



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Zitácuaro

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ZITÁCUARO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

“PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO DE ASESORÍA TRIBUTARIA Y ADMINISTRATIVA”

T E S I S

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PRESENTA:

ESTELA DEL CARMEN CASTRO VILCHIS

DIRECTOR DE TESIS

M.C.T.C. MANUEL ANTONIO TOVILLA ESPADAS

LUGAR Y FECHA

H. ZITÁCUARO, MICH., A 13 DE DICIEMBRE DE 2024.



Carta de Autorización	Revisión:	000	Fecha de emisión:	30-may-2024
ITZ-AC-TL-FO-003	Elaborado por:	Jefatura de la DEPI		
	Revisado por:	Sistema de Gestión Integrado		
	Autorizado por:	Subdirección académica		

H. Zitácuaro, Mich., **10/Septiembre/2024**

CARTA DE AUTORIZACIÓN

MTRO. SAMUEL EFRÉN VIÑAS ALVAREZ
COORDINADOR DE DIVISIÓN DE ESTUDIOS
DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
PRESENTE

De acuerdo con los Lineamientos para la Operación de los Estudios de Posgrado en el Tecnológico Nacional de México, en donde se establecen los requisitos para la obtención del grado de Maestría; el H. Comité Tutorial **de la C. Estela del Carmen Castro Vilchis**, estudiante del programa de **Maestría en Gestión Administrativa**, con número de control: **M21650567**, después de haber realizado la revisión del contenido y formato de tesis "**Plan de Negocios para un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa**" emite su consentimiento para continuar con el proceso de obtención de grado académico correspondiente.

Por ese motivo se solicita a usted Autorizar a la **C. Estela del Carmen Castro Vilchis** la impresión y reproducción de la tesis *in comento*.

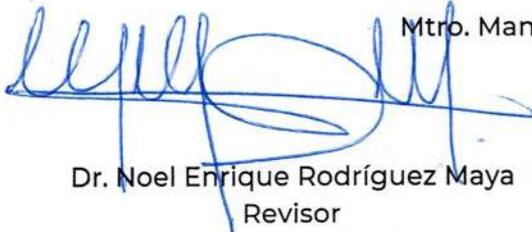
ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica®
"Hagamos Tecnología Creativa, para ser útil a México"®

H. Comité Tutorial

Director de tesis

Mtro. Manuel Antonio Tovilla Espadas


 Dr. Noel Enrique Rodríguez Maya
 Revisor



Mtra. Liliana Venegas Michel
 Revisora

SECRETARIA DE
 EDUCACION PUBLICA
 INSTITUTO TECNOLOGICO
 DE ZITACUARO
 DEPTO DE DIVISION
 DE ESTUDIOS DE
 POSGRADO E INVESTIGACION



Av. Tecnológico #186 Manzanillos C.P.61534 H, Zitácuaro, Mich., Tel. 01 (715) 153-44-45
 e-mail: dir_zitacuaro@tecnm.mx tecnm.mx | www.portal.itzitacuaro.edu.mx



OFICIO DE APROBACIÓN



Autorización de Impresión de Tesis	Revisión:	001	Fecha de emisión:	21-10-2024
ITZ-AC-TL-FO-006	Elaborado por:	Jefatura de la DEPI		
	Revisado por:	Sistema de Gestión Integrado		
	Autorizado por:	Subdirección académica		

H. Zitácuaro, Mich., 05/diciembre/2024

AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN DE TESIS

C. ESTELA DEL CARMEN CASTRO VILCHIS
NO. DE CONTROL: M21650567
MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA
PRESENTE

Conforme los Lineamientos para la Operación de los Estudios de Posgrado en el Tecnológico Nacional de México y por recomendación del H. Comité Tutorial, esta División le autoriza imprimir y reproducir la tesis: **"PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO DE ASESORÍA TRIBUTARIA Y ADMINISTRATIVA"**.

Ruego a Usted dar puntual seguimiento al formato en vigor que, para tal caso, indica las características de diseño que deberá contener tan importante documento.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica

MTRO. SAMUEL EFRÉN VIÑAS ALVAREZ
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ZITÁCUARO





Carta Cesión de Derechos	Revisión:	001	Fecha de emisión:	21-10-2024
ITZ-AC-TL-FO-004	Elaborado por:	Jefatura de la DEPI		
	Revisado por:	Sistema de Gestión Integrado		
	Autorizado por:	Subdirección académica		

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En H. Zitácuaro, Michoacán, a **06 de diciembre** de 2024, el(la) que suscribe, **Estela Del Carmen Castro Vilchis**, estudiante del programa de **Maestría en Gestión Administrativa** del Instituto Tecnológico de Zitácuaro, con número de control: **M21650567**, manifiesto que soy autor intelectual de la presente tesis, la cual fue dirigida por **M.C.T.C. Manuel Antonio Tovilla Espadas** y cedo íntegramente los derechos de trabajo de tesis titulado: "**Plan de Negocios para un Centro de Asesoría Tributaria Y Administrativa**" al Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Zitácuaro para su uso con fines académicos y de investigación.

Los usuarios pueden consultar y reproducir el contenido para todos los usos que tengan finalidad académica siempre y cuando sea citada la fuente información.

ATENTAMENTE



Estela Del Carmen Castro Vilchis



Declaración de Originalidad	Revisión:	001	Fecha de emisión:	21-10-2024
ITZ-AC-TL-FO-005	Elaborado por:	Jefatura de la DEPI		
	Revisado por:	Sistema de Gestión Integrado		
	Autorizado por:	Subdirección académica		

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

En H. Zitácuaro, Michoacán, a **06 de diciembre** de 2024, el(la) que suscribe, **Estela Del Carmen Castro Vilchis**, estudiante del programa de **Maestría en Gestión Administrativa** del Instituto Tecnológico de Zitácuaro, con número de control: **M21650567**, manifiesto que soy autor intelectual de la presente tesis, la cual fue dirigida por **M.C.T.C. Manuel Antonio Tovilla Espadas**, con nombre: **"Plan de Negocios para un Centro de Asesoría Tributaria Y Administrativa"**.

Declaro que la tesis es una obra original, que es de mi autoría y que toda la información y materiales extraídos de otras fuentes han sido debidamente referenciados. Que a la obra no ha sido previamente publicada y que, en caso de violación de derechos de autor, me hago responsable y exonero de toda responsabilidad al Instituto Tecnológico de Zitácuaro.

ATENTAMENTE



Estela Del Carmen Castro Vilchis

DEDICATORIA

El principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado, y dado la fortaleza para salir adelante, dedico mi esfuerzo y las gracias infinitas.

A mi madre Estela Vilchis, que ha sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles.

A mi padre José Carmen Castro, que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos.

También dedico a mi hija Blanca Peralta, quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a ser un ejemplo para ella.

A mi querido nieto Maximiliano Peralta, quiero dedicarle unas palabras de agradecimiento por ser una verdadera bendición en mi vida, él es mi mayor motivo e inspiración para seguir adelante dejándole un ejemplo a seguir.

A mi compañero de vida Leopoldo, por su apoyo incondicional he podido llegar hasta aquí, no se hubiera logrado si el no estuviera en mi vida.

A mis hermanos, Roció, Luis y Leticia, y como un agradecimiento por todo el apoyo brindado.

AGRADECIMIENTOS

Deseo extender mi más sincero agradecimiento a mi estimado **Mtro. Manuel Antonio Tovilla Espadas**, por su invaluable apoyo y dirección durante el proceso y redacción de esta tesis, su profundo conocimiento del tema y expertis en el área financiera y su enfoque crítico han sido esenciales para el éxito de este proyecto, además de reconocer que es uno de los mejores profesores del Tecnológico Nacional de México, Campus Zitácuaro.

A mi respetada maestra **María del Carmen Arcos**, quisiera expresar mi más profundo agradecimiento por su valiosa orientación, apoyo y estímulo a lo largo de mi carrera.

A mi estimada maestra **Liliana Venegas Michel**, le agradezco sinceramente por su invaluable orientación y apoyo en la realización de mi tesis, su amplio conocimiento, experiencia y habilidades didácticas han sido fundamentales en mi desarrollo académico.

Al **Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (CONAHCYT)** por apoyarme económicamente para la realización de los estudios de posgrado en el **Tecnológico Nacional de México Campus Zitácuaro**, porque es la institución encargada de promover el avance de la investigación científica, así como la innovación, el desarrollo y la modernización tecnológica de México.

Eternamente Gracias

ÍNDICE

OFICIO DE APROBACIÓN.....	i
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Análisis del problema.....	3
1.1.1 Pregunta de investigación.....	5
1.2 Justificación.....	6
1.3. Objetivos	9
General.....	9
Específicos.....	9
1.4. Hipótesis.....	10
1.5 Matriz de congruencia.....	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.	15
2.1 Marco referencial.....	16
2.1.1 Contexto internacional de firmas de consultoría y asesoría.....	16
2.1.2 Contexto nacional de firmas de consultoría y asesoría.....	19
2.1.3 Contexto local de firmas de consultoría y asesoría.....	25
2.2 Marco conceptual.....	26
2.2.1 Concepto de Plan de Negocios.	26
2.2.2. Importancia del plan de negocios	29

2.2.3 Estructura del plan de negocios.....	31
2.2.4 Objetivo del plan de negocios.....	31
2.3 Conceptos de Proyecto de inversión.	32
2.4 Diferencia entre un plan de Negocios y un Proyecto de inversión.....	33
2.5 Concepto de Mercado.....	33
2.6 Concepto de estudio de mercado.....	34
2.7 Definición de Mercadotecnia.....	35
2.7.1 Mezcla de mercadotecnia.....	36
2.8 Concepto de emprendimiento.....	37
2.9 Servicio al Cliente.....	38
2.9.1 Concepto de satisfacción al cliente.....	39
2.10 Asesoría Tributaria.....	40
2.11 Asesor Fiscal.....	40
2.12 Asesoría Administrativa.....	41
2.13 Concepto de cliente.....	41
2.14 Concepto de análisis de competencia.....	42
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	43
3.1 Método de investigación.....	43
3.2 Tipo de investigación.....	45
3.3 Técnicas de investigación.....	46
3.4 Población y muestra.....	46
3.5 Elaboración del instrumento de medición.....	49
3.6 Validación del instrumento.....	52
3.7 Confiabilidad del instrumento.....	53
3.8 Aplicación del instrumento.....	54
3.9 Metodología del plan de negocios.....	67
3.9.1 Descripción de los servicios que proporcionará la empresa.....	68
3.9.2 Nombre de la empresa.....	68
3.9.3 Descripción de la empresa.....	69
3.9.4 Misión, Visión y objetivos de la empresa.....	69
3.9.5 Objetivo.....	70
3.9.6 Propuesta de valor.....	70

3.9.7 Estudio de mercado.	70
3.9.8 Plan estratégico.....	73
3.9.9 Servicio.....	74
3.9.10 Trámites necesarios para iniciar un Despacho Contable.	74
3.9.11 Comportamiento del comprador o consumidor.....	74
3.9.12 Determinación del mercado meta.	75
3.9.13 Fuentes de información.....	75
3.9.14 Precio.	76
3.9.15 Estrategias de introducción al mercado.....	77
3.9.16 Plan de lanzamiento al mercado.....	77
3.9.17 Definición del nombre.	77
3.9.18 Logotipo.....	78
3.9.19 Slogan.	78
3.9.20 Estudio económico y financiero.	78
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.	80
4.1 Análisis de resultados.	86
4.2 Discusión de resultados.	87
4.3 Comprobación de la hipótesis.....	89
4.4 Aplicación de encuesta de satisfacción.	90
CONCLUSIONES.....	97
RECOMENDACIONES.....	100
TRABAJOS FUTUROS.....	101
REFERENCIAS.....	104
ANEXOS.....	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Ingresos de las principales firmas de servicios profesionales _____	18
Tabla 2	Importancia de las empresas de la consultoría en la economía _____	21
Tabla 3	Tipo y cantidades de unidades económicas _____	26
Tabla 4	Validez del instrumento _____	52
Tabla 5	Criterio para evaluar el instrumento de medición _____	52
Tabla 6	Tipo y cantidades de unidades económicas _____	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Empresas de consultoría en México _____	20
Figura 2	Municipio de Zitácuaro, Michoacán _____	69
Figura 3	Análisis de Mercados _____	48

RESUMEN

En esta investigación se expondrá el desarrollo de un plan de negocios para un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa en la ciudad de Zitácuaro, Michoacán, la compañía se denominará EB Asesorías a tu alcance, el proyecto será concebido por profesionistas con el objetivo de independizarse, poner al servicio los conocimientos y la experiencia obtenida a través de años de trabajo, proporcionar servicios de excelente calidad, crear nuevas fuentes de empleo y obtener beneficios para los socios y los colaboradores.

Para el desarrollo del trabajo, se estudiarán diversos modelos de negocios, buscando elaborar un proyecto en cuya estructura se incluyeran todos los elementos que debe contener un buen plan de negocios y que además contemplara los apartados que fueran necesarios para garantizar el éxito de este. Como resultado de este estudio, se resolverá que el plan deberá contener al menos los siguientes elementos: la naturaleza del proyecto, el estudio de mercado, el plan de servicios, la estructura organizacional, el estudio financiero y los aspectos legales de implementación.

Palabras clave: Emprendimiento, Estrategia, Modelo, Plan de negocios, Proyecto.

ABSTRACT

This research exposes the development of a business plan for a Tax and Administrative Consulting Center in the city of Zitácuaro, Michoacán, the company will be called EB Asesorías a tu Reach, the project was conceived by professionals with the objective of becoming independent, putting the service the knowledge and experience obtained through years of work, provide excellent quality services, create new sources of employment and obtain benefits for partners and collaborators.

To develop the work, various business models were studied, seeking to develop a project whose structure included all the elements that a good business plan should contain and that also contemplated the sections that were necessary to guarantee its success. As a result of this study, it was resolved that the plan should contain at least the following elements: the nature of the project, the market study, the service plan, the organizational structure, the financial study and the legal aspects of implementation.

Keywords: Entrepreneurship, Strategy, Model, Business Plan, Project.

INTRODUCCIÓN

El plan de negocios es una serie de pasos para llevar a cabo un proyecto, este caso se busca aperturar un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa el cual ofrecerá servicios relacionados en materia fiscal, contable, financiera y administrativa, para lo cual se necesita realizar diversos estudios los cuales sirven como una carta de presentación para atraer socios o buscar fuentes de financiamiento.

Este plan de negocios surge por la necesidad de crear nuevas fuentes de empleo ofreciendo un servicio de calidad a los clientes, esta disertación de maestría se compone de cuatro capítulos, que a su vez contiene lo siguiente:

En el capítulo I se inicia con el planteamiento del problema, el cual incluye análisis del problema, justificación, se define el objetivo general y específicos, además de la hipótesis sujeta a comprobación, las variables de la investigación y se elabora la matriz de congruencia metodológica.

En el capítulo II que es el marco teórico contiene el contexto internacional, nacional y local de las firmas de consultoría, asimismo los conceptos que sirven de fundamento para la investigación realizada.

En el capítulo III referente a la metodología contiene información relacionada con el método de investigación utilizado, el tipo de investigación a realizar, la población y muestra las técnicas de investigación, además de la elaboración del instrumento de medición, validación y aplicación del instrumento.

En el capítulo IV se incluyen los resultados obtenidos, el análisis y discusión de los mismos, así como la viabilidad del plan de negocios aplicado.

Finalmente se incluyen las conclusiones obtenidas al ejecutar un plan de negocios e iniciar un emprendimiento relacionado con la asesoría tributaria y administrativa.

En lo relacionado en las recomendaciones debe entenderse que el plan de negocios no es estático por lo que debe adecuarse a los diversos cambios que existen en el entorno empresarial.

Respecto a los trabajos futuros contiene las líneas de investigación que podrían realizarse o desprenderse posteriormente relacionados con el plan de negocios.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Análisis del problema.

Debido a la pandemia fue necesario buscar nuevas formas de hacer negocio para subsistir, por lo que muchas empresas buscaron crear estrategias de supervivencia que ayudaran a eficientar los recursos disponibles.

En la actualidad, disponer de información adecuada es fundamental para la toma de decisiones, así como para la implementación de estrategias y la gestión de operaciones, un principio esencial de la información es que debe ser relevante y útil para facilitar dichas decisiones.

Es frecuente escuchar entre los socios o administradores de pequeñas y medianas empresas frases como: "lo más importante es que el negocio siga operando y cumplir con las obligaciones fiscales". Sin embargo, en muchas ocasiones, la información financiera y fiscal no recibe la atención que merece, lo que resulta en que no se considere una prioridad en estas organizaciones.

Mientras algunos argumentan que no se tienen los recursos suficientes para contratar los servicios de un Contador Público, otros sostienen que mientras haya dinero y el negocio vaya bien, cualquier tipo de informe sale sobrando, hay algunos que piensan que los estados financieros sólo se deben emitir cuando un tercero es obligado por las instituciones.

Para el empresario la información financiera tiene el objetivo primordial de servir como base para la toma de decisiones de cualquier interesado en la organización, y tiene importancia el decidir el rumbo que deberá tomar una entidad que inicia o, el de otra, que está a punto de dar el paso que le permita crecer para convertirse en una gran empresa.

En el proceso de cambio organizacional el Contador Público debe contribuir a la creación de valor siendo analítico y proactivo, orientándose al futuro, y participando en la búsqueda de soluciones que conduzcan al logro de los objetivos estratégicos de la compañía.

Debe de funcionar como el principal proveedor de información dentro de la organización, siendo capaz de utilizar la tecnología de información disponible para proporcionar información relevante a todos los usuarios en todos los niveles y perspectivas de la organización.

El rápido crecimiento de la red de Internet tiene grandes impactos en la profesión contable. Este crecimiento provee más información, a menor costo y con acceso a grandes cantidades de esta prácticamente en tiempo real, por ello se requiere que este gran cúmulo de información generado por las empresas sea colectado, clasificado, presentado, y analizado por los contadores públicos.

Debido a lo anterior surge la idea de establecer un centro de asesoría tributaria y administrativa con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad que cubra las expectativas de los usuarios o clientes, por lo cual es importante elaborar un plan de negocios para determinar su viabilidad y luego su factibilidad, y posteriormente tomar la decisión de realizar la apertura correspondiente.

1.1.1 Pregunta de investigación.

Posteriormente al planteamiento de la problemática, se realiza la pregunta de investigación:

¿Existe una demanda sostenida en el mercado para un centro de asesoría tributaria y administrativa altamente especializado que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, y cuál es el tamaño de este mercado?

Esta pregunta de investigación es fundamental para evaluar la viabilidad de emprender este negocio y determinar si existe suficiente interés y necesidad en los servicios que planeas ofrecer al mercado. Para responder a esta pregunta, es importante llevar a cabo un estudio de mercado detallado que incluya análisis de la demanda, el tamaño del mercado, la competencia y las tendencias del sector tributario y administrativo en el lugar que se planea establecerlo.

El plan de negocios será aplicable en la ciudad de Zitácuaro, Michoacán, ubicada en el oriente del estado, por lo cual es importante aplicar un diagnóstico FODA que incluya las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, porque existen negocios que ofertan servicios similares o que gestionan este tipo de actividades, así mismo tomar en cuenta los 4Ps de la mercadotecnia para llevar a cabo la apertura de este.

Como se hace referencia, de las 4 P's que representan los pilares o principios básicos de una estrategia de mercadeo, las cuales son: Producto, Precio, Promoción y Plaza.

También es importante construir un marco teórico para dar respuesta a la pregunta de investigación, porque es de vital importancia reunir toda la información que sea necesaria para poder realizar un análisis del objetivo y de las variables que se desprenden al llevar a cabo este proyecto.

1.2 Justificación

Un plan de negocios busca comunicar una idea de negocio y estar en posibilidades de gestionar, los estudios de: mercado, financiero, legal, administrativo, el cual debe ser escrito con lenguaje claro, asimismo sirve al usuario para administrar procesos cumpliendo ciertas etapas y tareas de acuerdo con un tiempo específico y como guía para un emprendedor que pretende poner en marcha un negocio.

Con base en lo anterior, el Postulado Básico *Negocio en Marcha* hace referencia a que la entidad económica se presume en existencia permanente, dentro de un horizonte de tiempo ilimitado, salvo prueba en contrario, por lo que las cifras en el sistema de información contable representan valores sistemáticamente obtenidos, con base en las Normas de Información Financiera (NIFs).

En tanto prevalezcan dichas condiciones, no deben determinarse valores estimados provenientes de la disposición o liquidación del conjunto de los activos netos de la entidad

El negocio en marcha hace referencia a la unidad económica que se presume en existencia continua y que seguirá en operación en el futuro previsible. La unidad

comercial o unidad económica se encuentra en operación y genera beneficios económicos.

Un avalúo de negocio en marcha se refiere a una organización con recursos suficientes para operar sin riesgos inminentes de liquidación, considerando el valor de la empresa en relación con su entorno económico y financiero (Rosselló, 2021).

El negocio en marcha puede evaluarse utilizando enfoques de valuación ampliamente aceptados, como el enfoque comparativo de mercado, el enfoque basado en costos y el enfoque de ingreso. En este sentido, "una entidad utilizará métodos de valuación congruentes con uno o más de esos enfoques para medir el valor razonable" (Normas Internacionales de Información Financiera [NIIF], 2024, p. XX).

Los sistemas de información engloban todos los recursos mediante los cuales los directivos obtienen datos e informes relacionados con el desempeño de las diversas actividades de la organización.

Estos sistemas son variados y deben adaptarse a las características específicas de cada entidad.

La planeación operativa se centra en establecer objetivos y metas a corto plazo, mientras que la planeación estratégica define la visión y el rumbo a largo plazo.

El proceso de planeación de toda entidad debe estar vinculado con el proceso de generación de información. Para saber qué información relevante se necesita o se requiere conocer como organización, y así contar con la necesaria

para tomar decisiones, y evitar la obtención masiva de información que a nadie sirve y que solo causa pérdida de tiempo y de dinero.

La importancia del tema de investigación radica en aportar información para elaborar dicho plan, y que sirva para llevar a cabo la apertura de Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, tomando en cuenta la normatividad aplicable, por lo que es necesario cumplir cada uno de los puntos que contiene el plan de negocios.

Es de suma importancia considerar el contenido de un plan de negocios y un proyecto de inversión, porque existen similitudes y éstas se presentan en su conceptualización, objetivos, estructura y estudios, debe entenderse que los planes de negocios surgen cuando existe una o varias oportunidades de negocio, y que son necesidades que el mercado no ha podido satisfacer a las personas físicas o morales que demandan este servicio en particular, ambos buscan el mismo fin: servir de guía para implementar una actividad empresarial ya sea de índole individual o colectiva, entre una de sus diferencias se puede afirmar que el plan de negocios expone la idea con una visión unipersonal, mientras que el proyecto de inversión tiene una aplicación más organizacional y por ende el contenido es más amplio.

Es primordial analizar los estudios necesarios contenidos para el plan de negocios, comenzando con la oportunidad que es el descubrimiento de la necesidad y la descripción del servicio, análisis del entorno y de la industria, gestión del plan estratégico, gestión del plan de marketing, gestión del plan de operaciones, gestión del capital humano, gestión financiera, así como la viabilidad y factibilidad técnica, social y por supuesto la parte de impacto ambiental.

En relación a los aportes que esta investigación proveerá en un futuro es servir como guía para quien decida aventurarse en el emprendimiento de este tipo de negocios, y que de alguna manera pueda tener elementos para aplicarlos o adaptarlos a su propio negocio y al entorno en donde se desenvuelva, siendo esto como una aportación o solución para otros proyectos que se tengan en mente, asimismo, su aplicación será de acuerdo a contextos específicos y esperando sean útiles a otras investigaciones posteriores de acuerdo a la problemática detectada.

1.3. Objetivos

General.

Establecer y operar un centro de asesoría tributaria y administrativa altamente especializado que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, logrando un crecimiento sostenible en el mercado, una cartera de clientes satisfechos y una rentabilidad financiera sólida.

Específicos.

- Desarrollar un plan de negocios para conocer la factibilidad y viabilidad de su implementación incluyendo los estudios correspondientes.
- Llevar a cabo el análisis de mercado en donde sus aspectos, para determinar la necesidad de los servicios contables y tributarios en la ciudad de Zitácuaro Michoacán.
- Elaborar y analizar la proyección financiera para calcular el desarrollo futuro de la empresa.

- Definir la estructura organizacional y operativa para identificar las funciones de cada cargo y establecer con claridad las funciones de cada puesto.
- Gestionar las obligaciones fiscales ante las autoridades competentes para cumplir con los requisitos necesarios y realizar la apertura del centro de asesoría tributaria.

1.4. Hipótesis

La hipótesis es la relación que existe entre la teoría y la investigación realizada, es una respuesta que está sujeta a comprobación debido a que es tentativa, para este caso de estudio es la siguiente:

"Un centro de asesoría tributaria y administrativa bien establecido y altamente especializado, que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, tendrá una demanda sostenida en el mercado debido a la complejidad creciente de las regulaciones fiscales y administrativas, y a la necesidad de las organizaciones y personas de optimizar sus finanzas y cumplir con las normativas legales."

De acuerdo con el objetivo general y específicos que persigue la investigación, la hipótesis presentada anteriormente es de trabajo, se utiliza para la investigación del tema en cuestión y en la cual se busca dar respuesta al problema presentado. Se determina dentro de la hipótesis de la siguiente propuesta que el

análisis de las necesidades frente a los servicios contables y las asesorías tributarias apoyan el sustento necesario para la creación de un plan de negocios fundamentado en las recomendaciones realizadas a la pequeña y mediana empresa lo cual a su vez se conforma en una estrategia para apoyar el desarrollo económico local de Zitácuaro.

1.5 Matriz de congruencia

Seguidamente se elabora la matriz de congruencia, la cual muestra el resumen de la investigación verificando si existe una secuencia lógica.

Título de la investigación	Pregunta general de la investigación	Objetivo general	Hipótesis general de investigación
Plan de Negocios para un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa	¿Existe una demanda sostenida en el mercado para un centro de asesoría tributaria y administrativa altamente especializado que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, y cuál es el tamaño de este mercado?	Establecer y operar un centro de asesoría tributaria y administrativa altamente especializado que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, logrando un crecimiento sostenible en el mercado, una cartera de clientes satisfechos y una	Un centro de asesoría tributaria y administrativa bien establecido y altamente especializado, que ofrezca servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, tendrá una demanda sostenida en el mercado debido a la complejidad creciente de las regulaciones fiscales y

		rentabilidad financiera sólida.	administrativas, y a la necesidad de las organizaciones y personas de optimizar sus finanzas y cumplir con las normativas legales.
--	--	---------------------------------	--

Posteriormente se puede definir las variables correspondientes, asimismo es importante que con la investigación realizada se pueda comprobar la hipótesis planteada y que pueda aportar información, para personas que desean implementar o emprender una empresa.

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
X1: Calidad y especialización de los servicios de asesoría tributaria y administrativa.	Y1: Demanda de servicios de asesoría tributaria y administrativa.
Indicadores: X1 Tasa de satisfacción del cliente X2 Número de certificaciones obtenidas X3 Tasa de retención de empleados clave X4 Índice de cumplimiento normativo	Indicadores: Y1 Número de nuevos clientes Y2 Tasa de retención de clientes Y3 Evaluación de la competencia Y4 Índice de recomendación de los clientes

En el contexto de un plan de negocios para un centro de asesoría tributaria y administrativa, las variables independientes y dependientes pueden definirse de la siguiente manera:

Variable Independiente: Calidad y especialización de los servicios de asesoría tributaria y administrativa.

Esta variable representa un factor que el negocio puede controlar y manipular, se puede decidir cuánta especialización y la calidad del servicio que ofrecerás en los servicios de asesoría tributaria como administrativa.

Variable Dependiente: Demanda de servicios de asesoría tributaria y administrativa.

Esta variable depende de las decisiones tomadas en relación con la variable independiente. La demanda de los servicios que se ofrecen estará influenciada por la calidad y especialización que se ofertan en la asesoría tributaria y administrativa.

En otras palabras, la variable independiente (calidad y especialización de los servicios) es lo que se puede controlar y modificar el negocio para influir en la variable dependiente (demanda de servicios de asesoría tributaria y administrativa). El objetivo es que, al ofrecer servicios de alta calidad y especialización, se aumente la demanda de los servicios que como empresa participa en el mercado.

Para evaluar tanto la variable independiente (calidad y especialización de los servicios de asesoría tributaria y administrativa) como la variable dependiente (demanda de servicios de asesoría tributaria y administrativa), es importante definir indicadores clave que permitan medir y monitorear el desempeño.

Indicadores para la Variable Independiente (Calidad y Especialización de los Servicios):

Tasa de satisfacción del cliente: Realizar encuestas periódicas a los clientes para medir su nivel de satisfacción con los servicios y establecer una métrica, como un puntaje promedio.

Número de certificaciones obtenidas: Registrar cuántas certificaciones o acreditaciones posee el personal en áreas tributarias y administrativas, lo que refleja su nivel de especialización.

Tasa de retención de empleados clave: Medir la rotación de empleados clave para asegurarte de que el equipo esté compuesto por profesionales con experiencia y conocimientos sólidos.

Índice de cumplimiento normativo: Evaluar el cumplimiento de todas las regulaciones y normativas fiscales y administrativas en los servicios ofrecidos.

Indicadores para la Variable Dependiente (Demanda de Servicios):

Número de nuevos clientes: Registrar la cantidad de nuevos clientes que adquieren tus servicios en un período determinado (mensual, trimestral, anual).

Tasa de retención de clientes: Medir cuántos clientes existentes continúan utilizando tus servicios a lo largo del tiempo, lo que indica la satisfacción y fidelidad del cliente.

Evaluación de la competencia: Realizar un análisis de la cuota de mercado en comparación con tus competidores directos y evaluar si estás ganando participación en el mercado.

Índice de recomendación: Medir cuántos clientes recomendarían tus servicios a otras personas, lo que refleja la satisfacción y la percepción positiva de tu negocio.

Es importante seleccionar indicadores que sean relevantes para el objetivo general y para los específicos, los cuales deben ayudar a evaluar de manera efectiva el rendimiento de tu negocio en relación con la calidad de los servicios ofrecidos y la demanda del mercado.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

2.1 Marco referencial.

El marco referencial o contextual implica examinar el entorno en el que se desarrollará la investigación, comenzando con un análisis global, seguido de un enfoque nacional y culminando con una descripción del contexto local donde se realizará el estudio.

2.1.1 Contexto internacional de firmas de consultoría y asesoría.

De acuerdo a lo planteado por la revista Expansión, esta hace referencia a lo siguiente:

A medida que el mundo se vuelve más confuso, la demanda de consultores con experiencia va en aumento. Sin embargo, las consultoras de élite evitan ser el centro de atención, prácticamente no tienen publicidad debido a sus resultados y conocimiento del tema, por lo que quien puede contratarlas ya las conoce. La oficina en Manhattan que alberga a McKinsey & Company no alardea de su presencia en la recepción. Hace poco se reunieron algunos socios de Bain & Company en el hotel Maryland y en sus carteles y credenciales apenas se veía un logo discreto que no mencionaba a Bain en ningún lado, por otra parte, Boston Consulting Group (BCG), sólo dio a conocer en un discreto comunicado en abril, el crecimiento de sus ingresos. Las consultoras tienen muchos motivos para saltar de alegría, pero también es una oportunidad para reflexionar sobre las lecciones aprendidas y los desafíos futuros, la capacidad de adaptación y la búsqueda continua de la

excelencia, son fundamentales para mantener el éxito en un entorno empresarial en constante evolución, las tres empresas líderes en estrategia de negocios han tenido años de crecimiento de dos, si bien las consultoras han tenido éxito en estos tiempos desafiantes, es importante tener en cuenta que cada empresa y cada mercado tienen sus propias dinámicas y desafíos específicos. El crecimiento sostenido de las consultoras depende de su capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes de los clientes, mantenerse a la vanguardia de la innovación y brindar un valor agregado significativo en un entorno empresarial en constante evolución, a pesar de la penumbra económica global.

Tomando en cuenta lo plasmado en un artículo de la Revista Expansión de junio de 2013, las consultoras deben mantenerse alineadas con las necesidades de sus clientes, priorizando la innovación y la actualización constante. Además, es esencial que ofrezcan un valor diferencial que las destaque frente a otras empresas que brindan servicios similares.

Las principales firmas a nivel global en auditoría y consultoría, conocidas como las "Big Four" (Big4), son Deloitte, PWC, Ernst & Young, y KPMG, estas compañías destacan en México por su relevancia en el sector, tanto por los altos ingresos que generan como por la cantidad de empleados que contratan, lo que las convierte en una opción muy atractiva para quienes buscan desarrollar su carrera profesional en este ámbito.

Actualmente las Big Four están integradas por las firmas que se mencionan en el siguiente cuadro (Tabla 1) se muestran los datos publicados correspondientes al ejercicio 2016. Cada año las “Big Four” publican la información financiera del ejercicio fiscal anterior, con la información obtenida de los reportes financieros globales de cada empresa, se elaboró la tabla que muestra sus ingresos acumulados globales.

Tabla 1

Ingresos de las principales firmas de servicios profesionales a nivel mundial.

FIRMA	INGRESOS	AÑO FISCAL	SEDE CENTRAL
	(USD)		
Deloitte	143.949	2022	Estados Unidos
PwC	153.354	2022	España
Emst & Young (EY9)	124.248	2022	Reino Unido
KPMG	136.017	2021	Países Bajos

Nota: Principales firmas de consultoría a nivel mundial también llamadas las Big Four. Fuente: Informe anual de cada empresa (2016)

Si se analiza la tabla anterior, Deloitte aparece en 2022 en primer lugar, seguida de Price Water House (PWC) en segunda posición, Emst & Young figura en tercer lugar y en la cuarta posición KPMG, las cuales integran las Big Four.

2.1.2 Contexto nacional de firmas de consultoría y asesoría.

En la República Mexicana los servicios de asesoría profesional también son dominados por despachos que pertenecen a la red de alguna de los cuatro grandes.

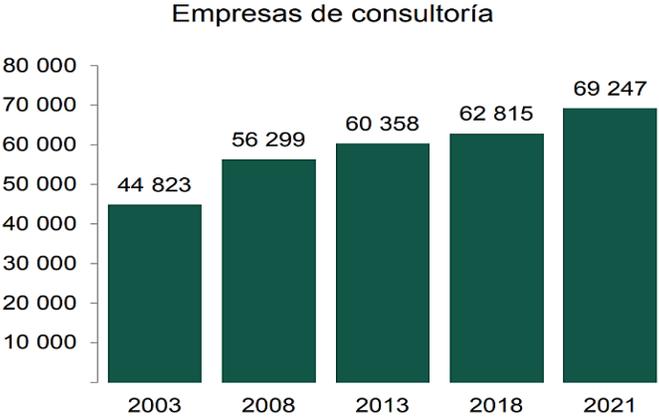
Las firmas líderes en materia fiscal en México desempeñan un papel esencial en la defensa de los derechos de los contribuyentes, enfocándose en la protección de su patrimonio mediante estrategias legales y fiscales. En este contexto, la publicación especial titulada *Las Grandes Firmas de Fiscalistas en México*, respaldada por *Defensa Fiscal: la Revista Mexicana de Estrategias Fiscales*, busca destacar y reconocer a las firmas más influyentes y comprometidas con esta labor. Este esfuerzo subraya la importancia de la ética profesional y el impacto positivo de estas firmas en el sistema fiscal del país. *Defensa Fiscal*. (s. f.). *Las Grandes Firmas de Fiscalistas en México*. *Revista Mexicana de Estrategias Fiscales*.

El noble esfuerzo que realizan, amparadas en la legalidad y en la experiencia de años de servicio, preservando el Estado de Derecho, es una muestra de su enorme envergadura. (*Las Grandes Firmas de Fiscalistas en México – Defensa Fiscal*), como bien se menciona, la edición especial auspiciada por *Defensa Fiscal*, la *Revista Mexicana de Estrategias Fiscales*, reconoce el trabajo destacado de las firmas de fiscalistas en México que se dedican a proteger el patrimonio de los contribuyentes, este reconocimiento refuerza la importancia de la asesoría fiscal y la contribución de estas firmas al cumplimiento normativo y al desarrollo económico del país, cumpliendo con el cálculo y entero de las contribuciones correspondientes.

Firmas de consultoría en 2021 (figura 1), las empresas que ofrecieron el servicio de consultoría en el país fueron 69,247, las cuales presentaron un desempeño favorable al aumentar 2.4% cada año de 2003 a 2021 en promedio. En particular, de 2018 a 2021 estas consultoras crecieron 3.3% en promedio anual, a pesar de la pandemia causada por la COVID-19. por lo tanto el ramo de consultoría el año 2021 desempeñaron un papel esencial en el mundo empresarial al ofrecer servicios especializados y soluciones estratégicas, su capacidad para adaptarse a los cambios y brindar asesoramiento experto fue clave para ayudar a las organizaciones a navegar por un entorno competitivo con desafíos, su contribución ayudó a las organizaciones a tomar decisiones informadas, impulsar la innovación y lograr resultados exitosos en un sector empresarial con diferentes cambios de evolución, se anexa una figura de los censos económicos de las empresas de consultoría según INEGI.

Figura 1

Empresas de consultoría en México.



Fuente: INEGI. Censos económicos 2004,2009 y 2019. Directorio Estadístico Nacional de

Unidades Económicas. (DENUE), 2021.

Las 31 clases de actividad que conforman las firmas de consultoría dieron empleo a 971 669 personas en 2018, según los Censos Económicos que se realizaron en 2019, representando 3.6% del personal ocupado y aportaron 1.8% de la producción bruta* de la economía en su conjunto. La participación del personal ocupado por estas empresas respecto al total de las de servicios fue de 8.2% y en términos de producción, de 6.6 por ciento. (s/f-b) como se comenta, de 31 clases de actividad que conforman el sector de consultoría han sido una fuente significativa de empleo en diversos sectores, capacidad para brindar servicios especializados y estratégicos ha generado oportunidades laborales para profesionales y ha contribuido al desarrollo económico, el papel de estas consultoras en la generación de empleo refleja su importancia y su impacto positivo en el mundo empresarial, se anexa una tabla que muestra la importancia de las actividades económicas de acuerdo con el INEGI.

Tabla 2

Importancia de las empresas de consultoría en la economía.

Actividad económica	Unidades económicas		Personal ocupado		Producción bruta (millones de pesos y porcentaje)	
	Absolutos	Porcentajes	Absolutos	Porcentajes	Absolutos	Porcentajes
Economía	4 800 157	100.0	27 132 927	100.0	22 212 250	100.0
Empresas de consultoría	62 815	1.3	971 669	3.6	394 688	1.8

Nota: Empresas de consultoría de acuerdo con su actividad económica, en millones de pesos y porcentaje. Fuente: INEGI Censos Económicos 2019.

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en México.

Los Censos Económicos 2019 constituyen la base de la estadística económica del país, ya que muestran la estructura de la actividad de las unidades económicas (establecimientos y empresas), además de que permiten conocer sus principales características y generar indicadores económicos con un gran nivel de detalle geográfico, sectorial y temático. La Asamblea General de las Naciones Unidas estableció, en abril de 2017, el 27 de junio como el “Día de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas” con el objetivo de concientizar sobre el desarrollo sostenible.

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) publicó los resultados preliminares de los Censos Económicos 2019, los cuales proporcionan información estadística clave correspondiente al año 2018. Estos datos se enfocan en los establecimientos dedicados a la producción de bienes, comercialización de mercancías y prestación de servicios. En esta edición, se pone un especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, destacando su relevancia dentro de la economía nacional. Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). Resultados oportunos de los Censos Económicos 2019. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx>.

En los Censos Económicos se utiliza el número de personas ocupadas como criterio para clasificar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y a las empresas grandes; se consideran microempresas a las que tienen de 0 a 10 personas ocupadas, pequeñas a las que tienen entre 11 y 50 personas, medianas a las que tienen entre 51 y 250 personas, y grandes a las que tienen más de 250

personas ocupadas. Las MIPYMES concentran el 99.8% de los negocios en el país ya que, de las 4 773 995 unidades económicas del Sector privado y paraestatal, 95.0% son tamaño micro (0 a 10 personas ocupadas); 4.0% son pequeñas (11 a 50 personas); 0.8% son medianas (51 a 250 personas) y sólo el 0.2% restante se consideran grandes (251 y más personas). El personal ocupado en el total de establecimientos fue de 26 561 457 personas, de las cuales 37.8% laboraron en micronegocios (0 a 10 personas ocupadas), 14.7% en negocios pequeños (11 a 50 personas), 15.9% en medianos (51 a 250 personas) y 31.6% en las unidades económicas grandes (251 y más personas). Del total de ingresos que generan las empresas y los establecimientos en el país, 14.2% fueron generados por los micronegocios (0 a 10 personas ocupadas), 16.1% por los pequeños (11 a 50 personas), 21.9% los negocios medianos y 47.8% por los grandes (251 y más personas). (De establecimientos en nuestro país & de los ingresos..) los Censos Económicos 2019 son una herramienta fundamental para comprender la estructura y dinámica de la actividad económica de un país. Su nivel de detalle y cobertura geográfica, sectorial y temática brinda información valiosa para la toma de decisiones, la planificación económica y el análisis de políticas públicas. Contribuyen la base de la estadística económica y son una fuente confiable y actualizada de datos para entender y evaluar la economía en su conjunto.

Las pymes agrupan a las pequeñas y medianas empresas y son fundamentales. En el caso de México se estima que son responsables del 72% de los empleos. Además, según datos del INEGI, hay más de 4 millones de pymes en el país, que aportan alrededor del 52% del PIB anual. (INEGI, 2019).

Todo lo anterior demuestra la importancia de este tipo de empresas para el desarrollo de la economía, y por lo mismo se debe tener claridad respecto a la forma en que se clasifican.

Clasificación de las Pymes en México.

Tradicionalmente el tamaño de la empresa ayuda a la clasificación que tiene, es decir hay pequeñas, medianas y grandes. En el caso de las pymes, son negocios con potencial que buscan generar beneficios pero que tienen operaciones de baja escala.

En relación con la clasificación por el tamaño de empresa, a las pequeñas y medianas se les han sumado las microempresas, en ocasiones a este grupo se le conoce como MiPymes.

La clasificación de las pymes en México depende de diversos factores y se mide por el rango de número de trabajadores, el monto de venta en millones de pesos, así como el tope máximo combinado, este último se obtiene multiplicando a los trabajadores totales por 10% y a eso se le suma el resultado de ventas anuales por 90%. La clasificación de las pymes se puede considerar de la siguiente forma:

Microempresas. Son de todos los sectores y no deben tener más de 10 empleados. El monto máximo de venta es de 4 millones de pesos y el tope máximo es de 4.6.

Empresas pequeñas. En el sector de industria y servicios pueden tener desde 11 hasta 50 empleados y facturar hasta 100 millones de pesos con un tope

máximo de 95. En el caso de las empresas pequeñas del sector comercio el número máximo de empleados es hasta 30, pueden facturar hasta 100 millones de pesos y tienen un tope de 93.

Empresas medianas. El sector de comercio tiene entre 31 hasta 100 trabajadores mientras que el de servicios de 51 hasta 100 trabajadores, en ambos casos facturan entre 100 y 250 millones de pesos anuales y tienen un tope máximo de 235. En el sector de industria el rango de trabajadores es desde 51 hasta 250, facturan entre 100 y 250 millones y tienen un tope máximo de 250.

Las Pymes tienen por su tamaño algunos retos importantes, como la velocidad de crecimiento y la escalabilidad. Por ello, son muy sensibles a los cambios bruscos en la economía dado que la más ligera variación en el mercado puede ocasionar un estancamiento en su crecimiento y efectos negativos en sus ventas, se recomienda hacer un plan de negocio para asegurar el éxito.

2.1.3 Contexto local de firmas de consultoría y asesoría.

En lo que se refiere a la parte local sobre firmas de consultoría, se puede destacar que existen diversos despachos contables que ofrecen este servicio a las diversas unidades económicas en el Municipio de Zitácuaro, asimismo, persiste la creación de Pymes que requieren esta asesoría para cumplir sus obligaciones contables y fiscales, se anexa una tabla que muestra la cantidad y el tipo de negocios de acuerdo al INEGI.

Tabla 3*Tipo y cantidad de unidades económicas*

Año	Tipo de unidad económica	Cantidad de unidades
2019	Comercio al por menor	3,630 unidades
2019	Otros servicios excepto actividades gubernamentales	1,043 unidades
2019	Servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas	943 unidades
2019	Industrias manufactureras	838 unidades
2019	Servicios de salud y de asistencia social	344 unidades
2019	Comercio al por mayor	203 unidades
2019	Servicios profesionales, científicos y técnicos*	187 unidades
2019	Servicios de esparcimiento, culturales y deportivos	139 unidades
2019	Servicios inmobiliarios y de alquiler	93 unidades
2019	Servicios de apoyo a los negocios y manejo de residuos	88 unidades
2019	Servicios educativos	52 unidades
2019	Agricultura, cría y explotación de animales	43 unidades
2019	Servicios financieros y de seguros	32 unidades
2019	Transportes, correos y almacenamiento	17 unidades
2019	Construcción	13 unidades
2019	Información en medios masivos	12 unidades
2019	Minería	2 unidades
2019	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica	2 unidades

Nota: En esta tabla se explica el tipo y cantidad de unidades económicas existentes en el municipio de Zitácuaro, Michoacán. Fuente: INEGI Censos económicos 2019.

2.2 Marco conceptual.

El marco conceptual es de vital importancia para la investigación, porque aporta los elementos teóricos y definiciones sobre el tema que se está llevando a cabo, deben ser acepciones relacionadas en este caso con el plan de negocios.

2.2.1 Concepto de Plan de Negocios.

Un plan de negocios es un documento fundamental tanto para las empresas nuevas como para las ya establecidas, ya que permite estructurar los conceptos clave del proyecto empresarial. A través de este documento, los emprendedores pueden determinar a qué se dedicará el negocio, identificar su mercado objetivo, definir los productos o servicios que ofrecerán, calcular los costos de producción, analizar la competencia y estimar los recursos necesarios, tanto

humanos como financieros, para operar con éxito. Además, es una herramienta crucial para atraer a posibles inversionistas al proporcionar una visión integral del proyecto (Hernández, 2020, p. 45).

De acuerdo a Alcaraz (2011) “emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se le emplee será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro” (p.1).

Emprender implica adoptar una actitud optimista y proactiva para desarrollar una idea de negocio, lo que significa convertir un concepto en un proyecto concreto. Esto requiere planificar cuidadosamente, considerando tanto inversión monetaria como en recursos, con el objetivo de generar beneficios. Un plan de negocio es una herramienta clave para hacer realidad esa idea y llevarla al ámbito práctico.

Aunque un plan de negocios no asegura el éxito, es una herramienta esencial para cualquier emprendimiento en crecimiento. Sin embargo, muchas personas tienden a evitar su elaboración, ya que lo perciben como un proceso complejo y abrumador.

Se podría decir que, bajo tal percepción, plan de negocios no es solo un documento formal que plantea una idea de desarrollo empresarial, sino que además de ello, se enfoca en el proceso que se debe seguir para implementar un proyecto, las estrategias que se deben aplicar para lograr los objetivos establecidos en el plan de negocios, y el tiempo en que deben realizarse.

Como lo menciona Martínez (2021) “El plan de negocios puede ser entendido como un documento estructurado y detallado que actúa como un mapa para la empresa. Este documento abarca tres perspectivas fundamentales: el pasado, que funciona como una introducción y permite contextualizar el origen de la organización; el presente, que describe la situación actual y los recursos disponibles; y el futuro, que proyecta los objetivos y metas estratégicas de la empresa” (p. 72).

Como lo menciona Longenecker (2007) “un plan de negocios es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura” (p.98). En esencia, un plan de negocios detalla las actividades destinadas a generar ingresos, lo que incluye satisfacer necesidades específicas a través de la oferta de productos o servicios.

Como hace mención Alcaraz (2001) relacionado con esta investigación sobre el realizar un plan de negocios, comenta lo siguiente:

Un plan de negocios debe estar acompañado de toda la información pertinente que sea factible adquirir, y que pueda respaldar y completar los datos indicados a lo largo del trabajo “Engloba el plan de negocios en lo que la llama “planes de acción” refiriéndose a ellos como una orientación que dirige alguna área funcional de la empresa y del cual se derivan las decisiones, acciones y procedimientos de la dirección superior” (p.8)

Es una parte muy importante, toda la información pertinente y factible de adquirir en un plan de negocios es esencial para fundamentar las decisiones

empresariales y proporcionar una visión clara y respaldada del proyecto, esto contribuye a la toma de decisiones informadas y aumenta la confianza tanto interna como externa en el negocio.

2.2.2. Importancia del plan de negocios

El plan de negocios es un documento esencial que permite al empresario definir los elementos fundamentales de su proyecto, como el propósito del negocio, el mercado potencial a explotar, los productos o servicios a ofrecer, los costos y gastos involucrados, así como la inversión y los recursos necesarios. También es una herramienta estratégica que facilita identificar la competencia y detallar las actividades esenciales para iniciar operaciones. Además, proporciona la flexibilidad necesaria para realizar ajustes que optimicen las actividades y contribuyan a la generación de ganancias (López, 2022, p. 88).

Es importante comentar que en, una organización efectiva y exitosa se compone de equipos y áreas que se mueven de manera integral y coordinada, colaboración y la comunicación entre estos equipos y áreas son esenciales para la operación exitosa de la empresa, se debe aprovechar las fortalezas individuales y trabajar en conjunto, se crea una unión que impulsa el logro de los objetivos, de una empresa u organización.

Como lo mencionan otros autores:

La importancia de los planes de negocios para la organización ha crecido tanto en los últimos tiempos sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir, tener un buen precio, calidad

en los productos o servicios, entregas a tiempo y cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite a la aportación que realiza. (Porter, 2007)

Más específicamente, describe el detalle las actividades comerciales, productivas, logísticas, de recursos humanos, organizativas y financieras económicas con las cuales se logrará el objetivo.

De otro lado, y muy importante, el plan de negocios ayuda a obtener financiamiento; es un documento que se presentara a inversionistas, organizaciones gubernamentales sin fines de lucro, asociaciones extranjeras, entidades bancarias u otra organización del sector financiero para lograr dicho financiamiento mostrándoles en el documento la viabilidad del negocio.

Un plan de negocios abarca una serie de subplanes internos que corresponden a las áreas funcionales de una organización o proyecto empresarial. Estos incluyen, entre otros, el plan de marketing, el plan de producción (si aplica), el plan logístico, el plan financiero y el plan de recursos humanos. Sin embargo, no todos los planes de negocios deben detallar exhaustivamente cada área, ya que no todas las empresas tienen o requieren todas estas funciones. Dependiendo de su alcance, un plan de negocios puede ser sencillo o complejo, con énfasis en aspectos como la comercialización, la logística, la producción y la economía del negocio (Pérez, 2021, p. 105).

Como lo menciona Viniegra (2007) relacionado con el plan de negocios, “nos ayuda a visualizar hoy como deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta y sinérgica permitan alcanzar los objetivos deseados de la manera más eficiente posible”. (p. 13)

2.2.3 Estructura del plan de negocios

Las principales áreas de un Plan de Negocios son aquellas que determinan en gran medida el contenido del mismo y deben adecuarse a sus necesidades y lógicamente al giro que se pretenda incursionar, Viniegra (2007) plantea que “el plan de negocios está estructurado en una serie de planes individuales:

- Descripción general de la empresa
- Plan del producto y/o servicio
- Plan de mercadotecnia y ventas
- Plan administrativo
- Plan operativo
- Plan financiero
- Plan legal” (p.22)

2.2.4 Objetivo del plan de negocios

El objetivo principal del plan de negocios es consolidar una visión integral y detallada de la empresa o actividad a desarrollar, esto incluye identificar su viabilidad, potencial de mercado, y ventajas competitivas.

Además, busca captar la atención de posibles socios estratégicos y brindar una herramienta convincente para obtener los recursos económicos, técnicos y humanos necesarios para su implementación, en este caso, el plan se orienta hacia la apertura de un centro de asesoría tributaria y administrativa, abordando una metodología que facilite el inicio de operaciones. Este enfoque permitirá generar autoempleo, contribuir al desarrollo profesional del emprendedor, y, a la vez, crear

oportunidades laborales para terceros, fomentando un impacto positivo en la comunidad.

2.3 Conceptos de Proyecto de inversión.

Se puede citar a Morales y Morales (2009) el cual afirma que “son inversiones en renglones de capital que, de antemano, requieren un estudio cuidadoso de todas las áreas que afectará o que justifican el estudio”. (p.8)

Podemos citar a Pacheco y Pérez (2008) quien afirma que:

Los proyectos de inversión surgen como soluciones a problemas o en su defecto a respuestas sobre una idea, plantean que el proyecto de inversión “se puede describir como un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de diversos tipos, podrá producir un bien o un servicio útil al ser humano o a la sociedad en general” (p.15).

Los proyectos son esfuerzos en conjunto para llevar a cabo un producto o servicio, Murcia et. al. (2009) afirma que proyecto es “conjunto de actividades que se desarrollan en forma coherente con el propósito de obtener un resultado final como respuesta a una necesidad u oportunidad de negocio en un tiempo determinado y mediante la utilización de recursos”. (p.5)

2.4 Diferencia entre un plan de Negocios y un Proyecto de inversión.

Los planes de negocios y los proyectos de inversión actúan como herramientas fundamentales para minimizar los riesgos asociados a nuevos emprendimientos y grandes iniciativas. Estos proyectos se estructuran como un conjunto de actividades planificadas y coordinadas que persiguen la creación o mejora de un producto o servicio. Su desarrollo está delimitado por un tiempo específico, con un inicio y una conclusión claramente definidos, y requiere la asignación eficiente de recursos materiales, humanos y financieros para alcanzar los objetivos establecidos.

Aunque hay diferencias, también hay similitudes, por ejemplo, un plan de negocios al igual que un proyecto de inversión surgen por existencia de necesidades no satisfechas o porque existe una oportunidad de llevar a cabo un negocio o una idea que necesita un financiamiento.

La única diferencia en ambas terminologías es su aplicación, los proyectos de inversión usualmente tienen una aplicación más organizacional, mientras que los planes de negocio tienen una tendencia unipersonal de negocios, aunque hay metodologías que suelen ser más robustas en el caso de los proyectos de inversión y los planes de negocio son más pequeñas.

2.5 Concepto de Mercado.

Como lo menciona Lamb, Hair y McDaniel (2002) definen mercado como “gente o empresa con necesidades o deseos y la capacidad y voluntad para

comprar” (p.212) cabe mencionar la combinación de estos elementos, la cual obtiene una definición más completa de mercado que refleja la intersección de la demanda (necesidades y deseos) y la oferta (productos o servicios) en un contexto económico.

Afirma Ferrel (1997) un mercado “es un agregado de individuos y organizaciones que tienen necesidades de productos en una clase de producto y tiene la capacidad, disposición y autoridad para comprarlos” (p.175) como se sabe un mercado se construye por los clientes u organizaciones los cuales tenemos la necesidad de adquirir un producto o un servicio.

2.6 Concepto de estudio de mercado.

El estudio de mercado Alcaraz (2011) afirma que es “el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos”. (p.87) Para llevar a cabo lo anteriormente descrito, se debe definir el producto o servicio que se planea ofrecer, de acuerdo con el punto de vista del consumidor o los clientes potenciales.

Continuando sobre el estudio de mercado, Morales y Morales (2009), afirman que es una parte fundamental porque:

Disminuye la incertidumbre sobre la aceptación o rechazo de los productos y/o servicios por parte de los consumidores, elimina subjetividades e interpretaciones inadecuadas con respecto a lo que se pretende vender y ayuda a identificar qué tipos de productos desean los compradores. (p.44)

2.7 Definición de Mercadotecnia.

Una vez que el negocio ha definido su estrategia general de mercadotecnia competitiva, está en condiciones de diseñar y estructurar su mezcla de mercadotecnia. Esto implica integrar de manera estratégica los elementos clave, como producto, precio, plaza y promoción, para asegurar que estén alineados con los objetivos del negocio y las expectativas del mercado.

La mercadotecnia juega un papel esencial dentro de la elaboración de un plan de negocios, para Fischer y Espejo (2011) comentan que:

A lo largo de los años han aparecido diversas definiciones de la mercadotecnia. Algunas parten de intercambio de bienes y servicios; por lo tanto, resulta importante entender el concepto de intercambio como el consentimiento entre dos personas para recibir un bien o servicio a cambio de otro, este otro puede ser dinero, aunque puede existir el intercambio de productos que son considerados de igual valor. (p. 4).

Asimismo, los autores Czinkota y Ronkainen (2002) comentan que “no es muy común analizar o contemplar el papel preciso de los servicios en la vida. Con frecuencia los servicios acompañan los bienes, pero por su parte, también con mayor frecuencia desempeñan un papel importante en nuestra economía nacional e internacional”. (p.461)

Para nuestro caso de estudio está enfocado a los servicios, es importante definir a que parte del mercado se va a atender en el municipio de Zitácuaro, Michoacán, además, se deben buscar a nuevos clientes utilizando las redes

sociales que pueden ser de gran ayuda para dar a conocer los servicios que se ofrecen.

Como lo afirma Kotler y Armstrong (2003) lo define como “un proceso social y administrativo por medio de cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros” (p.5).

Como lo menciona De la Garza (2001) “La mercadotecnia es la actividad humana dirigida a satisfacer las necesidades, carencias y deseos de los consumidores por medio de procesos de intercambio” (p.2).

2.7.1 Mezcla de mercadotecnia.

Después de que el negocio ha decidido, cuál será su estrategia de mercadotecnia competitiva general, quiere decir que ya se encuentra lista para su preparación de mezcla de mercadotecnia.

Como lo menciona Stanton (1984) “la mezcla es la combinación de los productos que ofrece la compañía, las estructuras de precio, los sistemas de distribución y las actividades de la promoción” (p.42) como se puede comentar comprensión y la gestión efectiva de la mezcla de marketing son fundamentales para lograr una ventaja competitiva y una presencia exitosa en el mercado.

De manera sintetizada podemos afirmar que para este proyecto se llevará a cabo la mezcla de mercadotecnia de esta manera:

- a) Producto o servicio: Es la asesoría contable, fiscal, tributaria y administrativa.
- b) Precio: Este se determinará de acuerdo a los honorarios que se cobren al cliente dependiendo de las horas dedicadas al mismo.
- c) Plaza: Se llevará a cabo en el municipio de Zitácuaro, Michoacán y lugares aledaños, ya que se encuentra en un área estratégica cerca de otros Estados colindantes como México, Guanajuato y Querétaro.
- d) Promoción: En esta última parte se busca promover a la empresa y los servicios y soluciones que esta ofrece, llegando a muchas personas.

2.8 Concepto de emprendimiento.

La actitud y la capacidad de una persona para asumir nuevos desafíos, emprender proyectos innovadores, superar límites previos y buscar constantemente el progreso reflejan un impulso interno por alcanzar metas más altas y explorar nuevas oportunidades. Esta motivación, que impulsa a una persona a esforzarse y lograr un rendimiento superior, se define como desempeño.

Como podemos citar a Valera (1999) quien afirma:

Emprendedor “es un conjunto de personas que son capaces de percibir una oportunidad de producción o de servicio y, ante ella, formula libre o independientemente una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros y tecnológicos y humanos necesarios para

poner en marcha el negocio que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. (p.63).

El emprendedor debe ser una persona positiva y proactiva que busca llevar a cabo la apertura de un negocio con la finalidad de cubrir una necesidad o incluso crearla, además, de obtener un ingreso económico.

2.9 Servicio al Cliente.

Se sabe y entiende como un proceso que se encarga de establecer una relación con el consumidor al poner a su disposición diferentes herramientas que procuran satisfacer las necesidades o requerimientos de las personas frente a un producto o servicio.

Sin embargo, es importante aclarar que el servicio al cliente se brinda porque se relaciona con una empresa que le vende un producto o brinda un servicio.

Como lo menciona Serna (2006) “el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña, para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. (p 19). Cabe mencionar la calidad de servicio al cliente puede ser un diferenciador clave en un mercado competitivo, ya que los clientes suelen elegir empresas que no solo ofrecen productos o servicios de calidad, sino que también brindan una experiencia positiva.

2.9.1 Concepto de satisfacción al cliente.

Como lo afirma Bolton y Drew (1991) “La satisfacción es la respuesta de la realización del consumidor, es un juicio transitorio que es una característica del producto o servicio, o el producto o servicio en sí, proporciona un nivel placentero de realización relacionado con el consumo, y es susceptible al cambio”. (p.377). Cabe mencionar que la satisfacción del consumidor es un concepto multifacético que se basa en la evaluación subjetiva de la experiencia global del cliente con un producto, servicio o marca.

Como lo afirma Fournier y Mick (1999) “satisfacción es la evaluación del cliente de un producto o servicio en función de si cumplió o no las necesidades y expectativas del cliente. La satisfacción puede asociarse con sentimiento de placer, es un blanco móvil, dinámico que puede evolucionar con el tiempo, influida por una variedad de factores” (p. 6).

Lo menciona Zeithaml, Bitner y Gremler (2009) “Las emociones de los clientes también pueden afectar sus percepciones de la satisfacción hacia los productos y servicios, ya que se basan en la experiencia del servicio”. (p. 105). Por lo tanto, las empresas que desean mejorar la satisfacción del cliente deben considerar no solo la calidad de su producto o servicio, sino también cómo pueden crear experiencias emocionales positivas para sus clientes.

Satisfacer a un cliente es difícil, ya que puede ser muy subjetivo en diversas ocasiones, lo que para un cliente es un buen servicio para otro no lo es, por lo que es importante medirlo a través de encuestas de satisfacción.

2.10 Asesoría Tributaria.

Es fundamental para una empresa conocer las funciones de un contador dentro del negocio para evitar problemas con las autoridades hacendarias. La asesoría tributaria está relacionada con la correcta determinación y entero de las contribuciones, en México a través del Servicio de Administración Tributaria (SAT) se lleva a cabo este proceso.

2.11 Asesor Fiscal.

Es un experto en materia tributaria que se dedica a orientar y ayudar a sus clientes en relación con las obligaciones que tienen que cumplir en materia de impuestos y contabilidad. Los profesionales que se dedican a esta materia deben mantenerse actualizados sobre los constantes cambios de leyes fiscales y contables y deben ser capaces de adaptar estrategias según las necesidades de sus clientes, la experiencia es invaluable para garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales y optimizar la situación financiera de sus clientes, al tiempo que evitan problemas legales relacionados con los impuestos.

2.12 Asesoría Administrativa.

La asesoría y consultoría administrativa actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo de las empresas, la complejización de los mercados y la necesidad inaplazable de aumentar sus niveles de competitividad, hacen de estos servicios, un paquete oportuno para agregar valor a los negocios. Es por esto, que las empresas para mantener una posición de liderazgo, realizar prácticas innovadoras en el mercado y adelantarse a los cambios, se hace preciso el apoyo de un talento humano capacitado, experto, conocedor de los impactos del mercado; con el cual las empresas puedan responder a la incertidumbre sobre las tendencias y el entorno empresarial competitivo (Mejía, Agudelo y Soto, 2016).

Como se puede comentar, la asesoría y consultoría administrativa son recursos valiosos para las empresas que buscan optimizar sus operaciones, tomar decisiones informadas y enfrentar los desafíos cambiantes del mercado, servicios ofrecen la oportunidad de agregar valor significativo a los negocios y mejorar su capacidad para competir en un entorno empresarial en constante evolución.

2.13 Concepto de cliente.

El cliente es la persona que compra productos o servicios de una empresa, al hacerlo, tiene como objetivo satisfacer una necesidad, resolver un problema o complacer un deseo.

El cliente representa una oportunidad de generar dinero a través de la comercialización de productos y servicios. Sin embargo, una perspectiva más amplia puede ver a los clientes como una oportunidad para crear una comunidad en torno a una marca que, además de vender cosas, representa valores compartidos por un grupo de personas.

La importancia del cliente para una empresa es evidente. Su retención reduce los costos de adquisición y amplía las ganancias, además de mejorar la credibilidad en el mercado (da Silva, 2020). Cabe mencionar que el comprender las necesidades, problemas y deseos de los clientes es fundamental para el éxito de cualquier negocio ya de producto o servicios, en el Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, se busca dar el mejor trato posible al cliente, ya que este es la razón de ser de una compañía.

2.14 Concepto de análisis de competencia.

El análisis de la competencia es una herramienta clave para entender el mercado y mejorar la posición de una empresa, consiste en evaluar a los competidores directos e indirectos para identificar sus fortalezas, debilidades, estrategias y tendencias, para que una empresa tome decisiones más informadas.

Además, hacer un análisis de la competencia facilitará el aprovechamiento de las ventajas competitivas del mejor modo, e identificarás quiénes son tus principales competidores y qué están haciendo. Así sabrás en qué aspectos o áreas sobresale tu producto, servicio o empresa.

Esto puede llevarte a ganar una parte del mercado que quizá ya no está tan satisfecha con lo que ofrece algún competidor.

Concéntrate en tus ventajas para potenciarlas, así incrementarás las posibilidades de que tus clientes ideales las reconozcan y elijan tu marca por encima de las otras. Además, aumentarás tu visibilidad, posicionamiento y tu cuota de mercado (Santos, 2023).

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación.

En las últimas décadas, el ser humano ha sido testigos de avances científicos y tecnológicos que en otras épocas hubiera parecido producto de magia, por lo consecuente se debe de llevar un estudio de la metodología para adquirir nuevos conocimientos.

Como hace mención Sócrates “Una vida sin examen no merece la pena ser vivida”, esta es una sentencia que muestra la importancia de examinarse como ser humano y a los que nos rodean, con la finalidad de asumir una actitud crítica sobre nuestros actos relacionados con la vida para ~~evolucionar~~ y ser la mejor versión como persona en el transcurso del tiempo.

La metodología es esencial porque es parte del análisis y la crítica de los métodos de investigación, es el enlace entre el sujeto y el objeto de la misma

investigación, servirá para llevar a cabo una mejor comprensión del camino que debe seguir el tema de estudio.

Existen diversos métodos de investigación científica, los cuales serán de vital importancia para el proyecto a realizar, los cuales son: el inductivo, deductivo sintético, analítico y dialectico.

Como hace mención Hernández Sampieri (2014),” La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4) cabe mencionar combinación de estos tres elementos, la investigación se convierte en un proceso riguroso y confiable para generar nuevo conocimiento, validando las teorías existentes, y abordando preguntas de investigación, es importante destacar que estos procedimientos sistémicos, críticos y empíricos no se limitan solo a la investigación científica, sino que también se aplican en otros campos, como la investigación social, la investigación en humanidades o incluso en el ámbito empresarial.

Para Münch (2014), afirma “que el método inductivo es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explican o relacionan los fenómenos estudiados” (p.17), para esta investigación es importante aplicarlo por ser un plan de negocios que relaciona la practica con la teoría, ya que se pretende emprender un negocio.

Bunge (2004) comenta “El objetivo central de la investigación en la ciencia factual pura es, por definición, mejorar nuestro conocimiento del mundo de los

hechos; y el de la investigación científica aplicada es mejorar el control del hombre sobre los hechos” (p.24).

En resumen, lo que plantean ambos autores es mejorar nuestro conocimiento, de los hechos a través de la investigación científica que permite comprender mejor la realidad que nos rodea y desarrollar el control necesario para abordar desafíos, los cuales nos estamos enfrentado día a día, será un apoyo para la implementación y ayuda del proyecto.

3.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo de acuerdo con la fuente es documental y de campo, es decir, se debe consultar literatura relacionada con el tema como son libros, revistas, periódicos, registros, entre otros, asimismo, es de campo porque ocurre en el lugar de los hechos y tiene como objetivo recopilar información de manera ordenada, como técnica se utilizó un cuestionario que fue de gran ayuda para recabar datos.

Como afirma Münch y Ángeles (2015) “la encuesta es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o la entrevista” (p.72).

Relacionado a su finalidad es una investigación descriptiva porque se explicará el contenido de un plan de negocios, posteriormente se determina su viabilidad y en segundo término su factibilidad, para tomar una decisión de realizar la propuesta de apertura de una empresa.

De acuerdo a Arias (2012), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (p.24). En cuanto a la profundidad de los conocimientos en este tipo de investigación a que se refiere es un nivel intermedio.

Asimismo, esta investigación utiliza el método deductivo porque consiste en desarrollar aplicaciones o consecuencias concretas a partir de principios generales, que en este caso son metodologías o modelos de planes de negocio establecidos.

3.3 Técnicas de investigación.

El objetivo de su investigación es recopilar información relacionada con el tema de interés de manera ordenada; en este caso, se utilizarán técnicas como la entrevista, la encuesta o la observación.

En esta disertación se utilizó un cuestionario para recopilar la información necesaria y luego se creó el instrumento de medición adecuado.

3.4 Población y muestra.

La metodología usada en esta investigación se desarrolló mediante el método descriptivo y el deductivo, el trabajo de campo se realizó con la ayuda de los sistemas de información electrónica para la elaboración del instrumento de medición, cuya aplicación se llevó a cabo durante los meses de **enero, febrero y marzo de 2023.**

Con respecto al tipo de métodos de recolección de datos se utilizó una encuesta, dicha encuesta tuvo como objetivo determinar si es factible la instalación de un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, en la ciudad de Zitácuaro Michoacán, la recopilación de la información fue mediante la aplicación directa y dirigida de un cuestionario diseñado con preguntas cerradas de tipo dicotómicas, con escalas de Likert, valoración y opción múltiple.

La población en cuestión abarcó a un total de 157,056 sujetos de estudio, comprendiendo diversos establecimientos industriales, comerciales y de servicios. Estos establecimientos fueron clasificados en función de su tamaño, abarcando empresas micro, pequeñas, medianas y grandes, además, la inclusión abarcó todas las actividades económicas presentes en el municipio.

Para obtener una visión integral y representativa de la diversidad económica local, se consideraron establecimientos de distintos tamaños, desde microempresas hasta grandes corporativos.

Esta inclusión comprehensiva permitió abordar las particularidades de la estructura económica municipal, asegurando que la muestra reflejara con precisión la heterogeneidad de la población en estudio, la determinación del tamaño de la muestra se fundamentó en una comprensión detallada y exhaustiva de la población, garantizando la representatividad y validez de los resultados obtenidos en el contexto de esta investigación.

El tamaño de la muestra en esta investigación se estableció considerando la totalidad de la población del municipio de Zitácuaro, Michoacán, la definición de esta

población se llevó a cabo mediante una exhaustiva consulta al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas proporcionado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Datos para calcular el tamaño de la muestra:

n= tamaño de la muestra

Z=nivel de confianza = 1.96 (tabla de distribución normal para 95% de confiabilidad)

N= universo (157,056 habitantes)

p= probabilidad a favor p= 0.50*

q=probabilidad en contra q= 0.50*

e=error de estimación (5% = 100%-95%)

*Nota: cuando no se posea suficiente información de la probabilidad del evento se le asigna el valor máximo.

Sustituyendo para un nivel de confianza del 96% se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p * q N}{Ne^2 + Z^2 p * q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(1 - 0.50)(157056)}{(157056)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(1 - 0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.50) (0.50)(157056)}{(157056)(0.0025) + (3.8416) (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 (0.25)(157056)}{0.025(3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{9.604}{0.025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{9.604}{0.9854} = 384$$

La muestra es de 384 de un total de 157,056 habitantes, teniendo en cuenta un nivel de confianza de 96% y un 5% de error.

3.5 Elaboración del instrumento de medición.

Para obtener datos confiables relacionados con el servicio brindado a los clientes, es importante medir la satisfacción y conocer la percepción de estos, por lo que se aplicó un cuestionario a 384 personas de acuerdo con la muestra obtenida en relación con el total de la población, este instrumento contiene 10 preguntas de las cuales se obtuvieron los datos y posteriormente se grafican para analizarse en cada una de ellas.

Es importante que los encuestados contesten de manera objetiva este instrumento de medición, ya que permite contar con bases sólidas que puedan mejorar el servicio ofertado, asimismo, tomar decisiones que nos ayuden a mejorar los procesos que se manejan en el Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, además de buscar diversificar los servicios y tratar de brindar otros que satisfagan lo que los clientes y usuarios necesitan y que otros negocios similares no ofrecen en la ciudad de Zitácuaro o en la región oriente de Michoacán.

Se anexa el modelo aplicado a continuación, para conocer la factibilidad de realizar la apertura el Centro de Asesoría Tributaria, el cual contiene 10 ítems y busca analizar la viabilidad y factibilidad de la apertura de la empresa, tomando en cuenta la situación actual de los contribuyentes encuestados y sus necesidades satisfechas y no satisfechas.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ZITÁCUARO
MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA
ENCUESTA DE VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD**



1. Actualmente ¿Quién maneja su situación Fiscal-Contable?

- a) Un contador
- b) Yo mismo
- c) Nadie

2. ¿Qué considera que es más importante al momento de adquirir los servicios de un despacho contable?

- a) Que las instalaciones sean adecuadas
- b) Buen trato por el personal
- c) Información verídica

3. ¿Qué costo estaría dispuesto a pagar, por llevar su situación contable-fiscal un despacho contable?

- a) De \$ 1,000.00 a \$ 2,000.00 mensuales
- b) De \$ 2,000.00 a \$ 3,000.00 mensuales
- c) Más de \$ 3,000.00 mensuales

4. Actualmente ¿Cuál es su fuente de ingresos?

- a) Depende de un patrón
- b) Negocio propio
- c) Servicios profesionales

5. ¿Está dado de Alta ante Hacienda?

- a) Si
- b) No

6. ¿Sabe bajo qué régimen tributa?

- a) Si
- b) No

7 ¿Cuándo usted requiere de asesoría contable que es en lo primero en que piensa?

- a) Distancia del lugar
- b) Profesionalismo
- c) Costo
- d) Disponibilidad

8 ¿Que otros servicios le gustaría que le ofrecieran en un despacho contable?

- a) Auditoria
- b) Finanzas
- c) Laboral
- d) Fiscal
- e) Otro _____

9 ¿Cuál es su grado de satisfacción al poner su negocio en manos de un despacho contable?

- a) Completamente satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Regularmente satisfecho
- d) Insatisfecho
- e) Completamente insatisfecho

10 ¿Recurriría a EB Asesorías para llevar su situación fiscal, contable o algún tipo de asesoramiento?

- a) Si
- b) Tal vez
- c) No

3.6 Validación del instrumento.

Después de elaborar el instrumento de medición, es necesario validarlo, y una técnica para llevar a cabo este proceso es a través del apoyo de la validez de expertos en el área o disciplina de la investigación, Hernández et al. (2014) plantean que “es el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema” (p.204).

Se anexa la tabla la cual se muestra la validez de expertos en materia.

Tabla 4

Validez del instrumento

No.	Experto	Instrumento / cuestionario
1	C.P. José Alfredo Pérez Jaimes	82
2	Ing. Jorge Ignacio González Vilchis	80
3	C.P. Trinidad Pérez Hernández	84
Promedio		82

Nota: Validez del instrumento por expertos.

Después de validar el instrumento de medición por expertos (ver anexo 3), se debe comparar con los criterios para evaluarlos y así medir su efectividad, en este caso fue de 82 y está en el rango de muy bien, se anexa tabla.

Tabla 5

Criterio para evaluar el instrumento de medición

Tabla de criterio para evaluación de instrumentos	
Criterio	Rango
Malo	0 – 49
Deficiente	50 – 59
Regular	60 – 69
Bien	70 – 79
Muy bien	80 – 89
Excelente	90 – 100

Nota: Criterios para validar un instrumento y sus rangos correspondientes.

3.7 Confiabilidad del instrumento.

Para medir la confiabilidad puede apoyarse en el Alfa de Cronbach, en cual en su interpretación se entiende que el valor mínimo aceptable es de 0.70 (por debajo de este no es aceptable la consistencia) y el valor máximo es de 0.90 (por arriba de este es considerado como de mucha confiabilidad), entre más alto sea el valor de α (alfa) se considera una mayor confiabilidad del cuestionario.

En el caso de esta investigación se aplicó en los 10 ítems del instrumento y se utilizó Microsoft Excel, y se obtuvo una confiabilidad de $0,7 \leq \alpha < 0,8$, por lo tanto, se concluye que la confiabilidad del instrumento utilizado es **aceptable** y procede su aplicación, se anexa la tabla de criterios de evaluación de instrumentos.

Tabla 6

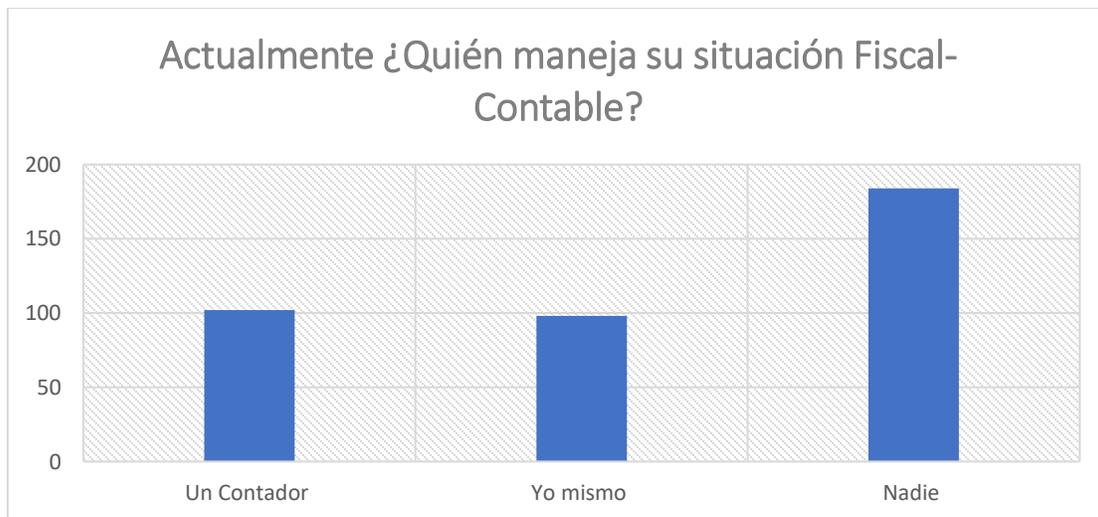
Rangos para interpretar el Coeficiente Alfa de Cronbach

Tabla de criterio para evaluación de instrumentos	
Rango	Criterio de confiabilidad
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

Nota: Criterios para medir la confiabilidad del coeficiente Alfa de Cronbach.

3.8 Aplicación del instrumento.

PREGUNTA 1	Un Contador	Yo mismo	Nadie
Actualmente ¿Quién maneja su situación Fiscal-Contable?	102	98	184



En la primera pregunta donde se empieza a tener una idea de la situación financiera de un negocio puede ser manejada por diferentes personas o entidades, dependiendo del tamaño y la estructura del negocio, las opciones comunes son que

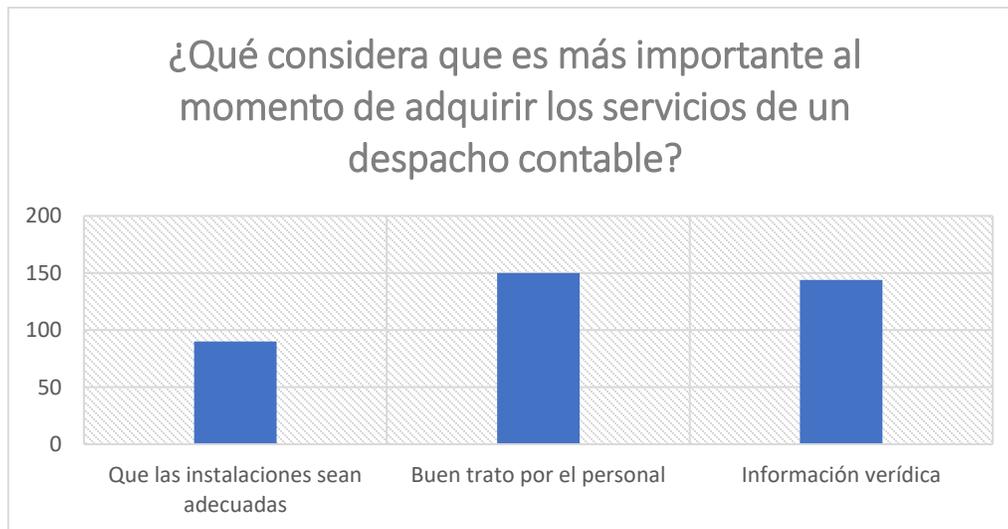
el propietario o dueño, en negocios pequeños o microempresas, el dueño a menudo maneja personalmente las finanzas y la contabilidad debido a la simplicidad del negocio y para reducir costos, muchas empresas, especialmente aquellas que buscan eficiencia y experiencia especializada, contratan los servicios de un despacho contable, el cual ofrecen una amplia gama de servicios que incluyen contabilidad, auditoría, consultoría fiscal y preparación de impuestos.

El no contar con un contador puede exponer a los negocios a errores costosos, incumplimientos legales y una gestión financiera ineficiente, la inversión en un contador profesional puede parecer un gasto adicional, pero los beneficios y la seguridad financiera que proporciona superan con creces los costos iniciales.

Se pretende con la capacidad del Centro de Asesora Tributaria y Administrativa mantener la vanguardia en los cambios y regularizaciones fiscales y contables ya que es esencial para los clientes, los cuales se sienten seguros de que sus asuntos financieros se están manejando de manera precisa y conforme a la ley.

La satisfacción del cliente en la contratación de servicios del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa se construye en la base de la calidad profesional, la comunicación efectiva y la adaptabilidad a las necesidades individuales.

PREGUNTA 2	Que las instalaciones sean adecuadas	Buen trato por el personal	Información verídica
¿Qué considera que es más importante al momento de adquirir los servicios de un despacho contable?	90	150	144



En la segunda pregunta se hace mención al cliente el cual pretende adquirir servicios de un Centro de Asesorías Contables, por qué, al momento de adquirir los servicios de un despacho contable, es fundamental considerar varios aspectos clave para asegurar que se obtendrá el mejor valor y se cumplirán adecuadamente las necesidades contables y fiscales de la empresa o individuo. Entre estos aspectos, los más importantes son:

Experiencia y Especialización:

Evaluar la experiencia del despacho en el sector específico de tu empresa. un despacho con experiencia en tu industria entenderá mejor las particularidades y regulaciones aplicables.

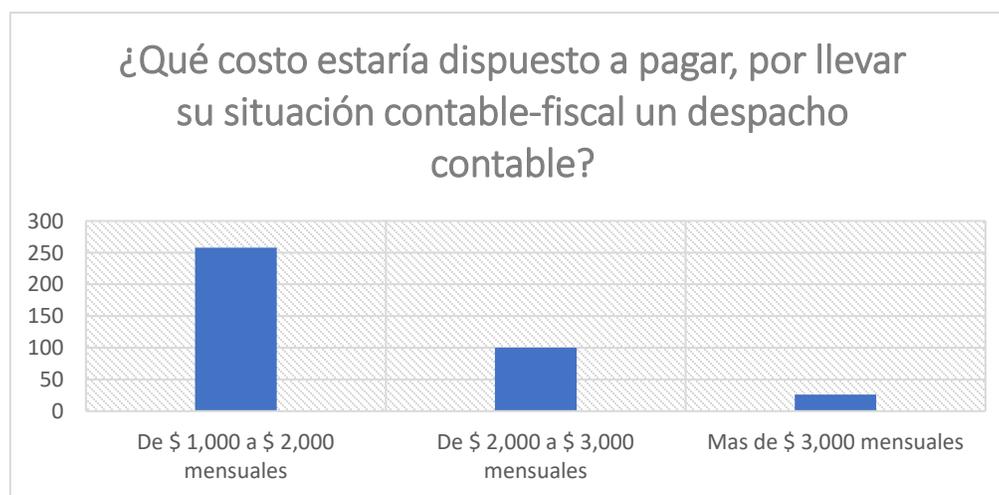
Reputación y Referencias:

Investigar la reputación del despacho a través de referencias y testimonios de otros clientes, una buena reputación es indicativa de un servicio confiable y profesional.

Valorar la capacidad del despacho para ofrecer soluciones personalizadas y adaptarse a las necesidades específicas de tu negocio, en lugar de ofrecer un enfoque genérico.

Al considerar estos aspectos, se puede tomar una decisión informada y elegir un despacho contable que no solo cumpla con los requisitos contables y fiscales, sino que también contribuya al crecimiento y éxito financiero del negocio.

PREGUNTA 3	De \$ 1,000 a \$ 2,000 mensuales	De \$ 2,000 a \$ 3,000 mensuales	Mas de \$ 3,000 mensuales
¿Qué costo estaría dispuesto a pagar, por llevar su situación contable-fiscal un despacho contable?	258	100	26

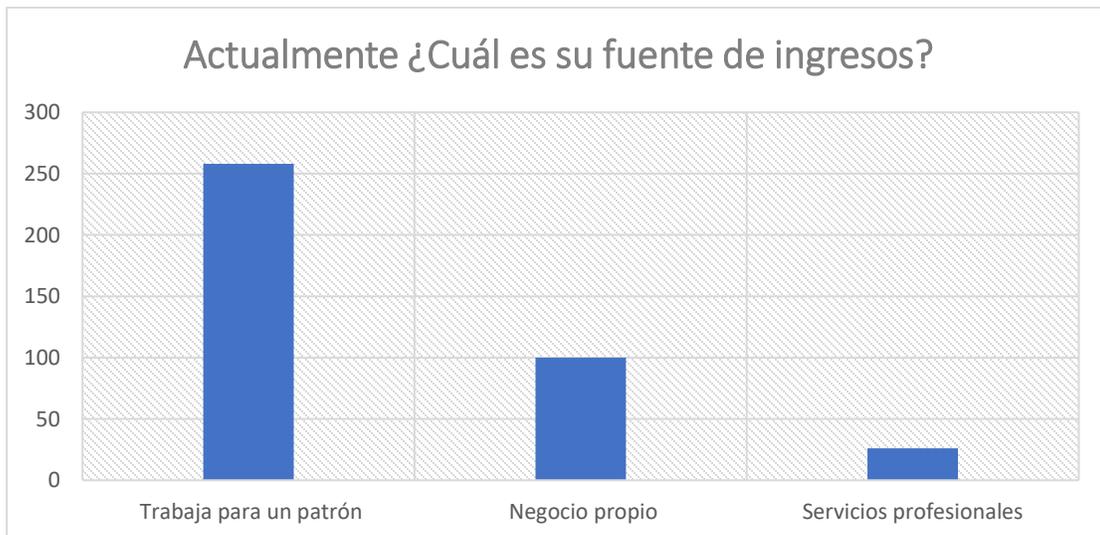


La tercera pregunta sobre el costo que los clientes están dispuestos a pagar es esencial para entender la percepción de valor que tienen sobre los servicios contables, al incluir esta pregunta en la encuesta, el despacho contable puede obtener una visión clara de varios aspectos importantes, como lo es evaluar el valor percibido buscando entender la percepción del valor en relación con el costo, así mismo informar la estructura de precios, por la cual se proporciona datos para

diseñar una estructura de precios adecuada, que sea justa para los clientes y rentable para el despacho, por lo mismo con la identificación de rangos de precios, al obtenerlas en las respuestas vamos a poder agrupar en rangos de precios para identificar tendencias y preferencias comunes entre diferentes tipos de clientes y si se encuentran algunas variantes negativas podemos contar con detección de oportunidades de ajuste, en la cual si una mayoría de clientes está dispuesta a pagar más o menos que el precio actual, esto indica la necesidad de revisar la estrategia de precios.

En resumen, que, la pregunta "¿Qué costo estaría dispuesto a pagar, por llevar su situación contable fiscal un despacho contable?" es fundamental para alinear los servicios y precios del despacho con las expectativas y necesidades de los clientes, optimizando así la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado.

PREGUNTA 4	Trabaja para un patrón	Negocio propio	Servicios profesionales
Actualmente ¿Cuál es su fuente de ingresos?	258	100	26



En relación a la anterior pregunta, la pregunta 4 será crucial porque con ello nos llevará a comprender mejor el perfil económico de nuestros clientes y ajustar nuestros servicios de acuerdo a sus necesidades específicas.

Con la pregunta de satisfacción se pretende conocer al cliente, el nivel financiero y la diversidad y segmento de los mismos, como nivel financiero se entenderá las fuentes de ingresos y permite al despacho obtener una visión clara del perfil financiero del cliente, esto es crucial para ofrecer asesoramiento personalizado y relevante, tanto a la diversidad de clientes, se podrá identificar en la base de clientes, permitiendo adaptar los servicios a una amplia gama de situaciones financieras.

La pregunta tiene como objetivo comprender mejor las diferentes fuentes de ingresos de los clientes para poder ofrecerles servicios más adecuados y personalizados, aquí la fuente de ingresos es fundamental para comprender mejor a los clientes y sus necesidades financieras, utilizar esta información

estratégicamente permite al despacho contable ofrecer un servicio más personalizado, identificar oportunidades de crecimiento y mejorar la satisfacción del cliente.

PREGUNTA 5	Si	No
¿Está dado de Alta ante Hacienda?	350	34

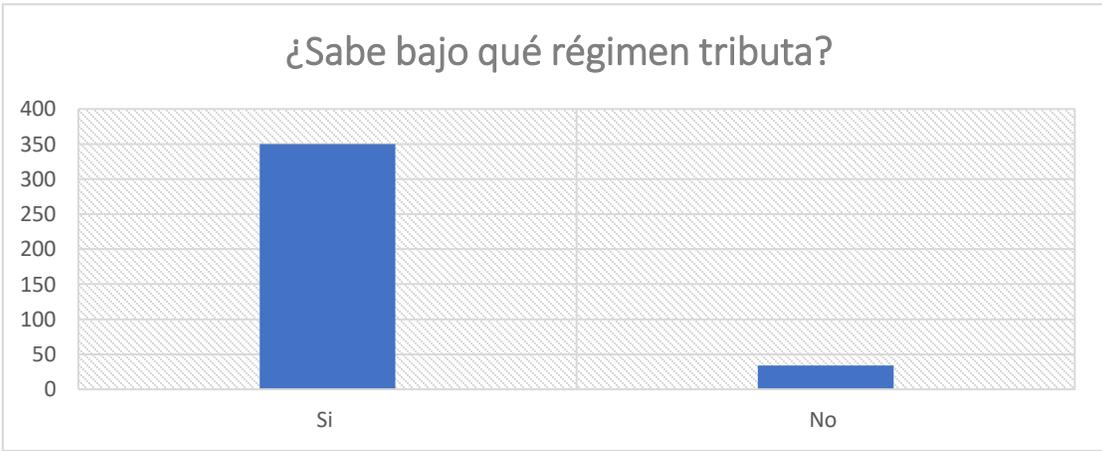


Esta pregunta será un pilar fundamental para el despacho contable por varias razones, como son verifica el cumplimiento fiscal de los clientes, permite la segmentación y personalización de servicios, optimiza la asignación de recursos, construye una relación de confianza con los clientes, asegura el cumplimiento legal y ético, y proporciona datos valiosos para el análisis y mejora continua, con esta información, el despacho puede ofrecer un mejor servicio y apoyar a sus clientes en la correcta gestión de sus obligaciones fiscales.

Asimismo, nos daremos cuenta si están cumpliendo fiscalmente, mediante la verificación de cumplimiento para conocer en el despacho si los clientes están cumpliendo con sus obligaciones fiscales básicas, lo cual es fundamental para evitar

problemas legales y sanciones, o en su caso identificar las necesidades de regularización, si un cliente no está dado de alta ante hacienda o no está seguro, el despacho puede ofrecer servicios de regularización fiscal y asesoramiento para cumplir con los requisitos legales.

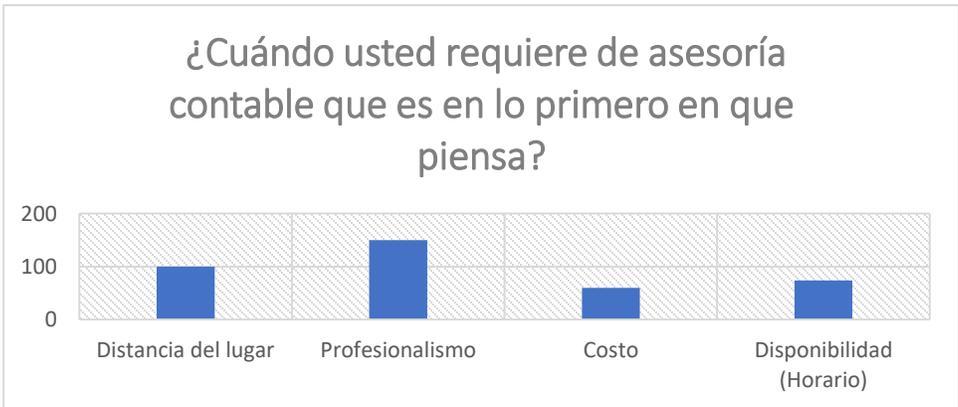
PREGUNTA 6	Si	No
¿Sabe bajo qué régimen tributa?	350	34



La pregunta seis hace referencia a la anterior con relación por la cual, si sabe si esta dado de alta el SAT, por ende, va a conocer que régimen maneja, es por ello que está diseñada para evaluar el nivel de conocimiento y comprensión que los encuestados tienen acerca de su situación fiscal, por lo que en términos fiscales, un "régimen tributario" se refiere a un conjunto de normas y leyes que determinan cómo una persona física o jurídica debe pagar impuestos. La pregunta ayudará a evaluar el conocimiento, y determinar si los encuestados están bien informados sobre su régimen tributario, en lo que un alto nivel de desconocimiento podría indicar la necesidad de proporcionar más educación y orientación fiscal, así mismo identificar las necesidades de asesoría por la que los encuestados no saben bajo qué régimen

tributan, esto puede señalar una oportunidad para ofrecer servicios fiscales más detallados y ayudarlos es crucial para identificar áreas donde los contribuyentes necesitan más información para mejorar el servicio recibido.

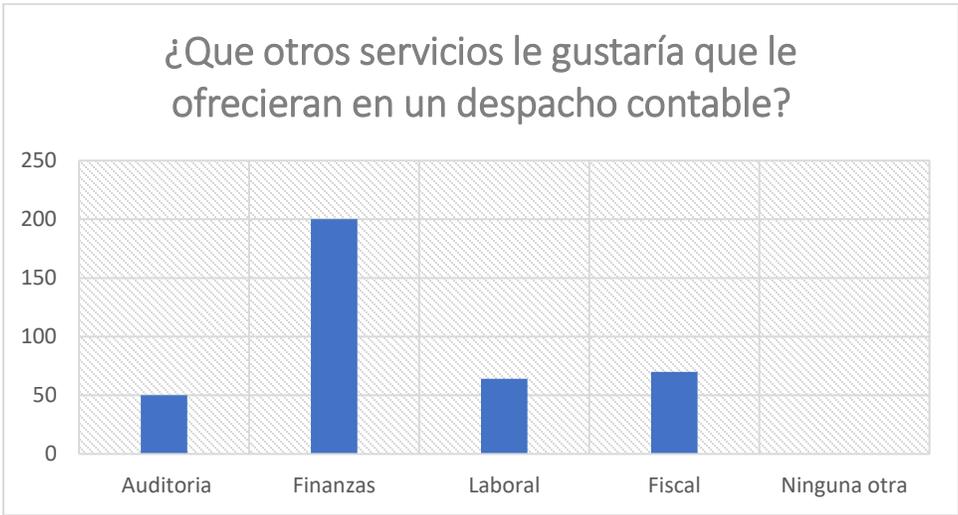
PREGUNTA 7	Distancia del lugar	Profesionalismo	Costo	Disponibilidad (Horario)
¿Cuándo usted requiere de asesoría contable que es en lo primero en que piensa?	100	150	60	74



Esta pregunta tiene como objetivo identificar las prioridades y preocupaciones de los encuestados cuando buscan asesoría contable, para entender lo que los clientes valoran más al requerir estos servicios, las empresas de asesoría contable pueden ajustar sus ofertas y estrategias para satisfacer mejor las necesidades de sus clientes, la pregunta está formulada para captar la percepción inmediata del cliente, lo cual puede revelar sus expectativas, experiencias previas y el criterio que utilizan para elegir un servicio de asesoría contable. Permitirá a las empresas de asesoría contable ajustar sus servicios y estrategias de comunicación para alinearse mejor con lo que sus clientes valoran

más. Además, ayuda a identificar áreas de mejora y oportunidades para ofrecer un servicio más personalizado y eficiente.

PREGUNTA 8	Auditoria	Finanzas	Laboral	Fiscal	Ninguna otra
¿Qué otros servicios le gustaría que le ofrecieran en un despacho contable?	50	200	64	70	0



La pregunta ocho tiene como objetivo explorar las necesidades y deseos adicionales de los clientes que no están siendo satisfechos actualmente, al conocer qué otros servicios les gustaría que un despacho contable ofrezca, como EB Asesorías, podemos lograr ampliar su cartera de servicios, mejorando así la satisfacción del cliente y posiblemente captando nuevos mercados, esta pregunta también ayuda a identificar áreas de oportunidad y tendencias emergentes en el sector de la contabilidad. Se podrá optar por personalizar y ofrecer servicios adicionales que los clientes desean, el despacho podrá personalizar sus ofertas y mejorar la satisfacción del cliente y optar por integrar el valor agregado para con los

clientes los cuales valoraran que en los despachos que pueden proporcionar un enfoque integral a sus necesidades financieras y contables.

PREGUNTA 9	Completamente Satisfecho	Satisfecho	Regularmente satisfecho	Insatisfecho	Completamente Insatisfecho
¿Cuál es su grado de satisfacción al poner su negocio en manos de un despacho contable?	290	90	4	0	0



La frecuencia del uso de servicio, va a depender de la satisfacción y las necesidades del cliente es por ello que la pregunta que se está utilizando, es una herramienta poderosa para evaluar e identificar áreas de mejora, segmentar de manera efectiva a los clientes, optimizar recursos, y fortalecer la relación con nuestros clientes, es crucial no solo hacer esta pregunta, sino también analizar las respuestas de manera integral para mejorar continuamente los servicios que ofrecemos.

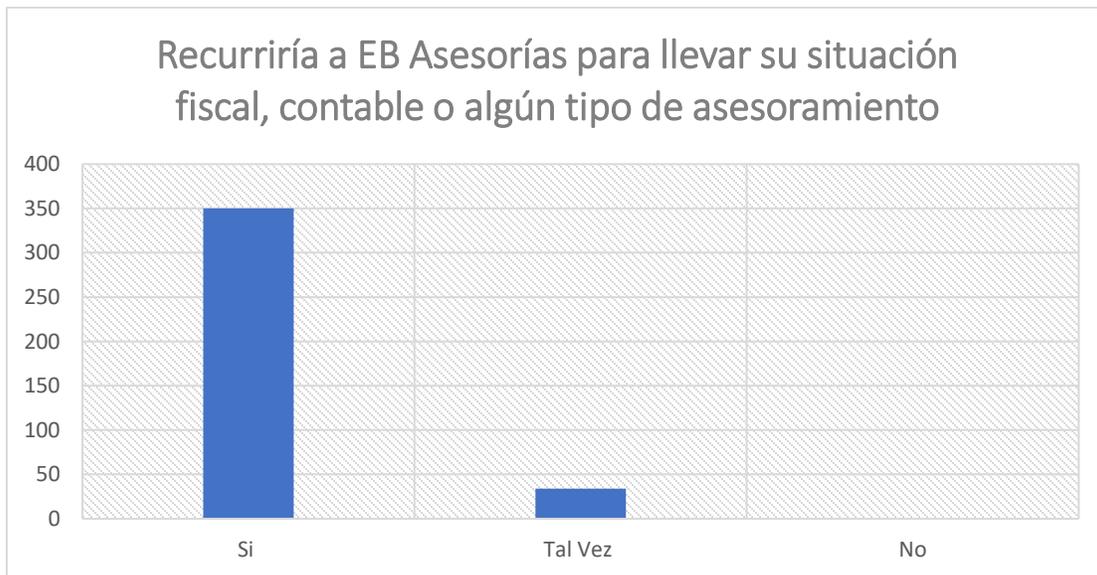
El aspecto principal sería la evaluación de la Satisfacción del Cliente, ya que con ello se medirá la regularidad y confianza que el cliente utiliza nuestros servicios

con regularidad ya sea mensual, trimestral o anual, esto puede ser un indicativo de confianza y satisfacción con la calidad del servicio que brindamos y así tener la oportunidad de mejorar como negocio, para que los clientes que utilicen los servicios esporádicamente, puede haber oportunidades para investigar y entender las razones detrás de su infrecuencia. ¿Están satisfechos con los servicios? ¿Existen barreras o problemas que les impiden un uso más frecuente?, y contraten los servicios frecuentemente.

En el negocio constantemente se tiene que realizar una adaptación de Servicios, en la cual se comprende la frecuencia de uso puede ayudarnos a segmentar a nuestros clientes mejor y personalizar nuestros servicios de acuerdo a sus necesidades.

La novena pregunta nos puede abrir un canal de comunicación más profundo con el cliente, permitiéndonos obtener feedback valioso y ajustar nuestros servicios según sus necesidades cambiantes.

PREGUNTA 10	Si	Tal Vez	No
Recurriría a EB Asesorías para llevar su situación fiscal, contable o algún tipo de asesoramiento	350	34	0



La pregunta busca evaluar la disposición de los encuestados a utilizar los servicios de EB Asesorías en diversas áreas. Aquí están los componentes clave de la pregunta:

1. **Recurriría:** Indica la probabilidad o disposición de los encuestados a utilizar los servicios de EB Asesorías.
2. **EB Asesorías:** La entidad específica que ofrece los servicios de asesoría.
3. **Situación fiscal:** Referente a la gestión y cumplimiento de obligaciones fiscales.
4. **Situación contable:** Relacionado con la gestión de registros contables y financieros.
5. **Algún tipo de asesoramiento:** Otros servicios de consultoría que la empresa podría ofrecer.

A partir de las respuestas a esta pregunta, EB Asesorías puede obtener varias conclusiones:

- Evaluación de la confianza del cliente: Una alta disposición a recurrir a EB Asesorías indica que los clientes confían en la empresa para manejar aspectos críticos de sus negocios o finanzas personales.
- Indicador de satisfacción: Las respuestas positivas sugieren que los clientes están satisfechos con los servicios prestados y probablemente recomendarían la empresa a otros.
- Áreas de mejora: Si las respuestas muestran una baja disposición a recurrir a la empresa, esto puede señalar áreas donde EB Asesorías necesita mejorar, ya sea en la calidad del servicio, la atención al cliente, o la comunicación de sus competencias y beneficios.
- Planificación estratégica: Los resultados pueden guiar a EB Asesorías en la planificación de estrategias de marketing y mejora del servicio, enfocándose en reforzar las áreas que generan más confianza y satisfacción entre los clientes.

En resumen, esta pregunta es fundamental para que EB Asesorías comprenda mejor cómo son percibidos sus servicios y dónde deben enfocarse para mejorar la lealtad y la satisfacción del cliente.

3.9 Metodología del plan de negocios.

Existen diversas metodologías para elaborar planes de negocios, para Rafael Alcaraz contiene lo siguiente:

- a) Naturaleza del proyecto
- b) El mercado
- c) Sistema de producción
- d) Organización
- e) Contabilidad y finanzas
- f) Plan de trabajo
- g) Modelo de negocio

3.9.1 Descripción de los servicios que proporcionará la empresa.

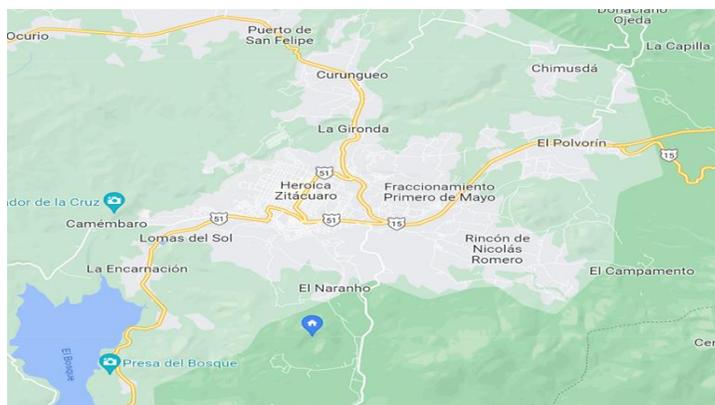
El Centro de Asesoría Tributario y Administrativo, proporcionará servicios profesionales independientes de asesoría en materia fiscal, contable a cualquier persona física o moral, que solicite sus servicios, tenga o no una revisión fiscal en proceso, que necesite asesoría en materia contable o que requieran otros servicios fiscales, laborales o administrativos.

3.9.2 Nombre de la empresa.

La empresa tendrá como nombre EB Asesorías y tendrá su domicilio fiscal en Zitácuaro, Michoacán se anexa figura, de la localización del municipio de Zitácuaro, Michoacán, Google Maps.

Figura 2

Municipio de Zitácuaro, Michoacán



Nota: Localización del Municipio de Zitácuaro, Michoacán y alrededores. Fuente Google Maps (2023).

3.9.3 Descripción de la empresa.

Nuestra historia comienza en 2023 en la Ciudad de Zitácuaro, Michoacán, cuando la C.P. Estela del Carmen Castro Vilchis después de haber realizado sus estudios, y adquirir experiencia, decidió emprender el proyecto de fundar el Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, para ofrecer sus servicios de contabilidad, auditoría, impuestos, administrativos y financieros en la ciudad de Zitácuaro Michoacán.

3.9.4 Misión, Visión y objetivos de la empresa.

3.9.4.1 Misión.

Realización de las asesorías y servicios en temas relacionados al área contable buscando la satisfacción del cliente.

3.9.4.2 Visión

Obtener reconocimientos a nivel nacional como un Centro de Asesorías Contable y Administrativas de excelencia que ofrece dar asesorías contables elevando el nivel de competencia y compromiso de cualquier empresa.

3.9.5 Objetivo.

El objetivo de la empresa es ofrecer servicios relacionados con la parte tributaria, contable y administrativa, buscando garantizar y cumplir las expectativas del cliente, mediante personal altamente calificado en las áreas antes descritas.

3.9.6 Propuesta de valor

Nuestro valor agregado será convertirnos en sus asesores permanentes en materia contable, tributaria y financiera, para lo que actuaremos como su médico personal, elaborando un diagnóstico inicial, ya que cada cliente es diferente y hay que pintar distintos panoramas, además, que nuestros clientes conozcan realmente su situación financiera.

3.9.7 Estudio de mercado.

Realizar un estudio de mercado (figura 3) es de vital importancia para cualquier plan de negocios, ya que te da información sobre la viabilidad de la idea de negocio, mercado meta, la competencia y las oportunidades del mercado. Seguidamente se procede a explicar estas variables necesarias para llevar a cabo este proceso, las cuales son enunciativas más no limitativas:

1. El objetivo del estudio de mercado, es primordial definir lo que se quiere saber con el estudio de mercado ¿Saber si habrá demanda para el producto o servicio? ¿Conocer a tu competencia? ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar tus clientes por tu producto o servicio?
2. Identificar a tu público objetivo o mercado al que se quiere atender, en esta parte se debe conocer cuáles son tus clientes potenciales, a quienes debes enfocarte con tu producto o servicio, además de cuáles son sus necesidades y preferencias, para obtener estos datos puedes apoyarte en información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), aplicar entrevistas, utilizar técnicas de investigación a través de la interacción grupal (grupos focales).
3. Análisis de la competencia, se debe identificar contra quienes vas a competir, sus fortalezas y debilidades, identifica que tipo de productos o servicios ofrecen y cuál es su posición en el mercado, además de su estrategia de precios, todo esto con la finalidad de obtener información para conocer mejor el mercado y tomar decisiones estratégicas, se puede aplicar una Matriz FODA en su defecto que pueda cubrir todos estos elementos.
4. Investigación del mercado, se debe indagar cuantas empresas ofrecen productos o servicios similares, asimismo cual es la demanda del mercado, si hay espacio para tu empresa o está muy saturado, tendencias del mercado, lo anterior es con la finalidad de conocer el contexto en el

que se desarrollará el negocio, que en este caso es el centro de asesoría tributaria y administrativa.

5. Análisis de precios, se investiga los precios de la competencia y compara tu propuesta de valor para ver si es competitiva tu propuesta, además cuanto están dispuestos a pagar tus futuros clientes por tu producto o servicio como centro de asesoría tributaria y administrativa.
6. Investigar y analizar la demanda, una vez conocido el público objetivo al cual va dirigido tu producto o servicio es necesario responder las siguientes preguntas ¿Hay suficiente demanda para justificar la inversión que se planea realizar? ¿Tienes un aproximado de cuanto debe venderse para poder recuperar los costos y gastos? Recordando que es un servicio intangible que se va a ofrecer a los futuros clientes.
7. Conclusiones del estudio correspondiente, después de llevar a cabo el proceso anterior, además de recopilar y analizar la información resultante, se deben tomar las decisiones importantes para el desarrollo de tu empresa, lo cual será fundamental para basarse en hechos y no en suposiciones que podrían acarrear problemas posteriores.

Figura 3



Nota: Se muestra el contenido de un estudio de mercados. Fuente: Creación propia.

3.9.8 Plan estratégico

La estrategia de la empresa está en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura, como resultado, la empresa se diferencia al atender mejor las necesidades de sus clientes, reduciendo costos sirviendo a ese mercado, o ambas cosas.

3.9.9 Servicio

El servicio que se ofrece al mercado se enfoca en tres rubros: consultoría contable, financiera y tributaria, que resguarde y compense una necesidad y de amplia demanda, contando con su portafolio de servicios como se mencionan, servicio de consultoría contable, actualización de contabilidades, servicio de asesoría contable mensual, cumplimiento de impuestos, actualización y de libros contables, de manera adicional se capacitarán a los clientes con respecto a la forma de cómo afrontar un proceso de fiscalización, auditoría por parte de la Administración Tributaria (SAT), evaluación financiera de nuevos negocios, constitución de empresas, elaboración integral de la gestión financiera, asesoramiento para financiamiento con terceros.

3.9.10 Trámites necesarios para iniciar un Despacho Contable.

Los requisitos para poder iniciar un despacho contable son: contar con Título y cédula profesional, construir legalmente el despacho con su alta ante el SAT, darse de alta en el Registro Federal de Contribuyentes, emisión de CFDI, verificar si para la presentación de algunos servicios de auditoría se cuenta con los registros adecuados ante el SAT, IMSS, etc.

3.9.11 Comportamiento del comprador o consumidor.

Los clientes tendrán a su disposición un portafolio de servicios muy completo, el cual daremos a conocer a través de la página web y del cual tendrán acompañamiento permanente, la fidelización de los clientes se hará por medio de

la innovación, la calidad del servicio y la personalización de este y el precio justo, pero acorde con los honorarios prestados.

3.9.12 Determinación del mercado meta.

Los clientes potenciales iniciales de este servicio son las empresas MiPymes que pertenecen a diferentes sectores de la economía (Comercio, Peluquerías y/o Centros de Estética, Gimnasios, Panaderías y Fábricas, Micronegocios) de la ciudad de Zitácuaro, según categorías definidas por la Cámara de Comercio local.

3.9.13 Fuentes de información.

Fuentes primarias, el avance de la investigación, se busca tomar en cuenta la opinión de los habitantes, en el municipio de Zitácuaro, Michoacán, conforme al tema y las posibilidades para que la idea de negocio se pueda llegar a materializar, fuentes secundarias, mientras que, en el caso, se hace importante profundizar en aquellas que guardan una directa relación con el tema, en este caso la estrategia de negocios y todo lo que ello involucra, investigación de mercados, mercadeo, administración, finanzas y economía, entre otros muchos que amplían la información para el normal desarrollo del plan.

Universo, que se toma como fuente en el desarrollo del estudio tal como se mencionaba anteriormente, está determinado por los habitantes del municipio de Zitácuaro que podían estar interesados en utilizar los servicios de Asesoría Tributaria y Administrativa.

Muestra, al observarse el tamaño de la población, es pertinente tomar una muestra que permita el desarrollo del trabajo de campo, se tomó como base la

estadística que establece(la necesidad de generar valores de P y Q con base en una muestra que se obtiene de aplicar una pregunta base a una muestra tentativa, de la información, como instrumentos para la recolección de los datos, la investigación sugiere: encuesta dirigido a los habitantes de la ciudad de Zitácuaro, exploración bibliográfica, observación directa, análisis y tratamiento de la información.

El desarrollo de la investigación, además de incluir la recolección de información, exige de la tabulación, gratificación y análisis, pudiendo los resultados ser la base para la proyección y consolidación de la propuesta, atendiendo las necesidades de la población y otras de carácter metodológico e investigativo planteado.

3.9.14 Precio.

Para la estimación de precios por servicios se trata de encontrar uno que sea cómodo y justo para las pequeñas y medianas empresas y personas que soliciten el servicio, para esto se analizaron los precios fijados de las empresas que brindan estos servicios de asesoría en temas contables, tributario y administrativos, se establecieron precios similares que permitirán obtener los ingresos necesarios para el mantenimiento del centro de asesorías, según los costos, mientras esta se posiciona y adquiere fuerza en el mercado, para el primer año de funcionamiento se estableció un precio acorde a la economía del municipio y tomando en cuenta un promedio de lo que otros despachos cobran por asesoría.

Hay que tener en cuenta que el precio de las asesorías podría aumentar o disminuir según el tipo y tamaño de la empresa o persona que requiera determinado servicio y respuesta de los usuarios frente a la diversidad y complejidad de asuntos.

3.9.15 Estrategias de introducción al mercado.

Se dará gratuitamente una consulta inicial, para que los clientes puedan conocernos como profesionales y nuestras instalaciones.

3.9.16 Plan de lanzamiento al mercado.

El servicio de EB CENTRO DE ASESORIA TRIBUTARIA Y ADMINISTRATIVA, consiste en solucionar problemas y abrir panorama al lanzar los servicios que en un momento dado, signifique el facilitarle a los clientes potenciales y empresas pymes de Zitácuaro, cuenta con los servicios contables, administrativos entre otros para generar soluciones a problemas dudas e inquietudes que surgen en la vida de las empresas o personas naturales, nuestro servicio es una alternativa de Outsourcing contable, de alta calidad, al mejor precio, de forma flexible según las necesidades específicas y presupuesto de nuestros clientes.

3.9.17 Definición del nombre.

EB ASESORIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS, surge del nombre de la fundadora del negocio con la intención que sea corto, preciso y tenga un impacto en la ciudadanía.

3.9.18 Logotipo.



3.9.19 Slogan.

“Asesorías a tu alcance”

3.9.20 Estudio económico y financiero.

En lo que respecta al estudio económico y financiero, se analiza en el Capítulo de Resultados, además de incluir los Estados Financieros Proforma o Proyectados y los indicadores financieros como el Valor Presente Neto (VPN o VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI), sin olvidar que se aplicó una encuesta de satisfacción (un año después) toda vez que se realizó la apertura de la empresa (sustentada con la constancia de situación fiscal del SAT ver anexos 1 y 2).

Aquí hay algunas consideraciones para tomarse en cuenta después de elaborar el plan de negocios:

- Empresas grandes: grandes corporativos suelen requerir servicios contables de forma continua, pueden necesitar asesoramiento regular

para gestionar nóminas, impuestos, auditorías, y otras cuestiones financieras complejas.

- Pequeñas empresas: estas pueden optar por servicios contables mensuales o trimestrales para asegurarse de que sus registros financieros estén actualizados y cumplan con las obligaciones fiscales.
- Personas físicas y emprendedores: emprendedores individuales pueden requerir servicios contables con menos frecuencia, como mensualmente y anualmente para la presentación de declaraciones de impuestos, sin embargo, algunos pueden beneficiarse de asesoramiento más regular, especialmente si están involucrados en actividades comerciales más complejas.

Con el uso de la tecnología muchas tareas fiscales, contables y administrativas se pueden automatizar, algunas empresas y particulares utilizan software especializados y servicios en línea para gestionar sus operaciones diarias y solo recurren a un contador para cuestiones más complejas o para revisar la información, por lo que es conveniente tener presente el valor como centro de asesoría tributaria y administrativa y poder ofrecer un servicio de calidad a un precio justo.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS.

Para determinar si un proyecto es aceptable, se utiliza la evaluación económica, esta evaluación se efectúa empleando la información resultante del estudio financiero y sirve para demostrar que la inversión propuesta será económicamente rentable.

Existen dos tipos de métodos para evaluar la parte financiera de un proyecto de inversión o un plan de negocios: aquellos que no consideran el valor del dinero a través del tiempo y los métodos que si consideran el valor del dinero a través del tiempo.

Para llevar a cabo el plan de negocios se elaboró la planeación financiera desde la confección del balance inicial del ente económico a apertura en la Ciudad de Zitácuaro, Michoacán.

Balance Inicial al 01 de Enero del 2023					
EB ASESORIAS A TU ALCANCE					
ACTIVO			PASIVO		
<i>Circulante</i>			<i>Circulante</i>		
Bancos	\$ 21,400.00		Acreedores Bancarios		\$ 50,000.00
Inventarios	<u>6,000.00</u>	\$ 27,400.00			
<i>No Circulante</i>			TOTAL PASIVO		50,000.00
Fijo					
Equipo de computo	40,000.00		CAPITAL		
Mobiliario y equipo	<u>8,600.00</u>	48,600.00	Capital propio		
Diferido					
Rentas Pag x Antic.		24,000			50,000.00
TOTAL ACTIVO		<u>\$ 100,000.00</u>	TOTAL P + C		\$ 100,000.00

El Balance Inicial del Centro de Asesoría Tributaria muestra \$100,000.00 el cual corresponde la inversión total en el Activo (bienes y derechos de la empresa), tomando en cuenta que fueron financiados por un préstamo personal de \$ 50,000.00 (deudas y obligaciones), el resto fue aportado por Capital propio (diferencia entre el activo y el pasivo), por lo que debe entenderse que en algunos casos existe financiamiento interno y externo como este caso de estudio. Se observa que el Activo Circulante está compuesto por efectivo en Bancos e Inventarios para llevar a cabo las diversas operaciones, asimismo, dentro del Activo Fijo se cuenta con Equipo de cómputo y Mobiliario y Equipo, finalmente en el grupo de Activo Diferido se considera de manera anticipada las rentas ya que son lugares estratégicos y se contempla asegurar dicho inmueble.

Cálculo de Costo de Financiamiento del Proyecto “EB ASESORIAS A TU ALCANCE”				
CONCEPTO	IMPORTE	%	COSTO ESPECIFICO	TOTAL
Deuda con Bancos	\$ 50,000.00	50%	12%	6%
Capital Aportado	50,000.00	50%	11.45%	<u>5.72%</u>
			CCPP	<u>11.72%</u>

El costo promedio de capital es el conjunto de las fuentes de financiamiento de un proyecto en general, por lo que es necesario calcular para este caso de estudio primeramente la deuda con instituciones financieras que es del 12% anual, y el capital propio aportado se toma como referencia lo que anualmente pagaría por invertirlo en Cetes que en este caso es de un 11.45% anual.

Posteriormente, combinando el porcentaje que representa cada fuente con el costo específico se obtiene un Costo de Capital Promedio Ponderado que es de 11.72%, el cual servirá para descontar los Flujos Netos de Efectivo y calcular el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Periodo de Recuperación de la Inversión, de esta manera se evalúa el proyecto y se determina si se acepta o no y la tasa en que retorna lo invertido, además se conoce el periodo en que planea recuperar la inversión realizada.

Para financiar el proyecto se planea solicitar un préstamo con SI FINANCIÁ, con una tasa preferencial del 12% anual y será cubierta en 2 años.

Amortización del préstamo		
AÑO	2023	2024
MONTO	\$ 50,000.00	\$ 25,000.00
X TASA	12% *	12% *
INTERES	\$ 6,000.00	\$ 3,000.00
PAGO A CAPITAL	\$ 25,000.00	\$ 25,000.00
PAGO TOTAL	\$ 31,000.00	\$ 28,000.00
*El préstamo se liquidará en un año con una tasa del 12% anual		

Seguidamente se calcula la depreciación del mobiliario y equipo de cómputo a utilizar en la empresa, de acuerdo con los porcentajes de la LISR vigentes.

TABLA DE DEPRECIACION							
	Importe	%	2023	2024	2025	2026	2027
Mobiliario y equipo	\$ 8,600.00	10	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00	\$ 860.00
Equipo de computo	40,000.00	30	12,000.00	12,000.00	12,000.00	4,000.00	0.00
TOTALES			\$12,860.00	12,860.00	12,860.00	\$4,860.00	\$860,000
Los porcentajes de depreciación son en base a la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR)							

Posteriormente se divide esta depreciación por departamentos para tener un mejor control de cada área además de sumar los gastos.

TABLA DE GASTOS DE VENTA + DEPRECIACION					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
Gastos	\$3,300.00	\$ 2,000.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Depreciación	\$6,430.00	\$6,430.00	\$6,430.00	\$2,430.00	\$ 430.00
TOTALES	\$9,730.00	\$8,430.00	\$7,930.00	\$3,930.00	\$1,930.00

TABLA DE GASTOS DE ADMINISTRACION + DEPRECIACION					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
Gastos	\$ 5,700.00	\$ 5,700.000	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00	\$ 5,700.00
Depreciación	\$6,430.00	\$6,430.00	\$6,430.00	\$2,430.00	\$ 430.00
TOTALES	\$12,130.00	\$12,130.00	\$12,130.00	\$8,130.00	\$6,130.00

Después de obtener los datos anteriores procedemos a elaborar los Estados de Resultados por los 5 años que son los periodos fiscales por evaluar:

TABLA DE ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS AL 31 DE DICIEMBRE.					
Importe	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	<u>\$ 104,000.00</u>	<u>\$ 160,000.00</u>	<u>\$ 185,000.00</u>	\$ 310,000.00	<u>\$ 390,000.00</u>
Costo del servicio	\$ 35,000.00	\$ 37,000.00	\$ 37,000.00	\$ 39,000.00	\$ 41,000.00
Utilidad <i>Bruta</i>	\$69,000.00	\$123,000.00	\$148,000.00	\$271,000.00	\$349,000.00
GASTO DE OPERACION					
Gasto de Venta	\$9,730.00	\$8,430.00	\$7,930.00	\$3,930.00	\$1,930.00
Gastos de administración	\$12,130.00	\$12,130.00	\$12,130.00	\$8,130.00	\$6,130.00
Gastos financieros (intereses)	\$ 6,000.00	\$ 3,000.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Utilidad (perdida antes de los impuestos)	\$ 41,140.00	\$ 99,440.00	\$ 127,940.00	\$ 258,940.00	\$ 340,940.00
ISR 30%	\$ 12,342.00	<u>\$ 29,832.00</u>	\$ 38,382.00	<u>\$ 77,862.00</u>	\$102,282.00
PTU 10%	\$ 4,114.00	\$ 9,944.00	\$ 12,794.00	\$ 25,894.00	\$34,094.00
UTILIDAD (PERDIDA) DESPUES DE IMPUESTOS	\$ 24,684.00	\$ 59,664.00	\$76,764.00	\$ 155,364.00	\$ 204,564.00

Finalmente elaboramos los Flujos Netos de Efectivo de los 5 periodos fiscales a tomar en cuenta y que son necesarios para llevar a cabo la evaluación financiera:

PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO					
	2023	2024	2025	2026	2027
SALDO INICIAL	\$ 21,400.00	\$ 33,944.00	\$ 81,468.00	\$ 171,092.00	\$ 331,316.00
VENTAS	104,000.00	160,000.00	185,000.00	310,000.00	390,000.00
TOTAL DE INGRESOS	\$ 125,400.00	\$ 193,944.00	\$ 266,468.00	\$ 481,092.00	\$ 721,316.00
(-) COSTO DEL SERVICIO	35,000.00	37,000.00	37,000.00	39,000.00	41,000.00
(-) GASTOS DE VENTA	9,730.00	8,430.00	7,930.00	3,930.00	1,930.00
(-) GASTOS DE ADMINISTRACION	12,130.00	12,130.00	12,130.00	8,130.00	6,130.00
(-) INTERESES	6,000.00	3,000.00			
(-) PAGO X PRESTAMO	25,000.00	25,000.00			
(-) ISR Y PTU	16,456.00	39,776.00	51,176.00	103,576.00	136,776.00
TOTAL DE EGRESOS	\$ 104,316.00	\$ 125,336.00	\$ 108,236.00	\$ 154,636.00	\$ 185,836.00
SOBRANTE (FALTANTE)	\$ 21,084.00	\$ 68,608.00	\$ 158,232.00	\$ 326,456.00	\$ 535,480.00
(+) DEPRECIACION Y AMORTIZACION	\$ 12,860.00	\$ 12,860.00	\$ 12,860.00	\$ 4,860.00	\$ 860.00
SALDO FINAL DE EFECTIVO	\$ 33,944.00	\$ 81,468.00	\$ 171,092.00	\$ 331,316.00	\$ 536,340.00

Con la información obtenida se procede a realizar la evaluación financiera del proyecto, es importante recordar el Costo de Capital Promedio Ponderado que es de 11.72%, el cual servirá para descontar los Flujos Netos de Efectivo, aplicando el Valor Presente Neto se aprecia que el proyecto se acepta al cubrir la Inversión Inicial Neta con la tasa correspondiente en un periodo de 5 años.

VALOR PRESENTE NETO						
INVERSION INICIAL NETA	2023	2024	2025	2026	2027	
\$ 100,000.00	\$ 33,940.00	\$ 81,468.00	\$ 171,092.00	\$ 331,316.00	\$ 536,740.00	
Tasa= 11.72%	$(1+0.1172)_1$	$(1+0.1172)_2$	$(1+0.1172)_3$	$(1+0.1172)_4$	$(1+0.1172)_5$	
VS= 0.00						
VPN	\$ 30,379.52	\$ 65,271.74	\$ 122,697.84	\$ 212,676.11	\$ 308,396.42	
VPN	\$ 739,421.63	\$ 100,000.00				
VPN	\$ 639,421.63	SE ACEPTA				
Si se acepta el proyecto porque se recupera la IIN a través de los FNE con una tasa de rendimiento del 11.72% en un periodo de 5 años						

Tomando como base el Valor Presente Neto, se procede a calcular la Tasa Interna de Retorno, es decir, la tasa en que retorna lo invertido.

TASA INTERNA DE RETORNO					
INVERSION INICIAL NETA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 100,000.00	\$ 33,940.00	\$ 81,468.00	\$ 171,092.00	\$ 331,316.00	\$ 536,740.00
Tasa= 97.4%	$(1+0.974)_1$	$(1+0.974)_2$	$(1+0.974)_3$	$(1+0.974)_4$	$(1+0.974)_5$
VS= 0.00					
TIR	\$ 17,193.52	\$ 20,907.05	\$ 22,242.74	\$ 21,819.95	\$ 17,907.22
TIR	\$ 100,070.48	\$ 100,000.00			
TIR	\$ 70.48				

La Tasa Interna de Retorno es de 97.4% aproximadamente y si se compara con el Costo de Capital Promedio Ponderado de 11.72% se encuentra por arriba o sea es mayor que el Costo del Financiamiento del proyecto.

Posteriormente se calcula el Periodo de Recuperación de la Inversión del proyecto, en el entendido de que se acepta a través del VPN y la TIR, asimismo se aprecia que se recupera en el segundo año.

Periodo de recuperación de la inversión		
Año	Flujos de efectivo	Inversión
0		\$ 100,000.00
1	\$ 33,944.00	66,056.00
2	81,468.00	15,412.00
3	171,092.00	186,504.00
4	331,316.00	517,820.00
5	536,340.00	1,054,160.00

El proyecto se recupera en el segundo año

4.1 Análisis de resultados.

Después de realizar la planeación financiera y posteriormente aplicar los indicadores para este proyecto de apertura del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa, se puede apreciar lo siguiente:

Valor Presente Neto (VPN). Para este indicador el resultado representa que se acepta el proyecto porque se recuperó la Inversión Inicial Neta (IIN) de **\$ 100,000.00** a través de los Flujos Netos de Efectivo (FNE) con una ganancia adicional de **\$ 639,421.63** a una tasa de descuento (Costo de Capital) de **11.72%**.

Tasa Interna de Retorno (TIR). En este indicador el resultado representa que se acepta el proyecto porque la tasa a la que retorna la inversión es mayor que la tasa que se usó para descontar los FNE, asimismo la **TIR fue de 97.4% siendo mayor que 11.72%** (Costo de Capital o de Financiamiento).

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI). En este último indicador el significa que se recupera la Inversión Inicial Neta (IIN) de **\$ 100,000.00** en un periodo de **2 años** a través de los Flujos Netos de Efectivo (FNE).

Dentro de las limitantes de esta investigación es que falta elaborar un análisis para los escenarios normal y adverso (negativo), ya que solo se está tomando en cuenta un escenario optimista (positivo) en relación a las ventas realizadas, por lo cual es conveniente elaborar también para los otros escenarios y tener una mejor

comparación y poder determinar una mejor visión de la realidad económica que se vive en la región del municipio de Zitácuaro, Michoacán, lo cual se traduce en la toma de decisiones más asertivas.

4.2 Discusión de resultados.

Dentro de este tema relacionado con plan de negocios, concuerdo con Cosío (2011), en su artículo donde plantea la diferencia entre los proyectos de inversión y los planes de negocios, plantea que “cuando el emprendedor genera la idea de empresa o negocio y está dispuesto a concretizarla, no es recomendable que recorra el camino a ciegas, necesita de un plan de negocios, que es un documento que le permite conocer la viabilidad y rentabilidad del negocio o empresa, le orienta y guía estratégicamente para concretar exitosamente su sueño”, para este caso de estudio fue de mucha utilidad para analizar la competencia y conocer el lugar además de sus alrededores en donde se ofrecerá el servicio.

En este mismo sentido coincido con Alcaraz (2001) ya que afirma que “un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor”, se plasmó la idea de negocio por escrito y se pudo realizar la apertura de este en la ciudad de Zitácuaro, Michoacán.

En lo que se refiere a la parte de análisis de oportunidad de negocio estoy en la misma sintonía que los autores Bermejo y de la Vega (2003) en el que comentan que “el plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto”, ya que se tuvieron que realizar los diversos estudios o etapas de un plan de negocios con la finalidad de analizar la oportunidad de emprender el Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa.

Asimismo, conforme a lo que plasma Andía y Paucara (2013) en su artículo relacionado con los planes de negocio y los proyectos de inversión en lo que respecta a sus similitudes y diferencias, “los planes de negocio surgen como una propuesta de resolver la necesidad de emprender un negocio relacionado generalmente a comercialización de algún tipo de servicio en forma personal”, como investigadora estoy de acuerdo con este planteamiento ya que, me quedé desempleada y surgió la necesidad de emprender este Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa con el fin de auto emplearme y generar mis propios ingresos y no depender del sueldo que una empresa pueda ofrecerme.

El por qué se invierte y porque son necesarios los proyectos, Baca (2001) en su libro *Evaluación de proyectos*, comenta que “siempre que exista una necesidad humana de un bien o un servicio habrá necesidad de invertir, pues hacerlo es la única forma de producir un bien o servicio. Es claro que las inversiones no se hacen solo porque alguien desea determinado artículo o piensa que produciéndolo ganara

dinero. En la actualidad, una inversión inteligente requiere una base que la justifique”. Estoy de acuerdo con este autor ya que se realizó una evaluación financiera que justificara la inversión que se pensaba hacer a través de indicadores financieros como el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Periodo de Recuperación de la Inversión.

Referente a las estrategias que se llevaron a cabo para realizar la apertura del Centro de Asesoría, Pacheco (2010) afirma en su libro *Presupuestos un enfoque gerencial* “una vez implementada la estrategia, debe hacerse el monitoreo de su ejecución con el fin de determinar hasta qué punto se logran, realmente, los objetivos estratégicos. Esta información se devuelve a nivel operativo, por medio de los ciclos de retroalimentación”. Conuerdo ampliamente con este autor ya que se llevó a cabo una encuesta de satisfacción una vez que se realizó la apertura de la empresa, lo cual sirve de retroalimentación para verificar como se está dando el servicio en materia fiscal, contable y administrativa, asimismo, debe buscarse la mejora continua y buscar más clientes para nuestros servicios y generar más ingresos por el servicio prestado.

4.3 Comprobación de la hipótesis.

De acuerdo con lo anteriormente descrito, se permite comprobar la hipótesis planteada al inicio de esta disertación al cumplir con la *variable independiente* y *variable dependiente*, en lo referente a la calidad de los servicios y la demanda de los mismos, debido a la complejidad de las regulaciones fiscales y administrativas,

optimizando sus finanzas y cumpliendo con las normativas legales que se presenten, asimismo la empresa ya se encuentra operando desde Mayo de 2023 (ver Anexo 1 y 2) y se está dando a conocer en el oriente del Estado de Michoacán con buenos resultados.

4.4 Aplicación de encuesta de satisfacción.

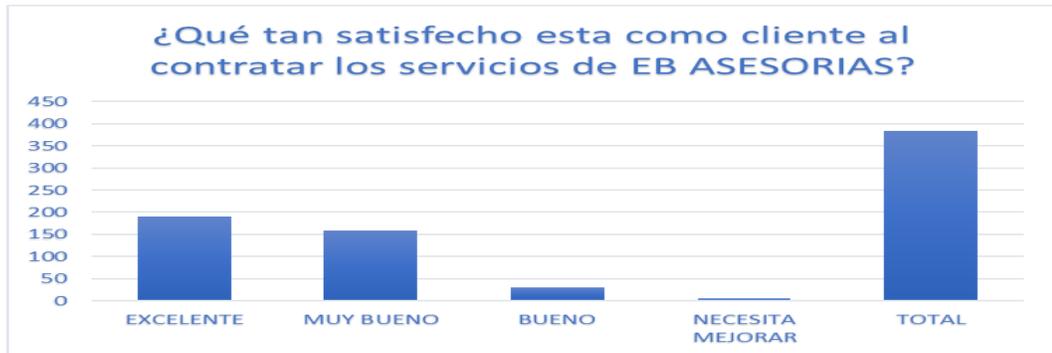
Después de realizar la apertura del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa en Mayo de 2023, se aplicó una encuesta de satisfacción para medir la calidad del servicio prestado, la cual se anexa a continuación:



Conteste el siguiente cuestionario para medir el servicio recibido.

1. ¿Qué tan satisfecho esta como cliente al contratar los servicios de EB ASESORIAS?
2. Relacionado al cumplimiento fiscal normativo ¿Cómo percibe a EB ASESORIAS?
3. ¿Con que frecuencia utiliza nuestros servicios de EB ASESORIAS?
4. ¿Qué tanto recomendaría los servicios de EB ASESORIAS?
5. ¿Cuáles son las características que diferencian a EB ASESORIAS de la competencia?

PREGUNTA 1	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	NECESITA MEJORAR
¿Qué tan satisfecho esta como cliente al contratar los servicios de EB ASESORIAS?	190	159	30	5



En la primera pregunta donde se empieza a tener una idea relacionada con el Profesionalismo y Competencia, del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativo la competencia y el profesionalismo de los contadores es fundamental porque los clientes suelen valorar a aquellos despachos que demuestran un conocimiento profundo de las leyes fiscales, contabilidad y regulaciones pertinentes.

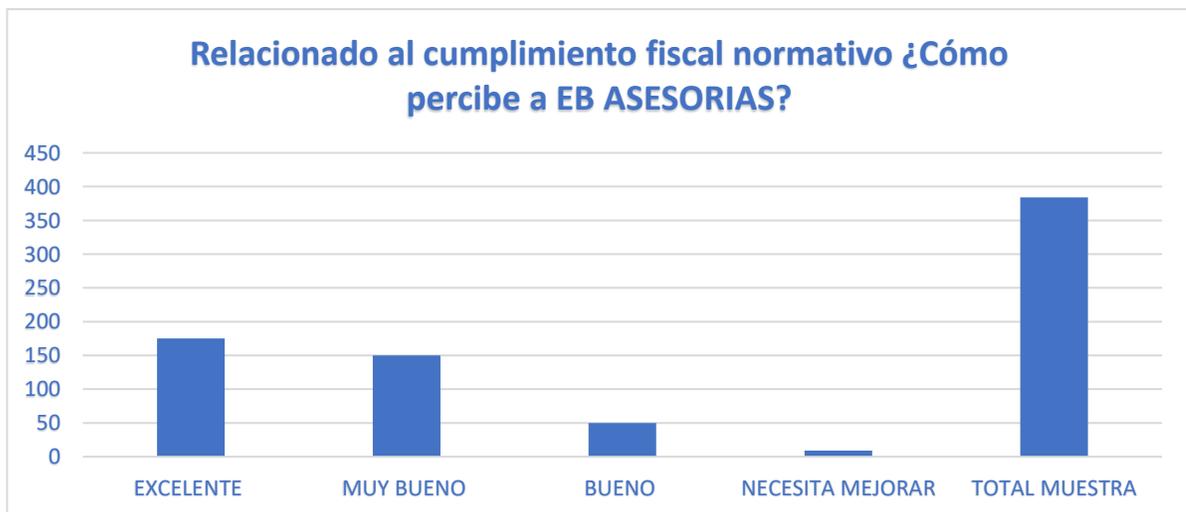
La capacidad del Centro de Asesora Tributaria y Administrativa se mantiene a las vanguardias de los cambios y regularizaciones fiscales y contables ya es esencial para los clientes, los cuales se sienten seguros de que sus asuntos financieros se están manejando de manera precisa y conforme a la ley.

La satisfacción del cliente en la contratación de servicios del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa se construye en la base de la calidad profesional, la comunicación efectiva y la adaptabilidad a las necesidades individuales.

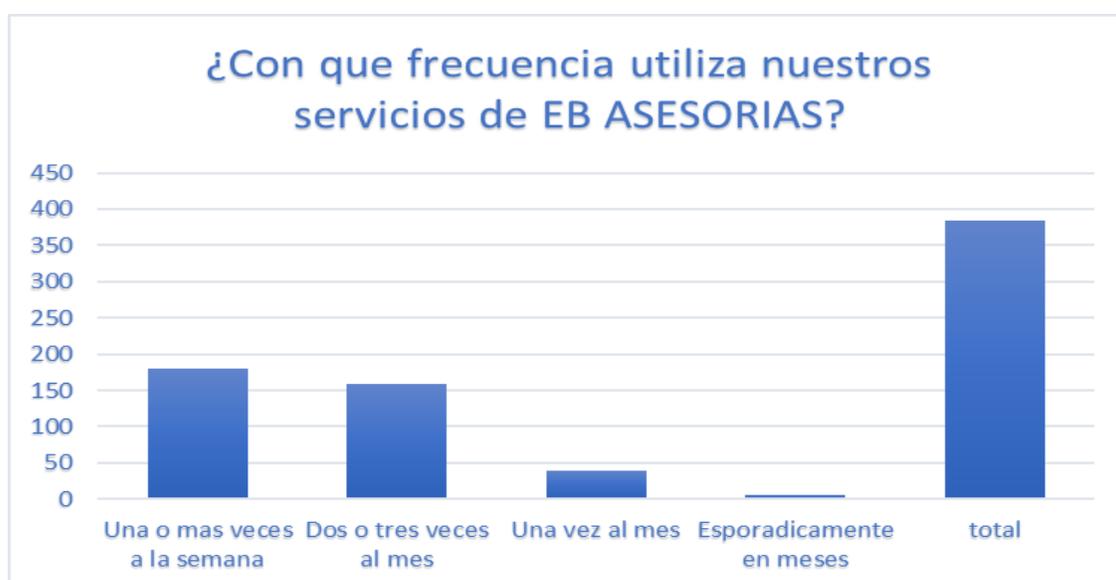
PREGUNTA 2	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	NECESITA MEJORAR
-------------------	------------------	------------------	--------------	-------------------------

Relacionado al cumplimiento fiscal normativo ¿Cómo percibe a EB ASESORIAS?	175	150	50	9
--	-----	-----	----	---

En esta segunda pregunta se hace mención al cumplimiento fiscal normativo, como lo perciben los clientes, el cumplimiento fiscal normativo es un componente esencial de la gestión empresarial y financiera, la atención adecuada a estas responsabilidades no solo evita problemas legales, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y la reputación positiva de las organizaciones.



PREGUNTA 3	Una o más veces a la semana	Dos o tres veces al mes	Una vez al mes	Esporádicamente en meses
¿Con que frecuencia utiliza nuestros servicios de EB ASESORIAS?	180	159	40	5



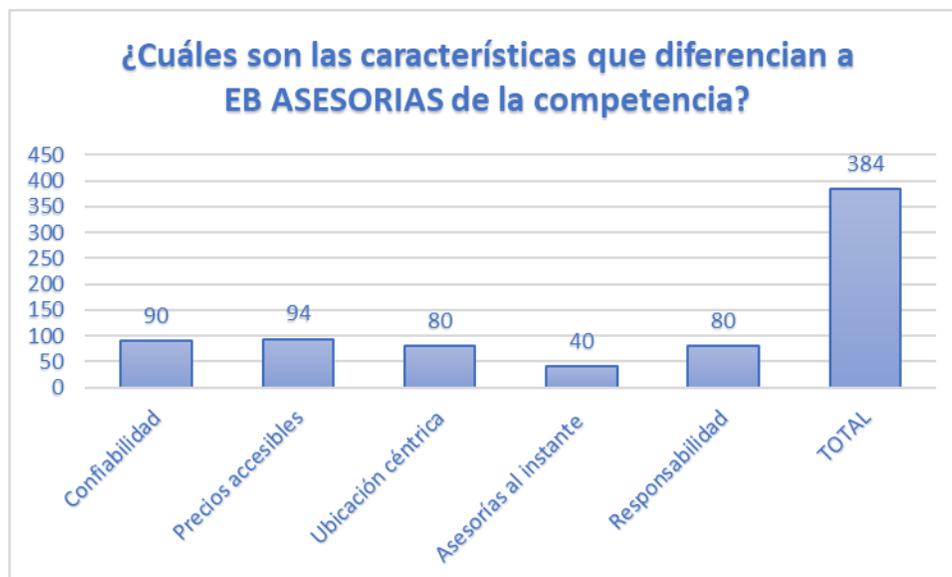
En la tercera pregunta de la encuesta la frecuencia con la que se debe utilizar un contador depende en gran medida de la complejidad de las finanzas personales o comerciales, asimismo, en lo referente a la parte fiscal.

PREGUNTA 4	Muy recomendable	Recomendable	No recomendable
¿Qué tanto recomendaría los servicios de EB ASESORIAS?	200	169	15



En esta pregunta la recomendación de los servicios de un despacho contable depende de la situación y objetivos específicos, para aquellos que buscan eficiencia, cumplimiento normativo y asesoramiento especializado, la contratación de un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa puede ser una inversión valiosa, sin embargo, es esencial seleccionar un despacho con experiencia y reputación sólida para garantizar un servicio de calidad.

PREGUNTA 5	Confiabilidad	Precios accesibles	Ubicación céntrica	Asesorías al instante	Responsabilidad
¿Cuáles son las características que diferencian a EB ASESORIAS de la competencia?	90	94	80	80	40



En la última pregunta es la diferencia que se debe de tener ante una amenaza de competencia se debe tomar en cuenta la diferenciación de un Centro de Servicios Tributaria y Administrativa en comparación con la competencia se basa en una combinación de características que resaltan su confiabilidad y precios accesibles y capacidad para satisfacer las necesidades únicas de sus clientes.

CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación relacionado con la elaboración de un plan de negocios para un Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa busca cubrir una necesidad de ofertar servicios integrales de consultoría y apoyo a empresas y particulares, logrando un crecimiento sostenible en el mercado, una cartera de clientes satisfechos y una rentabilidad financiera sólida, por lo que se concluyó lo siguiente:

- Estableció una guía: el plan de negocios proporcionó una hoja de ruta clara para la empresa y sirvió como ayuda para emprender el negocio, definió estrategias, facilitando la toma de decisiones y el logro de metas específicas.
- Se pretendió atraer inversores: si estás buscando financiamiento externo, un plan de negocios bien elaborado es esencial para atraer inversores, prestamistas o socios, proporciona una visión completa de la empresa y su potencial de rentabilidad.
- Se obtuvo financiamiento: los bancos y otras instituciones financieras suelen requerir un plan de negocios como parte del proceso de solicitud de préstamos, el plan demuestra la capacidad de la empresa para generar ingresos y pagar la deuda.

- Se evaluó la viabilidad: el proceso de crear un plan de negocios obliga a los emprendedores a realizar un análisis exhaustivo de su idea o proyecto, esto ayuda a identificar posibles problemas y evaluar si la idea es viable desde el punto de vista financiero y operativo.
- Comunicación interna y externa: el plan de negocios sirvió como herramienta de comunicación tanto dentro como fuera de la empresa, ayuda a alinear a los miembros del equipo con los objetivos y estrategias, y también se puede compartir con proveedores, clientes y otros socios comerciales para establecer expectativas claras.
- Tomar decisiones informadas: un plan de negocios proporciona datos y análisis que respaldan la toma de decisiones, ayuda a evaluar diferentes opciones y elegir la estrategia más adecuada.
- Medir el progreso: una vez que la empresa está en funcionamiento, el plan de negocios actúa como una herramienta de control y seguimiento, permite comparar los resultados reales con las proyecciones y tomar medidas correctivas si es necesario.
- Establecer responsabilidades: el plan de negocios generalmente incluye una sección sobre la estructura organizativa y los roles dentro de la empresa, esto ayuda a definir claramente las responsabilidades de cada miembro del equipo.

- Facilitó la planificación financiera: el plan financiero incluido en el plan de negocios detalla proyecciones de ingresos, gastos, flujos de efectivo y necesidades de financiamiento, esto es esencial para la gestión financiera efectiva.
- Segmentación de Clientes: el plan de negocios identificó claramente el público objetivo y sus necesidades específicas en términos de asesoría tributaria y administrativa, esto indicará una comprensión profunda del mercado.
- Se analizó la competencia y diferenciación: el plan aborda la competencia y destaca cómo el centro de asesoría se diferencia de otros actores en el mercado, esto sugiere una estrategia sólida para destacarse.
- Estrategias de Marketing y Adquisición de Clientes: el plan de negocios ayudó a realizar estrategias efectivas para llegar a clientes potenciales y adquirirlos, esto indica un enfoque práctico para el crecimiento del negocio.

RECOMENDACIONES

Es importante seguir evaluando y ajustando el plan de negocios a medida que surgen nuevas oportunidades y desafíos, además de actualizarse en nuevas herramientas administrativas y software empresarial, teniendo en cuenta que un plan de negocios no es estático, por lo que debe adaptarse a medida que cambian las circunstancias del mercado o las condiciones del negocio.

Buscar nuevos clientes y retener los que conozcan los servicios que ofrece el centro de asesoría tributaria y administrativa.

Demuestra tu ventaja competitiva, explicando claramente por qué tu empresa es mejor o diferente que la competencia, tomando en cuenta factores como calidad, precio, innovación, servicio al cliente, entre otros.

Identificar los riesgos potenciales y presentar planes para mitigarlos, esto demostrará una consideración seria de posibles adversidades o contingencias.

Seguir actualizándose en materia fiscal, administrativa y financiera para seguir ofertando un mejor servicio a los clientes, asimismo, premiar a los que tengan fidelidad y lealtad a la empresa.

TRABAJOS FUTUROS

El desarrollo de trabajos o líneas de investigación futuras en el contexto de un plan de negocios depende en gran medida de la industria, el mercado y el enfoque específico de tu empresa. Algunas áreas generales de investigación y desarrollo que podrían ser relevantes para la planificación y el crecimiento continuo de este estudio realizado son:

Tecnología y Automatización: Investigar nuevas tecnologías y soluciones de automatización que puedan mejorar la eficiencia operativa de tu negocio. Esto podría incluir la implementación de sistemas de inteligencia artificial, robótica o Internet de las cosas.

Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa (RSC): Examinar formas de hacer que tu negocio sea más sostenible y socialmente responsable. Investigar oportunidades para reducir el impacto ambiental y contribuir a la comunidad.

Mercados Emergentes y Expansión Internacional: Investigar mercados emergentes o las oportunidades de expansión internacional para diversificar tus operaciones y aumentar tu base de clientes.

Investigación de Mercado Continua: Mantenerse actualizado sobre las tendencias y preferencias del mercado a través de investigaciones de mercado continuas para adaptar tu estrategia de marketing y producto.

Desarrollo de Nuevos Productos o Servicios: Investigar y desarrollar nuevos productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes o abrir nuevos segmentos de mercado.

Gestión de la Cadena de Suministro y Logística: Investigar formas de optimizar la gestión de la cadena de suministro, reducir costos y mejorar la eficiencia logística.

Ciberseguridad: Investigar y fortalecer las medidas de ciberseguridad para proteger la información y los sistemas de tu empresa en un entorno cada vez más digital.

Tendencias de la Industria: Estar al tanto de las tendencias emergentes en tu industria y cómo podrían afectar a tu negocio. Esto podría incluir cambios en regulaciones, tecnología o comportamiento del consumidor.

Desarrollo de Alianzas Estratégicas: Explorar oportunidades para establecer alianzas estratégicas con otras empresas que puedan beneficiar mutuamente a ambas partes.

Evaluación de Riesgos y Resiliencia Empresarial: Investigar y desarrollar planes de gestión de riesgos para garantizar la resiliencia del negocio ante posibles desafíos y crisis.

Cultura Organizacional y Gestión de Talento: Investigar prácticas de gestión de recursos humanos que puedan mejorar la cultura organizacional, la retención de empleados y el desarrollo de habilidades.

Personalización y Experiencia del Cliente: Investigar cómo personalizar aún más la experiencia del cliente y utilizar datos para mejorar la satisfacción y la fidelidad del cliente.

Estas son solo algunas ideas generales para futuras líneas de investigación y desarrollo que podrían ser relevantes para un plan de negocios.

La elección de áreas específicas dependerá de la naturaleza del negocio a emprender, los objetivos estratégicos y las tendencias del mercado en la industria, además del área que el investigador elija o desee profundizar para incrementar su experiencia y nivel de conocimientos y aplicación del método científico.

REFERENCIAS

- Alcaraz Rodríguez, Rafael** (2001). *El Emprendedor de éxito*, Ed. McGraw Hill; México.
- Almanza, R.** (2022) Diseño de estrategias mercadológicas para la competitividad de las PyMEs de Lázaro Cárdenas Michoacán. Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas p. 23.
- Andía Valencia, W. y Paucara Pinto, E.** (2013) *Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias*, Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) Industrial Data, vol. 16, núm. 1, enero-junio, 2013, pp. 80-84.
- Arias, Fidias G.** (2012) *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. República Bolivariana de Venezuela: Editorial Episteme.
- Baca, Urbina, G.** (2001). Evaluación de proyectos. México DF: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de CV.
- Bermejo, M y De la Vega, I.** (2003) *Crea tu propia empresa*, Ed. McGraw Hill; España.
- Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F.** (2013). Investigación en la gestión empresarial. Ecoe Ediciones.
- Bunge, Mario.** (2004) *La investigación científica. Su estrategia y filosofía*. México: Editorial Siglo XXI Editores.
- Bernal, Cesar, A.** (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F: Pearson educación de México SA de CV.
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera, CINIF.** (2022) *Normas de Información Financiera*, México: Editorial del IMCP.
- Cosío Hurtado, J.** (2011) *Los proyectos y los planes de negocios*, Revista Perspectivas Universidad Católica Bolivariana San pablo Cochabamba, Bolivia núm. 27, enero-junio, 2011, pp. 23-45.

- Czinkota, Michael y Ronkainen, Ilkka** (2002) *Marketing Internacional* 6ª. Edición, México: CENGAGE, Learning.
- Fischer, Laura y Espejo Jorge** (2011). *Mercadotecnia* 4ª. Edición, México: Editorial Mc Graw Hill.
- Kazez, R.** (2009). *Los estudios de casos y el problema de la selección de la encuestas*
- Lamb, J. J.** (1995). *Casos prácticos de marketing*. Paris: McGraw-Hill Interamericana de España SA.
- Longenercher, Moore** (2007) "Administración de Pequeñas Empresas" Enfoque Emprendedor, 13ª Edición Editorial Thomson, México D.F.
- Morales Castro, José, Morales Castro, Antonio** (2009). *Proyectos de inversión*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Mokate, K. M.** (2004). *Evaluación financiera de proyectos de inversión*. Alpha Editorial.
- Münch, Lourdes A.** (2023). *Métodos y Técnicas de investigación*. Ciudad de México: Trillas.
- Muñoz, E. M.** (2013). *Fundamentos de investigación un enfoque por competencias*. México Editorial Alfaomega SA de CV.
- Murcia, J., Diaz F., Medellín, V., Ortega, J., Santana, L.,** (2009). *Proyectos Formulación y criterios de evaluación*, México Editorial Alfaomega S.A. de CV.
- Pacheco, Carlos y Pérez, Gabriel** (2008). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial*. México: Editorial del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- Pacheco, Coello, Carlos** (2010). *Presupuestos un enfoque gerencial* 2ª. Edición, México: Editorial del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- Tovilla Espadas, Manuel** (2022). *Métodos para interpretar estados financieros. Análisis e indicadores en casos prácticos*. Editorial del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP).
- Viniegra, Sergio** (2007). *Entendiendo el Plan de Negocios*, Primera Edición, Derechos Reservados.

Sitios consultados

Crece Negocios. (2015). Qué es el servicio al cliente y cuál es su importancia. Recuperado a partir de <http://www.crecenegocios.com/quees-el-servicio-al-cliente-y-cual-es-suimportancia/>

(Asesoría, 2022)

Asesoría, G. D. (2022, agosto 30). ¿Cuáles son las funciones de un asesor fiscal para empresas? GD Asesoría. <https://www.gdasesoria.com/blog/posts/asesor-fiscal-empresas-funciones-importancia>

Gallego, J. (2015, October 8). *Qué es y por qué importa la Unión del Mercado de Capitales*. KPMG Tendencias. <https://www.tendencias.kpmg.es/2015/10/que-es-y-por-que-importa-la-nion-del-mercado-de-capitales/>

Google Books. (s/f-b). Com.mx. Recuperado el 11 de septiembre de 2023, de https://www.google.com.mx/books/edition/Emprendimiento_exitoso/WVSGEAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=que+es+emprendimiento&printsec=frontcover

(Las consultoras estrellas, 2013)

Las consultoras estrella. (2013, June 7). Expansión. <https://expansion.mx/expansion/2014/01/14/las-consultoras-estrella>.

Lenis, A. (2022, marzo 22). *¿Cuál es la importancia de un plan de negocios en tu empresa?* Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/marketing/importancia-plan-de-negocios>

Narváez, I. L. (N.d.). *¿Qué son las Big 4?* Edu.mx. Retroceded, May 29, 2023, from <https://blog.up.edu.mx/que-son-las-big-4>

Moreno, L. M., De Servicio, F., Cliente, A., Mora Bejarano, E., Andrés, C., Mejía, C., Medina, K., Murillo, L., Bogotá, M., Fundación Universitaria, D. C., & Área, D. (s/f). FUNDAMENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE. Edu.co. Recuperado el 11 de septiembre de 2023, de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/3523/93%20FUNDAMENTOS%20DE%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nibbe, J. (2018, May 16). *¿Por qué la reforma fiscal de EE. UU. podría ser un cambio para su negocio?* Www.ey.com; EY. https://www.ey.com/es_bo/growth/why-us-tax-reform-could-be-a-game-changer-for-your-business

Kotler, P. (s/f). *“No vigile el ciclo de vida del producto, vigile el ciclo de vida del mercado”*. Edu.co. Recuperado el 10 de septiembre de 2023, de <https://librosaccesoabierto.uptc.edu.co/index.php/editorial-uptc/catalog/download/48/78/2862?inline=1>

ANEXOS

Anexo 1. Constancia de Situación Fiscal

CÉDULA DE IDENTIFICACIÓN FISCAL	
	
	CAVE720701JX5 Registro Federal de Contribuyentes ESTELA DEL CARMEN CASTRO VILCHIS Nombre, denominación o razón social idCIF: 18060208242 VALIDA TU INFORMACIÓN FISCAL

CONSTANCIA DE SITUACIÓN FISCAL

Lugar y Fecha de Emisión ZITACUARO , MICHOACAN DE OCAMPO A 29 DE JUNIO DE 2023
--



Datos de Identificación del Contribuyente: *	
RFC:	CAVE720701JX5
CURP:	CAVE720701MMNSLS08
Nombre (s):	ESTELA DEL CARMEN
Primer Apellido:	CASTRO
Segundo Apellido:	VILCHIS
Fecha inicio de operaciones:	22 DE MAYO DE 2003
Estatus en el padrón:	REACTIVADO
Fecha de último cambio de estado:	11 DE JUNIO DE 2005
Nombre Comercial:	

Datos del domicilio registrado	
Código Postal:61506	Tipo de Vialidad: BOULEVARD (BLVD.)
Nombre de Vialidad: REVOLUCION SUR	Número Exterior: 86
Número Interior:	Nombre de la Colonia: MARIANO MATAMOROS
Nombre de la Localidad: HEROICA ZITACUARO	Nombre del Municipio o Demarcación Territorial: ZITACUARO
Nombre de la Entidad Federativa: MICHOACAN DE OCAMPO	Entre Calle: MARIANO MATAMOROS

Anexo 2. Fachada del Centro de Asesoría Tributaria y Administrativa.



Anexo 3. Curriculum de expertos que validaron el instrumento.

Nombre	Estudios	Área de expertise*
José Alfredo Pérez Jaimes	Es Contador Público de profesión y es Gerente General de su Despacho Contable ubicado en Ciudad Hidalgo, en el Estado de Michoacán , tiene una especialidad en impuestos, posee una experiencia de más 25 años en las disciplinas de contabilidad e impuestos.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestiona la creación de nuevas empresas en el ámbito fiscal a través del Sistema de Administración Tributaria. ▪ Calcula y entera contribuciones de diversos regímenes fiscales. ▪ Asesora a empresas para cumplir obligaciones fiscales, además de realizar planeación fiscal aprovechando los beneficios fiscales.
Jorge Ignacio González Vilchis	Es Ingeniero en Sistemas Computacionales y realiza su actividad profesional en la Ciudad de Toluca, Estado de México , tiene una especialidad en Proyectos de Inversión y en el área de Sistemas, con una experiencia de 20 años en las disciplinas correspondientes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesora a empresas para llevar a cabo sus proyectos a través de sus planes de negocio. ▪ Analiza planes de negocio y verifica su viabilidad financiera. ▪ Especialista en softwares empresariales, los cuales ayudan a llevar a cabo los diversos procesos administrativos de las empresas.
Trinidad Pérez Hernández	Es Contador Público de profesión y es Gerente General de su Despacho Contable ubicado en Zitácuaro, en el Estado de Michoacán , tiene una especialidad en Auditoria e Impuestos y una experiencia de mas de 50 años en las disciplinas antes mencionadas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza auditorías internas a organismos públicos y privados para eficientar sus diversos procesos contables, fiscales y administrativos. ▪ Gestiona la creación de nuevas empresas en el ámbito fiscal a través del SAT y diversas dependencias gubernamentales. ▪ Asesora a empresas para cumplir obligaciones fiscales, además de realizar planeación fiscal aprovechando los beneficios fiscales.

*Habilidad o conocimiento de un experto.