



Trabajo Final de Graduación

1.0. Introducción.

Un plan de negocios para la actividad “Limpieza Profesional de Domicilios Particulares”. El por qué de su elección como tema de investigación.

La idea que ha inspirado este trabajo final de graduación, versó sobre la creación de una empresa de limpieza doméstica profesional denominada LIMPIACORD (E.U.), la cual se encontró motivada en la intención de atender una demanda que habitualmente no es cubierta por los agentes especializados en tareas profesionales de limpieza y mantenimiento de todo tipo superficies. En general, los servicios técnicos de esta naturaleza suelen estar orientados al sector de las empresas, oficinas, organismos públicos y grandes estructuras; no extendiendo su órbita de acción a hogares y familias, tradicionalmente atendidos por trabajadores del servicio doméstico que actúan de manera individual.

La escasez de antecedentes sobre el tema *-tanto a nivel local, como provincial y nacional-* dio pie al trabajo de investigación en el que se sustenta esta *propuesta: confeccionar un plan de negocios para emprender esta actividad en un nicho de mercado nuevo*, que cuenta con características singulares y distintivas de las de aquellas plazas donde tradicionalmente es explotada, y que el mismo sea factible de implementar con un mínimo margen de error, constituyó todo un desafío que exigió profundizar en el estudio de estructuras organizacionales, servucción, finanzas y marketing; como también recabar información externa apelando a encuestas y análisis de demanda y mercado.

A la hora de evaluar el entorno, se consideró propicio recurrir a instrumentos de la talla de las Cinco Herramientas y el análisis FODA.

Una vez definido el marco de actuación, se encaró el análisis pormenorizado de los planes de servucción, marketing y comunicación, juntamente con el de los aspectos financieros e impositivos.-



Trabajo Final de Graduación

Cabe destacar que las particularidades del servicio a ofertar, limitan de por sí el ámbito de su prestación a los estratos medios y altos del universo socioeconómico que habita la ciudad de Córdoba; los que mayormente residen en urbanizaciones cerradas de aparición reciente -tales como *countries*, *housings*, *complejos edilicios en altura y similares*-, o en barrios abiertos a los que el acervo popular identifica, desde antaño, como concentradores de individuos con niveles de escolarización y poder adquisitivo superiores a los del cordobés promedio.

Dentro de este ámbito, la clientela a fidelizar ha sido acotada a personas que oscilan entre los 20 y 70 años de edad, ya que por sus hábitos de vida y patrones de consumo se proyecta como el segmento que puede asegurar una demanda constante en el tiempo y ofrecer las mejores posibilidades de consolidación y expansión del negocio a mediano y largo plazo.-

Se optó por brindar prestaciones altamente personalizadas, atendiendo las siguientes razones:

- ✓ El usuario se desempeña como *prosumidor* al ejercer un “doble rol de productor y consumidor a la vez”. Esta modalidad tiende a generar vínculos que facilitan tanto el diagnóstico de necesidades concretas, como de otras que permanecen latentes en el deseo de la clientela.

El modo y grado en que ellos valoran los distintos atributos de la oferta -características de rendimiento, precio, calidad de la asistencia, etc.-, inciden en la toma de decisiones de compra (puesto que eligen las prestaciones que les proveen el valor agregado más alto) y en la composición de la oferta; la que, en definitiva, termina siendo un “mix” que combina dichas preferencias con la realidad en la que se desenvuelve la provisión de insumos y recursos.-

- ✓ Los nexos que surgen de estas relaciones inducen a crear “monopolios de valor”, favoreciendo la aparición de ventajas competitivas.-



Trabajo Final de Graduación

El responsable ideológico y material de este trabajo de investigación es *el señor Jorge Salazar, quien conjuntamente con su familia* asumirá su puesta en práctica.

Las próximas páginas contienen el ensayo de viabilidad de este proyecto, que se espera vea la luz a mediados de 2008.

En cuanto a sus posibilidades de expansión a mediano y largo plazo, la idea es cerrar alianzas estratégicas con proveedores que permitan optimizar la disposición de los insumos y equipamiento que demande la atención de las actividades ordinarias y extraordinarias; y mantener una política de diversificación de prestaciones priorizando:

- Calidad de los insumos utilizados
- Eficiencia del servicio brindado
- Capacitación del personal afectado al mismo
- Seguridad y confianza brindada al cliente.



Trabajo Final de Graduación

1.1. Planteamiento y Diagnóstico del problema.

Esta idea nació como una necesidad de las amas de casas y profesionales de la zona norte de la ciudad de Córdoba, barrios privados, barrios Nueva Córdoba y General Paz; viéndose reflejada en los siguientes aspectos investigados:

1. Grado de ausentismo que presenta el personal doméstico a lo largo de la semana de trabajo.
2. Como consecuencia de la crisis económico – financiera vivida por el país a partir del año 2002, el Ministerio del Interior de la Nación aumentó considerablemente la entrega de subsidios sociales varios a la población carenciada y/o desocupada, lo cual conlleva a que la remuneración que cobra una empleada doméstica sea equivalente a la suma de los subsidios entregados por el Estado entre hombre y mujer de un grupo familiar. (según datos del Ministerio del Interior de la Nación, los planes ascienden por pareja en conjunto a aproximadamente \$700.) Este factor, da como resultado que el personal que en forma particular se dedica a la tarea doméstica, no tenga interés en realizarla, ya que cobra prácticamente lo mismo, o más, del Estado y no debe realizar ninguna tarea específica.
3. Un tercer aspecto, lo constituye la necesidad de los sectores sobre los que se realiza este trabajo, de contar con un servicio eficiente y sobre todo, *confiable* a la hora de entrar en sus hogares. Debido a los altos índices de robo que existen en Córdoba Capital, la gente comienza a privilegiar con mayor énfasis la seguridad sobre la limpieza.
4. No existe en la actualidad una empresa dedicada exclusivamente a la limpieza doméstica profesional, sí a la limpieza industrial o de grandes empresas.
5. Necesidad de recreación de las amas de casa que oscilan entre los 50 y 70 años, fuera del hogar, a través de cursos de gimnasia, jardinería, juntas con amigas, lo cual muchas veces no se pueden llevar a cabo,



Trabajo Final de Graduación

debido a que deben quedarse en su hogar para controlar el trabajo de su empleada doméstica.

6. Otro aspecto que se analizó es que en los tiempos actuales existe un gran número de profesionales que viven solos (principalmente barrios como Nueva Córdoba, General Paz y complejos edilicios privados), los cuales no tienen tiempo disponible para la limpieza de su hogar, y a su vez temen en dejar a cualquier persona dentro de su casa mientras ellos están fuera del mismo.

El estudio y análisis de estos factores se realizó a través de diferentes pasos desarrollados en la etapa del plan de negocios, llamada *descripción inicial del negocio*, que se explica con precisión más adelante en el Trabajo Final de Graduación.

1.2. Objetivo General del TFG.

✎ *Elaborar el Plan de Negocio para la creación de LIMPIACORD, destinada al mercado doméstico de los sectores de alto poder adquisitivo de la ciudad de Córdoba, Argentina (zona norte, barrios cerrados, Nva. Córdoba) con el fin de satisfacer la demanda insatisfecha que existe sobre el rubro de limpieza domestica en la zona citada.*

1.3. Objetivos Específicos del TFG.

- * Realizar un diagnóstico sobre el estado actual de la limpieza doméstica en la zona de aplicación del proyecto (zona de alto poder adquisitivo de la ciudad de Córdoba) para implementar el plan de negocios.
- * Determinar los segmentos de mercado, para definir los clientes potenciales, analizando y estimando la demanda y factores claves de éxitos.



Trabajo Final de Graduación

- * Elaborar el estudio técnico y organizacional.
- * Confeccionar Planes de Marketing (Marketing Mix), Producción (definición de eficiencia en el servicio, eliminación de tiempos muertos o cuellos de botella, diagrama de las funciones del servicio), Logística (distribución de las funciones del servicio y servicio al cliente), Comunicación (interna y externa), y Aspectos financieros (Van, Tir, tasa de interés, flujo de fondo, presupuesto) e impositivos.
- * Presentación al final del plan de negocios de un diagrama reflejando la integración global de todos los ítems que integran el plan de negocio.

1.4. Metodología Implementada.

En una primera instancia se hizo un relevamiento del mercado de limpieza doméstica sobre las zonas que interesan para el estudio. La recolección de información se basó en las siguientes características:

1. Grado de información recibida y forma de implementarse.
2. Eficiencia de la información.
3. Uso, Frecuencia de los distintos canales de información.
4. Magnitud del problema y factores asociados.
5. Formación y capacitación del personal doméstico.

El tipo de información fue cuantitativo, cualitativo, y los análisis de los hechos se realizaron en base a acontecimientos del momento en el año 2006.

Se indagó acerca de las funciones y actividades que realiza el personal doméstico en el hogar de familia, y su relación con las acciones que debe ejecutar, en base a dos criterios:

1. La frecuencia con que muestran grado de ausentismo en su tarea.
2. La importancia que le da dicho personal a la tarea.



Trabajo Final de Graduación

Esta información permitió comenzar a diagramar la idea principal del negocio y determinar las necesidades ocultas de los sectores estudiados.

MECANISMOS DE RECOLECCIÓN: Se determinó que la observación se hizo en los sectores de interés ya citados, de los cuales se recolectó información usando encuestas con preguntas abiertas y cerradas, así como también preguntas con opciones. Las encuestas (la muestra y resultado están explicados y desarrollados en la etapa de descripción del negocio del plan, Parte II del presente trabajo) que se realizaron fueron de carácter totalmente anónimo, para garantizar la libre expresión (cabe aclarar que se hicieron a amas de casa, profesionales y personal doméstico en ejercicio).

La información obtenida de las encuestas, libros e internet, permitió comenzar a desarrollar la idea, lo que sirvió de base para armar el plan de negocios en cuestión. El proceso de la información, más la fundamentación teórica sobre el tema, permitieron elaborar las distintas partes del plan de negocios: marketing, producción, organización y finanzas; así como también las conclusiones finales sobre el estudio y trabajo planteado.



Trabajo Final de Graduación

1.5. Marco Teórico. Concepto sobre idea y planes de negocios.

Para adentrarse de lleno en la temática principal de este trabajo, resulta prioritario definir lo que es una idea de negocio, es decir, lo que definió el *porqué* de este trabajo. **Philip Kotler y Gary Armstrong** en su libro **Mercadotecnia** definen el concepto de idea como negocio: *“Habilidad para identificar problemas que puedan resolverse, y oportunidades de negocios que puedan aprovecharse”* ⁽¹⁾. Es esta la definición que más se acerca a la idea de este trabajo final, la cual se refiere a la elaboración de un Plan de Negocios para analizar la conveniencia o no de implementarlo y satisfacer tanto las necesidades latentes de las amas de casa como de los solteros de alto poder adquisitivo en lo referente a la limpieza doméstica.

Ahora bien, se está mencionando desde el comienzo de este trabajo la palabra Plan de Negocios, entonces la pregunta es: *¿Qué es un plan de negocios?*

Un plan de negocios, consiste en la creación de un bosquejo escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales. ⁽²⁾

Se ha expuesto una definición concisa y clara de lo que significa un plan de negocios, pero la siguiente pregunta a responder es la siguiente: *¿Para qué implementar un plan de negocios?*

(1). **KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary**: Mercadotecnia, séptima edición, Prentice Hall, México, 1994. Pág. 97.

(2). **MECINAS Bautista** (Exposición virtual de materiales didácticos para emprendedores Espíritu empresarial 2006-Vól 2).



Trabajo Final de Graduación

1. *El plan de negocios es un instrumento básico para la dirección de la empresa, que establece el período para gestionar las operaciones y alcanzar los objetivos. También permite trazar la organización de las personas, los recursos materiales, y el conjunto de tareas a ejecutar, así como la forma en que van a ser medido los resultados que se obtengan.*
2. *El plan de negocios tiene un diseño básico, pero su ejecución depende de la complejidad del negocio que se pretende encarar, del nivel de inversión comprometida y del objetivo del período, sabiendo que el plan puede ser diseñado para cumplir propósitos específicos o generales.*

Etapas de un Plan de Negocio.

Las partes de un plan de negocio son las siguientes:

1. **Descripción del negocio.**
2. **Mercado.** Estudio del mercado, estrategia, Plan de Marketing.
3. **Estudio técnico.**
4. **Desarrollo o producción del bien o servicio.**
5. **Dirección y organización de la empresa.**
6. **Recursos e inversiones a realizar.** Plan Financiero.
7. **Resumen ejecutivo.**

1- DESCRIPCIÓN INICIAL DEL NEGOCIO:

En esta primera instancia del plan, se investiga si existe alguna razón que justifique el abandono de la idea antes que se destinen los recursos, es por ello que se hace un estudio de pre-factibilidad, que consiste en analizar las fuentes de información para evitar el menor riesgo posible a la hora de lanzar el plan al mercado en un futuro. Además se definen las bases sobre las cuales se va a comenzar a gestar el negocio.



2- MERCADO. ESTUDIO DE MERCADO. PLAN DE MARKETING.

Es en esta etapa donde se comienza a analizar en profundidad el sector y definir el segmento de mercado en el que se va a competir y desarrollar la actividad. En esta fase es clave el uso de dos herramientas para analizar el entorno, los competidores y las capacidades que se pueden llegar a tener al momento de comenzar a actuar en el mercado.

Una de estas herramienta para el análisis del entorno global, regional, y local, como así también de los actores involucrados en el mercado, lo constituye las **5 Fuerzas de Michael Porter**. El autor postula que existen *cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o algún segmento de éste*. En el libro **Estrategia Competitiva**, establece que la idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen en el mercado: ⁽³⁾

- 1- Amenaza de entrada de nuevos competidores**
- 2- La rivalidad entre los competidores**
- 3- Poder de negociación de los proveedores**
- 4- Poder de negociación de los compradores**
- 5- Amenaza de ingreso de productos sustitutos.**

(3). PORTER, Michael: *Estrategia Competitivas-Técnicas para análisis de los sectores industriales y de la competencia*,

Cáp. I, (Editorial REI,), México, 1992. Págs. 56-57-58- 59- 60.



Trabajo Final de Graduación



Gráfico N° 1: Modelo de Porter. **Fuente:** M. Porter, Estrategia Competitiva, 1992.

Análisis FODA.

La otra herramienta esencial para el análisis es, el FODA. Harold Koontz en su libro ADMINISTRACIÓN, lo definió de la siguiente manera: Esta es una herramienta, una metodología, que permite conformar un cuadro sobre la situación actual de la empresa. El objetivo de esta herramienta es lograr un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes a las políticas y estrategias de una empresa. ⁽⁴⁾

Con ella, se analizan variables internas: Fortaleza y Debilidades, y variables externas de la empresa: Oportunidades y Amenazas.

Segmentación.

Explicado los factores ambientales e internos que influyen sobre el posible plan de negocios, se debe definir el *segmento* al cual el futuro plan se va a dirigir.

(4). KOONTZ, Harold: *Administración: Una perspectiva global*, (11ª) Onceava Edición, Mc Graw Hill, México. Págs. 98-99-



Trabajo Final de Graduación

Philip Kotler y Gary Armstrong definen al *segmento* de la siguiente manera: *“Es la parte o porción de mercado específica a la cual la empresa apunta para desarrollar sus actividades”*.⁽⁵⁾

Dentro del segmento hay dos términos importantes que se debe destacar:

Macrosegmento: Es el área estratégica de negocios (AEN), que significa el área en la cual la empresa tratará de organizar y desarrollar sus negocios. Ejemplo: Para una revista dedicada a los eventos sociales de alta elite en la ciudad de Córdoba: Gente joven, conectada entre sí, con alto grado de sociabilidad; radicada en los *barrios de la zona norte de la ciudad*.

Microsegmento: Se refiere a la definición específica del tipo de cliente al cual la empresa se va a dirigir. Ejemplo: Servicio de peluquería canina destinado solo a clientes que posean un canino de raza caniche toy.

Marketing Mix.

Dentro de esta etapa de mercado, se encuentra una herramienta fundamental de análisis y definición de segmento como es el marketing mix (llamado las 4 P). El *Marketing mix o mezcla de marketing lo define Philip Kotler como: “la combinación de cuatro variables de manera que cumplan o mejoren los objetivos de la empresa. Cuando se construye el mix, siempre hay que estar pensando a quién va dirigido”*.⁽⁶⁾

Estas cuatro variables (que serán explicitadas a lo largo del trabajo) llamadas *cuatro P* son:

* **Producto** * **Precio** * **Promoción** * **Plaza**

(5).KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary: Mercadotecnia, (7ª) séptima edición, Prentice Hall, México, 1994. Págs. 280-282.

(6). KOTLER, Philip: *Marketing*, (8ª) octava edición, Prentice Hall, México. Págs. 67-68-69-70.



Trabajo Final de Graduación

Estrategias de Cobertura de Mercado.

Establecidas las bases sobre el mercado en el cual se va a competir, es importante definir la estrategia, lineamiento o herramienta que se va a utilizar para poder ingresar a él, con una gran fuerza impactante sobre el potencial cliente. A continuación, se exhibe un esquema mostrando las características de las principales estrategias a implementar de acuerdo a los objetivos que posea la empresa:

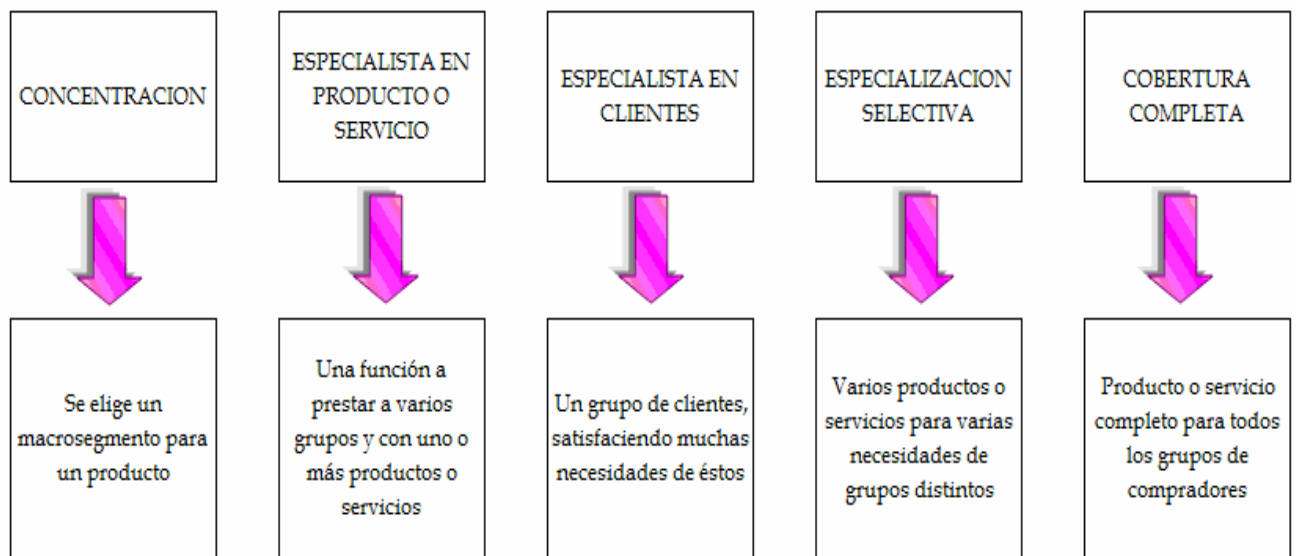


Gráfico N° 2: Estrategias de cobertura de mercado **Fuente:** Elaboración Propia.

Estas estrategias mencionadas anteriormente, ayudan a definir cómo entrar y captar el mercado, pero no cómo debemos actuar frente a la competencia. Pero, ¿Qué es la competencia?

Se define como *“las empresas que satisfacen las mismas necesidades que nosotros y que por ende, integrarían el mismo grupo estratégico de negocios. El estudio de las mismas suele ser la gran virtud del emprendedor que logra armar un Plan de Negocios consistente y sostenible”*.⁽⁷⁾

(7). LOVELOCK, REYNOSO, D' ANDREA: *Administración de servicios*, (1ª) primera edición, Prentice Hall, México,



Trabajo Final de Graduación

Análisis de los consumidores.

Definida la forma de introducirse al mercado y la estrategia a competir, se debe estudiar y analizar la conducta de los potenciales consumidores en base a una serie de niveles de relación que se pueden establecer con el cliente, los cuales pueden ser: ⁽⁸⁾

- ▶ El nivel básico: sonreír y saludar al cliente cuando se va;
- ▶ Nivel reactivo: solución de cualquier problema futuro;
- ▶ Nivel avanzado: llamar al cliente y preguntarle si está satisfecho;
- ▶ Nivel proactivo: llamar periódicamente al cliente para informarlo y consultarlo acerca de sus nuevas necesidades;
- ▶ Nivel superior: implica entablar una relación de “sociedad” con los clientes, viviendo momentos de alta intensidad e interacción permanente con los mismos. Sobre todo se logran con clientes corporativos.

Pronóstico de Demanda.

Uno de los aspectos más importantes, sino el más destacado de esta etapa del plan de marketing, **es pronosticar la demanda a futuro del mercado.**

Nassir Sapag Chain define a la demanda de la siguiente manera: “Es la búsqueda de satisfactores de un requerimiento o necesidad que realizan los consumidores, aunque sujeta a diversas decisiones”. ⁽⁹⁾

Se puede citar a partir de esta definición diferentes tipos de demanda, las cuales se pueden definir de acuerdo a distintos factores: necesidad de los consumidores,

(8).ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael: *El emprendedor de Éxito* (Guía de planes de negocio), Cáp. III. (2ª) segunda edición,

Mc Graw Hill, México, 2000 Págs. 106- 107-108-109.

(9). SAPAG CHAIN, Nassir: *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cáp. III, (4ª) cuarta edición, Prentice Hall, México, 1994. Pág. 22..



Trabajo Final de Graduación

conductas de los consumidores, ventas estimadas, líneas de productos entre los más destacados.

En el presente trabajo se utiliza el método descrito por Kotler y Armstrong, Demanda Total de Mercado:

- **Demanda Total de Mercado:** Es el volumen total que compararía un grupo definido de consumidores, en una zona geográfica definida, en un lapso definido, en un entorno definido, bajo un nivel y esfuerzo de mercadotecnia de la industria definida. La misma se calcula de la siguiente manera:

$$\underline{D = N \times Q \times P}$$

D = Demanda Total de Mercado.

N = Cantidad de compradores en el mercado

Q = Cantidad comprada por el comprador promedio al año.

P = Precio de una unidad promedio.

Gráfico N°3: Demanda Total.

Fuente: Sapag Chain: Proyecto de inversión, 1994.

3 - ESTUDIO TÉCNICO.

Una vez finalizado el estudio de marketing, se debe comenzar a realizar el estudio técnico. El estudio técnico, según *Nassir Sapag Chain*, tiene por objeto *proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes* ⁽¹⁰⁾. En este estudio es clave definir:

- Equipos de fábrica para la operación.
- Monto de la inversión.
- Disposición en planta (espacio físico).

(10). **SAPAG CHAIN, Nassir:** *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cáp. II, (4ª) cuarta edición, Prentice Hall,



Trabajo Final de Graduación

- Tamaño óptimo de la planta.
- Localización.

Este tipo de estudio es importante para establecer la materia prima a utilizar y para cuantificar las necesidades de la mano de obra.

Localización.

Para definir el ámbito de localización de una empresa, existen dos métodos esenciales: (11)

1-Por patrones no cuantificables:

- Tiene mayor validez en la macrozona que en una ubicación específica.
- Se basa en la decisión de un sólo individuo (preferencia personal).
- No otorga alternativas de localización, sólo la opción de aceptarlo o no.
- Su problema: es un enfoque estático.

2-Método cualitativo por puntos:

Consiste en definir los principales factores determinantes de una localización. Se otorgan valores ponderados de peso relativo (0 a 1) a los diferentes factores que ejercen influencia sobre la decisión de localización. Se elige aquella opción con mayor calificación total ponderada.

(11). SAPAG CHAIN, Nassir: *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cap. IX., (4ª) cuarta edición,

Prentice Hall, México, 1994. Págs. 190-191.



Trabajo Final de Graduación

4- DESARROLLO Y PRODUCCION DEL BIEN O SERVICIO.

Analizados el mercado, la demanda y los consumidores, y la idea de producto o servicio (incluyendo el marketing mix), se deben definir los procesos de elaboración de productos o prestación de servicios.

Dentro del proceso, existen una serie de conceptos que se deben tener en cuenta para mejorar su eficiencia. Entre ellos se pueden mencionar:

Tiempos muertos, tiempo de producción, cuellos de botella, capacidad, tiempo de preparación entre los más importantes.

Concluido el diagrama del proceso, lo que se debe hacer a continuación es definir con precisión cada parte esencial del proceso de producción o servucción del servicio. Estas partes son:

- ✓ **Tecnología a utilizar.**
- ✓ **Logística, equipos e instalaciones.**
- ✓ **Proveedores**

Todo lo mencionado anteriormente se relaciona en gran medida a la producción de productos tangibles, sin abarcar en detalle a lo servicios.

En cuanto a los servicios lo principal es que *hay que atender la demanda a medida que se presenta, con lo cual la "capacidad" se convierte en un tema central.*

En consecuencia, las operaciones están esencialmente asociadas al mercadeo o marketing.

Aspectos claves a analizar en los servicios: ⁽¹²⁾

- **Consistencia operativa:** (relacionado a la velocidad de respuesta hacia el requerimiento del cliente.
- **Amigabilidad:** interacción clara con el cliente.

(12). **ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael:** *El emprendedor de Éxito (Guía de planes de negocio)*, Cáp. III, (2ª) segunda edición,



Trabajo Final de Graduación

- **Solidez:** puede afrontar las variaciones de la demanda y la disponibilidad de recursos.
- **Alta performance:** diseñado para que el personal y las tecnologías puedan prestar el servicio de forma permanente.
- **Evidencia de la calidad de la prestación:** esforzarse para que el buen servicio sea “percibido” por el cliente.
- **Efectivo con relación al costo:** desperdicio mínimo de tiempo y recursos.

Para dar fin a esta etapa de procesos de producción /servucción dentro de un plan de negocios, se van a sintetizar los aspectos más importantes a través de este esquema:

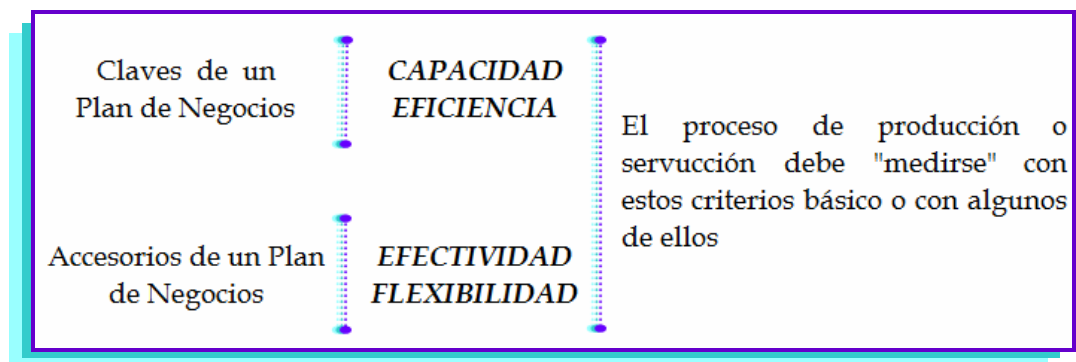


Gráfico N° 4: Eficiencia de producción. **Fuente:** Elaboración Propia.

5- DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA.

Una de las etapas del plan de negocios que requiere de planificación y tiempo para pensar cada detalle, la constituye la dirección y organización de la empresa. En este paso debe el empresario o emprendedor pensar ¿Cómo se imagina su empresa operando en un futuro? Esta pregunta incluye una serie de aspectos que tienen que ver con la formación de la estructura gerencial de la empresa, el tipo de liderazgo a utilizar, los incentivos a aplicar a empleados, diagramas de organigramas, selección de personal, definición de objetivos organizacionales y personales entre los aspectos más destacados de esta etapa.



Trabajo Final de Graduación

Estructuras organizacionales.

Diferentes autores sobre la administración y organización empresarial han definido una serie de estructuras con sus funciones y principales ventajas. Entre las principales y más eficientes a la hora de implementar un plan de negocio se pueden resumir y citar: ⁽¹³⁾

<u>ESTRUCTURAS</u>	<u>VENTAJAS Y DESVENTAJAS</u>
1- Estructura simple: Control casi directo de la responsabilidad directiva por parte del emprendedor.	<u>Ventajas:</u> Suele ser más cómodo para el emprendedor un control directo de todo lo que está creando. <u>Desventajas:</u> Responsabilidades difusas entre los colaboradores.
2-Estructura multidivisional: Divide a la organización en unidades en función de los productos, servicios, áreas geográficas o procesos de la empresa a crear.	<u>Ventajas:</u> Supera barreras funcionales para adaptarse a realidades de cada negocio (unidades de negocio) <u>Desventajas:</u> Dificultades para definir la base de la divisionalización y mayor complejidad de las organizaciones.
3-Estructura matricial: Combinación de estructuras. Por ejemplo geografía y de productos. No sólo es apta para empresas grandes, sino por ejemplo para pequeñas empresas de servicios profesionales.	<u>Ventajas:</u> Contacto más directo, motivación de los directivos y desarrollo de mayor cantidad de directivos y talentos. <u>Desventajas:</u> Tiempo en la toma de decisiones, posibles conflictos, se diluyen responsabilidades.

Tabla N°1: Estructuras Organizacionales **Fuente:** Dessler Gary, 1999.

(13). **DESSLER, Gary:** *Organizaciones y Administración Editorial*, Cáp. II. Prentice Hall, México 1999. Págs. 45-46.



Trabajo Final de Graduación

Funciones específica por puesto.

Anteriormente se describieron las funciones que corresponden al orden general de una estructura organizacional, por lo que el siguiente paso es definir lo que se llama manual operativo por trabajador. El mismo desarrolla los siguientes aspectos:

- Establecer los objetivos generales, que deben ser acordes con al área donde pertenece el puesto.
- Describir como se realizará cada actividad (Qué, Cómo, Dónde).
- Determinar los indicadores operativos (Desempeño) y calidad (Mejoramiento) de cada actividad.

Es clave que se destaque en esta etapa la *comunicación* y la *coordinación* que se implemente para inculcar el manual operativo al trabajador.

Capacitación del personal.

Una vez definido los aspectos referidos a la estructura organizacional que tendrá la empresa, se procede a la selección, contratación y capacitación de los empleados.

- **RECLUTAMIENTO:**

Existen dos formas de realizarlo:

- 1) En forma propia, a través de distintos medios: periódicos, radios, publicidad en diarios importantes de la zona.
- 2) Contratando a una consultora profesional de RRHH que se encargue del proceso pagando un importe por esa tarea.

- **SELECCIÓN:** Debe ser un proceso cuidadosamente planeado y ejecutado, por lo que es importante que el emprendedor tenga claro las herramientas, costos, técnicas que utilizará para el proceso. Dentro de ella se destacan:



Trabajo Final de Graduación

- ° Solicitud de empleo: ¿Qué se usará y por qué?
 - ° Entrevista: ¿Quién la llevará a cabo? ¿Cómo se realiza? ¿Qué información se pretende obtener?
 - ° Exámenes: Existen diferentes tipos de exámenes, dentro de los cuales se puede encontrar:
 - *Psicométricos*: ¿Cuáles se usarán?
 - *Físicos*: ¿Qué médico los aplicará?
 - *De conocimiento*: ¿Qué información se quiere obtener?
 - ° Investigación de candidatos: ¿En que consistirá la investigación (teléfonos, visitas, etc.) ¿Quién la realizará?
- **CONTRATACIÓN**: Es fundamental saber antes de entablar una relación laboral con alguien, cuales son los requisitos legales que esta relación implica. Dentro de este proceso se destacan:
 - **Formas de contratación y cláusulas especiales del contrato, duración de los contratos y obligaciones que contraen empleador y empleado.**
 - **Relaciones sindicales.**
 - **Requisitos y prestaciones de la ley.**

Proceso de Inducción.

Concluido el proceso de selección y contratación, queda la etapa donde el empleado ingresa a la empresa. Este proceso de acercamiento entre el empleado recién contratado y la organización se conoce con el nombre de **INDUCCION**, proceso relevante en *el primer encuentro entre el empleado y la empresa, es la presentación con la misión, valores, y carácter de la organización y por supuesto, con el puesto que él va a desempeñar*. Clave para que el plan de negocios de la empresa, se introduzca en la mente de los nuevos empleados.



Trabajo Final de Graduación

Desarrollo del Personal.

Después de que el empleado se haya adaptado al entorno y funciones de la organización, se comienza a desarrollar su potencial para lograr mejores resultados para la empresa y el empleado mismo.

El desarrollo del personal, según *Gary Dessler*, involucra dos elementos sumamente parecidos pero con diversas formas de diseño y ejecución: ⁽¹⁴⁾

- **Adiestramiento:** Es el entrenamiento básico y requerido para que la persona desempeñe las funciones para las que ha sido contratada.
- **Capacitación:** Es el entrenamiento avanzado que se le proporciona a la persona para facilitarle un mayor desarrollo personal y profesional que facilite, consecuentemente, el desarrollo de la empresa.

Evaluación de personal.

La evaluación del desempeño del trabajador es un punto muy delicado, ya que incide directamente sobre la moral de éste, y sobre la eficiencia de la empresa.

El sistema de evaluación del desempeño se fundamenta en las funciones operativas individuales de cada trabajador y se complementa con la fijación de objetivos parciales y finales de cada actividad; junto a esto deben definirse las políticas de evaluación y los elementos de reconocimiento de buen desempeño, así como también las medidas de corrección.

(14). **DESSLER, Gary.** *Organizaciones y Administración Editorial*, Cap. III. Prentice Hall, México, 1999. Págs. 56-57-58.



Trabajo Final de Graduación

6- RECURSOS E INVERSIONES A REALIZAR. PLAN FINANCIERO.

Luego de haber definido el plan de marketing, plan de producción, y los aspectos referidos a la estructura organizacional, es importante, establecer los aspectos financieros que den una idea de cómo el plan se va a implementar en la realidad. En esta parte entran en juego una serie de elementos y pasos que la empresa deberá definir con un minucioso estudio y precisión para tener el mínimo margen de error al momento de implementar el plan en el mercado. Algunos elementos a tener en cuenta son:

1. **Costos y Gastos:** El **costo** es un recurso sacrificado o perdido para lograr un objetivo. El *gasto* es el costo expirado, es decir, que ya ha generado la utilidad deseada en el tiempo. Por lo general, los costos de una empresa según su comportamiento se dividen en:

Fijos: Son aquellos que permanecen constante aunque cambie el nivel de producción. Ej: La renta de la planta fabril.

Variables: Son aquellos que cambian, cuando se modifica el nivel de producción. Ej: El volumen de ventas.

2. **Capital Social:** Es la cantidad total de dinero que invierten los dueños de la empresa para conformar la misma y sirve como base para el inicio de las operaciones de la organización.
3. **Presupuesto:** El presupuesto, según *Horngren Charles*, es la expresión cuantitativa de los planes de acción, que ayuda a la coordinación y ejecución de esos planes ⁽¹⁵⁾. El presupuesto es una herramienta útil para implementar la estrategia que obliga a coordinar, comunicar y mirar a futuro. En él se expresan los costos e ingresos de todas las actividades que realiza la empresa.

(15). HORNGREN Charles T., DATA Srikanth, FOSTER George: *Contabilidad de Costos (Un enfoque Gerencial)*, Cap. II, (12ª)



Trabajo Final de Graduación

4. **Balance General:** Presenta la situación del negocio en un momento particular (principio del año fiscal / fin del año fiscal). Es un instrumento que muestra, a una fecha determinada, cuales son los activos, pasivos y capital contable con que cuenta la firma. Muestra su situación financiera, es decir, que tiene, que debe, y que pagó. Es importante recalcar aquí la llamada ecuación contable:

$$\text{ACTIVO} = \text{PASIVO} + \text{CAPITAL CONTABLE}$$

La descripción de sus elementos contiene:

A) **Activo:** Son los recursos económicos propiedad de la empresa. Los mismos pueden dividirse en:

Activos Circulantes: Son activos en efectivo de corto plazo (1 año). Ej: Inventario de Materia prima, caja, banco, etc.

Activos fijos: También llamados activos no circulantes, son aquellos que con los años pueden volverse anticuados o inservibles (más de 1 año). Ej: Terreno, edificio, depreciación de rodados, etc.

B) **Pasivo:** Representa lo que el negocio debe a otras personas o instituciones.

Pasivos Circulantes: Son pasivos a corto plazo (1 año). Ej.: Impuestos por pagar, cuentas por pagar.

Pasivos no Circulantes: Son pasivos que sobrepasan el año. Ej.: Deudas a largo plazo, Hipotecas por pagar, etc.

C) **Capital contable:** Representa el patrimonio de los dueños o accionistas.

5. **Estado de Resultado:** Es el instrumento que utiliza la administración para reportar las operaciones que realiza la empresa en un período determinado.



Trabajo Final de Graduación

De esta manera, la ganancia o pérdida se obtiene restando los gastos a los ingresos. Su estructura es la siguiente:

<u>ESTADO DE RESULTADO</u>	
VENTAS	
- devoluciones sobre ventas.	
- Descuento sobre ventas.	
- Costo de venta.	
<hr/>	
UTILIDAD BRUTA.	
- intereses por pagar.	
- Impuestos por pagar	
- Gastos del período (gastos administrativos, comerciales, financieros).	
<hr/>	
<u>RESULTADO NETO (GANANCIA O PÉRDIDA).</u>	

Gráfico N° 5: Estado de Resultado **Fuente:** Elaboración Propia.

6. Flujo de efectivo (estados pro forma): El mismo permite proyectar de manera concreta y confiable, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores como la suma de efectivo que ingresará a la empresa. Para el cálculo del mismo, es clave calcular herramientas fundamentales como:

Valor actual neto (VAN): Es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos del proyecto expresados en moneda actual.

$$VAN = \sum (Y_t - E_t / (1+i)^t) - I_0.$$

Y_t= Flujo de ingresos del proyecto.

E_t= Egresos del proyecto.

I₀= Inversión inicial en el momento cero de la evaluación.

EL PROYECTO SE ACEPTA SI LA VAN > 0.

Gráfico N°6: Valor Actual Neto. **Fuente:** Sapag Chain, Proyectos de Inversión, 1994.



Trabajo Final de Graduación

Tasa Interna de Retorno (TIR): Evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

$$TIR = \sum (Y_t - E_t / (1+r)^t) - I_0 = 0.$$

r= Tasa interna de retorno.

Es equivalente a hacer el VAN = 0 y determinar la tasa que le permite al flujo actualizados en cero.

EL PROYECTO SE ACEPTA SI LA TIR > A LA TASA DE DESCUENTO DE FLUJOS DEL MERCADO.

Gráfico N° 7: Tasa Int. de Retorno. **Fuente:** Sapag Chain, Proyectos de Inversión, 1994.

A continuación se muestra un esquema de cómo se lleva a cabo un flujo de efectivo:

ESQUEMA DE FLUJO DE EFECTIVO.

SALDO INICIAL DE EFECTIVO

+ Entrada de operación:

Cuentas por cobrar

Ventas al contado

Otras entradas.

= TOTAL DE ENTRADAS.

- Salidas de operación:

Cuentas por pagar

Compras al contado

Otras salidas.

= TOTAL DE SALIDAS.

= FLUJO DE EFECTIVO DE OPERACIÓN.

+ Entradas de financiamiento e inversión:

Préstamo bancario.

Aumento de Capital.

Otras entradas de financiamiento/ Inversión.

= TOTAL DE ENTRADAS DE FINANCIAMIENTO.

- Salidas de financiamiento e inversión:

Adquisición de activos

Pago de deudas e intereses.

Otras salidas de financiamiento / inversión.

= TOTAL DE SALIDAS DE FINANCIAMIENTO.

Gráfico N° 8: Flujo de Efectivo **Fuente:** Sapag Chain, Proyectos de Inversión, 1994.



Trabajo Final de Graduación

7. **Indicadores Financieros:** Son herramientas que se utilizan para evaluar los resultados de las operaciones del negocio, tomando como base el estado financiero proyectado de la misma. Entre los más destacados se pueden citar :

Índice de Liquidez: $\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$

Capital de Trabajo: $\text{Activos Circulantes} - \text{Pasivos Circulantes}$

Prueba del Acido: Este índice está muy relacionado con la razón circulante, con la diferencia de que elimina los inventarios (porque éstos son los activos circulantes más difíciles de convertir en efectivo). Mientras mayor a 1 sea la prueba del acido es mejor. $\frac{(\text{Activo Circulante} - \text{Inventarios})}{\text{Pasivo Circulante}}$

7-RESUMEN EJECUTIVO.

Esta es la última etapa del plan de negocios. Una vez que se han diseñado todos los aspectos en forma específica y detallada, se procede a hacer un esquema general del plan, el cual se denomina *Resumen ejecutivo o Plan de Trabajo*. En él se presentan las diferentes partes del plan en forma detallada y simplificada, mostrando los aspectos más fuertes de cada área del plan. Se definen las actividades, diagramas y esquemas para que todo el personal de la organización existente o futuro lo entienda.



Trabajo Final de Graduación

"...El ser humano vive en plenitud cuando es emprendedor. No sólo consume, sino también crea algo. No sólo produce, sino también inventa estilos..."

*(Lic. Fernando Flores, 1990)**

1-DESCRIPCION INICIAL DEL NEGOCIO.

*. ROSENAU, MILTON: INNOVACIÓN, Cap II, Ed. Norma, Colombia, 1993. Pág 106.



Trabajo Final de Graduación

2.0. Descripción Inicial del Negocio.

Se comenzó realizando una encuesta en el sector de interés durante todo el mes de agosto del año 2006, sobre una muestra de 40 personas compuesta por 30 mujeres y 10 hombres (al respecto, resulta oportuno aclarar que para que una muestra sea suficientemente representativa del universo en estudio, debe superar las 30 observaciones).

A tal fin, se visitaron las viviendas de mujeres amas de casas sin ocupación activa, y las oficinas de profesionales solteros. También se utilizaron otros medios de información como la web y la encuesta telefónica. Esta muestra se definió de acuerdo a los siguientes parámetros:

- ✓ Hogares con ingresos superiores a \$4000 al mes.
- ✓ Un rango de edad en mujeres de 30 a 70 años y en hombres de 28 a 45 años.
Este rango de edad se define por el estudio del sector. Los profesionales (tanto hombres como mujeres) solteros oscilan entre los 28 y 50 años (con ingresos que promedian entre los \$4000 y \$6000 pesos al mes) los cuales representan un 30% de la población total de Córdoba Capital. En el caso de las mujeres de hogar, se pudo investigar que el rango de las de estado civil casadas abarca desde los 33 años a los 70 (con ingresos que oscilan por grupo familiar entre los \$6000 a \$10000); estando concentrada la mayoría en la zona norte y barrios Nueva Córdoba y General Paz.
- ✓ Es en ese sector donde la demanda de personal doméstico es cada vez más intensa, debido al ausentismo del empleado ocupado y/o la carencia del mismo.

Resultados de la encuesta.

De un total de 40 personas encuestadas se pudo extraer las siguientes conclusiones:



Trabajo Final de Graduación

1. Del total, 28 de ellas aceptaron la necesidad que tienen de contar con un servicio de limpieza que sea eficiente y cumpla principalmente con los días y horarios pactados para prestar el servicio (22 mujeres y 6 empresarios solteros). En el caso de las mujeres dueñas de hogar, las mismas, planteaban lo siguiente:
 - Quieren un servicio que cumpla con lo que se pactó de ante mano y que sea eficiente;
 - Están dispuestas a pagar entre \$1000 y \$2000 pesos, siempre y cuando se les brinden: cumplimiento de días y horarios, calidad de insumos, confiabilidad y, sobre todo, **seguridad al momento de prestar el servicio dentro del hogar.**
 - De las 22 mujeres, el 77% (17 mujeres) sostienen que les gustaría tener el servicio tres veces a la semana, y cuando fuese necesario para algún evento u otra circunstancia, estaría dispuestas a contratar un día más, generalmente el sábado. Del 23% restante (5 mujeres), al 15% de ellas le gustaría tener el servicio 6 días a la semana (de lunes a sábado) y al 8% solo dos veces por semana.
 - Lo llamativo en lo referente a estas mujeres de clase alta, es que las 22 de las encuestadas, le dieron gran importancia a la calidad de los insumos, sostienen que es clave para prestar un servicio eficiente y hacer valer lo que pueda costar en dinero el servicio brindado; pero es importante mencionar que por encima de ello valoran la confianza que les pueda brindar la empresa al momento de ingresar a sus hogares.
 - En el caso de los empresarios solteros, los mismos valoran más la eficacia que la eficiencia en la prestación del servicio de limpieza doméstico, pero le dan fundamental importancia a la seguridad y confianza que les pueda brindar la empresa.



Trabajo Final de Graduación

2. De las 30 mujeres, 6 de ellas solo contratarían el servicio para algún evento familiar o encuentro laboral. Están dispuestas a pagar un precio por jornada laboral, no por hora de trabajo. Sobre éstas, se pudo establecer que:
 - Son mujeres que están en estado laboral activo y que sólo les interesa la limpieza para eventos importantes.
 - Priorizan el orden antes que al aseo en si, y están dispuestas a pagar por ese servicio.
 - Nos les interesa la calidad de los insumos usados, solo que el hogar quede en condiciones para lo que ellas requieren. Para ellas prevalece la eficacia sobre la eficiencia.
3. Solamente dos mujeres no contratarían el servicio, prefieren lidiar con una empleada doméstica tres veces a la semana. Consideran que un servicio doméstico profesional es muy costoso, y no es sencillo de dar órdenes como en el caso del personal doméstico particular.
4. En el caso de los empresarios solteros, solamente a cuatro (4), nos les interesa el servicio. Optan por pactar con una empleada doméstica una vez a la semana, pagando por hora de trabajo mientras ellos se encuentran presente en el hogar.

(VÉASE ANEXO N° 1: GRÁFICO DE ENCUESTAS. PÁG. 100).

2.0.1. Primera postura sobre el negocio.

Es fundamental una vez que se ha definido la idea de negocio y procesada la información de la encuesta, identificar las bases para llevar a cabo este proyecto; es decir, **la visión y la misión** que esta empresa tendrá en un primer momento. Para ello, es importante precisar cuál va a ser la carta de presentación frente a los posibles consumidores. Se requiere, entonces, elegir el nombre de la empresa, que



Trabajo Final de Graduación

debe ser *descriptivo, original, claro y simple*. El negocio ha de llamarse **LIMPIACORD**, con el eslogan: *tu hogar siempre limpio!!*. A partir de esta explicación, se intentará esbozar una primera definición de la visión y misión:

2.0.2. Visión de LIMPIACORD.

- 1° - En un largo plazo de 8 años y medio, lograr ser una empresa ya consolidada a nivel provincial en la limpieza del hogar, es decir, no sólo en lo que hace a limpieza doméstica, sino también, incursionar en el rubro de la limpieza de espacios verdes del hogar, remodelación arquitectónica del hogar, aseo de ropa, entre los aspectos más destacados que se pretenden abarcar.
- 2° - Siguiendo un mediano plazo de cuatro (4) años de iniciado el negocios, expandirse hacia las zonas del interior provincial, realizando la limpieza doméstica en casas de campo de empresarios rurales.
- 3° - En un corto plazo de dos años ser una empresa reconocida a nivel de la ciudad de Córdoba, dedicada a la limpieza general profesional de los hogares particulares dentro de la ciudad, brindado calidad y seguridad en la limpieza del hogar a través de un personal altamente capacitado

Misión de LIMPIACORD.

- 1° - Posicionarse en la ciudad de Córdoba (Argentina), en el rubro de limpieza de hogares particulares del sector ABC1 (zona norte = Urca, Cerro, countries, Villa Allende Golf, Villa Belgrano, etc.)
- 2° - Alcanzar la limpieza de grandes edificios los cinco días de la semana en el centro de la ciudad de Córdoba.
- 3° - Expandirse por toda la provincia, comenzando por la limpieza de grandes empresas industriales y administración pública.



Trabajo Final de Graduación

- 4º - Obtener la concesión de la limpieza de hoteles ubicados en la sierras de Córdoba durante las épocas de vacaciones (principalmente diciembre, enero, febrero y julio).

2.0.3. ¿Cómo empezar la propuesta definida?

A continuación se describe esquemáticamente la forma de dar un comienzo concreto al plan de negocios:

1º- Reunir un capital de \$60000 como base. El mismo se estimó en base al cálculo de la cantidad de artículos de limpieza que se necesita para comenzar, con sus costos obtenidos de las listas de precios de los proveedores (limpia pisos, cera, desengrasantes, limpia vidrios, gamuzas, estropajos, secadores, escobas con mangos plásticos recambiables, detergentes, sopapas, lanas de acero, esponjas, lustra muebles, destapa cañerías, desodorantes de ambiente, uniformes de trabajo para el personal, guantes descartables y de tela, cascos acrílicos, zapatos y botas adecuados para prestar el servicio).

2º- Realizar un estudio de mercado en los segmentos de estudio, a través de los servicios de un licenciado en administración perteneciente a la futura empresa.

3º - Búsqueda del Personal:

A) Buscar al comienzo del emprendimiento, dos (2) empleados a los cuales se le pagaría \$6,00 la hora, trabajando 8 horas al día; eso hace un total de \$ 48 la jornada, más el pago de horas extras cuando sea necesario. Una vez que la empresa comience a funcionar generando ganancia, la hora se pagaría \$7,00 por empleado.

B) Se buscará gente con un año de experiencia como mínimo en el rubro (ya sea que haya trabajado como empleada doméstica particular o en alguna empresa de limpieza, cuya edad oscile entre los 22 y 35 años, con aptitudes físicas saludables), a fin de capacitarla en las tareas de limpieza a realizar en



Trabajo Final de Graduación

un hogar de poder adquisitivo elevado. Esto se realizará contando con la ayuda de un ama de casa experimentada que llevaría todo a la práctica en su hogar, enseñando como debe ser la limpieza de vidrios, encerado de parquet y veredas, limpieza de pisos, encerado de muebles, manejo en caso de uso de sopapas, manejo de desengrasantes, uso eficiente de escoba y trapo de piso para no malgastar insumos a lo largo de la prestación del servicio.

C) Durante el proceso de capacitación se tiene previsto contratar solo a dos (2) empleados operativos cuyo trabajo se extendería, según el tamaño y estado de la casa, desde las 8:00hs de la mañana hasta las 16:00hs, con un descanso de 30 minutos para la media mañana (desayuno, tiempo pactado de ante mano antes de comenzar la jornada de trabajo) y de 50 minutos para el almuerzo (el cual se va a realizar cuando se pase de la prestación del servicio de un hogar a otro distinto).

D) La sede central de la empresa será un domicilio particular ubicado en barrio Las Rosas, calle Rafael María Correa 1100, ciudad de Córdoba (Argentina), en un galpón de 200 metros cuadrados en el que se instalará el depósito de insumos y elementos, y la oficina administrativa. A metros de la casa central se encuentra el populoso barrio Villa Urquiza, donde se podrá ofrecer trabajo a gente desocupada con la prioridad de capacitación (aunque tenga experiencia en el rubro) y buen salario por hora a fin de evitar el costo del cospel del transporte urbano, ya que la distancia entre barrio Las Rosas y Villa Urquiza no supera las doce (12) cuadras.

4- Definir el precio al cliente y el transporte.

Sobre este aspecto, las bases primarias fijadas son las siguientes:

A) Realizar el análisis de costos de los productos y luego determinar el precio que se cobrará a cada cliente para cubrir los costos, debiendo quedar para la empresa un margen de ganancia.



Trabajo Final de Graduación

B) El traslado de insumos y personal se va a llevar a cabo en un principio a través de un flete amigo, cobrando por hora \$8 pesos, es decir que se estaría abonando alrededor de \$40 a \$45 la jornada de limpieza para el traslado.

C) Se incluye en el pago por hora, el cospel al empleado en caso que el mismo viva a grandes distancias del lugar central donde se juntara a los empleados de la empresa para salir a trabajar, de lo contrario sólo se pagará el flete. El lugar de salida en un principio sería el domicilio particular de la empresa donde se cuenta con un extenso garaje para guardar los insumos de limpieza y a su vez realizar las reuniones correspondientes sobre los temas de trabajo entre los directivos y empleados.

5- Compra de insumos.

Se hará mucho hincapié en la calidad de ciertos insumos, tales como cera líquida para pisos de parquet y cerámicos, detergentes, desengrasantes y multiusos. Los proveedores con los que se trabajará son de gran reconocimiento en la ciudad, definiéndose su elección de acuerdo a parámetros que se desarrollarán en la etapa técnica del plan de negocios.

6- Seguridad al cliente.

La seguridad que la empresa le va a brindar al cliente radica en los siguientes aspectos:

- ✓ Carta de recomendación de los empleados con los que cuenta la empresa.
- ✓ Convenio de LIMPIACORD con una empresa de seguros para que, al momento de la prestación de cada servicio, la misma realice un inventario de los elementos más valioso para el cliente.
- ✓ Responsabilidad por parte de la empresa a hacerse cargo por las pérdidas o roturas ocasionadas durante la prestación, cualquiera sea su origen. (Este ítem queda pactado por escrito en un certificado que la empresa firma con el cliente al momento de la contratación del servicio).



Trabajo Final de Graduación

- ✓ El servicio post-venta es fundamental en este aspecto; el responsable de ventas de la empresa, al finalizar el servicio, debe inspeccionar que la actividad haya sido prestada de manera excelente en el hogar del cliente.
- ✓ Al momento de la contratación del servicio, el cliente podrá solicitar el historial de antecedentes de la empresa y de los empleados, por escrito.

7- Cálculos Financieros.

Esta etapa es importante porque muestra los costos e ingresos posibles. Más adelante, se realizará el cálculo del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno de la inversión inicial, para determinar qué sectores son rentables en un futuro para colocar la sede central del comercio y cuales son aquellos segmentos donde la empresa puede captar mayor mercado. Es importante mencionar que el capital de \$60000 se obtendrá de las siguientes formas:

- \$12000 inversiones propias.
- \$25000 préstamo familiar.
- El resto financiado con tarjetas de crédito y préstamos bancarios.
- En un futuro se podrá analizar la conveniencia de solicitar préstamos al gobierno o a algún instituto de promoción empresarial, según sea la tasa de interés a pagar.

8- Comunicación.

La comunicación de la empresa se va a realizar a través de la impresión de folletos dobles, de un papel de excelente calidad y a color que permita presentar las ventajas y servicios de contratar a LIMPIACORD; los que se distribuirán en las zonas a las cuáles se dirige la empresa, y cuyo costo se aproxima a los \$250 (500 folletos), incluidos en gastos generales en el presupuesto. La distribución de los mismos estará a cargo de los directivos de la empresa y dos repartidores independientes contratados (ofreciendo \$35 pesos la jornada de distribución).

A su vez, los llamados telefónicos serán atendidos en la sede central.



Trabajo Final de Graduación

*“El Marketing es el puente que une la esfera de la
producción con la del consumo”*

*(Mag. Rafael Alcaraz Rodríguez, 2000)**

2- Mercadeo. Estudio del mercado y estrategia.

Plan de Marketing.

*.ALCARAZ RODRIGUEZ, **Rafael**: *El emprendedor de Éxito (Guía de planes de negocio)*, Cáp.II, (2ª) segunda edición, Mc Graw Hill,

México, 2000. Pág. 47.



Trabajo Final de Graduación

2.1. PLAN Y ESTUDIO DE MERCADO

2.1.1. Objetivos de mercado.

Los objetivos de marketing fijados para el plan de negocio en cuestión, son los siguientes:

1. A corto Plazo (6 meses): **Introducir el servicio al mercado y darlo a conocer.**
Para ello se planea realizar acciones promocionales fuertes sobre la mente del consumidor, a través de folletos de alta calidad de impresión, alianzas estratégicas con empresas productoras de insumos de limpieza en supermercados, y otras acciones que se explicarán en la etapa de promoción de este plan.
2. Mediano Plazo (1 a 3 años): **Se espera que la gente haya aceptado el servicio y se haya logrado un aumento en la prestación del mismo.** Se intentará aumentar el número de clientes que consuman este servicio y sus preferencias al cabo de los tres años de iniciado el proyecto. En cuanto al posicionamiento, sólo se espera que se amplíe el mercado y se aumente la demanda. Para esto, se diseñará y desarrollará, campañas promocionales tendientes a crear lealtad de marca.
3. A largo Plazo (3 a 5 años): **Que al cabo de 5 años de iniciado el proyecto, y una vez consolidado, se pueda ofrecer a restaurantes, hoteles, industrias agropecuarias del interior del país (Córdoba, Santa Fe y San Luis).**



Trabajo Final de Graduación

2.1.2. Análisis del entorno global, regional y local.

Desde el punto de vista del futuro negocio planteado, lo que interesa desarrollar es un análisis regional, centralizado en la ciudad de Córdoba, y otro local sectorizado en la zona norte de la ciudad. A partir de aquí se estudiarán y analizarán las siguientes variables que influyen en el mercado:

1-Poder de los Proveedores: Uno de los principales objetivos planteados de entrada en este nuevo emprendimiento es trabajar con insumos de limpieza de excelente calidad y marcas reconocidas a nivel nacional, principalmente por los clientes a los cuales se va a dirigir LIMPIACORD. Para ello se recorrió y se hizo un análisis de precios de los principales Autoabastecimientos de la ciudad de Córdoba: Makro, Libertad, Tarquino, Carrefour, Dinosaurio Mall, Wall Mart). Se pudo observar, el predominio de poder que tiene las firmas multinacionales proveedoras mayoristas (como las mencionadas anteriormente) sobre los pequeños comercios de insumos de limpieza ubicados en la zona del centro de la ciudad de Córdoba, diferencia que se ve acentuada en la *estructura de costos que mantienen, en la gran variedad de marcas que brindan y en las condiciones de precios favorables que ofrecen a las empresas de limpieza (cabe aclarar que a pesar de estas diferencias notorias, no existe en Córdoba un mercado monopolístico por parte de las grandes empresas)*. A partir de estos factores es como las grandes firmas dominan el territorio de insumos de limpieza y demás productos que venden al mercado. Por otra parte, *la diferencia* entre las empresas multinacionales entre sí, se encuentra dada por la *disposición de insumos al momento que el cliente lo solicita y el trato que se le brinda a la empresa a la cual se la va a abastecer*. Hoy en día, el aspecto débil que manejan estos tipos de organizaciones pasa por estos dos factores que son claves para ofrecer al cliente un servicio eficiente y con el menor tiempo de respuesta posible. Actualmente dentro de las grandes firmas, las que se destacan en el mercado de la provincia de Córdoba principalmente por la disposición de insumos en tiempo y forma son Dinosaurio Mall, Wall Mart y Libertad. En el caso de LIMPIACORD, se optó por Dinosaurio Mall División Mayoristas, no tanto por



Trabajo Final de Graduación

el precio sino por el trato recibido y la calidad de insumos ofrecidos (cabe mencionar que Wall Mart y Libertad ofrecían precios y condiciones de pagos más favorables, pero tiempos de entregas no asegurados en el día). Otro aspecto importante que condujo a elegir Dinosaurio Mall fue la recomendación hecha por una empresa de limpieza de San Francisco sobre los tiempos de entrega. Dinosaurio Mall trabaja con el sistema *Cross Docking* (no paletización de mercadería) lo cual permite que la orden de pedido de la empresa llegue a Dinosaurio Mall dentro de las 24 horas de emitida. En compras al por mayor el ahorro en costos de insumos llega casi a un 30%, debido a las ventajas que otorga el establecimiento nombrado.

2-Amenazas de nuevas entradas: Como se señalara en la parte introductoria de este trabajo, no existe competencia hoy en día; ello, en gran parte se debe por la falta de atractivos interesantes en lo que respecta al trato y capacitación del personal. No obstante se trata de un aspecto que no debe descuidarse, en especial si aparecen competidores potenciales luego de comprobar un resultado exitoso de LIMPIACORD. Si la empresa se incorporara ahora al mercado, a futuro podría convertirse en una competidora para otras ya existentes, como Supply SRL, Onda Verde SRL o Limpia Pro S.A, ante la probabilidad de extender su acción al sector de empresas, industrias, oficinas, etc.-

3- Amenazas de nuevos sustitutos: Un sustituto clave es el servicio prestado por la empleada doméstica. Sin duda que los costos de la misma son menores a los que puede llegar a tener la futura empresa, y las horas de trabajo pueden ser mayores. Sin embargo, esto se puede combatir con la eficacia en el tiempo de limpieza y la seguridad que le brindará la empresa a la dueña o dueño de hogar. Se deberá hacer énfasis en la capacitación de empleados para lograr reducir las horas de limpieza en una casa con el mayor grado de prestación del servicio posible (eficiencia y eficacia).



Trabajo Final de Graduación

4-Poder de los Clientes: Existe un dicho popular en las empresas “*El cliente tiene la razón siempre*”. Y es así. Por lo tanto es difícil adaptarse a los gustos y preferencias de cada cliente. El poder de los usuarios a los cuales se dirige esta empresa, es **alto**, ya que por su *excelente condición económica* y el elevado precio que puedan pagar por el potencial servicio, exigen a la empresa, descuentos en el precio por contratar el servicio mayor cantidad de veces a la semana, lo que *obliga a reducir lo máximo posible la estructura de costos de la firma*; y a su vez, *exigen un servicio cada vez más personalizado*, lo que requiere ofrecer mínimos tiempos de respuestas y máxima eficiencia en el servicio brindado.

5-Sector - Empresa: En el sector no se encuentran empresas dedicadas exclusivamente a la limpieza doméstica. Existen otras empresas dedicadas a la limpieza de partes específicas del hogar. Por lo tanto LIMPIACORD, debe diferenciarse en ofrecer una limpieza doméstica integral, demostrando que abarca todos los sectores del hogar. Por otro lado, se pudo mencionar, que a través del estudio realizado del mercado, las empresas existentes de limpieza se atacan permanentemente con estrategias erosivas y de poco profesionalismo. Por lo tanto es difícil lograr alianzas en el sector. La idea de este plan de negocios, es también, tratar de cambiar esta actitud y de poder en un futuro armar alianzas estratégicas con sus pares. (el gremio de las empresas de limpieza en Córdoba capital juega un papel importante en este tema).

6-Poder Negociador o Amenazas del Gobierno: Por lo general el gobierno nacional no interviene en esta industria. Sí lo hace la Municipalidad de Córdoba, la cual exige el cumplimiento de normas de gestión ambiental como ISO14000, o el pago de impuestos que son respectivos a la actividad. Por otro lado es importante tener en cuenta los impuestos nacionales como lo son el Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a las Ganancias; aspecto que es clave para evitar problemas fiscales.



Trabajo Final de Graduación

2.1.3. Sector y Grupo Estratégico. Definiciones.

Siendo la limpieza doméstica el rubro principal a explotar a través de este nuevo emprendimiento, cabe puntualizar lo siguiente:

✚ Sector Estratégico: La empresa integra el **sector de los servicios domiciliarios**. Esto implica el traslado hacia el domicilio del cliente y realizar el trabajo, es hacer un puerta a puerta desde la sede central de la empresa hasta el domicilio del cliente. Es difícil definir el sector, ninguna empresa de las de limpieza existente están dirigidas al sector de limpieza doméstica general profesional, sí al industrial. Las únicas destinadas en la actualidad al servicio domiciliario por sectores, es la empresa de pulido de pisos y limpieza de alfombras Onda Verde SRL y la empresa de desinfecciones Guantes Blancos SRL. Este plan de negocios propuesto pasa más por abarcar todo el hogar del cliente y no solo por sectores.

✚ Grupo estratégico: Sin duda es la **Limpieza General Profesional** del hogar y no por partes. Sin embargo el cliente suele confundirse con las empresas que compiten, pensando que todas forman parte del mismo grupo. El propósito es tratar de especializarse en lo doméstico del hogar, hacer la diferencia en este punto con respecto al resto de las empresas del rubro para lograr esa diferenciación en el cliente.

2.1.4. Macro y Micro Segmento. Definiciones

De acuerdo a lo que se ha venido trabajando y la información manejada, se define el **macro segmento** de la siguiente manera: *“Hogares de alto poder adquisitivo ubicados en la zona norte de la ciudad de Córdoba”*.

A partir de aquí, se define el **micro segmento** de la siguiente manera:

“Hogares de mujeres con o sin ocupación activa, cuya edad oscila entre los 45 y 70 años, que tienden a desligarse de las obligaciones del hogar para ocupar mas tiempo en actividades fuera de la casa, pero que sienten temor de dejar a la empleada doméstica sola



Trabajo Final de Graduación

en el hogar por determinadas circunstancias que hacen a la prestación del servicio por parte del personal de la limpieza de su vivienda". Dentro de este concepto se podría incluir también a los empresarios que viven solos, sea en countries o departamentos, y que no tienen tiempo para la limpieza del hogar.

El área estratégica de negocios se define del siguiente modo:

Área estratégica de Negocio: Limpieza doméstica que abarca la zona norte de la ciudad (específicamente barrios como: Cerro de las Rosas, Casonas del Norte, Urca, Nuevo Urca, Las Rosas, Villa Belgrano, Countries).

Pronóstico del Mercado.

Se realizó en base a los siguientes aspectos:

- 1) Realizar encuestas al público para saber si el servicio a prestar reúne los atributos deseados.
 - 2) Seleccionar partes del mercado representativo de limpieza, para comparar los posibles precios que fija LIMPIACORD con respecto al de estos competidores más cercanos en cuanto el servicio a prestar como lo son Onda Verde SRL y Guantes Blancos SRL.
 - 3) Información obtenida de diferentes individuos, familias, ciudadanos sobre las cualidades que valoran en la limpieza de su hogar.
 - 4) Definición de series de tiempos, mediante el cálculo de los cuadrados mínimos, buscando definir la demanda más adecuada para el proyecto.
- Esto permite definir una demanda total de la siguiente manera:

$$D = N \times Q \times P$$

D = Demanda Total de Mercado = **840000 personas.**

N = 100 familias dispuestas a pagar el servicio

Q = Cantidad comprada por el comprador promedio al año: 6 servicios mensuales.

P = Precio del servicio promedio al mes: \$1400

Gráfico N°9: Demanda Total. **Fuente:** Sapag Chain: Proyecto de inversión, 1994.



Trabajo Final de Graduación

2.1.5. Conductas y comportamientos de los consumidores potenciales.

En base a datos de la encuesta y estudio del sector, los clientes potenciales son en este orden los siguientes.

- *HOGARES DE ALTO PODER ECONOMICO, DONDE LA MUJER PUEDEN O NO TENER OCUPACIÓN ACTIVA.* Las mismas se caracterizan:

- Por la limpieza y orden, pero que no les gusta realizar la tarea.
- Pasan gran parte de su día manifestándose en contra del personal porque no realizan eficientemente la tarea o muestran alto grado de ausentismo.
- En el caso de mujeres con ocupación activa fuera del hogar, temen dejarlo en manos ajenas y sufren en el trato que el personal pueda tener con familiares (especialmente en el caso de hijos menores) que en el momento de la prestación del servicio se encuentren en la vivienda.
- Son personas que no están en su domicilio durante horas de la mañana (8hs a 13 hs); tiempo que se considera fundamental para la limpieza del hogar. Por ende, de allí surge su malestar con respecto a las empleadas domésticas, ya que deben dejar de hacer esas actividades para quedarse en el hogar y controlar que el personal doméstico realice correctamente el trabajo, no se generen situaciones de desconfianza en cuanto a robos y esté permanentemente ocupado en las tareas del hogar.

- *INMUEBLES DE EMPRESARIOS / EMPRESARIAS Y PROFESIONALES SOLTEROS.* Se observa el siguiente comportamiento:

- Son personas que pasan gran parte del día fuera de su hogar.



Trabajo Final de Graduación

- Les gustaría contar con un servicio de estas condiciones, pero desconfían de quién entre a su domicilio mientras ellos están en sus tareas laborales.
- Están dispuestos a pagar un precio elevado por el servicio, aunque, obviamente, primero evalúan los resultados del servicio prestado en otros hogares.

2.1.6. Estrategia competitiva y de cobertura de mercado

Con el objetivo en una primera instancia de ser reconocidos en la zona a la cual se quiere captar de la ciudad de Córdoba, se aplicará una estrategia de cobertura de mercado de concentración tratando de posicionar el servicio y la marca de la empresa en la zona. Para ello es fundamental identificar primero cuál es el macro segmento, que ya lo hemos definido. Se tratará de implementar una serie de estrategias que permitan lograr la concentración deseada sobre ese segmento al cual va a apuntar la empresa. A través de esto, la idea es aplicar una *mezcla de una estrategia de diferenciación y concentración o cobertura*. De diferenciación, ya que se tratará de ser la única empresa que preste un servicio de limpieza personalizado en los hogares de alto poder adquisitivo. Por otro lado, la diferencia se logra por:

- Uso de materiales de limpieza de alta calidad y marcas reconocidas en el ambiente, sin importar su costo.
- Definir un precio que cubra esos materiales reconocidos, más la seguridad que se le brinde al cliente como el traslado de empleados y maquinas de limpieza.
- Capacitación efectiva y eficiente en la actividad de limpieza desarrollada por los empleados de LIMPIACORD.

Y de concentración o de cobertura para tratar de especificar que la empresa va a prestar el servicio a un cierto segmento de la ciudad, que podrá incluir barrios como complejos departamentales de alta categoría (Casonas del Norte, Housing del Río, Rosas I, Barranquitas Plaza) o countries. Para ello se deberá realizar una campaña promocional que defina esta cobertura en la mente de los clientes a los que se quiere llegar, destacando los atributos de la empresa.



Trabajo Final de Graduación

2.1.7. Análisis de la competencia.

Si bien se ha investigado que la mayoría de las empresas de limpieza del sector se dedican al cuidado higiénico de instituciones o industrias, es importante analizarlas porque pueden ser potenciales competidores. A partir de aquí se hizo un análisis FODA estableciendo una comparación entre cada una de ellas:

SUPPLY SRL

Dedicada específicamente a la limpieza industrial. Se ubica en la zona norte (oficina central en B° Alto Verde). Presta el servicio a las industrias e instituciones de la ciudad de Córdoba y localidades aledañas (Saldan, Río Ceballos, Villa Allende). Esta compuesta:

- 15 empleados operativos de limpieza, cuyos sueldos oscilan los \$1100 más el pago de horas extras.
- Cuenta con un staff administrativo de 4 personas, encargadas de la recepción de facturas y pedidos del servicio.
- Maneja un presupuesto anual aproximado de \$ 80000.

Ventaja (Fortaleza y Oportunidad): disponibilidad del servicio permanentemente para el cliente. Importante capacitación de empleados. Innova constantemente en la utilización de elementos de limpieza, lo cual le permite captar nuevos clientes industriales.

Desventaja: No analiza entrar en el mercado de la limpieza doméstica. La considera costosa y complicada. No cuenta con un sistema de control de post- limpieza en las industrias con las que trabaja.

GUANTES BLANCOS

Dedicada a las desinfecciones del hogar. Es la empresa que más se acerca al potencial plan de negocio de LIMPIACORD. Su servicio está dirigido a todos los hogares de la ciudad de Córdoba. Ubicada en la zona norte (Calles: Octavio Pinto esquina Costanera, B° Escobar, ciudad de Córdoba). Constituida:

- Por un conjunto de 10 empleados operativos, que se dedican exclusivamente a las desinfecciones de plagas en el hogar.
- Posee una excelente sucursal comercial de fácil acceso.
- Su presupuesto se aproxima a los \$70000 anuales.

Ventajas (Fortalezas y Oportunidades): Posee gran cantidad de insumos de limpieza (gran disponibilidad). Tiene gran capacitación de empleados en su actividad.

Desventaja (Debilidades): No es de calidad el instrumental utilizado en el servicio. No tienen un servicio de control de post- limpieza. No garantizan la seguridad del servicio a la hora de entrar al hogar.

Problema (Amenaza): Puede convertirse en algún momento en un latente competidor potencial, si bien no piensa introducirse en la limpieza doméstica, *el mercado le puede mostrar esa brecha con facilidad.*



Trabajo Final de Graduación

SERVICIO DE LIMPIEZA INTEGRAL

Dedicada a la limpieza, decorado, reparaciones del hogar. Se ubica en la ciudad de San Francisco, Departamento San Justo - Provincia de Córdoba, Argentina. Si bien realiza la misma actividad, no es un competidor directo. ya que no actúa dentro del mismo macro segmento. Dispone de una excelente tecnología de limpieza, avalada –además- por un consolidado sistema de costeo. Es conocida por:

- Su capacitación en decoraciones para el hogar.
- Maneja un presupuesto anual de aproximadamente \$100000.
- Ha generado un monopolio de servicio para el hogar en su sector.

LIMPIA PRO SA

También dedicada exclusivamente a la limpieza industrial. Ubicada en el centro de la ciudad (oficina central). Presta sus servicios a todo tipo de industrias e instituciones (políticas, sociales, educativas); ya sea que estén radicadas en la ciudad de Córdoba, o localidades del interior de la provincia. Se caracteriza:

- Por poseer la mayor estructura organizacional de empresas de limpieza industrial de la ciudad de Córdoba.
- Cuenta con 50 operarios para la limpieza de grandes empresas.
- Tiene un amplio staff administrativo, contando con diversos departamentos: RRHH, contaduría, legales.
- Maneja un presupuesto anual superior a los \$100000

Ventaja (Fortaleza y Oportunidad): Permanencia del servicio durante toda la jornada laboral dentro del establecimiento o industria. Posee suficiente personal para la realización de la tarea. Opera con importantes insumos, de considerable calidad. Realiza la limpieza de establecimientos reconocidos como Universidad Siglo XXI, Coca Cola Company.

Desventaja: No cuenta con proceso de capacitación permanente de personal. Descuida entrar también en el sector de la limpieza doméstica.

ONDA VERDE SRL

Dedicada a la limpieza y reparación exclusiva de alfombras. Ubicada en la zona norte (B° Alto Verde). Presta el servicio en todo el radio de la ciudad de Córdoba. Se caracteriza:

- Es atendida por sus propios dueños.
- No tiene más de tres empleados de limpieza de alfombras.
- Maneja un presupuesto anual pequeño: \$30000.
- Se maneja mucho por el boca a boca de los clientes y la promoción en diarios barriales.

Ventajas (Fortalezas y Oportunidades): Es una de las más reconocidas en la zona norte de la ciudad de Córdoba, ya que es prácticamente la única. Su trayectoria es importante y la avalan los resultados obtenidos en sus trabajos. Su capacitación esta bien lograda. Ofrece descuento en precios por horas de trabajo contratadas.

Desventaja (Debilidades): Utiliza material de segundas marcas y no posee una proyección de imagen que logre un fuerte posicionamiento en la mente del consumidor.

Tabla N° 2: Análisis de empresas de limpieza del sector **Fuente:** Elaboración Propia.



Trabajo Final de Graduación

2.1.8. Marketing Mix de LIMPIACORD.

Lograr combinar de la mejor manera posible estos cuatro (4) elementos:

✚ **PRODUCTO/SERVICIO:** *Servicio de limpieza domestico profesional.* Este servicio puede funcionar de dos formas distintas:

1) Como un servicio permanente:

De contratación en forma mensual. El servicio se clasificará en dos niveles en base a los días en que se acuerde la ejecución del servicio:

- *Nivel común:* 3 días a la semana (no importante el orden de los días, eso queda a elección del cliente). Consta de las siguientes actividades:

- Limpieza general del hogar.
- Lustre de pisos, mármoles, muebles de maderas, limpieza de baños, habitaciones del hogar.
- Limpieza de vidrios, destape de cañerías.
- Limpieza de techos, lajas, tejas, veredas y cocheras.
- Limpieza de balcones, terrazas y paredes.
- Orden de habitaciones: armado de camas y ropa.
- Limpieza de vajilla, cubiertos e instrumentos de cocina.
- Limpieza y descongelamiento de heladeras.
- Encerado de pisos de cerámica como veredas y patio.
- Limpieza de rejas, toldos y cortinas.
- Limpieza de electrodomésticos y demás aparatos del hogar.
- Desinfecciones de plagas (hormigas, moscas, mosquitos, cucarachas).
- Limpieza de alfombras, se excluye el reparo de las mismas.

Es importante aclarar que la empresa no presta servicios vinculados al cuidado de niños, lavado y planchado de ropa, tareas de jardinería y piscinas, así como tampoco la elaboración y cocción de comidas para el almuerzo o cena.



Trabajo Final de Graduación

- *Nivel premium*: el cliente puede solicitarlo 5 días a la semana, pagando por ello un costo más elevado. Las actividades correspondientes a este servicio son idénticas al del servicio común, con la ventaja de tener una mayor frecuencia de prestación.

2) Como un servicio por hora:

El cliente llama a la empresa para contratar el servicio por una cierta cantidad de horas (determinadas partes del hogar, como puede ser livings, patios, cocheras, comedor, cocina).

Para ello será sumamente importante diferenciar los atributos de nuestro servicio en el mercado. Es necesario distinguirse en la *disponibilidad de este servicio al cliente*, logrando estar presente en cada momento que lo solicite. Por otra parte, lo que LIMPIACORD estaría ofreciendo es una especie de *servicio esperado*, en el que el cliente vea reflejada la limpieza que deseaba al momento de contratar el servicio. Por ejemplo, al instante de llegar a su hogar, que el ama de casa vea que sus pisos lucen perfectamente encerados; sus vidrios sin marcas, dedos, suciedad; su vereda relucientemente encerada; que cada una de las habitaciones se encuentre perfectamente acomodada. La *idea en un futuro a largo plazo* es tratar de ofrecer un *servicio potenciado* (que en un corto plazo no se ofrece) en el cual además de la limpieza del hogar, se pueda incorporar jardinería básica de la residencia, sumando la limpieza de piletas de natación en verano e invierno.

✚ **PRECIO**: Este es un aspecto difícil de determinar dentro del plan de negocios. En un principio, todo va a estar sujeto a los costos que se tengan para cubrir con el precio los mismos y quede un cierto margen de ganancia para la empresa. Todo dependerá del costo que se posea en la compra de productos de limpieza, ya que son de primeras marcas, los cuales establecen precios altos en el mercado. Si bien la idea es comprar a precio por mayor, lo mismo el costo es elevado. Por lo tanto, no existe un proceso o mecanismo de definición de precio en este ambiente. A su vez hay que sumarle los gastos de sueldos y capacitación de empleados. Si se puede definir lo que sería para la empresa un *precio alto con descuento*, aplicable



Trabajo Final de Graduación

a clientes potenciales que pertenecen a un sector social denominado “clase A”, ofreciendo un *descuento adicional* para aquellos que contraten el servicio en forma mensual o premium (el precio siempre va a ser alto, ya que los costos son elevados tanto en productos (al usar primeras marcas) como en personal). Luego se definirá también un *precio alto particular* para aquellos que contraten el servicio por hora, donde no se les otorga ninguna merma en precio. Estimativamente, en principio se gastaría alrededor de \$ 1000 en elementos de limpieza al mes, y \$6,00 por hora de sueldo de cada empleado, lo que hace en una jornada de 8hs un salario de \$48, y al mes se traduce en un sueldo de \$ 1200 (en un principio se contará con dos empleados, lo que hace un sueldo mensual total de \$1500, incluyendo horas extras (máximo 2hs lo que completaría 10hs de trabajo), cargas por obra social y jubilación, y costos de transporte para movilización). Este salario es elevado en comparación a lo que percibe una empleada doméstica particular (alrededor de \$750 por mes las 12hs, con costos de movilización pero sin cargas sociales). A partir de aquí, los costos iniciales serían de aproximadamente \$2400, sumándole costos de seguro para el hogar del cliente de aproximadamente \$200 mensuales (en caso de rotura de vajilla, desaparición de algún elemento de valor, etc.).

De acuerdo con estos costos, considerando el servicio en forma mensual –prestado tres veces por semana en cuatro (4) hogares- el precio inicial rondaría los \$1400 para el nivel común y los \$2400 para el nivel premium, incluyendo el costo de los elementos de limpieza, gastos de movilización y capacitación de empleados, impuestos y seguridad del hogar. Se estarían combinando estrategias de *precio de valor percibido* y de *costos + beneficio*, porque es el cliente el que define por su condición económica y sociocultural el precio del servicio y, porque a su vez, se le esta incorporando el beneficio de tener la limpieza perfecta de su hogar en el costo que representa tanto para él como para la empresa. Es claro que siempre va a ser un precio alto, ya que el sector al que va dirigido este servicio requiere y solicita un precio alto, pero con la seguridad de que lo que se le brinda al cliente sea también de altísima calidad. Al mismo tiempo, juega un papel importante en este caso el *precio psicológico*, ya que el usuario va a pagar el precio del servicio sin



Trabajo Final de Graduación

importar el costo, porque solo va a querer cumplir con su deseo de olvidarse de la limpieza del hogar para dedicarse a tareas laborales o de otra índole.

¿Cómo se fija el precio en definitiva?

- 1°. Se define si el servicio a prestar es *mensual* o *por hora*, lo cual va a permitir determinar si hay que aplicar un precio alto con descuento, o un precio alto particular.
- 2°. Se *calculan los costos* de insumos y personal de acuerdo al tipo de servicio requerido por el cliente (definiendo costos de insumos, flete y empleados por mes, y en el caso de que sea por hora, de acuerdo a la cantidad de horas contratadas).
- 3°. Se fija el precio final, en base a los costos calculados y beneficios esperados, los requerimientos del cliente y el valor percibido en relación al servicio brindado por la empresa.

Gráfico N° 10: Fijación de precio **Fuente:** Elaboración Propia.

Aclaración: No se tiene en cuenta el precio de la competencia, ya que es todavía mayor, al ser solamente empresas dedicada a la limpieza industrial (que pueden llegar a convertirse en potenciales empresas competidoras) o de un solo sector del hogar (en este último caso, el precio es definido de acuerdo al costos de la mano de obra y de los materiales, como puede ser la limpieza de alfombras o el pulido de pisos de madera).

(VÉASE ANEXO N° 2: LISTA DE PRECIO DE INSUMOS DE LIMPIEZA. PÁG. 105).



PROMOCION: Se busca *informar al cliente potencial las características del servicio, sus beneficios y costos*. Para ello es fundamental diferenciarse tanto en la capacitación del personal, como en la creación de una imagen institucional que genere confianza y reconocimiento del público. Para ello se recurrirá a herramientas publicitarias, como:



Trabajo Final de Graduación

- *Folletos explicativos* entregados en el radio donde se proyecta operar, que brevemente informen sobre los aspectos básicos del servicio, y la trayectoria y seriedad de la empresa. Deberán destacarse por su tipografía llamativa pero delicado diseño, con el fin de mostrar los tres atributos claves: *Capacitación, confianza y seriedad*.
- También se tiene planeado acordar *alianzas estratégicas* con proveedores que ayuden a conocer el servicio (por ejemplo: se espera negociar con la empresa Clorox Argentina S.A. (que produce agua - lavandina) que es oriunda de la provincia de Córdoba (Argentina), para que cada producto que se exponga en la góndola del supermercado lleve consigo un 'sticker' que le muestre a los clientes los datos sobre la empresa de limpieza. A cambio de ello, LIMPIACORD debe colocar un stand a la entrada del supermercado comunicando las cualidades del producto, y comunicándole como ésta ayudaría a solucionar ciertos problemas de infección en el hogar.
- Utilizar el *tele marketing* realizando llamadas telefónicas a los condominios de la zona, informando sobre el servicio. Resultaría importante contar con una línea **0800** para reclamos y sugerencias, así como también el diseño de una *página Web* (www.liampiacord.com.ar) que exponga la imagen institucional de la empresa.
- No se descarta realizar una *venta personalizada* con los clientes de alto poder adquisitivo informando sobre los beneficios y precios del servicio ofrecido.
- Es esencial lograr alianzas con las empresas que manejan las tarjetas de crédito, para que el cliente tenga otra opción de pago, como también la negociación con las empresas de pago rápido para lograr incorporar otra boca de pago para el cliente. Con respecto a este tema, la negociación se logró cerrar en el caso de la empresa Pago Fácil, la cual recibe una bonificación del 15% por cada



Trabajo Final de Graduación

servicio brindado por LIMPIACORD que se pague en una de sus sucursales.

✚ **PLAZA:** Es importante establecer la disponibilidad de productos de limpieza con respecto a los proveedores, lo que condiciona la disponibilidad del servicio de limpieza en el hogar del cliente. Por otro lado, el servicio se prestará al cliente el día que éste disponga y a la hora que el mismo establezca (tanto en el caso del servicio mensual como en el servicio por hora).

La logística de la empresa se maneja de la siguiente manera:

- *El traslado de empleados y herramientas de limpieza se realizara en una primera instancia mediante la compra de un utilitario usado.*
- *El tipo de distribución será una mezcla **selectiva y exclusiva**, ya que este servicio va a estar dirigido a hogares de un sector puntual. Por ello mismo se debe ser muy cuidadoso y "elegante" en lo referido al movimiento, trato con los empleados, manejo de insumos y traslado de equipamientos frente al cliente.*

2.1.9. Proceso de venta de LIMPIACORD.

En una primera instancia se ofrecerá el servicio a *consumidores finales*, especificando que el precio a cobrar lo definen estos tres factores:

- Cantidad y calidad de insumos.
- Logística de la empresa en todo lo referido a la movilidad.
- Impuestos incluidos.

El proceso de venta será llevado a cabo de las siguientes maneras:

- *Vía telefónica*, el cliente se contacta con la empresa y define las condiciones del servicio en la secretaría de la sede central, detallando los días u horas a trabajar dentro del hogar y las condiciones de pago del servicio.



Trabajo Final de Graduación

- *Personalmente*, un contacto de la empresa (personal de venta) se dirige al domicilio del potencial cliente para acordar la forma en que se desarrollará el servicio y convenir las condiciones de pago.
- *Vía Internet o Messenger*, en el caso de empresarios o amas de casa que trabajan casi todo el día en sus oficinas; el contacto se realiza por una casilla de Hotmail que la empresa tendrá on line las 24hs, donde el cliente solicita el servicio pactando las condiciones de pago con el agente al mando de la red.

En un futuro (largo plazo de 8 o 10 años cuando se logre una cierta estructura de costos y posicionamiento deseado) se intentará analizar la posibilidad de realizar ventas a consumidores industriales de pequeñas y medianas empresas de la ciudad.

2.1.10. Niveles de relación con el cliente.

En base a las características de los futuros clientes, el nivel de relación que debe tener la empresa que se propone en este plan de negocios, debe ser un *nivel proactivo*, en el cual se esté continuamente informando al cliente sobre:

- Como se está mejorando la capacitación de los empleados en las técnicas de limpieza (innovación de instrumentos, mejoras), lo que lleva a aumentar la eficiencia del servicio prestado.
- Los días y hora donde la empresa se va hacer presente en su hogar.
- Retribuyendo un feedback sobre el servicio que ya fue prestado, con el fin de solucionar problemas e incorporar mejoras (lograr ofrecer un servicio post- venta eficiente).
- Estado de cuenta del cliente.



Trabajo Final de Graduación

“La capacidad de instalación es la tasa máxima de producción de una empresa, la cual permite conectar sus ideales con sus clientes”

*(Norman Gaither and Greg Frazie, 1999) **

3-Estudio Técnico.

*. **GAITHER, Norman, FRAZIER Greg:** *ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIONES Y OPERACIONES*. Cap III, 8° (octava

edición), Thomson, México 2000. Pág 29.



Trabajo Final de Graduación

2.2. Estudio Técnico.

Concluido el proceso de analizar y determinar el mercado del plan de negocios, se pasó a definir los objetivos técnicos, ubicación, tecnología (equipos e instalaciones) y capacidad instalada.

2.2.1. Objetivos del estudio técnico.

1. Definición de la ubicación de la empresa dentro de la zona de acción, logrando una cercanía con el cliente.
2. Dentro de la ubicación designada por la empresa, definir alianzas con proveedores (no más de 20km.) con el propósito de que al momento de reponer stock, la distancia no sea un impedimento.
3. Compra de insumos y equipos de limpieza de alta calidad, sin importar el precio. No se está gastando, se está invirtiendo para que el cliente disfrute de un servicio profesional y de alta eficacia dentro de su hogar.

2.2.2. Ubicación.

Este aspecto se definió en base a diferentes factores:

- Esta localización permite tener bajos costos de transporte al estar a cortas distancias del proveedor principal de insumos y los clientes potenciales.
- Cercanía con otros proveedores, lo que implica evitar ruptura de stock.
- Disponibilidad del espacio físico (galpón) para desarrollar la actividad, lo cual permite evitar contrato de alquiler, impuestos extras pagados por el uso de local comercial ajeno (solo se pagaría en un principio impuestos municipales y provinciales comunes - contribución municipal y rentas-).



Trabajo Final de Graduación

- La posibilidad en un futuro de ampliar el espacio físico del galpón de barrio Las Rosas, debido a la existencia de un terreno baldío adyacente.

(VÉASE ANEXO N° 3: MÉTODO CUALITATIVO POR PUNTOS. PÁG. 107).

A continuación, se exponen los parámetros que definieron la ubicación en cuanto a clientes, empleados y proveedores:

En relación con el cliente:

- Barrio Las Rosas se encuentra muy cerca de los sectores de **casas de familia** que se quiere abarcar: se ubica a cuatro (4) cuadras de barrio Urca, quince (15) cuadras de barrio Cerro de las Rosas, veinte (cuadras) de barrio Alto Verde, diez (10km) kilómetros de barrio Villa Belgrano y Granja de Funes, veinticinco (25) cuadras de barrio Tablada Park, a doce (12km.) kilómetros del country Las Delicias y Lomas de las Carolina, se localiza en el mismo barrio que el complejo edilicio Casonas del Norte del grupo Edisur, entre los sectores más destacados donde LIMPIACORD. se va a dirigir.
- En lo referente a **profesionales solteros** que viven en los barrios General Paz o Nueva Córdoba, Las Rosas desemboca al tramo nuevo de Av. Ramón Mestre (Costanera) lo que le permite llegar en cinco (5) minutos al centro de la ciudad, en diez (10) minutos a barrio Nueva Córdoba y en doce (12) minutos a barrio General Paz; no superando los diez (10) km. de distancias entre barrio Las Rosas y los mencionados.

En relación a los empleados:

- Tanto para empleados operativos como para administrativos, los mismos, podrán acceder fácilmente a la sede central de la empresa ya que llegan diferentes líneas de colectivos que recorren gran parte de la ciudad. (Ejemplo: Línea E5, línea 600).



Trabajo Final de Graduación

En relación a los proveedores:

- La sede se encuentra a veinte (20) cuadras del proveedor de insumos, Dinosaurio Mall división mayorista (ubicado en barrio Alto Verde, calle Rodríguez del Busto 1480); a ocho (8) km. del proveedor de indumentaria para personal (SABER SRL - calle Tucumán al 1050-) y también a ocho (8) km. del proveedor de equipos de limpieza Marcolini SRL (-calle La Rioja al 1130-).

(Las distancias se especifican con el objetivo de mostrar la cercanía de la empresa a los sectores que se dirige).

2.2.3. Características de la Tecnología.

La tecnología que se requiere para este tipo de prestación de servicios, no es compleja pero tampoco es sencilla. Se basa principalmente en aparatos electrodomésticos tanto para tareas administrativas como para las operativas. En las referidas al aspecto operativos las mismas corresponden a aparatos de limpiezas producidos en el país y en el extranjero (Holanda). Los aparatos de limpieza que se requieren para la prestación de este servicio se eligieron por los siguientes patrones:

- Excelente calidad en su terminado.
- Amplias facilidades de pago con el proveedor que las vende (Marcolini SRL y MA Comercial).
- Si bien son costosas, al ser algunas importadas, tienen alto promedio útil de vida (entre 5 y 8 años).
- Optimizan el uso de energía al ser aparatos preparados para el menor consumo energético.

Entre estos aparatos se pueden mencionar:

- Aspiradoras Vovex 089, capacidad de 5kg de basura en su interior, origen Holanda, cambio automático de bolsa de acumulación de basura, entre sus principales características. *(su precio se especifica en el presupuesto y balance).*



Trabajo Final de Graduación

- Enceradora / Pulidora Philips XV10, con cuatro cepillos de encerado, fácil manejo a través de su mango reversible, origen Alemania, pero fabricada en Argentina. Se utiliza tanto para madera como para cerámica con cera líquida. *(Su precio se especifica en el presupuesto y balance).*
- Aspiradora de mano Molinex, Origen Argentina, sirve para la limpieza de aberturas, puertas y espacios pequeños con basuras profundas. *(Su precio se especifica en el presupuesto y balance).*
- Hidrolavadora Philips, origen Holanda, potencia 1200klw, permite la limpieza de exteriores como tejas, pisos y aberturas. *(Su precio se especifica en el presupuesto y balance).*

En cuanto a la tecnología utilizada a nivel administrativo, se utilizarán:

- Procesador Compaq Pentium V, con 512 Mb. de memoria, disco de 3Gb., conexión a Internet, grabadora de CD y DVD, origen Argentina.
- Impresora láser Hewlett Packard 900 C, origen China, permite imprimir simultáneamente dos copias.
- Impresora chorro tinta escaneo y copia, Hewlett Packard 860 C, origen China. *(Su precio y cantidad se especifica en el presupuesto y balance).*
- Teléfono inalámbrico Siemens, modelo Gigaset C4000, origen Alemania.
- Scanner Hewlett Packard modelo 3400 C, origen China, capacidad para dos hojas, velocidad 4x.

(Los precios están definidos dentro de la compra de aparatos en el balance y presupuesto).



Trabajo Final de Graduación

“La producción es la mecánica que pondremos en marcha para que el negocio funcione en la realidad”

*(Lic. Rubén Andrés Pallaro, 2007). **

4- Plan y Esquema de Producción.

*. **PALLARO, Rubén:** CURSO SOBRE PLANES DE NEGOCIOS Y EMPRENDEDORISMO, CONSEJO PROFESIONAL DE CIENCIAS ECONOMICAS, CÓRDOBA, ARGENTINA, AÑO 2007.



Trabajo Final de Graduación

2.3. PLAN DE PRODUCCION.

Si bien el emprendimiento que se propone a través de este plan de negocios no persigue la obtención de un producto tangible sino la prestación de un servicio puntual, en ambos casos es indispensable delinear la secuencia lógica y ordenada de tareas que es necesario ejecutar para la concreción del objeto principal de actividad.

Esto implica diseñar el proceso de servucción (equivalente al de producción de objetos materiales) para lo cual, como primera medida, deberán identificarse los objetivos de servucción y luego plantearse las etapas que permitan su consecución.

2.3.1. Objetivos de producción / servucción:

- 1) Prestar el servicio los días que el cliente lo solicita, cumpliendo los horarios establecidos de ante mano (*objetivo de eficiencia*).
- 2) Optimizar el uso de insumos y equipamientos durante la ejecución de tareas, con el consecuente abaratamiento de costos (*Objetivo de eficacia*).
- 3) Evitar posibles cuellos de botella durante la prestación (como puede llegar a ser quedarse sin un elemento esencial), o disponer de un cierto nivel de stock de seguridad en el caso de que el proveedor no cumpla con el plazo de entrega.
- 4) Cumplir en tiempo y forma la ejecución del servicio pactado. Este objetivo no admite error bajo ningún concepto, ya que define el grado de satisfacción del cliente.
- 5) Priorizar la calidad de los insumos y equipamiento a emplear, así como también la rigurosa capacitación de los empleados.
- 6) Analizar la existencia de *tiempos muertos* en el caso de que haya ruptura de stock en ocasión de prestar el servicio.



Trabajo Final de Graduación

2.3.2. Actividades necesarias para la prestación del servicio de limpieza.

Dentro de este ítem es esencial describir una serie de actividades claves para el desarrollo del servicio:

- ***Capacitación y entrenamiento del personal***, que incluye: Entrenamiento de limpieza en un hogar común de 180 metros cuadrados (mts²), de la propiedad de la empresa, enseñando y practicando como se debe limpiar de determinada manera los vidrios o los sectores externos del hogar, limpieza de cocinas, encerado de veredas, encerado y lustre de muebles del hogar, aspirado de alfombras y sillones, cumplimiento del tiempo pactado en el que se debe desarrollar el servicio y la optimización en el manejo de insumos y cuidado en el equipamiento.
- ***Compra de insumos y reaprovisionamiento de stock***: El encargado de compras, al momento de solicitar el reaprovisionamiento al centro mayorista debe analizar primero la calidad y luego el precio de los productos que se necesitan. No se va a trabajar con sustitutos, salvo en el extremo caso de que los productos que se utilizan habitualmente no se encuentren disponibles por períodos prolongados, lo que llevaría obligadamente a utilizar productos sustitutos con el fin de no perder tiempo al momento de prestar el servicio. El responsable de compras al terminar la jornada laboral, debe llevar registro de todo lo que se ha consumido y ha quedado en stock con el objeto de que se realice el pedido para el próximo día al proveedor.

En este aspecto se deberá determinar permanentemente el punto en el cual no se produzca ruptura de stock, y en el caso que se produzca definir el nivel de seguridad de inventario. Por ejemplo:

- Si se consumen 100 unidades de detergentes al mes, considerando que el mes tiene cuatro (4) semanas, se deberá hacer el siguiente cálculo:
- $100u / 4semanas = 25$ unidades por semanas
- $25u / 5$ días que tiene la semana = 5u por día.



Trabajo Final de Graduación

- 1 semana x 25 u = **25 unidades**. ((1) una semana es el tiempo que tarda el proveedor en surtir la mercadería). Punto Mínimo en Inventario.
- 2 días de margen = **10 unidades** (5 unidades diarias por dos (2) días como máximo, de tardanza estimada en la entrega.) Margen de Seguridad.

Gráfico N° 11: Stock de seguridad

Fuente: Elaboración Propia.

CONCLUSIÓN: 25 UNIDADES ES EL PUNTO MÍNIMO EN INVENTARIO QUE SE DEBE TENER PARA QUE NO HAYA RUPTURA DE STOCK Y 10 UNIDADES DEBEN EXISTIR COMO MARGEN DE SEGURIDAD EN EL CASO QUE EXISTA RUPTURA DE STOCK.

- **Distribución de empleados e insumos:** La misma será llevada a cabo en un principio por el dueño de la empresa. En la sede central se comunicará al personal las tareas a desempeñar en cada hogar y cómo conducirse a nivel de trato y reclamo frente al cliente. Luego de esas indicaciones el mismo es trasladado desde la sede central al hogar de destino para prestar el servicio, a través del utilitario de la empresa o flete contratado por la entidad, donde también se trasladan los insumos y equipos de limpieza.
- **Desarrollo del servicio dentro del hogar:** De acuerdo si la venta es mensual o por hora, el servicio se realiza de la siguiente manera:
 - Si el servicio es mensual, la empresa como máximo dentro del hogar va a permanecer 6 horas, destinadas a la limpieza del mismo por sectores. En el *nivel común*, el mismo debe desarrollarse de la siguiente manera: Durante el primer día se realizará la limpieza de exteriores (balcones, vereda, cochera, ventanas, conjuntamente con la limpieza de baños, comedor y cocina que se realizan si o si los tres (3) días). El segundo día estará destinado a la limpieza interior (habitaciones, alfombras, living,



Trabajo Final de Graduación

encerado, pulido). Y el último día se hará un repaso general de toda la casa, incluyendo desinfecciones y aseo de toldos y cortinas. Lo mismo ocurre pero de manera más precisa y en mayor intensidad en el *nivel premium*.

- Si el servicio es por hora, dependerá si el cliente quiere la limpieza general del hogar o de solo un sector.

- **Mantenimiento y compra de equipamientos e insumos:** Esta función será ejercida por el titular de LIMPIACORD en un comienzo, el cual controlará día a día el estado del utilitario, equipamiento de limpieza e insumos. En un corto plazo de 6 meses, se creará un departamento encargado del control de calidad interno sobre los activos de la empresa. La tecnología a utilizar será muy accesible de conseguir, en el caso de aspiradoras industriales, hidrolavadoras que se pueden obtener en casa de electrodomésticos o locales especializados de limpieza industrial como puede ser Marcolini S.A. o MA comercial.
- **Control de calidad y servicio post-venta:** Al finalizar cada servicio, un personal designado por la empresa se dirigirá al domicilio donde se prestó, para analizar como ha sido desempeñada la limpieza y evaluar las satisfacciones o insatisfacciones del usuario. También el cliente podrá realizar quejas vía mail o en forma telefónica (línea 0800). Al mismo tiempo se dirigirá el empleado de la compañía de seguro para verificar que lo registrado al iniciar el trabajo este sin variaciones.
- **Selección y contacto de proveedores:** La empresa por la calidad de productos que ofrece va a trabajar con la división mayorista de Dinosaurio Mall. Si bien no se trata de menor costo, este proveedor nos ofrece productos de excelente calidad con tiempo de entregas muy bueno, ya que trabaja como se indicó anteriormente con el sistema crossdocking. Otro proveedor con el que se va a mantener vinculación es con la casa de ropa de guardapolvos y de trabajo SABER SRL, que va a proveer el equipamiento que necesitan los empleados de la empresa. En síntesis, todos los proveedores con los que se trabajaría serían:



Trabajo Final de Graduación

- **Dinosaurio Mall (División mayorista):** en lo referido a insumos de limpieza (escobas, estropajos, secadores, limpia vidrios, BLEM, lavandina, esponjas, lanas de acero, limpia metal, cera, multiusos, detergentes, etc.)
- **SABER SRL:** ropa de trabajo para empleados operativos y administrativos.
- **Marcolini SA o MA comercial:** compra de repuestos para equipamientos como aspiradoras, recoge hojas, hidrolavadora.
- **Majul Flores:** compra de insumos de librería (facturas, cartuchos de impresoras, sellos, etc.).
- **Nextel,** proveedora de radios - celulares para la comunicación interna y externa de personal con la sede central.

Aclaración: Todos estos proveedores han sido elegidos no por sus bajos precios, sino por la excelente *calidad* de los productos que ofrecen que van a caracterizar a LIMPIACORD, así como también por la *ubicación* de los mismos, todos a menos de 15km. de distancia de la sede central de la empresa, lo que facilita los plazos de entregas.

- **Facturación:** Estará a cargo del sub.-departamento de ventas (que se explicará más adelante en la parte organizacional de este plan de negocios) manejado por el dueño de la empresa y dos empleados administrativos.

Subprocesos que acompañan al proceso general de servucción de LIMPIACORD.

Dentro del proceso general de servucción se encuentran cuatro (4) subprocesos importantes para esta empresa:

1) **Subproceso de capacitación y RRHH:** Se define a través de:

- El entrenamiento del personal actual y del nuevo sobre técnicas generales y particulares de aseo (empleo de productos limpia-vidrios y papel de diario para no dejar marcas en áreas vidriadas, de ceras y



Trabajo Final de Graduación

patines para eliminar opacidades en pisos, de detergentes y aguas lavandinas especiales para no desteñir colores, de lanas de aceros suaves para evitar rayados; métodos de optimización de la cantidad de insumos y de tiempos de la prestación).

- La creación en éste del espíritu de pertenencia a LIMPIACORD, y su concientización del valor de cualidades como seriedad, familiaridad y calidad que deben transmitir al cliente.
- La máxima flexibilidad de cada miembro para adaptarse a la cultura organizacional y a la de los clientes.

2) *Subproceso de Ventas y Facturación:* Incluye:

- Cobro del servicio en sus distintas modalidades.
- Pago de salarios.
- Autorización de compra de insumos.
- Pago de impuestos y facturas de proveedores.

3) *Subproceso de creación y mejora:* Analizará de manera constante:

- Las prácticas vigentes en todo el mundo para la limpieza en general y superficies específicas en particular, con el objetivo de adaptarlas al ámbito doméstico.
- El entorno, advertir los cambios operados en la demanda y en sus gustos y preferencias. Esta actividad estará a exclusivo cargo del propietario de LIMPIACORD.

4) *Subproceso logístico:* Será responsabilidad del encargado de compras (producción), quien deberá:

- Manejar la provisión del stock de productos (optimización del material a utilizar), y la cantidad mensual de combustible requerida por el utilitario.
- Repartir insumos en el lugar de trabajo, cuando eventualmente se produzca algún agotamiento no previsto.



Trabajo Final de Graduación

- Fijar el tipo y período de adiestramiento del personal. Esta información, sumada a las aptitudes intrínsecas de los sujetos entrenados, permitirá medir los tiempos de ejecución promedio de cada tarea específica y del servicio en su conjunto, a los que la plantilla tendrá que ajustar estrictamente su desempeño individual.

De este modo podrán ir definiéndose tipos o modelos de cronogramas laborales, de aplicación más o menos recomendable en atención a las características particulares de cada hogar.-

2.3.3. Proceso General de producción/prestación del servicio.

En el siguiente esquema se muestra cómo se encadenan las actividades y tareas descriptas precedentemente, y cuyo orden de presentación es el que seguirá la empresa en ocasión de su puesta en marcha:

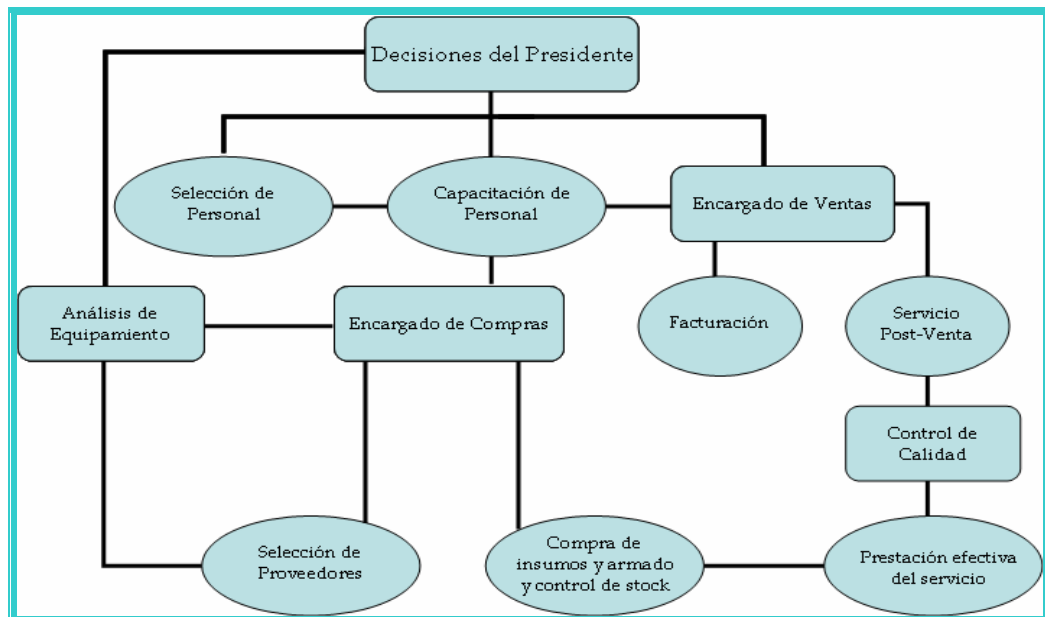


Gráfico N° 12: Mapeo de la prestación del servicio **Fuente:** Elaboración Propia.

Como puede apreciarse en la gráfica, las decisiones parten del presidente de la empresa. De él dependen la selección y el control de capacitación de empleados, la fijación de las políticas de venta y los lineamientos referidos a proveedores, compra de insumos, control de stock y de calidad del servicio, junto con el responsable de las ventas y servicios de post-venta.



Trabajo Final de Graduación




A continuación se expone el fundamento del gráfico, definiendo las etapas de prestación del **servicio principal**:

- 1) *Seleccionar al personal operativo de acuerdo a una cierta experiencia en el rubro de limpieza (ya sea que haya trabajado en forma particular o en una empresa).*
- 2) *Capacitar y entrenarlo durante un período de 2 meses, para que adquiera ductilidad y ritmo en el trabajo que se quiere brindar al cliente. Las prácticas se efectuarán en una casa-escuela (propiedad del dueño de la empresa), donde los empleados irán desarrollando habilidades en las tareas que conformarán la oferta de LIMPIACORD (limpieza de vidrios, encerado y barrido de vereda, limpieza de alfombras, lustre de mármoles y elementos metálicos, etc.).*
- 3) *Seleccionar las personas que ejecutarán tareas administrativas. No es indispensable que tengan experiencia en ellas, ya que lo ideal es ir formándoles un perfil compenetrado con la misión y visión de la empresa. Se reclutarán: ♦ una secretaria: autorizada para la atención telefónica y el manejo de PC (ya sea Internet, impresión de facturas, atención al cliente, llenado y archivo de papelería formal), ♦ un responsable de compras: que hará el seguimiento del stock para definir la oportunidad del reaprovisionamiento, tendrá a su cargo el trato con proveedores y verificará la calidad del equipamiento y su nivel tecnológico; y por último, ♦ un encargado de ventas en quien se delegarán las tareas de cobranza, el ofrecimiento personalizado del servicio y la atención de los servicios de post-venta.*

Estos dos últimos, se desempeñarán bajo la supervisión del propietario de la firma, en el pago de salarios, de impuestos, la verificación del servicio brindado, la atención al cliente, la relación inicial con proveedores, el control de calidad, etc.
- 4) *Ofrecer el servicio al cliente, sea a través de los medios publicitarios mencionados en el marketing mix, o sea por medio del encargado de ventas y el dueño de la empresa. Una vez realizado el contacto y concretada la venta, se acuerda la modalidad, frecuencia y horarios de la prestación.*
- 5) *Elaborar el cronograma de tareas, especificando los domicilios en los que debe aplicarse, al igual que los días, horarios y tiempos pactados con cada cliente.*
- 6) *Trasladar el personal a los domicilios, el cual procederá a desarrollar su labor de acuerdo con las especificaciones impartidas, y el tipo de servicio y materiales contratados.*



Trabajo Final de Graduación

- 7) Aproximadamente 20 minutos antes de la finalización de cada servicio, un empleado a cargo de la cuadrilla se comunicará -vía celular- a la sede central, para que personal de ventas los busque y realice tres tareas claves:
-  Control de calidad del servicio, verificando que no existan fallas.
 -  Cobranza del servicio al cliente (contado, cheque o tarjeta de crédito), o entrega de factura para su cancelación a través de una sucursal de pago rápido.
 -  Envío de facturas y/o reclamos para sus procesamientos y archivos en secretaría de la empresa.
- 8) Comenzar nuevamente el ciclo a partir de que el grupo de operarios se dirija al próximo lugar de trabajo.
- 9) Al cierre de la jornada laboral, todo el personal retornará a la sede de la empresa a fin de recibir las instrucciones necesarias para la ejecución de las tareas previstas para el día siguiente; las que serán impartidas por el titular de LIMPIACORD.

La gráfica siguiente complementa este esquema general exhibiendo los **servicios suplementarios** que se prestarán:



Gráfico N°13: Flor de servicio suplementarios

Fuente: Lovelock, Marketing de Servicios 2004; Adaptación Propia.



Trabajo Final de Graduación

*“Las personas dentro de una empresa, son las encargadas de generar el valor agregado al usuario. Sin ellas no hay empresas, sin ellas no hay clientes” **

*(Peter Drucker, 1986). **

5- ORGANIZACIÓN Y EQUIPO EMPRENDEDOR.

* .BOND, William: CREATIVIDAD EJECUTIVA, ediciones Selector, México 1990. Pág 61.



Trabajo Final de Graduación

2.4. Equipo y Organización de LIMPIACORD.

2.4.1. Objetivos del área de organización.

En lo que respecta a la organización empresarial, la propuesta persigue los siguientes objetivos:

- 1- Selección de personal con perfil que se adecue a la descripción de cada puesto.
- 2- Definición clara y precisa de las políticas generales de conducta a seguir dentro la empresa y de las responsabilidades de cada puesto.
- 3- Enseñanza de las tareas asignadas en base a técnicas que permitan optimizar resultados, tiempo y recursos.
- 4- Mantenimiento de un contacto directo con todo el personal, para contribuir al fortalecimiento del clima organizacional.
- 5- Generación del sentimiento de pertenencia.

2.4.2. Estructura funcional.

¿Cómo imaginar el negocio con capital humano funcionando?

Hay que suponer como sería la futura empresa trabajando en el día a día, es decir como funcionaría con sus empleados, y las relaciones que mantendría la empresa con los mismos. Se plantea aquí lo siguiente:

- **ESTRUCTURA:** Por las características que presenta este plan de negocios, en un primer momento (aprox. 1 año) habrá que optar por una *estructura simple*, ya que, al comenzar desde cero, con pocos empleados, capital y apoyo del mercado, todas las actividades requerirán la intervención personal del emprendedor. Entonces es fundamental que éste digite todas las actividades con el fin de asegurarse que resulten tal como se han planeado y el cliente lo ha solicitado. Luego, se tenderá hacia una *estructura matricial*, que permita el crecimiento de áreas de la empresa y compartir ideas, generar motivación en



Trabajo Final de Graduación

los empleados y otorgarles mayor responsabilidad; pero previamente a esta estructura buscada y deseada, será función del emprendedor afianzar la cultura y objetivos de la empresa en quienes la integran.

- **CULTURA Y LIDERAZGO:** La cultura ha de estar basada en tres pilares esenciales: 1) *Calidad y orden de trabajo* 2) *Imagen seria de la empresa* 3) *Coordinación y respeto del personal entre sí y para con terceros*. En cuanto al liderazgo, inicialmente se deberá implementar uno de tipo ***autocrático - participativo***, especificando ciertas órdenes a fin que el personal se compenetre con los objetivos de la compañía y comprenda qué es lo que se le requiere para alcanzar el crecimiento sustentable de la firma; condiciones que se darán una vez que perciba que ocupa un lugar importante dentro del engranaje para alcanzar ese fin. Esta clase de conducción es aconsejable - básicamente- para las etapas iniciales, en las que es necesario actuar con prudencia (liderazgo cauteloso) hasta alcanzar el conocimiento pleno del personal con que se cuenta, de modo que genere cierta confianza. Claro está que, con el paso del tiempo, de lograr la consolidación del negocio, la conducción propenderá a ser participativa, pero con algunas líneas de liderazgo autocrático para mantener el orden y seriedad. Se aplicará un managment participativo, aunque se sabe que en un comienzo será difícil de implementar ya que hay que elaborar un orden, generar ideas y plasmarlas en cada una de las mentes y corazones de los empleados.

- **SELECCIÓN DE PERSONAL:** Llevado a cabo por el presidente de la empresa, quien recibe el currículum o la carta de presentación enviado por el interesado al domicilio de la sede central, o vía mail. Este los analiza teniendo en cuenta objetivos organizaciones y criterios específicos requeridos para cada puesto. Seleccionados los candidatos, se los cita a una entrevista con el propósito de tener un primer contacto personal. El proceso de selección se define en base a:

➤ Experiencia mínima de un (1) año en caso del personal operativo.



Trabajo Final de Graduación

- Compatibilidad de los intereses perseguidos por los seleccionados con los objetivos de la empresa.
- Predisposición a la capacitación que se le requiera (debe tener conciencia que es fundamental e indispensable la formación constante).
- Análisis de aspectos referidos a la última ocupación denunciada en el currículum (comportamiento laboral, grado de compromiso con las tareas, relación con terceros, adaptabilidad al medio), a partir de una *carta de recomendación* emitida por el empleador anterior.
- Presentación de *certificado de buena conducta* de la policía de la provincia de Córdoba, para el caso de personas con *antecedentes policiales y/o penales* (a través de la información provista por dicha institución se pretende alcanzar un cierto grado de certeza sobre el comportamiento social del candidato).
- Presentación de *certificado de buena salud*. De igual manera, en caso de contratación, correrá a cargo de la empresa la realización de un chequeo médico sobre las condiciones físicas del aspirante.
- Confirmación de edad no superior a 38 años, dado que las personas jóvenes poseen naturalmente mayor tolerancia y flexibilidad de carácter; abandonando con facilidad y rapidez la práctica de viejos hábitos, para amoldarse a otras costumbres que puedan resultar más convenientes y recomendables desde el punto de vista laboral.
- Verificar el cumplimiento en regla de la documentación personal del interesado (Documentos identificatorios aprobados por la autoridad nacional competente), para así evitar conflictos futuros en este terreno.
- En lo que respecta a la selección del personal administrativo, el mismo debe contar con el nivel de escolarización secundario completo, y conocimientos de manejo de PC previos.
- Estas condiciones de contratación serán aplicables a todo el personal, sea masculino o femenino, en función al puesto a cubrir.



Trabajo Final de Graduación

- **MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN:** es clave lograr motivar y retener a los empleados a través:

- *Participación día a día en la toma de decisiones*, incentivándolos a expresar sus puntos de vista y se sientan contenidos por la organización.
- *Remuneración justa y en blanco*, con cobertura previsional y asistencia social.
- *En un futuro, pagar viajes a distintos puntos del país para perfeccionar la capacitación* de aquellos empleados que tengan una cierta trayectoria (de 2 años dentro de la empresa) y hayan mostrado un grado elevado de compromiso con el negocio.
- *Organización de eventos internos* (cenas de fin de año, sorteos de premios y viajes de fines de semana a destinos cercanos en las sierras de Córdoba, reconocimiento a empleados que desempeñaron una labor excelente durante el año).
- *Otorgamiento de incentivos mensuales* (en dinero, días de franco, etc.) a quienes se han desempeñado con éxito durante el mes.

- **DEFINICIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO:** Es importante que la empresa cuente con puestos clave, pero reducidos. Estos son:

- 1) ***Presidente:*** Función asumida por el dueño. Interviene y verifica todas las funciones dentro de la firma en un comienzo: Trato con clientes, con proveedores, compra de insumos, liquidación de sueldos, pago de impuestos, capacitación de empleados, mantenimiento de equipos, selección de personal, entre sus actividades principales. Sin duda, si la empresa funciona como se planea, en un futuro muchas de estas tareas podrán ser delegadas a empleados. No tiene sueldo, sino las ganancias que de la empresa, las cuales se destinarán en gran medida. para realizar inversiones a fin de mejorar el negocio.



Trabajo Final de Graduación

- 2) **Responsable de compras (Producción):** Personal administrativo contratado, encargado de realizar conjuntamente con el dueño, la compra de insumos y equipamiento, verificar el stock de insumos, tratar con proveedores, averiguar sobre nuevos productos en el mercado de limpieza, entre sus principales actividades. El sueldo promedio mensual a abonar ascenderá a \$1100 por ocho (8) horas de trabajo, que es lo que se paga en el mercado por este tipo de actividad, más horas extras (\$5 por hora extras).
- 3) **Responsable de ventas y servicios de post - venta:** Puesto que ocupará un familiar del dueño, pagándole un sueldo como empleado administrativo. El mismo será encargado de efectuar el cobro del servicio, efectuar el control de calidad de la actividad prestada, realizar el servicio post - venta (reclamos, agradecimientos, sugerencias del cliente). Su sueldo promedio mensual también rondará los \$1100 por ocho (8) horas de trabajo, más horas extras (mismo importe que las horas extras mencionadas anteriormente).
- 4) **Contador:** Será un asesor interno en relación de dependencia, cobrando un salario que dependerá de las horas de trabajo que realice dentro de la empresa o del tipo de trabajo que tenga que llevar a cabo.
- 5) **Secretaria:** Personal administrativo contratado, cuya labor va a consistir en la atención telefónica a cliente para registrar los servicios que necesita el mismo, impresión de facturas, manejo de bases de datos , confección de listas de materiales que hacen falta solicitar para reponer stock, comunicación con clientes ya sea vía telefónica o a través de la Web, entre sus principales actividades. Su sueldo promedio mensual rondará \$1200. Esta cifra es también lo que se paga en el mercado actual, más horas extras.



Trabajo Final de Graduación

- 6) **Personal Operativo:** Se contará con una plantilla de dos empleados. Sus funciones serán todas las inherentes a la limpieza profesional del hogar. El sueldo está fijado en \$6 la hora, con una jornada total de 8 horas cumpliendo el cronograma de tareas diarias en los diversos hogares, más el pago de horas extras (\$6 por hora extra).

2.4.3. Organigrama de LIMPIACORD.

En lo referido a la organización formal del personal y staff de la empresa, la intención es que quede reflejada en un organigrama de tipo solar, recomendado por los expertos en comunicación organizacional para que todas las partes de la empresa se vean por igual.

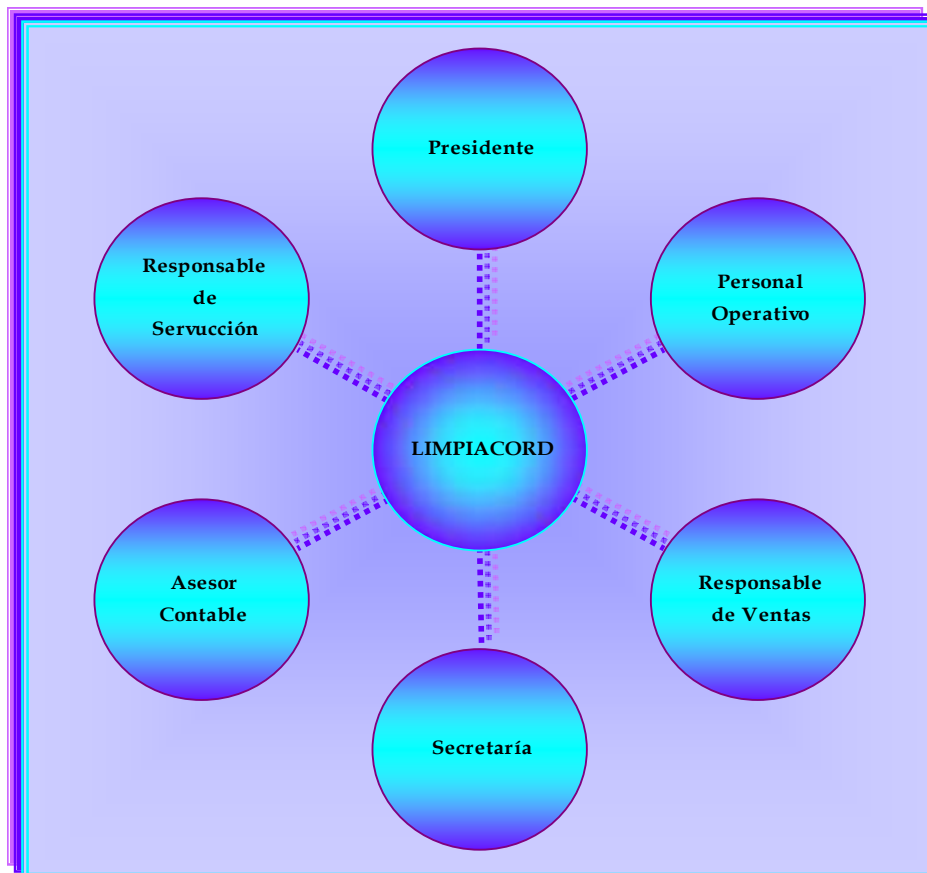


Gráfico N°14: Organigrama de LIMPIACORD. **Fuente:** Elaboración Propia.



Trabajo Final de Graduación

2.4.4. Proceso de Inducción y clima organizacional.

Una vez que el empleado ha sido seleccionado y contratado, comienza la etapa de *introducción - adaptación* a la empresa. Este proceso está vinculado con el período de capacitación previa de dos meses que debe cumplir el personal antes de comenzar a trabajar, lapso en el que entabla la sociabilización con sus nuevos compañeros, y empieza a entender y comprender el funcionamiento diario de la empresa. El tiempo de inducción muchas veces puede ser una barrera dura de sortear ya que el proceso de capacitación es intenso, con lo cual algunas personas pueden no estar seguras de querer el puesto asignado y deciden marcharse. Es por este motivo, que la idea es lograr un clima de trabajo acorde y en las condiciones necesarias para que el empleado se encuentre contenido.

Evaluación del desempeño.

La evaluación de desempeño será ejecutada al finalizar cada semana teniendo en cuenta:

- Cumplimiento de los objetivos planteados para cada prestación
- Resultados logrados al finalizar el período (cada empleado se calificará con una escala de puntos de entre 5 a 10 por cada servicio prestado, considerando como **malo** 5, **regular** 6, **bueno** 7, **muy bueno** entre 8 y 9 y **excelente** 10.). El indicador a utilizar aquí será la *eficiencia en la prestación del servicio*.
- Comportamiento observado con el cliente. El indicador de medición será *trato con el cliente*, y el proceso y puntaje es el mismo que se utiliza para la evaluación de la tarea propiamente dicha del empleado.
- Manejo de insumos (es decir, el cuidado de materiales hecho durante la semana, el cual se va a ver reflejado con la política de inventarios llevada a cabo por el responsable de compras y producción). El indicador utilizado para evaluar este aspecto será la *eficiencia en el manejo de materiales*



Trabajo Final de Graduación

durante la prestación. (Mismo proceso y puntaje que prestación del servicio y relación con el cliente).

- Cumplimiento de la tarea y trato con el cliente para evaluar el personal administrativo. (Mismo proceso y puntaje que prestación del servicio y relación con el cliente).

(VÉASE ANEXO N°4: EVALUACIÓN, CAPACITACIÓN Y LIQUIDACIÓN DE SUELDOS DEL PERSONAL. PÁG. 108).



Trabajo Final de Graduación

“Nunca se deben incluir cifras en un plan de negocios sin un breve análisis escrito. Las cifras “no hablan por si mismas”, hablan a través de los supuestos, estimaciones y análisis de las que provienen”

*(Guy Kawasaki, 2000). **

6- INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO INICIAL.

* **KAWASAKI, Guy:** THE ART OF THE START, Editorial Portfolio, 2004. Pág 122.



Trabajo Final de Graduación

2.5. Plan Financiero

2.5.1. Objetivos de finanzas.

1. *Objetivo a corto plazo (6) seis meses:* Generar un nivel de ganancias que excedan los costos de insumos utilizados diariamente y los gastos fijos, con el objetivo de aplicarlo a realizar inversiones de mejora en la empresa. Crear de un sistema de control de costos que permita analizar periódicamente los costos y gastos diarios.
2. *Objetivo a mediano plazo (1) año:* Incrementar las utilidades retenidas a fin de licuar las deudas contraídas al iniciar el proyecto.
3. *Objetivo a largo plazo (dos años y medio):* Reinvertir las utilidades para aumentar la inversión tecnológica en equipamiento.

2.5.2. Sistema de Costos.

Es importante que para controlar la estructura de costos de la empresa en cuestión, se utilice un método de control mensual que detecte claramente desvíos (excesos y cortocircuitos). Los pasos a seguir en este orden serán:

- ① Identificar el elemento de seguimiento (actividad o recurso de análisis de costo, por ejemplo, insumos de limpieza: exceso en litros de lavandina o cloro, duración de trapos y escobas.)
- ② Definir el alcance de los datos a recoger (punto de optimización del costo de la actividad o recurso).
- ③ Fijar la periodicidad de los datos a recolectar (acordar el momento y circunstancias internas y externas para alcanzar el nivel ideal de costos).



Trabajo Final de Graduación

- ④ Diseñar un formato de la hoja de relevamiento de datos de costos de actividades o recursos, la que variará en función de la cantidad y tipo de información a recabar; dejando un espacio para totalizar los datos de forma tal que permita conocer y comparar, con posterioridad, las actividades o recursos en las que el gasto es excesivo, o los aspectos de esa actividad que demandan una mejora u optimización de costos; especificando claramente el sujeto responsable de recoger la información, la fuente de obtención de los datos, etc.

2.5.3. Estructura de Costos

En base a las investigaciones y las encuestas realizadas sobre los diferentes proveedores e intermediarios, se ha elaborado la estructura de costos mensuales promedio para este plan de negocios:

COSTOS VARIABLES		COSTOS FIJOS	
Conceptos	\$	Conceptos	\$
Remuneraciones	\$ 5.540,00	Seguros	\$ 300,00
Gastos Generales	\$ 400,00	Impuesto automotor	\$ 90,00
Honorarios	\$ 765,20	Pérdidas y roturas	\$ 267,83
Cargas Sociales	\$ 760,00	Comisiones e intereses bcarios.	\$ 800,00
Indemnizaciones pagadas	\$ 4.000,00	Servicios mensuales varios	\$ 26,57
Repuestos y accesorios	\$ 308,03	Impuesto inmobiliario	\$ 614,56
Ingresos brutos	\$ 542,00	Amortizaciones acumuladas de Equipos (prop. mensual)	\$ 241,66
Impuestos varios nacionales	\$ 1.400,00		
Combustibles y lubricantes	\$ 799,00		
Compra de insumos	\$ 1.020,00	<u>TOTAL COSTOS FIJOS</u>	\$ 2.960,96
<u>TOTAL COSTOS VARIABLES</u>	\$ 15.534,23		
<u>COSTO TOTAL</u>			\$ 18.495,19

Tabla N°3: Estructura de costos.

Fuente: Elaboración Propia.




Trabajo Final de Graduación

En el cuadro precedente, el rubro Indemnizaciones Pagadas contiene las sumas abonadas por antigüedad en el despido de personal, calculada a razón de 1 mes de sueldo por cada año de servicio o fracción mayor a 3 meses (Art 245 - Ley de contrato de trabajo N° 20744). A los fines de una comprensión más acabada de los ítems expuestos, véase cuadros de presupuestos adjuntos en el anexo N° 6.

2.5.4. Inversión y financiamiento inicial.

Dentro de esta etapa se definen las inversiones y estimaciones financieras que se han de llevar a cabo.

Inversiones antes de la puesta en marcha.

 **Activos Fijos:** Aquí se incluyen:

- 1) Utilitario modelo 95 Fiat Ducato usado, valor = \$14500 (a pagar en 36 cuotas de \$.319, 44 y \$3000 al contado al inicio de la operación). (Definido los intereses en el ítem del presupuesto, Comisiones e intereses bancarios).
- 2) 2 aspiradoras de alfombra, modelo industrial, marca Philip = \$ 2200, \$1100 cada una de ellas. (Pagado en 12 cuotas de \$183,3 C/u. Interés incluido). (Intereses incluidos en el presupuesto ídem. al punto anterior).
- 3) Aspiradora Industrial Vovex, valor= \$5600, pagaderos en 18 cuotas de \$311,11 C/u. Interés incluido con tarjeta Proveencred).
- 4) 1 máquina recoge hojas marca Black Decker, valor=\$2432,5. (Pagado en 12 cuotas de 202,70C/u. Interés incluido).



Trabajo Final de Graduación

- 5) 1 Pc marca Compaq, Pentium V, conjuntamente con una impresora Hewlett Packard \$= \$2854, pagadero en 18 cuotas de \$ 158,55 C/u. (interés incluido con tarjeta proveencred).
- 6) Acondicionamiento de garaje afectado a la actividad (construcción de una pequeña 'planchada' para facilitar la carga y descarga de insumos), colocación estantes, instalación de alarma de seguridad, renovación y adaptación de conexión eléctrica, divisorios para oficinas). Valor = \$17304,5. (incluye costo de materiales y mano de obra).
- 7) Compra de 4 teléfonos celulares, valor = \$1489.
- 8) Amoblamiento para oficina y garaje (escritorios, sillas, estantes, embudos para mezcla, cajones para el stock de cepillos, secadores). Valor= \$6000.

Activos Intangibles:

- 1) Solicitud de patente a la Municipalidad de Córdoba para actuar como empresa de limpieza (división bromatología). Se debe pagar un canon de aproximadamente =\$ 1800, con posibilidad de abonarlo en 12 cuotas.
- 2) Certificado ISO14000= Se requiere una estructura compleja y ciertos años en el mercado. En un futuro es la idea de obtenerla mediante la norma IRAM. Los gastos pasan por la papelería y el sueldo al consultor enviado por IRAM.

Inversiones durante la puesta en marcha

Aquí se van hacer todas aquellas inversiones referidas:



Trabajo Final de Graduación

- 🖨 Reaprovisionamiento del stock de materiales. Se estima un gasto mensual de alrededor de \$900 (de acuerdo a precios del mayorista).
- 🖨 Mantenimiento de equipamientos (aspiradora, hidrolavadora, recoje hojas, etc.) (su costo rondaría los \$300 o \$400 por mes, depende de la intensidad de mantenimiento que necesite la máquina).
- 🖨 Incorporación de mayor tecnología por requerimientos del mercado y mejoras en el servicio brindado.
- 🖨 Adquisición a futuro de utilitario adicional.

(Cabe aclarar que todas estas cifras están definidas en el presupuesto mensual de la empresa).

(VÉASE ANEXO N° 5: BALANCE PROYECTADO - ESTADO DE RESULTADO DE LIMPIACORD. PÁG. 110).

2.5.5. Presupuesto LIMPIACORD.

En lo referente a la confección del presupuesto, la construcción del mismo se proyecta para cinco años, definiendo ingresos y egresos cada mes de cada año. A continuación se presenta un esquema sintetizado sobre el presupuesto proyectado para este plan de negocios:

Gastos Anuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1-Sueldos	\$ 53.980,00	\$ 93.000,00	\$ 135.480,00	\$ 159.820,00	\$ 173.520,00
2-Gastos G.	\$ 3.600,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00
3-Cargas Sociales	\$ 8.535,85	\$ 9.553,58	\$ 8.619,05	\$ 7.747,86	\$ 7.666,00
4-Repuestos y acceso.	\$ 608,03	\$ 1.308,00	\$ 1.268,00	\$ 1.168,00	\$ 1.400,00
5-Deudas varias.	\$ 15.241,44	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 15.120,00
6-Combustible y Lubricantes	\$ 7.754,00	\$ 9.570,57	\$ 9.324,00	\$ 8.646,40	\$ 8.434,50
7-Insumos	\$ 9.216,00	\$ 12.240,00	\$ 14.400,00	\$ 13.200,00	\$ 13.200,00
8-Honorarios	\$ 8.959,13	\$ 9.968,10	\$ 9.331,92	\$ 8.797,25	\$ 8.335,01
9-Impuestos automotor	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 2.040,00	\$ 2.040,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 4.800,00	\$ 7.800,00	\$ 7.800,00	\$ 7.200,00	\$ 6.000,00
11-Comisiones e inter.	\$ 5.232,27	\$ 6.297,82	\$ 5.949,73	\$ 5.908,58	\$ 6.071,09
12-Seguro (ART).	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 4.320,00	\$ 5.400,00	\$ 6.350,00
13-Impuestos Inmobiliario.	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.800,00	\$ 1.960,00	\$ 1.764,00
14-Impuesto a las ganancias.	\$ 620,34	\$ 620,34	\$ 620,34	\$ 1.240,00	\$ 1.240,00
15-Amortizaciones acumuladas.	\$ 2.900,00	\$ 5.800,00	\$ 8.700,00	\$ 11.600,00	\$ 14.500,00
TOTALES	\$ 128.646,06	\$ 184.958,41	\$ 230.773,04	\$ 256.328,19	\$ 270.440,60

Tabla N°4: Presupuesto de LIMPIACORD.

Fuente: Elaboración Propia.



Trabajo Final de Graduación

En este presupuesto, se puede observar que el primer año se va a tener pérdidas debido a la inversión inicial por la puesta en marcha del proyecto. Se comienza teniendo \$5540 de sueldo mensual por empleados, el cual al quinto mes se incrementa a \$6560 por el aumento de personal operativo. Similar es la situación proyectada para los 4 años siguientes como consecuencia del buen funcionamiento que podría tener la empresa. En el segundo año se comienza a tener un mínimo de ganancia al finalizar el mismo. Sin embargo, ese año puede tener ciclos de ganancia y pérdidas durante ese período. Es por ello que se muestra en el desglose del presupuesto del segundo año los meses en que se tiene pérdida por la baja de clientes debido al costo del servicio. Se puede observar, que los meses de pérdida en los cinco años proyectados tienen su pico en los meses de enero y febrero como consecuencia de las vacaciones de verano y el descanso de las familias durante ese período. Lo más destacado del presupuesto es que los ingresos de servicios por hora son considerablemente altos durante todos los meses a lo largo de cada año, debido a la gran demanda de este servicio por parte de familias de clase media-profesional. En consecuencia se puede concluir en base al presupuesto:

1. Pérdidas para el primer año como resultado de la inversión inicial de la puesta en marcha de la empresa.
2. Incremento en cada mitad de año (durante los cinco años proyectados) de la cuenta sueldos, como consecuencia de la contratación de más mano de obra operativa.
3. Aumento de honorarios del profesional contable (durante los cinco años proyectados), a raíz del crecimiento de la actividad.
4. Importante entrada de ingresos por el servicio por hora, debido a la demanda de la clase media-profesional.
5. Se puede observar que la cuenta *impuesto al automotor* se eleva de \$90 a \$170 el cuarto año, debido a que se piensa comprar otro utilitario usado para reducir tiempo muertos entre la prestación de un servicio y el que le sigue.
6. La cuenta *repuestos y accesorios* va en aumento progresivo como consecuencia de la expansión del negocio y mejora en tecnología que se usa para brindar un servicio premium al cliente.



Trabajo Final de Graduación

7. Proyección anual de *ingresos* acuerdo al número de clientes que contratan el servicio:

- a) **Primer año:** se estima que la empresa va a contar con un promedio de 4 a 6 clientes de *servicio común* mes a mes durante el primer año. (precio del servicio común: \$1400). Alrededor de 2 a 4 clientes de *servicio Premium* mes a mes en el año. (precio del servicio Premium=\$2400). Se estima un ingreso aproximado de \$700 mes a mes durante el año del *servicio por hora* (costo que depende de la cantidad de insumos usados y horas de personal consumida dentro del hogar).
- b) **Segundo año:** *Clientes Común* (de 6 a 8 clientes mensuales). *Clientes Premium* (de 4 a 6 clientes mensuales). *Clientes por hora* (se estima un ingreso aproximado de \$1100 mes a mes a lo largo del año.).
- c) **Tercer año:** *Clientes comunes* (se planea tener de 8 a 10 clientes por mes durante el año). *Clientes Premium* (4 a 6 clientes por mes durante el año). *Clientes por hora*, se estima un promedio de \$1200 por mes durante el año.
- d) **Cuarto año:** *Clientes comunes* (11 a 12 clientes por mes durante el año). *Clientes Premium* (5 a 6 clientes mensuales). *Clientes por hora* (similar al tercer año).
- e) **Quinto año:** *Clientes comunes* (11 a 15 clientes por mes durante el año). *Clientes Premium* (5 a 8 clientes por mes durante el año). *Clientes por hora* (similar al tercer y cuarto año).

(VÉASE ANEXO N° 6: PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DETALLADO PARA UN PERÍODO DE 5 AÑOS. PÁG.116).

2.5.6. Flujo de Caja, Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno.

A continuación se proyectan los ingresos y egresos de los primeros cinco años proyectados; suponiendo que la cantidad de clientes a los que se prestará el servicio se incrementará año a año.



Trabajo Final de Graduación

AÑO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ -	\$ 126.716,50	\$ 203.925,50	\$ 267.940,50	\$ 288.280,76	\$ 311.433,00
EGRESOS	\$ -	\$ 128.646,06	\$ 184.958,41	\$ 230.773,04	\$ 256.328,19	\$ 270.440,60
BENEF. NETO	\$ -	\$ (1.929,56)	\$ 18.967,09	\$ 37.167,46	\$ 31.952,57	\$ 40.992,40
INVERSIONES	-60000					
FLUJO DE FONDO	\$ (60.000,00)	\$ (1.929,56)	\$ 18.967,09	\$ 37.167,46	\$ 31.952,57	\$ 40.992,40

Tasa de des: 11,50%

$VAN = 24797,92$

$TIR = 22,60\%$

Tabla N°5: Flujo de efectivo. **Fuente:** Sapag Chain, Proyectos de Inversión, 1994.

Adaptación Propia.

Esta estimación permite ver que la inversión inicial que se espera hacer en el año cero (0) de \$60000, a una tasa de interés (descuento) definida por las empresas del sector de, aproximadamente, un 11,50% anual; con una recuperación total proyectada para el primer semestre del cuarto año, sabiendo que a partir del segundo semestre de ese año, se habrá cancelado la inversión inicial y se comenzará a tener ganancias netas sin estar supeditado al recupero de la inversión inicial. La misma proyección presenta una VAN de \$24797,92, demostrando que la tasa interna de retorno es mayor a la de interés (descuento) ($22,6\% > 11,50\%$), lo cual significa que el proyecto es favorable para realizarlo desde el punto de vista financiero, ya que la van es mayor a cero y representa una cifra considerable para que la empresa comience a consolidarse desde el punto de vista financiero. Cabe aclarar que al ser una empresa que se está creando, se usa la tasa de descuento utilizada por las empresas de rubros similares o iguales del sector (en este caso, las de la competencia más cercana: Onda Verde SRL, Guantes Blancos SRL) ya que al ser una empresa sin funcionamiento, todavía no hay flujo a los que pueda descontarse para calcular la tasa, es por ello que se utiliza para descontar los flujos proyectados, la tasa de descuento del mercado de limpieza doméstico actual.



Trabajo Final de Graduación

2.5.7. Fuentes de financiamiento.

El financiamiento para el proyecto se obtendrá de las siguientes manera:



Fuentes Internas:

1) *Inversiones* = \$ 12000, los cuales se van a destinar: a la compra de insumos de limpieza, indumentaria de trabajo, compra de instalaciones (amoblamiento), pago de cuotas por compra de un utilitario.

2) *Préstamo Familiar* = \$ 25000 (a devolver en cuotas sin intereses que van a depender del volumen de ingresos del mes o el año, cuyo valor oscilará los \$500 por mes o en algún mes con ganancias extraordinarias se cancelará gran parte de ese capital prestado.

(Dicho monto se incluye en el ítem de presupuesto llamado: Comisiones e intereses pagados).

La mayor parte de este capital estará destinado a financiar la construcción y acondicionamiento del garaje de la sede (\$17304,5), otra parte se destinará a la compra de celulares para la comunicación, el pago del canon municipal \$1800 y el resto (\$4906,5) será capital que se tendrá como resguardo ante cualquier circunstancia imprevista de toda empresa que recién comienza y no tiene una solvencia asegurada (pago de sueldos, compra de insumos imprevistos, indemnizaciones, etc.).

3) Compra del utilitario (\$14500) a concesionaria muy cercana al padre del dueño de la empresa, otorgando facilidades de pago. Una parte (\$3000) se financia al contado, los \$11500 restantes se pagarán en 36 cuotas de \$319,44 con interés incluido.

(Dicho monto, se incluye en el presupuesto, en la cuenta: Deudas Varias).



Trabajo Final de Graduación



Fuentes Externas:

Compra con tarjeta de crédito proveencred con un interés de 5% mensual (es el interés que impone la entidad crediticia), de computadora, impresora y equipamiento de limpieza. Eso conforma un total a pagar en el mes (por cuota) de \$ 500,11 (incluye intereses). **(Este monto, se detalla en dos cuentas del presupuesto: Deudas varias y Comisiones e intereses pagados).**

2.5.8. Análisis de Riesgo.

Se debe realizar el análisis de riesgo para ver cuales son las desviaciones que se producen entre el flujo de caja estimado y el real. Para ello hay que analizar claramente 4 variables de este mercado:

- 1) Fluctuación de los costos variables (sueldos, insumos, combustible).
- 2) Cantidad de insumos de limpieza utilizados durante el mes.
- 3) Cambios en el precio del servicio en el mercado.

Con el fin de evitar riesgos que se pueden producir, se debe calcular el coeficiente de variación para este plan de negocios, que se define:

$$V \text{ (coeficiente de variación)} = \text{Desviación estándar de los servicio del mes} / \text{Media de los Servicios al mes.}$$

Este coeficiente refleja como ha variado el volumen del servicio prestado al mes. Los valores oscilan entre 0 y 1, sabiendo que mientras más se acerque a 1 significa que la prestación del servicio ha sufrido grandes cambios en el período (ha disminuido), si se acerca a 0, que se crece sin ninguna pérdida de prestaciones. Por ejemplo, si en el mes quinto (5°) del primer año del proyecto los servicios fallidos son 6 y el número promedio de servicios brindados en ese mes es de 10, el coeficiente de variación es de 0,6, lo cual implica que se está en una línea media peligrosa, porque si bien se tiene un buen promedio de servicios brindados, la



Trabajo Final de Graduación

cantidad que se pierde es también considerable, seis (6) servicios perdidos en un mes es bastante para el primer año de comenzado el proyecto.

Para evitar esto, es importante definir un método para analizar el riesgo. En el caso anterior se estableció un coeficiente para ver como es la variación de las prestaciones del servicio en el mes; ahora se define como puede llegar a variar la tasa de interés (descuento) de acuerdo a una prima de riesgo que es necesaria siempre definir en este contexto cambiante donde se está inmerso. El método que se utilizará para este proyecto será el del *ajuste de la tasa de descuento* que se define de la siguiente manera:

(Tasa de interés + P (Prima de riesgo)).

Es importante mencionar que este análisis solo se efectúa sobre la tasa pertinente de descuento, sin entrar a ajustar el flujo de fondo. El valor de este índice también oscila entre 0 y 1, sabiendo que mientras más se aproxima a 0, hay más riesgo y por el contrario cuando más se acerca a 1 menos riesgo existe. Por ejemplo, si la tasa de interés es del 18% y la prima que se estableció de riesgo al mes es del 4%:

Tasa de interés 18% + P (4%) = 22% o al 0,22, o sea que el riesgo es elevado.

2.5.9. Análisis de Sensibilidad.

Este análisis es clave para proyectar los posible escenarios en un futuro, para analizar cuales pueden ser las potenciales desviaciones que sufre el mercado de la limpieza y como puede afectar al emprendimiento. Es importante plantear una serie de escenarios para estimar la postura a adoptar frente a los diferentes contextos. Por ejemplo:

Escenario Desfavorable (actitud pesimista): Una serie de interrogantes se comienza a hacer en un escenario negativo o desfavorable:



Trabajo Final de Graduación

- 1) ¿Qué sucede si a la mitad del proyecto el municipio sube los impuestos en un 30% y eso lleva a disminuir los ingresos en el mismo porcentaje? ¿Cómo se afrontaría el pago a proveedores y empleados? ¿Se está en condiciones de seguir con el negocio?

En un principio lo que se debería realizar es lograr alianzas con proveedores de insumos de limpieza con el fin de facilitar en costos y tiempo los productos. Habría que disminuir gastos de publicidad y basarse más en el boca a boca de los clientes clase A, a los cuales va dirigido el servicio. Dialogar en forma directa con los empleados para explicarles la situación y definir políticas de restricción de sueldos hasta que la empresa recupere su cause normal. Se requiere de una buena comunicación interna, es por eso el hincapié en el sentido de pertenencia que se quiere desarrollar en el empleado.

- 2) ¿Se rompieron las dos aspiradoras y resulta que ese mes los electrodomésticos subieron un 20%. ¿Cómo afectaría eso a los costos? ¿Se ha previsto mantener un cierto capital de resguardo frente a estas contingencias?

La compra de las aspiradoras es fundamental, es un elemento esencial de trabajo, por lo tanto se puede optar:

- A) Compra de un electrodoméstico de menor calidad (ello iría en contra de lo que la empresa ofrece, ya que se quiere diferenciar por la excelente calidad en insumos y equipos usados durante su servicio). Sin embargo sería una opción no descartable para salir rápido de la situación crítica y luego pensar en invertir en un aparato de mayor calidad.
- B) Alquiler de aspiradoras, donde se deberá analizar la conveniencia en costos de ese alquiler.

- 3) ¿Qué sucede si uno de los accionistas internos (familiar) por un problema que tuvo, solicita que se le devuelva la totalidad del dinero prestado en menos de una semana? ¿Se está en condiciones de pedir un préstamo? ¿Cómo se va a afrontar los intereses?

Sería una situación difícil de afrontar en los primeros 15 meses de iniciado el emprendimiento, sin embargo se puede acudir a diferentes opciones:



Trabajo Final de Graduación

- A) Recurrir a inversores llamados "Ángeles" (ya sea un empresario u otro familiar) mostrando la necesidad e importancia del servicio brindado en el sector. Para ello, se deberá buscar e investigar mucho con el objetivo de convencer a esta persona de colocar el dinero y estar dispuestos en ese caso a formar una posible sociedad con el fin de salvar a la empresa.
- B) Solicitar préstamo bancario, el cual se sumaría a los intereses de la tarjeta de crédito y otro préstamo ya obtenido. En este caso los intereses serán solventados con las utilidades reduciendo a un 10% el sueldo de todo el staff y personal de la empresa, previa comunicación y exposición de lo ocurrido a los empleados.
- 4) Si a los dos meses de iniciado el proyecto, se abre una empresa de limpieza destinada también a lo doméstico ¿Cómo se va a competir? ¿Qué prácticas de marketing se pueden implementar que permitan diferenciarse? ¿Qué tipo de promociones persuasivas se deben utilizar para captar la atención del cliente?

Sin dudas, es donde más se va a tener que destinar esfuerzo y capacitación para distinguirse de la competencia. Se haría un fuerte hincapié en la altísima calidad de insumos y equipos utilizados, destacando la capacitación que reciben los empleados de la empresa y facilidades de pago. Se personalizaría más la promoción y publicidad del servicio, ofreciendo confianza, seguridad y discrecionalidad en el trato.

En este escenario se debe analizar como impacta el cambio de cualquiera de las variables mencionadas anteriormente sobre los beneficios netos en relación al VAN. Por ejemplo, si el mercado se redujo un 10%, se debe analizar qué efecto causa en el VAN actual y si ese cambio es sensible o no a los beneficios netos.

En cuanto a un escenario favorable (actitud optimista):

- 1) Si los ingresos aumentan un 20% en el segundo año con respecto al primero, se podría destinar esa ganancia a la compra de nuevos equipamientos o aumento de sueldos.



Trabajo Final de Graduación

- 2) Si los ingresos mes a mes suben, se puede aumentar la calidad de los insumos y ofrecer un servicio con mayor valor percibido.
- 3) Si el curso del negocio en un plazo de 2 años es muy bueno: ¿Se podrá negociar alianzas con empresas de limpieza industrial para que las mismas también tengan un sector de limpieza doméstica?
- 4) ¿Qué puede suceder si el gobierno otorga un subsidio a las pequeñas y medianas empresa? ¿En que se puede destinar?



Trabajo Final de Graduación

2.6. Marco legal.

2.6.1. Registro Legal del plan de negocios.

Un aspecto a destacar a lo largo de este trabajo final de graduación, es que en ningún momento se especificó la denominación social de esta empresa. Este plan de negocios, va a comenzar a gestionarse y a desarrollarse como una *empresa unipersonal* en sus comienzos. Es decir, que la cabeza visible de esta empresa va a ser su único dueño, Jorge Salazar. Sin embargo, la idea es que a medida que la empresa comience a desarrollarse y logre mayor consistencia en el mercado, la misma se transforme en una sociedad de responsabilidad limitada (S. R. L), con la idea justamente de sumar algún socio en un futuro no tan lejano.

Como consecuencia de constituirse en un primer momento en una empresa unipersonal, los requisitos y pasos que se deben seguir para su formación, son los siguientes:

- 1) *Tramitar la CARTA DE ESTUDIO DE NOMBRE COMERCIAL, ante la Cámara de Comercio* para averiguar si el nombre con el que piensa identificar la empresa está o no inscrito.
- 2) Una vez obtenida la aprobación del nombre comercial debe *presentar documento privado o escritura pública de constitución.*
- 3) *Datos personales del empresario:* (Jorge Felipe Nicolás Salazar, Argentino, edad 25 años, DNI: 29607323, estado civil: soltero, domicilio: Rafael Maria Correa 1100, Barrio Las Rosas, Córdoba (argentina), teléfono: 4812425).
- 4) *Denominación o razón social de la empresa,* seguida de la expresión “empresa unipersonal”, o de su sigla E.U: (LIMPIACORD (E.U)).
- 5) *El domicilio de la empresa:* Rafael Maria Correa 1100, Barrio Las Rosas, Ciudad de Córdoba (Argentina).
- 6) *Actividades principales:* Limpieza doméstica integral profesional del hogar.
- 7) *El monto del capital con descripción de bienes aportados:* \$60000 (Ver en balances los bienes).



Trabajo Final de Graduación

Una vez aprobada su inscripción puede solicitar:

- Certificado de Existencia y Representación Legal.
- Registro de Libros Mercantiles (Actas, Registro de Socios, Caja Diaria, Mayor y Balances e Inventarios).
- Inscripción en el sindicato de empresas de limpieza de la ciudad de Córdoba y sindicato de Sanidad.

2.6.2. Registro legal de la marca.

El registro del nombre comercial de la empresa se realiza ante el Instituto Nacional de Marcas y Patentes (INPI). La sede del mismo se ubica en la Prov. de Buenos Aires, por ende al trámite se lo puede llevar a cabo de dos formas:

A) Dirigiéndose personalmente a la dirección del INPI para realizar el registro y averiguación del proceso. En este caso, el costo por registrar una marca o logo que no exceda los seis (6) cm. es de \$200. Si se excede de dicha medida se deberá abonar la suma de \$260.

B) Contratando en la provincia de Córdoba a un intermediario de registro de marcas. En este caso el importe se extiende no solo al pago del registro de la marca en el INPI sino también a los honorarios del intermediario. Este trámite se suele realizar cuando uno no dispone de tiempo para viajar y hacer esta tarea personalmente.

Lo más importante a tener en cuenta es que el registro de la marca es muy sencillo de realizar, pero difícil de pronosticar, ya que cualquier persona tiene derecho dentro del año y medio de inscripto el nombre a rechazarlo porque éste ya lo había registrado anteriormente o bien porque no está de acuerdo con el mismo. En tal caso habrá que resolver el litigio por medio de la justicia.



Trabajo Final de Graduación

2.6.3. Registro Legal de Empleados.

El alta de trabajadores se realiza solicitando la clave de alta temprana (CAT) en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). Por otro lado, la ley N° 20744 establece los requisitos que debe reunir un contrato de trabajo. Los mismos son:

- a. **Individualización íntegra y actualizada del empleador.**
- b. **Nombre del trabajador.**
- c. **Estado civil.**
- d. **Fecha de ingreso y egreso.**
- e. **Remuneraciones asignadas y percibidas.**
- f. **Individualización de personas que generen derecho a la percepción de asignaciones familiares.**
- g. **Demás datos que permitan una exacta evaluación de las obligaciones a su cargo.**
- h. **Los que establezca la reglamentación. (período de vacaciones, feriados, días por maternidad y fallecimiento, período para estudios por parte del trabajador)**

Para el caso de LIMPIACORD, la empresa fija en el contrato laboral:

- a. La empresa responde antes las pérdidas ocasionadas en el servicio ante el cliente, pero se reserva el derecho de despedir a aquellos empleados de los cuales sospecha que puedan haber tenido alguna responsabilidad en los conflictos suscitados en el hogar al momento de ejecutar el servicio.
- b. El trabajador posee un día de franco a la semana, el cual lo define la empresa.
- c. Los empleados pueden sugerir ideas, participar de reuniones, pero no intervenir en las políticas y decisiones que establece la dirección de la empresa.
- d. Es obligación la permanente capacitación en el rubro de la limpieza por parte de los empleados de LIMPIACORD.

Asimismo, existen diferentes tipos de contrato: Por Tiempo Indeterminado, Por Tiempo Determinado, Por Temporadas. En el caso de este plan de negocios todo los trabajadores sean administrativo u operativos será contratado por tiempo indeterminado.



Trabajo Final de Graduación

2.6.4. Habilitación Municipal.

Para comenzar a desarrollar la actividad se requiere de la autorización por parte de la Municipalidad de Córdoba, exigiendo el cumplimiento de las normas de bromatología. El canon que se debe abonar para la habilitación del servicio es de \$1800, el cual se pagará al inicio de cada año, más la presentación del plan de actividades, insumos y equipos que se van a llevar a cabo. Cada dos meses se deberá recibir la inspección por parte de inspectores municipales en el depósito de la empresa a fin de que los mismos evalúen la calidad de insumos usados y el estado de los equipos aplicados. En el caso de esta empresa, la idea es lograr obtener en un largo plazo el certificado ISO 14000 (norma de calidad ambiental) de la Norma IRAM, lo cual le daría a la empresa un respaldo no solo regional, sino también nacional y sobre todo internacional.

Resumen Ejecutivo.

(VÉASE ANEXO N° 10: RESUMEN EJECUTIVO DE LIMPIACORD. PÁG. 123).



Trabajo Final de Graduación

Conclusiones.

A lo largo de este trabajo de graduación se intentó mostrar las bases para desarrollar y analizar la conveniencia de plasmar en la vida real, un plan de negocios de una empresa dedicada a la *limpieza profesional doméstica del hogar*. Se investigó sobre el tema, presentando los fundamentos teóricos, y analizándolos en el desarrollo de este estudio.

La factibilidad de este plan de negocios es posible, siempre y cuando se lo ejecute como una herramienta de trabajo a largo plazo. Se arriba a esta conclusión en base a distintos aspectos que se pasan a mencionar:

- 1) **El plan de negocios diseñado en este trabajo final de graduación, no tiene como meta final y única lograr rentabilidad; por el contrario, es una meta más a conseguir.** Lo importante de este trabajo es generar una fuente de empleo, no solo para su emprendedor, sino para distintas personas que en la actualidad se encuentran desempleadas. Se hace mucho hincapié en la formación y capacitación de empleados y en la imagen que se quiere lograr en la realidad en base a dos factores: calidad de insumos utilizados y el segmento al cual se dirige.
- 2) Desde el punto de vista financiero es conveniente, *si justamente se lo encara como una herramienta propia de trabajo y no sólo de rentabilidad.* Los cuatro (4) primeros años del plan a ejecutar son muy difíciles en cuanto a pérdidas y ganancias. Se puede observar que recién en el tercer año la empresa recibe en los doce meses ganancias netas (no en abundancia, pero ingresos al fin), los cuales se deben invertir en el mejoramiento de equipos e insumos de trabajo para seguir creciendo como empresa. A su vez, el balance proyectado muestra una realidad favorable, demostrando que va a poder contar con



Trabajo Final de Graduación

utilidades desde el primer año, las cuales se deberán destinar a inversión para el crecimiento del negocio.

- 3) La proyección de flujo muestra que el VAN es positivo, demostrando un monto considerable para desarrollar el proyecto, lo cual queda justificado con una excelente tasa interna de retornos muy superior, casi el doble, que la que existe actualmente en el mercado de la limpieza doméstica por sectores, *lo que lleva a recuperar la inversión en el cuarto año de iniciado el plan de negocios.* (Al no ser un valor tan elevado en dinero el VAN, es por eso que se menciona que debe ser tomado como una herramienta de trabajo, y no de rentabilidad solamente.)

Por último, se puede establecer que el punto más a favor que tiene la conveniencia de llevar a cabo este plan de negocios, lo define el resultado de la encuesta que acusa una importante demanda potencial actualmente insatisfecha.



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 1

Encuesta.

Marque con una cruz:

1- Sexo:

- a) Femenino b) Masculino.

2- Estado civil:

- a) Casada/o. b) Divorciada/o c) Soltera /o d) Viuda/o.

3- Rango de edad:

- a) 20-30 b) 30-40 c) 40-50 d) 50-60 e) 60-70.

4- Ocupación Actual:

- a) Profesional. b) Ama de Casa. c) Desocupada/o. d) Empresario.

5- Zona de residencia:

- a) Zona norte. b) Zona Sur. c) Zona Centro.
-

6- Rango de ingresos mensuales:

- a) \$1000-\$2000 b) \$2000-\$4000 c) \$4000-\$6000 d) más de \$6000.

Responda el siguiente cuestionario. Los espacios en blanco en cada pregunta son para que exprese libremente su opinión. *Si su respuesta es negativa, le agradecemos su atención.*

1- ¿ Considera que es importante la limpieza en su hogar?

- a) Si b) No



Trabajo Final de Graduación

2- ¿Tiene empleada doméstica?, Si la tiene, especifique en el espacio en blanco porqué la considera importante.

- a) Si tengo b) No tengo.

3- ¿Tiene problemas con su empleada? ¿Qué tipo de problemas tiene?

- a) De trabajo b) Ausentismo c) Trato con la familia. D) Legales. E) Otros.

4- ¿Le gustaría disponer de un servicio de limpieza doméstico profesional? ¿Por qué?

- a) Si B) No.

5-¿Cómo le gustaría que fuese ese servicio? ¿Le interesa a Ud. la calidad de los insumos que se utiliza para la limpieza del hogar?

- a) Muy profundo b) Profundo c) Poco profundo.

6 -¿Dejaría entrar a una empresa de limpieza a su hogar en estos días? Si la misma le asegura confianza, le creería?

- a) Sí; lo haría igual que con mi empleada doméstica b) No; es peligroso.



Trabajo Final de Graduación

7- ¿Cuánto estaría dispuesto Ud. A pagar por un servicio de este tipo? ¿Con qué frecuencia lo contrataría?

- a) Abonaría entre \$500-\$1000. b) entre \$1000-\$2000. c) Más de \$2000.

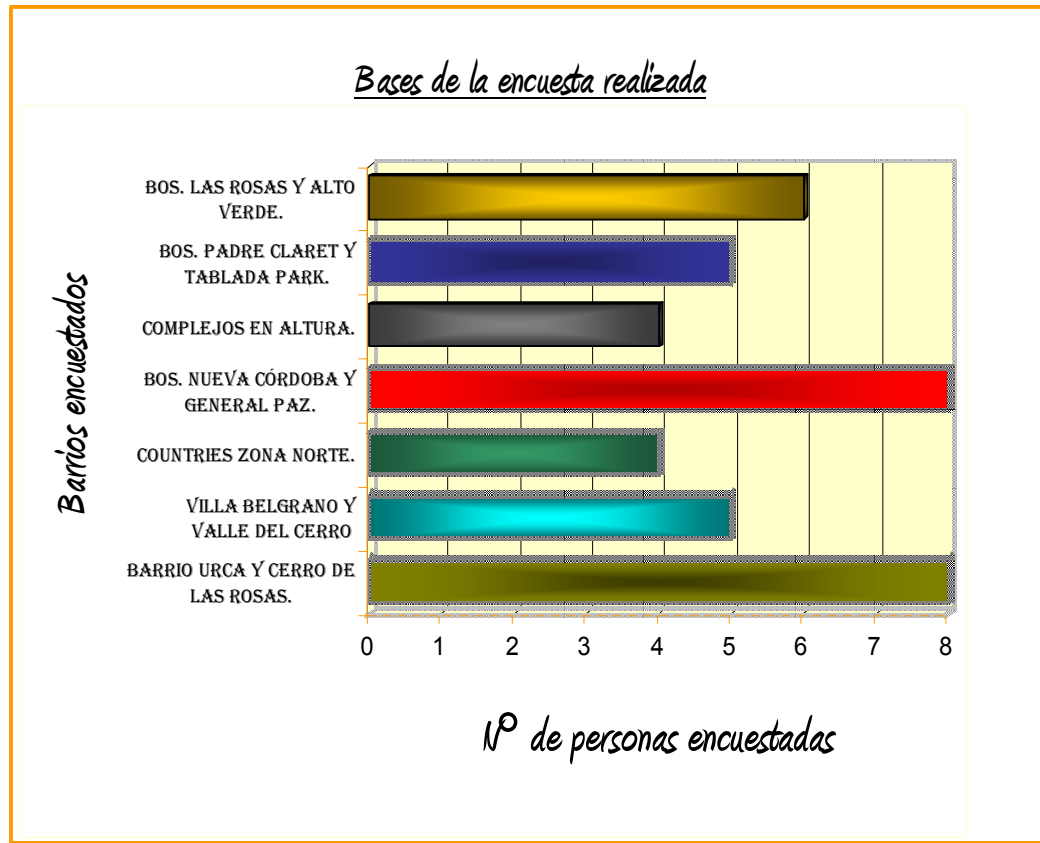
8. ¿Qué otras sugerencias podría ofrecer Ud. a este nuevo proyecto?

Gracias por su tiempo. Su colaboración nos será muy útil.



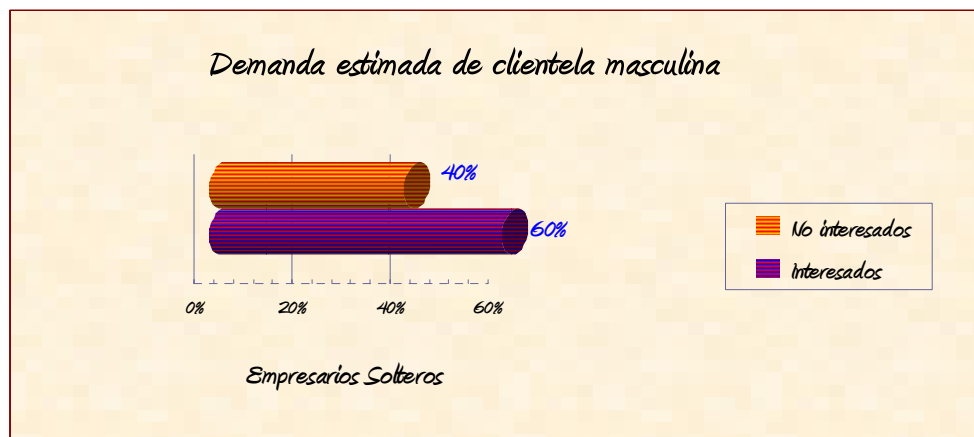
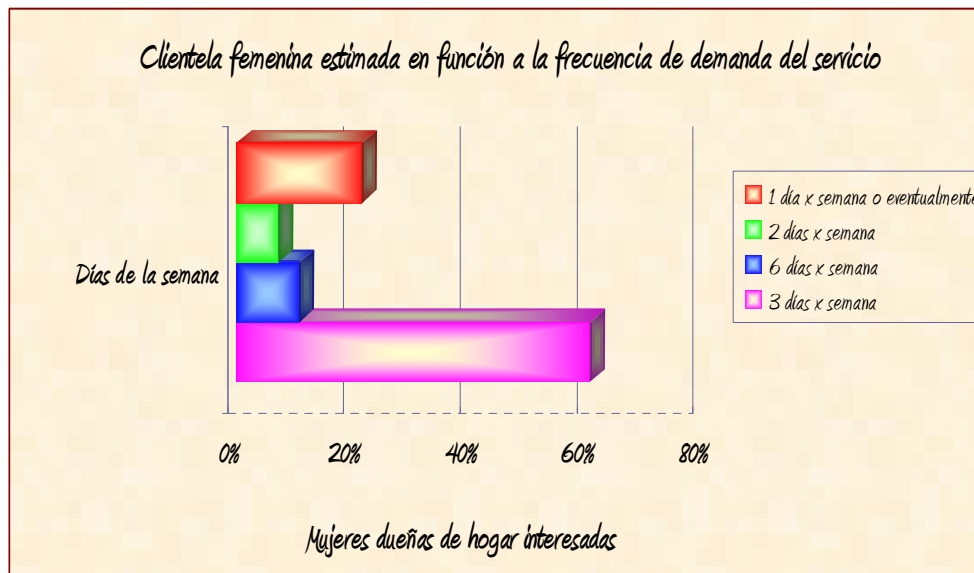
Trabajo Final de Graduación

Gráficas representativas sobre los datos y resultados de la encuesta:





Trabajo Final de Graduación





Trabajo Final de Graduación

ANEXO 2: Lista de precios de insumos a utilizar.

Línea Textil

Marca	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Magic Soft	Rejilla de Pabito chica	\$ 0,35	12	\$ 4,20	x 120 unid. \$0,29 c/u
Magic Soft	Rejilla Americana	\$ 0,55	12	\$ 6,60	
Magic Soft	Rejilla lavavajillas (101)	\$ 0,85	12	\$ 10,20	x 120 u. \$ 0,73 c/u
Magic Soft	Rejilla Doble Reforzada (67)	\$ 1,68	12	\$ 20,16	x 60 u. \$ 1,45c/u
Magic Soft	Trapo de piso 50x50 gris	\$ 1,40	12	\$ 16,80	
Magic Soft	Trapo de piso 50x50 blanco	\$ 1,40	12	\$ 16,80	
Fiorentina	Franela chica 40x40	\$ 1,30	12	\$ 15,60	x 120 u. \$ 1,15c/u
Fiorentina	Franela Mediana 40x50	\$ 1,40	12	\$ 16,80	x 120 u. \$ 1,32c/u
Fiorentina	Franela grande 50x50	\$ 1,98	12	\$ 23,76	x 120 u. \$ 1,78 c/u
Fiorentina	Franela grande 50x60	\$ 2,35	12	\$ 28,20	x 120 u. \$1,99 c/u
Fiorentina	Mopa blanca algodón	\$ 3,60	6	\$ 21,60	
Fiorentina	Mopa Gris de algodón	\$ 2,80	6	\$ 16,80	
Fiorentina	Mopa amarilla	\$ 4,50	6	\$ 27,00	
Fiorentina	Paño amarillo Multiuso	\$ 0,55	25	\$ 13,75	x 250 u. \$0,49 c/u

Línea Esponjas y Estropajos

Marca	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Skocht	Esponja de baño chica	\$ 0,35	12	\$ 4,20	
Skocht	Esponja de baño grande	\$ 0,55	12	\$ 6,60	
Skocht	Esponja para baño anatómica	\$ 0,85	6	\$ 5,10	
Skocht	Fibro-esponja económica OK	\$ 0,25	24	\$ 6,00	x240 U. \$ 0,20 c/u
Skocht	Fibro-esponja	\$ 0,30	24	\$ 7,20	
Eco	Esponja dorada	\$ 0,60	24	\$ 14,40	x 240 U. \$ 0,52 c/u
Eco	Lana de acero	\$ 0,56	25	\$ 14,00	
Magic Soft	Estropajo mediano	\$ 0,55	12	\$ 6,60	
Magic Soft	Estropajo grande	\$ 0,90	12	\$ 10,80	
Eco	Viruta para piso	\$ 2,50	1	\$ 2,50	

Línea Limpieza

Marca	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Fiorentina	Escoba de paja 5 hilos	\$ 4,10	12	\$ 49,20	
Fiorentina	Escoba de paja 6 hilos	\$ 4,80	12	\$ 57,60	
Fiorentina	Escoba de paja 6 hilos súper	\$ 6,25	12	\$ 75,00	
Fiorentina	Escobillón común	\$ 2,10	12	\$ 25,20	
Fiorentina	Escobillón "Plus"	\$ 3,85	12	\$ 46,20	
Fiorentina	Cepillo parrillero	\$ 3,20	6	\$ 19,20	
Fiorentina	Cepillo de mano	\$ 1,25	6	\$ 7,50	
Fiorentina	Cepillo de piso	\$ 2,35	6	\$ 14,10	
Fiorentina	Cepillo de lustre	\$ 2,20	6	\$ 13,20	
Fiorentina	Cepillo limpia madera	\$ 0,95	1	\$ 0,95	
Fiorentina	Cepillo de uñas	\$ 1,15	24	\$ 27,60	
Fiorentina	Cabo de madera	\$ 0,85	24	\$ 20,40	

Línea Plásticos

Codigo	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Colombaro	Balde 10 Ltrs.	\$ 3,70	6	\$ 22,20	
Colombaro	Balde 17 Ltrs.	\$ 6,60	6	\$ 39,60	
Colombaro	Palangana 9 Ltrs.	\$ 3,40	6	\$ 20,40	
Colombaro	Fuentón 10 Litros	\$ 3,75	6	\$ 22,50	
Colombaro	Fuentón 35 Ltrs.	\$ 8,10	1	\$ 8,10	
Colombaro	Cesto de residuo vaivén grande	\$ 8,50	3	\$ 25,50	
Colombaro	Cesto vaivén redondo	\$ 5,50	3	\$ 16,50	
Colombaro	Cesto de residuos 16 litros	\$ 6,70	3	\$ 20,10	



Trabajo Final de Graduación

Colombaro	Cesto con pedal 7 litros	\$ 9,30	1	\$ 9,30	
Colombaro	Cesto con pedal 12 litros	\$ 11,00	1	\$ 11,00	
Colombaro	Pala plástico reforzada	\$ 0,75	24	\$ 18,00	
Colombaro	Pala plástica económica	\$ 0,60	24	\$ 14,40	
Colombaro	Pala plástica con goma	\$ 1,30	12	\$ 15,60	
Colombaro	Pala plástica con cabo rebatible	\$ 2,30	12	\$ 27,60	
Colombaro	Perchas plásticas x 4	\$ 1,30	12	\$ 15,60	
Colombaro	Pulverizador	\$ 1,65	24	\$ 39,60	
Colombaro	Jarra 1 Litro	\$ 1,75	6	\$ 10,50	
Colombaro	Jarra 1 litro con tapa	\$ 2,35	6	\$ 14,10	
Colombaro	Colador Plástico grande	\$ 1,00	12	\$ 12,00	

Higiene Personal

Marca	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Glade Uso	Pastilla para baño	\$ 0,18	30	\$ 5,40	
Glade	Desodorante para baño x 6	\$ 0,50	6	\$ 3,00	
Fiorentina	Escobilla para inodoro	\$ 1,60	12	\$ 19,20	
Fiorentina	Escobilla para baño con depósito	\$ 3,00	6	\$ 18,00	
Estrella	Algodón 300 Grs.	\$ 3,20	6	\$ 19,20	
Estrella	Algodón 500 Gramos	\$ 5,00	6	\$ 30,00	
Sin marca	Guantes afelpados	\$ 1,60	12	\$ 19,20	
Seiseme	Jabón pan blanco	\$ 0,80	12	\$ 9,60	
Seiseme	Jabón de tocador	\$ 1,25	12	\$ 15,00	
Fiorentina	Cepillo lava espalda doble	\$ 2,45	6	\$ 14,70	

Artículos Varios

Marca	Articulos	Precio x Unid.	Pack	Precio x pack	Bonificaciones
Fiorentina	Pasacera de madera	\$ 0,85	12	\$ 10,20	
Fiorentina	Secador "Caroni" x 12 40cm negro	\$ 14,00	1	\$ 14,00	
Fiorentina	Secador negro N° 30	\$ 1,25	12	\$ 15,00	
Mr.Músculo	Destapacañerías	\$ 3,67	10	\$ 36,70	
Sin Marca	Bolsa de residuo 50x70 (paq. 10 u.)	\$ 1,15	10	\$ 11,50	
Sin Marca	Bolsa de consorcio 60x100 (paq. 10 u.)	\$ 2,20	10	\$ 22,00	
Fiorentina	Barrehojas	\$ 2,10	1	\$ 2,10	
Colombaro	Regadera 5 Ltrs.	\$ 8,50	1	\$ 8,50	
Colombaro	Regadera 10 Litros	\$ 12,50	1	\$ 12,50	
Elite	Servilletas de papel	\$ 0,46	25	\$ 11,50	
Elite	Papel Higiénico "Soleado" x6	\$ 0,23	48	\$ 11,04	
Elite	Rollo de cocina	\$ 0,58	24	\$ 13,92	
CIF	Detergente Multiuso	\$ 7,50	12	\$ 63,00	
CIF	Detergente para vajilla	\$ 15,25	1	\$ 15,25	
Colombaro	Broche de plástico	\$ 0,85	12	\$ 10,20	
Cerecol	Cera para cerámico	\$ 11,50	12	\$ 138,00	
CIF	Limpia vidrios chico	\$ 2,20	6	\$ 13,20	
CIF	Limpia vidrios grande	\$ 2,50	6	\$ 15,00	
La Suiza	Cera para madera	\$ 6,50	24	\$ 109,20	
Mr.Músculo	Polvo Limpiador	\$ 3,20	24	\$ 76,80	
Sin Marca	Naftalina	\$ 0,60	24	\$ 14,40	
Fiorentina	Sopapa chica	\$ 0,85	24	\$ 20,40	
Fiorentina	Cabo para sopapa	\$ 0,55	24	\$ 13,20	
Mr.Músculo	Desengrasante	\$ 4,59	12	\$ 55,08	
Fiorentina	Plumero mediano	\$ 6,00	3	\$ 18,00	
Fiorentina	Plumero grande	\$ 7,90	3	\$ 23,70	
JONSHON & J.	Porta Espiral x 3 unidades	\$ 1,20	3	\$ 3,60	
Fiorentina	Palmeta matamoscas	\$ 0,60	12	\$ 7,20	
JONSHON & J.	Espirales x 12	\$ 1,20	24	\$ 28,80	
JONSHON & J.	Insecticida aerosol	\$ 2,35	12	\$ 28,20	
JONSHON & J.	Cucarachicida aerosol (Raid).	\$ 2,90	12	\$ 34,80	
Glade	Desodorante de ambiente aerosol	\$ 2,35	12	\$ 28,20	
JONSHON & J.	Lustra muebles aerosol (BLEM)	\$ 2,80	12	\$ 33,60	



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 3: Método cualitativo por puntos.

Método Cualitativo Por Puntos.

La elección del domicilio Rafael Maria Correa 1110 (Barrio Las Rosas, Córdoba. Argentina) se definió en base a una serie de ponderaciones que se hicieron sobre factores que influyen al momento de determinar la localización del negocio. Además de barrio Las Rosas, se analizó la posibilidad de instalar el negocio comercial y depósito en barrio Cerro de las Rosas y Barrio Centenario, ambos ubicados en la zona norte de la ciudad de Córdoba. A partir de aquí, se hizo una comparación entre las tres (3) zonas, estableciendo ponderaciones (que va de un puntaje asignado de 0 a 10) para los factores que influyen en cada una de ellas:

Factores que Inciden	Peso	B° Cerro de las Rosas		B° Las Rosas		B° Centenario	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Cercanía c/clientes	0,46	7	3,22	6	2,76	4	1,84
Cercanía c/proveedores	0,32	6	1,92	8	2,56	9	2,88
Mano de obra disponible	0,18	3	0,54	5	0,9	3	0,54
Costos de transporte	0,03	3	0,09	2	0,06	1	0,03
Impuestos Municipales y Provinciales	0,01	2	0,02	1	0,01	1	0,01
TOTALES	1		5,79		6,29		5,30

Este estudio de localización asignando ponderaciones a los factores que influyen en cada zona, nos permitió definir y ver que *la zona que mejor se ajusta a los factores influyentes es barrio Las Rosas*, ya que es un barrio neutro, el cual tiene un fácil acceso a los tres factores preponderantes como son: Cercanía con el cliente, cercanía con proveedores y mano de obra disponible.



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 4: Personal.

Evaluación del personal.

A continuación se muestra el procedimiento, formulario y forma de evaluar al personal de LIMPIACORD en su tarea:

Puesto:

Actividad 1:	Indicador a seguir:
Objetivo de la semana 1:	Resultado de la semana 1:
Objetivo de la semana 2:	Resultado de la semana 2:
Objetivo de la semana 3:	Resultado de la semana 3:
Objetivo de la semana 4:	Resultado de la semana 4:
OBJETIVO DEL MES 1:	RESULTADO DEL MES:
SEMESTRE 1 (2008):	RESULTADO DEL SEMESTRE:

Se recuerda que la puntuación - como se señalara a lo largo del trabajo - tiene un rango de 1 a 10. En objetivos se especifica el logro alcanzado y en resultado se establece el puntaje.

Capacitación y adiestramiento.

Mediante el siguiente cuadro, se especifica claramente la forma de llevar a cabo la capacitación y entrenamiento, siguiendo los siguientes parámetros:

Capacitación:

<u>Puesto</u>	<u>Tipo de capacitación</u>	<u>Costo</u>
Empleado operativo de limpieza.	Se enseñan las funciones básicas en una primera etapa sobre como el empleado debe comenzar la limpieza del hogar. Luego se sigue con el perfeccionamiento y aprendizaje de las tareas más requeridas por los usuarios. Por último se realiza un proceso complejo para que aprenda el trato que debe tener con el cliente.	Ej: \$2000 el proceso total que abarca 2 empleados operativos.



Trabajo Final de Graduación

Ventas y Post-Venta.	Capacitación por medio de revistas y cursos para ofrecer al cliente un servicio post -venta con valor agregado. Mejora del método de persuasión al momento de captar al cliente durante el proceso de venta.	Ej: \$900 pago de cursos, compra de revistas y elementos para la capacitación de ventas.
Producción.	Entrenamiento en el manejo y gestión de insumos e inventarios. Desarrollo de la capacidad para reducir tiempos muertos y evitar ruptura de stock. Para ello, se realizaran cursos sobre calidad y manejo de inventarios en general	Ej: \$360 abarca los costos de cursos y materiales para la capacitación.

Liquidación de sueldos.

El seguimiento y control de sueldos, en una primera instancia estará a cargo del presidente. Sin embargo si la marcha de la empresa lo permite, en un período menor al mencionado la empresa puede crear su departamento de recursos humanos.

Este proceso de liquidación se seguirá y controlará de la siguiente manera:

<u>Puesto</u>	<u>Sueldo</u>	<u>Prestación (exigidas por ley)</u>	<u>Total</u>
Empleado Operativo 1	\$1000/mes	\$200	\$1200/mes
Empleado Operativo 2	\$1000/mes	\$200	\$1200/mes
Responsable de ventas y post-ventas	\$1300/mes		\$1300/mes
Secretaria	\$910/mes	\$150	\$1060/mes



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 5: BALANCE PROYECTADO.

ESTADO PATRIMONIAL (LIMPIACORD) - AÑO 1			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Banco	\$ 126.130,50	Deudas Comerciales	\$ 12.224,30
		Proveedores	\$ 12.224,30
Créditos	\$ -	Deudas Bancarias	\$ 66.312,61
Cientes	\$ -	Obligaciones a pagar	\$ 66.312,61
Deudores Morosos	\$ -	Deudas Laborales	\$ 8.535,85
Previsiones deudores incobrables	\$ -	Cargas sociales a pagar	\$ 8.535,85
Bienes de Cambio	\$ 9.216,00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 135.346,50	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 87.072,76
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Créditos	\$ -	Deudas a L.P. contraídas	\$ 9.143,14
Documentos a cobrar a L.P.	\$ -	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 9.143,14
Bienes de Uso	\$ 49.480,00	TOTAL PASIVO	\$ 96.215,90
Instalaciones	\$ 23.304,50		
Rodados	\$ 14.500,00	PATRIMONIO NETO	
Depreciación acumulada de rodado	\$ -2.900,00	Capital	\$ 60.000,00
Máquinas y equipos	\$ 14.575,50	Resultado No Asignado	\$ 1.200,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 49.480,00	Resultado del ejercicio (Utilidad)	\$ 27.410,60
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 88.610,60
TOTAL ACTIVO	\$ 184.826,50	PASIVO + PATRIMONIO NETO	\$ 184.826,50

ESTADO DE RESULTADO (LIMPIACORD) - AÑO 1	
Ventas	\$ 126.716,50
Costo Mercadería Vendida	\$ 9.216,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 117.500,50
GASTOS OPERATIVOS	\$ -90.089,90
Intereses y Comisiones	\$ 5.232,27
Sueldos y Jorales	\$ 53.980,00
Cargas Sociales	\$ 8.535,85
Gastos de Impuestos	\$ 22.341,78
UTILIDAD NETA	\$ 27.410,60



Trabajo Final de Graduación

ESTADO PATRIMONIAL (LIMPIACORD) - AÑO2			
	ACTIVO		PASIVO
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Banco	\$ 182.425,00	Deudas Comerciales	\$ 2.000,00
		Proveedores	\$ 2.000,00
Créditos	\$ 6.100,00	Deudas Bancarias	\$ 87.600,00
Cientes	\$ 8.000,00	Obligaciones a pagar	\$ 87.600,00
Deudores Morosos	\$ 300,00		
Prevision deudores incobrables	\$ -2.200,00	Deudas Laborales	\$ 9.553,58
		Cargas sociales a pagar	\$ 9.553,58
Bienes de Cambio	\$ 12.240,00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 200.765,00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 99.153,58
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Créditos	\$ -	Deudas a L.P. contraídas	\$ 27.765,66
Documentos a cobrar a L.P.	\$ -		
		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 27.765,66
Bienes de Uso	\$ 47.888,00		
Instalaciones	\$ 23.304,50	TOTAL PASIVO	\$ 126.919,24
Rodados	\$ 14.500,00		
Depreciación acumulada de rodado	\$ -5.800,00	PATRIMONIO NETO	
Máquinas y equipos	\$ 15.883,50	Capital	\$ 60.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 47.888,00	Resultado No Asignado	\$ 4.000,00
		Resultado del ejercicio (utilidad)	\$ 57.733,76
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 121.733,76
TOTAL ACTIVO	\$ 248.653,00	PASIVO+ PATRIMONIO NETO	\$ 248.653,00

ESTADO DE RESULTADO (LIMPIACORD)-AÑO2	
Ventas	\$ 203.925,50
Costo Mercaderia Vendida	\$ 12.240,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 191.685,50
GASTOS OPERATIVOS	\$ -133.951,74
Intereses y Comisiones	\$ 6.297,82
Sueldos y Jorales	\$ 98.000,00
Cargas Sociales	\$ 9.553,58
Gastos de Impuestos	\$ 25.100,34
UTILIDAD NETA	\$ 57.733,76



Trabajo Final de Graduación

ESTADO PATRIMONIAL (LIMHACRO) - AÑOS			
ACTIVO		PASIVO	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Bnco	\$ 215000,00	Deudas Comerciales	\$ -
		Proveedores	\$ -
Gálitos	\$ 21959,50	Deudas Bancarias	\$ 102000,00
Cientes	\$ 20000,00	Obligaciones a pagar	\$ 102000,00
Deudores Minorados	\$ 7000,00		
Previsión deudores incobrables	\$ -5040,50	Deudas Laborales	\$ 8619,05
		Cargas sociales a pagar	\$ 8619,05
Bienes de Cambio	\$ 14400,00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 251359,50	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 110619,05
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Gálitos	\$ -	Deudas a LP Contruidas	\$ 44797,07
Documentos a cobrar a LP.	\$ -		
		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 44797,07
Bienes de Uso	\$ 44948,00		
Instalaciones	\$ 23304,50	TOTAL PASIVO	\$ 155416,12
Rotables	\$ 14500,00		
Depreciación acumulada de rotado	\$ -8700,00	PATRIMONIO NETO	
Máquinas y equipos	\$ 15843,50	Capital	\$ 60000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 44948,00	Resultado No Asignado	\$ 2500,00
		Resultado del ejercicio (utilidad)	\$ 78391,38
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 140891,38
TOTAL ACTIVO	\$ 296307,50	PASIVO + PATRIMONIO NETO	\$ 296307,50

ESTADO DE RESULTADO (LIMHACRO) - AÑOS	
Ventas	\$ 267940,50
Costo Mercadería Vendida	\$ 14400,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 253540,50
GASTOS OPERATIVOS	\$ -175149,12
Intereses y Comisiones	\$ 5949,73
Sueldos y Jornales	\$ 135480,00
Cargas Sociales	\$ 8619,05
Gastos de Impuestos	\$ 25100,34
UTILIDAD NETA	\$ 78391,38



Trabajo Final de Graduación

ESTADO PATRIMONIAL (LIMHACORD) - AÑO 4			
	<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Banco	\$ 200,000.00	Deudas Comerciales	\$ 3,000.00
		Proveedores	\$ 3,000.00
Créditos	\$ 63,778.74	Deudas Bancarias	\$ 140,825.00
Cientes	\$ 64,000.00	Obligaciones a pagar	\$ 140,825.00
Deudores Morosos	\$ 9,500.00		
Provision deudores incobrables	\$ -9,721.26	Deudas Laborales	\$ 7,747.86
		Cargas sociales a pagar	\$ 7,747.86
Bienes de Cambio	\$ 13,200.00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 276,978.74	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 151,572.86
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Créditos	\$ -	Deudas a LP contruidas	\$ 28,989.06
Documentos a cobrar a LP	\$ -		
		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 28,989.06
Bienes de Uso	\$ 41,947.50	TOTAL PASIVO	\$ 180,561.92
Instalaciones	\$ 23,304.50		
Rodados	\$ 14,500.00		
Depreciación acumulada de rodado	\$ -11,600.00		
Máquinas y equipos	\$ 15,743.00		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 41,947.50		
		PATRIMONIO NETO	
		Capital	\$ 60,000.00
		Resultado No Asignado	\$ 3,600.00
		Resultado del ejercicio (utilidad)	\$ 74,764.32
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 138,364.32
TOTAL ACTIVO	\$ 318,926.24	PASIVO + PATRIMONIO NETO	\$ 318,926.24

ESTADO DE RESULTADO (LIMHACORD) - AÑO 4	
Ventas	\$ 288,280.76
Costo Mercadería Vendida	\$ 13,200.00
UTILIDAD BRUTA	\$ 275,080.76
GASTOS OPERATIVOS	\$ -200,316.44
Intereses y Comisiones	\$ 5,908.58
Sueldos y Jornales	\$ 159,820.00
Cargas Sociales	\$ 7,747.86
Gastos de Impuestos	\$ 26,840.00
UTILIDAD NETA	\$ 74,764.32



Trabajo Final de Graduación

ESTADO PATRIMONIAL (LIMFIACORD) - AÑO 5			
<u>ACTIVO</u>		<u>PASIVO</u>	
Activo Corriente		Pasivo Corriente	
Caja y Banco	\$ 252,000.00	Deudas Comerciales	\$ 240,000.00
		Proveedores	\$ 240,000.00
Créditos	\$ 24,420.00	Deudas Bancarias	\$ 160,831.09
Cientes	\$ 22,000.00	Obligaciones a pagar	\$ 160,831.09
Deudores Morosos	\$ 10,420.00		
Provision deudores incobrables	\$ -8,000.00	Deudas Laborales	\$ 7,666.00
		Cargas sociales a pagar	\$ 7,666.00
Bienes de Cambio	\$ 13,200.00		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 289,620.00	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 170,897.09
Activo No Corriente		Pasivo No Corriente	
Créditos	\$ -	Deudas a L.P. contruidas	\$ 9,391.00
Documentos a cobrar a L.P.	\$ -		
		TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 9,391.00
Bienes de Uso	\$ 39,280.00		
Instalaciones	\$ 23,304.50	TOTAL PASIVO	\$ 180,288.09
Rodados	\$ 14,500.00		
Depreciación acumulada de rodado	\$ -14,500.00	PATRIMONIO NETO	
Máquinas y equipos	\$ 15,975.50	Capital	\$ 60,000.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 39,280.00	Resultado No Asignado	\$ 2,600.00
		Resultado del ejercicio (utilidad)	\$ 86,011.91
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 148,611.91
TOTAL ACTIVO	\$ 328,900.00	PASIVO + PATRIMONIO NETO	\$ 328,900.00

ESTADO DE RESULTADO (LIMFIACORD) - AÑO 5		
Ventas	\$	311,433.00
Costo Mercadería Vendida	\$	13,200.00
UTILIDAD BRUTA	\$	298,233.00
GASTOS OPERATIVOS	\$	-212,221.09
Intereses y Comisiones	\$ 6,071.09	
Sueldos y Jorales	\$ 173,520.00	
Cargas Sociales	\$ 7,666.00	
Gastos de Impuestos	\$ 24,964.00	
UTILIDAD NETA	\$	86,011.91



Trabajo Final de Graduación

NOTAS A LOS ESTADOS CONTABLES

Obligaciones a Pagar

AÑO 1= En este primer año las obligaciones a pagar \$66312.61 corresponden a los intereses, cuotas de tarjetas de créditos , cuotas de prestamos familiares y bancarios , cuyo monto es relativamente bajo con respecto a los años siguientes porque solo corresponde a las obligaciones contraídas para la inversión inicial y la primera etapa de funcionamiento de la empresa.

AÑO 2= En este período las obligaciones a pagar suman un total de \$87600, como consecuencia del funcionamiento anual de la empresa, la cual requiere de mayor dinero para financiar su actividades. En este período se proyecta pedir un préstamo bancario para aumentar el equipamiento de la empresa.

AÑO 3= La obligaciones a pagar del tercer año ascienden a \$102000, debido a la suma de intereses a pagar por prestamos y tarjetas de créditos que se van acumulando de los años anteriores.

AÑO 4= Durante este año las obligaciones a pagar suman \$140825, como resultado de solicitud de préstamo para la compra de un utilitario usado y el cúmulo de las deudas de años anteriores.

AÑO 5= Las obligaciones a pagar ascienden a \$160831.09, a razón de intereses de préstamos y tarjetas de crédito, acumulados durante los cuatros años anteriores y el quinto año proyectado.



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 6: PRESUPUESTO.

PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 1.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Sueldos	\$ 3.840,00	\$ 3.840,00	\$ 3.840,00	\$ 3.840,00	\$ 3.840,00	\$ 4.740,00	\$ 4.740,00	\$ 4.740,00	\$ 4.740,00	\$ 4.740,00	\$ 5.540,00	\$ 5.540,00	\$ 53.980,00
2-Gastos G.	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
3-Cargas Sociales	\$ -	\$ 720,21	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 830,00	\$ 750,00	\$ 720,00	\$ 690,67	\$ 734,60	\$ 790,16	\$ 800,00	\$ 1.000,21	\$ 8.535,85
4-Repuestos y acceso.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 608,03
5-Deudas Varias	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 1.270,12	\$ 15.241,44
6-Combustible y Lubricantes	\$ 659,00	\$ 600,00	\$ 645,00	\$ 652,00	\$ 660,00	\$ 654,00	\$ 632,00	\$ 655,00	\$ 648,00	\$ 650,00	\$ 643,00	\$ 656,00	\$ 7.754,00
7-Insumos	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 768,00	\$ 9.216,00
8-Honorarios	\$ 765,20	\$ 800,00	\$ 735,00	\$ 770,00	\$ 800,00	\$ 765,27	\$ 766,00	\$ 780,13	\$ 745,29	\$ 500,90	\$ 765,45	\$ 764,89	\$ 8.958,13
9-Impuestos automotor	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
11-Comisiones e intereses	\$ 500,00	\$ 333,00	\$ 467,79	\$ 570,22	\$ 346,19	\$ 346,00	\$ 456,73	\$ 500,00	\$ 423,09	\$ 320,21	\$ 456,70	\$ 512,34	\$ 5.232,27
12-Seguro (ART)	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 4.320,00
13-Impuestos Inmobiliario	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ 1.800,00
14-Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 620,34	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 620,34
15-Amortizaciones acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.900,00
Total Mensual	\$ 8.952,32	\$ 9.931,33	\$ 9.625,91	\$ 9.770,34	\$ 10.114,31	\$ 10.443,39	\$ 10.502,85	\$ 11.624,26	\$ 10.479,10	\$ 10.189,39	\$ 11.843,27	\$ 11.661,56	\$ 128.646,06
PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 2.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Servicio Permanente													
A- Servicio Común.	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00	\$ 4.200,00	\$ 5.600,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 4.200,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ 72.800,00
B- Servicio Premium.	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 2.200,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 4.400,00	\$ 41.800,00
2- Servicio Por hora.	\$ 1.000,00	\$ 900,00	\$ 1.200,00	\$ 756,00	\$ 1.150,00	\$ 1.000,00	\$ 650,00	\$ 1.120,00	\$ 750,00	\$ 1.100,00	\$ 1.250,00	\$ 1.240,50	\$ 12.116,50
Total Mensual	\$ 8.800,00	\$ 8.700,00	\$ 9.000,00	\$ 9.356,00	\$ 8.950,00	\$ 12.400,00	\$ 12.050,00	\$ 12.520,00	\$ 7.150,00	\$ 12.500,00	\$ 12.650,00	\$ 12.640,50	\$ 126.716,50
PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 2.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Sueldos	\$ 5.540,00	\$ 5.540,00	\$ 5.540,00	\$ 5.540,00	\$ 6.560,00	\$ 6.560,00	\$ 8.600,00	\$ 8.600,00	\$ 8.600,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 93.000,00
2-Gastos G.	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
3-Cargas Sociales	\$ 760,00	\$ 830,11	\$ 850,00	\$ 756,00	\$ 872,30	\$ 950,00	\$ 620,00	\$ 690,34	\$ 734,20	\$ 890,12	\$ 900,00	\$ 700,51	\$ 9.553,58
4-Repuestos y acceso.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.308,00
5-Deudas Varias	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 16.800,00
6-Combustible y Lubricantes	\$ 799,90	\$ 800,67	\$ 645,00	\$ 852,00	\$ 860,00	\$ 654,00	\$ 932,00	\$ 800,00	\$ 667,00	\$ 950,00	\$ 843,00	\$ 767,00	\$ 9.570,57
7-Insumos	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 1.020,00	\$ 12.240,00
8-Honorarios	\$ 825,20	\$ 700,00	\$ 915,00	\$ 1.070,00	\$ 929,20	\$ 965,30	\$ 700,00	\$ 723,07	\$ 800,00	\$ 640,10	\$ 900,23	\$ 800,00	\$ 9.968,10
9-Impuestos automotor	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 7.800,00
11-Comisiones e intereses	\$ 760,00	\$ 456,34	\$ 480,19	\$ 570,22	\$ 650,23	\$ 308,00	\$ 721,24	\$ 509,45	\$ 408,10	\$ 545,46	\$ 499,07	\$ 389,52	\$ 6.297,82
12-Seguro (ART)	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 4.320,00
13-Impuestos Inmobiliario	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ 1.800,00
14-Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 620,34
15-Amortizaciones acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.800,00
Total Mensual	\$ 12.605,10	\$ 12.697,12	\$ 12.350,19	\$ 12.708,22	\$ 14.241,73	\$ 13.357,30	\$ 15.493,24	\$ 16.933,54	\$ 15.129,30	\$ 17.585,68	\$ 18.152,30	\$ 17.217,03	\$ 184.958,41
PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 2.													
INGRESOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1- Servicio Permanente													
A- Servicio Común.	\$ 7.700,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 12.600,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 7.000,00	\$ 8.400,00	\$ 12.600,00	\$ 8.400,00	\$ 8.400,00	\$ 12.600,00	\$ 111.300,00
B- Servicio Premium.	\$ 3.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 80.600,00
2- Servicio Por hora.	\$ 760,00	\$ 880,00	\$ 1.200,00	\$ 850,00	\$ 1.150,00	\$ 1.000,00	\$ 975,00	\$ 1.120,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 650,00	\$ 1.240,50	\$ 12.025,50
Total Mensual	\$ 12.060,00	\$ 15.880,00	\$ 16.200,00	\$ 20.050,00	\$ 16.150,00	\$ 16.000,00	\$ 14.575,00	\$ 16.120,00	\$ 22.500,00	\$ 18.300,00	\$ 15.650,00	\$ 20.440,50	\$ 203.925,50



Trabajo Final de Graduación

PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 3.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Sueldos	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 10.640,00	\$ 11.760,00	\$ 11.760,00	\$ 11.760,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 135.480,00
2-Gastos G.	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
3-Cargas Sociales	\$ 632,00	\$ 822,23	\$ 742,00	\$ 633,00	\$ 732,50	\$ 754,00	\$ 820,21	\$ 577,54	\$ 884,20	\$ 590,92	\$ 600,00	\$ 830,45	\$ 8.619,05
4-Repuestos y acceso.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.268,00
5-Deudas Varias.	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 16.800,00
6-Combustible y Lubricantes	\$ 752,91	\$ 880,40	\$ 545,76	\$ 892,98	\$ 738,32	\$ 650,76	\$ 882,45	\$ 910,23	\$ 547,87	\$ 964,00	\$ 893,23	\$ 665,09	\$ 9.324,00
7-Insumos	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00
8-Honorarios	\$ 735,21	\$ 752,02	\$ 834,00	\$ 678,90	\$ 867,20	\$ 1.000,00	\$ 656,19	\$ 756,30	\$ 600,00	\$ 873,20	\$ 900,00	\$ 678,90	\$ 9.331,92
9-Impuestos automotor	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 7.800,00
11-Comisiones e intereses	\$ 540,00	\$ 556,17	\$ 468,32	\$ 650,12	\$ 554,13	\$ 445,20	\$ 359,87	\$ 540,92	\$ 400,00	\$ 623,71	\$ 420,75	\$ 390,54	\$ 5.949,73
12-Seguro (ART)	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
13-Impuestos Inmobiliario	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ -	\$ 450,00	\$ -	\$ 1.800,00
14-Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 620,34
15-Amortizaciones acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.700,00
Total Mensual	\$ 17.440,12	\$ 18.240,82	\$ 17.370,08	\$ 17.635,00	\$ 18.122,15	\$ 17.629,96	\$ 17.498,72	\$ 20.375,67	\$ 18.332,07	\$ 18.951,83	\$ 20.263,98	\$ 19.564,98	\$ 230.773,04
INGRESOS													
1- Servicio Permanente													
A- Servicio Común.	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 12.600,00	\$ 14.000,00	\$ 12.600,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 14.000,00	\$ 159.600,00
B- Servicio Premium.	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 11.000,00	\$ 5.400,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 95.600,00
2- Servicio Por hora.	\$ 1.200,00	\$ 750,00	\$ 980,00	\$ 1.000,00	\$ 1.150,00	\$ 850,00	\$ 1.050,00	\$ 1.120,00	\$ 1.000,00	\$ 1.250,00	\$ 1.150,00	\$ 1.240,50	\$ 12.740,50
Total Mensual	\$ 20.400,00	\$ 22.150,00	\$ 25.980,00	\$ 20.400,00	\$ 20.350,00	\$ 23.650,00	\$ 22.450,00	\$ 21.720,00	\$ 21.600,00	\$ 22.650,00	\$ 22.550,00	\$ 24.040,50	\$ 267.940,50

PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 4.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Sueldos	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 12.860,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 159.820,00
2-Gastos G.	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
3-Cargas Sociales	\$ 521,00	\$ 634,22	\$ 853,00	\$ 567,30	\$ 813,51	\$ 590,00	\$ 710,11	\$ 497,99	\$ 704,21	\$ 699,97	\$ 456,10	\$ 700,45	\$ 7.747,86
4-Repuestos y acceso.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.168,00
5-Deudas Varias.	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 16.800,00
6-Combustible y Lubricantes	\$ 602,56	\$ 864,23	\$ 505,12	\$ 992,28	\$ 719,27	\$ 554,18	\$ 772,56	\$ 698,32	\$ 500,00	\$ 952,14	\$ 825,74	\$ 660,00	\$ 8.646,40
7-Insumos	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 13.200,00
8-Honorarios	\$ 645,11	\$ 703,00	\$ 764,20	\$ 588,99	\$ 889,20	\$ 654,23	\$ 651,36	\$ 796,23	\$ 900,00	\$ 1.000,00	\$ 560,00	\$ 645,03	\$ 8.797,35
9-Impuestos automotor	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 2.040,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
11-Comisiones e intereses	\$ 535,00	\$ 476,23	\$ 510,72	\$ 754,23	\$ 444,57	\$ 495,02	\$ 499,68	\$ 350,00	\$ 399,90	\$ 553,91	\$ 480,15	\$ 409,17	\$ 5.908,58
12-Seguro (ART)	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 450,00	\$ 5.400,00
13-Impuestos Inmobiliario	\$ -	\$ 490,00	\$ -	\$ -	\$ 490,00	\$ -	\$ -	\$ 490,00	\$ -	\$ -	\$ 490,00	\$ -	\$ 1.960,00
14-Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,00
15-Amortizaciones acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 11.600,00
Total Mensual	\$ 19.283,67	\$ 20.147,68	\$ 19.613,04	\$ 19.882,80	\$ 20.336,55	\$ 19.273,43	\$ 19.613,71	\$ 22.153,22	\$ 20.584,11	\$ 21.286,02	\$ 20.891,99	\$ 20.494,65	\$ 256.328,19
INGRESOS													
1- Servicio Permanente													
A- Servicio Común.	\$ 14.000,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 15.400,00	\$ 14.000,00	\$ 16.800,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 16.800,00	\$ 187.600,00
B- Servicio Premium.	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 88.000,00
2- Servicio Por hora.	\$ 700,00	\$ 980,76	\$ 1.150,00	\$ 1.250,00	\$ 900,00	\$ 800,00	\$ 1.100,00	\$ 1.250,00	\$ 1.150,00	\$ 1.250,00	\$ 1.050,00	\$ 1.100,00	\$ 12.680,76
Total Mensual	\$ 21.300,00	\$ 22.980,76	\$ 23.150,00	\$ 24.650,00	\$ 26.500,00	\$ 22.800,00	\$ 21.700,00	\$ 26.850,00	\$ 25.350,00	\$ 23.250,00	\$ 23.050,00	\$ 26.700,00	\$ 288.280,76



Trabajo Final de Graduación

PRESUPUESTO ANUAL DE LIMPIACORD - AÑO 5.													
GASTOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1-Sueldos	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 13.960,00	\$ 15.160,00	\$ 15.160,00	\$ 15.160,00	\$ 16.360,00	\$ 173.520,00
2-Gastos G.	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
3-Cargas Sociales	\$ 624,90	\$ 610,12	\$ 754,09	\$ 600,20	\$ 809,51	\$ 900,00	\$ 490,76	\$ 499,00	\$ 619,02	\$ 720,20	\$ 470,07	\$ 568,13	\$ 7.666,00
4-Repuestos y acceso.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.400,00
5-Deudas Varias	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 15.120,00
6-Combustible y Lubricantes	\$ 653,34	\$ 895,21	\$ 615,22	\$ 599,90	\$ 620,23	\$ 546,89	\$ 700,00	\$ 825,67	\$ 499,25	\$ 892,34	\$ 786,45	\$ 800,00	\$ 8.434,50
7-Insumos	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	\$ 13.200,00
8-Honorarios	\$ 600,00	\$ 567,89	\$ 789,06	\$ 800,07	\$ 560,90	\$ 678,45	\$ 820,34	\$ 756,02	\$ 835,87	\$ 920,25	\$ 490,27	\$ 515,89	\$ 8.335,01
9-Impuestos automotor	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 170,00	\$ 2.040,00
10-Perdidas y rupturas	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
11-Comisiones e intereses	\$ 530,29	\$ 456,78	\$ 602,39	\$ 658,90	\$ 450,20	\$ 500,00	\$ 390,20	\$ 400,20	\$ 560,89	\$ 499,39	\$ 534,76	\$ 487,09	\$ 6.071,09
12-Seguro (ART)	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 550,00	\$ 300,00	\$ 6.350,00
13-Impuestos Inmobiliario	\$ -	\$ 441,00	\$ -	\$ -	\$ 441,00	\$ -	\$ -	\$ 441,00	\$ -	\$ -	\$ 441,00	\$ -	\$ 1.764,00
14-Impuesto a las ganancias	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.240,00
15-Amortizaciones acumuladas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.500,00
Total Mensual	\$ 20.348,53	\$ 20.911,00	\$ 20.700,76	\$ 20.599,07	\$ 20.821,84	\$ 20.565,34	\$ 20.341,30	\$ 22.102,57	\$ 21.655,03	\$ 22.172,18	\$ 21.862,55	\$ 22.461,11	\$ 270.440,60
INGRESOS													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
1- Servicio Permanente													
A- Servicio Común.	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 16.800,00	\$ 16.800,00	\$ 15.400,00	\$ 14.000,00	\$ 18.200,00	\$ 15.400,00	\$ 16.800,00	\$ 15.400,00	\$ 15.400,00	\$ 16.800,00	\$ 191.800,00
B- Servicio Premium.	\$ 6.600,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 6.600,00	\$ 6.600,00	\$ 11.000,00	\$ 6.600,00	\$ 11.000,00	\$ 15.400,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 8.800,00	\$ 107.800,00
2- Servicio Por hora.	\$ 800,00	\$ 1.000,00	\$ 1.150,00	\$ 1.000,00	\$ 950,00	\$ 980,00	\$ 1.100,00	\$ 1.250,00	\$ 853,00	\$ 990,00	\$ 1.000,00	\$ 760,00	\$ 11.833,00
Total Mensual	\$ 22.800,00	\$ 25.200,00	\$ 26.750,00	\$ 24.400,00	\$ 22.950,00	\$ 25.980,00	\$ 25.900,00	\$ 27.650,00	\$ 33.053,00	\$ 25.190,00	\$ 25.200,00	\$ 26.360,00	\$ 311.433,00



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 7: INDICES FINANCIEROS.

<u>INDICES</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>AÑO 1</u>
1) Indice de liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	\$ 135346,50 / \$ 87072,76 = \$ 1,55
2) Capital de Trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	\$ 135346,50 - \$ 87072,76 = \$ 48273,74
3) Prueba del Ácido	(Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo Circulante	(\$ 135346,50 - \$ 9216,00) / \$ 87072,76 = \$ 1,45

<u>INDICES</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>AÑO 2</u>
1) Indice de liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	\$ 200765,00 / \$ 99153,58 = \$ 2,02
2) Capital de Trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	\$ 200765,00 - \$ 99153,58 = \$ 101611,42
3) Prueba del Ácido	(Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo Circulante	(\$ 200765,00 - \$ 12240,00) / \$ 99153,58 = \$ 1,90

<u>INDICES</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>AÑO 3</u>
1) Indice de liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	\$ 251359,50 / \$ 110619,05 = \$ 2,27
2) Capital de Trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	\$ 251359,50 - \$ 110619,05 = \$ 140740,45
3) Prueba del Ácido	(Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo Circulante	(\$ 251359,50 - \$ 14400,00) / \$ 110619,05 = \$ 2,14

<u>INDICES</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>AÑO 4</u>
1) Indice de liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	\$ 276978,74 / \$ 151572,86 = \$ 1,83
2) Capital de Trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	\$ 276978,74 - \$ 151572,86 = \$ 125405,88
3) Prueba del Ácido	(Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo Circulante	(\$ 276978,74 - \$ 13200,00) / \$ 151572,86 = \$ 1,74

<u>INDICES</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>AÑO 5</u>
1) Indice de liquidez	Activo Circulante / Pasivo Circulante	\$ 289620,00 / \$ 170897,09 = \$ 1,69
2) Capital de Trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	\$ 289620,00 - \$ 170897,09 = \$ 118722,91
3) Prueba del Ácido	(Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo Circulante	(\$ 289620,00 - \$ 13200,00) / \$ 170897,09 = \$ 1,62



Trabajo Final de Graduación

INDICES

Índice de liquidez: Este índice nos marca que los activos circulantes de la empresa podrán cubrir a los pasivos en el primer año 1,55 veces. Es decir, si los activos circulantes se convierten en efectivo, estos pagarán los pasivos de LIMPIACORD en una (1) vez. El mismo procedimiento ocurre para los siguientes 4 años, solamente que oscila entre 1 a 2, las veces que los activos de la empresa pueden cubrir sus pasivos.

Prueba del Acido: Se puede observar que los resultados obtenidos de la prueba de acido son muy similares a los índices de liquidez, con la diferencia que aquí se tiene en cuenta el inventario de insumos de limpieza. Este indicador nos presenta como la empresa puede cubrir con sus activos en los próximos 5 años, a los pasivos, teniendo en cuenta el inventario final de insumos usados.

Capital de Trabajo: Si se presta atención al índice de capital de trabajo neto, se puede deducir que la rentabilidad de esta empresa es buena tanto sobre venta como capital, destinando gran parte del dinero a la inversión de equipos de limpieza y a la búsqueda de mayor calidad en los insumos utilizados para lograr crecer cada día en el mercado como negocio.



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 8: CATALOGO DE CUENTAS.

Para realizar un seguimiento y control detallado de cada ítem del presupuesto y balance se confecciona el siguiente catálogo de cuentas:

Nombre y N° de la Cuenta	Clasificación
1. Caja.	Cuenta de Activo- Ingreso en Presupuesto.
2. Crédito.	Cuenta de Activo .
3. Seguros.	Egresos en el presupuesto. (Costo Fijo mensual).
4. Combustible.	Egresos en el presupuesto (Costo Variable mensual).
5. Transporte (Rodado)	Cuenta de activo.
6. Inventario de insumos de limpieza.	Cuenta de activos (bienes de cambio). Egresos en el presupuesto (costo variable mensual).
7. Cuentas por pagar (proveedores y cheques).	Cuenta de pasivo.
8. Maquinas y equipos	Cuenta de activo.
9. Instalaciones (Galpón, amoblamiento).	Cuenta de activo.
10. Intereses y comisiones por pagar.	Estado de resultado. Egresos en el presupuesto. (costo variable mensual).
11. Cargas sociales y prestaciones.	Cuenta de pasivo. Egreso del presupuesto. (costo variable mensual).
12. Ingresos por ventas servicio Premium.	Ingresos en el Presupuesto. Estado de Resultado
13. Ingresos por ventas servicio común.	Ingresos en el presupuesto. Estado de Resultado
14. Ingresos por servicio por hora	Ingresos en el presupuesto. Estado de Resultado
15. Impuestos (varios, gastos generales, inmobiliarios, impuesto a las ganancias).	Estado de resultado. Egresos en el presupuesto.
16. Sueldos.	Estado de resultado. Egreso en el presupuesto. (Costo Variables en relación a la cantidad de empleados, fijo en relación al sueldo de empleados).
17. Depreciación acumulada del rodado	Cuenta de activo.
18. Repuestos.	Egreso en el presupuesto.
19. Indemnizaciones	Egreso del presupuesto. (costo variable en el mes, fijo en cantidad a pagar).
20. Capital Social	Patrimonio Neto.
21. Resultados No Asignados	Patrimonio Neto
22. Resultado del Ejercicio	Patrimonio Neto
23. Proveedores	Cuenta de pasivo.
24. Costo de mercadería Vendida	Estado de Resultado.
25. Pérdidas y rupturas	Egresos del presupuesto. (costo variable por mes).



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 9: LISTA DE ACTIVIDADES A REALIZAR.

Lista de actividades a realizar durante el primer año.

A continuación se define un cronograma, mostrando las principales actividades realizadas, y a realizar durante el primer año de vida de la empresa:

<u>LISTA DE ACTIVIDADES</u>	<u>FECHA.</u>
1. Puesta en marcha del negocio	marzo del 2008.
2. Entrenamiento del personal	enero-febrero 2008.
3. Contratar el personal	octubre-nov. 2007.
4. Acondicionar el galpón para depósito	sept-octubr-nov 2007.
5. Compra de equipamiento	diciembre 2008
6. Compra de insumos	febrero 2008.
7. Definición de clientes	agosto 2007.
8. Definición del grupo y sector estratégico	agosto 2007.
9. Forma de selección del personal	octubre-nov. 2007.
10. Evaluación de competidores	agost-sept. 2007.
11. Estudio y selección de proveedores	sept-oct-nov 2007.
12. Diseño del proceso de prestación del servicio	julio-agost 2007.
13. Pago de canon y registro de patentes	diciembre 2007.
14. Control y retroalimentación del servicio	marzo-abril 2008.
15. Asignar tiempos y responsabilidad a cada empleado	ener-febr 2008.
16. Definición de medios de promoción	nov 2007.
17. Fijación de precios definitivos	octubre 2007.
18. Definición del Marco legal para la empresa	nov 2007.
19. Evaluación del personal	ene-febre-marz 2008.
20. Funciones específicas por puesto	enero 2008.
21. Control de calidad del inventario	marzo-abril 2008.
22. Alianza con empresas productoras de limpieza	octubre 2007.
23. Definición de proyecciones financieras	agost-sep-oct. 2007.
24. Establecimiento de políticas de trabajo	enero 2008.
25. Planificación del sistema de control de costos	diciembre 2007.
26. Definición de fuentes de financiamiento	junio 2007.
27. Análisis regional y local del sector	julio 2007.
28. Contratación de medios de publicidad	enero 2008.
29. Negociación para obtener línea 0800	junio 2008.
30. Diseño del servicio post-venta	dic 2007.
31. Encuesta de satisfacción al cliente	junio 2008.



Trabajo Final de Graduación

ANEXO N° 10: RESUMEN EJECUTIVO.

1) Naturaleza del Proyecto.

- **Objeto del trabajo Final de Graduación:** Elaboración de un Plan de negocios en base a una empresa de limpieza doméstica profesional.
- **Nombre de la empresa:** LIMPIACORD (E.U), basada en tres atributos: Calidad, Capacitación y Seguridad.
- **Visión y Misión de la empresa:**
 - **Visión:** *Ser una empresa reconocida a nivel Ciudad, dedicada a la limpieza general de los hogares particulares dentro de la ciudad de Córdoba (Argentina), brindando calidad, capacitación y seguridad en la limpieza del hogar.*
 - **Misión:** *Posicionarse dentro de la ciudad de Córdoba (Argentina) abarcando la limpieza de hogares particulares en barrios de poder económicos altos (zona norte = urca, cerro, countries, zona de villa allende cerca del golf, Villa Belgrano, etc.)*
- **Justificación del tema:** Diversos factores influyen:
 - Necesidad de las amas de casa de la zona norte de la ciudad de Córdoba (Argentina) y de empresarios solteros de alto poder adquisitivo de contar con un servicio de limpieza profesional integral del hogar.
 - Los planes subsidiados por el estado Nacional y Provincial que llevan a que el personal doméstico no trabaje en casa de familia, ya que el plan que recibe equivale casi al mismo esfuerzo para ejercer la profesión de empleada doméstica.

2) El Mercado.

- **Descripción del mercado que atenderá la empresa:** Son dos clases de clientes:



Trabajo Final de Graduación

- Amas de casas de alto poder adquisitivo de la zona norte de la ciudad de Córdoba (barrios: Cerro de la Rosas, Urca, Villa Belgrano, Las Rosas, Padre Claret, countries).
- Empresarios y profesionales solteros de importantes ingresos (zona: Nueva Córdoba, General Paz, Cerro, countries).

● **Tipo de producto o servicio a ofrecer:** Servicio de limpieza profesional integral del hogar, el cual se divide en sus diferentes tipos:

- *Servicio Común:* tres veces por semana, los días a elección del cliente, con una tarifa aproximada a los \$1400. Consiste en la limpieza total del hogar: encerados, limpieza de pisos, aberturas, alfombras, mármoles, baños, patios, vereda, habitaciones del hogar, armado de piezas, desinfecciones, entre las actividades más destacadas. Cabe aclarar que el servicio no incluye ni cuidado de niños, lavado de ropa ni elaboración de comida para la familia.
- *Servicio Premium:* Similar al servicio común, pero con cinco veces por semana en el hogar y limpieza más profunda del mismo. Con un precio final de \$2400.
- *Servicio por hora:* limpieza general o por partes del hogar. Su costo depende de la cantidad de insumos y horas insumidas por el personal de la empresa dentro del hogar.

● **Promoción / Publicidad:** Diferentes medios se utilizará para la venta y conocimiento del producto:

- Alianzas con proveedores de productos de insumos de limpieza.
- Alianzas con supermercados para promocionar en la sección limpiezas.
- Folletos de excelente calidad de papel e imagen, mostrando los atributos básicos de la empresa: calidad, capacitación y seguridad.
- Pagina web y Messenger para negociar el servicio con empresarios.
- Incorporar una línea 0800 para servicio post-venta.



Trabajo Final de Graduación




- **Estrategias de cobertura de mercado a utilizar:** *Mezcla de una estrategia de diferenciación y concentración o cobertura.* De diferenciación, ya que se tratará de lograr ser la única empresa que preste un servicio de limpieza personalizado en los hogares de alto poder adquisitivo de los barrios de la zona norte de la ciudad de Córdoba. Por otro lado, la *diferencia* se logra por:
 - Uso de materiales de limpieza de alta calidad y marcas reconocidas en el ambiente, sin importar su costo.
 - Capacitación efectiva y eficiente en la actividad de limpieza desarrollada por LIMPIACORD.
- Y de *concentración o de cobertura*, para tratar de especificar que la empresa va a prestar el servicio a un cierto segmento de la ciudad de Córdoba, la zona norte.

3) Producción y Aspectos Técnicos.

- **Ubicación de la empresa:** Calle Rafael María Correa 1100, Barrio Las Rosas, Ciudad de Córdoba, Argentina.
- **Tecnología a utilizar:** De la más alta calidad en equipos de limpieza, para ofrecer un servicio con valor agregado al cliente. Se puede mencionar:
 - Aspiradoras Vovex holandesa, recoge hojas black&decker, máquina para pulir vovex, aspiradora de mano Philip entre los más importantes.
- **Proveedores:** El principal proveedor de insumos de limpieza será la división mayorista de Dinosaurio Mall (factores que incidieron en su elección: cercanía (a 5km del local y la calidad de insumos de limpieza que proveen). Los demás proveedores: Majul Flores, SABER SRL, Marcolini, Nextel, etc.
- Proceso de prestación del servicio desde su origen:
 - 1) *Seleccionar al personal operativo de acuerdo a una cierta experiencia en el rubro de limpieza (ya sea que haya trabajado en forma particular o en una empresa).*



Trabajo Final de Graduación

- 2) *Capacitar y entrenarlo durante un período de 2 meses, para que adquiriera ductilidad y ritmo en el trabajo que se quiere brindar al cliente.*
- 3) *Seleccionar las personas que ejecutarán tareas administrativas. Se reclutarán: ♦ una secretaria, ♦un responsable de compras; y por último, ♦un encargado de ventas.*
- 4) *Ofrecer el servicio al cliente, sea a través de los medios publicitarios mencionados en el marketing mix, o sea por medio del encargado de ventas y el dueño de la empresa.*
- 5) *Elaborar el cronograma de tareas, especificando los domicilios en los que debe aplicarse, al igual que los días, horarios y tiempos pactados con cada cliente.*
- 6) *Trasladar el personal a los domicilios, el cual procederá a desarrollar su labor de acuerdo con las especificaciones impartidas, y el tipo de servicio y materiales contratados.*
- 7) *Aproximadamente 20 minutos antes de la finalización de cada servicio, un empleado a cargo de la cuadrilla se comunicará -vía celular- a la sede central, para que personal de ventas los busque y realice tres tareas claves:*
 -  *Control de calidad del servicio, verificando que no existan fallas.*
 -  *Cobranza del servicio al cliente (contado, cheque o tarjeta de crédito), o entrega de factura para su cancelación a través de una sucursal de pago rápido.*
 -  *Envío de facturas y/o reclamos para sus procesamientos y archivos en secretaría de la empresa.*
- 8) *Comenzar nuevamente el ciclo a partir de que el grupo de operarios se dirija al próximo lugar de trabajo.*
- 9) *Al cierre de la jornada laboral, todo el personal retornará a la sede de la empresa a fin de recibir las instrucciones necesarias para la ejecución de las tareas previstas para el día siguiente; las que serán impartidas por el titular de LIMPIACORD.*

4) La Organización y Marco Legal.

La empresa en su comienzo contará con el siguiente personal:

- *Presidente de la empresa (Es su dueño, desempeñará el control de todas las tareas, liquidación de sueldos, control de inventarios, participación en la capacitación de personal, negociación con proveedores, pago de facturas).*
- *Personal Operativo (al comienzo se comenzará con dos empleados de limpieza, los cuales tendrán la tarea de recibir la capacitación para realizar*

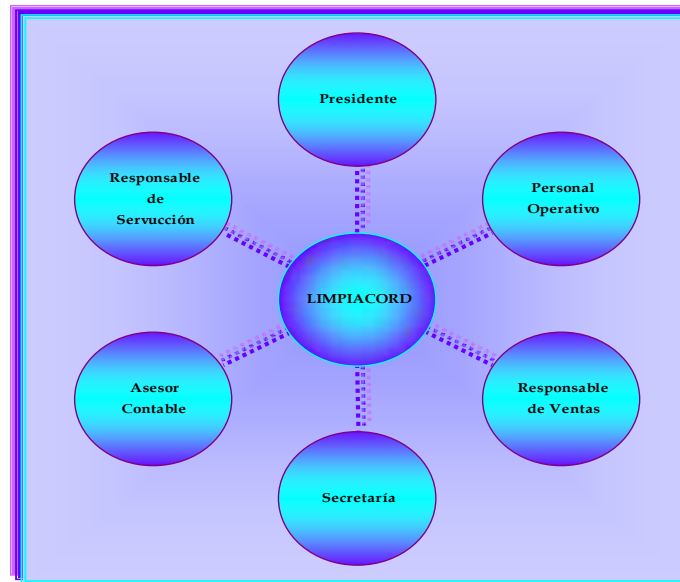


Trabajo Final de Graduación

el servicio con calidad, eficiencia y seguridad y enseñar la forma de desenvolverse frente al cliente).

- Responsable de compras y control de inventario (tarea a desempeñar junto al dueño de la empresa).
- Responsable de ventas y post-ventas.
- Personal administrativo (secretarias y contador).

A continuación se expone el organigrama de la empresa:



En lo referente al **marco legal**, los aspectos son los siguientes:

- Constitución de LIMPIACORD como empresa unipersonal (E.U.).
- Inscripción del nombre y eslogan en el Instituto Nacional de Marcas y Patentes (INPI).
- Inscripción de los contratos de trabajo en el ANSES (trabajo en blanco).
- Pago del canon anual municipal de \$1800.
- Contrato con ART por accidente de personal (incluido en seguro y carga sociales).
- Pago de impuestos a las ganancias e inscripción en el Registro Público de Comercio.
- *Inscripción de la empresa en el sindicato de empresas de limpieza de la ciudad de Córdoba (SOELSAC).*



Trabajo Final de Graduación

5) Aspectos Financieros.

- **Inversión Inicial y Fuentes de financiamiento:** \$60000 (Financiado con inversiones propias, préstamos de familiares, tarjetas de créditos y préstamos bancarios.
- **Análisis de Van y Tir:**

AÑO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	\$ -	\$ 126.716,50	\$ 203.925,50	\$ 267.940,50	\$ 288.280,76	\$ 311.433,00
EGRESOS	\$ -	\$ 128.646,06	\$ 184.958,41	\$ 230.773,04	\$ 256.328,19	\$ 270.440,60
BENEF. NETO	\$ -	\$ (1.929,56)	\$ 18.967,09	\$ 37.167,46	\$ 31.952,57	\$ 40.992,40
INVERSIONES	-60000					
FLUJO DE FONDO	\$ (60.000,00)	\$ (1.929,56)	\$ 18.967,09	\$ 37.167,46	\$ 31.952,57	\$ 40.992,40

Tasa de des: 11,50%

$VAN = 24797,92$

$TIR = 22,60\%$

- **Presupuesto:** Proyectado a cinco años, se muestra que en el primer año se tienen pérdidas de poco valor, las cuales se modifican en ganancias en el segundo año. Sin embargo en ese año existen también algunos meses de pérdidas que se compensan con los buenos ingresos del servicio por hora. A partir del tercer año la empresa comienza a mostrar un monto significativo de ganancias, los cuales se van potenciando en los años siguientes. Esto se debe a la consolidación del servicio y el control de costos por parte de la empresa. En cuanto a las proyecciones de ingresos, se estimó que aproximadamente habrá entre 6 a 10 servicios comunes por mes en el año, de 3 a 5 servicios Premium por mes en el año y entre 100 y 200 horas de servicio por hora en el año.
- **Índices financieros:** se puede observar que en promedio, a lo largo de los cinco años proyectados, los activos de la empresa van a cubrir a los pasivos de la empresa en aproximadamente 2 veces. Esto significa que si los activos corrientes se convierten en efectivo, van a cubrir al pasivo de la empresa en 2 veces. Por otro lado, la rentabilidad de la empresa no es excelente, pero si es buena, lo cual le va permitir a la misma obtener efectivo líquido, la cual lo deberá destinar para inversiones de equipamiento e insumos, con el fin de aumentar el valor agregado al cliente y permitir un crecimiento mayor del negocio en el mercado.



Trabajo Final de Graduación

BIBLIOGRAFIA.

- (1). **ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael:** *El emprendedor de Éxito* (Guía de planes de negocio), Cap. III. (2ª) segunda edición, Mc Graw Hill, México, 2000 Págs. 106- 107-108-109.
- (2). **ALCARAZ RODRIGUEZ, Rafael:** *El emprendedor de Éxito* (Guía de planes de negocio), Cap. III, (2ª) segunda edición, Mc Graw Hill, México, 2000. Pág. 112.
- (3). **BOND, William:** CREATIVIDAD EJECUTIVA, ediciones Selector, México 1990. Pág 61.
- (4). **DESSLER, Gary:** *Organizaciones y Administración Editorial*, Cap. II. Prentice Hall, México 1999. Págs. 45-46.
- (5). **DESSLER, Gary:** *Organizaciones y Administración Editorial*, Cap. III. Prentice Hall, México, 1999. Págs. 56-57-58.
- (6). **GAITHER, Norman, FRAZIER Greg:** ADMINISTRACIÓN DE PRODUCCIONES Y OPERACIONES. Cap III, 8º (octava edición), Thomson, México 2000. Pág 29.
- (7). **HORNGREN Charles T., DATA Srikant, FOSTER George:** *Contabilidad de Costos (Un enfoque Gerencial)*, Cap. II, (12ª) doceava edición, Pearson Educación, México, 2007. Págs. 23-30.
- (8). **KAWASAKI, Guy:** THE ART OF THE START, Editorial Portfolio, 2004. Pág 122.
- (9). **KOONTZ, Harold:** *Administración: Una perspectiva global*, (11ª) Onceava Edición, Mc Graw Hill, México. Págs. 98-99-100.
- (10). **KOTLER, Philip:** *Marketing*, (8ª) octava edición, Prentice Hall, México. Págs. 67-68-69-70.
- (11). **KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary:** Mercadotecnia, séptima edición, Prentice Hall, México, 1994. Pág. 97.



Trabajo Final de Graduación

(12). **KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary:** *Mercadotecnia*, (7^a) séptima edición, Prentice Hall, México, 1994. Págs. 280-281-282,

(13). **LOVELOCK, REYNOSO, D' ANDREA:** *Administración de servicios*, (1^a) primera edición, Prentice Hall, México, 2004. Págs.70.

(14).**MECINAS, Bautista** (Exposición virtual de materiales didácticos para emprendedores Espíritu empresarial 2006-Vól 2)

(15).**PORTER, Michael:** *Estrategia Competitivas-Técnicas para análisis de los sectores industriales y de la competencia*, Cap. I, (Editorial REI,), México, 1992. Págs. 56-57-58- 59-60.

(16). **ROSENAU, MILTON:** *INNOVACIÓN*, Cap II, Ed. Norma, Colombia, 1993. Pág 106

(17). **SAPAG CHAIN, Nassir:** *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cap. II, (4^a) cuarta edición, Prentice Hall, México, 1994. Pág. 21.

(18). **SAPAG CHAIN, Nassir:** *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cap. III, (4^a) cuarta edición, Prentice Hall, México, 1994. Pág. 22.

(19). **SAPAG CHAIN, Nassir:** *Proyectos de Inversión (Formulación y Evaluación)*, Cap. IX., (4^a) cuarta edición, Prentice Hall, México, 1994. Págs. 190-191.