

Práctica Profesional

Año: 2019

LAVADO EXPRESS: Servicio de Limpieza y Mantenimiento de Vehículos



Alumno: Vega Pedicone Santiago

Andrés

Tutora: Mg. Fagre Liliana



Resumen

Este plan de negocios tiene como propósito evaluar e impulsar a “Lavado Express”, un nuevo modelo de lavadero de autos que tiene como objeto el servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos, el cual mismo se encuentra en la ciudad de Yerba Buena, ubicado en el Pasaje Beethoven 1850 (entre Mariano Moreno y Lobo de la Vega) y ofrece sus servicios desde el 1° de abril de 2018. Algunos de los servicios de limpieza y mantenimiento que ofrece son: Limpieza de carrocería, Limpieza y aspirado del interior, Limpieza de chasis, Siliconado de tableros y marcos, Encerado de la carrocería, Limpieza de motor y Limpieza de tapizados.

Hoy en día el negocio atiende un problema relacionado a la falta del conocimiento sobre la situación actual del lavadero y el mercado, y de las cualidades tanto internas como externas del negocio. Para impulsar este emprendimiento, será necesario investigar y conocer a fondo las características del mercado, estudiar las necesidades de los clientes, los probables socios comerciales y competidores actuales, analizar su estructura de costos y sus fuentes de ingreso. Y así definir una propuesta de valor que permitirá poder destacarse y diferenciarse de la competencia.

Para recolectar toda la información se estudió desde un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo a la vez), utilizando técnicas como encuestas, observaciones directas y análisis documental.

El emprendimiento fue estudiado y analizado a través de distintos tipos de estructuras: 1) Ideológica, 2) Legal, 3) Mercado, 4) Operativa/Técnica, 5) Organizacional, y 6) Financiera/Económica. El propósito de cada uno de las estructuras estuvo orientado a definir los distintos perfiles del negocio para analizar de manera efectiva la situación actual en el que se encuentra el emprendimiento y establecer las estrategias y maniobras de acción a implementar, para optimizar sus actividades, recursos y estructura.

Palabras Claves: plan de negocios, lavadero, estructuras.



Índice

Datos Generales.....	Pág. 4
Informe Final del Trabajo.....	Pág. 4
Cumplimiento del Plan de trabajo Original.....	Pág. 5
Plan de Trabajo.....	Pág. 5
Informes Mensuales.....	Pág. 12
Plan de Negocios.....	Pág. 18
Divulgación.....	Pág. 41
Cursos y/o capacitaciones.....	Pág. 42
Balance de la experiencia.....	Pág. 43
Comentario del Director.....	Pág. 44
Bibliografía.....	Pág. 45
Apéndice.....	Pág. 46
Anexo.....	Pág. 52



1.- DATOS GENERALES:

Apellido y Nombres: Vega Pedicone Santiago Andrés	Apellido y Nombres del director: Mg. Fagre Liliana
DNI: 39.077.167	DNI: 18.545.210
Tema: LAVADO EXPRESS: SERVICIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE VEHÍCULOS	
Opción de Práctica Profesional: Plan de Negocios	
Lugar de Trabajo: Facultad de Ciencias Económicas de la UNT	

2.- INFORME FINAL DE SU TRABAJO DE PRACTICA PROFESIONAL

Para el desarrollo de la materia Práctica Profesional de la Licenciatura en Administración, espacio destinado para poner en juego todo lo aprendido durante la carrera, se realizó un plan de negocios sobre el emprendimiento “Lavado Express”.

En principio se establecieron los objetivos y actividades a realizar para el cumplimiento del proyecto, para eso se definió que el emprendimiento, sería estudiado a través de 6 tipos de estructuras, estos consisten en una Estructura 1) Ideológica, 2) Legal, 3) del Mercado, 4) Operativa/Técnica, 5) Organizacional, y 6) Financiera/Económica.

El propósito de cada uno de las estructuras estuvo a orientado a definir los distintos perfiles del negocio para analizar de manera efectiva la situación actual en el que se encuentra el emprendimiento y establecer las estrategias y maniobras de acción a implementar, para optimizar sus actividades, recursos y estructura. En primer lugar, se encuentra la 1) estructura ideológica en la que se define el nombre de la empresa, así como la misión, visión, valores y una descripción de las ventajas competitivas del negocio. 2) La estructura legal que comprendió en el análisis del marco fiscal e impositivo y, los requisitos y exigencias mínimas legales a cumplir. 3) La estructura del mercado se dividió en dos partes, por un lado, en el análisis del mercado en el que participa el negocio y por otro en una investigación de mercado sobre los servicios ofrecidos. 4) Estructura operativa del negocio, el cual mismo consiste en el análisis y descripción de los elementos necesario para el desarrollo de la actividad. 5) En la estructura organizacional (o de los RR.HH.) del negocio el cual su análisis se dividió en dos grandes áreas, una directiva/administrativa y otra operativa. Y, por último, 6) la estructura financiera o económica de la empresa se basó en el análisis de los costos e ingresos del negocio y las inversiones realizadas hasta el momento, para poder conocer el retorno de la inversión y las ganancias futuras.



Para concluir, el balance sobre el paso por esta enriquecedora experiencia es muy positivo para la culminación de mis estudios puesto que, por un lado, se pudo aplicar muchos de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y por el otro, aprender de las experiencias de gestionar un negocio propio utilizando estos mismos conocimientos adquiridos durante la carrera, enfrentando así distintas problemáticas de la realidad que se pueden encontrar al emprender una empresa en Argentina.

3.- CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE TRABAJO ORIGINAL:

100%	75%	50%	25%	menos del 25%
	X			

El plan de trabajo original no logro cumplirse en un 100% pero si se recurrió a otras actividades para complementar y cumplir las 400 horas previstas.

En principio para la investigación de mercado se pensó en realizar unas entrevistas semiestructuradas a expertos del rubro de los lavaderos de autos, teniendo en cuenta entre estos a proveedores del mercado y dueños de otros tipos de negocios que estén relacionados con el rubro del lavado (emprendedores). Pero estos mismos no pudieron realizarse ante la falta de contactos de expertos o emprendedores que pudieran dar una entrevista. Aun así, el resto de las actividades y objetivos pudieron realizarse en tiempo y en forma.

Además, para poder enriquecer este plan y aplicar mayores herramientas se decidió tomar determinados cursos de extensión dictados en la misma facultad de ciencias económicas, como el de “Indicadores de gestión” y “Evaluación de proyectos de inversión con Excel”.

A continuación, se adjunta el plan de trabajo original:

PLAN DE TRABAJO

Tema: “Lavado Express” (Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos)

Autor: Santiago Andrés Vega Pedicone

DNI: 39.077.167

Tutora: Mg. Liliana Fagre

Año: 2019



Resumen:

Un **lavadero** de autos es un negocio en el cual tiene como fin ofrecer un servicio de limpieza y mantenimiento de los vehículos, tanto interna como externa del mismo. Este servicio puede comprender de distintas tareas como lavado de carrocería, limpieza de chasis, limpieza de neumáticos, limpieza de motor, aspirado del interior, y entre otros más. El mercado de los lavaderos de autos en Yerba Buena y San Miguel de Tucumán ha crecido enormemente en el último tiempo, en la cual se ha podido encontrar varios lavaderos cercanos entre sí a pocos metros. Actualmente la mayoría de los lavaderos se caracterizan en tratar de ofrecer un buen servicio que se destaque por el resto y a un precio acorde a este mismo, pero también hay otros buscan ofrecer y liderar por precios más bajos pero el cual el mismo es correlativo con su calidad de servicio. Lo que se podría resaltar de los lavaderos hoy en día es la falta de atención y relación con sus clientes en especial de los que buscan destacarse por la **calidad** en sus servicios de lavado.

Este plan de negocios tiene como propósito evaluar e impulsar a “**Lavado Express**”, un nuevo modelo de lavadero de autos que tiene como objeto el servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos y el cual mismo se encuentra en la ciudad de Yerba Buena, ubicado en el Pasaje Beethoven 1850 (entre Mariano Moreno y Lobo de la Vega) y ofrece sus servicios desde el 1° de abril de 2018. Para **impulsar** este negocio, será necesario investigar y conocer a fondo las características del mercado, estudiar las necesidades de los clientes, los probables socios comerciales y competidores actuales, analizar su estructura de costos y sus fuentes de ingreso. Y así definir una **propuesta de valor** que permitirá poder destacarse y diferenciarse de la competencia.

Para recolectar toda la información se estudiará desde un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo a la vez), utilizando técnicas como entrevistas, encuestas y observaciones directas.

Palabras claves: **Lavadero, Calidad, Lavado Express, Impulsar, Propuesta de valor.**



Introducción:

El desarrollo de este plan de negocios está enfocado en el emprendimiento que es conocido como “Lavado Express”, tiene como objeto el servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos, estos mismo pueden ser desde motocicletas, cuatriciclos, automóviles, SUV’s (vehículos utilitario deportivo), Camionetas grandes, Pick ups, y entre otros. El mismo se encuentra en la ciudad de Yerba Buena, ubicado en el Pasaje Beethoven 1850 (entre Mariano Moreno y Lobo de la Vega) y ofrece sus servicios desde el 1° de abril de 2018. Actualmente sus horarios de atención son de lunes a sábados de 9:00 a 19:00 hs.

Algunos de los servicios de limpieza y mantenimiento que ofrece son:

- Limpieza de carrocería
- Limpieza de chasis
- Limpieza y aspirado del interior
- Revividor negro de neumáticos
- Limpieza de llantas
- Siliconado de tableros y marcos
- Renovación de plásticos y vinílicos
- Encerado de la carrocería
- Limpieza de motor
- Limpieza de tapizados (Completo o solo butacas)

Además, otros podrían llegar entrar a la categoría de servicios de “Car Detailing”.

Actualmente ofrece a través de dos categorías de servicios los distintos tipos de limpieza, por un lado, el servicio Estándar, que es un servicio económico (limpieza de carrocería + aspirado + neumáticos), y por otro lado el servicio Premium que es un servicio más ostentoso (Estándar + limpieza de chasis).

El objetivo de este tipo de negocio es la de ofrecer un servicio eficaz de mantenimiento y limpieza vehicular para mejorar la apariencia de los mismos. Además, se busca ofrecer mayor valor a los clientes, mediante un servicio destacable por su atención, precios y calidad del mismo, y por medio de esto se espera poder satisfacer las distintas necesidades del cliente como la de facilitarle el trabajo de lavar su propio vehículo y de autoestima al poder ayudarlo a tener un vehículo limpio y bien mantenido.

La clave de poder ofrecer un servicio diferenciado y de valor agregado es dar un servicio eficaz, en el cual se acentúa la importancia en el tiempo de entrega o terminación del servicio y además que este mismo tenga un precio acorde a la calidad del mismo, por otra parte no solamente quedarse con el servicio en sí, sino también ofrecer una mayor y comprometida relación con el cliente brindando un Sistema de Promoción de Puntos en el cual, el cliente mismo acumula puntos por cada lavado que realiza a su vehículo y luego puede canjearlos por distintos servicios de manera gratis o con un descuento.

Presentación del Problema:



El propósito a desarrollar este plan de negocio es a causa de la falta del conocimiento sobre la situación actual del lavadero y el mercado, y de las cualidades tanto internas (manual de funciones, manual de procesos, activos y recursos, estructuras de costos, etc.) como externas (segmento de clientes, características de competidores directos, socios comerciales, etc.) del negocio

Objetivos:

Objetivo General: El objetivo general será el diseño y desarrollo un plan de trabajo para la Práctica profesional para así detallar la situación actual e impulsar el crecimiento y fortalecimiento del negocio “Lavado Express”.

Objetivos específicos: Para el desarrollo efectivo del plan de negocios será necesario:

- Poner en práctica los conocimientos adquiridos en los estudios sobre investigación, comercialización, finanzas, recursos humanos y operaciones en pos del emprendimiento.
- Identificar técnicas, procesos y recursos claves que favorezcan al incremento de las utilidades futuras.
- Definir un plan de marketing.
- Determinar una estrategia de negocio.

Marco Teórico:

Respecto del marco teórico de este plan de negocios a desarrollar será necesario tener asimilado los siguientes conceptos:

Plan de negocios: es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación.

También se lo define como un documento escrito de unas 30 cuartillas que incluye básicamente los objetivos de tu empresa, las estrategias para conseguirlos, la estructura organizacional, el monto de inversión que requieres para financiar tu proyecto y soluciones para resolver problemas futuros (tanto internos como del entorno).

Emprendimiento: Schumpeter lo define como el proceso de desarrollar nuevas combinaciones de medios de producción en un período temporal acotado.

Leibenstein plantea el entrepreneurship en relación a lo que el emprendedor hace: a) conectar diferentes mercados para explotar el potencial arbitraje, b) suplir las deficiencias del mercado producidas por la discontinuidad en la productividad, c) completar inputs en el proceso de producción; y d) crear y hacer crecer empresas transformadoras de inputs.

El entrepreneurship es un motor importante del crecimiento económico y la creación de empleos. Pocos cambios habría en los países emergentes sin un aumento de la actividad de los emprendedores.

Modelo de negocio: Manuel Sbdar en su libro “Palancas” define a un modelo de negocio como una oferta única y original a un público específico que contribuye a la estructura económica de una empresa.



Otra de definición de un modelo de negocio habla de aquello que describe de manera racional cómo una organización crea, entrega y captura valor en contextos sociales, culturales, etc. El proceso de construcción de un modelo de negocios es parte de la estrategia de negocios. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur).

Los modelos de negocio son utilizados para describir y clasificar negocios, específicamente en un contexto de emprendimiento, pero también se utiliza dentro de las empresas por los directivos para explorar las posibilidades de desarrollo en el futuro. Los modelos de negocio privados, y conocidos, pueden ser como "recetas" para los directivos.

Para la comprensión de estos conceptos se usará como guía los siguientes libros y artículos:

- ✚ "Teoría del desenvolvimiento económico". Joseph Schumpeter.
- ✚ "Palancas. Modelo de creación de empresas perdurables". Manuel Sbdar.
- ✚ "Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad". Andy Freire.
- ✚ "Metodología de Investigación" Maurice Eyssautier de la Mora.
- ✚ "Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes". Abraham Hernández Hernández.
- ✚ "Investigación de Mercados". Mc Daniel y Gates.
- ✚ "Tu Plan de Negocios paso a paso". Entrepreneur.
<https://www.entrepreneur.com/article/269219>

Metodología:

El plan de negocios tendrá un enfoque mixto, ya que contiene datos tanto cualitativos como cuantitativos. Se plantea este enfoque ya que es necesario tener información cuantitativa como información numérica acerca de los costos y los ingresos estimados para los próximos años. Por otro lado, la información cualitativa se obtiene en las preferencias y opiniones de los clientes y expertos y las observaciones a realizar.

Para llevar a cabo dicho plan de negocios se utilizarán métodos específicos, como el observacional experimental y estadístico usando distintas herramientas (que se explicarán más adelante), donde se estudiara las necesidades y gustos de los clientes para definir nuevos servicios y/o mejorar los ofrecidos hoy en día. Y por supuesto el método documental, recabando los datos de investigaciones previas, artículos de internet, e información real y bases de datos del emprendimiento, donde se dará vital importancia a la parte administrativa para que sea posible llevar a cabo el plan de negocios, analizando la contabilidad, índices financieros y de rentabilidad.

Se recabará información empleando investigación mixta de fuentes de datos tanto primarios (trabajo de campo) como secundarias (documentales). Las fuentes primarias consistirán en encuestas, entrevistas y observaciones directas. Las encuestas serán a través de cuestionarios auto administrados (con preguntas abiertas y cerradas) dirigidos a los clientes actuales o futuros clientes sobre sus intereses, necesidades y opiniones de la posibilidad de mejorar el servicio. Las entrevistas semiestructuradas se realizarán a expertos del rubro de los lavaderos de autos, en el cual se puede tener en cuenta a proveedores del mercado, dueños de negocios de otros tipos de negocios que estén relacionados con el rubro y otros

emprendedores. Y, por último, la observación será directa y se dividirá por una parte a observar y analizar las cuentas, índices y datos internos del negocio (estudios transversal y longitudinal) para así poder tener una mayor comprensión de sus costos y recursos, y por otra parte una observación enfocada en el comportamiento de compra de los clientes del lavadero y también de la atención de la competencia cercana (Mystery Shopper).

Para realizar la estimación de la muestra, se obtendrán datos acerca de la población de Yerba Buena y San Miguel de Tucumán.

Como fuente de datos secundarios, se recolectarán los datos utilizando un análisis textual a través de documentos de primera mano sobre antecedentes de otros emprendimientos exitosos relacionados al rubro, libros de gestión de negocios, administración de operaciones, de costos y marketing para llevar adelante el modelo de negocio de manera eficaz.

Cronograma y Carga Horaria:

Actividades	Semanas												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Recopilación de la bibliografía	■	■											
Lectura y análisis de la bibliografía		■	■										
Diseño de las entrevistas y encuestas			■	■									
Entrevista a expertos					■	■							
Realización de Encuestas						■	■						
Observaciones directas (internas y externas al negocio)							■	■					
Recopilación y análisis de toda la información obtenida									■	■			
Redacción del plan de negocios											■	■	

Elaboración del plan de trabajo	20 hs
Informes parciales	60 hs
Informe final	20 hs
Participación en cursos de extensión	50 hs
Análisis legal	40 hs
Investigación de mercado	70 hs
Análisis financiero y económico	70 hs
Enfoque operativo	70 hs
TOTAL	400 hs

Bibliografía:

- ❖ “Palancas. Modelo de creación de empresas perdurables”. Manuel Sbdar. MateriaBiz. Escuela de Negocios. La materia contenidos, 2014.
- ❖ “Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad”. Freire, Andy. Editorial Aguilar, Buenos Aires, 2004.
- ❖ “Metodología de Investigación” de Maurice Eyssautier de la Mora. Thompon Editores. 2014
- ❖ “Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes” Abraham Hernández Hernández. Editorial ECAFSA, España.
- ❖ “Investigación de Mercados” Mc Daniel y Gates, 8° Edición, CENGAGE Learning.
- ❖ “Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial” de Hongren, Datar y Ranjan. (2013)
- ❖ “Tu Plan de Negocios paso a paso”, Entrepreneur.
<https://www.entrepreneur.com/article/269219>

Actividades Desarrolladas

Informe mensual de Septiembre 2018 de la Práctica Profesional

Alumno: Santiago Andrés Vega Pedicone

Profesor Tutor: Mg. Liliana Fagre

Proyecto de Extensión: Plan de negocio. *Lavado Express: Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos.*

Periodo Informado: Septiembre 2018

1. Participación en reuniones:

- a. Reunión con el profesor tutor de la tesis de manera personal y virtual, vía mail. En la misma se informó sobre el proyecto y se acordó las diferentes actividades que se llevaran a cabo en función de las horas de la Práctica Profesional a cubrir.
- b. Reunión informativa sobre las modalidades de Práctica Profesional, la misma se realizó el 24 de agosto. Asistieron los profesores Jorge Rospide, Marcelo Medina y Liliana Fagre de la Licenciatura en Administración. En la misma, además de las modalidades prácticas, se informó a los alumnos sobre los requisitos para la entrega del trabajo, la carga horaria y las alternativas para cubrir las 400 horas.

2. Presentación del plan de trabajo:

Elaboración del Plan de Trabajo para la Práctica Profesional bajo el proyecto de extensión, el cual debía detallar: modalidad, tema del trabajo, problema, objetivos, marco teórico y cronograma de actividades justificando las 400 horas. El trabajo fue redactado por el alumno a cargo y guiado por profesor tutor, el cual fue presentado el 29 de Julio para luego ser aprobado el 22 de agosto.

3. Desarrollo de actividades:

- a. Se recolectó y analizó toda la bibliografía a utilizar para implementar las herramientas necesarias para analizar efectivamente el negocio. Entre esos están los libros académicos utilizados en asignaturas de la carrera (Comercialización II, Taller de metodología de investigación en Administración, Formulación y evaluación de proyecto, Desarrollo de competencias emprendedoras y Contabilidad Gerencial), y además libros, artículos como "Palancas" de Manuel Sbdar y "Pasión por emprender" de Andy Freire.



- b. Dentro de esa recopilación de la bibliografía se procedió a recolectar información necesaria a través de la web y de otras fuentes para el estudio legal del negocio. Esto está relacionado con su organización fiscal e impositiva (régimen simplificado), los requisitos y exigencias mínimas a cumplir, y además proyecciones sobre qué tipo de sociedad adoptar en el futuro para su posible expansión (Sociedad por acciones Simplificada).
- c. A la vez también se definió la Estructura Ideológica del negocio. Es decir, la descripción de la idea del negocio, y así también la misión, visión, valores, ventaja competitiva y objetivos que se pretenden alcanzar.
- d. Y por último se empezó a trabajar con el análisis del mercado actual en el que participa el negocio, describiendo sus bienes/servicios que ofrece, sus proveedores y la competencia. Pero también se establecieron las bases principales (problema, objetivos, población, metodología, etc.) de la investigación de mercado a realizar sobre la relación causal de los factores “Calidad del servicio” y “Precios”. Las técnicas a utilizar serán, en primer lugar, se llevará a cabo *entrevistas a expertos* como ex dueños de lavaderos de autos, emprendedores, u otras personas que se encuentre íntimamente relacionado con el rubro para conocer también sus opiniones y experiencias sobre la actividad. Al mismo tiempo se realizará una *encuesta piloto* a clientes del mismo lavadero “Lavado Express” en relación sus gustos y preferencias de la calidad del servicio ofrecido y el precio pagado.

Informe mensual de Octubre 2018 de la Práctica Profesional

Alumno: Santiago Andrés Vega Pedicone

Profesor Tutor: Mg. Liliana Fagre

Proyecto de Extensión: Plan de negocio. *Lavado Express: Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos.*

Periodo Informado: Octubre 2018

1. Participación en reuniones:

- a. Reunión con el profesor tutor de la tesis de manera personal y virtual, vía mail. Se definió el procedimiento a utilizar para la investigación de mercado y los principales puntos a analizar de la estructura de mercado, operativa y organizacional.
- b. Reunión de discusión de avances de la Práctica Profesional, la misma se realizó el viernes 12 de octubre. Asistieron los profesores Jorge Rospide, Marcelo Medina, Javier García y Luis Pérez Vides de la Licenciatura en



Administración. En la misma se analizaron los trabajos de avances de ciertos estudiantes de la Licenciatura en Administración.

2. Desarrollo de actividades:

- a. Se realizó la estructura de mercado del negocio, el cual se dividió por un lado en el análisis y diagnóstico del mercado actual en el que participa el lavadero, describiendo sus bienes/servicios que ofrece, sus proveedores y la competencia. Y por otro lado también se establecieron las bases principales (problema, objetivos, población, metodología, etc.) de la investigación de mercado a realizar sobre la relación causal de los factores “Calidad del servicio” y “Precios”. El cual esta información será recabada a través de datos secundarios de investigaciones pasadas, observaciones directas sobre el comportamiento de los clientes y la competencia (Mystery Shopper), y el diseño de encuestas reducidas hacia los mismos clientes de Yerba Buena de los lavaderos de autos.
- b. Se llevó a cabo la Estructura Operativa/Técnica del negocio, el cual mismo consiste en el análisis y descripción de los elementos necesario para el desarrollo de la actividad, como los productos de limpieza e insumos necesarios para la prestación del servicio (shampoo, limpieza de tapizados, limpia llantas, limpia vidrios, cepillos, esponjas, paños, etc.), el proceso de producción (paso por paso), las maquinarias y equipos (hidrolavadora, aspiradora, bomba de agua, máquina de espuma, pulverizadores y entre otros), y los edificios e instalaciones.
- c. Y por último también se analizó la Estructura Organizacional del negocio. La cual la misma se divide en dos grandes áreas, una directiva/administrativa y otra operativa. La tarea de la parte directiva/administrativa será tomar las grandes decisiones del negocio (inversiones a realizar, decisiones sobre el personal, publicidades y promociones, etc.) y las tareas administrativas propiamente dichas (cobros, lista de clientes, pagos, etc.). La tarea de la parte operativa tendrá que ver con cuestiones propias y del día a día del negocio, como ser, supervisar el trabajo de los lavadores, el resultado final de cada servicio de lavado, el nivel de stock de inventario, el arqueo de caja, etc.

Informe mensual de Noviembre 2018 de la Práctica Profesional



Alumno: Santiago Andrés Vega Pedicone

Profesor Tutor: Mg. Liliana Fagre

Proyecto de Extensión: Plan de negocio. *Lavado Express: Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos.*

Periodo Informado: Noviembre 2018

1. Participación en reuniones:

- a. Reunión con el profesor tutor de la tesis de manera personal y virtual, vía mail. Se analizó algunos de los resultados obtenidos de la investigación de mercado y las conclusiones de acuerdo a los cursos de extensión llevado a cabo en octubre para aplicar en el análisis de la estructura Financiera y Económica.
- b. Reunión de discusión de avances de la Práctica Profesional, la misma se realizó el martes 30 de octubre. Asistieron los profesores Jorge Rospide, Marcelo Medina, Javier García, Luis Pérez Vides y Esteban Mulki de la Licenciatura en Administración. En la misma se analizaron los trabajos de avances de ciertos estudiantes de la Licenciatura en Administración.

2. Desarrollo de actividades:

- a. Se recabo la información de la investigación de mercado realizando las observaciones directas, describiendo el comportamiento de los clientes y la competencia, y también a través de la distribución de las encuestas hacia los mismos clientes de Yerba Buena de los lavaderos de autos.
- b. A través de los conocimientos y herramientas adquiridas en el curso de extensión de “Indicadores de gestión” se llevó a cabo un análisis efectivo del negocio para definir la Estructura financiera y Económica. Se analizaron distintos indicadores como el margen de ventas mensuales, nivel de la capacidad (en días y por vehículos lavados), fidelidad de los clientes, y entre otros.
- c. A través de los conocimientos y herramientas adquiridas en el curso de extensión “Evaluación de proyectos de inversión con Excel” se llevó a cabo la Estructura financiera y Económica de “Lavado Express”, analizando los costos e ingresos del negocio y las inversiones realizadas hasta el momento, para poder conocer el retorno de la inversión y las ganancias futuras.

Informe mensual de Noviembre 2019 de la Práctica Profesional

Alumno: Santiago Andrés Vega Pedicone

Profesor Tutor: Mg. Liliana Fagre

Proyecto de Extensión: Plan de negocio. *Lavado Express: Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos.*

Periodo Informado: Noviembre 2019

Asunto

El siguiente informe describe la labor sobre el emprendimiento “*Lavado Express: Servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos*” correspondiente al período de **Marzo a Noviembre 2019.**

Introducción

En el marco de la Práctica Profesional, la misma se realiza bajo la modalidad Plan de Negocios, y se formula sobre el emprendimiento “*Lavado Express*” bajo la tutoría de la profesora Mg. Liliana Fagre.

El emprendimiento es conocido como “*Lavado Express*”, que se dedica al servicio de limpieza y mantenimiento de vehículos, que pueden ser desde motocicletas, cuatriciclos, automóviles, SUV’s (vehículos utilitario deportivo), camionetas, Pick ups, entre otros. El mismo se encuentra en la ciudad de Yerba Buena, ubicado en el Pasaje Beethoven 1850 (entre Mariano Moreno y Lobo de la Vega) y ofrece sus servicios desde el 1° de abril de 2018.

Actividades desarrolladas

1. Participación en reuniones:

- a. Reuniones periódicas con la profesora tutor de la Práctica profesional y consultas vía email. Durante el primer semestre se dio seguimientos y control de las actividades en cada reunión mensual, y luego en el segundo de acuerdo la última información recolectada se definió el plan de negocios de manera definitiva.
- b. Reunión de discusión de avances de la Práctica Profesional desde Marzo a Mayo, en las cuales se analizaron los trabajos de avances de diferentes estudiantes de la Licenciatura en Administración aportando al proceso de aprendizaje y cursado de la Práctica Profesional.
- c. Presentación de los avances del plan de negocios en Octubre. En dicha presentación se explicó las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos para definir el Plan.

2. Desarrollo de actividades:



- a. Se logró terminar con la investigación de mercado, recabando la última información de las encuestas pilotos a los clientes del negocio y la realización de las observaciones directas de la competencia y los clientes de los lavaderos de autos en general.
- b. Desde principio de año se recabó la información sobre los resultados mensuales y diarios del negocio para complementar y finalizar el análisis de la estructura económica/financiera del negocio. Se tuvo en cuenta los meses de actividad desde Enero a Octubre, el cual con esta información se pudo enriquecer y completar los indicadores de gestión del lavadero, como el margen de ganancias, la demanda de los servicios, el nivel de la capacidad y el índice de fidelidad de los clientes. Además también se definió el punto de equilibrio actual y uno proyectado a futuro después de la reestructuración.
- c. Para finalizar con toda el análisis realizado de cada estructura del negocio, se llegó a una conclusión y se definió una estrategia de negocio a implementar y sus distintos planes de acción a llevar a cabo.
- d. Se tomó en cuenta todo lo analizado, y se diseñó un plan de negocios.

3. Divulgación:

El día 15 de noviembre del 2018 se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas, la IV Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en administración, organizada por el Instituto de Administración, en dicha muestra se expuso el trabajo de la Práctica Profesional, en el cual se dio a conocer todo lo trabajado en una exposición oral con presentación en PowerPoint, además de exponer un Poster a modo ilustrativo.

PLAN DE NEGOCIOS



**LAVADO EXPRESS: Servicio de limpieza y
mantenimiento de vehículos**



Resumen Ejecutivo

Muchos lavaderos de autos hoy en día buscan principalmente obtener ingresos a través del volumen de servicios de lavados, es decir lavar gran cantidad de autos, pero la mayoría tiende a olvidarse de la calidad del servicio que ofrecen, ya que utilizan productos de baja calidad y la mano de obra (lavadores) tiende a cambiar constantemente, por lo tanto, el lavado de autos no llega a destacarse para que el cliente le dé el valor que se merece. Sin mencionar que ciertos lavaderos llegan a cobrar sus servicios con excesivos sin tener cuenta lo mencionado. Y es por todo esto que además los lavaderos no buscan fidelizar a sus consumidores para establecer una cartera de clientes fija.

El negocio consiste ofrecer un servicio eficaz de mantenimiento y limpieza vehicular para mejorar la apariencia de los mismos. Además, se busca ofrecer mayor valor a los clientes, mediante un servicio destacable por su atención, precios y calidad del mismo, y por medio de esto se espera poder satisfacer las distintas necesidades del cliente como la de facilitarle el trabajo de lavar su propio vehículo y de autoestima al poder ayudarlo a tener un vehículo limpio y bien mantenido. La clave del negocio de poder ofrecer un servicio diferenciado y de valor agregado es dar un servicio en el cual se acentúa la importancia en el tiempo de entrega o terminación del servicio y además que este mismo tenga un precio acorde a la calidad del mismo, utilizando los mejores productos de lavado y mano obra confiable y capacitada, por otra parte no solamente quedarse con el servicio en sí, sino también ofrecer una mayor y comprometida relación con el cliente brindando un sistema de promoción de puntos para ofrecer descuentos en los servicios y otros productos.

La fuente de ingresos es la venta de los servicios de lavado en distintos catálogos. Hoy en día el lavadero posee cinco servicios importantes como principales fuentes de ingresos: *Servicio Estándar*, *Servicio Estándar Plus*, *Servicio Premium*, *Limpieza de tapizados* y *Limpieza de Motor*. Y se prevé en el futuro agregar otros servicios como el *Pulido y encerado de la Carrocería* y la *Restauración de ópticas*.

Otra fuente de ingresos adicionales se consideraría ofrecer la venta de productos para la limpieza y mantenimiento de los vehículos (tarjetas perfumadas, pinitos, cera express, protectan crema, etc.).

Para la continua expansión del negocio y la posibilidad de ofrecer mejores servicios a corto plazo, serán necesarios invertir \$100.000. Estos mismos pueden conseguirse una parte con el aporte de nuevos inversores y el resto de algún préstamo bancario u otra entidad financiera.

En el décimo segundo mes se recuperará la totalidad de la inversión. Con un promedio de 200 servicios de lavado por mes y una facturación de \$50.000 mensuales.

En los últimos 2 años de actividad el negocio logro generar un promedio de 160 servicios de lavados promedio por mes, una facturación promedio de \$40.000 y una rentabilidad neta anual de \$100.000.

El negocio tiene la capacidad y el potencial de continuar con un crecimiento lineal e ilimitado durante años ya que el servicio de lavado de autos será algo indispensable para las personas porque cada vez los clientes ante la falta de tiempo para lavar sus propios vehículos siempre buscaran que se han realizados por un tercero. Lo único que debe asegurarse el negocio para mantenerse competitivo y rentable es poder tener la aptitud de renovarse a través de la innovación de nuevos y distintos servicios por medio del uso de la tecnología (maquinarias, sistemas de puntos, aplicaciones, Redes Sociales, etc.). El lavado en si no será lo único importante, sino



también aquellas cualidades que le den un valor agregado que permita estar cerca del cliente y en contacto con él.

Estructura Ideológica

Nombre de la empresa: Lavado Express

Objeto: Limpieza y mantenimiento de vehículos

Misión de la empresa: Garantizar la satisfacción y servicio de excelencia, ofreciendo una alternativa para maximizar el tiempo del cliente, creando la combinación perfecta entre servicio y calidad que provoque la lealtad de los clientes.

Visión de la empresa: Ser uno de los lavaderos más eficientes para el lavado de vehículos en Tucumán, ofreciendo a cada uno de los clientes soluciones prácticas para la limpieza de sus vehículos con la calidad, servicio y compromiso que lo caracteriza, y así poder garantizar la lealtad del consumidor.

Valores:

- Trabajo en equipo: En tiempos de individualismo extremo, la gestión común y el trabajo en equipo se convierten en un valor altamente demandado, que sirve para ejercer la tolerancia, el respeto y la consideración.
- Confianza: Darla es recibirla. La confianza tiene que ver con la fe en la palabra empeñada y en los buenos deseos del otro, incluso cuando ello eventualmente signifique decepcionarse o enfrentar mayor auto exigencia.
- Responsabilidad: Esto significa una mezcla de gratitud, lealtad y sinceridad, que en términos empresariales es sinónimo de compromiso social y comunitario no sólo con la clientela, sino con la sociedad.
- Calidad: Es fácil y usual prometer calidad, pero comprometerse con ella significa insistir en los procesos hasta que el producto o servicio obtenido sea el mejor posible, es decir, no conformarse con menos.
- Sustentabilidad: Satisfacer las necesidades del cliente sin comprometer los recursos, como el agua, y posibilidades de las futuras generaciones es una base importante para ofrecer nuestros servicios.

Propuesta de Valor: Servicio de calidad y de atención personalizada al cliente. La clave del negocio es ofrecer un servicio diferenciado y de valor agregado brindando servicio eficaz, en el cual se acentúa la importancia en el tiempo de entrega o terminación del servicio y además a un precio acorde a la calidad del mismo. Por otra parte, no quedarse con el servicio en sí solamente, sino también ofrecer una mejor y comprometida relación con el cliente brindando un Sistema de Promoción de Puntos en el cual, el cliente mismo acumula puntos por cada lavado que realiza a su vehículo para luego canjearlos por distintos beneficios, entre los que se incluye importantes descuentos en los distintos servicios ofrecidos en el negocio.

Estructura Legal

El negocio se organiza actualmente por el régimen simplificado (Monotributo) cumpliendo con todos los requisitos de la Ley de régimen simplificado para pequeños contribuyentes (Ley 25.565) y sus reglamentaciones. El lavadero hoy en día tributa su impuesto (cuota) acorde a la categoría “D”.

Tampoco se debe olvidar revisar y cumplir las resoluciones generales de la AFIP sobre emisión de comprobantes. A nivel provincial y municipal se debe cumplir con los regímenes tributarios correspondientes (ingresos brutos y salud pública en la provincia y, tributo económico municipal, publicidad y propaganda en el municipio).

Además de todo esto, también se debe tener en cuenta las exigencias y requisitos de los “Indicadores mínimos de trabajo” de la resolución general 3422 al momento de formalizar la administración del negocio. La misma indica que todo tipo de lavadero de acuerdo a su superficie afectada deberá tener como mínimo cierto número de trabajadores para turnos diarios de 8 (ocho) horas. Actualmente el negocio tiene una superficie afectada menor a los 200 m² (metros cuadrados) por lo que es considerado como “Lavadero chico” y debe poseer mínimo 5 (cinco) trabajadores inscriptos formalmente.

Por último, se analiza cómo posibilidad de un futuro constituir al emprendimiento como una “Institución de Capital emprendedor” o también conocida como “Sociedad por acciones simplificadas” bajo el régimen de la Ley de apoyo al capital emprendedor (Ley 27.349).

Estructura del Mercado

i. Análisis del Mercado actual

Descripción del bien/servicio: “Lavado Express” desarrolla actualmente las siguientes actividades y subactividades:

- Servicio Estándar: Servicio rápido y económico en el realiza subactividades como Limpieza de Carrocería, Limpieza y aspirado del interior, y Limpieza de llantas y neumáticos.
- Servicio Estándar Plus: Además de las limpiezas del servicio estándar el cliente puede adherir a su lavado una de las siguientes limpiezas adicionales: Limpieza de chasis, Encerado de auto brillo de la carrocería, Siliconado de tableros y paneles o Limpieza exprés del motor.
- Servicio Premium: Un servicio más exclusivo y destacable en el que combina todas las subactividades del Servicio Estándar y Estándar Plus.
- Limpieza de tapizados: Servicio de limpieza de los tapizados del vehículo en el cual se ofrece para “Solo butacas” (Limpieza de los 4 asientos principales) o “Completo” (Limpieza de todos los asientos y alfombrado de techo y puertas).
- Limpieza de Motor: Limpieza del motor del vehículo a través del uso de una maquina a vapor con agua destilada y productos para la limpieza de motores de primera calidad.

Hoy en día el servicio más demandado y pedido por los clientes es el “Servicio Estándar” mientras que el “Servicio Premium” es pedido ocasionalmente en el día y por determinados clientes, pero es el servicio de mayor rentabilidad en relación al



Estándar. Por otra parte, los servicios especiales como la “Limpieza de tapizados” y “Limpieza de motor” también son destacables por su rentabilidad, pero son demandados ocasionalmente en el mes.

También se ofrecen servicios adicionales que el cliente puede incluir para el “Servicio Estándar” como la limpieza de chasis, siliconado de tableros y paneles, limpieza simple del motor y por último encerado de la carrocería. Cada uno a un precio acorde al tipo de vehículo que posee el cliente.

Mercado proveedor:

Existen tres tipos de proveedores: los de productos de limpieza, los de los insumos (rejillas, paños, cepillos, esponjas, etc.) y los de maquinarias.

Existen muchos proveedores de productos de limpieza en Tucumán, pero hoy en día “Lavado Express” ha definido en utilizar productos confiables y de primera calidad como los de “Full Car”, el cual solo hay determinados proveedores que venden esta marca, y se los selecciona basándose en un criterio de costo/beneficio.

Con respecto a los insumos, en un lavadero se refiere a los elementos de limpieza como rejillas, paños, esponjas, cepillos, gatillos, entre otros. Estos insumos pueden, en algunos casos, ser vendidos por los mismos vendedores de los productos de limpieza o incluso pueden ser adquiridos en comercios mayoristas.

Por último, para la compra de las maquinarias se busca a vendedores mayoristas a través de internet (mercado libre, redes sociales, etc.) que vendan maquinarias nuevas o también usadas en buen estado y a precios rebajados. Tampoco constituyen un problema el mantenimiento y reparación de las máquinas por cuanto el trabajo es sencillo y puede realizarse en Tucumán a un precio razonable.

Mercado consumidor:

De una investigación realizada anteriormente sobre el mercado de lavaderos de autos en la Ciudad de Yerba Buena se pudo establecer que 6 de cada 10 clientes son de sexo femenino, también se determinó que 7 de cada 10 personas tienen auto y 3 de cada 10 usan camioneta.

El lavadero tiene por un lado como mercado objetivo en el modelo de B2C (Business to Consumer) a personas mayores de 18 años en general de clase media y clase alta. Del cual de este mismo se puede dividir en otros 2 segmentos a atender, por un lado están aquellos clientes de familias grandes (desde familias nuclear/tipo a familias extendidas) que suelen poseer más de un vehículo propio (2 o más) el cual hoy en día entre los vecinos de la ciudad de Yerba Buena es algo común, estos mismo la mayoría de las veces buscan lavar sus vehículos todos en el mismo día o misma semana, por el cual a estos mismo se les ofrece promociones con descuentos al traer más de 1 vehículo en el día al lavadero Y por otro lado también está el segmento de los clientes en el que no poseen una “flota” de vehículos a su nombre pero se caracterizan por tener un perfil en el que prestan una especial atención al cuidado y mantenimiento de sus vehículos y tienen la tendencia de llevar sus vehículos a lavar con mayor frecuencia (cada 10 días o menos aproximadamente) y por lo tanto buscan el mejor servicio de lavado utilizando los mejores productos e insumos. La mayoría de ellos se caracterizan por llevar un estilo de vida mucho más ostentosa y una ocupación del carácter más empresaria. Por lo tanto, si su frecuencia de llevar a lavar su vehículo es alta se les puede ofrecer como beneficios el canje de puntos que acumulan en cada lavado, por lavados gratis (ejemplo: cada 6 lavados pueden canjear por 1 gratis).



Y por otro lado en el modelo B2B (Business to Business) el negocio busca atender también a las empresas que posean vehículos utilitarios los cuales son necesarios para el funcionamiento de sus actividades (empresas de construcción, servicios, logística, etc.). Para esto es necesario tener regularizado los temas legales e impositivos (Régimen Simplificado) ante la AFIP y Rentas de la provincia para la emisión obligatoria de comprobantes.

Mercado Competidor:

Para el mercado competidor se decidió evaluar la situación del negocio a través del análisis de las cinco fuerzas o mejor conocida como la Cruz de Porter, para así proponer un marco de reflexión estratégico y determinar la rentabilidad del sector, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura del emprendimiento.

1- Poder de negociación de los clientes: Es bajo para los consumidores finales ya que no tienen un poder negociación al ser varios y de distintas influencias, pero para las grandes empresas el poder negociación es alto para ellas ya que son pocas y más grande que el negocio (conductores propietarios, empresas de servicios de transporte menor, etc.).

2- Poder de negociación de los proveedores: Es baja en general tomando en cuenta la variedad de distintos insumos y productos que se necesitan para prestar el servicio. Pero alta al considerar solo proveedores de los productos de mejor calidad como “Full Car” o “Meguiars” ya que son pocos vendedores que los ofrecen.

3- Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entrada a este mercado son bajas ya que solo se necesita una buena capacidad financiera y un espacio físico adecuado para instalar este tipo de negocio. La dificultad podría encontrarse si es que no se posee el espacio para instalarlo, se deberá adquirir uno (ya sea comprando o alquilando). Y hoy en día no se encuentran muchos terrenos para hacerlo y los pocos que hay son muy costosos.

4- Productos sustitutos: Hay una amenaza media por posibles productos sustitutos ya que el primer sustituto al 100% se da por el hecho que el propio consumidor lave su vehículo, pero este caso hoy en día es muy poco probable porque la mayoría de la gente prefiere pagar el lavado de su vehículo por mayor comodidad o por falta de tiempo. Pero también pueden considerarse como sustitutos el servicio que ofrecen los “trapitos” de la calle al mismo tiempo que cuidan el vehículo y también el servicio de los lavados de autos a domicilio.

5- Rivalidad entre los competidores: El mercado del lavado de autos en Yerba Buena y San Miguel de Tucumán se lo puede considerar como muy intenso. Para “Lavado Express” es alta ya que existen muchos competidores cercanos, alguno de ellos es: “Lavadero Lobo de la Vega”, “Lavadero Artesanal”, “Route 66 Car Wash” y “Aconquija Car Wash”. Pero así también como los lavaderos formales están aquellos informales que aumentaron en este último tiempo como los que utilizan sus hogares como lavaderos o los mismos “trapitos” de las calles.



ii. Investigación de Mercado

Problema: Falta de comprensión sobre la relación causal entre la calidad de los servicios ofrecidos y de los precios de los mismos de acuerdo los intereses y gustos de los clientes actuales del lavadero.

Objetivos: Determinar la relación causal entre la calidad de los servicios ofrecidos y sus precios.

Variables:

- ❖ Gustos y preferencias de los consumidores.
- ❖ Precios de los servicios.
- ❖ Servicios a ofrecer.

Metodología: La investigación tendrá un enfoque cualitativo y se utilizará un método observacional. Los datos serán recolectados en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes.

Técnicas de investigación:

- i. **Datos secundarios:** Los datos fueron recolectados por una investigación preliminar de los dueños del lavadero para ayudar a entender mejor el problema de la investigación y además se recolectó de una investigación sobre el mercado de lavadero de autos realizado por un grupo de estudiantes de la carrera de Administración durante el primer cuatrimestre de 2018.
- ii. **Encuestas:** Son cuestionarios reducidos (entre 30 a 50 personas), solo apuntarían a los clientes actuales del negocio para conocer sus opiniones e intereses sobre la relación entre la *calidad del servicio* y *Precios* ofrecidos por el negocio. Por lo tanto, se buscará que sean cuestionarios con pocas preguntas y abiertas, para que el encuestado se exprese libremente.
- iii. **Observaciones:** Se trata de observaciones directas realizadas hacia los clientes de “Lavado Express” y a la competencia cercana del mismo.

Desarrollo:

Datos Secundarios:

1. **Encuesta preliminar:** Se observó los datos recopilados de una encuesta cuantitativa realizada por los mismos socios previamente a iniciar el emprendimiento. El tamaño de la muestra fue de 44 encuestados que viven en Yerba Buena de los cuales se pudo observar y destacar que el 40,90% de los encuestados son personas de entre 18 y 25 años que poseen vehículo propio, es la proporción mayor. Es un segmento el cual el lavadero podría prestar atención como posible estrategia de posicionamiento.

Por otra parte, se analizó que:

- 45,71% de las personas suelen lavar su vehículo ya sea en casa como también en un lavadero, y el 37,14% si o si lleva siempre a un lavadero.
- 71,43% poseen auto y el 25,72% utilizan camionetas/Pick up
- Un 40% realiza siempre lavados completos y poseen auto, y un 20% realiza un simple/básico.



2. Grupos de enfoque: Información recopilada de otra investigación de mercado realizado por un grupo de estudiantes de la carrera de Administración durante el 2018, en el cual en la misma dinámica se obtuvo las siguientes conclusiones:
- Todos los participantes prefieren lavar sus vehículos en lavaderos, ya que en sus casas no tienen la comodidad para realizarlo, y por falta de tiempo.
 - En cuanto al servicio todos coinciden que eligen un lavado completo sin motor con una duración de entre 30 a 40 minutos aproximadamente.
 - En cuanto a la frecuencia del lavado:

EDAD	FRECUENCIA
Hasta los 40 años.	Cada 15 días.
Desde los 41 años en adelante.	Una vez a la semana.

Sobre el precio a pagar todos coincidieron que buscan un precio accesible (generalmente no varían mucho). Y destacaron que en San Miguel de Tucumán es más barato hacer lavar el vehículo que en Yerba Buena, siempre que lo compare con lavaderos ubicados en las veredas de las casas o sobre las rutas.

En cuanto al día que eligen para llevarlo, el fin de semana, preferentemente los sábados, son los días elegidos, ya que esos días tienen más disponibilidad horaria o no tienen tantas responsabilidades.

Los motivos más sobresalientes de elegir un lavadero que se hablaron en el Focus Group fueron: un lavado tanto externo como interno y rapidez (poca demora en el lavado).

De la cercanía del lavadero, la mayoría opinaron que no es un punto importante ya que el ahorro (tanto de tiempo como de dinero) de ir a un lavadero cerca de casa, puede ser en realidad un alto costo, si el servicio que le brinda no es bueno y después tienen que lavarlo de nuevo (ya sea en casa o en otro lavadero), pero también agregaron que si se trata de buscar un lavadero que se encuentre cerca de centros comerciales, supermercados así pueden aprovechar el tiempo de espera lo harían, así la espera sea más llevadera.

Los participantes hablaron sobre lo que más les molesta de los lavaderos:

- Cansados de tener que decirle al que hace el servicio lo que tienen que hacer o hacerle notar que alguna parte le falta limpieza o está mal lavado;
- El uso de silicona de mala calidad, que dejan los tableros con grasa.

Se les preguntó de malas experiencias con los lavaderos y solo dos participantes contaron lo que les pasó:

- Robo de objetos personales dejados en el vehículo y;
- Rayaduras.

También se mencionó sobre si es necesario conocer al dueño del lavadero o al empleado y todos coincidieron que les es irrelevante, mientras el servicio sea bueno.

Solo un participante usó el servicio de lavado a domicilio, contando que es muy bueno, pero demasiado caro.



Con respecto a que agregarían a los lavaderos, de acuerdo a los que conocen, los participantes comentaron que les gustaría esperar en un lugar confortable donde se pueda leer, tomar algo y evitar calor.

Encuestas:

La consumación de la encuesta establece la base para obtener la información deseada para satisfacer los objetivos de la investigación de mercado.

La encuesta fue implementada a 31 personas de dos maneras:

- Por internet: A través de la plataforma Google Forms se difundió la encuesta por las redes sociales (WhatsApp y Facebook) durante diez días.
- Personal: Se seleccionaron a ciertos clientes fieles del negocio y se les presentó de manera personal la encuesta o se solicitó el permiso de enviársela a través de WhatsApp por la plataforma Google Forms.

Los resultados obtenidos son:

- Se pudo analizar en las respuestas de los encuestados que en relación a los factores que toman en cuenta para elegir un lavadero, la variable “Localización” predomina y se repite con mayor frecuencia en todas sus respuestas. Lo que concluye en que la ubicación de un lavadero y su predisposición de llegar al cliente son importantes hoy en día en el servicio. “Lavado Express” ya posee un posicionamiento y un reconocimiento para los clientes de la zona, pero podría mejorar su y expandirlo posiblemente con el delivery del servicio hacia la puerta del cliente, es decir, no solo llevar y traer su vehículo al negocio sino también ofrecerlo a domicilio para ciertos clientes que no pueden llegar al mismo.
- El precio resultó ser también una variable importante para los encuestados el cual la mayoría dicen pagar un precio de entre \$200 y \$250 por un servicio de lavado estándar (Limpieza de carrocería + Aspirado).
- Por último, en relación a los clientes que utilizan el servicio de “Lavado Express” se pudo observar alguno de sus comentarios y opiniones sobre el servicio que ofrece el negocio. Los cuales algunos de ellos apuntan a mejorar el servicio haciendo énfasis en la limpieza de ciertos detalles del vehículo, el tiempo de entrega del mismo y un mejor sistema de reserva de turnos para los clientes.

Observaciones directas:

Se eligió a dos personas conocidas del investigador para actuar como “compradores misteriosos” y así observar el comportamiento de la competencia al momento del servicio. Los competidores a observar fueron “Aconquija Car Wash” y “Lavadero Artesanal”.

- Aconquija Car Wash: El mismo se encuentra en Avenida Aconquija al 1600 (al lado de La Vaca Club y Carrefour). La ubicación del lavadero es realmente estratégica, ya que se ubica en una avenida y muy cerca de diversos negocios. Los precios de lavado arrancan desde \$250 para autos, a \$350 las



camionetas pick up. No hay servicio de limpieza de chasis, ya que el negocio no cuenta con una rampa. Se logró observar en primer lugar un buen número de vehículos (aproximadamente cinco vehículos), y lo primero que pregunta la persona encargada de atender es a qué hora lo necesita al vehículo, entonces se le pregunta para tenerlo en una hora, lo cual responde que no habría problema ya que el resto de los vehículos están programados para ser retirados más tarde. Sus lavados se caracterizan por ser rápidos también a causa que en el proceso no se utilizan productos para la limpieza (limpia cristales, limpia tapizados, caucho para alfombras y neumáticos, etc.), a excepción del shampoo, pero esto a la vez provoca que el lavado no se destaque tanto por su rendimiento y resultado final. Por otra parte, también se conoce que este mismo lavadero tiene muchos problemas con el personal por los deficientes sueldos a los lavadores, por lo que conlleva a que cada semana se encuentre rotando de personal.

- Lavadero Artesanal: Se encuentra en calle Paraguay al 2000 casi llegando a Mariano Moreno. Se recibió una atención normal, pero sin resolver algunas consultas realizadas. La ubicación del lavadero no se destaca demasiado ya que se encuentra escondido de la calle Mariano Moreno, la cual es la más transitada, pero posee una destacable cartelera en la entrada. Sus precios van desde \$250 para autos, a \$400 para camionetas Pick up. Se ofrecen 2 tipos de servicios, básico y completo (con chasis). Su proceso de lavado es similar al de Lavado Express, una estación de lavado en el cual hay 2 lavadores encargados de la limpieza exterior y luego para a la limpieza interior realizada por una persona. El lavadero solo abre en horarios comerciales y de lunes a sábado. Se conoce desde hace tiempo que este lavadero tuvo un percance con un cliente por entregar un vehículo a la persona que no correspondía, lo que esto provoca una mala imagen y la caída de su actividad en los últimos años. El lavadero ha cambiado de dueño ya casi tres veces en los últimos 4 años.

Estructura operativa/técnica

Necesidades de materia prima/materiales/insumos:

Al ser una empresa de servicio no necesita de materias prima de producción, pero si necesita materiales e insumos de limpieza para la prestación de los servicios.

Algunos de los materiales de limpieza necesarios para la realización de los servicios de lavado (Estándar y Premium) y servicios especiales (tapizado y motor) son:

- Shampoo lava-autos/Espuma activa
- Limpia tapizados
- Limpia Cristales
- Revividor de gomas Eco-gel
- Limpia llantas
- Protectant Aromatizante
- Cera líquida Brillo Express
- Limpia Motores

Todos estos productos son comprados a proveedores de la marca "Full Car".



En cuanto a los insumos de limpieza, serán necesarios tener a mano para la prestación del servicio los siguientes:

- Cepillos
- Paños de microfibra
- Rejillas
- Manoplas
- Esponjas de microfibra
- Baldes
- Pincel

Procesos Claves de la Servuccion (Producción del Servicio):

1. **Atención al Cliente:** Cliente llega con su vehículo al negocio y es atendido por el encargado del lugar. Se consulta al cliente si reservo turno o no con anterioridad, definen que tipo de servicio necesita para su vehículo y para que horario estará listo para retirarlo. El cliente deja el vehículo y este mismo aguarda en la cola de espera (si hubiera) hasta empezar el lavado.
2. **Servicio de Lavado** (Ejemplo: completo/Premium):
 - Paso 1 - Limpieza de Chasis: limpiar y quitar toda la suciedad, barro y otras cosas que hubiera debajo del vehículo cuando este arriba de la rampa. Al mismo tiempo que se realiza esto, un compañero ira quitando las alfombras para posteriormente limpiarlas.
 - Pasó 2 - Limpieza de carrocería: Todavía arriba de la rampa se enjuaga totalmente al vehículo utilizando la hidro lavadora. Luego de inmediato, se lo enjabona de espuma ya sea con la Foam Lance o con dos baldazos de agua con espuma activa. Se desparrama la espuma utilizando una esponja y un cepillo (para sacar las suciedades fuertes) entre dos lavadores y luego se enjuaga una vez más utilizando la hidro lavadora. Después se baja al vehículo de la rampa y se lo estaciona a la par de la misma. Y a continuación con dos rejillas se quita los últimos residuos de agua que quede sobre toda la carrocería y los vidrios.
 - *Paso 3 - Secado exterior: entre 2 personas y utilizando paños de microfibra se *secará toda la carrocería* y los vidrios del vehículo rápidamente. En simultáneo en que se realiza esto, una persona estará *limpiando y cepillando las alfombras* del vehículo que estarán reposadas en un lugar limpio.
 - *Paso 4 – Limpieza interior: En Primer lugar, el vehículo se adelantará hasta la altura del depósito (si es que hay un vehículo a lavar esperando) y se realizara la *limpieza de marcos de las puertas y el tablero* de adelante utilizando primero una rejilla húmeda, limpia tapizados y luego secarla con una microfibra seca. Y al mismo tiempo, el *aspirado* de todo el interior, desde adelante hacia atrás del vehículo (baúl). Y, por último, utilizando el limpia cristales con una microfibra se *limpiará los vidrios y cristales exteriores e interiores* del vehículo.
 - *Paso 5 – Retoques finales: Para finalizar el lavado, se aplicarán los últimos detalles como *silicona sobre el tablero* y marcos (si el mismo cliente lo pidió), *Encerado de auto brillo sobre la carrocería* y *revividor de gomas en los neumáticos y alfombras*. También se puede usar un aromatizante en spray para el interior.



**Los Pasos 3, 4 y 5 podrán realizarse en simultáneo*

3. **Control de Calidad del Servicio:** Una vez que el cliente llega a retirar el vehículo, el mismo con el encargado controlan que se haya realizado el servicio con la calidad y necesidades que el cliente específico. Si hiciera falta en algunos detalles se le realizara un repaso en donde indique el cliente. Sin ningún otro problema se procederá al cobro del servicio.
4. **Cobranza:** Cliente paga el precio acorde al servicio recibido en efectivo. Si es posible también se le ofrecerá el servicio de cobranza con tarjetas de crédito/debito (con recarga) con emisión de Factura “C” (Monotributo) o “B” (S.A.S.), y en caso que el cliente utilice un vehículo utilitaria de alguna empresa, se le buscara ofrecer el pago a través de transferencia bancaria por cuenta corriente siempre y cuando el cliente presente la autorización por parte de la empresa (firmada y sellada) y a cambio se le otorgara también una factura “C” (Monotributo) o “A” (S.A.S.). En cualquiera de estos casos el cliente debería recibir también un remito con las especificaciones del servicio realizado.
5. **Servicio Post-Venta:** Se ofrece al cliente registrarse en el sistema de promoción de puntos registrando su nombre y apellido, D.N.I. y número de teléfono personal para poder acumular de puntos por cada servicio realizado y así canjear por descuentos, lavados gratis y otras promociones del lavadero.

Maquinaria y equipos:

El negocio deberá poseer para poder ofrecer un servicio de lavado eficaz ciertos equipos como una hidro lavadora profesional, Aspiradora, bomba de agua, máquina de espuma y pulverizadores. Para el servicio de limpia tapizados se recomienda para un servicio más rápido y eficiente el uso de una maquina limpia tapizados y para la limpieza de motor, una máquina de vapor. Además, para poder ofrecer en un futuro el servicio de pulido y encerado de la carrocería será necesario tener una pulidora y pad de pulidos.

Edificio e instalaciones:

El emprendimiento se desarrolla en la ciudad de Yerba Buena en un terreno amplio de 15 metros de ancho y 40 de largo, ubicado en el pasaje Beethoven al 1800 (entre calles Lobo de la Vega y Mariano Moreno). El terreno es alquilado a un tercero, en el cual en el mismo se han realizado construcciones (como un contra piso, una rampa y un depósito) y alteraciones (como enripiado) del terreno para poner a punto el negocio.

Estructura organizacional

La estructura del negocio se divide en dos grandes áreas, una directiva/administrativa y otra operativa. La tarea de la parte directiva/administrativa será tomar las grandes decisiones del negocio (inversiones a realizar, decisiones sobre el personal, publicidades y promociones, etc.) y las tareas administrativas como cobranzas, gestión de los clientes, pagos de la mano de obra, etc. La tarea de la parte operativa tendrá que ver con cuestiones propias y del día a día del negocio, como ser, supervisar el trabajo de los lavadores, atención de los clientes, controlar cada servicio de lavado, el nivel de stock de inventario, el arqueo de caja, etc.

Los lavadores y supervisores trabajaran en relación de dependencia. Serán 2 lavadores para toda la semana, 1 supervisor para los días de semana (lunes a



jueves) el cual este último pasara a ser lavador los fines de semana (viernes y sábado) y los 2 (dos) socios se encargarán de la supervisión en esos días, el cual estos últimos también trabajarán como empleados del negocio. Rotativamente, uno de ellos se encargará de abrir y controlar bien el movimiento hasta las 14:00 hs para luego ser reemplazado por el otro socio y así después este mismo cerrará a las 19:00 hs., y aprovechará para limpiar y revisar que los insumos, productos, máquinas y la caja estén en orden.

También se tendrá en cuenta en contratar de manera terciarizada a 2 Operarios Refuerzos para los días de mucha demanda de vehículos como los fines de semana o alternativa de en caso que los operarios principales se ausenten. Y además en caso de ofrecer los servicios de *Car Detailing* (como servicio de pulido), se considerará contratar a un operario de servicio detailing para realizar estos servicios eventualmente. Estos operarios serán pagados con una comisión acorde al número de servicios que realicen diariamente.

Los lavadores y el supervisor serán pagados de acuerdo al "Convenio Colectivo de trabajo 427/05" para lavaderos de autos del periodo octubre 2019 establecido por el "Sindicato de obreros y empleados de estaciones de servicios y G.N.C., garajes, playas de estacionamiento y lavaderos de autos" (SOESGyPE). Y además se cumple con la "Resolución general 3422" en el que se requiere 5 empleados, de los cuales se contratan 3 empleados por tiempo completo, más el aporte por parte de los 2 socios.

Organigrama propuesto:



Fuente: Elaboración propia

Estructura Financiera/Económica

Indicadores de Gestión:

- Margen de ganancias

Meses	Ingresos	Egresos	Resultados	RDO acumulado	Margen	Vehiculos	Ganancia por vehiculo
Abril	\$ 21.830,00	\$ 22.064,98	-\$ 235	-\$ 235	-1,08%	135	-\$ 1,74
Mayo	\$ 48.500,00	\$ 30.710,00	\$ 17.790	\$ 17.555	36,68%	155	\$ 114,77
Junio	\$ 39.650,00	\$ 25.025,00	\$ 14.625	\$ 32.180	36,89%	198	\$ 73,77
Julio	\$ 65.430,00	\$ 36.599,00	\$ 28.831	\$ 61.011	44,06%	327	\$ 88,13
Agosto	\$ 44.930,00	\$ 29.947,00	\$ 14.983	\$ 75.994	33,35%	225	\$ 66,69
Septiembre	\$ 29.130,00	\$ 21.832,00	\$ 7.298	\$ 83.292	25,05%	146	\$ 50,11
Octubre	\$ 25.450,00	\$ 22.142,00	\$ 3.308	\$ 86.600	13,00%	124	\$ 26,68
Noviembre	\$ 21.938,00	\$ 19.308,00	\$ 2.630	\$ 89.230	11,99%	120	\$ 21,92
Diciembre	\$ 20.500,00	\$ 19.240,00	\$ 1.260	\$ 90.490	6,15%	94	\$ 13,40
Enero	\$ 19.285,00	\$ 18.005,00	\$ 1.280	\$ 91.770	6,64%	86	\$ 14,88
Febrero	\$ 23.010,00	\$ 20.900,00	\$ 2.110	\$ 93.880	9,17%	106	\$ 19,91
Marzo	\$ 30.990,00	\$ 25.957,00	\$ 5.033	\$ 98.913	16,24%	141	\$ 35,70
Abril	\$ 29.230,00	\$ 22.330,00	\$ 6.900	\$ 6.900	23,61%	126	\$ 54,76
Mayo	\$ 63.380,00	\$ 40.890,00	\$ 22.490	\$ 29.390	35,48%	278	\$ 80,90
Junio	\$ 68.800,00	\$ 47.786,00	\$ 21.014	\$ 50.404	30,54%	273	\$ 76,97
Julio	\$ 87.990,00	\$ 57.054,00	\$ 30.936	\$ 81.340	35,16%	345	\$ 89,67
Agosto	\$ 95.270,00	\$ 53.030,00	\$ 42.240	\$ 123.580	44,34%	382	\$ 110,58
Septiembre	\$ 94.415,00	\$ 60.840,00	\$ 33.575	\$ 157.155	35,56%	346	\$ 97,04
Octubre	\$ 87.120,00	\$ 49.920,00	\$ 37.200	\$ 194.355	42,70%	314	\$ 118,47
TOTAL	\$829.728,00	\$573.659,98	\$ 256.068	\$ 293.268	30,86%	3261	\$ 78,53

Fuente: Elaboración propia

En primer lugar, hay que aclarar que el mes de abril al ser el mes de inicio de actividad es esperable que no haya ganancias e inclusive que haya perdidas, ya que se deben cubrir los primeros costos de la inversión en insumos, gastos y publicidad. Desde este punto, se puede observar que durante el primer semestre desde mayo a septiembre es el periodo con meses de mayor margen de ganancias, siendo Julio la más destacada de 44.06%. Luego en el segundo semestre de octubre a marzo, el margen disminuye considerablemente, siendo diciembre y enero los más bajos (de 6% cada uno aproximadamente). Y ya el segundo año, contando desde Abril 2019, se observa un cambio a una tendencia positiva y de crecimiento manteniendo un margen de ganancias mínimo de un 30% y llegando a su punto más alto en Agosto con un margen del 44,34%, siendo este último el mejor mes hasta el momento desde que comenzó el lavadero con sus actividades.

Por lo tanto, se puede observar un efecto de estacionalidad de actividad alta entre los meses invernales de Abril y Septiembre, y que luego baja en la estación del verano desde el mes de Octubre hasta Marzo. Así hasta ahora, el negocio refleja un resultado acumulado de casi \$300.000 con un 30,86% de margen.

- Demanda de servicios

Meses	Vehiculos	EST	EST PLUS	PRE	S. Basico	S. Especial
Abril	135	109	23	-	-	-
Mayo	155	124	31	-	-	-
Junio	204	159	40	-	5	1
Julio	330	262	65	-	3	2
Agosto	227	180	45	-	2	3
Septiembre	149	117	29	-	3	2
Octubre	119	97	14	5	3	5
Noviembre	119	94	15	7	3	1
Diciembre	95	72	16	1	6	1
Enero	83	62	14	3	4	3
Febrero	106	89	11	3	1	1
Marzo	140	124	3	7	6	1
TOTAL	1862	1489	306	26	36	20
	100%	79,97%	16,43%	1,40%	1,93%	

Fuente: Elaboración propia

Los servicios más demandados en el último año es lógicamente el servicio Estándar con un 79,97% anual ya que este es el servicio más económico que se ofrece. Le sigue en demanda el servicio Estándar Plus con un 16,43% que hasta septiembre solo ofrecía la limpieza de chasis, luego de ahí se sumó el encerado de carrocería, Siliconado de tableros y la limpieza express de motor. El Servicio Premium empezó a ofrecerse desde octubre ya que esta misma combina todas las limpiezas ya mencionadas anteriormente, al ser un servicio más ostentoso y de un precio mayor, es esperable su poca demanda a comparación de las demás (1,40%). Por último, el Servicio Básico se trata simplemente de una limpieza rápida para los vehículos de 4 ruedas en que solo abarca la limpieza de carrocería o el aspirado y limpieza del interior, y también tiene en cuenta a la limpieza de motocicletas por lo tanto tiene un precio más económico que el Estándar y una demanda del 1,93% (este tipo de servicio no es promocionada normalmente por el negocio).

Aclaración: El Servicio Especial no es tenido en cuenta en la proporción ya que no es un servicio de lavado típico, por lo tanto, se lo analiza normalmente por aparte.

El objetivo a corto plazo es poder promocionar e incentivar más los otros servicios como el Estándar Plus, el servicio Premium y los Servicios Especiales de Limpieza de tapizados e interior y Limpieza de motor.

A continuación, también se observan la demanda por servicio de cada semestre:

1er Semestre:

Meses	Vehiculos	EST	EST PLUS
Abril	135	109	23
Mayo	155	124	31
Junio	204	159	40
Julio	330	262	65
Agosto	227	180	45
Septiembre	149	117	29
TOTAL	1200	951	233
	100,00%	79,25%	19,42%

Fuente: Elaboración propia

2do Semestre:

Meses	Vehiculos	EST	EST PLUS	PRE
Octubre	119	97	14	5
Noviembre	119	94	15	7
Diciembre	95	72	16	1
Enero	83	62	14	3
Febrero	106	89	11	3
Marzo	140	124	3	7
TOTAL	662	538	73	26
	100,00%	81,27%	11,03%	3,93%

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar el nivel de la demanda decayó a casi la mitad para el segundo semestre del 2018. Esto puede explicarse en principio por 3 factores, 1) La temporada de lluvias comenzadas en octubre, 2) las vacaciones en el cual los clientes fieles se ausentan y en la que la mayoría de las personas apuestan más por el ahorro que por el consumo y 3) el menos esperado y más significativo es la crisis económica e inflacionaria ocurrida a nivel nacional durante ese periodo.

- Nivel de capacidad (días)

La capacidad máxima o teórica, en este caso reflejado en días, es el nivel máximo en el que puede operar si trabaja todos los días del cual tiene previsto en cronograma (de lunes a sábados), es decir sin tomar en cuenta los días de lluvia, feriados y paros de operaciones por ciertos imprevistos. En cambio, la capacidad normal busca prever los días de lluvia y feriados en el cual no se trabajará.

	Mes	Año
Capacidad max. (días)	24	288
Capacidad normal (días)	20	240



Meses	Días abiertos	% cap máxima	% cap. Normal
Abril	18	75,00%	90,00%
Mayo	21	87,50%	105,00%
Junio	20	83,33%	100,00%
Julio	22	91,67%	110,00%
Agosto	17	70,83%	85,00%
Septiembre	15	62,50%	75,00%
Octubre	12	50,00%	60,00%
Noviembre	16	66,67%	80,00%
Diciembre	13	54,17%	65,00%
Enero	14	58,33%	70,00%
Febrero	14	58,33%	70,00%
Marzo	18	75,00%	90,00%
TOTAL (AÑO)	200	69,44%	83,33%

Días abiertos por mes promedio	17
---------------------------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Se ha computado que en su primer año el negocio abrió 200 días en total siendo un 69,44% de la capacidad máxima esperada y 83,33% de la capacidad normal. El mes de menor actividad fue octubre, registrando apenas 12 días atendiendo al público y el de mayor actividad fue Julio con 22 días. Obteniendo así un promedio para 12 meses de 17 días abiertos por mes.

- Nivel de capacidad (vehículos lavados)

Ahora la capacidad es medida por número de vehículos a poder lavar de acuerdo a días de capacidad máxima y normal ya explicados anteriormente. Al mismo se mide la capacidad máxima por la posibilidad de lavar 15 vehículos por día, y 10 vehículos por día para la capacidad normal.

	Mes	Año
Capacidad max (veh)	360	4320
Capacidad normal (veh)	200	2400

Fuente: Elaboración propia



Meses	N° de Vehiculos	% cap maxima	% cap. Normal
Abril	135	37,50%	67,50%
Mayo	243	67,50%	121,50%
Junio	198	55,00%	99,00%
Julio	327	90,83%	163,50%
Agosto	225	62,50%	112,50%
Septiembre	146	40,56%	73,00%
Octubre	124	34,44%	62,00%
Noviembre	120	33,33%	60,00%
Diciembre	94	26,11%	47,00%
Enero	86	23,89%	43,00%
Febrero	106	29,44%	53,00%
Marzo	141	39,17%	70,50%
TOTAL (AÑO)	1945	45,02%	81,04%

Vehiculos por mes prom.	162
--------------------------------	------------

Fuente: Elaboración propia

Se ha lavado en el primer año 1945 vehículos en total siendo un 45,02% de la capacidad máxima esperada y 81,04% de la capacidad normal. El mes que se registró menos actividad fue enero de 2019 con 86 vehículos y el de mayor fue Julio con 327 vehículos. Registrando un promedio de 162 vehículos por mes.

- Fidelidad de los clientes

La fidelidad de los clientes en este caso esta medida con la ayuda del “sistema de promoción de puntos” del negocio en el que se puede conocer de los clientes registrados en el sistema cuantos lavados han realizado históricamente, y cuanto han aportado en ingresos (\$) al negocio.

N° de canjes anual	30
Canjes por mes	3
Cientes fieles	12
Canjes por cliente (promedio)	3
Dias de canjes	8
N° de Lavados de clientes fieles	180
Ingresos por clientes fieles (\$)	\$ 36.000,00
% clientes fieles	9,25%

Fuente: Elaboración propia



En el cuadro se puede observar, que hay actualmente 12 clientes “fieles”, estos mismo son determinados ya que son clientes el cual han realizado al menos 2 canjes en el último año o realizan normalmente un lavado cada 2 semanas. Estos clientes fieles por su parte han realizado 30 canjes en el año, por lo que se puede promediar como aproximado 3 canjes de lavados realizados por cada cliente.

Al mismo tiempo también se puede promediar que hubo 3 canjes por mes aproximadamente, es decir en un calendario del negocio de 24 días por mes, sería un canje de lavado cada 8 días.

Se han realizado 180 lavados anual por parte de estos clientes, el cual representan del total de lavados del último año, el 9,25%. Y en ingresos recaudados por estos mismo se registran \$36.000 en el año.

Punto de Equilibrio:

Para el cálculo del Punto de equilibrio del negocio se consideró como base el precio y el número de lavados de las 3 categorías del Servicio Estándar, para poder tener una apreciación más realista de este indicador, ya que estas son las más demandas en el negocio por los clientes. Los servicios Estándar Plus, Premium, Limpieza de tapizados y Motor no son servicios tan pedidos por los clientes, solo ocasionalmente, y no se los tiene en cuenta para no complicar el cálculo del índice y principalmente para no sobreestimarlos.

En el siguiente cuadro hay que tener en cuenta:

- Los precios establecidos son para el año calendario de 2020
- Los costos de Materia prima (Productos primarios) y Costos indirectos de Producción (Servucción) corresponden al mes de septiembre de 2019
- Los costos fijos abarcan, los costos de mano de obra, gastos de publicidad fija y Alquiler
- Los costos de Luz y Agua están definidos y prorrateados como costos indirectos variables.

	AUTO		SUV		PICK UP				
Precio	\$	350,00	100%	\$	380,00	100%	\$	450,00	100%
Costo unitario de MP									
Shampoo	\$	2,30	0,66%	\$	2,53	0,67%	\$	2,76	0,61%
Limpia cristales	\$	0,37	0,11%	\$	0,41	0,11%	\$	0,44	0,10%
Limpia tapizados	\$	1,43	0,41%	\$	1,57	0,41%	\$	1,72	0,38%
Revividor negro de gomas	\$	0,80	0,23%	\$	0,88	0,23%	\$	0,96	0,21%
Total MP	\$	4,90	1,40%	\$	5,39	1,42%	\$	5,88	1,31%
Total Costo de Mano de obra Variable unitaria	\$	-	0,00%	\$	-	0,00%	\$	-	0,00%
Costo indirectos de producción unitario									
Insumos	\$	0,56		\$	0,83		\$	0,83	
Fragancia	\$	1,03	0,30%	\$	0,42	0,11%	\$	0,42	0,09%
Servicio de luz y agua	\$	3,09	0,88%	\$	4,12	1,08%	\$	4,66	1,04%
Total CIF	\$	4,68	1,34%	\$	5,37	1,41%	\$	5,91	1,31%
TOTAL DE COSTO VARIABLE u	\$	9,58	2,74%	\$	10,76	2,83%	\$	11,79	2,62%

Contribucion marginal unitaria	\$	340,42		\$	369,24		\$	438,21	
% CMG (CMGu/Px)		97%			97%			97%	
CF u	\$	169,51	48,43%	\$	169,51	44,61%	\$	169,51	37,67%
Utilidad por vehículo	\$	170,91	48,83%	\$	199,73	52,56%	\$	268,70	59,71%
Punto de equilibrio		149			138			116	
Contribucion Marginal Promedio Ponderada	\$							361,73	
PUNTO DE EQUILIBRIO PP					141				
Punto de equilibrio por día		7							

Fuente: Elaboración propia

Se calculó el punto de equilibrio de cada categoría de vehículo, y luego se obtuvo una contribución marginal promedio ponderada para así poder obtener al fin el punto de equilibrio de toda la actividad. El lavadero por lo tanto necesitaría luego de formalizar su mano de obra, realizar aproximadamente 141 servicios de lavados para poder cubrir sus costos fijos y variables.

Inversión en Activo Fijo:

Activo Fijo	Cantidad	Precio	Inversión	Vida Útil (años)	Amortización Anual
Hidro lavadora	1	\$10.500,00	\$10.500,00	5	\$2.100,00
Aspiradora	1	\$6.500,00	\$6.500,00	5	\$1.300,00
Bomba de agua	1	\$5.080,00	\$5.080,00	5	\$1.016,00
Mobiliario e instalaciones			\$129.620,00	10	\$12.962,00
Insumos			\$2.000,00	1	\$2.000,00
Gastos Preoperativos y de Organización			\$10.000,00	5	\$2.000,00
Total			\$163.700,00		\$21.378,00

Valor residual (método contable)	\$56.810,00
----------------------------------	--------------------

Inversión en capital de trabajo:

El capital de trabajo según surge de aplicar el método de desfase, es de \$1452,65. Para la determinación del capital de trabajo se proyectan los costos anuales del primer año de \$530.218 y los tiempos de desfase del negocio (Prestación del servicio, venta y cobranza) el cual es igual a 1 día. (Todos ocurren al mismo momento)

Costos de Servucción:

En el negocio se clasifican los costos entre fijos y variables, no se clasifican por naturaleza o función (de producción, administración y comercialización). Entre los



variables encontramos solo los tributos sobre las ventas (6%, incluye IIBB y TEM) y, entre los costos fijos encontramos todos los otros costos operativos para el funcionamiento del negocio, como los sueldos, el alquiler y la publicidad.

Costos Fijos							
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Egreso Mensual	Porc. s/ base
Alquiler del local	\$ 95.400	\$ 119.670	\$ 134.030	\$ 150.114	\$ 168.128	Alquiler	
Servicios Varios	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 1.000	
Sueldo Op. Lavador	\$ 472.224	\$ 472.224	\$ 472.224	\$ 472.224	\$ 472.224		
Sueldo Encargado	\$ 330.408	\$ 330.408	\$ 330.408	\$ 330.408	\$ 330.408		
Publicidad	\$ 6.000	\$ 6.600	\$ 7.260	\$ 7.986	\$ 8.785	\$ 500	
Salud Pública	\$ 6.520	\$ 6.520	\$ 6.520	\$ 6.520	\$ 6.520		2,5%
Seguros	\$ 819	\$ 819	\$ 819	\$ 819	\$ 819		0,5%
Gastos Varios e Imprevistos	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 1.637	\$ 1.637		1,0%
Total Costos Fijos	\$ 925.007	\$ 949.877	\$ 964.898	\$ 981.707	\$ 1.000.520		

El seguro se calcula como un porcentaje sobre la inversión en activo fijo (\$163.700) al igual que los gastos varios y los imprevistos. Salud Pública se calcula sobre el sueldo bruto.

Costo de mano de obra estimado:

Salario mínimo Op. Lavador 8hs	Cantidad	Costo Mensual estimado	Costo Anual estimado
\$19.676,00	2	\$39.352,00	\$472.224,00
		\$39.352,00	\$472.224,00

Salario mínimo Encargado de turno 8hs	Cantidad	Costo Mensual estimado	Costo Anual estimado
\$20.060,00	1	\$20.060,00	\$240.720,00
		\$20.060,00	\$240.720,00

Resumen Costos totales							
Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5		
Costos Variables	\$ 105.918	\$ 132.398	\$ 165.498	\$ 206.872	\$ 258.590		\$ 869.276
Costos Fijos	\$ 925.007	\$ 949.877	\$ 964.898	\$ 981.707	\$ 1.000.520		\$ 4.822.009
Costos Totales	\$ 1.030.926	\$ 1.082.275	\$ 1.130.395	\$ 1.188.579	\$ 1.259.110		\$ 5.691.285



**No se determinan los costos de administración y de comercialización ya que en el negocio se clasifican los costos entre fijos y variables, no se clasifican por naturaleza o función (de producción, administración y comercialización).*

Flujo de Fondos del proyecto:

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 791.027	\$ 988.783	\$ 1.235.979	\$ 1.544.974	\$ 1.931.217
Costos Variables		\$ 105.918	\$ 132.398	\$ 165.498	\$ 206.872	\$ 258.590
Costos Fijos		\$ 925.007	\$ 949.877	\$ 964.898	\$ 981.707	\$ 1.000.520
Deprec/Amort (-)		\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378
Utilidad antes de IG		-\$ 261.277	-\$ 114.870	\$ 84.206	\$ 335.017	\$ 650.730
IG	35%	\$ 0	-\$ 40.205	\$ 29.472	\$ 117.256	\$ 227.755
Utilidad Neta		-\$ 261.277	-\$ 74.666	\$ 54.734	\$ 217.761	\$ 422.974
Deprec/Amort (+)		\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378	\$ 21.378
Inver. Activo Fijo e Intangibles	\$ 163.700					
Inversión Capital Trabajo	\$ 2.824					
Recupero Capital de Trabajo						\$ 2.824
Recup. Activo Fijo&Intangibles						\$ 56.810
Flujo de Fondos del Proyecto	-\$ 166.524	-\$ 239.899	-\$ 53.288	\$ 76.112	\$ 239.139	\$ 503.987
Tasa de Descuento:	12%					
VAN	\$ 359.526	Acepto el proyecto				
TIR	17%	Acepto el proyecto				
PRI	5					
PRID	3					
Índice de Rentabilidad	141%	Acepto el proyecto				

❖ Inversión del Proyecto:

Depreciación/Amortización en los 5 años	\$21.378
Inversión Activo Fijo e Intangibles	\$ 163.700
Inversión Capital Trabajo	\$ 2.824
Recupero Capital de Trabajo al año 5	\$2.824
Recupero Activo Fijo e Intangibles al año 5	\$56.810

❖ Conclusión del Proyecto:

Tasa de Descuento	12%
VAN	\$359.526
TIR	17%
PRI	5
PRID	3
Índice de Rentabilidad	141%

Dado los resultados de los indicadores (TIR>CO; VAN>0; IR>1) el negocio es rentable y sustentable en el tiempo. El periodo de recuperación de la inversión es algo largo, considerando la incertidumbre de Argentina.



Conclusión: Estrategia y Planes de acción a implementar

Como conclusión e ideas finales sobre el proyecto, se puede decir que el negocio ha tenido un crecimiento de tendencia lineal, progresiva y regular desde su creación hasta la actualidad, teniendo meses de gran actividad durante el invierno y bajo nivel durante el verano, lo que podemos concluir que el lavadero tal cual como el rubro en si posee un factor de estacionalidad. E incluso teniendo en cuenta el factor económico que afecto a todos los mercados durante el 2018.

Hablando a futuro como se pudo visualizar en el análisis del flujo de fondos del proyecto, Lavado Express tiene potencial de continuar con su crecimiento lineal tanto económico como también en su expansión en el mercado, pero para eso deberá implementar ciertos planes de acción:

1. Organización fiscal e impositiva: Es primordial para el emprendimiento cumplir con todos los requisitos legales y estar al corriente con todas las obligaciones fiscales. El lavadero debe asegurarse de seguir cumpliendo con las obligaciones del Régimen simplificado (Monotributo), inscribirse en la Dirección General de Rentas para el pago del impuesto a Ingresos brutos y de Salud Pública, y además tener la autorización para emitir Facturas "A". Para así en el futuro ante la necesidad de expansión y mayor crecimiento del negocio será posible constituir el emprendimiento como una Sociedad de Acciones Simplificadas (S.A.S.).
2. Nuevos servicios de pago: Además de aceptar los pagos en efectivo como cualquier lavadero, la posibilidad de emitir facturas (electrónicas obligatoriamente) permitiría aceptar la cobranza de tarjetas de débito/crédito a través de posnet y medios electrónicos, y además con la creación de una cuenta corriente bancaria tendría la oportunidad de cobrar por transferencias bancarias a otras empresas (B2B) y captar clientes más grandes.
3. Incrementar participación del mercado y afianzar posicionamiento: Siguiendo con las ultimas estrategias explicadas en el apartado anterior, con la regularización fiscal y la posibilidad de emitir facturas electrónicas llega la oportunidad de expandir el mercado del lavadero captando como clientes a otras empresas ofreciendo limpiar y hacer mantenimiento de sus vehículos utilitarios.
4. Mejores servicios: Para poder seguir siendo competitivo es necesario siempre poder innovar y ofrecer mejores productos a los clientes, es por eso que necesario saber reinventarse y realizar nuevos servicios de limpieza y mantenimiento a los vehículos como el servicio de "Pulido y encerado de la carrocería", "Restauración de ópticas", "Venta de productos de lavados" o un servicio de completo de todas las limpiezas (Premium + Tapizados + Motor + Pulido).
5. Uso de las nuevas tecnologías: Ofrecer el mejor servicio del sector aprovechando el uso de la tecnología utilizando por ejemplo un sistema y aplicaciones para la reserva de turnos, implementación y seguimiento del sistema de puntos para cada cliente, notificaciones de nuevas promociones o sorteo de premios y entre otros.
6. Fortalecer la imagen de la marca: Resaltar la imagen del negocio en relaciona sus clientes y competidores, buscando entablar relación y formar alianzas/acuerdos sobre premios, descuentos y promociones con otras

empresas o negocios con una imagen fuerte y bien posicionados en su mercado. Como, por ejemplo: barberías (“Barbershep”), bares (“Bar Wolf”), gimnasios (“FORZA gym” o “Jockey gym”), negocios gastronómicos (heladería “Wollen”), concesionarias de autos (“Brook Motors”) u otros rubros relacionados con lo automotriz (“Rocchio Parabrisas”), etc.

Para finalizar, se espera que con aplicación de esta estrategia el negocio pueda afianzarse como una mediana empresa y un modelo de negocio sustentable a largo plazo y definido como una Sociedad de acciones simplificada (S.A.S.), bajo el nombre de “Lavado Express S.A.S.”.

Además, se estima una ganancia neta promedio anual de entre \$300.000 a \$500.000 (\$25.000-\$40.500 promedio mensual) desde 2022, con un crecimiento interanual del 15% aproximadamente.

4.- DIVULGACIÓN

El día 15 de noviembre del 2018 se llevó a cabo en la Facultad de Ciencias Económicas, la IV Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en administración, organizada por el Instituto de Administración, en dicha muestra se expuso el trabajo de la Práctica Profesional, en el cual se dio a conocer todo lo trabajado en una exposición oral con presentación en PowerPoint, además de exponer un Poster a modo ilustrativo.



Pero a la vez con anterioridad se realizaron distintas presentación de diferentes trabajos de otras asignaturas que involucran al negocio y que a la vez estos mismos trabajos fueron una base para complementar el plan de negocios de la Práctica Profesional:

- “Plan de negocios – Lavado Express”. Desarrollo de competencias emprendedoras. “III MATILA”. Mayo 2018
- “Investigación de Mercado - Lavado Express”. Comercialización II. “III MATILA”. Mayo 2018.
- “Pronostico y Simulación Monte Carlo – Lavado Express”. Análisis Cuantitativo de Negocios. “V MATILA”. Mayo 2019

5.- CURSOS Y/O ESTADÍAS DE CAPACITACIÓN:

Adjunte certificado que acredite la participación y los trabajos elaborados en el contexto de capacitación.

Se participó de capacitaciones para estudiantes en extensión universitaria de “Indicadores de gestión” y “Evaluación de proyectos de inversión con Excel” con un total de 30 horas.

A continuación, se adjunta certificado de dicha capacitación.

Indicadores de Gestión



Evaluación de Proyectos de Inversión con Excel





6.- REALICE UN BALANCE DE SU EXPERIENCIA EN LA PRACTICA PROFESIONAL:

La Práctica Profesional fue un espacio muy útil para poder aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, como así también una buena oportunidad de crecimiento en lo personal y como futuro profesional de la Licenciatura en Administración. Además también de motivar aún más mis aspiraciones de emprender en el mundo de los negocios y utilizar todos estos conocimientos y experiencias adquiridas para poder llevar a cabo distintas ideas innovadoras en el futuro. Por eso mi balance de mi experiencia en la práctica profesional se definirá de la siguiente manera:

Aprendizaje

Decidí optar por el plan de negocios de mi emprendimiento ya que vi una oportunidad de poder aprovechar esos conocimientos adquiridos en mi carrera de la Licenciatura en Administración para poder acercarme a la realidad y conocer los verdaderos desafíos que existen al momento de emprender y administrar un negocio en el día de hoy. Por eso considero que el verdadero aprendizaje de la práctica profesional es el haber vivido estas experiencias como emprendedor aplicando las habilidades de un Licenciado en Administración.

Crecimiento

Por este aprendizaje y experiencia adquirida durante la práctica profesional es que considero que me permitirá continuar creciendo como profesional, no solo como futuro Licenciado en Administración sino también como futuro emprendedor por las habilidades aprendidas, y a la vez en lo personal por las experiencias, tanto buenas como malas, en las que me han preparado para ser una persona más segura de mí mismo en la toma de decisiones y en la relaciones con las personas al momento de trabajar (clientes y empleados).

Motivación

Y por último, también destaco la motivación que provoco de haber realizado esta experiencia de la práctica profesional para ejercer la vocación de licenciado en administración pero también el incentivo de continuar con la experiencia del emprendedurismo en futuros proyectos y la implementación de nuevas ideas de negocios utilizando todo el conocimientos adquirido en este último tiempo.

Para finalizar y por todo lo expresado anteriormente considero muy valorable la posibilidad de este espacio que nos brinda la Facultad de Ciencias Económicas para poder aprender desde otro ámbito, acercándonos a la realidad y desempeñándonos como futuros profesionales.



COMENTARIO DEL DIRECTOR SOBRE EL DESEMPEÑO DEL
ESTUDIANTE

El estudiante Santiago Vega Pedicone recorrió la Práctica Profesional para la Carrera Licenciatura en Administración bajo la modalidad Plan de Negocios puesto que posee un emprendimiento que si bien no tenía una antigüedad, se pudo observar que fue creciendo y posicionándose en la zona en donde está instalado. Se destaca la dedicación tanto para incorporar nuevos conocimientos como la actitud puesta en el cumplimiento de las actividades realizadas durante la práctica. Cada oportunidad que tuvo para trabajar desde las diferentes materias la fue capturando y capitalizando en su emprendimiento.

También se pudo observar la evolución en los aspectos de presentación de sus avances y participación en diferentes espacios de divulgación.

En cuanto al tiempo dedicado a la Práctica, comenzó en el año 2018 y culminó a fines del 2019, transitando la experiencia de manera ordenada y planificada.

Por lo cual se evalúa su performance en la Práctica Profesional como muy satisfactoria

Firma del director _____

Aclaración _____

Fecha _____

Bibliografía:

- ❖ Sbdar, Manuel (2014). "Palancas. Modelo de creación de empresas perdurables". MateriaBiz. Escuela de Negocios. La materia contenidos.
- ❖ Freire, Andy (2004). "Pasión por Emprender. De la idea a la cruda realidad". Editorial Aguilar, Buenos Aires.
- ❖ Eyssautier de la Mora, Maurice (2014). "Metodología de Investigación". Thomson Editores.
- ❖ Hernández Hernández, Abraham (2005). "Formulación y evaluación de Proyectos de Inversión para principiantes". Editorial ECAFSA, España.
- ❖ Mc Daniel, Carl & Gates, Roger (2016). "Investigación de Mercados". 8° Edición, CENGAGE Learning.
- ❖ Datar Srikant M., Horngren & Charles T., Rajan Madhav V. (2013). "Contabilidad de Costos, un enfoque gerencial".
- ❖ Entrepreneur. "Tu Plan de Negocios paso a paso". URL: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>
- ❖ Ley de Apoyo al Capital Emprendedor - Ley N° 27349. (2017). URL: http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/LEY_C_027349_2017_03_29

Apéndice

Estructura de Mercado

Encuesta sobre el servicio y precio de los lavados de autos

Este cuestionario forma parte de una Investigación para la Práctica Profesional en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tucumán. El mismo tiene como fin recabar información sobre servicios de lavado de vehículos y satisfacción de los clientes de un lavadero en particular.

Se solicita responda el presente cuestionario con la mayor sinceridad posible.

Las respuestas serán confidenciales y anónimas. No le tomará más de 5 (Cinco) minutos en completarlo.

*Obligatorio

1. Datos generales *

Sexo: -Hombre -Mujer Ocupación: _____

Cantidad de vehículos de su hogar _____

2. ¿Con qué frecuencia lleva a un lavadero su vehículo? * *Marca solo un óvalo.*

1 (una) vez por semana Cada 15 (quince) días 1 (una) vez al mes Otra frecuencia: _____

3. ¿Qué variables son importantes el momento de elegir un lavadero de vehículos? *Ejemplos:*

Localización - tiempo de entrega - lavado automático - lavado personalizado - precio - horario - comodidad - servicios adicionales -

4. ¿Qué tipo de servicio contrata generalmente? * *Marca solo un óvalo.*

Básico/Simple (limpieza de carrocería o Aspirado) – Estándar (carrocería+aspirado) –

Estándar Plus (Estándar+ Chasis/Encerado/Siliconado u otro)-

Prémium (Estándar+Chasis+Encerado+Siliconado) - Otro: _____

5. ¿En qué intervalo de precios usualmente paga por el servicio de lavado? * *Marca solo un óvalo.*

\$80 a \$150 \$151 a \$200 \$201 a \$ 300 más de \$300

6. ¿Qué otros servicios contrata? *Seleccione todas las que correspondan*

- Pulido y encerado de la carrocería - Limpieza de motor - Limpieza de tapizados

- Otro:



7. ¿A qué lavadero llevó su vehículo en el último mes?

8. ¿Contrató los servicios de Lavado Express? Si (ir preg.9) No (fin de la encuesta)

9. ¿Qué opina sobre la calidad de los servicios ofrecidos en Lavado Express? *Trate de opinar principalmente de los servicios de lavados (carrocería, aspirado, chasis, encerado, etc.) y de los servicios de limpieza de tapizados y motor (si es que ha contrato el servicio).*

10. **Evalué su satisfacción respecto de la calidad de los servicios ofrecidos en Lavado Express?***

Insatisfecho - Poco satisfecho - Satisfecho - Muy Satisfecho -

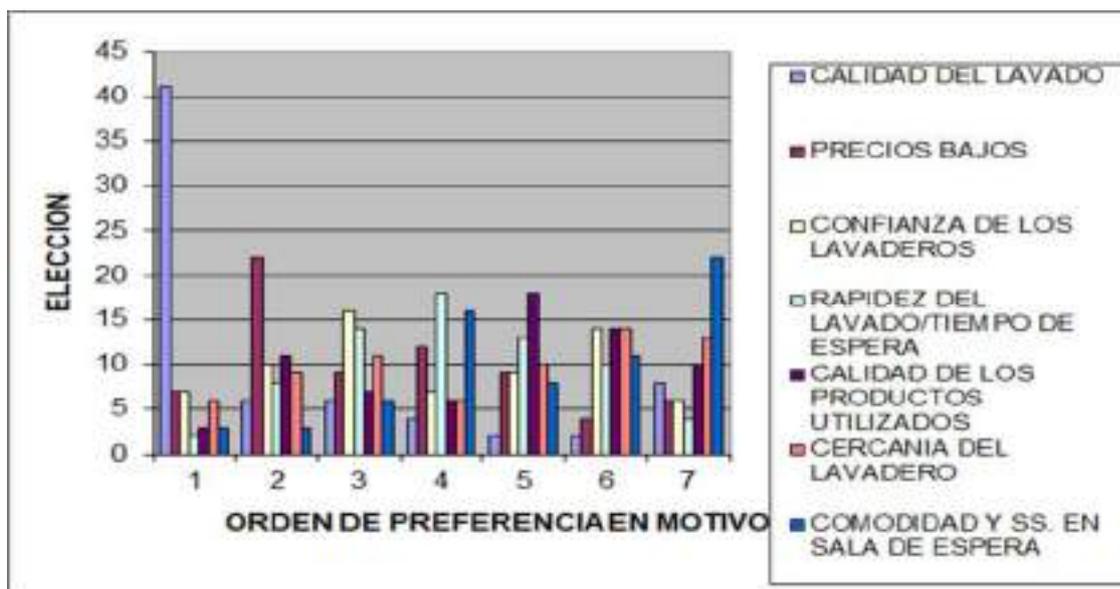
11. ¿Qué sugerencia tiene para mejorar el servicio de Lavado Express?

LOCALIDAD	USAN SS. DE LAVADERO DE AUTOS	NO USAN SS. DE LAVADERO DE AUTOS	TOTAL
SMT	52	26	78
YERBA BUENA	17	6	23
TOTAL	69	32	101

Fuente: Elaboración propia

PREFERENCIA/ MOTIVO DE ELECCION DEL SS.								
	1	2	3	4	5	6	7	
CALIDAD DEL LAVADO	2	6	6	4	2	2	8	69
PRECIOS BAJOS	7	20	9	12	9	4	6	69
CONFIANZA DE LOS LAVADEROS	7	10	16	7	9	14	6	69
RAPIDEZ DEL LAVADO/ TIEMPO DE ESPERA	2	8	14	18	13	10	4	69
CALIDAD DE LOS PRODUCTOS UTILIZADOS	3	11	7	6	10	14	10	69
CERCANIA DEL LAVADERO	6	9	11	6	10	14	13	69
COMODIDAD Y SS. EN SALA DE ESPERA	3	3	6	16	8	11	22	69

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Estructura Operativa/Técnica:

Diferencias entre servicios de lavado

Limpeza	Servicio Estándar	Servicio Estándar Plus	Servicio Premium
Limpeza de Chasis	NO	SI/NO	SI
Limpeza de Carrocería	Shampoo/Espuma activa FULL CAR	Shampoo/Espuma activa FULL CAR	Shampoo/Espuma activa FULL CAR
Limpeza de vidrios y cristales	Limpia cristales FULL CAR	Limpia cristales FULL CAR	Limpia cristales FULL CAR
Aspirado del interior	SI	SI	SI
Siliconado de tableros y marcos	NO	SI/NO	Protectant crema aromatizada FULL CAR
Revividor negro de neumaticos	Revividor de gomas y alfombras Eco-gel FULL CAR Miel	Revividor de gomas y alfombras Eco-gel FULL CAR Miel	Revividor de gomas y alfombras Eco-gel FULL CAR Miel
Encerado autobrillo de carrocería	NO	SI/NO	Brillo Express FULL CAR
Limpeza de llantas	Limpia llantas FULL CAR	Limpia llantas FULL CAR	Limpia llantas FULL CAR
Limpeza express de motor	NO	SI/NO	Limpia motores FULL CAR
		*Los Servicios Plus son a elección del cliente. Solo puede seleccionar UNO	

Fuente: Elaboración propia



Pronóstico y Simulación Monte Carlo:

El objetivo general de la investigación fue determinar la utilidad esperada de la empresa en el mes de agosto de 2019.

Se determinó como objetivos específicos los siguientes:

- Pronosticar las ventas del lavadero para el mes de agosto.
- Determinar la utilidad esperada para el mes de agosto de 2019 a través del modelo CVU.
- Analizar el comportamiento de las ventas y los costos como variables aleatorias y su influencia en la utilidad de la empresa por medio de la simulación Montecarlo.

El modelo utilizado, es el de costo volumen utilidad (CVU), se realizaron pronósticos mediante el programa QM para Windows y para analizar el comportamiento de las variables aleatorias se utilizó la “Simulación Montecarlo” a través del programa Risk Simulator.

De acuerdo a la confección del CVU determinístico que se realizó, pronosticando la demanda con los diversos métodos y realizando un estudio pormenorizado de los costos de las operaciones, se proyectó que el lavadero tendrá una utilidad positiva de \$25.150,64 para el mes de agosto de 2019.

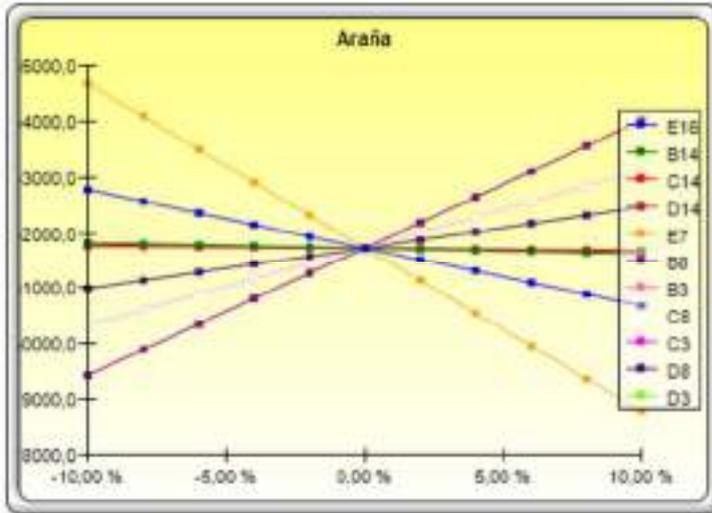
Simulación: Se realizó un CVU probabilístico para analizar qué distribución de probabilidad que posee la utilidad, cuáles son sus características, cuál es su posible comportamiento bajo el supuesto que la cantidad de vehículos lavados, el precio, etc. son variables aleatorias con su propia distribución de probabilidad.

Se definieron las siguientes variables aleatorias:

- Cantidad de vehículos lavados.
- Precio de venta.
- Costos variables.
- Tasa de costo variable de mano de obra.
- Costos fijos.

Pre simulación: Para la etapa de pre simulación se utilizó la herramienta del Risk Simulator llamada análisis de tornado. Esta herramienta permite analizar el impacto que posee cada variable de entrada del modelo en la utilidad del CVU y ordenarlas de mayor a menor, su gráfico de araña muestra qué variables tienen pendiente positiva y negativa con respecto a la utilidad neta.

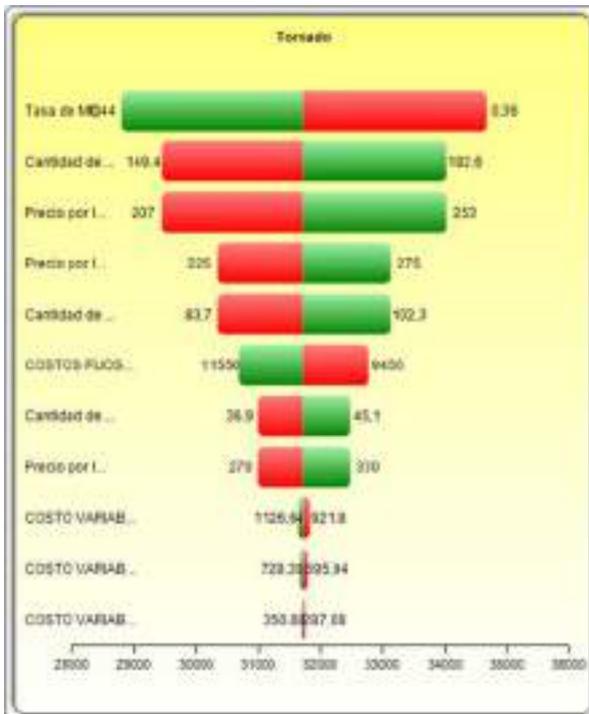
Se obtuvo los siguientes resultados:



REFERENCIAS	
E16	Costos Fijos
B14	CV insumos AUTO
C14	CV insumos SUV
D14	CV insumos PICK UP
E7	Tasa de MO sobre precio
B8	Cantidad de lavado de AUTO
B3	Precio por lavado AUTO
C8	Cantidad de lavado SUV
C3	Precio por lavado SUV
D8	Cantidad de lavado PICK UP
D3	Precio por lavado PICK UP

El gráfico araña muestra que la utilidad aumenta cuando aumentan la cantidad de lavados de AUTO y SUV y el precio de AUTO y SUV. Se observa una pendiente positiva con respecto a la utilidad bastante baja de la cantidad de lavados de PICK UP y su precio.

Con respecto a las variables que tienen relación negativa con la utilidad, el gráfico muestra que son: la tasa sobre el precio de venta que se paga a la mano de obra como salario, los costos fijos y los costos variables de insumos.



El gráfico de tornado muestra cuáles son las variables aleatorias que influyen con más o menos intensidad en el total de la utilidad neta. En el presente caso, la tasa sobre el precio de venta que se paga a la mano de obra es la variable más importante que determina la utilidad neta que se obtendrá, luego le siguen en orden de prioridad la cantidad de lavados de AUTO, el precio por tal servicio, el precio por el servicio de lavado de SUV y las cantidades de lavado de SUV, la cantidad de lavados de PICK UP y su precio. El resto de variables son las menos influyentes en la obtención de la utilidad.

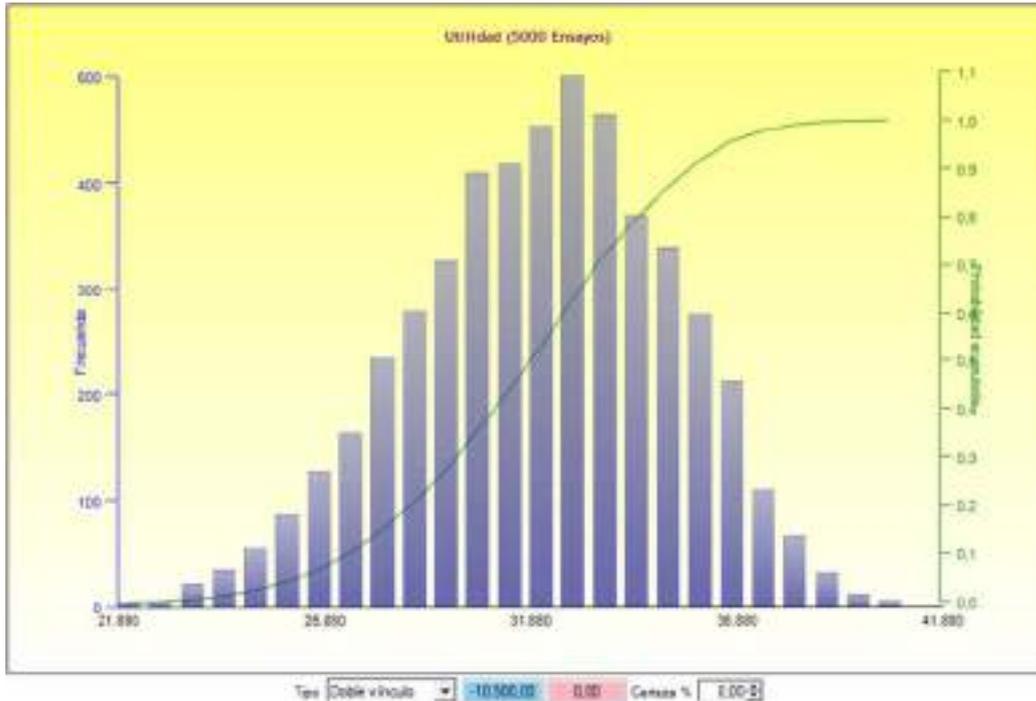
Simulación: El primer paso fue definir la distribución de probabilidad de cada una de las variables, se realizó de la siguiente manera:



VARIABLE	CRITERIO DE ASIGNACIÓN DE DISTRIBUCIÓN	DISTRIBUCIÓN	PARÁMETROS
Cantidad de autos lavados	De experto	Triangular	Mínimo: 100 Mayor probabilidad: 160 Máximo: 180
Cantidad de SUV lavados	De experto	Triangular	Mínimo: 70 Mayor probabilidad: 100 Máximo: 120
Cantidad de PICK UP lavados	De experto	Triangular	Mínimo: 30 Mayor probabilidad: 40 Máximo: 50
Precio de lavado de AUTO	De experto	Uniforme	Mínimo: 230 Máximo: 250
Precio de lavado de SUV	De experto	Uniforme	Mínimo: 250 Máximo: 280
Precio de lavado de PICK UP	De experto	Uniforme	Mínimo: 300 Máximo: 350
Costo variable de insumos de AUTO	De experto	Uniforme	Mínimo: 4,39 Máximo: 5,05
Costos variable de insumos de SUV	De experto	Uniforme	Mínimo: 4,75 Máximo: 5,46
Costo variable de insumos de PICK UP	De experto	Uniforme	Mínimo: 5,10 Máximo: 5,87
Costo variable de agua y luz de AUTO	De experto	Uniforme	Mínimo: 1,78 Máximo: 2,05
Costo variable de agua y luz de SUV	De experto	Uniforme	Mínimo: 2,37 Máximo: 2,73
Costo variable de agua y luz de PICK UP	De experto	Uniforme	Mínimo: 2,68 Máximo: 3,08
Costos fijos	La empresa posee un contrato de alquiler donde se estipulo el precio del local. Debido a ésto, el precio del alquiler no será considerado como una variable aleatoria, ya que es un valor cierto y por lo tanto no será simulada.		
Tasa de MO	Por políticas de la empresa, la tasa igual a 40% que se paga a la mano de obra sobre el precio de venta no será modificada, motivo por el cual no se simulará ésta variable.		

Se creó un perfil de simulación con 5.000 intentos y plantando el valor semilla 123456.

Los resultados de la simulación fueron los siguientes:



La distribución de probabilidad de la utilidad se asemeja a la distribución teórica normal.

A través de la simulación Montecarlo del CVU se obtuvo las siguientes características importantes sobre el posible comportamiento de la utilidad:

- La utilidad tiene prácticamente nulas probabilidades de asumir valores negativos.
- El mínimo de utilidad que se espera es de \$21.380,15 y la media es de \$31.773,12.
- Los valores más probables de utilidad esperada se encuentran entre el mínimo y la media.

Se recomendó poner la máxima atención en la cantidad de lavados de AUTO y cantidad de lavados de SUV, que son las variables que más explican el resultado de la utilidad.

Anexo

Investigación de Mercado

A. Datos secundarios:

Información recopilada de la encuesta cuantitativa realizada por los mismos socios, previo a la fundación del lavadero:

Número de personas que utilizan un vehículo propio de acuerdo a su edad



Cuenta de ¿Que tipo de lavados suele hacer a su vehículo?		Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila		-T- Ambas			
		Lavo en casa	Llevo a un lavadero	Total general	
Auto		40,00%	11,43%	20,00%	71,43%
Completo		25,71%	5,71%	8,57%	40,00%
Completo, Lavado con auto-brillo		0,00%	2,86%	0,00%	2,86%
Completo, Lavado con auto-brillo, Limpieza de motor		0,00%	2,86%	0,00%	2,86%
Lavado con auto-brillo		2,86%	0,00%	0,00%	2,86%
Simple - Basico		11,43%	0,00%	8,57%	20,00%
Simple - Basico, Completo		0,00%	0,00%	2,86%	2,86%
Camioneta		2,86%	5,71%	2,86%	11,43%
Completo		2,86%	2,86%	2,86%	8,57%
Completo, Lavado con auto-brillo		0,00%	2,86%	0,00%	2,86%
Motocicleta		0,00%	0,00%	2,86%	2,86%
Completo		0,00%	0,00%	2,86%	2,86%
Pick up		2,86%	0,00%	11,43%	14,29%
Completo		2,86%	0,00%	8,57%	11,43%
Lavado con auto-brillo		0,00%	0,00%	2,86%	2,86%
Total general		45,71%	17,14%	37,14%	100,00%

B. Grupos de Enfoque:

Datos de los participantes:

NOMBRE	EDAD	ESTADO CIVIL	LUGAR DE RESIDENCIA	CANTIDAD DE VEHÍCULOS
ANABEL	39 AÑOS	CASADA	SAN MIGUEL DE TUC.	2
DANIELA	32 AÑOS	CASADA	YERBA BUENA	2
LILIANA	60 AÑOS	SEPARADA	SAN MIGUEL DE TUC.	1
CECILIA	34 AÑOS	SOLTERA	SAN MIGUEL DE TUC.	1
HUGO	54 AÑOS	DIVORCIADO	YERBA BUENA	1
HUMBERTO	58 AÑOS	DIVORCIADO	SAN MIGUEL DE TUC.	1
FLAVIO	46 AÑOS	CASADO	SAN MIGUEL DE TUC.	1
MARTIN	44 AÑOS	CASADO	YERBA BUENA	3
JUAN	29 AÑOS	CASADO	YERBA BUENA	1
GUILLERMO	26 AÑOS	SOLTERO	SAN MIGUEL DE TUC.	1

Guía del moderador:



Temas a tratar en el Focus Group:

- Lugar donde lavan sus vehículos (casa, lavadero, en la calle)
- Frecuencia con que lavan sus vehículos. Motivos.
- Motivos por los cuales eligen un lavadero.
- Que cosas les molestan cuando van a lavar sus vehículos en lavaderos, malas experiencias.
- Conocimiento sobre el servicio a domicilio, usan ese servicio.
- Tipo de lavado que le hacen a sus vehículos. Tiempo de espera del servicio. Precio del servicio.
- Conocen dueño/os del lavadero, empleado/s.
- Les interesa conocer los productos que usan para realizar el servicio o solo les interesa el resultado final.

Firma del Estudiante _____

Fecha _____

Aclaración _____

Firma del director _____

Fecha _____

Aclaración _____