$ 224.446.918,1
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 31.812.672,5	\$ 76.418.012,4	\$ 103.113.406,1	\$ 166.700.714,7	\$ 224.446.918,1
Obligaciones Financieras	\$ 150.247.400,00	\$ 131.940.244,17	\$ 109.056.299,38	\$ 80.451.368,40	\$ 44.695.204,66	\$ -
PASIVO	\$ 150.247.400,00	\$ 163.752.916,67	\$ 185.474.311,74	\$ 183.564.774,53	\$ 211.395.919,39	\$ 224.446.918,07
	PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 80.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0 \$	\$ 59.080.677,5	\$ 141.919.165,8	\$ 191.496.325,7	\$ 309.587.041,6	\$ 416.829.990,7
TOTAL PATRIMONIO	\$ 80.000.000,00	\$ 139.080.677,50	\$ 221.919.165,80	\$ 271.496.325,67	\$ 389.587.041,64	\$ 496.829.990,70
TOTAL PAS + PAT	\$ 230.247.400,00	\$ 302.833.594,17	\$ 407.393.477,54	\$ 455.061.100,20	\$ 600.982.961,03	\$ 721.276.908,78
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Nota. Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo

Flujo de caja

Una de las principales ventajas que tendrá Indautos es que por su modelo de negocio se evidencia que el flujo de caja libre en cada periodo es bastante interesante, ya que no existe inversión permanente en activos o en tecnología. La depreciación acumulada del

ejercicio a los 5 años le permitirá al concesionario pensar en una nueva inversión tecnológica para actualizarse de manera constante a las tendencias del mercado.

Tabla 28*Flujo de Caja Indautos primeros 5 años*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:							
CAPITAL INVERTIDO							
	ANO 0	2025	2026	2027	2028	2029	
Activos Corrientes	\$ 129.447.400	\$ 222.193.594	\$ 346.913.478	\$ 414.741.100	\$ 580.822.961	\$ 721.276.909	
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 31.812.673	\$ 76.418.012	\$ 103.113.406	\$ 166.700.715	\$ 224.446.918	
KTNO	\$ 129.447.400	\$ 190.380.922	\$ 270.495.465	\$ 311.627.694	\$ 414.122.246	\$ 496.829.991	
Activo Fijo Neto	\$ 100.800.000	\$ 80.640.000	\$ 60.480.000	\$ 40.320.000	\$ 20.160.000	\$ -	
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 20.160.000	\$ 40.320.000	\$ 60.480.000	\$ 80.640.000	\$ 100.800.000	
Activo Fijo Bruto	\$ 100.800.000	\$ 100.800.000	\$ 100.800.000	\$ 100.800.000	\$ 100.800.000	\$ 100.800.000	
Total Capital Operativo Neto	\$ 230.247.400	\$ 271.020.922	\$ 330.975.465	\$ 351.947.694	\$ 434.282.246	\$ 496.829.991	
CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE							
EBIT	\$ 128.455.200,0	\$ 251.322.239,2	\$ 321.873.806,7	\$ 496.400.598,5	\$ 652.450.709,9		
Impuestos	\$ 44.959.320,0	\$ 87.962.783,7	\$ 112.655.832,3	\$ 173.740.209,5	\$ 228.357.748,5		
NOPLAT	\$ 83.495.880,0	\$ 163.359.455,5	\$ 209.217.974,3	\$ 322.660.389,0	\$ 424.092.961,5		
Inversión Neta	\$ -40.773.521,7	\$ -59.954.543,5	\$ -20.972.228,9	\$ -82.334.552,2	\$ -62.547.744,4		
Flujo de Caja Libre del período	\$ 42.722.358	\$ 103.404.912	\$ 188.245.745	\$ 240.325.837	\$ 361.545.217		

Nota. Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo

Indicadores financieros de rentabilidad

Los indicadores financieros de rentabilidad nos muestran que Indautos es una empresa con un atractivo de inversión, ya que con una tasa de evaluación de proyecto del 20% , se logra conseguir una TIR del 48,98%, manejando un periodo de recuperación de 2,41 años, y con un VPN de COP 247.296.832.

Tabla 30

Términos para Ronda de inversión tipo A.

<p style="text-align: center;">Términos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de inversionistas - Selección de inversionistas - Firma de contratos a término fijo por 3 años 	<p style="text-align: center;">Ronda A:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 230 MM - Inversión a 3 años <p>Rentabilidad del 20% E.A. sobre el capital invertido</p> <p>Entrega del 2% de las acciones entre los inversionistas al finalizar los 3 años.</p>
--	--

Banca tradicional (Última opción): Crédito tradicional con un banco, el cual para empresas PYMES del sector estará manejando una tasa promedio de interés anual del 25%, y se proyectará un periodo de 5 años para el pago de la totalidad de la deuda.

Tabla 31

Cálculo fuentes de financiación

TASA DE INT ANUAL CREDITO	25,00%	AÑOS DE CRÉDITO	5		
CALCULO DEL PRESTAMO					
AÑO 0	inicial	interés	amort	cuota	final
	\$ 150.247.400,0	\$ 37.561.850,0	\$ 18.307.155,8	\$ 55.869.005,8	\$ 150.247.400,0
2025	\$ 131.940.244,2	\$ 32.985.061,0	\$ 22.883.944,8	\$ 55.869.005,8	\$ 131.940.244,2
2026	\$ 109.056.299,4	\$ 27.264.074,8	\$ 28.604.931,0	\$ 55.869.005,8	\$ 109.056.299,4
2027	\$ 80.451.368,4	\$ 20.112.842,1	\$ 35.756.163,7	\$ 55.869.005,8	\$ 80.451.368,4
2028	\$ 44.695.204,7	\$ 11.173.801,2	\$ 44.695.204,7	\$ 55.869.005,8	\$ 44.695.204,7
2029				\$ 55.869.005,8	-

Nota. Adaptado del simulador financiero creado por Mauricio Reyes Giraldo

Evaluación financiera

Analizando todos los distintos factores, los indicadores financieros proyectados, el sector y su creciente demanda, y los valores agregados del concesionario, se evidencia

que el concesionario virtual es un proyecto realizable y rentable, donde en un tiempo menor a 3 años se recuperará el total de la inversión, donde se evidencia un crecimiento en los primeros 5 años que puede ofrecer varios beneficios. Estos beneficios pueden incluir:

1. Incremento de ingresos y expansión de mercado:

Aprovechamiento del crecimiento económico: Durante el período de crecimiento, la empresa puede aprovechar la demanda creciente y expandir su participación en el mercado.

Mayor rentabilidad: La aceleración en el crecimiento permitirá a la empresa obtener mayores ingresos, lo que puede resultar en mayores márgenes de ganancia si se gestiona adecuadamente.

2. Reinversión en la empresa:

Inversiones en innovación y tecnología: El crecimiento genera recursos que pueden reinvertirse en innovación tecnológica, mejora de productos o expansión de infraestructuras, lo que fortalecerá la competitividad a largo plazo.

Diversificación de productos: Se pueden utilizar las ganancias de los años de crecimiento para diversificar la oferta de productos o servicios, reduciendo la dependencia de un solo mercado.

3. Fortalecimiento de la marca:

Mayor visibilidad en el mercado: Un crecimiento constante puede posicionar mejor a la empresa en la mente de los consumidores y aumentar su reconocimiento de marca, lo que generará lealtad y confianza.

Atracción de nuevos clientes: La expansión del mercado y el fortalecimiento de la marca pueden atraer a nuevos clientes, lo que a su vez puede generar efectos positivos en las ventas.

4. Oportunidades de alianzas estratégicas:

Alianzas y colaboraciones: Durante los años de crecimiento, la empresa podría ser más atractiva para potenciales socios comerciales, inversionistas o alianzas estratégicas, lo que facilitaría la expansión a nuevos mercados o sectores.

5. Mejoras operativas y de eficiencia:

Optimización de procesos: Con el crecimiento, la empresa puede tener más margen para invertir en la mejora de la eficiencia operativa, lo que permitirá enfrentar mejor los desafíos futuros.

6. Desarrollo de talento humano:

Aumento en la contratación y retención de talento: Un periodo de crecimiento permite a la empresa atraer y retener talento clave, lo que fortalecerá su capacidad para innovar y responder a los cambios del mercado.

Capacitación y desarrollo profesional: Con mayores recursos, la empresa puede invertir en la formación continua de sus empleados, preparándolos para afrontar desafíos futuros.

7. Acumulación de reservas financieras:

Fortalecimiento de la liquidez: Los años de crecimiento pueden generar reservas financieras que servirán de colchón para los años más difíciles.

Aprovechar estos beneficios durante el periodo de crecimiento es clave para generar resiliencia y estabilidad a largo plazo. Esto también permitirá a la empresa estar mejor preparada para enfrentar los desafíos posteriores, con una estructura más sólida

Capítulo 9 Enfoque hacia la sostenibilidad

En los últimos años a nivel global la sostenibilidad ha tomado mucho auge, convirtiéndose en un principio fundamental para el desarrollo de los negocios en todos los sectores. La industria automotriz, particularmente, tiene un reto muy importante para adaptarse a prácticas ecológicas, esto debido al impacto significativo que produce al medio ambiente. En Bogotá, una ciudad que experimenta un crecimiento urbano acelerado y desafíos ambientales, surge una oportunidad para integrar prácticas sostenibles en el mercado de vehículos usados.

Este trabajo plantea la creación de un concesionario virtual de vehículos usados con un enfoque integral de sostenibilidad. La propuesta se centra en la adopción de prácticas que no sólo mejoren la eficiencia operativa y reduzcan el impacto ambiental, sino que también promuevan una conciencia ecológica entre los consumidores. A través de un análisis detallado de modelos de negocio sostenibles y estrategias de marketing verde, sumado a la reducción de trayectos y movilización innecesaria de los compradores para tener un primer acercamiento al vehículo, se busca reducir como mínimo 1.387 Kg de CO₂ anuales, y esta cifra mejorará al aumentar la cantidad de vehículos vendidos año a año. Este proyecto pretende demostrar cómo un concesionario virtual puede contribuir a una movilidad más sostenible y responsable en Bogotá.

Propuestas para la sostenibilidad ambiental y económica

Educación y Transparencia

Proporcionar información clara sobre el consumo de combustible y las emisiones de los vehículos en los canales de comunicación, exaltando la importancia de los mantenimientos preventivos y correctivos que garanticen que el vehículo funcione de manera adecuada y disminuya la posibilidad de contaminación adicional.

Esta información se divulgará de manera presencial y a través de Tik Tok donde el contenido publicado adicional a generar tráfico buscará generar reels y contenido educativo que pueda exaltar las ventajas de los mantenimientos preventivos, ahorros en combustible y utilización de carros híbridos y eléctricos.

Digitalización Total

Indautos implementará el proceso de firma digital en todos los documentos internos referentes a la recepción de vehículos, disminuyendo al máximo el uso de papel para los acuerdos de promoción y venta.

Disminución y compensación de Huella de Carbono

A través del proceso tecnológico para la visualización del vehículo con realidad virtual, Indautos disminuirá la cantidad de desplazamientos necesarios para la compra del mismo, reduciendo al año como mínimo 1.387 Kg de CO₂, calculado bajo el promedio de la huella de carbono que un bogotano produce en un desplazamiento ida y regreso de 20 Km. De igual manera se implementará una alianza con una entidad sin ánimo de lucro donde, por cada vehículo vendido, se ofrezca la opción a los compradores de hacer una pequeña donación a un proyecto de compensación de carbono, contribuyendo así al ODS 15 vida de ecosistemas terrestres y al ODS 13 acción por el clima (Defengar, s.f.).

Sostenibilidad económica

Se tiene un plan de negocio sólido que permite el crecimiento continuo, brindando la oportunidad de obtener nuevas contrataciones y una visión de la compañía a largo plazo, generando rentabilidad para sus socios y contribuyendo positivamente a la comunidad con la generación de empleo.

Conclusiones

Los canales tradicionales de compra y venta de vehículos usados en Bogotá representan varias desventajas a los usuarios, donde la falta de garantías, la informalidad del proceso, la falta de implementación de tecnología, el poco tiempo disponible y los altos costos asociados, hacen que Indautos sea una solución atractiva y disruptiva a los cientos de usuarios que quieren comprar o vender un usado con transparencia, confianza y seguridad. Si bien los costos inicialmente propuestos para el fee de intermediación del 3% fueron la premisa de valor del anteproyecto, después de las validaciones con más de 120 personas en Bogotá, se evidencia que los usuarios están dispuestos a pagar un 5% o más por este servicio, si tienen a cambio un resultado favorable, un acompañamiento comercial y legal, y si pueden confiar y delegar el proceso a un experto que facilitará la negociación. La formulación del plan de negocio, analizando las necesidades, el público objetivo, el mercado disponible y las desventajas de los competidores, revelan que es viable crear un modelo de negocio virtual que con implementación de tecnología, servicio y confianza puedan captar un mercado con necesidades, y rentabilizar este acompañamiento con resultados financieros favorables. Los resultados obtenidos en las encuestas fueron fundamentales para entender las necesidades de los consumidores, sus principales temores, y detectar conforme a su edad, género y ubicación, cuáles serían los vehículos ideales para ellos, reafirmando que el mercado de usados gama Alta y Media serán los vehículos idóneos para la operación de Indautos. Tras analizar la viabilidad legal y administrativa, y pese a los altos impuestos a los que será sometido el concesionario virtual, se evidencian en los resultados financieros la capacidad de contratación, formalización y operación de Indautos en Bogotá, generando 4 empleos directos, cumpliendo con el pago normativo y fiscal de su ejercicio, y generando

utilidades desde el primer año de operación. Con respecto a la sostenibilidad, la disminución de los desplazamientos innecesarios para un primer contacto aportarán a la reducción de más de 1.300 Kg de CO₂ por año, por lo cual Indautos será una empresa comprometida con la reducción del impacto al ambiente, reduciendo el uso de papel al máximo, reduciendo desplazamientos y apoyando a fundaciones sin ánimo de lucro que puedan compensar la contaminación de los vehículos que ofrecen, garantizando una operación sostenible y responsable con el país.

Los aportes de los expertos, de los encuestados y de los emprendedores, sumado a las necesidades latentes en el mercado, y las oportunidades evidenciadas en los distintos instrumentos de análisis internos y externos, se traducen en un sólido plan de trabajo, con un atractivo resultado financiero, y lo más importante, un equipo humano que impactará a cientos de personas cumpliendo su sueño de tener el mejor usado de Bogotá a un clic de distancia.

Dicho lo anterior, podemos determinar que se cumplieron a cabalidad los objetivos, tanto el general como los específicos, encontrando que la idea de negocio es viable, rentable y sostenible.

Referencias

- ANDI. (2021). *Informe sector automotor mar 2021*. Bogotá: ANDI. Obtenido de https://www.andi.com.co/uploads/03.%20INFORME%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20MAR%202021_PRENSA.pdf
- Banco de la República. (01 de 04 de 2024). *Banco de la República*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/noticias/minutas-banrep-marzo-2024>
- Banco Mundial. (2023). *Banco Mundial*. Obtenido de https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?end=2023&most_recent_value_desc=true&start=2023&type=shaded&view=bar
- Branch. (22 de 04 de 2024). Obtenido de El Colombiano. (28 de 01 de 2023). <https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-comprar-o-vender-un-usado-GA20204938>. Obtenido de <https://www.elcolombiano.com/entretenimiento/motores/tipos-de-estafas-al-comprar-o-vender-un-usad>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2022). Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/bc4c5d92-1dce-421a-b927-1819fd558d30/content>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (11 de 04 de 2022). *Cámara de Comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/items/94d96ed3-f99e-4b79-a529-8046e65ca73f>
- Carroya.com. (06 de 05 de 2024). *Carroya.com*. Obtenido de <https://www.carroya.com/noticias/guia-para-conductores/asi-estafan-algunas-compraventas-de-vehiculos-1529>
- Defengar. (s.f.). <https://www.defencarga.org.co/contenido-sis/conozca-cu%C3%A1l-es-la-huella-de-co2-que-genera-al-transportarse>.

DIAN. (s.f.). *DIAN*. Obtenido de <https://dian-rut.com/codigo-ciiu/4511/>

EMIS. (2023). *EMIS*. Obtenido de <https://www-emis-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/php/macro/>

Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281>

Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34130>

Función Pública. (10 de 17 de 2012). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

Función Pública. (03 de 2017). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Función Pública. (19 de 05 de 2023). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=209510>

Gil Niebles, M. C. (22 de 07 de 2022). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/responsabilidad-social/carros-electricos-generan-hasta-30-menos-emisiones-de-gases-de-efecto-invernadero-3408082>

IQAIR. (2024). *IQAIR*. Obtenido de <https://www.iqair.com/es/colombia>

Laverde, O. (26 de 07 de 2023). *Universidad Nacional*. Obtenido de <https://periodico.unal.edu.co/articulos/para-2030-la-innovacion-cientifica-y-tecnologica-en-colombia-aumentaria-en-un-20->

Legis. (25 de 01 de 2023). *Legis*. Obtenido de <https://blog.legis.com.co/contable-tributario/cambios-en-la-renta-de-personas-naturales-reforma-2022#:~:text=Renta%20exenta%20de%20pagos%20laborales.&text=Hasta%20el%202022%20este%20l%C3%ADmite,000%20a%20%2433.505>

Loaiza Bran, J. (07 de 01 de 2024). *La República*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/asi-se-comportaron-el-peso-colombiano-y-14-monedas-mas-frente-al-dolar-en-2023-3776434>

Minciencias. (26 de 06 de 2023). *Minciencias*. Obtenido de https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/disponibles-mas-29-billones-para-resolver-traves-la-ciencia-grandes-retos-pais

Ministerio de Ambiente. (11 de 07 de 2019). *Ministerio de Ambiente*. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/06/ley-1964-2019.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (10 de 08 de 2022). *Mincit*. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/programa-fomento-industria-automotriz-profia>

Observatorio de movilidad. (2024). Obtenido de <https://observatorio.movilidadbogota.gov.co/gestion-de-la-movilidad>

Portafolio. (23 de marzo de 2018). *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/mis-finanzas/lugares-para-comprar-carros-usados-en-bogota-515507>

Redacción vehículos. (28 de 01 de 2023). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/carros-en-colombia-cuantos-hay-este-es-el-censo-del-parque-automotor-737443#:~:text=Colombia%20super%C3%B3%20la%20barrera%20de,veh%C3%ADculos%3A%20este%20es%20el%20censo>

Redacción vehículos. (24 de 02 de 2023). *Revista Motor*. Obtenido de

<https://www.motor.com.co/industria/Que-tan-probable-es-que-Colombia-pueda-ensamblar-vehiculos-electricos-20230224-0008.html>

Renoso, G. (14 de 05 de 2024). *El Tiempo*. Obtenido de

<https://www.eltiempo.com/bogota/asi-operaba-la-piramide-de-compra-y-venta-de-vehiculos-con-la-que-realizaron-millonarias-estafas-en-bogota-3343495>

RUNT. (2023). *Balance del sector tránsito y transporte 2023*. Bogotá: Runt. Obtenido de

<https://www.runt.gov.co/sites/default/files/documentos/Balance%20de%20cifras%20del%20sector%202023%20RUNT.pdf>

Sistema Único de Información Normativa. (s.f.). Obtenido de [https://www.suin-](https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323)

[juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323](https://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Codigo/30019323)

Trejos, L. F. (22 de 10 de 2023). *La Patria*. Obtenido de

<https://www.lapatria.com/economia/si-va-comprar-vehiculo-este-atento-con-las-estafas>

Tucarro.com. (2024). <https://www.tucarro.com.co/>.

Valencia Agudelo, G. D. (27 de 04 de 2022). *Universidad de Antioquia*. Obtenido de

https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fU6xDolwFPwVF8amVbHqSBxMjIODMDFPNsKD2sf0GL8fEEH4-JyubvcXY4rnnPI4YEIRCQPbtCFkufVejObZqnYC5IKkclDuljOtvPjSfAdV_8DwwLWbasyrjT5aJ-R5w11EVxvLCQCwq-q6G4_fMSJp4galSTi3fZoaEx9

Vargas Vera, L. (10 de 02 de 2023). *Forbes*. Obtenido de

<https://forbes.co/2023/02/10/actualidad/las-tecnologias-limpias-y-los-altos-costos-entre-las-tendencias-del-sector-automotor-en-2023>

Vargas, C. A. (07 de 02 de 2023). *Celerid*. Obtenido de

<https://www.celerid.com/blogs/noticias/precios-de-carros-podrian-aumentar->

Listado de tablas

Tabla 1	Carros publicados en tu carro.com a agosto 2014	22
Tabla 2	Carros usados publicados en tu carro.com por ubicación	23
Tabla 3	Carros gama media publicados en tu carro.com	23
Tabla 4	Carros usados gama media publicados en tu carro.com por ubicación.....	24
Tabla 5	Carros gama alta publicados en tu carro.com.....	25
Tabla 6	Carros usados gama alta publicados en tu carro.com por ubicación	26
Tabla 7	Resumen Análisis PESTEL	36
Tabla 8	Ponderación de Variables PESTEL	36
Tabla 9	Amenazas de participantes PORTER.....	37
Tabla 10	Rivalidad competitiva PORTER	38
Tabla 11	Poder de negociación compradores PORTER.....	39
Tabla 12	Amenaza de servicios sustitutos PORTER	39
Tabla 13	Poder de negociación proveedores PORTER.....	40
Tabla 14	Conclusiones Análisis competitivo PORTER	40
Tabla 15	Fortalezas y debilidades DOFA	42
Tabla 16	Oportunidades y Amenazas DOFA.....	43
Tabla 17	Estrategias DOFA.....	44
Tabla 18	Presupuesto de producción e infraestructura.....	83
Tabla 19	Cálculo ventas Indautos año 1.....	93
Tabla 20	Estimaciones iniciales de inversión y gastos año 1.....	94
Tabla 21	Carros gama media publicados en tucarro.com.....	95
Tabla 22	Cálculo valor promedio gama media.....	95
Tabla 23	Cálculo ingresos Indautos año 1	96
Tabla 24	Costos por producto	97

Tabla 25 Cálculo de inversiones a 6 meses	98
Tabla 26 Estado de resultados Indautos primeros 5 años	99
Tabla 27 Balance General Indautos primeros 5 años	100
Tabla 28 Flujo de Caja Indautos primeros 5 años.....	101
Tabla 29 Evaluación financiera y punto equilibrio Indautos.....	102
Tabla 30 Términos para Ronda de inversión tipo A.	103
Tabla 31 Cálculo fuentes de financiación	103

Listado de gráficas

Gráfica 1	TAM, SAM, SOM Gama Media	25
Gráfica 2	TAM, SAM, SOM Gama Alta.....	27
Gráfica 3	Ventajas competitivas de Indautos.....	27
Gráfica 4	Equipo de trabajo Indautos	29
Gráfica 5	TRM histórica de los últimos 5 años en Colombia.....	31
Gráfica 6	Comparación del dólar frente a otras monedas en el 2023	32
Gráfica 7	Comportamiento desempleo 2019 - 2023	33
Gráfica 8	Análisis Competitivo PORTER.....	41
Gráfica 9	Mapa de empatía cliente gama Alta.....	47
Gráfica 10	Perfil de persona cliente gama Alta.....	48
Gráfica 11	Mapa de empatía cliente gama Media	49
Gráfica 12	Perfil de persona cliente gama Media	50
Gráfica 13	Árbol de problemas.....	51
Gráfica 14	Lienzo de propuesta de valor.....	52
Gráfica 15	Cálculo de muestra para encuestas compradores	53
Gráfica 16	Cálculo de muestra para encuestas vendedores.	53
Gráfica 17	Pregunta facilidad de desplazamientos.....	56
Gráfica 18	Principales temores de los compradores	57
Gráfica 19	Nube de palabras compradores.....	58
Gráfica 20	59
Gráfica 21	Principales temores de los vendedores	60
Gráfica 22	Porcentaje de comisión a pagar.....	61
Gráfica 23	Nube de palabras para vender en concesionario virtual.....	62
Gráfica 24	Rango de precio a pagar por un carro usado.....	63

Gráfica 25 Rango de precio a recibir por vender un carro usado.....	64
Gráfica 26 Rango edad compradores	66
Gráfica 27 Rango edad vendedores.....	67
Gráfica 28 Relación precio – edad compradores.....	68
Gráfica 29 Relación precio – edad vendedores.....	69
Gráfica 30 Mapa Sistema de Negocio Indautos	73
Gráfica 31 Lienzo del Modelo de Negocio Sostenible Indautos.....	75
Gráfica 32 Diagrama de flujo de respuestas chatbot.....	81
Gráfica 33 Organigrama Indautos	89

Anexos

A. Anexo 1. Instrumento inicial para compradores

1	Rango de edad	7	¿Qué tan fácil es para usted desplazarse en Bogotá para ver un vehículo de su interés?
	1 Entre 18 a 29 años		1 Muy difícil
	2 Entre 30 a 40 años		2 Difícil
	3 Entre 41 y 60 años		3 Fácil
	4 Más de 61 años		4 Muy fácil
2	Género con el cual se identifica	8	¿Con qué frecuencia ha comprado por internet, donde el producto es diferente a las fotografías publicadas?
	1 Hombre		1 Nunca me ha pasado
	2 Mujer		2 Casi nunca
	3 Otros		3 Frecuentemente
	4 Prefiero no responder		4 Muy frecuentemente
3	Estrato donde se ubica su residencia	9	¿Considera que al comprar un carro usado podría ser víctima de estafa, robo o algún otro delito?
	1 Estrato 3		1 Sí
	2 Estrato 4		2 No
	3 Estrato 5		3 Nunca lo había pensado
	4 Estrato 6		
	5 Otros estratos		
4	¿Cuál es su situación laboral?	10	¿Sabía usted que sin el debido asesoramiento usted podría comprar un carro estrellado, siniestrado, o con algún defecto en su funcionamiento?
	1 Empleado / Asalariado		1 Sí
	2 Emprendedor / Empresario		2 No
	3 Desempleado		3 Nunca lo había pensado
	4 Pensionados		
	5 Otros		
5	¿Ha tenido carros propios?	11	A la hora de comprar su vehículo, usted preferiría...
	1 Sí		1 Comprar en un concesionario establecido
	2 No		2 Comprar al propietario directo (desconocido)
			3 Comprar a un amigo o conocido
			4 Comprar a través de una compra y venta de vehículos
			5 Comprar a través de internet
			6 Ninguna de las anteriores

12	¿Conoce usted el trámite para comprar un vehículo y la documentación requerida?	17	¿Cuál es el rango de precios del próximo carro que usted quiere y puede comprar?
	1 Sí		1 Menor a 20 millones de pesos
	2 No		2 Entre 20 y 40 millones de pesos
	3 Parcialmente		3 Entre 40 y 60 millones de pesos
			4 Entre 60 y 80 millones de pesos
			5 Entre 80 y 120 millones de pesos
			6 Más de 120 millones de pesos
13	¿Cuenta usted con el tiempo suficiente para hacer los trámites de traspaso de un vehículo?	18	¿Si fuera a comprar su carro, cual sería la forma de pago que más se ajusta?
	1 Sí		1 Efectivo
	2 No		2 A través de crédito bancario
	3 Parcialmente		3 Efectivo + crédito bancario
			4 Un carro en parte de pago + efectivo
			5 Un carro en parte de pago + crédito bancario
			6 Otros
14	¿Cuanto cree usted que se puede demorar para encontrar un vehículo que se ajuste a su presupuesto y necesidades?	19	¿Cuales cree usted que serían las ventajas de comprar su usado en un concesionario tradicional? Máximo 20 palabras
	1 De 1 a 5 días		
	2 De 6 a 15 días		
	3 De 16 a 30 días		
	4 De 31 a 60 días		
	5 Más de 61 días		
15	¿Si existiera un concesionario virtual que usara tecnología de punta para que usted conozca el carro, y lo asesorara en todo el proceso de venta, usted compraría su carro allí?	20	¿Cuales cree usted que serían las ventajas de comprar su usado de manera directa? Máximo 20 palabras
	1 Sí		
	2 No		
	3 Tal vez		
16	Para usted cual es el factor más importante al comprar un carro usado	21	¿Cuales cree usted que serían las ventajas de comprar su usado en un concesionario virtual? Máximo 20 palabras
	1 Que el carro esté en buenas condiciones		
	2 Que el carro no tenga problemas legales		
	3 Que el carro tenga garantía		
	4 Que el carro no haya sido estrellado		
	5 Otros		
	cual		

B. Anexo 2. Instrumento inicial para vendedores

Compañía global de certificaciones			
1	Rango de edad	7	¿Cuenta usted con el tiempo suficiente para hacer los trámites de traspaso de su vehículo?
	1 Entre 18 a 29 años		1 Sí
	2 Entre 30 a 40 años		2 No
	3 Entre 41 y 60 años		3 Parcialmente
	4 Más de 61 años		
2	Género con el cual se identifica	8	¿Qué tan fácil sería para usted mostrar su carro en cualquier momento del día sin cita previa?
	1 Hombre		1 Muy difícil
	2 Mujer		2 Difícil
	3 Otros		3 Fácil
	4 Prefiero no responder		4 Muy fácil
3	Estrato donde se ubica su residencia	9	¿Dejaría a usted su vehículo en consignación en un concesionario que le genere confianza?
	1 Estrato 3		1 Sí
	2 Estrato 4		2 No
	3 Estrato 5		3 Lo pensaría
	4 Estrato 6		
	5 Otros estratos		
4	¿Qué tan fácil es o ha sido para usted interactuar con desconocidos que quieren comprar artículos que usted vende?	10	¿Considera que al vender su vehículo podría ser víctima de estafa, robo o algún otro delito?
	1 Muy difícil		1 Sí
	2 Difícil		2 No
	3 Fácil		3 Nunca lo había pensado
	4 Muy fácil		
5	¿Tiene usted conocimiento sobre ventas por internet, marketing y fotografía?	11	¿Si fuera a vender su carro, cual sería la forma de pago que más le interesaría?
	1 Sí		1 Efectivo
	2 No		2 Transferencia bancaria
	3 Parcialmente		3 A través de crédito bancario
			4 Un carro en parte de pago + efectivo
			5 Otros
6	¿Conoce usted el trámite para vender un vehículo y la documentación requerida?		
	1 Sí		
	2 No		
	3 Parcialmente		
12	¿Cuanto estaría dispuesto a pagar por fotos profesionales de su vehículo, si éstas le ayudan a venderlo más rápido?	17	Explique en máximo 15 palabras qué esperaría usted de un concesionario virtual
	1 Menos de COP 50.000		
	2 Entre COP 50.000 y COP 100.000		
	3 Entre COP 100.000 y COP 200.000		
	4 Más de COP 200.000		
	5 No pagaría por fotos		
13	¿Le gustaría contar con un profesional que se encargue de la publicación, contacto con clientes y venta de su vehículo?		
	1 Sí		
	2 No		
	3 Lo pensaría		
14	¿Cuál es la comisión que usted consideraría justa para pagar los servicios prestados por un experto para la venta de su vehículo?		
	1 Entre 1% y 2% sobre el valor de la venta		
	2 Entre 2% y 4% sobre el valor de la venta		
	3 Entre 4% y 6% sobre el valor de la venta		
	4 Entre 6% y 8% sobre el valor de la venta		
15	¿Cuál es su expectativa en tiempo para la venta de su vehículo, si este fuera vendido con el servicio de un profesional?		
	1 De 1 a 15 días		
	2 De 16 a 30 días		
	3 De 31 a 45 días		
	4 De 46 a 60 días		
	5 Más de 61 días		
16	¿Cual es el valor comercial del carro que quisiera vender?		
	1 Menor a 40 millones de pesos		
	2 Entre 40 y 60 millones de pesos		
	3 Entre 60 y 80 millones de pesos		
	4 Entre 80 y 120 millones de pesos		
	5 Más de 120 millones de pesos		

C. Anexo 3. Perfil de los expertos y análisis de resultados de validación del instrumento

Experto 1: Edwin Rueda, emprendedor y empresario de la ciudad de Bogotá, tiene 34 años, y actualmente es propietario y fundador de 2 empresas de distintos sectores. Tiene más de 10 años de experiencia en auditorías y certificaciones para empresas, consultoría empresarial y eventos corporativos.

Experto 2: Carlos Jaimes, empresario de la ciudad de Bogotá, tiene 31 años, y actualmente es socio cofundador de una desarrolladora y consultora de software. Tiene más de 6 años de experiencia en acompañamiento de construcción de plan de negocio, levantamiento de capital y desarrollo de startups en el sector tecnología.

Experto 3: John Reyes, empresario, académico y experto en ventas de la ciudad de Bogotá, tiene 44 años, y actualmente es fundador y CEO de su propia empresa de consultoría comercial. Adicional a los más de 20 años de experiencias en empresas líderes en Colombia, John también es docente de la universidad EAN, y consultor externo de varias compañías nacionales y multinacionales.

Experto 1	Experto 2	Experto 3
Acotar las preguntas	Buena orientación de las preguntas	Acotar las preguntas
Incluir en las preguntas insights con las ventajas de Indautos	La información demográfica, es relevante para el buyer persona	Dejar abierto el campo, cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio
No incluir en las preguntas rangos de comisiones que no hagan viable el negocio	Incluir en la encuesta y prouesta de valor que el cliente va a tener una experiencia y no solo va a recibir un servicio	No preguntar estrato
Indautos debe vender sentimientos, no autos	Hacer notar a los clientes que aunque sea un concesionario virtual, va a obtener la seguridad y calidad que ofrece un concesionario tradicional	No enfocar las preguntas a cierre de ventas, sino más a conocer los temores y preocupaciones del cliente
Importante generar confianza con el cliente, como si fuera a un "amigo"		

D. Anexo 4. Instrumento actualizado para vendedores

Encuesta de 11 preguntas, (2 de respuesta abierta, 8 de selección múltiple con única respuesta y 1 de selección múltiple con múltiple respuesta). Las preguntas incluyen elementos de las 7 P's, preferencias en los servicios que podrían requerir para la venta de su vehículo, principales temores y pricing que estarían dispuestos a pagar.

Rango de Edad *

- Entre 18 y 29 años
- Entre 30 y 40 años
- Entre 41 y 60 años
- Más de 61 años

¿Con qué género se identifica? *

- Hombre
- Mujer
- Otro
- Prefiero no decirlo
- Otra...

Estrato donde se ubica su residencia? *

1. Estrato 3
2. Estrato 4
3. Estrato 5
4. Estrato 6
5. Otros estratos

¿Cuáles son sus principales temores al vender su carro usado?

- Ser víctima de estafa o robo
- No saber cómo realizar el traspaso
- No contar con el tiempo para realizar los trámites
- Que el traspaso no se realice y pueda verse inmerso en problemas legales o infracciones
- No saber el precio comercial de su vehículo
- Interactuar con desconocidos que vayan a ver su carro
- No tener habilidades para negociar su vehículo
- Otra...

¿Qué tan fácil sería para usted mostrar su carro en cualquier momento del día sin cita previa?

- Muy difícil
- Difícil
- Fácil
- Muy fácil

¿Dejaría usted su vehículo en consignación en un concesionario que le genere confianza?
¿Pagaría por esto?

- Sí lo dejaría, pero no pagaría por el servicio
- Sí lo dejaría y pagaría por el servicio
- Lo pensaría
- No

¿Le gustaría contar con un profesional que se encargue de la publicación, contacto con clientes y venta de su vehículo?

- Sí
- No
- Lo pensaría

Qué comisión estaría dispuesto a pagar si un experto lo ayudara en tiempo récord y con tecnología de punta en la venta de su carro, y que usted no se preocupe de nada. ESCRIBA EL VALOR EN PORCENTAJE

Texto de respuesta breve

¿Cuál es su expectativa en tiempo para la venta de su vehículo, si este fuera vendido con el servicio de un profesional?

- De 1 a 15 días
- De 16 a 30 días
- De 31 a 45 días
- De 46 a 60 días
- Más de 61 días

¿Cuál es el valor comercial del carro que quisiera vender?

1. Menor a 40 millones de pesos
2. Entre 40 y 60 millones de pesos
3. Entre 60 y 80 millones de pesos
4. Entre 80 y 120 millones de pesos
5. Más de 120 millones de pesos

¿Qué factores harían que usted tomara la decisión de contratar la venta de su carro con un concesionario virtual?

Texto de respuesta largo

E. Anexo 5. Instrumento actualizado para compradores

Encuesta de 13 preguntas (1 pregunta de respuesta abierta, 11 de selección múltiple con única respuesta y 1 de selección múltiple con múltiple respuesta). Las preguntas incluyen elementos como experiencias, temores, factores relevantes e importantes para la compra, preferencias y formas de pago.

<p>Rango de Edad *</p> <p><input type="radio"/> Entre 18 y 29 años</p> <p><input type="radio"/> Entre 30 y 40 años</p> <p><input type="radio"/> Entre 41 y 60 años</p> <p><input type="radio"/> Más de 61 años</p>	<p>***</p> <p>¿Qué tan fácil es para usted desplazarse en Bogotá para ver un vehículo de su interés?</p> <p><input type="radio"/> Muy difícil</p> <p><input type="radio"/> Difícil</p> <p><input type="radio"/> Fácil</p> <p><input type="radio"/> Muy fácil</p>
<p>¿Con qué género se identifica? *</p> <p><input type="radio"/> Hombre</p> <p><input type="radio"/> Mujer</p> <p><input type="radio"/> Otro</p> <p><input type="radio"/> Prefiero no decirlo</p>	<p>¿Con qué frecuencia ha comprado por internet, donde el producto es diferente a las fotografías publicadas?</p> <p><input type="radio"/> Nunca me ha pasado</p> <p><input type="radio"/> Casi nunca</p> <p><input type="radio"/> Frecuentemente</p> <p><input type="radio"/> Muy frecuentemente</p>
<p>Estrato donde se ubica su residencia *</p> <p><input type="radio"/> Estrato 3</p> <p><input type="radio"/> Estrato 4</p> <p><input type="radio"/> Estrato 5</p> <p><input type="radio"/> Estrato 6</p> <p><input type="radio"/> Otros estratos</p>	<p>A la hora de comprar su vehículo, usted preferiría...</p> <p><input type="radio"/> Comprarlos a través de un concesionario digital con asistencia virtual y finalización con experiencia prese...</p> <p><input type="radio"/> Comprarlos al propietario directo (desconocido)</p> <p><input type="radio"/> Comprarlos en un concesionario establecido (de manera 100% presencial)</p> <p><input type="radio"/> Comprarlos a través de una compra y venta de vehículos</p> <p><input type="radio"/> Comprarlos a un amigo o conocido</p> <p><input type="radio"/> Otra...</p>
<p>¿Cuál es su situación laboral? *</p> <p><input type="radio"/> Empleado / Asalariado</p> <p><input type="radio"/> Emprendedor / Empresario</p> <p><input type="radio"/> Desempleado</p> <p><input type="radio"/> Otra...</p>	

¿Cuál(es) sería(n) los principales temores al comprar un carro usado en Bogotá?

- Ser víctima de estafa o robo
- Comprar un carro en mal estado
- Comprar un carro de siniestro
- Comprar un carro con problemas legales
- No saber cómo realizar el traspaso
- No contar con el tiempo para realizar los trámites
- Otra...

¿Si existiera un concesionario virtual que usara tecnología de punta para que usted conociera el carro, y lo asesorara en todo el proceso de venta, usted compraría su carro allí?

- Sí
- No
- Tal vez

Para usted cual es el factor más importante al comprar un carro usado

- Que el carro esté en buenas condiciones
- Que el carro no tenga problemas legales
- Que el carro tenga garantía
- Que el carro no haya sido estrellado
- Otra...

¿Cual es el rango de precios del próximo carro que usted quiere y puede comprar?

- Menor a 40 millones de pesos
- Entre 40 y 60 millones de pesos
- Entre 60 y 80 millones de pesos
- Entre 80 y 120 millones de pesos
- Más de 120 millones de pesos



¿Si fuera a comprar su carro, cual sería la forma de pago que más se ajusta?

- Efectivo
- A través de crédito bancario
- Efectivo + crédito bancario
- Un carro en parte de pago + efectivo
- Un carro en parte de pago + crédito bancario
- Otra...

¿Qué asesoramiento y características buscaría en una empresa a la cual le compre su próximo vehículo usado?

Texto de respuesta largo

F. Anexo 6. Modelo del acuerdo de promoción y venta entre

ACUERDO DE PROMOCIÓN Y VENTA DE VEHÍCULOS

DATOS DEL VEHÍCULO

Marca: _____
 Modelo: _____
 Año: _____
 Placa: _____
 Km: _____
 Valor estimado de venta: COP _____

ESPECIFICIDADES DEL ACUERDO

Entre los suscritos, a saber, por una parte, _____, identificad@ con CC. _____ de _____, mayor de edad, ubicad@ en la dirección _____, con teléfono _____ y correo electrónico _____, el cual en adelante y para los efectos del presente acuerdo se denominará **EL PROPIETARIO** y, por la otra parte (Nombre de la empresa), identificada con NIT (XXX.XXX.XXX-X), y representada legalmente por Daniel Indaburu Ruiz identificado con CC. 1.020.771.905 de Bogotá, mayor de edad, ubicado en la dirección Calle 93 BIS#19-85, con teléfono 318-7738575 y correo electrónico indautos.bog@gmail.com, el cual en adelante y para los efectos del presente acuerdo se denominará **INDAUTOS**, en su conjunto "las partes", han convenido suscribir el presente **ACUERDO DE PROMOCIÓN Y VENTA DE VEHÍCULO** sobre el o los vehículos descritos en la inicial del acuerdo, el cual en adelante y para los efectos del presente acuerdo se denominará **EL VEHÍCULO**.

El acuerdo se registrará por la legislación pertinente y, en especial, por las siguientes cláusulas:

PRIMERA: OBJETO. INDAUTOS se obliga frente a **EL PROPIETARIO** a desarrollar su actividad como intermediario de manera personal, a través de la fuerza de ventas de Indautos, o en asociación con terceros, para la comercialización de **EL VEHÍCULO**. Si como consecuencia de la venta **EL PROPIETARIO** acepta recibir en parte de pago otro vehículo, inmueble, maquinaria, equipos o negocios, la comisión se aplicará sobre el valor de la negociación total, la cual se estipula en la cláusula tercera.

SEGUNDA: COMISIÓN DE VENTA. **EL PROPIETARIO** pagará a **INDAUTOS** una comisión correspondiente al 5% del valor de venta de **EL VEHÍCULO**. Dicha comisión se pagará en efectivo o a través de transferencia bancaria a la cuenta de ahorros del banco XXXXXXXX a nombre de (Nombre de la empresa), una vez **EL VEHÍCULO** sea entregado al comprador. Si llegan a existir pagos parciales, la comisión se pagará de manera proporcional conforme a los pagos recibidos. Si es requerido, **INDAUTOS** presentará una cuenta de cobro al **PROPIETARIO**, por el concepto de comisión sobre venta de vehículo.

TERCERA: DURACIÓN. El presente acuerdo tiene vigencia a partir de la fecha de la firma y hasta que se logre el cometido del acuerdo. En todo caso, el acuerdo podrá terminarse en cualquier tiempo por mutuo acuerdo entre las partes.

Si por algún motivo **EL PROPIETARIO** decide finalizar unilateralmente este acuerdo sin que se haya efectuado la venta de **EL VEHÍCULO**, a modo de indemnización **EL PROPIETARIO** deberá reconocer a **INDAUTOS** la suma de COP 500.000, correspondientes a las fotos, publicaciones y publicidad que invirtió **INDAUTOS** para realizar el proceso de venta. Dicha suma será pagada en efectivo o a través de transferencia bancaria a la cuenta de ahorros del banco XXXXXXXX a nombre de (Nombre de la empresa).

CUARTA: EXCLUSIVIDAD. **EL PROPIETARIO** debe abstenerse de establecer vínculos con la misma finalidad que la estipulada en este instrumento con terceros, por el término durante el cual éste se encuentre vigente. Si **EL PROPIETARIO** incumple con lo anterior, promocionando, vendiendo y/o permutando **EL VEHÍCULO** objeto del acuerdo se obliga a pagar unos honorarios a **INDAUTOS** equivalentes al 1,5% del valor estimado de venta de **EL VEHÍCULO**.

QUINTA: CONSIGNACIÓN. **EL PROPIETARIO** podrá entregar a **INDAUTOS** bajo la modalidad de consignación **EL VEHÍCULO** materia de este acuerdo, para que **INDAUTOS** pueda gestionar la venta del mismo. **EL VEHÍCULO** solamente podrá ser movido por **INDAUTOS** con fines comerciales, para hacer pruebas de ruta, test drive, o algún peritaje, el cual deberá ser informado previamente a **EL PROPIETARIO**.

De ser manejada esta modalidad, **EL PROPIETARIO** autoriza a **INDAUTOS** a tener la posesión temporal de **EL VEHÍCULO** en la dirección CALLE 93 BIS#19-85, y se compromete a tener una póliza todo riesgo vigente que asegure **EL VEHÍCULO** mientras se encuentre en esta modalidad, y excluye de responsabilidad a **EL INTERMEDIARIO** ante cualquier daño, avería, fuga o hurto que se pueda presentar con **EL VEHÍCULO** mientras se encuentre en consignación.

SEXTA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES.

Obligaciones de **EL PROPIETARIO** frente a **INDAUTOS**:

1. Respetar los negocios iniciados por **INDAUTOS**.
2. Suministrarle la documentación e información requerida, para el cabal desarrollo de su gestión de intermediación.
3. Mostrar **EL VEHÍCULO** a los compradores, si el vehículo no está en consignación.
4. Pagarle en forma cabal y oportuna, la comisión de venta previamente acordada.

Obligaciones de **INDAUTOS** frente al **PROPIETARIO**:

1. Asesorar en el precio de publicación y el precio de venta al **PROPIETARIO**, conforme a los valores de mercado.
2. Hacer promoción publicitaria de tal forma que se aumente la posibilidad de generar un negocio.
3. Publicar **EL VEHÍCULO** en plataformas y grupos especializados.
4. Presentar información periódica acerca de la gestión adelantada y los resultados de la misma, con el fin de evaluar posibles cambios en el precio de publicación.
5. Mostrar el vehículo en cualquier horario disponible, o acompañar a las citas (si lo requiere **EL PROPIETARIO**) cuando **EL VEHÍCULO** no esté en consignación.
6. Elaboración de la promesa de compra-venta, y diligenciamiento del FUN y mandato.



7. Llevar **EL VEHÍCULO** a peritaje si es requerido en la negociación.
8. Radicación del traspaso si las placas de **EL VEHÍCULO** son de Bogotá.
9. Coordinación y acompañamiento para la entrega de **EL VEHÍCULO** una vez se genere la venta y pago del mismo.

SÉPTIMA: EXCLUSIONES. Dentro de la comisión cobrada por **INDAUTOS** no se incluyen el pago de traspaso, retención en la fuente, levantamientos o inscripciones de prenda, impuestos pendientes de pago, SOAT, ~~tecnomecánica~~, reparaciones, improntas, o trámites de traspasos en otras ciudades fuera de Bogotá. Todos estos gastos deben ser asumidos en su totalidad por **EL PROPIETARIO** y/o por el comprador de **EL VEHÍCULO**, conforme se pacte en la promesa de compra-venta.

OCTAVA: INDEPENDENCIA DE INDAUTOS. Entre **INDAUTOS** y **EL PROPIETARIO** no existirá relación laboral ya que **INDAUTOS** actúa como contratista independiente.

NOVENA: MÉRITO EJECUTIVO. Los honorarios pactados y causados en favor de **INDAUTOS** son considerados por las partes contratantes como una obligación clara, expresa y exigible que presta mérito ejecutivo con la sola presentación de este documento que desde ahora lo elevan a la categoría de título ejecutivo. **EL PROPIETARIO** renuncia a los requerimientos privados o judiciales de constitución en mora.

DÉCIMA: NOTIFICACIONES. **EL PROPIETARIO** e **INDAUTOS** recibirán notificaciones relacionadas con el presente contrato a través de los canales de comunicación mencionados en la parte inicial del acuerdo.

EL PROPIETARIO

INDAUTOS

CC.


CC.

Fecha:

Fecha:

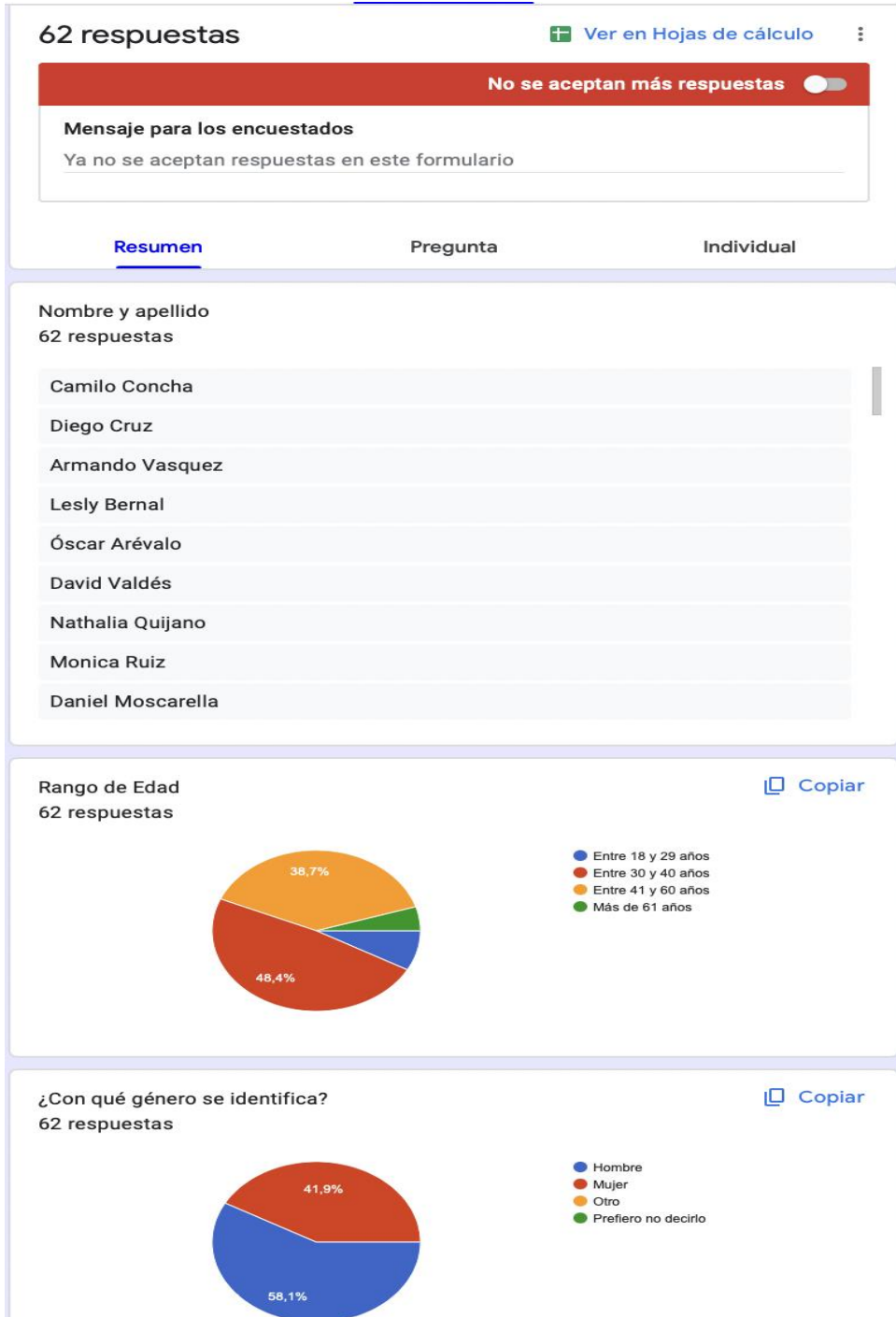
Carro en consignación: Si No

G. Anexo 7. Ficha técnica de vehículos usados

Ficha técnica		
Marca		
Modelo		
Km		
Motor		
CV		
Caja		
# Dueños		
Placa		
Ciudad		
Información exterior		
Techo Corredizo		
Bloqueo Central		
Rines de lujo		
Sensores de parqueo		
Cámara de reversa		
Extras		
Información Interior		
Sillas		
Sistema multimedia		
Extras		
Precio		

H. Anexo 8. Instrumento aplicado a vendedores

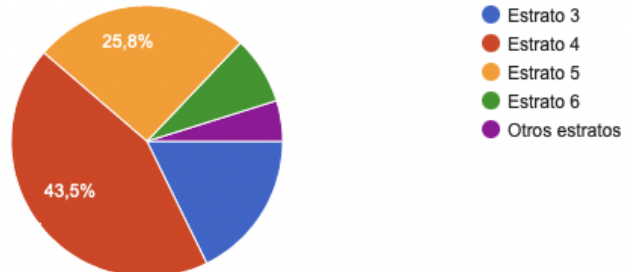
Datos



[Copiar](#)

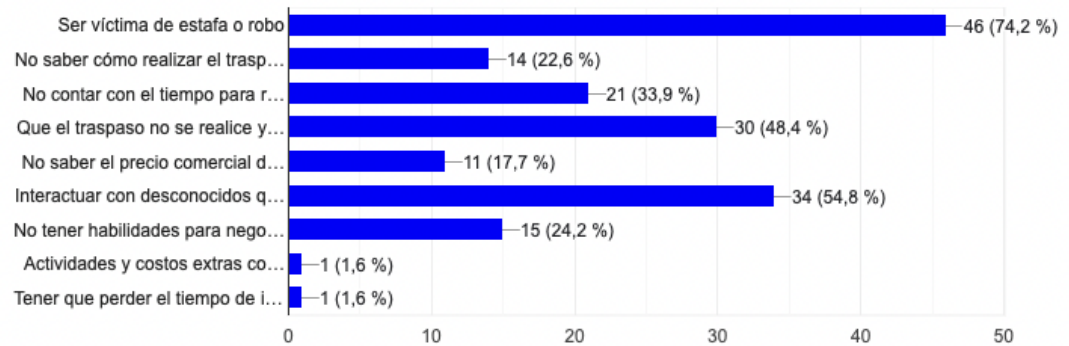
Estrato donde se ubica su residencia?

62 respuestas

[Copiar](#)

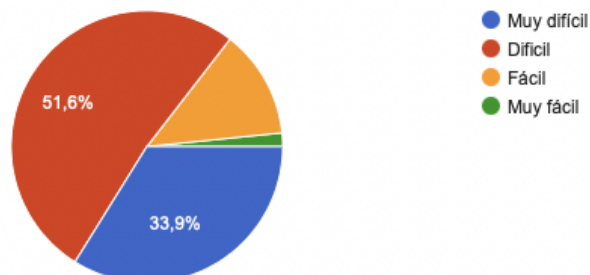
¿Cuáles son sus principales temores al vender su carro usado?

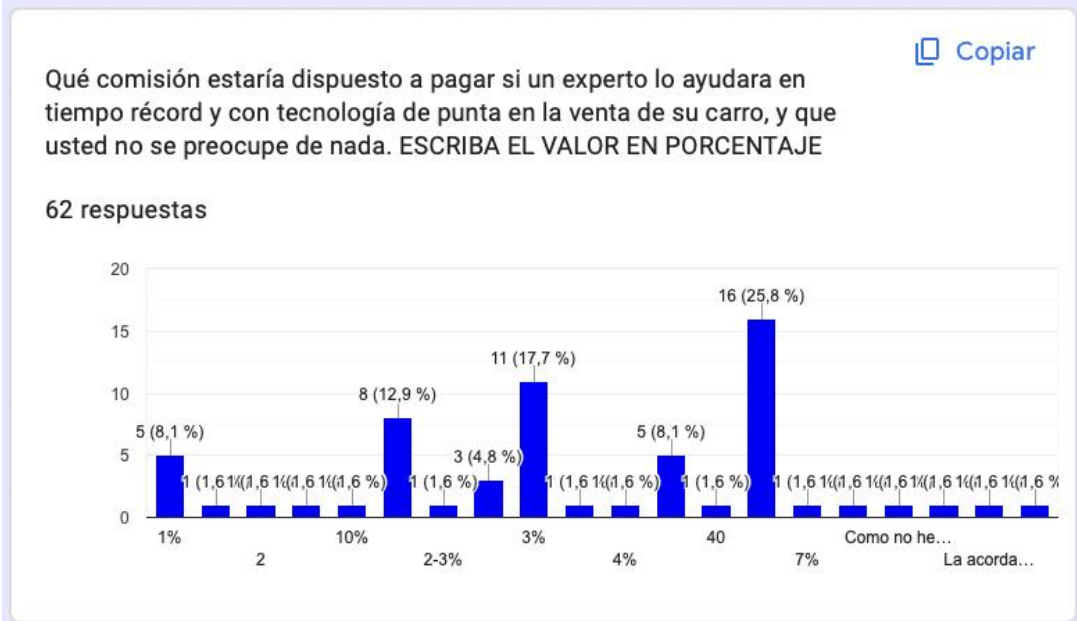
62 respuestas

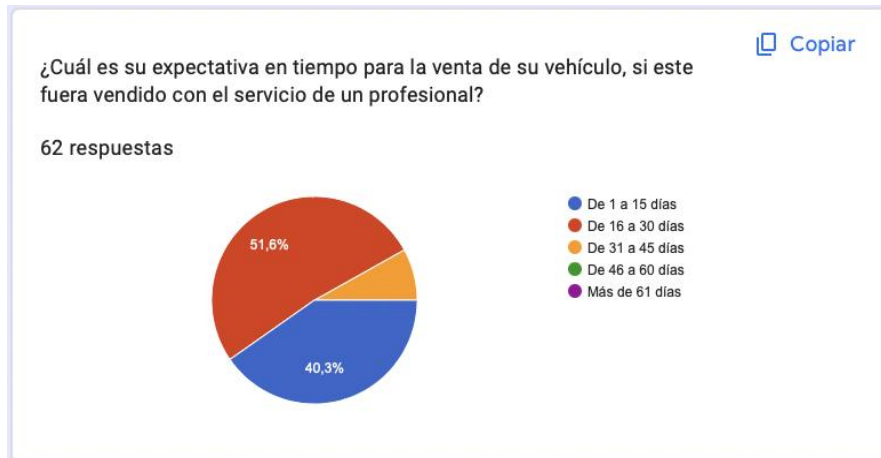
[Copiar](#)

¿Qué tan fácil sería para usted mostrar su carro en cualquier momento del día sin cita previa?

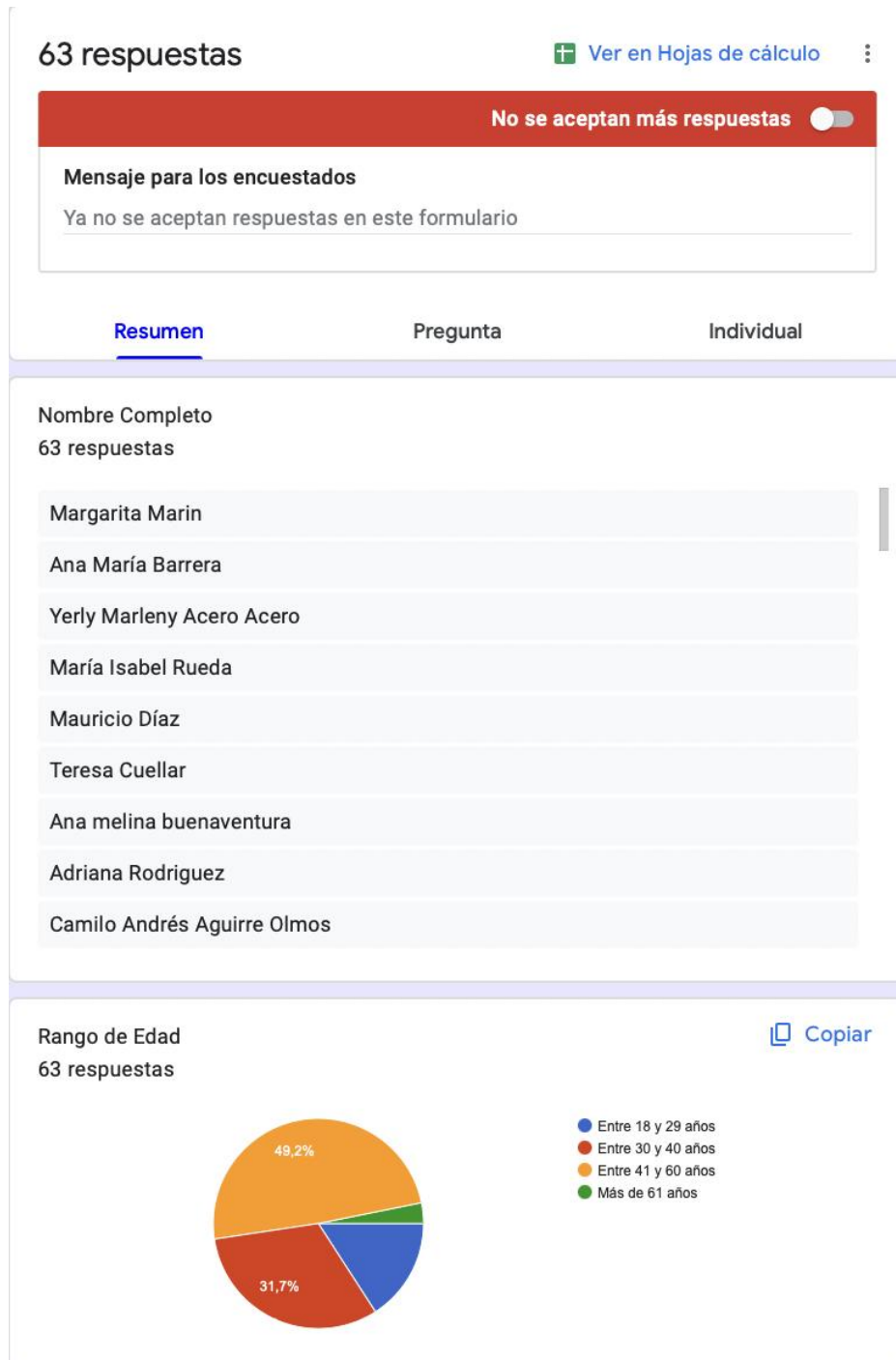
62 respuestas







- ¿Qué factores harían que usted tomara la decisión de contratar la venta de su carro con un concesionario virtual?
- 62 respuestas
- Por la facilidad de no desplazarme y poder ver el estado del vehículo en línea, así como todo el proceso.
 - Tranquilidas
 - Confianza y respaldo, ya que no tengo confianza en sitios o establecimientos que no cuentan con respaldo físico. y tramites tan sensibles para mi, requieren que se cuenten con un sitio donde ir cuando la plataforma no esté funcional.
 - Ahorro tiempo
 - Cobrar con profesionales que se encarguen de todo el proceso de venta y me brinden información clara sin convertirse en un spam de información innecesaria
 - Garantías
 - Referencias, conocimiento del negocio y respaldo

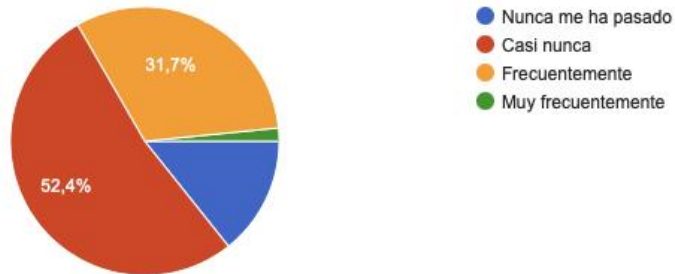
I. Anexo 9. Instrumento aplicado a compradoresDatos



[Copiar](#)

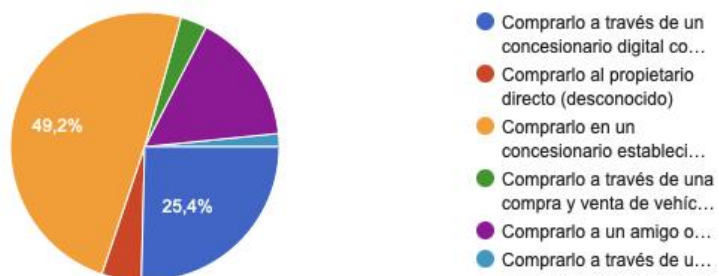
¿Con qué frecuencia ha comprado por internet, donde el producto es diferente a las fotografías publicadas?

63 respuestas

[Copiar](#)

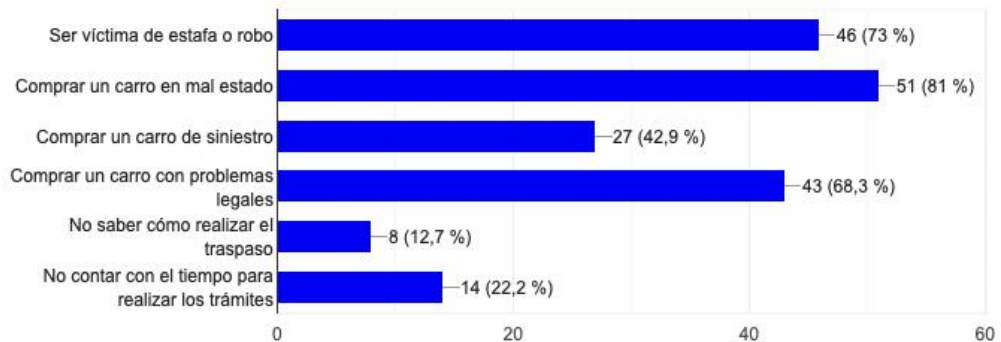
A la hora de comprar su vehículo, usted preferiría...

63 respuestas

[Copiar](#)

¿Cuál(es) sería(n) los principales temores al comprar un carro usado en Bogotá?

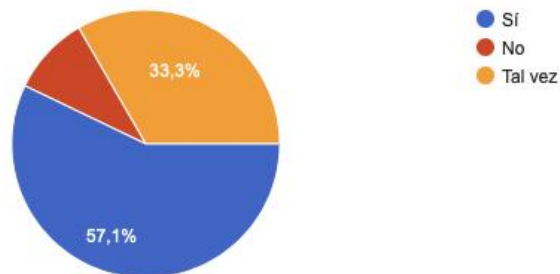
63 respuestas



[Copiar](#)

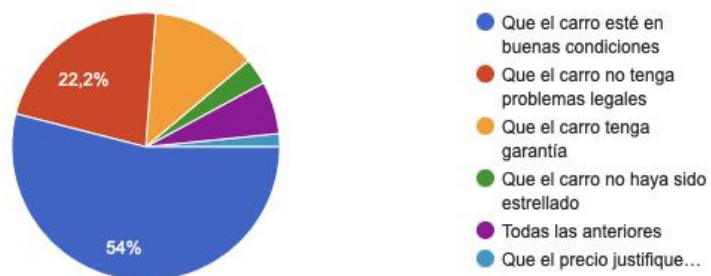
¿Si existiera un concesionario virtual que usara tecnología de punta para que usted conociera el carro, y lo asesorara en todo el proceso de venta, usted compraría su carro allí?

63 respuestas

[Copiar](#)

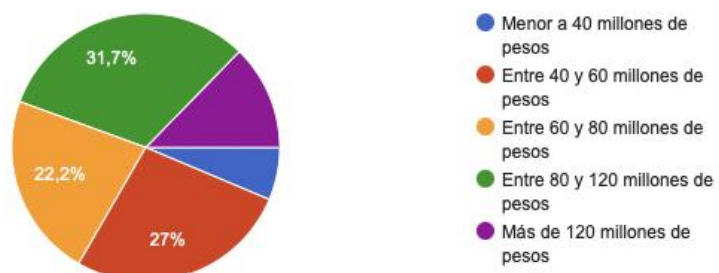
Para usted cual es el factor más importante al comprar un carro usado

63 respuestas

[Copiar](#)

¿Cual es el rango de precios del próximo carro que usted quiere y puede comprar?

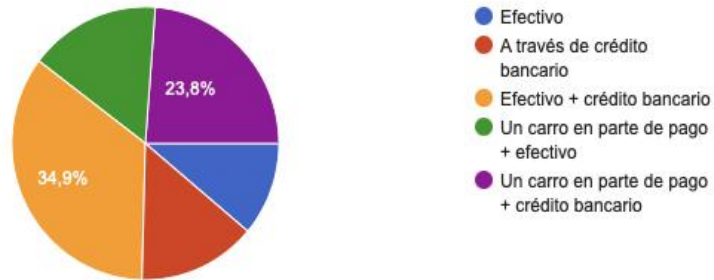
63 respuestas





¿Si fuera a comprar su carro, cual sería la forma de pago que más se ajusta?

63 respuestas



¿Qué asesoramiento y características buscaría en una empresa a la cual le compre su próximo vehículo usado?

63 respuestas

Confiable

El historial del vehículo y un peritaje

Estudio completo del estado actual de toda la maquinaria del vehículo, entiéndase partes originales y en excelente estado.

La segura legal y del vehículo

Respaldo, confianza

Garantía

Precio justo

Garantía, historia del vehículo, financiamiento

Que muestre de manera clara y transparente las ventas/desventajas con vehículos