



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración

**IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en
Administración**



Plan de Negocio Estacionamiento San **Marcos**

Valenzuela, María Belén
Belen_valenzuela_11@hotmail.com
Facultad de Ciencias Económicas de la UNT



Índice

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 3 |
| Resumen Ejecutivo..... | 4 |
| Planteamiento del problema..... | 6 |
| Objetivos..... | 6 |
| Conceptos teóricos..... | 6 |
| Marco Metodológico..... | 7 |
| Plan de Negocio – Estacionamiento San Marcos..... | 8 |
| Idea Inicial..... | 8 |
| Estudio de mercado..... | 9 |
| Descripción del servicio..... | 9 |
| Mercado consumidor..... | 9 |
| Mercado proveedor..... | 10 |
| Mercado competidor..... | 10 |
| Mercado distribuidor..... | 11 |
| Análisis de precios..... | 11 |
| Demanda específica del proyecto..... | 12 |
| Estudio Técnico..... | 14 |
| Proceso de producción..... | 14 |
| Maquinaria y Equipo..... | 15 |
| Edificios e Instalaciones..... | 15 |
| Inversión en Espacio Físico del Área Administrativa..... | 17 |
| Estudio Organizacional..... | 17 |
| Estudio Legal..... | 18 |
| Estudio Económico – Financiero..... | 18 |



**IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en
Administración**

| | |
|---------------------------------|----|
| Ingresos..... | 19 |
| Egresos..... | 19 |
| Inversión en Activos Fijos..... | 21 |
| Capital de Trabajo..... | 21 |
| Flujo de Fondos proyectado..... | 21 |
| Análisis de Rentabilidad..... | 22 |
| Conclusión Final..... | 22 |
| Bibliografía..... | 24 |



1.Introducción

La realización de este plan de negocio está destinada a dar formalidad al proceso de puesta en marcha de un negocio familiar. Este emprendimiento consistirá en un estacionamiento de autos y motos con la opción de lavado de carrocería externa. Éste se ubicará en el microcentro de San Miguel de Tucumán, preferentemente en una zona que permita la realización de trámites variados por parte de los clientes en el horario de 8 a 20 horas.

Actualmente la competencia de estacionamientos de autos es alta ya que puede encontrarse, en una misma cuadra, hasta tres estacionamientos. Este emprendimiento busca brindarles a los clientes un lugar limpio y seguro para dejar sus vehículos mientras realizan sus actividades diarias.

Los precios por hora se fijarán teniendo en cuenta un promedio de los precios ofrecidos por otros estacionamientos de características similares. El lugar cumplirá con todas las medidas de seguridad en caso de ocurrir algún accidente y contará con circuito cerrado de cámaras para evitar robos o esclarecer cualquier inconveniente que pueda surgir en el lugar, como choques entre los vehículos.



2. Resumen Ejecutivo

El negocio consiste en el desarrollo de un estacionamiento comercial en un punto estratégico del microcentro de la Ciudad de San Miguel de Tucumán.

Para ello se alquilará un inmueble con la capacidad de 25 lugares para estacionamiento de autos y 10 lugares para el estacionamiento de motos.

El inmueble requerirá previa habilitación para funcionar como estacionamiento y lavadero, lo cuál sería otra unidad de negocios complementaria con el estacionamiento.

Una vez definido el proyecto, se comenzó por realizar un diagnóstico del mercado de estacionamientos, donde se observó la existencia de una gran concentración de playas de estacionamiento buscando captar la demanda existente para el microcentro de la Ciudad de San Miguel de Tucumán. Por otro lado se notó también el fuerte crecimiento que ha experimentado esta actividad en los últimos años.

Con respecto a la competencia, podemos afirmar que si bien existe una gran cantidad de playas de estacionamiento, no así de cocheras, es decir, que son descubiertas.

Tampoco cuentan con servicios tales como cámaras de seguridad y lavado de vehículos.

Las fortalezas de nuestro proyecto son: Capacidad de diferenciación respecto a las playas de estacionamiento existentes, alta calidad en servicios brindados, entre otras.

Por otro lado, poseemos ciertas debilidades como es el bajo poder negociador con clientes, escasa experiencia y reducido número de inmueble que puedan usarse para tal fin.

Dadas las características del negocio y luego de analizar las ventajas de los distintos modelos societarios, se decidió por inscribir este negocio en el régimen simplificado en la categoría más baja para posterior re categorización con dos socios.

Se adoptará una estructura simple debido a que permite a los titulares tomar decisiones sin dificultad e imponer un adecuado control operativo en todas las áreas de actividad.

Datos de proyecciones de producción, económicas y financieras:



Horizonte de Planeación: 5 años.

Inversión inicial: \$ 522.056,73

Valor actual neto: \$ 3.744.148,55

Tasa interna de retorno: 364%

Periodo de recuperación de la inversión: 1 años.

Si tenemos en cuenta estos datos provenientes del plan económico-financiero desarrollado, queda demostrado que hay suficientes razones como para aceptar que el negocio será rentable.

Según los ratios financieros la empresa gozará de un buen equilibrio tanto financiero como económico. Es importante señalar que en ningún momento del horizonte de planeación la empresa se encontrará en situación de desequilibrio.

Finalmente, podemos asegurar que el proyecto es viable, y lo que es más importante, es rentable.

Palabras claves: Plan de Negocio – Estacionamiento – Toma de decisiones



3. Planteamiento del problema

Este negocio que está por formarse no cuenta con un plan formal para la toma de decisiones futuras. Carece de un análisis de los factores internos y externos que determinen el cálculo de la probabilidad de éxito y del consiguiente nivel de riesgo de la inversión.

3.1 Preguntas de investigación

¿Cuáles son los factores determinantes para la puesta en marcha de este proyecto?

¿Cuáles son los costos asociados este tipo de proyecto?

¿Qué tan rentable será este nuevo proyecto?

4. Objetivos

En base al problema planteado se establece como objetivo primordial la elaboración de un plan de negocios que formalice la visión de los dueños y pueda ser presentado en un ente financiero para la petición de financiamiento externo en caso de ser necesario.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Realizar un diagnóstico del mercado de cocheras y estacionamientos de la ciudad de San Miguel de Tucumán, identificando los puntos fuertes y débiles del sector y analizando las variables más relevantes.**
- Realizar estudios financieros necesarios para una correcta puesta en marcha del proyecto.**
- Analizar los resultados obtenidos para calificar la factibilidad de este plan de negocios.**

5. Conceptos teóricos

5.1 El concepto de Plan de Negocio

Podemos definir al Plan de Negocios como “un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio dado y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los mismos”. El Plan de Negocios es un documento único



que reúne toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

Un Plan de Negocios permite:

- **Organizar y documentar las ideas transformándolas en objetivos claros y accesibles.**
- **Presentar nuestras ideas y persuadir a nuestro auditorio como ser prestamistas, inversionistas, o superiores.**
- **Generar opiniones y/o consejos a través de un Plan de Negocios coherente y sustentable sobre las ideas y objetivos planteados.**
- **Descubrir omisiones u asunciones erróneas de las que su plan adolece, tal vez por excesivo optimismo u por desconocimiento del negocio objeto del plan.**
- **Planificar de una manera organizada y metodológica los objetivos de negocio para transformarlos en un plan de acción.**

5.1 ¿Qué información contiene un Plan de Negocios?

Podemos establecer los siguientes puntos principales en la confección de un Plan de Negocios:

- **Carátula y tabla de contenido**
- **Resumen ejecutivo**
- **Descripción del negocio**
- **Análisis del mercado**
- **Estrategia de mercadeo y ventas**
- **Plan operativo**
- **Plan de gerenciamiento**
- **Plan financiero**

6. Marco metodológico

Para abordar los objetivos planeados se utilizará un enfoque mixto con un diseño anidado ya que se recolectará y analizará datos cuantitativos y cualitativos sobre el problema de investigación dando mayor prioridad a los datos numéricos.

En cuanto a la recolección de datos, de manera específica se utilizará las entrevistas a los dueños del negocio para conocer su visión acerca del proyecto. Estas entrevistas se dividirán en dos fases, en la primera fase se obtendrán datos preliminares para dar comienzo a dicha investigación y la segunda fase será para comunicar el grado de avance de la investigación y conocer su opinión al respecto.



También se realizará una entrevista a un dueño de un estacionamiento de características similares al potencial estacionamiento bajo estudio para conocer su experiencia en el rubro. Se estima una duración aproximada de una hora por reunión.

Además se recurrirá a búsqueda de datos en fuentes secundarias sobre cotizaciones de inmuebles para alquileres, bienes e insumos necesarios para la puesta en marcha del negocio, tasas de intereses de diferentes bancos y demás información que sea necesaria.

También se aplicará la observación directa a negocios de rubros similares para entender el funcionamiento diario de este negocio.

7. Plan de Negocio Estacionamiento San Marcos

7.1 Idea Inicial

Este negocio surge como respuesta a una necesidad por parte de sus dueños de tener un ingreso adicional para sustentar sus gastos luego de que sus salarios se vean disminuidos al momento de jubilarse.

Se brindará el servicio de guarda de automóviles y ciclomotores de lunes a viernes de 7 a 20 horas. Como servicio complementario se ofrecerá lavado de carrocería externa.

El rubro al cual se apunta posee ventas que se mantienen constantes durante todo el año, ya que cualquier propietario de un auto que desee ingresar al microcentro de San Miguel de Tucumán con una estancia prolongada, deberá estacionar su vehículo en una playa de estacionamiento, si es que no cuenta con la posibilidad de dejarlo en los lugares destinados a tal fin habilitados por la municipalidad capitalina.

Este proyecto estará destinado a personas que cuenten con un vehículo que deseen salvaguardar la integridad física del mismo.

Por esta razón definió el marco ideológico este futuro negocio:

Misión: Ofrecemos tranquilidad a nuestro clientes cuidando su auto o moto como si fuera propio.

Visión: Ser uno de los estacionamientos más confiables y responsables, brindándole al cliente buen trato y accesibilidad.

Valores:



- **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.
- **Confianza:** 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 mayores autoexigencias.
- **Sencillez:** Apostar por lo simple, por lo fácil, por los procesos más manejables y sencillos que se puedan tener sin sacrificar el cumplimiento de los objetivos empresariales.
- **Honestidad:** Usar la verdad como herramienta para ganarse la confianza y credibilidad frente al entorno.

7.2 Estudio de mercado

7.2.1 Descripción del servicio

La playa de estacionamiento contará con 25 lugares, como mínimo, de cuatro metros por tres metros donde cada cliente de acuerdo a su orden de llegada, podrá ubicar su vehículo en el lugar que desee según la disponibilidad existente. Además se asignará un espacio de tres metros por seis metros para posicionar un total de 10 motos aproximadamente. Cada espacio, estará delimitado con franjas amarillas pintadas en suelo y pared muy visibles para que cada auto respete el espacio que le corresponde. Las paredes del establecimiento estarán pintadas de gris cemento donde se podrá observar la numeración de cada puesto.

En la entrada del inmueble estará ubicada la oficina de cobro y junto a ella un baño para el personal y los clientes.

El lugar tendrá iluminación con luces tipo led, permitiendo a los clientes plena visibilidad del lugar en el horario nocturno, circuito cerrado de cámaras y dos extintores de fuego.

Se brindará el servicio de lavado de carrocería externa y encerado durante la permanencia del vehículo en establecimiento.

7.2.2 Mercado Consumidor

El mercado objetivo de este proyecto son todas aquellas personas que posean un vehículo (auto, camioneta o moto) y circulen por el microcentro de San Miguel de



Tucumán con una permanencia mayor a media hora. No es de importancia, el nivel de ingresos de los clientes.

Teniendo en cuenta que hay un ingreso de 17.656 vehículos a la capital por día (La Gaceta, 2017), se estima que la demanda es alta y que este estacionamiento trabajará a capacidad máxima en horas de la mañana hacia el mediodía, y luego disminuirá su capacidad a un 80%-70% durante la tarde. Hay que aclarar que es un negocio de rotación, es decir, el ingreso se obtiene por la venta repetida de puestos de estacionamiento, y no por un alto margen.

También podría crearse asociaciones con empresas cercanas para que sus empleados puedan guardar sus vehículos con un costo fijo mensual.

7.2.3 Mercado proveedor

El mercado proveedor para un estacionamiento se puede dividir en categorías: el inmueble para prestar el servicio, los elementos de seguridad, que dentro de esta última categoría entran los matafuegos y las cámaras de vigilancia y otros elementos necesarios para la prestación del servicio.

En San Miguel de Tucumán, la disponibilidad de inmuebles que se ajusten a la necesidades de este proyecto son muy acotadas, por un lado por las dimensiones que se precisan, en las que mínimamente deben ser 320 metros cuadrados, y por otro lado, la ubicación que debe ser en pleno micro centro de la ciudad. Para la adquisición, su adquisición puede darse en tiendas físicas como “Maquinor” o en tiendas virtuales como “Mercado Libre”. En el caso de los elementos de seguridad, ocurre lo mismo, pueden adquirirse en tiendas físicas como “Matafuegos del Jardín” para los matafuegos y “SSCC - Sistemas de Seguridad” para el sistema de cámaras de vigilancia o a través de “Mercado Libre”. Los demás elementos que son necesarios para la prestación del servicio son adquiridos a través de páginas de compra-venta, como ser “Mercado Libre”

La otra área en la cual se entra en contacto con proveedores es la referida a servicios, agua potable (SAT) y Electricidad (EDET) los cuales no revisten mayor complejidad o análisis puntual de sus características ya que son comunes a todo tipo de negocio o emprendimiento.

7.2.3 Mercado Competidor



Para un mejor entendimiento del negocio, se realizó un análisis de la Cruz de Porter, para así proponer un marco de reflexión estratégico, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura del emprendimiento.

Poder de negociación de los clientes: Es bajo ya que los consumidores finales aceptan el precio dado por el mercado, sin la posibilidad de que ellos, en su conjunto, puedan modificarlo. Fácilmente pueden cambiar nuestro negocio por otro de la misma zona o cuadra.

Poder de negociación de los proveedores: Como se mencionó anteriormente, el poder de negociación de los proveedores de los inmuebles es muy alto ya que la oferta es escasa. No es así en el caso de los proveedores de la maquina tickeadora, los matafuegos y las amaras de seguridad, que si bien no hay muchos de ellos, se puede considerar que hay variedad para elegir, por lo que tiene un poder de negociación medio.

Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entradas para este negocio son demasiado bajas como para que cualquier competidor que posea un lugar físico con las características que se necesitan puedan ingresar al negocio. Aquel que no posea un lugar físico podría encontrar cierta dificultad.

Amenazas de Productos sustitutos: Podemos decir que la amenaza de nuevos productos es media ya que una persona puede optar por dejar su vehículo estacionado en los lugares destinados para tal fin en la vía publica gratuitamente, sin embargo, muchas veces esos lugares son disputados por “trapitos” los cuales exigen algún tipo de pago por cuidar el vehículo y si el cliente se niega, estos “cuidadores” pueden dañarlo. Otro punto a destacar es que estos lugares se encuentran alejados de los lugares de interés para el cliente.

Rivalidad entre competidores: Es muy común que en una misma cuadra se pueda encontrar dos y hasta tres estacionamientos que ofrecen casi el mismo servicio, evidenciando que la competencia es alta.

7.2.4 Mercado Distribuidor

El servicio llegará al cliente de manera directa, no existen canales de distribución. Como el servicio posee en su mayoría costos fijos, no se puede definir un margen porcentual a priori para el ingreso mensual. Se partirá del precio objetivo y se espera que éste absorba los costos y genere rentabilidad.

Los pagos serán de contado al momento en el que el cliente decide retirar su vehículo, luego de contabilizar las horas de permanencia.



La publicidad es escasa en este rubro ya que en su mayoría, consiste un gran cartel en la entrada del establecimiento y los colores amarillo y negro característicos de la fachada. En el caso de la promoción, existen muchas estrategias que podrían utilizarse como establecer un precio menor por cada bloque de tres horas, tarifas especiales para empleados de comercio, tarifas fijas a empleados de ciertas empresas donde haya un convenio, etc.

7.2.5 Análisis de Precios

El precio fijado se discriminará por tipo de vehículo (auto, camioneta o moto) y tendrá en cuenta el precio de los estacionamientos ubicados alrededor de este negocio, siendo estos \$70 por hora para autos, \$80 por hora para camionetas y \$40 por hora para motos.

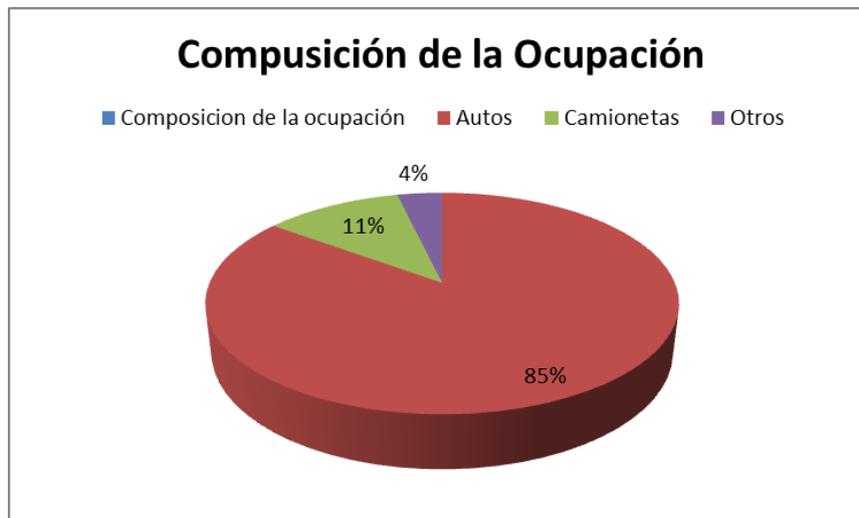
Siguiendo el mismo criterio, se fijará el precio del lavado de carrocería externa con opción de encerado, \$450 para autos y \$500 para camionetas.

Los ingresos se calcularán multiplicando la cantidad promedio de autos recibidos por día por el costo de cada tipo de vehículo, tanto para el servicio de estacionamiento, como para el servicio de lavado.

7.2.6 Demanda específica para el proyecto

La cantidad de clientes no será fija, variará de acuerdo a la hora del día y al día de la semana que se curse.

El estacionamiento estará abierto 13 horas al día y suponiendo que los 25 lugares disponibles se ocupen en promedio unas horas 6 al día como mínimo, y trabajando 20 días al mes (de lunes a viernes por 4 semanas al mes) arroja una ocupación de 3.600 horas al mes. Si realizamos una proyección anual, este número implica 42.300 horas al año. Esta ocupación estará compuesta por:



Este dato surge gracias al a la composición promedio del parque automotor argentino para el año 2013-2020.

Para el tratamiento de las motos, se asume que los 10 lugares disponibles para ellas serán ocupados en promedio 8 horas por día y trabajando 20 días al mes, arroja una ocupación, de 192 horas. Si lo proyectamos a un año, se espera una ocupación de 19.200 horas.

Horizonte de planeamiento:

El horizonte de planeamiento de “Estacionamiento San Marcos” se ha establecido en 5 años. Se considera que dicho lapso es suficiente para que el negocio se afiance en el sector y pueda cumplir con los objetivos propuestos.

Proyección de la demanda:

Para realizar una proyección de la demanda de este negocio, se recurrió a los datos del parque automotor argentino para el periodo 2013 – 2020 brindados la Asociación de Fábricas Argentinas de Componentes (AFAC).

| Parque Automotor Nacional | |
|---------------------------|------------|
| 2013 | 11.245.205 |
| 2014 | 11.520.380 |
| 2015 | 12.012.150 |
| 2016 | 12.503.920 |
| 2017 | 13.302.670 |
| 2018 | 13.950.048 |
| 2019 | 14.301.524 |
| 2020 | 14.564.842 |



Fuente AFAC

A su vez, esta flota se compone de la siguiente manera:

| Composición del Parque Automotor (En Porcentajes) | | | | | | | | |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Automoviles | 86,7 | 86,7 | 85,9 | 85,8 | 85,3 | 85,2 | 83,2 | 82,2 |
| Comerciles Livianos | 9,7 | 9,7 | 10,6 | 10,7 | 11,1 | 11,2 | 13 | 14 |
| Comerciales Pesados | 3,6 | 3,6 | 3,5 | 3,5 | 3,6 | 3,6 | 3,8 | 3,8 |
| Tasa de crecimiento | 0 | 2,4 | 4,3 | 4,1 | 6,4 | 4,9 | 2,52 | 0,1 |

Fuente AFAC

Particularizando para la provincia de Tucumán:

| Parque Automotor Tucumano | | | | | |
|---------------------------|---------|--------------|-----------|----------|--|
| Año | Autos | Tasa de Crec | Comer Liv | Tasa Cre | |
| 2013 | 204.741 | 0% | 23.997 | 0 | |
| 2014 | 219.740 | 7% | 24.584 | 2% | |
| 2015 | 227.006 | 3% | 25.634 | 4% | |
| 2016 | 225.296 | -1% | 28.096 | 10% | |
| 2017 | 265.524 | 18% | 34.552 | 23% | |
| 2018 | 285.251 | 7% | 37.497 | 9% | |
| 2019 | 297.472 | 4% | 46.479 | 24% | |
| 2020 | 263.391 | 1% | 50.976 | 10% | |
| Promedio | | 4% | | 12% | |

Fuente AFAC

Del cuadro anterior, podremos observar la cantidad de autos y comerciales livianos comprendidos en el periodo 2013-2020. Se excluye del análisis a los comerciales pesados. Para el caso particular de las motos, al tener un lugar aparte para su estacionamiento, se considera que los 10 lugares disponibles para ellas, siempre estarán ocupados 8 horas al día en promedio, durante los 20 días del mes, independientemente de si existe un crecimiento o no de la demanda.

Por lo tanto, el crecimiento de la demanda tomando en cuenta una tasa de crecimiento del 4% será la siguiente:

| Estimación de la Demanda Estacionamiento (En horas) | | | |
|---|-------|------------|-------|
| | Autos | Camionetas | Motos |
| Año 1 | 32400 | 10800 | 19200 |
| Año 2 | 33599 | 11200 | 19200 |
| Año 3 | 34843 | 11614 | 19200 |
| Año 4 | 36133 | 12044 | 19200 |
| Año 5 | 37470 | 12490 | 19200 |



Elaboración Propia

Para referirnos a la demanda del lavadero se tiene en cuenta que la persona encargada de realizar el lavado de los vehículos (No se realiza lavado de motos) es el empleado contratado. Este cuenta con 4 horas del total de su jornada para realizar esta tarea. Teniendo en cuenta que el lavado de un vehículo requiere, en promedio, 25 minutos y que el 70% corresponden a autos y el 30% a camionetas la demanda es la siguiente:

| Estimacion de la demanda para lavadero (en unidades) | |
|--|-------|
| Autos | 1.613 |
| Camionetas | 691 |

Elaboración Propia

Si bien la demanda del estacionamiento por hora aumentará en los años de análisis, la capacidad del lavadero se mantendrá constante porque no se prevé contratar otro empleado.

7.3 Estudio técnico

7.3.1 Proceso de producción

Servicio de estacionamiento: El proceso comenzará cuando el cliente llegue al local con su auto, camioneta o moto, y lo estacione en el lugar disponible de su preferencia. Acto seguido, el cliente se dirigirá hacia la entrada donde se encuentra en sector de cobranza. El encargado de los cobros, solicitará al cliente la identificación de su chapa patente y procederá a introducirla en la tickeadora donde se consignará el horario de entrada del cliente. Se emitirá un pequeño comprobante con los datos antes mencionados y se lo entregará al cliente. Al regreso, el cliente exhibirá ese comprobante y el encargado procederá al cobro del servicio de estacionamiento y de lavado de carrocería, si lo hubiera.

Servicio de limpieza de carrocería: En caso que el cliente desee recibir este servicio, se comenzará, humedeciendo el vehículo con una hidrolavadora, se colocará el shampoo de auto en un balde de agua y con ayuda de una esponja y/o cepillo se enjabonará el auto. Siguiendo con el proceso, se enjuaga con la hidrolavadora y se procederá al secado con rejillas. Por último se colocará encerado de autos a la carrocería.

7.3.2 Maquinaria y Equipo



La maquinaria que se precisa para este negocio se divide por un lado la tickeadora de estacionamientos, esta es un tipo de maquinaria específica para este rubro que es la encargada de emitir el ticket probatorio de la permanencia del vehículo en el establecimiento. Se considera tickeadora marca RDC, modelo MA202. Por otro lado, se necesitará una maquina hidrolavadora la cual deberá ser un tamaño tal que permita el traslado fácilmente por el establecimiento. Se considera hidrolavadora Black+Decker modelo BW13. Las cámaras de seguridad de las cuales se necesitarán 6 colocadas de forma estratégica lo que permitirá grabar el movimiento dentro del inmueble. Por último se adquirirá una notebook Lenovo 14w (14", AMD) para el registro de las actividades diarias del negocio y un televisor 24 pulgadas para visualizar las imágenes de las cámaras de seguridad. En todos los casos los proveedores son nacionales por lo que no se incurrirán en costos de nacionalización. Tampoco se incurrirá en gastos de instalación.

| Costos Maquinarias | | |
|----------------------|----------|-------------|
| | Cantidad | Costo Total |
| Tickeadora | 1 | \$ 38.000 |
| Hidrolavadora | 1 | \$ 11.489 |
| Cámaras de seguridad | 1 | \$ 28.498 |
| Computadora | 1 | \$ 72.999 |
| Televisor | 1 | \$ 22.000 |
| Total | | \$ 172.986 |

Elaboración propia

7.3.3 Edificios e Instalaciones

Las instalaciones donde se emplazará Estacionamiento San Marcos estarán en zona norte de San Miguel de Tucumán, más precisamente en el microcentro de la misma. Esta decisión se toma bajo la premisa de que su acceso debe permitir a los potenciales la realización de trámites varios en la zona.

Las dimensiones del inmueble se estiman en 320 metros cuadrados como mínimo con una oficina a la entrada del mismo que será utilizada para el cobro del servicio. No es requerimiento obligatorio la existencia de un baño; si se cuenta con uno es un plus. Dadas las medidas del establecimiento las medidas de capacidad son las siguientes:

| Capacidad Estacionamiento (En horas) | | |
|--------------------------------------|-------------------|--------|
| | Autos- Camionetas | Motos |
| Capacidad Máxima | 78.000 | 31.200 |
| Capacidad Normal | 36.000 | 19.200 |



| Capacidad lavadero (En unidades) | |
|----------------------------------|-------------------|
| | Autos- Camionetas |
| Capacidad Máxima | 2.857 |
| Capacidad Normal | 2.304 |

Elaboración propia

Los altos costos de adquirir un local en ese sector dificultan la tarea o inversión de hacerlo, por lo tanto, la opción de alquilar un local con las medidas necesarias es más tangible. Los costos de alquiler se estiman en \$120.000.

Este local deberá ser refaccionado para lograr el objetivo fijado de ser limpio y seguro para los vehículos que allí se estacionaran. Para la pintura del inmueble de se necesitarán 22 baldes de látex para exteriores marca Sherwin-Williams con un costo por balde de \$6090 cada uno, además de necesitaran 5 rodillos con un costo de \$733 cada uno y un balde de enduido para exteriores marca Sintoplast con un costo de \$2.546. La mano de obra de pintura es de \$12.000. Para la correcta iluminación se utilizaran 3 reflectores led de 70 Wts marca Sica con un costo de \$6.796 cada uno. El costo de instalación de los reflectores es de \$5.000.

| Costos Refacciones | | | |
|---------------------------|----------------|----------|---------------|
| | Costo Unitario | Cantidad | Costo Total |
| Pintura por 20 litros | \$ 6.090,00 | 22 | \$ 133.980,00 |
| Rodillos | \$ 733,00 | 5 | \$ 3.665,00 |
| Enduido | \$ 2.546,00 | 1 | \$ 2.546,00 |
| Reflectores | \$ 6.796,00 | 3 | \$ 20.388,00 |
| Mano de Obra pintura | | | \$ 12.000,00 |
| Mano de Obra electricista | | | \$ 5.000,00 |
| Total | | | \$ 177.579,00 |

Elaboración propia

7.3.4 Inversión en Espacio Físico del Área Administrativa

Como se mencionó anteriormente la oficina de administración/casilla de control se ubicará en la entrada del inmueble. Contará con un escritorio, un estante para guardar los cascos de los clientes, una computadora donde se ingresan los registros correspondientes (ver costo en sección “maquinaria y equipos”), un monitor para visualiza las imágenes que brindan las cámaras de seguridad (ver costo en sección “maquinaria y equipos”) y una caja fuerte para resguardo de dinero y documentación sensible. Los costos de cada elemento mencionado se detallan a continuación:



| Costos Administración | |
|-----------------------|--------------|
| Escritorio | \$ 6.950,00 |
| Estante para cascos | \$ 31.000,00 |
| Caja Fuerte | \$ 3.956,00 |
| Total | \$ 41.906,00 |

Elaboración propia

7.4 Estudio Organizacional

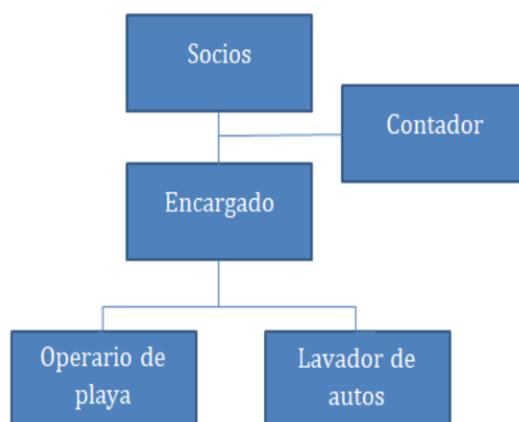
La estructura del negocio se divide en dos grandes áreas, una administrativa y otra operativa. La tarea de la parte administrativa, realizada por uno de los socios, será tomar las grandes decisiones del negocio, cobranzas, gestión de los clientes, pagos de la mano de obra, etc. La tarea de la parte operativa, realizadas por el otro socio, tendrá que ver con cuestiones propias y del día a día del negocio, como ser, atención de los clientes, el arqueo de caja, etc.

Las tareas del área contable serán realizadas por uno de los socios cuya profesión es Contador Publico Nacional.

El único empleado contratado es el encargado re direccionar los vehículos en caso de que estos estén en espera y realizar el lavado de los mismos.

Todos los empleados de este negocio se rigen por el Convenio Colectivo de Trabajo N° 428/05. Y además se cumple con la Resolución General 3714/2014 que dictamina la cantidad mínima de empleados brindar el servicio, en el que se requiere dos empleados, siendo uno de éstos el encargado, que será uno de los socios y más un empleado a tiempo completo.

Organigrama propuesto:



Elaboración propia

7.5 Estudio Legal

En el ámbito legal, Estacionamiento San Marcos se constituirá ante AFIP bajo el régimen simplificado (Ley 24.977) con la categoría inicial para luego proceder conforme avanza el negocio con las re categorizaciones, en la actividad que corresponda. 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 se cumplirá con la resolución General 3714/2014 (AFIP) para Empleados de Garajes y playas de estacionamiento, refiriéndose éste a trabajadores mínimos a la hora de formalizar la constitución. Para la habilitación del local comercial se rige el reglamento para Guarderías y Playas de Estacionamiento dictado por la Dirección de Catastro y Edificación.

7.6 Estudio Económico

Las inversiones no deben hacerse como una aventura, sino que deben tener una sólida base en la que se apoyen. Esta base es la evaluación económica –financiera del proyecto.

La información financiera que se presenta a continuación fue realizada en base a proyecciones estimadas de demanda y a una minuciosa evaluación de costos.



**IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en
Administración**

Finalmente, se realiza un análisis del flujo de fondos a partir de una serie de herramientas financieras o criterios de evaluación de los proyectos de inversión.

Aclaración: se considerará un aumento en los costos y precios de venta de

Ingresos

Los ingresos discriminados por tipo de vehículo de estacionamiento por hora, de acuerdo a información anteriormente mencionada es la siguiente:

| Proyección de los Ingresos por estacionamiento por hora | | | | | |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Autos | \$ 2.574.028,80 | \$ 2.669.309,00 | \$ 2.768.116,09 | \$ 2.870.580,62 | \$ 2.976.837,97 |
| Camionetas | \$ 388.800,00 | \$ 403.191,81 | \$ 418.116,35 | \$ 433.593,34 | \$ 449.643,22 |
| Motos | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 |
| Total | \$ 3.730.828,80 | \$ 3.840.500,81 | \$ 3.954.232,44 | \$ 4.072.173,96 | \$ 4.194.481,19 |

Elaboración Propia

| Proyección de los Ingresos de Lavadero | | | | | |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Autos | \$ 725.760,00 | \$ 725.760,00 | \$ 725.760,00 | \$ 725.760,00 | \$ 725.760,00 |
| Camionetas | \$ 345.600,00 | \$ 345.600,00 | \$ 345.600,00 | \$ 345.600,00 | \$ 345.600,00 |
| Total | \$ 1.071.360,00 | \$ 1.071.360,00 | \$ 1.071.360,00 | \$ 1.071.360,00 | \$ 1.071.360,00 |

Elaboración Propia

Por lo tanto, los ingresos totales en el periodo 2021-2025 son los siguientes:

| Ingresos Totales | | | | | |
|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Autos | \$ 3.299.788,80 | \$ 3.395.069,00 | \$ 3.493.876,09 | \$ 3.596.340,62 | \$ 3.702.597,97 |
| Camionetas | \$ 734.400,00 | \$ 748.791,81 | \$ 763.716,35 | \$ 779.193,34 | \$ 795.243,22 |
| Motos | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 | \$ 768.000,00 |
| Total | \$ 4.802.188,80 | \$ 4.911.860,81 | \$ 5.025.592,44 | \$ 5.143.533,96 | \$ 5.265.841,19 |

Elaboración Propia

Egresos

Costos Fijos

A continuación se detallan los costos fijos que poseerá este proyecto:



IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

| Costos Fijos Anuales | | | | | |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Alquiler | \$ 1.440.000,00 | \$ 1.440.000,00 | \$ 1.440.000,00 | \$ 1.440.000,00 | \$ 1.440.000,00 |
| Sueldo Empleado | \$ 535.470,00 | \$ 535.470,00 | \$ 535.470,00 | \$ 535.470,00 | \$ 535.470,00 |
| Matenimiento Local | \$ 20.000,00 | \$ 24.000,00 | \$ 28.800,00 | \$ 34.560,00 | \$ 41.472,00 |
| Servicio de Luz | \$ 13.362,60 | \$ 13.362,60 | \$ 13.362,60 | \$ 13.362,60 | \$ 13.362,60 |
| Servicio de Agua | \$ 3.632,28 | \$ 3.632,28 | \$ 3.632,28 | \$ 3.632,28 | \$ 3.632,28 |
| Matenimiento Matafuego | \$ 5.695,12 | \$ 5.695,12 | \$ 5.695,12 | \$ 5.695,12 | \$ 5.695,12 |
| Total | \$ 2.018.160,00 | \$ 2.022.160,00 | \$ 2.026.960,00 | \$ 2.032.720,00 | \$ 2.039.632,00 |

Elaboración Propia

- El costo de alquiler del local es \$120.000 mensuales.
- El sueldo del empleado básico según la categoría Operario de Playa para Empleados de Playas de Estacionamiento y Guarderías es \$41.190.
- El costo por mantenimiento del local hace referencia a cualquier arreglo que se deba realizar al inmueble como pintura, cambio de focos, limpieza en general, etc. Se prevé un aumento del 20% anual.
- El costo por servicio de luz es de \$1113,55 mensuales y el servicio de agua tendrán un costo de \$302,69 mensuales.
- El costo de mantenimiento del matafuego es de \$ 1.338,78. Los mantenimientos se realizan cada 3 meses.

Costos Variables

Si bien este tipo de negocio no posee costos variables para la prestación del servicio de guarda, el lavado de vehículo sí. Es por ello que se calcularon los costos variables para el servicio de lavado de auto:

| Costos Variables | | | | |
|--------------------|----------------|-------------|---------------|-------------|
| | Unidad | Costo Total | Requerimiento | Costo Unit. |
| Shampoo para autos | 1 litro | \$ 470,79 | 0,007 | \$ 3,30 |
| Revividor de gomas | 1 litro | \$ 809,00 | 0,0002 | \$ 0,16 |
| Cera para autos | 5 litro | \$ 1.209 | 0,04 | \$ 48 |
| Cepillos | 200 usos | \$ 350,00 | 1 | \$ 1,75 |
| Rejillas | 200 usos | \$ 200,00 | 1 | \$ 1,00 |
| Luz | kWh | \$ 5,35 | 0,182 | \$ 0,97 |
| Agua | m ³ | \$ 13,43 | 0,07 | \$ 0,94 |
| Total | | | | \$ 56,48 |

Elaboración Propia

Así, para el periodo de análisis los costos variables anuales serán:



IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en Administración

| Costos Variables Anuales | | | | | |
|--------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Auto - Camioneta | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 |

Elaboración Propia

Resumiendo:

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Costos Fijos | \$ 2.018.160,00 | \$ 2.022.160,00 | \$ 2.026.960,00 | \$ 2.032.720,00 | \$ 2.039.632,00 |
| Costos Variables | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 | \$ 130.132,99 |
| Total | \$ 2.148.292,99 | \$ 2.152.292,99 | \$ 2.157.092,99 | \$ 2.162.852,99 | \$ 2.169.764,99 |

Inversión en Activos Fijos

Los inversionistas han considerado que poseen los fondos necesarios para hacer frente a los desembolsos iniciales de inversión. Es por esto que se decide realizar el estudio sin considerar ningún grado de apalancamiento.

Para el cálculo de las amortizaciones se utilizó el método contable.

| | Inversión Inicial | | | | | | | |
|----------------------------|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------|
| | Precio | Vida Útil | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Valor de Recupero |
| Matafuegos* | \$ 17.300,00 | 30 | \$ 576,67 | \$ 576,67 | \$ 576,67 | \$ 576,67 | \$ 576,67 | \$ 14.416,67 |
| Baldes para incendios * | \$ 3.400,00 | 20 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 170,00 | \$ 2.530,00 |
| Tickeadora | \$ 38.000,00 | 5 | \$ 7.600 | \$ 7.600 | \$ 7.600 | \$ 7.600 | \$ 7.600 | \$ - |
| Hidrolavadora | \$ 11.489,00 | 5 | \$ 2.298 | \$ 2.298 | \$ 2.298 | \$ 2.298 | \$ 2.298 | \$ - |
| Cámaras de seguridad | \$ 28.498,00 | 5 | \$ 5.700 | \$ 5.700 | \$ 5.700 | \$ 5.700 | \$ 5.700 | \$ - |
| Notebook | \$ 72.999 | 5 | \$ 14.600 | \$ 14.600 | \$ 14.600 | \$ 14.600 | \$ 14.600 | \$ - |
| Televisor | \$ 22.000 | 5 | \$ 4.400 | \$ 4.400 | \$ 4.400 | \$ 4.400 | \$ 4.400 | \$ - |
| Estante | \$ 31.000,00 | 10 | \$ 3.100 | \$ 3.100 | \$ 3.100 | \$ 3.100 | \$ 3.100 | \$ 15.500,00 |
| Escritorio | \$ 6.950,00 | 10 | \$ 695 | \$ 695 | \$ 695 | \$ 695 | \$ 695 | \$ 3.475,00 |
| Caja Fuerte | \$ 3.956,00 | 10 | \$ 396 | \$ 396 | \$ 396 | \$ 396 | \$ 396 | \$ 1.978,00 |
| Costo de Refacciones | \$ 177.579,00 | 5 | \$ 35.516 | \$ 35.516 | \$ 35.516 | \$ 35.516 | \$ 35.516 | \$ - |
| Insumos de lavado | \$ 3.000,00 | 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ - |
| Gastos de puesta en marcha | \$ 100.000,00 | 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ 0 | \$ - |
| Total | \$ 516.171,00 | | \$ 74.304 | \$ 74.304 | \$ 74.304 | \$ 74.304 | \$ 74.304 | \$ 37.899,67 |

*Por exigencias para la habilitación del local, se adquirirá dos matafuegos y dos baldes de arena para incendios.

7.7 Capital de Trabajo

El activo de trabajo tiene el uso de sustentar el negocio hasta que el mismo logre fondos positivos y logre mantener rentable el mismo por sí solo.



**IX Muestra Académica de Trabajos de Investigación de la Licenciatura en
Administración**

El total de costos, en este caso del primer año es de \$ 2.148.292,99 el cual dividimos en los días del año (365) y multiplicamos por los días que estimamos el proyecto no será sustentable por sí mismo, el cual de fija en 1 día (Prestación del servicio, venta y cobranza). Esta operación matemática nos otorga un resultado de \$ 5.885,73.

Flujo de Fondos proyectado

En base a la información que se obtuvo de los distintos análisis anteriores, se presenta el flujo de efectivo proyectado para este negocio:

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| Ingresos | | \$ 4.802.188,80 | \$ 4.911.860,81 | \$ 5.025.592,44 | \$ 5.143.533,96 | \$ 5.265.841,19 |
| Total de costos | | \$ 2.148.292,99 | \$ 2.152.292,99 | \$ 2.157.092,99 | \$ 2.162.852,99 | \$ 2.169.764,99 |
| Amortizaciones | | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 |
| Utilidad Antes de IG | | \$ 2.576.592,21 | \$ 2.682.264,22 | \$ 2.791.195,85 | \$ 2.903.377,37 | \$ 3.018.772,60 |
| IG (30%) | | \$ 772.977,66 | \$ 804.679,27 | \$ 837.358,75 | \$ 871.013,21 | \$ 905.631,78 |
| Utilidad Neta | | \$ 1.803.614,55 | \$ 1.877.584,95 | \$ 1.953.837,09 | \$ 2.032.364,16 | \$ 2.113.140,82 |
| Amortizaciones | | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 | \$ 77.303,60 |
| Inversión en Act Fijo | -\$ 516.171,00 | | | | | |
| Inversión en Cap de Trab | -\$ 5.885,73 | | | | | |
| Recupero Inversión en Act Fijo | | | | | | \$ 37.899,67 |
| Recupero Inversión en Cap de Trab | | | | | | \$ 5.885,73 |
| Flujo de Fondos del proyecto | -\$ 522.056,73 | \$ 1.880.918,15 | \$ 1.954.888,55 | \$ 2.031.140,69 | \$ 2.109.667,76 | \$ 2.234.229,82 |

Elaboración Propia

7.8 Análisis de Rentabilidad

| | |
|------------------------|-----------------|
| VAN | \$ 3.744.148,55 |
| TIR | 364% |
| PR | 1 |
| PRD | 1 |
| Indice de rentabilidad | 817% |

El VAN del proyecto calculado con la tasa de rendimiento requerida del 37%, es de \$3.744.148,55, valor positivo que indica que este proyecto debe aceptarse, ya que se está generando valor por encima de la mejor inversión alternativa descartada.

Analizando el proyecto a través de la TIR se reafirma la decisión anterior, ya que resultó en un 364%, superior a la tasa de rendimiento requerida para el proyecto.

Respecto al periodo de recupero de la inversión, puede observarse que la inversión se recupera al primer año, igualmente que si se considera el periodo de recupero descontado. Considerando que la inversión inicial es muy baja a comparación de los posibles ingresos futuros, se concluye que es conveniente aceptar el proyecto.



7.9 Conclusión Final

El presente trabajo se propuso determinar si resulta factible y rentable el alquiler y explotación de un inmueble para prestar servicio de guarda y lavado de vehículos ubicado en un punto estratégico de la ciudad de San Miguel de Tucumán.

El proyecto propone brindar un servicio de estacionamiento de primer nivel con servicio de lavado de vehículos. Para establecer la factibilidad del proyecto se realizó un estudio de mercado que permitió identificar y cuantificar la demanda definiendo así la estrategia competitiva a seguir.

Finalmente, para determinar la rentabilidad del proyecto, se realizó un estudio económico financiero evaluando al proyecto mediante VAN, TIR y el Periodo de Recuperación a través del método del valor presente.

El mercado objetivo estará conformado por personas que circulan por el microcentro de la Capital.

Siendo el servicio parte importante de la estrategia, el personal es clave en el éxito del negocio. En tal sentido, la selección de los trabajadores constituye un paso fundamental y determinante para el inicio de operaciones.

Finalmente, para la puesta en marcha del negocio se requerirá de una inversión inicial de \$522.056,73 financiada con recursos propios, capital que será recuperado en un periodo de 1 año. Uno de los atractivos financieros del negocio está dado por una facturación anual cercana a \$ 4.802.188,80 a partir del primer año, una tasa interna de retorno del 364 % y un VAN positivo de \$3.744.148.55 que se traduce en un proyecto rentable, superando los costos operativos, oportunidades de inversión alternativas y recuperando la inversión inicial.

8. Bibliografía



Antonio Borello (2000). El plan de negocio. Colombia: Mcgraw-Hill -interamericana de Colombia

Baca Urbina Gabriel (2013). Evaluación de proyectos. Séptima edición. México: McGraw-Hill

Quinteros, Juan José. Introducción a la Formulación y Evaluación de Proyectos - Clases, Facultad de Ciencias Económicas de la UNT

Miranda, Juan José (2005). Gestión de proyectos, Quinta Edición. Colombia: MM editores

Sapag Chain Nassir, Sapag Chain Reinaldo (2008). Preparación y Evaluación de Proyectos. Quinta edición. Colombia: McGraw-Hill

<https://www.caesga.com.ar>

<https://guiadetrmites.tucuman.gov.ar/tramite/7489/inscripcion-en-el-impuesto-sobre-los-ingresos-brutos-contribuyentes-locales.html>

<http://www.afac.org.ar>

<https://www.dnrpa.gov.ar>

<https://www.prensalibre.com/ciudades/aguas-con-el-agua-carwash-utilizan-hasta-70-litros-de-agua-para-lavar-un-vehiculo/>

<https://copelnet.com.ar/informacion-de-interes/energia/consumo-de-artefactos-electricos>

<https://aguasdeltucuman.com.ar/guiadetrmites.php>

<https://www.edetsa.com/info/pwa/institucional/costos-del-servicio>

<https://www.bna.com.ar/Home/InformacionAlUsuarioFinanciero>

<https://www.cemera.org.ar/indices-de-costos-icme>

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/215000-219999/218835/norma.htm>

<http://www.consejosalta.org.ar/wp-content/uploads/Nov.-Nac.-AFIP-3714.pdf>