



**UNIVERSIDAD MICHOCANA
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE
SERVICIOS INTEGRALES DE MANTENIMIENTO”**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

L.A. MARTHA ARACELI APARICIO ROMERO

ASESOR:

DR. GERARDO GABRIEL ALFARO CALDERON

Morelia, Michoacán; Abril, 2009



DEDICATORIA

A mi esposo Mauricio,
a mi hermano Luis y a mis padres Araceli y Marco
por todo su apoyo, cariño y por alentarme a concluir esta meta.

A mi director de tesis Dr. Gerardo Gabriel Alfaro Calderón
por sus valiosos conocimientos en la elaboración de ésta tesis.

INDICE

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
<i>Capítulo 1. Planteamiento del problema</i>	6
1.1. Justificación	6
1.2. Objetivo General	7
1.3. Objetivo Específico	7
1.4. Hipótesis	8
<i>Capítulo 2. Marco Teórico</i>	9
2.1. Servicio	9
2.2. Plan de Negocios	12
2.3. Tipos de Proyectos	21
<i>Capítulo 3. Descripción del Negocio</i>	22
3.1. Servicios Integrales de Mantenimiento	22
<i>Capítulo 4. Análisis Estratégico</i>	23
4.1. Misión	23
4.2. Visión	23
4.3. Objetivo General	23
4.4. Objetivos Específicos	23
4.5. Análisis F.O.D.A.	24
4.5.1. Análisis de fortalezas	25
4.5.2. Análisis de oportunidades	25
4.5.3. Análisis de debilidades	26
4.5.4. Análisis de amenazas	26
4.6. Estrategias para F.O.D.A.	27
4.7. Riesgos	29
4.7.1. Minimización del riesgo	29
<i>Capítulo 5. Portafolio de Servicios</i>	30
5.1. Valor distintivo del servicio	32
5.2. Riesgos para el portafolio	33
<i>Capítulo 6. Estudio de mercado</i>	34

6.1.	El servicio en el mercado	34
6.1.1.	Servicio Principal y subservicios	34
6.1.2.	Naturaleza del servicio	35
6.1.3.	Nicho de mercado	35
6.2.	Demanda	35
6.2.1.	Clientes potenciales	36
6.2.2.	Determinación de la muestra	36
6.2.3.	Encuesta	38
6.2.4.	Encuesta aplicada	39
6.2.5.	Análisis de la demanda	57
6.3.	Oferta	60
6.3.1.	Visión general de la oferta en el mercado	60
6.3.2.	Competencia	61
6.3.3.	Análisis de la oferta	62
6.4.	Determinación del precio	63
<i>Capítulo 7.</i>	<i>Organización y Gestión</i>	64
7.1.	Central de servicios	64
7.2.	Servicios propios y subcontratados	65
7.3.	Personal propio	67
7.4.	Necesidades de personal y funciones	68
7.5.	Remuneración e Incentivos	69
<i>Capítulo 8.</i>	<i>Aspectos Legales</i>	71
8.1.	Sociedad	71
8.2.	Sede social y operativa	71
8.3.	Marca	71
8.4.	Otras licencias y derechos	72
8.5.	Obligaciones legales	72
8.6.	Permisos adicionales y limitaciones	73
<i>Capítulo 9.</i>	<i>Inversiones</i>	74
9.1.	Inversión fija	74
9.2.	Inversión diferida	74
9.2.1.	Capital de trabajo	75
9.3.	Resumen de la inversiones	75
9.3.1.	Necesidades de capital	75

9.3.2. Composición de capital	75
<i>Capítulo 10. Presupuesto de financiamiento</i>	76
10.1. Presupuesto de ingresos	76
10.2. Costos de producción	76
10.3. Punto de equilibrio	76
10.4. Estado de resultados	76
<i>Capítulo 11. Evaluación económica</i>	77
11.1. Recuperación de la Inversión	77
11.2. Tasa interna de retorno	77
11.3. Valor presente neto	78
11.4. Análisis de sensibilidad	78
<i>Capítulo 12. Conclusiones</i>	80
<i>Capítulo 13. Recomendaciones</i>	82
Bibliografía	84
Anexos	87

RESUMEN

Los servicios a los fraccionamientos es una actividad que ha surgido por el auge de las unidades habitacionales privadas, las cuales se han ido multiplicando en los últimos años en la ciudad de Morelia aunado al crecimiento poblacional, por lo que las necesidades de calidad, seguridad y rapidez son cada vez mayores.

Se ha percibido que actualmente estas comunidades de propietarios cuentan con una administración no así con un servicio que les permita satisfacer todos los requerimientos con una sola empresa, debido a la sola existencia de personas que se emplean por su cuenta para cada una de las actividades que los fraccionamientos demandan, lo anterior hace muy informal el cumplimiento del trabajo.

El objetivo de éste plan de negocios consiste en valorar el estado actual de los servicios de mantenimiento, por lo que este proyecto de inversión comprueba la viabilidad y competitividad de una empresa de servicios integrales de mantenimiento dirigida a los fraccionamientos de Morelia que cuentan con una administración.

La empresa de servicios integrales de mantenimiento además de proporcionar servicios de conserjería y jardinería que son los más demandados abre la posibilidad de ofrecer una gama de servicios como intermediario pero con las bondades de tratar con una sola empresa, lo que permite oportunidades de desarrollo.

ABSTRACT

Services of maintenance to the “fraccionamientos” is an activity that has emerged by the rise in private housing units, which have been multiplying in recent years in the city of Morelia in addition to population growth, so the needs of quality, safety and quickness are rapidly increasing by demand.

It has been noticed that now owners of these private housing units have a management although they don't have a maintenance services provider that has all requirements the owners need because of the existence of people who are employed for each of the activities required in the private housing units, per se this very informal compliance work.

The attainment of this business plan is to assess the current state of maintenance services, so this investment project tests the viability and competitiveness of an maintenance services enterprise for the private housing units of Morelia that have a management.

The integral services of maintenance company, in addition of providing maintenance services, janitorial and gardening (that are the most popular services on demand) opens the possibility of offering a range of services as an intermediary, but with the benefits of dealing with one company, allowing opportunities for development.

INTRODUCCIÓN

Servicios Integrales de Mantenimiento es la formulación de la idea para una empresa que pretende ofrecer una alternativa profesional para las múltiples necesidades que se están planteando en los fraccionamientos o comunidades de propietarios. Servicios que faciliten la gestión de los administradores de los mismos brindando un control estandarizado y permanente además de proveerlos de una de las fortalezas más importantes de la empresa tratar con un solo interlocutor.

El hecho de que se quiera brindar un servicio integral en un contexto general nos indica que es una empresa que satisfecerá todas las demandas, además de ser para el plan de negocios una alternativa de ampliarse en un futuro cercano lo que aumenta las expectativas del mismo.

Ante los cambios que se están generando en la ciudad de Morelia es necesario adaptar y aplicar planes específicos que nos permitan supeditar cada uno de los aspectos ya que cualquiera de ellos genera efectos e impactos de naturaleza diversa, directos, indirectos, externos e internos. Por lo que el plan de negocios nos permitirá analizar los aspectos fundamentales a tomar en cuenta para la correcta instalación de la empresa. Lo anterior muestra su trascendencia en el sentido que no existe una empresa como tal en Morelia lo que nos exige conocer cada uno de los aspectos que intervienen.

En este sentido también es necesario realizar un estudio económico que como parte de la planeación para el establecimiento de la empresa nos permitirá tomar decisiones, sin por ello demeritar la importancia del estudio de mercado que nos permite conocer nuestra demanda y competencia.

Es necesario mencionar que tanto aspectos cualitativos como cuantitativos serán tomados en cuenta para permitirnos conocer la viabilidad y competitividad de la empresa de Servicios Integrales de Mantenimiento.

En el capítulo número uno planteamos el problema que nos atañe en este proyecto, así como los objetivos que nos permitirán tener un rumbo para las actividades dentro del mismo, como conocer la hipótesis que se comprobará.

Dentro del capítulo dos, haremos hincapié en los aspectos teóricos con el fin de ahondar en los temas que se tocarán a lo largo de la tesis, lo que permitirá al lector tener un panorama que respalde la línea de investigación del presente plan de negocios. Como son la definición del servicio así como sus características y principios, además de la metodología para desarrollar el proyecto de inversión.

El capítulo tres nos permitirá conocer la descripción del negocio que se plantea para el negocio Servicios Integrales de Mantenimiento así como se menciona en el capítulo 4, plantaremos el análisis estratégico el cual incluye la misión y visión para la empresa, en la misión realizaremos una afirmación respecto a determinar cuál es la razón de ser de la empresa, las intenciones de la organización que nos permitirán planear el negocio; tomando lo anterior surge la visión que nos permite conocer la evolución futura es decir proyectar el futuro a mediano plazo que se desea tener, además en éste capítulo estableceremos el objetivo general y los objetivos particulares con el propósito de tener una línea de seguimiento para la empresa, indicándonos el conjunto de resultados deseados mediante los cuales mediremos el avance del negocio. También en éste mismo se hará referencia a las fortalezas y debilidades del negocio de tal forma que determinemos tanto las capacidades y habilidades, como las características desfavorables comparadas con otros negocios con actividades relacionadas.

En el portafolio de servicios en el capítulo quinto haremos la descripción del producto, además de evaluar el valor distintivo del servicio respecto a la competencia con lo que accedemos a tomar decisiones respecto a la etapa de introducción del servicio, así como el análisis del riesgo del portafolio previendo aspectos de su desarrollo en el mercado.

El capítulo seis aborda el estudio de mercado que nos permitirá conocer el servicio que prestaremos en el mercado analizando su naturaleza como el nicho de mercado,

además de determinar los clientes potenciales así como determinar la muestra para realizar el análisis de la demanda, la oferta de la empresa también la estudiaremos en éste capítulo de tal forma que podamos establecer la competencia y hacer un análisis de la misma.

En el séptimo capítulo se establecerán los aspectos generales de la organización y gestión, como son los planes de trabajo y las necesidades de personal para el buen funcionamiento administrativo de la empresa. Los aspectos legales de la empresa se menciona en el capítulo ocho en el cual se establece la sede social y operativa, así como la marca, licencia y permisos necesarios para el establecimiento del negocio Servicios Integrales de Mantenimiento.

La ejecución de la investigación financiera en el capítulo ocho que corresponde la inversión, el presupuesto y la evaluación económica nos permitirá tener un panorama lo más cercano a la realidad para medir la factibilidad económica del plan de negocios, estructurando el financiamiento requerido para cierto tiempo que se determinará, para asegurarnos de la continuidad del negocio en un plazo razonable; además de calcular el punto de equilibrio, el valor actual neto y la tasa interna de retorno para la evaluación del proyecto.

CAPÍTULO 1.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en Morelia como una ciudad en desarrollo y debido al crecimiento demográfico se están construyendo diversos fraccionamientos dirigidos cada uno a distintos sectores económicos. Lo anterior nos lleva a poner nuestra atención en éste ámbito, en el mercado actual no existe una empresa que se dedique específicamente al mantenimiento integral dentro de los fraccionamientos de niveles medio, medio-alto y alto que buscan contar con servicios como jardinería, conserjería, seguridad y mantenimiento en general dentro de las comunidades de propietarios tanto para las áreas comunes como para las casas particulares dentro de éstos.

Apoyándonos en la premisa de una demanda creciente y en la necesidad que ha surgido por el aumento de la construcción de varios conjuntos habitacionales aunado a la diversidad de fraccionamientos que ya existe y la necesidad de calidad en los servicios que se requiere en todas las comunidades surge el establecer en la ciudad de Morelia una empresa de servicios integrales de mantenimiento dirigida exclusivamente a las comunidades de propietarios.

1.1. JUSTIFICACIÓN

La razón fundamental de desarrollar este proyecto es la oportunidad de crear un plan de negocios para una empresa de servicios integrales de mantenimiento que satisfaga una necesidad, ya que los nuevos modelos de crecimiento de las ciudades de nuestro país han generado la proliferación de comunidades con un gran número de vecinos, amplios espacios comunes, zonas ajardinadas y servicios comunitarios.

Este modelo, muy distinto y alejado del urbano habitual, en la práctica genera un número muy elevado de necesidades diversas que, por volumen y dispersión, complica enormemente

la gestión de los administradores cuya función y recursos no están en condiciones de atender con garantías. De tal forma que la creación de esta empresa busca facilitar al máximo la gestión comunitaria de administradores y presidentes de comunidad, dotándoles de una alternativa profesional completa y con un único interlocutor.

Esta empresa estará enfocada como ya se mencionó al *Mantenimiento* de manera que se provea a nuestros clientes de todos los servicios de mantenimiento y reparación que precisen, incluyendo:

- ❖ Electricidad.
- ❖ Fontanería.
- ❖ Cerrajería.
- ❖ Jardinería
- ❖ Conserjería
- ❖ Vigilancia
- ❖ Albañilería.
- ❖ Carpintería.
- ❖ Calefacción y aire acondicionado.
- ❖ Piscinas.
- ❖ Instalaciones deportivas.

... todos aquellos otros servicios profesionales que requieran.

1.2. OBJETIVO GENERAL

Determinar la factibilidad técnica-económica de la implementación de una empresa de Servicios Integrales de Mantenimiento en Morelia.

1.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Definir el producto (servicio) y delimitar su área de acción

- b. Investigar la necesidad de una empresa de servicios integrales de mantenimiento en Morelia.
- c. Identificar el mercado meta y la ventaja competitiva.
- d. Establecer las políticas de procesos y procedimientos a seguir para su funcionamiento.
- e. Comprobar la viabilidad económica de una empresa de Servicios Integrales de Mantenimiento.

1.4. HIPÓTESIS

Es factible técnica y económicamente una empresa de Servicios Integrales de Mantenimiento para los fraccionamientos de Morelia.

CAPÍTULO 2.

MARCO TEÓRICO

Dentro de éste, hallaremos una breve referencia a la a definición de servicio debido a la naturaleza de este proyecto; además de mencionar sin profundizar en demasía en el modelo del plan de negocio.

2.1. SERVICIO

En economía y en marketing (mercadotecnia) un **servicio** es un conjunto de actividades que buscan responder a necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, su inversión en experiencia requiere constante inversión en mercadotecnia y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.

Los proveedores de servicios componen el sector terciario de la industria.

CARACTERÍSTICAS.

Las características que poseen los servicios, y que los distinguen de los productos son:

a. *Intangibilidad*: Esta es la característica más básica de los servicios, consiste en que estos no pueden verse, probarse, sentirse, oírse ni olerse antes de la compra. Esta característica dificulta una serie de acciones que pudieran ser deseables de hacer: los servicios no se pueden inventariar ni patentar, ser explicados o representados fácilmente, etc. incluso medir su calidad antes de la prestación.

b. *Heterogeneidad*: (o Variabilidad) Dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varios motivos: Las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas, a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando solo el estado de ánimo de la persona que entrega o la que recibe el servicio. Por esto es necesario prestar atención a las personas que prestaran los servicios a nombre de la empresa.

c. *Inseparabilidad*: En los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.

d. *Perecibilidad*: Los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo. La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento.

e. *Ausencia de Propiedad*: Los compradores de servicios adquieren un derecho, (a recibir una prestación), uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Luego de la prestación sólo existen como experiencias vividas.

PRINCIPIOS DEL SERVICIO.

Para llevar a cabo un servicio son necesarias las bases fundamentales, es decir los principios del servicio los cuales pueden servir de guía para adiestrar o capacitar a los empleados encargados de esta vital actividad, así como proporcionar orientación de cómo

mejorar. Estas bases son los Principios del Servicio, los cuales se dividen en Principios Básicos del Servicio y Principios del Servicio al Clientes, los cuales se detallan a continuación

a. Principios básicos del servicio.

Los principios Básicos del Servicio son la filosofía subyacente de éste, que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa.

1. Actitud de servicio.
2. Satisfacción del usuario: es la intención de vender satisfacción más que productos.
3. Dado el carácter transitorio, inmediata y variable de los servicios, se requiere una actitud dinámica y abierta.
4. Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.
5. El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra la propia empresa.
6. Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servido. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

b. Principios del servicio al cliente.

Existen diversos principios que se deben seguir al llevar a cabo el Servicio al Cliente, estos pueden facilitar la visión que se tiene acerca del aspecto más importante del Servicio,

EL CLIENTE.

1. Haga de la calidad un hábito y un marco de referencia.
2. Establecer las especificaciones de los productos y servicios de común acuerdo con todo el personal y con los clientes y proveedores.
3. Sistemas, no sonrisas. Decir “por favor” y “Gracias” no le garantiza que el trabajo resulte bien a la primera. En cambio los sistemas sí le garantizan eso.
4. Anticipar y satisfacer consistentemente las necesidades de los clientes.
5. Dar libertad de acción a todos los empleados que se tenga trato con sus clientes, es decir autoridad para atender sus quejas.
6. Preguntar a los clientes lo que quieren y dárselo una y otra vez, para hacerlos volver.
7. Los clientes siempre esperan el cumplimiento de su palabra. Prometer menos, dar más.
8. Mostrar respeto por las personas y ser atentos con ellas.
9. Reconocer en forma explícita todo esfuerzo de implantación de una cultura de calidad. Remunerar a sus empleados como si fueran sus socios (incentivos).
10. Hacer como los japoneses. Es decir, investigar quiénes son los mejores y cómo hacen las cosas, para apropiarse de sus sistemas, para después mejorarlos.
11. Alentar a los clientes a que digan todo aquello que no les guste, así como manifiesten lo que si les agrada.
12. Lo más importante no deje esperando al cliente por su servicio, porque todo lo demás pasará desapercibido por él, ya que estará molesto e indispuesto a cualquier sugerencia o aclaración, sin importar lo relevante que esto sea.

2.2. PLAN DE NEGOCIOS

Es una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten saber si una idea es viable, se puede realizar y dará ganancias.

Tiene como objetivos aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo. Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo hasta el término o puesta en operación normal.

La realización de un proyecto trata estratégicamente de unir principios técnicos con principios económicos y dentro de éstos últimos, conceptos de la economía de la empresa con conceptos de los grandes agregados económicos.

Un proyecto es el plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar algún aspecto de desarrollo económico social. Es un documento en que se plantean y analizan los problemas que implica el movilizar factores para alcanzar objetivos determinados, frente a otras opciones potenciales de utilización de esos factores.

En primer lugar desarrollaremos la descripción del negocio; plantaremos el análisis estratégico, la misión y visión así como los objetivos que se pretenden alcanzar con éste proyecto. Analizaremos las ventajas y desventajas de implementar ésta empresa estudiando también las oportunidades y amenazas para llevarse a cabo.

Un plan de negocios está formado por cuatro estudios principales. Los cuales se desarrollaran de acuerdo a la naturaleza de ésta empresa.

ESTUDIO DE MERCADO.

Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o un deseo específico y que podrían estar dispuestos a realizar un intercambio para satisfacer esa necesidad o deseo. Complementando lo anterior también entendemos por

mercado, el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.

El estudio de mercado consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y estudio de comercialización. El objetivo aquí entonces es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio: ¿Qué es?, ¿Para qué sirve?, después se debe ver cuál es la demanda de este producto, a quien lo compra y cuanto se compra en la ciudad, o en el área donde está el "mercado".

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

Existe la demanda insatisfecha y la satisfecha en relación a la oportunidad, en relación con su necesidad la demanda de bienes social y nacionalmente necesarios y la demanda de bienes no necesarios o de gusto, éste último también llamado suntuario. En relación con su temporalidad es demanda continua o cíclica, según el periodo del año. Y por último de acuerdo con su destino, demanda de bienes finales o de bienes intermedios o industriales.

Fuentes para el estudio de mercado.

Son aquéllas investigadas precisamente por el interesado o por personal contratado por él, y se obtienen mediante entrevistas o encuestas a los clientes potenciales o existentes o bien, a través de la facturación para los negocios ya en operación, con el fin de detectar algunos rasgos de interés para una investigación específica. Fuera cual fuese el medio de investigación elegido, se tiene que contar con un guión de preguntas que se desea contestar. Para diseñar dicho guión se tiene que considerar:

- a) ¿Qué deseo saber?
- b) ¿Mediante que preguntas puedo llegar a lo que deseo saber?

Entre los principales tipos de preguntas que se pueden emplear en una encuesta, se encuentran las siguientes:

- a) Preguntas SI o NO
- b) Preguntas de solución múltiple A, B, C, D.
- c) Preguntas abiertas, en las que la persona contesta lo que desee.
- d) Preguntas de cierre, que se usan para corroborar información previamente solicitada.

Como regla general se sugiere considerar los siguientes aspectos para la elaboración del guión de una encuesta o cuestionario:

- a) Que la redacción de la pregunta sea clara.
- b) Que la respuesta de la pregunta no tenga que ser muy larga.

Secundarias: Proviene generalmente de instituciones abocadas a recopilar documentos, datos e información sobre cada uno de los sectores de su interés, tales es el caso de:

- Las Cámaras Industriales o de Comercio de cada ramo. - Órganos oficiales como el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. - Bancos de desarrollo como Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., Nacional Financiera, S.N.C. - La propia banca comercial publica regularmente información estadística y estudios sobre diversos sectores de la economía en donde se puede obtener las características fundamentales de las ramas de interés para el inversionista potencial. Dentro de este tipo de recolección de información, y lo citado anteriormente, se puede deducir que existen dos tipos de fuentes de recolección:

Fuentes externas

- Censo
- Publicaciones
- Informes

Fuentes internas

- Registros contables

- Banco de datos

Muestreo.

Existen dos tipos generales de muestreo: existen dos tipos generales de muestreo, el probabilístico y el no probabilístico. En el primero, cada uno de los elementos de la muestra tiene la misma probabilidad de ser entrevistados y en el muestreo no probabilístico, la probabilidad no es igual para todos los elementos de espacio muestral.

Aunque pareciera que el muestreo probabilístico es el más usado en las investigaciones de mercado, esto no es así. Un estudio de mercado siempre está enfocado a investigar una característica en específico por ejemplo, empresas productos y usuarios, es decir antes de iniciar una investigación se realiza una estratificación.

Medición e Interpretación.

Para poder estimar la demanda potencial de nuevos productos o servicios o la demanda actual para productos y/o servicios que ya existen en el mercado, siempre que para dichos servicios no existan estadísticas escritas en las fuentes de información disponibles, es posible realizar un procedimiento para cuantificar el resultado de los cuestionarios aplicados a la muestra de tal forma que podamos interpretar los resultados al análisis de nuestro nicho de mercado.

Una vez determinada la demanda, se debe estudiar la oferta, es decir, la competencia ¿De dónde obtiene el mercado ese producto ahora?, ¿Cuántas empresas en este ramo hay?, ¿Se importa de otros lugares?, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, definirá cuanto será lo que se oferte, y a qué precio, este será el presupuesto de ventas. Un presupuesto es una proyección a futuro.

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

ESTUDIO TÉCNICO.

El objetivo de éste es diseñar como se otorgará el servicio que se venderá. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar como se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial. En el estudio técnico se define:

- ❖ Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- ❖ Donde obtener los materiales o materia prima.
- ❖ Que maquinas y procesos usar.
- ❖ Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costara todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

ESTUDIO FINANCIERO.

Esta parte pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto.

Es importante hacer énfasis en que debemos de tomar en cuenta los siguientes aspectos para nuestro estudio económico, la determinación de los costos dentro de los que están los costos de producción, de administración, venta y financieros también tomando en cuenta la inversión total inicial fija y diferida para iniciar operaciones además del capital de trabajo que representa el capital adicional con que hay que contar para financiar la empresa antes de que empiece a recibir ingresos.

Punto de Equilibrio.

El análisis del punto de equilibrio es una técnica útil para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables, no existiría y los beneficios. El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables.

Es necesario mencionar que ésta no es una técnica para evaluar la rentabilidad de una inversión, sino que sólo es una importante referencia a tomar en cuenta ya que tiene como desventaja que para su cálculo no se considera la inversión necesaria, es inflexible en el tiempo y es difícil delimitar con exactitud si ciertos costos se clasifican como fijos o como variables.

Sin embargo, la utilidad general que se le da es que es posible calcular con mucha facilidad el punto mínimo de producción al que debe operarse para no incurrir en pérdidas sin que eso signifique que aunque haya ganancias estas sean suficientes para hacer rentable el proyecto.

Costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento.

Cuando el capital necesario para llevar a cabo un proyecto es aportado por los inversionistas. Antes de invertir, una persona siempre tiene en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta llamada tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).

Cuando un inversionista arriesga su dinero, para él no es atractivo mantener el poder adquisitivo de su inversión, sino que tenga un crecimiento real; es decir, le interesa un rendimiento que haga crecer su dinero más allá de haber compensado los efectos de la inflación. En términos generales se considera que un premio al riesgo, considerado ahora

como la tasa de crecimiento real del dinero invertido, habiendo compensado los efectos inflacionarios, debe ser entre 10% y 15%

Valor Presente Neto.

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos acumulados descontados a la inversión inicial.

Cuando se hacen cálculos de pasar, en forma equivalente, dinero del presente al futuro, se utiliza una i de interés o de crecimiento del dinero; pero cuando se quieren pasar cantidades futuras al presente, como en este caso, se usa una tasa de descuento, llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente.

Es decir por lo anterior el VPN equivale a comprar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo 0. Es claro que para aceptar un proyecto las ganancias deberán ser mayores que los desembolsos, lo cual dará por resultado que el VPN sea mayor que 0.

Tasa Interna de Rendimiento.

Es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero.

Es la tasa que iguala la suma de flujos descontados a la inversión inicial.

La tasa interna de rendimiento nos da a conocer cuál es el valor del rendimiento del dinero en esa inversión. Lo anterior supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad, es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la inversión.

Con el criterio de aceptación que emplea el método de la TIR: si ésta es mayor que la TMAR, acepte la inversión; es decir si el rendimiento de la empresa es mayor que el mínimo fijado como aceptable, la inversión es económicamente rentable.

Análisis de Sensibilidad.

Consiste en simular los pronósticos anteriores con diversas modificaciones a las variables que más peso tengan en la operación del negocio, cada cambio en dichas variables, produce un escenario diferente, pueden realizarse las combinaciones con las variables de mayor probabilidad de ocurrir.

Aquí se demuestra lo importante: ¿La idea es rentable?,. Para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos. Que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar maquinas más baratas o gastar menos.

Hay que recordar que cualquier "cambio" en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será "no viable" y es necesario encontrar otra idea de inversión.

Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasara al último estudio.

ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN.

Este estudio consiste en definir como se hará la empresa, o que cambios hay que hacer si la empresa ya está formada.

- ❖ Qué régimen fiscal es el más conveniente.

- ❖ Qué pasos se necesitan para dar de alta el proyecto.
- ❖ Como organizaras la empresa cuando el proyecto este en operación.

2.3. TIPOS DE PROYECTOS

DE INVERSIÓN PRIVADA.

Es realizado por un empresario particular para satisfacer sus objetivos. Los beneficios que la espera del proyecto, son los resultados del valor de la venta de los productos (bienes o servicios), que generara el proyecto.

DE INVERSIÓN PÚBLICA SOCIAL

Busca cumplir con objetivos sociales a través de metas gubernamentales o alternativas, empleadas por programas de apoyo. Los terminas evolutivos estarán referidos al termino de las metas bajo criterios de tiempo o alcances poblacionales.

Tomando en cuenta lo anterior este proyecto será de inversión privada.

CAPÍTULO 3.

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

3.1.SERVICIOS INTEGRALES DE MANTENIMIENTO

Servicios Integrales de Mantenimiento surge como una alternativa profesional y de calidad a la gestión dispersa de las múltiples necesidades que el nuevo modelo de comunidades plantea.

Tomando en cuenta que es un modelo ampliamente desarrollado en los países del norte de Europa, Estados Unidos y Canadá, Servicios Integrales de Mantenimiento se fundamentará en tres principios estratégicos:

- ❖ Servicios Integrales que faciliten al máximo la gestión comunitaria de administradores y presidentes de comunidad, dotándoles de una alternativa profesional completa y con un único interlocutor.

- ❖ Alto nivel de calidad y profesionalidad en la prestación del servicio: Control estandarizado y permanente.

- ❖ Feedback con el cliente y atención máxima a sus opiniones y necesidades.

Esta empresa nace con la voluntad de convertirse en líder de un mercado creciente, prestando servicios integrales que incluyen cinco grandes líneas:

- ❖ Conserjería y control.
- ❖ Mantenimiento.
- ❖ Limpieza.
- ❖ Jardinería.
- ❖ Servicios auxiliares.
- ❖

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. MISIÓN

Satisfacer integralmente las necesidades de servicios a todas las nuevas comunidades de propietarios o vecinos de nuestra ciudad.

4.2. VISIÓN

Convertirnos en líderes y expertos de referencia en nuestra región, ampliando nuestra área de servicios a todas las ciudades de más de 50.000 habitantes.

4.3. OBJETIVO GENERAL

Brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de nuestros clientes en los servicios que ofrecemos

4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Contactar con todas las nuevas comunidades de nuestra ciudad que se desarrollen bajo los parámetros de fraccionamientos con servicios comunes.
- ❖ Cumplir con calidad, rapidez y profesionalismo las necesidades de mantenimiento de los fraccionamientos de Morelia

4.5. ANÁLISIS F. O. D. A.

Tabla no. 1 F.O.D.A.

FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none">* Especialistas en comunidades* Servicio Integral* Servicio de calidad* Competitivos* Estructura ágil y adaptable* Capacidad de gestión
DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">* Una nueva empresa, una nueva marca* Una nueva organización, un nuevo concepto* Necesidad de tiempo para consolidar
OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">* Demanda general no cubierta* Demanda de calidad insatisfecha* Crecimiento del número de comunidades* Falta de competencia directa
AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">* Cambio del ciclo económico* Estructura

Fuente: Elaboración Propia (2009)

4.5.1. ANALISIS DE FORTALEZAS.

1. Especialistas en comunidades: ser especialistas de cada servicio que proporcionemos nos dará la clave precisa para tener éxito, allegándonos de un equipo competente.
2. Servicio integral: ofreceremos servicios integrales de modo que los administradores de las comunidades no deben preocuparse de otra cosa que de hacer su auténtica tarea: administrar.
3. Servicio de calidad: orientado a la satisfacción de, por un lado, el usuario residente y, por otro, el administrador de la comunidad.
4. Competitivos: seremos altamente competitivos en rapidez de respuesta y en precio.
5. Estructura muy ágil y adaptable: partiremos y permaneceremos con una estructura ligera, rápida y ágil, capaz de adaptarse rápidamente a las nuevas situaciones y oportunidades del mercado.
6. Capacidad de gestión: disponemos de una gran experiencia en gestión lo que nos permitirá ampliar el mercado.

4.5.2. ANALISIS DE OPORTUNIDADES.

1. Demanda general no cubierta: un gran número de empresas y profesionales dispersos que, en muchos casos, tienen lista de espera lo demuestran.
2. Demanda de calidad insatisfecha: fruto de lo anterior, la mayor parte de las empresas han preferido apostar por la cantidad que por la calidad, lo que genera el descontento de los usuarios y clientes.

3. Crecimiento del número de Comunidades: la tendencia imparable de crecimiento unido a un modelo periurbano, favorece un alto nivel de demanda potencial de nuestros servicios.

4. Falta de competencia directa

4.5.3. ANALISIS DE DEBILIDADES.

1. Una nueva empresa, una nueva marca: tenemos la dificultad de introducirnos en un mercado muy disperso y que no tiene experiencias (ni positivas ni negativas en lo que ofreceremos).

2. Una nueva organización, un nuevo concepto: crear una nueva estructura que necesitará un tiempo de rodaje para alcanzar su máxima eficacia.

3. Necesidad de tiempo para consolidar: como todas las nuevas empresas, tenemos una debilidad clara: necesitamos un tiempo para alcanzar nuestra “producción mínima”, durante ese tiempo podemos ser muy vulnerables a los cambios de ciclo.

4.5.4. ANALISIS DE AMENAZAS.

1. Cambio de ciclo económico: la principal amenaza sería un cambio de ciclo económico antes de alcanzar el nivel de solidez necesario. Dicho cambio no se vislumbra pero deberemos permanecer atentos.

2. Estructura: Nosotros mismos podemos convertirnos en una amenaza si cometemos el principal error que se comete en el sector: crecer en momentos de bonanza y entusiasmo, generando una estructura sobredimensionada y con unos costes fijos que acaban poniendo en riesgo a la empresa. Deberemos permanecer continuamente vigilantes.

4.6. ESTRATÉGIAS PARA F. O. D. A.

1º VOLUMEN: Obtener el volumen de clientes necesario:

Aunque se parte de un volumen importante de contactos, los cambios ni son fáciles ni son inmediatos, por esta razón, desde el primer momento:

- La primera y absoluta prioridad del proyecto será obtener todos los contactos. Se desarrollará una estrategia a tal efecto.
- Paralelamente y desde el principio, se desarrollara una intensa actividad de marketing dirigida a la búsqueda de nuevos clientes.

2º SERVICIOS INTEGRALES: La primera GRAN DIFERENCIA.

El principal valor diferencial frente a los competidores es que se ofrece un servicio integral y completo: Los administradores de las comunidades no deberán ocuparse de nada (en este sentido), tendrán un único interlocutor que le proveerá de todos los servicios profesionales que precise... y con un altísimo nivel de calidad.

3º EXTRAORDINARIA ATENCIÓN Y COMUNICACIÓN:

Por experiencia se sabe que un cliente no se consigue y se mantiene sólo con la calidad del trabajo o la reputación, se consigue y se mantiene mediante una atención y una relación excepcional, en primer lugar con el cliente (el que decide) pero también y sobre todo con el usuario (que recibe y paga el servicio).

Atención y comunicación con el cliente (responsable de la comunidad):

- Desde el primer momento, el cliente debe percibir que es la persona más importante que hemos visto y conocido.

- Debe percibir que se entienden sus necesidades, sus objetivos y se respetan (más que ninguna otra) sus opiniones.
- Debe percibir que haremos lo imposible para que, con nuestro trabajo, tenga éxito y que su comunidad sea un modelo a seguir.

Atención eficiente al usuario:

Sólo se tendrá éxito si el usuario se siente satisfecho. El administrador es el que decide pero el usuario (residente) opina y mucho: su opinión y/o el grado de molestia que genera al administrador es un factor vital.

Se necesita que los vecinos de cada comunidad no sólo se sientan más satisfechos con nuestro trabajo sino que, sobretodo, reciban un trato de calidad, respetuoso y servicial excepcional por parte de todos los colaboradores de la empresa.

4º EFICACIA, CALIDAD Y PROFESIONALISMO:

No sólo debemos “quitar trabajo” a los administradores, debemos “quitarles” quejas y reclamaciones, debemos conseguir que la gran mayoría de vecinos perciba la diferencia, perciba que los servicios y situación general de su comunidad han mejorado y mejora cada día.

Se tendrá éxito a través del éxito del responsable de la comunidad y las felicitaciones que reciba.

5º CONTROL:

El éxito depende de la calidad y la profesionalidad de nuestros colaboradores al hacer su trabajo y al relacionarse con los usuarios.

La clave es realizar una buena selección pero, sobre todo, establecer un control continuo en su actividad: dispondremos de un programa especial de seguimiento que incluirá (entre otros) visitas sorpresa y encuestas a los usuarios.

4.7. R I E S G O S

Los riesgos que debe afrontar un proyecto como éste son, por un lado, los inherentes a cualquier otro nuevo negocio: obtención de clientes, sobredimensión inicial y/o falta de “oxígeno” financiero para superar el primer año o el tiempo necesario para la maduración de los clientes.

4.7.1. MINIMIZACIÓN DEL RIESGO.

Desde el primer momento, queremos establecer una cultura de minimización del riesgo y del costo. Como filosofía de empresa, desde el inicio trabajaremos con rigor en el control de los costos y – sobretodo – moderando y restringiendo sistemáticamente el crecimiento de nuestros gastos fijos, aspecto esencial para afrontar cualquier imprevisto a medio y largo plazo.

Nuestro riesgo principal (crecimiento de la estructura de personal) lo afrontaremos con una filosofía muy clara: la base de nuestros servicios no será el personal propio sino profesional autónomo.

CAPÍTULO 5.

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Esta empresa ofrecerá servicios integrales de mantenimiento a todas las comunidades de propietarios y empresas de nuestra ciudad, sea cual fuere su dimensión y características, una muy amplia gama de servicios que van desde servicios de conserjería, jardinería y mantenimiento hasta limpieza general y otros servicios.

1. Jardinería:

Proporcionaremos servicios de jardinería en dos opciones:

- ❖ Ocasional o temporal.
- ❖ Continuo

2. Conserjería:

Proveeremos a los fraccionamientos que lo precisen de:

- ❖ Servicio de Conserjería diurna
- ❖ Servicios de Conserjería nocturna (vigilancia y control).

3. Limpieza(a corto plazo):

Se proporcionara a nuestros clientes servicios de limpieza en tres formatos: (a) ocasional (b) continuada y (c) residencial.

De igual modo, ofreceremos servicios especiales de limpieza tanto a la comunidad como a los propios vecinos (en condiciones especiales) y en formatos diversos: (a) Intensiva (para traslados...) (b) Eventos (fiestas, celebraciones, etc.) y (c) Especializadas (antiácaros, animales, garajes, trasteros, etc.).

4. Mantenimiento:

Proveeremos a los clientes de todos los servicios de mantenimiento y reparación que precisen, incluyendo:

- ❖ Electricidad.
- ❖ Fontanería.
- ❖ Cerrajería.
- ❖ Domótica.
- ❖ Albañilería.
- ❖ Carpintería.
- ❖ Calefacción y aire acondicionado.
- ❖ Piscinas.
- ❖ Instalaciones deportivas.
- ❖ ... todos aquellos servicios profesionales que requieran.

Dichos servicios se ofrecen igualmente a los vecinos en condiciones especiales. Estos servicios tendrán los siguientes formatos:

- ❖ Urgencia (servicio 24 horas).
- ❖ Ocasional.
- ❖ Continuo

5. Otros servicios:

Estaremos en condiciones de proporcionar a las comunidades otros servicios diversos relacionados con la actividad comunitaria, según los casos podrán ser: personal de guardería en vacaciones, socorrista (piscinas), servicios especiales a residentes de 3ª edad, etc.

5.1. VALOR DISTINTIVO DEL SERVICIO

1- Servicio Integral:

Le proporcionaremos todos los servicios profesionales que precisen ahorrándoles esfuerzos, disparidad de gestiones, disparidad de interlocutores y sin riesgos de contratación de personal.

2- Facilidad:

Los clientes no necesitarán realizar largas e inciertas búsquedas ni realizar múltiples gestiones. Le proporcionaremos cualquier servicio que requieran inmediatamente.

3- Calidad garantizada:

Los colaboradores trabajarán con la mejor tecnología, formación y con reglas de calidad máxima en la prestación del servicio. En ningún caso usaremos personal eventual y sin formación. Nuestros clientes tendrán garantía escrita de satisfacción y derecho a sustitución del personal.

4- Confianza garantizada:

Ofreceremos personal de la máxima confianza, cuidadosamente seleccionado y supervisado bajo un estricto sistema de control de calidad. El cliente no correrá ningún riesgo y dispondrá de nuestra garantía escrita.

5- Servicio amable y eficiente.

Especialmente formado en ofrecer un trato excepcional a los usuarios.

6- Precio competitivo.

Los precios serán los más competitivos del mercado, haremos un continuo control de los precios del mercado para ser los mejores del sector.

5.2. RIESGOS PARA EL PORTAFOLIO

Este negocio – como todos - tiene unos riesgos que seguramente podremos superar y controlar, son los siguientes:

1. Obtener clientes suficientes y conseguirlos en los plazos adecuados.
2. No disponer de suficiente personal para atender la demanda y ofrecer la calidad necesaria
3. Impedir la contratación directa y la fuga de los empleados más eficientes.

A lo largo de este plan de negocio especificaremos las medidas necesarias para minimizar estos riesgos.

CAPÍTULO 6.

ESTUDIO DE MERCADO

6.1. EL SERVICIO EN EL MERCADO

Es importante destacar que el servicio que se propone no existe como tal en el mercado debido a que su aplicación estará enfocada exclusivamente a comunidades de propietarios o fraccionamientos.

6.1.1. SERVICIO PRINCIPAL Y SUBSERVICIOS.

Los servicios principales son:

- Jardinería
- Conserjería

Los servicios que se prestan según las necesidades de los fraccionamientos siendo intermediarios y los cuales serán un atractivo más para la marca son:

- Electricidad.
- Fontanería.
- Cerrajería.
- Albañilería.
- Carpintería.
- Calefacción y aire acondicionado.
- Piscinas.
- Instalaciones deportivas.

También se podrán prestar servicios extraordinarios relacionados con la actividad comunitaria, según los casos podrán ser: personal de guardería en vacaciones, socorrista (piscinas), servicios especiales a residentes de 3ª edad, etc.

6.1.2. NATURALEZA DEL SERVICIO.

Es un servicio que se adquiere por especialidad, es decir ocurre cuando el consumidor encuentra lo que le satisface y vuelve a contratar el servicio.

6.1.3. NICHO DE MERCADO.

Su nicho de mercado es en la Cd. de Morelia en el estado de Michoacán que como ya se comento no cuenta con éste tipo de empresas además de la construcción de varios fraccionamientos y los ya existentes.

6.2. DEMANDA

6.2.1. CLIENTES POTENCIALES.

El tipo de consumidor de éste servicio será el administrador del fraccionamiento quien elegirá o no contratar el servicio debido a que está dirigido a todo un fraccionamiento.

Los clientes potenciales son todas las Comunidades de propietarios de la ciudad, pero nos dirigiremos especialmente a:

- Fraccionamientos con alto número de residentes y amplias zonas comunes, y en dos formas, urbanizaciones y grandes edificios.

En definitiva: comunidades con cierto volumen de necesidades y complejidad de gestión de los servicios.

Por otro lado, es más fácil comenzar obteniendo contratos en las nuevas comunidades que en otras ya establecidas y es más fácil dicha obtención en comunidades de clase alta que en otras de nivel más bajo, todo ello nos lleva a definir los siguientes por orden de prioridad:

1º. Nuevos fraccionamientos de nivel alto.

2º Nuevos fraccionamientos de nivel medio.

3º Grandes fraccionamientos periurbanos (amplias zonas comunes).

4º Grandes fraccionamientos urbanos.

6.2.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.

Para establecer la muestra a quienes se les aplicara el cuestionario es necesario determinar el universo, debido a que éste estudio está enfocado a investigar ciertas características de los fraccionamientos se hace una estratificación, por lo que es ineludible hacer hincapié en que aunque existen una cantidad determinada de colonias en Morelia solo se tomaran las que sean fraccionamientos es decir que estén registrados ante el Censo de 1998 como tales y que cuenten con administración, por lo que será una muestreo no probabilístico.

En la ciudad de Morelia existen 60 fraccionamientos según el último censo de los cuales solo los siguientes cuentan con administración:

- 1 Ampliación Jardines del Toreo
- 2 Ana Ma. Gallaga (Riviera I)
- 3 Arboledas de la Huerta
- 4 Bosques de la Huerta
- 5 Club Campestre la Huerta
- 6 Country Club las Huertas
- 7 Cumbres de Morelia
- 8 Cundagua
- 9 Floresta No contesto
- 10 Fresnos
- 11 Jardines del Toreo
- 12 Lancaster
- 13 Morelia 450
- 14 Prados de la Huerta
- 15 Prados del Campestre
- 16 Residencial Rey Chimalpopoca
- 17 Residencial Santa María
- 18 Rey Tariacuri (Eucaliptos)
- 19 Rincón Bugambilias
- 20 Rincón de Vista Bella
- 21 Rincón Quieto
- 22 Riviera II
- 23 Terrazas del Campestre

Del censo a esta fecha debido al crecimiento de la ciudad de Morelia, los fraccionamientos han proliferado por lo que se recurrió a la Secretaría de Urbanismo y Medio Ambiente para actualizar los fraccionamientos con que cuenta la ciudad siendo estos 31 de los cuales cuentan con administración los siguientes:

- 1 Hacienda del Valle
- 2 La Toscana
- 3 Paseo de Altozano
- 4 Paseos de la Hacienda No contesto
- 5 Punta Altozano
- 6 Punta Monarca
- 7 Residencial Altozano
- 8 Residencial Bosques No contexto
- 9 Residencial las Cruces
- 10 Rincón de Altozano
- 11 San Diego
- 12 Santa Sofía
- 13 Terrazas No contesto

Es importante mencionar que aunque solo se tomaron los anteriores basados en los datos más actuales, se mencionan los que ya están habitándose, valorando que están ya en construcción 5 más que por sus cualidades contaran con administración y podrán formar parte del mercado meta en un futuro cercano.

6.2.3. ENCUESTA.

Se determino encuestar a todos los administradores de los fraccionamientos debido a que el numero de encuestados es pequeño, por lo que no se calculará el tamaño de la muestra.

El objetivo de nuestro cuestionario será obtener información del administrador del fraccionamiento que nos permita sondear al mercado en cuanto a la utilización del servicio de jardinería y conserjería principalmente, además de los auxiliares como limpieza, plomería y electricidad del tal forma que podamos determinar las necesidades insatisfechas además de que los datos recabados nos darán acceso a la determinación de la demanda

6.2.4. ENCUESTA APLICADA.

CUESTIONARIO PARA EL ADMINISTRADOR DE UN FRACCIONAMIENTO.

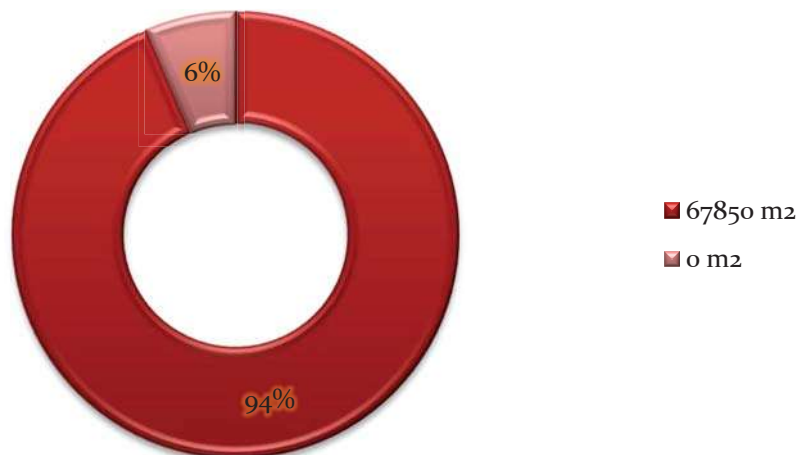
El presente, tiene como fin investigar la viabilidad de una empresa de mantenimiento en el plan de negocios que se realiza como Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración.

JARDINERÍA

1. Aproximadamente ¿cuántos metros cuadrados de jardines comunes tiene el fraccionamiento?

Respuesta

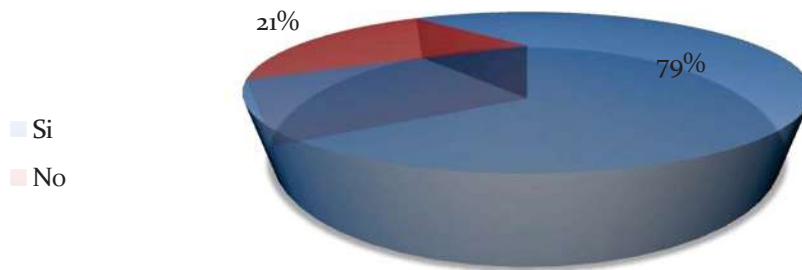
Encuestas	Metros Cuadrados
29	67850 m ²
2	0 m ²



2. ¿Cuentan con un servicio de mantenimiento para los jardines comunes del fraccionamiento?

Respuesta

Encuestas	
Sí	23
No	6

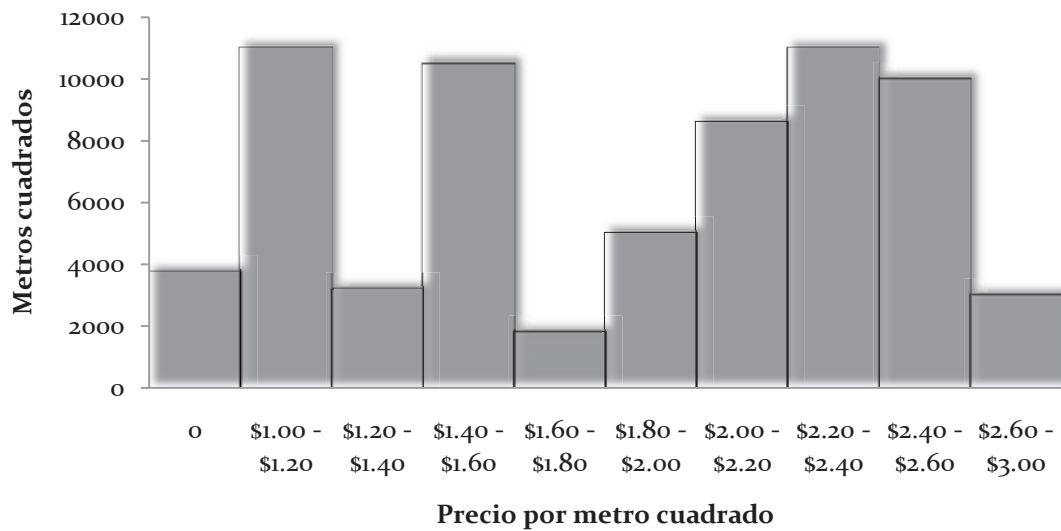


Si la respuesta es sí continúe, si la respuesta es no pase a la pregunta 7

3. ¿Cuál es el costo de éste servicio mensualmente?

Respuesta

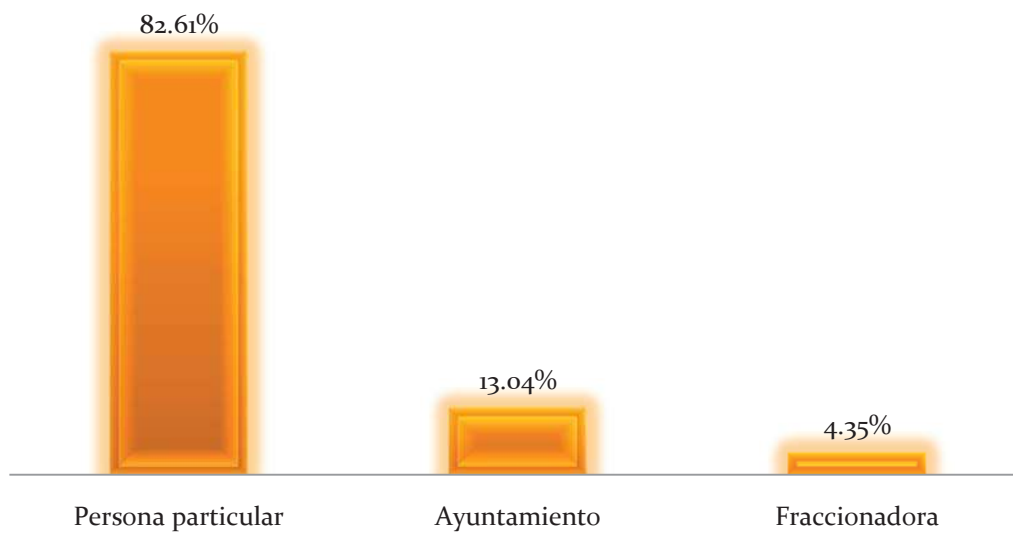
Precio m2	m2
0	3750
\$1.00 - \$1.20	11000
\$1.20 - \$1.40	3200
\$1.40 - \$1.60	10500
\$1.60 - \$1.80	1800
\$1.80 - \$2.00	5000
\$2.00 - \$2.20	8600
\$2.20 - \$2.40	11000
\$2.40 - \$2.60	10000
\$2.60 - \$3.00	3000



4. Se lo proporciona:

Respuesta

Encuestas	
Una persona en particular	19
El Ayuntamiento	3
Fraccionadora	1
Una empresa	0

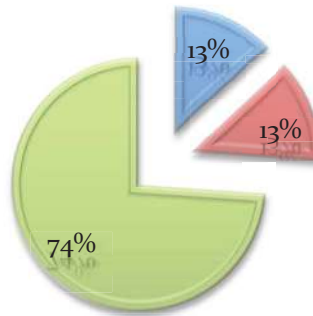


5. ¿Cada cuando le prestan el servicio?

Respuesta

Encuestas	
Permanentemente	3
Dos veces por mes	3
Una vez al mes	17
Cada semana	0

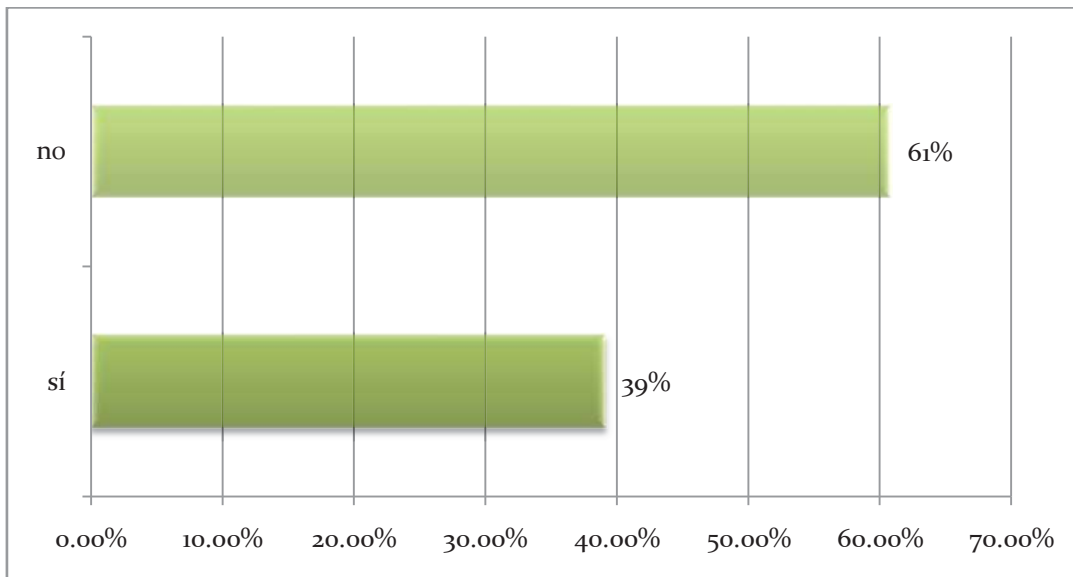
■ Permanentemente ■ Dos veces por mes ■ Una vez al mes



6. ¿Está satisfecho con el servicio de jardinería que le prestan?

Respuesta

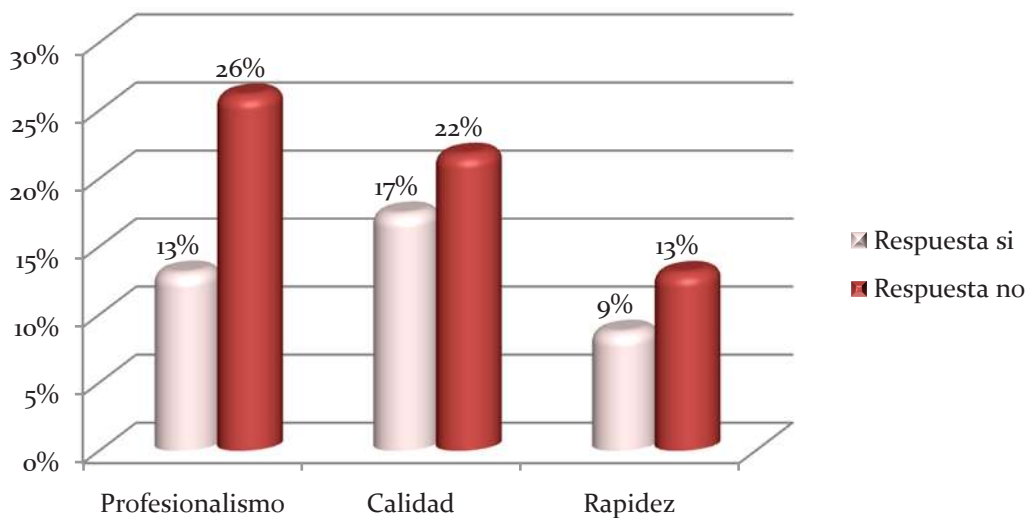
Respuesta	Porcentaje
sí	39%
no	61%



En cualquier caso especifique ¿Porqué? _____

Respuesta

	Respuesta no	Respuesta si
Profesionalismo	26%	13%
Calidad	22%	17%
Rapidez	13%	9%

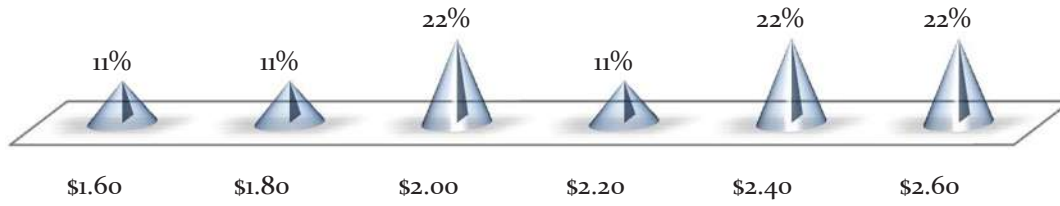


Pase a la pregunta 8

7. En caso de contratar un servicio de jardinería ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

Respuesta

Precio por m2	Porcentaje
\$ 1.60	11%
\$ 1.80	11%
\$ 2.00	22%
\$ 2.20	11%
\$ 2.40	22%
\$ 2.60	22%



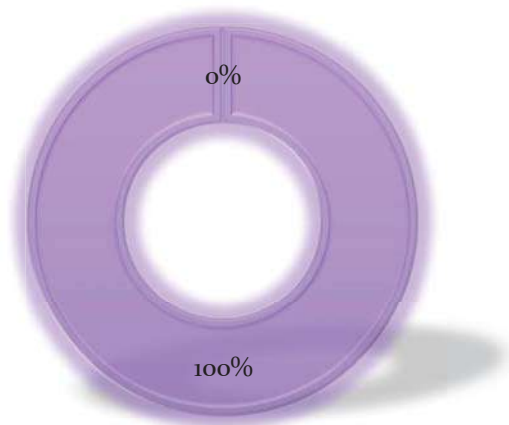
CONSERJERÍA Y SEGURIDAD

8. ¿Cuenta con un servicio de conserjería y seguridad?

Respuesta

Encuestas	
Sí	31
No	0

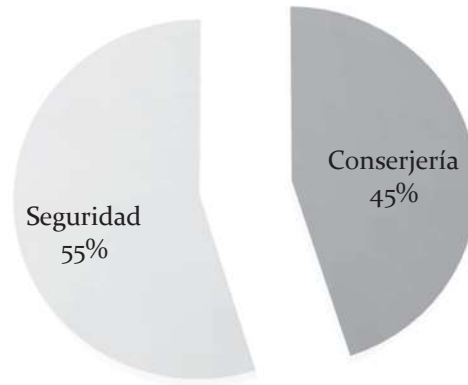
■ sí ■ no



¿Cuántas personas de cada uno? _____

Respuesta

Conserjería	Seguridad
37	45

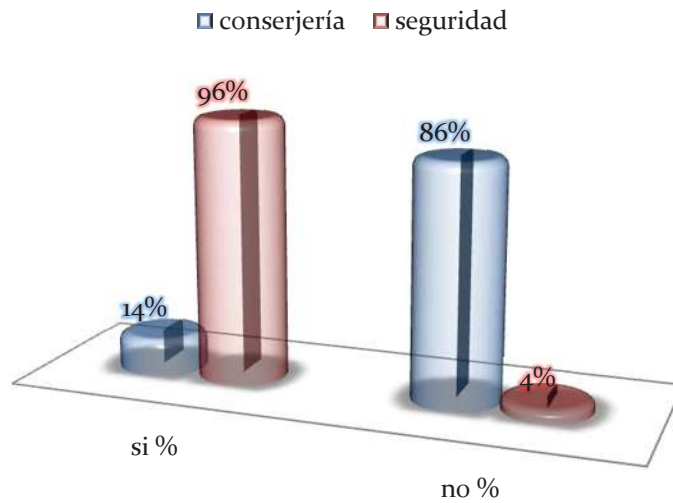


Si la respuesta es sí continúe, si la respuesta es no pase a la pregunta 12

9. ¿Una empresa le proporciona el servicio?

Respuesta

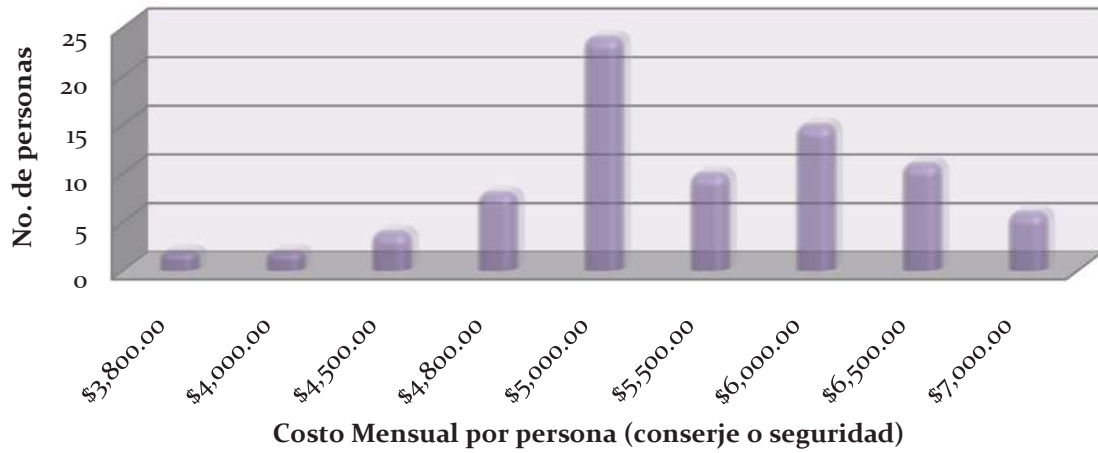
	Sí	No
Conserjería	6%	39%
Seguridad	52%	2%



10. ¿Cuál es el costo de éste servicio?

Respuesta

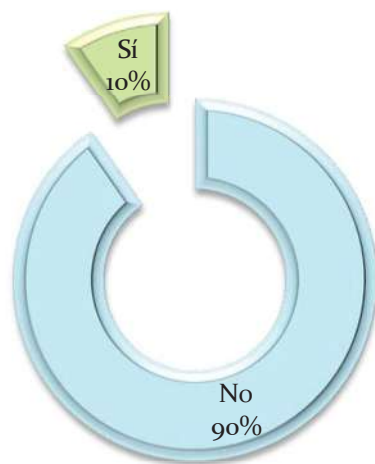
Costo Mensual	No. de empleados que lo perciben
\$ 3,800.00	2
\$ 4,000.00	2
\$ 4,500.00	4
\$ 4,800.00	8
\$ 5,000.00	24
\$ 5,500.00	10
\$ 6,000.00	15
\$ 6,500.00	11
\$ 7,000.00	6



11. ¿Está satisfecho con el servicio de conserjería y seguridad que le prestan?

Respuesta

Cuestionarios	
No	28
Si	3

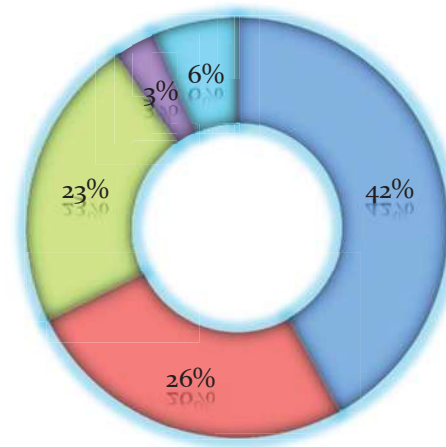


En cualquier caso especifique ¿Por qué? _____

Respuesta

	Respuesta Sí
Confiables	1
Profesionales	2
Respuesta No	
No confiables	13
No profesionales	8
Depende de la persona que les envíe la empresa	7

- No confiables
- No profesionales
- Depende de la persona que les envíe la empresa
- Confiables
- Profesionales



Pase a la pregunta 13

12. En caso de contratar un servicio de conserjería o seguridad ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

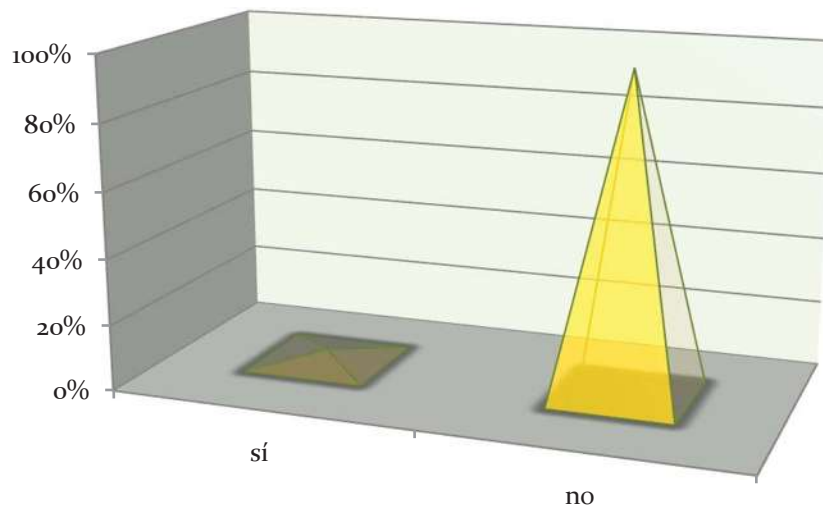
Ninguna respuesta ya que todos los encuestados contestaron afirmativamente la pregunta número 8.

OTROS SERVICIOS

13. ¿Cuentan con una agenda de prestadores de servicios (plomería, electricidad, limpieza) para uso de los colonos del fraccionamiento?

Respuesta

Cuestionarios	
Sí	1
No	30

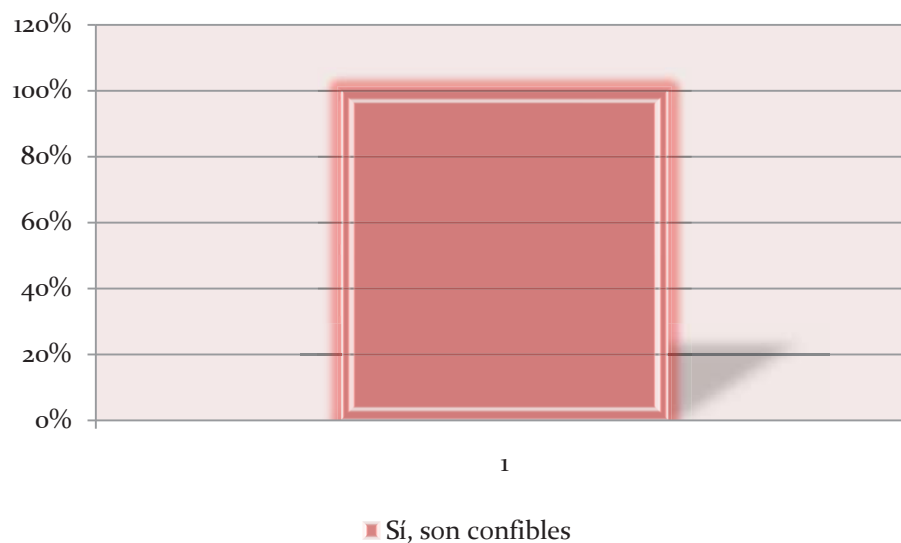


Si la respuesta es sí continúe, si la respuesta es no pase a la pregunta 15

14. ¿Están satisfechos los colonos con los servicios que les prestan?
En cualquier caso especifique ¿Por qué?

Respuesta

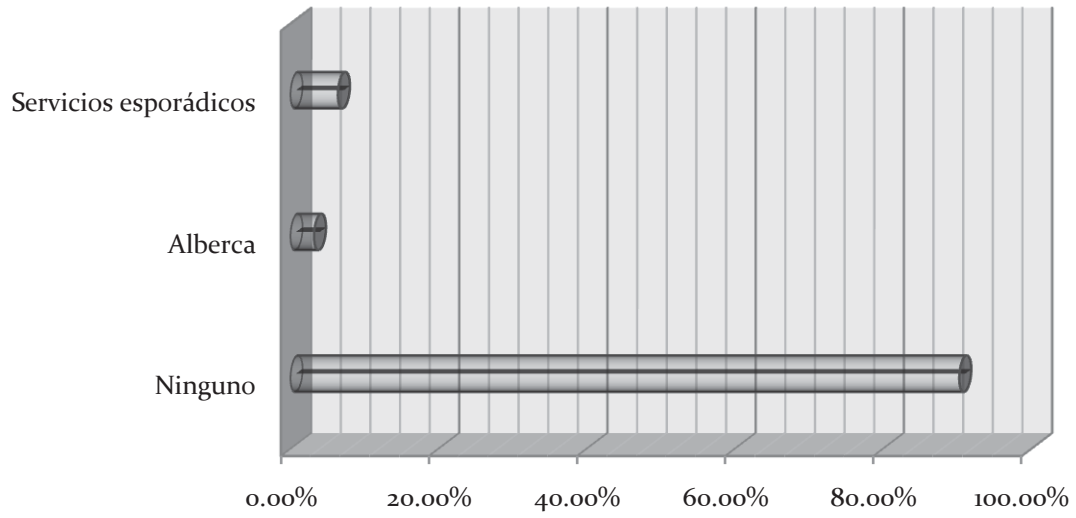
Encuestas	
Sí, son confiables	1
Nota 100% en relación a la pregunta anterior	



15. ¿Con que otro servicio cuenta el fraccionamiento, en cuanto a su mantenimiento?

Respuesta

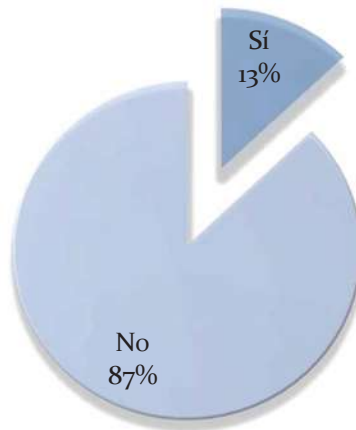
Encuestas	
Ninguno	28
Alberca	1
Servicios esporádicos	2
(De éste último, como: señalamiento, pintura de banquetas, filtro de agua, etc.)	



16. Existe algún servicio que le es más difícil de conseguir quien se lo preste

Respuesta

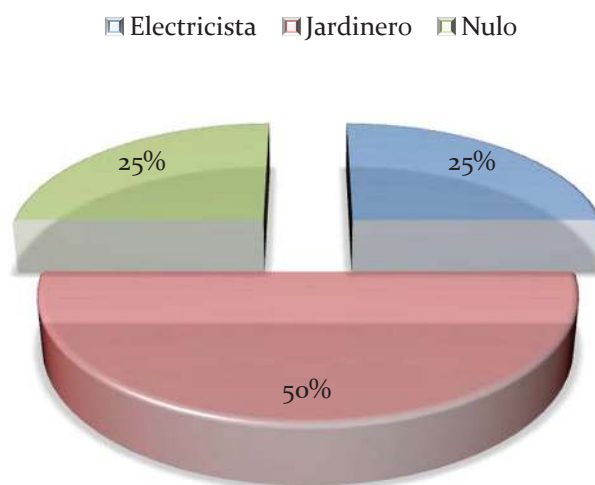
Encuestas	
Sí	4
No	27



Si su respuesta fue sí ¿Qué servicio?

Respuesta

Encuestas	
Electricista	1
Jardinero	2
Nulo	1



17. ¿Si existiera una sola empresa que le ofreciera todos los servicios de mantenimiento necesarios, incluyendo un servicio de emergencias (plomería, electricidad, etc.) para los habitantes la contrataría?

Respuesta

Cuestionarios	
Sí	31
No	0

No, 0%

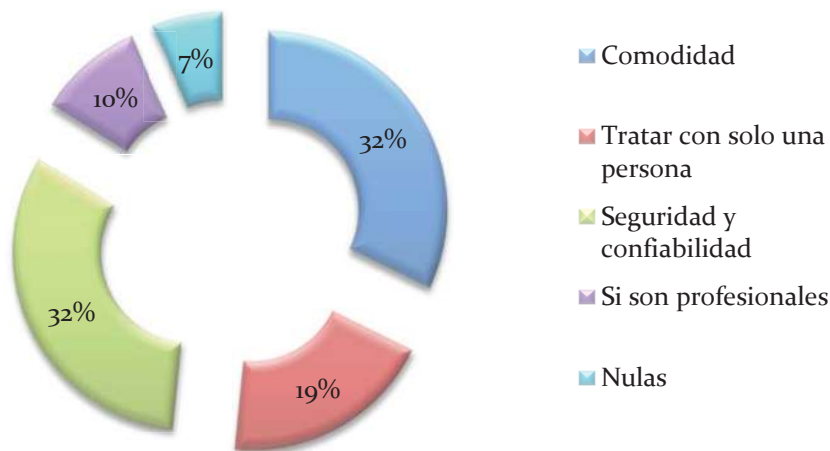


Sí, 100%

En cualquier caso especifique ¿Por qué?

Respuesta

	Encuestas
Comodidad	10
Tratar con solo una persona	6
Seguridad y confiabilidad	10
Si son profesionales	3
Nulas	2



18. Califique lo que mejor concuerde con sus necesidades de mantenimiento, marque la opción deseada.

❖ Calidad

0 nada importante, 1 más o menos importante, 2 importante, 3 muy importante

❖ Profesionalismo

0 nada importante, 1 más o menos importante, 2 importante, 3 muy importante

❖ Rapidez

0 nada importante, 1 más o menos importante, 2 importante, 3 muy importante

❖ Confiabilidad - ética

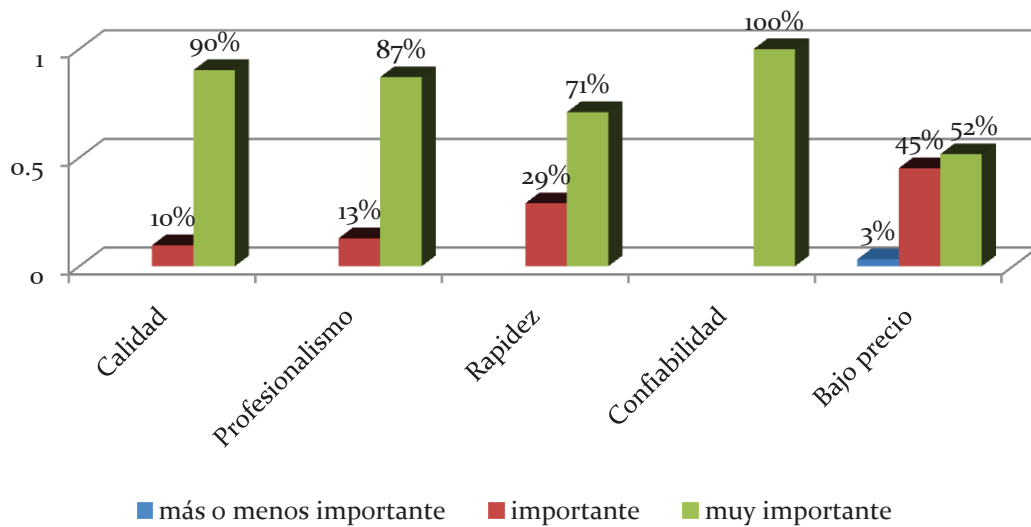
0 nada importante, 1 más o menos importante, 2 importante, 3 muy importante

❖ Bajo Precio

0 nada importante, 1 más o menos importante, 2 importante, 3 muy importante

Respuesta

Encuestas			
	Más o menos importante	Importante	Muy importante
Calidad	0	3	28
Profesionalismo	0	4	27
Rapidez	0	9	22
Confiabilidad	0	0	31
Bajo precio	1	14	16



6.2.5. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.

Las preguntas están encaminadas a determinar el consumo y satisfacción de los administradores de los fraccionamientos en relación a la administración del mismo.

De los 36 fraccionamientos arriba mencionados cabe destacar que 4 administradores se negaron a contestar la encuesta y el fraccionamiento Cundagua se encuentra dentro del fraccionamiento Prados del Campestre, los cuales los administra sólo una persona por lo que se contestó únicamente un cuestionario.

En la pregunta 1 se obtiene como respuesta que el 94% de los fraccionamientos de Morelia que cuentan con administración, tienen jardines comunes y estos representan 70,360m². La pregunta 2 nos dice que del 94% anterior el 80% cuenta actualmente con un servicio de jardinería, este último representa 67,850m² de áreas comunes lo que significa que sólo 2510m² no cuentan actualmente con este servicio.

Las respuestas a la pregunta 3 nos permite conocer el rango de precios que se maneja por éste servicio, en este caso este es desde \$1 hasta \$3 el metro cuadrado, según las encuestas depende de el área a trabajar como de quién les preste el servicio, esto último se aprecia en la pregunta cuatro que tiene la mayoría: el 82% los jardineros que trabajan por su cuenta y el 13% que en este caso son solo 3 fraccionamientos que reciben el servicio del Ayuntamiento y solo 1, el 5%, la fraccionadora aún se encarga del mantenimiento.

Los fraccionamientos en su mayoría 73% reciben el servicio 1 vez al mes y el 13% lo requiere tanto permanentemente como también 13% dos veces por mes, según las respuestas a la pregunta número 5. Lo anterior nos permite conocer la frecuencia de la demanda del servicio además de un dato a tomar en cuenta para el criterio de ésta pregunta es la época del año, debido a las lluvias. La contestación a la cuestión numero 6 nos indica que el mercado no está satisfecho en un 61% siendo un nicho de mercado no conforme con

el servicio que le prestan debido al profesionalismo en un 26%, a la calidad 22% y a la rapidez en un 13%.

Respecto a los administradores que no cuentan con un servicio de jardinería actualmente o que les realizan la jardinería de forma gratuita por el Ayuntamiento, respondieron a la pregunta número 7, que estarían dispuestos a pagar entre \$1.60 y \$2.60 m² por el servicio siendo sólo una persona quien no contrataría el servicio ya que su jardín es muy pequeño.

En ésta encuesta se analizó también tanto la conserjería como la seguridad debido a que la mayoría de los fraccionamientos cuentan con ambos servicios, aunque debemos mencionar que en este plan de negocios se plantea brindar el servicio únicamente de conserjería y mostrando sólo el servicio de seguridad como un posible futuro nicho de mercado por medio de alianzas, pero que actualmente nos da un panorama de la demanda teniendo un comparativo.

En la pregunta número 8 se tiene que el 100% de los encuestados tienen un servicio de conserjería y seguridad, siendo de éstos 45% de conserjería y el 54% de seguridad. Como nos damos cuenta en la cuestión número nueve el 86% (32 personas) que prestan el servicio de conserjería no está contratado por una empresa en cambio en el servicio de seguridad el 96% está contratado por medio de una empresa. El ingreso que perciben va desde los \$4000.00 hasta los \$7,000 depende del aspecto que mencionamos anteriormente al igual que el tipo de fraccionamiento, aunque debemos tomar en cuenta que según la pregunta 11 el 90% no está satisfecho con el servicio que le prestan de ambos servicios siendo la razón más frecuente el hecho de que no son confiables y con un porcentaje un poco menor la falta de profesionalismo.

La pregunta número 13 representa para nosotros un indicador de un extra que nuestra empresa pretende ofrecer aparte de los servicios arriba mencionados, una agenda de prestadores de servicios para uso particular y emergente de los habitantes del fraccionamiento como es el caso de plomería, electricidad, etc. Obteniendo como resultado

que el 97% no cuentan con éste, siendo sólo un fraccionamiento quien su administrador cuenta con una agenda con este fin y quien menciona estar satisfecho con el servicio que le prestan.

Es necesario tomar en consideración la respuesta de la pregunta quince ya que nuestra intención de brindar un servicio integral nos lleva a que sólo un fraccionamiento cuenta con alberca y que los demás cuentan con servicios como cambiar filtros de agua, señalización, pintura de banquetas o mejoras en general, ninguno de éstos últimos se realizan mensualmente y será importante tomarlos en cuenta para ajustarnos a las necesidades de cada uno de ellos, al igual que es importante la pregunta número 16 que nos permite conocer que a algunos administradores se les dificulta conseguir servicios como los de un electricista o un jardinero.

La interrogación diecisiete es la más directa respecto al objetivo del plan de negocios que les plantea a la administradores de una comunidad la idea de contratar una sola empresa que les ofreciera todos los servicios, a la cual el 100% respondió de manera afirmativa debido a las siguientes razones: el 32% por comodidad al igual que por el mismo porcentaje seguridad y confianza, el 19% por tratar con una sola persona, el 10% si la empresa a contratar es profesional. Lo anterior nos afirma las necesidades del cliente y la viabilidad en cuanto a la demanda de éste proyecto. Es importante mencionar que el 7% de las respuestas fueran nulas debido a que contestaron no congruentemente con la pregunta.

La respuesta a la cuestión número 18 nos da un parámetro de importancia para los clientes respecto a la cualidades de los servicio siendo las de más trascendencia la confiabilidad, la calidad, el profesionalismo, el bajo precio y la rapidez, en este orden, con lo anterior nos damos cuenta que los administradores de los fraccionamientos prefieren sacrificar un precio bajo por confiabilidad y calidad.

6.3. OFERTA

6.3.1. VISIÓN GENERAL DE LA OFERTA EN EL MERCADO

En primer lugar es preciso indicar que no existen empresas que se enfoquen a la parte del mercado a que nos referimos específicamente fraccionamientos sólo trabajadores por cuenta propia que suministran servicios específicos a comunidades y, sobretodo, a particulares.

Aunque los proveedores particulares son muchos y muy diversos, hay que mencionar que en muchos casos la demanda supera a la oferta, especialmente de algunos servicios como mantenimiento. En este momento muchos de los negocios que suministran servicios domiciliarios tienen listas de espera y son incapaces de atender a toda esa demanda.

Por otro lado y como suele suceder en estos casos, el gran volumen de demanda ha llevado a que, en la práctica, la calidad de los servicios ofrecidos sea de baja calidad.

Los clientes buscan calidad, y buena parte de las empresas del sector no la ofrecen. A menudo las referencias sobre este tipo de servicios no han satisfecho las expectativas de los contratantes. Cuando se consulta al administrador de un fraccionamiento, la respuesta casi siempre es: una pesadilla, tanto por la complejidad como por la dificultad de obtener servicios que satisfagan las expectativas de sus usuarios. Esta situación nos presenta una oportunidad.

6.3.2. COMPETENCIA

Como hemos comentado, existen multitud de pequeñas empresas de servicios diversos dirigidos a particulares. Pero la realidad es que no hay ninguna empresa dedicada exclusivamente al servicio integral a las comunidades de propietarios.

Por tanto, concluimos que no tenemos ningún competidor directo.

No obstante, podemos considerar competidores a aquellas empresas especializadas y que tienen un cierto volumen en los segmentos más relevantes para nosotros:

➤ **Limpieza.**

Hay dos empresas especializadas y un sinnúmero de empleados autónomos.

➤ **Mantenimiento.**

Hay tres empresas generalistas que prestan servicios como herrería, plomería, pintura, albañilería, cerrajería, carpintería, lavado de cisternas e Impermeabilización; sólo una de éstas tiene en su portafolio de servicios la jardinería cabe destacar que las anteriores están dirigidas a empresas o residencias.

➤ **Jardinería.**

No hay empresas especializadas solo un sinnúmero de empleados autónomos.

➤ **Conserjería.**

Sólo existen multitud de trabajadores contratados directamente como conserjes.

Principales competidores.

Atendiendo a la clasificación realizada anteriormente, los principales competidores son:

1. Limpieza.

Limpie S.A. DE C.V.

Omega

2. Mantenimiento.

Cocasa S.A. de C.V.

Multiservicios de mantenimiento y limpieza de Morelia

3. Jardinería.

Se investigo en los principales viveros y ninguno presta el servicio de mantenimiento de jardines.

4. Conserjería.

Ninguna empresa de seguridad presta el servicio como tal.

Cabe destacar que aunque entre los puntos anteriores se menciona también el mantenimiento y la limpieza no serán los puntos que definan a la empresa en su inicio de operaciones en el cual nos enfocaremos exclusivamente a la jardinería y conserjería. Los primeros que mencionamos se irán incorporando según la demanda o se establecerán alianzas con ellos para poder conformar el plan para un servicio integral.

6.3.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA.

Todas las empresas arriba mencionadas, tienen un patrón común con pocas excepciones, basado en:

1- Son *pequeñas empresas*, con muy poco personal en nómina y *sin servicios de atención al cliente*.

2- Se fundamentan en contratar *personal de bajo coste* y sin ninguna formación, en condiciones que generan una altísima rotación.

3- La *calidad del servicio*, al final, depende casi exclusivamente del empleado y su iniciativa.

Oportunidades sobre la competencia,

1ª Oportunidad por la *enorme demanda de servicios* en general.

Demanda que las actuales empresas y profesionales no están abasteciendo.

2ª Oportunidad por el *gran crecimiento del número de Comunidades*:

El gran crecimiento urbano y, especialmente, de número de comunidades bajo el modelo-objetivo que buscamos, nos ofrece una oportunidad única: crecer sin necesidad de luchar por el cambio (comunidades existentes)

3ª Oportunidad por la *falta de competencia directa*:

En nuestra ciudad nadie ofrece el planteamiento de servicio integral a las comunidades que nosotros proyectamos.

4ª Oportunidad por la *falta de calidad* de la mayoría de nuestros competidores indirectos

6.4. DETERMINACION DEL PRECIO

El precio se fijó en \$2.50 para el servicio de jardinería es clave mencionar que el estudio de mercado fue una referencia importante para llegar a esta conclusión, ya que nos dice que la mayoría que adquiere el servicio paga entre \$2 y \$2.6 por metro cuadrado, se decidió que sea de \$2.5 por metro cuadrado ya que para la mayoría es más importante como lo pudimos ver también en la encuesta, la calidad y el profesionalismo por lo que este precio nos permite ser competitivos frente a la competencia y no abaratar tanto el servicio. En base a lo anterior también se estipuló el servicio de conserjería en \$5,800 mensuales por trabajador.

CAPÍTULO 7. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

7.1 CENTRAL DE SERVICIOS

Es muy importante observar que éste proyecto no es el de una empresa con una actividad específica desarrollada completamente por empleados de la compañía.

Nuestra empresa es, esencialmente un par de servicios propios que también ofrece una central intermediaria de servicios cuyos valores más importantes son:

- Disponer de una gran capacidad para captar clientes y hacerlos fieles a la marca.

- Disponer de una pequeña pero muy cualificada plantilla para el desarrollo de los servicios esenciales.

- Disponer de una gran cartera de profesionales que asumen (por contrato) una colaboración sobre bases funcionales determinadas y un fuerte compromiso de calidad.

- Tener una gran capacidad para gestionar y controlar el conjunto de la actividad de todos ellos.

Por ello, el valor más importante es la buena organización y gestión.

7.2. SERVICIOS PROPIOS Y SUBCONTRATADOS

La empresa nace con la vocación de convertirse en una referencia de servicios eficaces al servicio de las comunidades. Queremos llegar a ser una referencia nacional en este sentido y que, por tanto, llegaremos a aglutinar los mejores profesionales en cada una de las áreas de trabajo indicadas.

No obstante, por un lado, sabemos también que la proyección hasta el momento es de mantener los servicios de más demanda como propios y por otro que la mayor parte de servicios dentro del fraccionamiento al mismo y a particulares será a través de terceros, sin abandonar la idea de ir incrementando la plantilla de trabajadores logrando tener una demanda tan amplia en cada nuevo servicio que se incorpore que nos permita sostenerlo como propio.

Por otro lado, creemos que el futuro es de aquellas empresas “ligeras y veloces”, capaces de adaptarse sin traumas y con gran rapidez a las necesidades del mercado. Empresas que, para convertirse en líderes deben ser capaces de tener sinergias y capacidades a través, en gran parte, de sólidas alianzas con colaboradores independientes y terceras empresas complementarias.

Por tanto, no tenemos la vocación de ser una empresa de enorme y pesada estructura nunca.

Como hemos indicado, tenemos la vocación de ofrecer servicios integrales a todos nuestros clientes y, para lograrlo, nuestro objetivo es establecer sólidas alianzas sobretodo con profesionales cualificados del sector pero también con empresas que puedan realizar (total o parcialmente) en nuestro nombre los servicios que hayamos contratado.

SERVICIOS PROPIOS (CORE BUSINESS).

Los servicios que deben ser nuestro “core business”

- Jardinería.
- Conserjería (no seguridad especializada).

A corto plazo:

- Limpieza, o los que observemos de mayor necesidad.

Los demás servicios serán realizados por colaboradores externos y/o por alianzas con terceros:

- Mantenimiento: Electricidad, fontanería y cerrajería

COLABORACIONES Y ALIANZAS.

Como hemos comentado, buena parte de los servicios que ofrezcamos serán desarrollados por terceros, siempre sobre tres premisas:

- 1- El contacto con el cliente lo tenemos exclusivamente nosotros.
- 2- Aceptar un estricto control de calidad.
- 3- Firmar un contrato vinculante.

Colaboradores externos:

Dispondremos de profesionales cualificados para afrontar cualquier encargo que podamos recibir.

Los colaboradores serán especialmente en:

- Mantenimiento: Electricidad, fontanería y cerrajería piscinas.
- Personal variable (para diversas funciones).

Alianzas con terceras empresas:

Debemos establecer sólidas alianzas con empresas prestadoras de servicios esperamos llegar a acuerdos rápidamente, en cualquier caso dispondremos de proveedores capaces de cubrir aspectos tan importantes como:

- Mantenimiento piscinas.
- Seguridad.
- Domótica.

7.3. PERSONAL PROPIO

Nuestra ventaja competitiva está basada en un fuerte esfuerzo en el equipo humano: Pequeño pero sólido y completo.

La contratación de los empleados comenzará con un curso de formación intensivo. Al finalizar este curso el empleado estará formado para desarrollar un servicio plenamente eficaz y, al mismo tiempo, ofrecer una excepcional atención a los usuarios.

Proporcionaremos a nuestros trabajadores las mejores herramientas, capaces de satisfacer a cualquier cliente. La profesionalidad del trabajador es un arma que se exhibe desde el primer contacto telefónico con el cliente, pasando por la forma en que se presenta y

actúa ante el cliente, la manera en que realiza su trabajo, o cómo actúa cuando se produce una incidencia inesperada.

Este entrenamiento intensivo, tanto al inicio como durante el desempeño de sus funciones (que denominaremos como nuestro “sistema de formación continua”), ayudará a construir la relación de confianza entre el cliente y nuestra empresa.

Se completará la imagen profesional de nuestro servicio dotando a los trabajadores de uniformes y sistemas publicitarios adheridos al vehículo que se utilice para el servicio.

7.4. NECESIDADES DE PERSONAL Y FUNCIONES

Directivo.

La empresa se creará con un propietario, por el momento no hay necesidad de incorporar más personal directivo.

Al inicio del negocio, el propietario tendrá las responsabilidades de la forma siguiente:

a) Dirección y administración: se ocupará de todas las labores de administración de la empresa, organización se responsabilizará de la gestión comercial, ventas, gestión del personal. y control de la calidad del servicio.

El Personal de servicio

Se contratará, por un lado, una secretaria-telefonista para garantizar de forma permanente el contacto desde nuestras oficinas. Por otro lado, contrataremos equipo formado por 10

personas para conserjería y 3 para jardinería siendo los primeros contratados según las necesidades. Llegando a un total de catorce empleados al final de primer año.

7.5. REMUNERACIÓN E INCENTIVOS

El propietario será la persona que se encargue de la dirección y administración de la empresa recibirán un sueldo inicial de 10,000 mensuales más un 30% de prestaciones y el resto de ganancias permanecerá contablemente en la empresa.

Se pagará a cada empleado en el servicio de jardinería a razón de \$4,000 mensuales y para el servicio de conserjería \$3,500 cabe señalar que en ambos se considera un 30% más de prestaciones. Ofreceremos un sueldo inicial por encima de la media para intentar atraer a trabajadores que deseen conseguir un trabajo estable y duradero, evitando así a los trabajadores temporales.

Necesitamos trabajadores que deseen permanecer en la empresa durante mucho tiempo, para sacarle un buen rendimiento a nuestro proceso de formación continua del trabajador.

Además de pagar un buen sueldo, ofrecemos al trabajador:

- Posibilidad de desarrollo profesional junto a la empresa mediante su formación continua y la posibilidad de acceder (con el crecimiento de la empresa) a posiciones de supervisión, jefe de equipo y otros que se generen.

- Un sistema de incentivos, mediante un bono anual por fidelidad.

Creemos que estos dos factores, atraerán en mayor medida al trabajador calificado. Ya que este tipo de trabajador nos permitirá darle un buen servicio al segmento de población

seleccionado. Para dar respuesta a las altas expectativas de nuestros futuros clientes, necesitamos un empleado de cierto nivel educativo, que esté comprometido con la especialización del trabajo que va a realizar y que se sienta identificado con la empresa.

La fidelidad de los empleados es un aspecto clave de nuestro proyecto.

CAPÍTULO 8.

ASPECTOS LEGALES

8.1. SOCIEDAD

Nombre: Servicios Integrales de Mantenimiento

Administrador único:

Socios: 1

➤ 100%.

8.2. SEDE SOCIAL Y OPERATIVA

Para desarrollar el proyecto será necesario contar con unas oficinas de (para el primer año) 25 m² espacio y un almacén de 30m², se considera suficiente para albergar toda la actividad prevista que cubran plenamente con todos los requisitos de conectividad y espacio necesarios.

8.3. MARCA

La marca y el logotipo se registraran debidamente:

Marca: Servicios Integrales de Mantenimiento S.A.de C.V

Logotipo:



8.4. OTRAS LICENCIAS Y DERECHOS

La sociedad se registrará además como:

- Servicios Integrales de Mantenimiento.com

8.5. OBLIGACIONES LEGALES

Existen ciertos trámites que son requeridos por ley para que un negocio opere de manera formal aparte de las razones obvias de legalidad nos facilita la posibilidad de acceder a medios de financiamiento del gobierno o bancarios, se incrementa el número de clientes por el hecho de que nuestro negocio cumpla con la ley y tenemos la facultad de solicitar a las autoridades su intervención, en el caso de que sus derechos se vean agredidos o amenazados.

TRÁMITE FEDERAL.

Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes, según nuestra actividad.

TRÁMITE ESTATAL.

Registro Estatal de Causantes (REC).

TRÁMITE MUNICIPAL.

- Solicitud de Licencia de Uso de Suelo ante el municipio, es importante aclarar que el permiso se expide para el inmueble no para la persona.
- Aviso de Declaración de Apertura.
- Inscripción del Registro Empresarial ante el IMSS.
- Apertura de Establecimiento ante la Secretaría de Salud: Esta debido a que se utilizaran fumigadores
- Inscripción en el Sistema de Información Empresarial Mexicano SIEM ante la Secretaría de Economía, con lo cual tendremos la oportunidad de aumentar nuestras ventas, acceder a información de proveedores y clientes potenciales.

8.6. PERMISOS ADICIONALES Y LIMITACIONES

Como empresa y en nuestro ámbito de actividad, no debemos obtener ningún permiso o licencia *especial* para desarrollarnos.

CAPÍTULO 9. INVERSIONES

9.1. INVERSION FIJA

Local y Bodega

El establecimiento donde se pretende instalar el negocio será rentado por lo que no intervendrá como inversión, sólo la renta del mismo como gasto general de administración.

Maquinaria y Equipo

La maquinaria tiene un costo de \$50,000 siendo la mayoría manuales y algunas de gasolina.

Equipo de transporte

En este rubro se calculó un valor total de \$ 150,000 por una camioneta utilitaria que permita el transporte de los empleados de jardinería y la maquinaria.

Mobiliario y equipo de oficina

En este aspecto se consideró un valor total de \$6,200.

9.2. INVERSION DIFERIDA

Para solventar los gastos por permisos, publicidad pre operativa y algún imprevisto se contempló la cantidad de \$6,000.

9.2.1. CAPITAL DE TRABAJO

La determinación del efectivo necesario para iniciar operaciones se realizó a través del método de flujo de caja. Esto a partir de que se contempló una política para el pago del servicio de 30 días promedio.

Este capital calculado para este escenario es de \$89,531.

9.3. RESUMEN DE LAS INVERSIONES

La inversión para el plan de negocios está compuesta de la siguiente manera:

Inversión Fija.....	\$ 225,500.00
Inversión Diferida.....	\$ 6,000.00
Capital de Trabajo.....	\$ 89,531.00
Total.....	\$ 321,031.00

9.3.1 NECESIDADES DE CAPITAL

Para la empresa Servicios Integrales de Mantenimiento se estima un capital total de \$321,031.00.

9.3.2. COMPOSICIÓN DE CAPITAL

La aportación de los socios será de \$201,031.00 que incluye el capital de trabajo, siendo los \$120,000 restantes necesarios, otorgados en un crédito de financiamiento automotriz.

Nota: Para ampliar los puntos mencionados en éste capítulo consulte los anexos.

CAPÍTULO 10.

PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

10.1. PRESUPUESTO DE INGRESOS

Los ingresos estimados para el primer año evaluado de la empresa serán de \$1,374,500.00.

10.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción para el primer año son de \$802,410.00.

10.3. PUNTO DE EQUILIBRIO

La empresa tiene la capacidad de operar hasta el 56% para el tercer año sin obtener pérdidas. Con un monto mínimo de ventas de 770,454.00.

10.4. ESTADO DE RESULTADOS

Los resultados indican que la empresa tendrá utilidades netas en el primer año de evaluación de \$230,785.00.

Nota:

Para ampliar los puntos mencionados en éste capítulo consulte los anexos.

CAPÍTULO 11.

EVALUACIÓN ECONÓMICA

11.1. RECUPERACION DE LA INVERSIÓN

La inversión que se realizó incluyendo el capital de trabajo es de \$321,031 recuperándose en el mes 19 de operaciones.

Cabe destacar que el valor que se toma como inversión inicial para el cálculo de nuestros siguientes conceptos, no toma en cuenta el capital de trabajo porque la naturaleza de éste último es muy líquida y tanto el VPN como la TIR toman en cuenta el capital comprometido a largo plazo.

11.2. TASA INTERNA DE RETORNO

La tasa interna de rendimiento permite conocer la ganancia obtenida por cada peso invertido, al igualar a cero el flujo neto de los beneficios con el flujo neto de los costos de tal manera que la TIR del proyecto es de 108%, lo cual indica una ganancia de \$1.08 por cada peso invertido después de la recuperación de la inversión.

Para tomar la decisión de implementar o no el proyecto se debe de comparar la TIR con una tasa mínima aceptable del proyecto y que este basada en una tasa de cetes más un porcentaje de ganancias por haber tomado el riesgo de invertir, la tasa de cetes actualmente es de 6.40%, entonces tomaremos el riesgo de invertir en un 8%.

La inflación registrada para el año 2008 que acaba de transcurrir es de 6.53% si se toma en cuenta que la actual administración federal considera igualar esta tasa, entonces tomamos una tasa inflacionaria para la evaluación de 7%, entonces:

Tasa de rendimiento mínima aceptable es del 7% + 8% (riesgo de invertir)=15%

Si la TIR es de 108% entonces será mayor en 93 puntos que la TREMA, que es del 15%, entonces el negocio es rentable.

11.3. VALOR PRESENTE NETO

El valor actual neto es \$556,126.97 calculado con la tasa de descuento aceptable de 15%, como podemos observar el primer valor es mayor a cero por lo que las ganancias son mayores que los desembolsos.

11.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

En el análisis de sensibilidad se planteó un escenario pesimista que involucra los aspectos más vulnerables a los que la empresa está expuesta para determinar que tanto se afecta la TIR ante estos cambios en determinadas variables del proyecto, en este caso se plantea:

Descripción del análisis de sensibilidad de la variable en estudio	Nombre de la variable	Cambio previsto
Incremento en la tasa de interés crediticia	Tasa de interés	1%
Reducción de las ventas por una contracción del mercado	Volumen de ventas	5%
Disminución del precio de venta por un incremento en la oferta	Precio de venta	10%

Con los datos arriba mencionados la Tasa Interna de Retorno presenta una baja de 60 puntos en relación a la del proyecto anteriormente mencionada es decir que es de 58% aún con éstas variaciones, es decir por cada peso invertido nuestra ganancia es de \$.58c.

El valor presente neto en este escenario es de \$243,914.95 aunque presenta un disminución del 44% en relación a la del proyecto, su valor es mayor a cero por lo que los desembolsos siguen siendo menores a las ganancias.

Nota:

Para ampliar los puntos mencionados en éste capítulo consulte los anexos.

CAPITULO 12.

CONCLUSIONES

La empresa Servicios Integrales de Mantenimiento es una empresa que tiene muchas bondades tanto en su estructura como en su funcionamiento además de cumplir las necesidades del cliente, el administrador de un fraccionamiento.

La hipótesis de nuestro proyecto ha sido comprobada de tal forma que podemos constatar que hay una total viabilidad técnica-económica para la empresa Servicios Integrales de Mantenimiento; al mismo tiempo estamos cumpliendo con nuestro objetivo general planteado en éste plan de negocios, determinar si existía la mencionada factibilidad.

Dentro de los objetivos específicos nos concierne delimitar nuestra área de acción y servicio. En cuanto a lo que ofrecemos se definió como todos los servicios que requieran los fraccionamientos para su mantenimiento siendo propios los de jardinería y conserjería, y subcontratados los demás que se requieran sin pensar en una limitación futura en cuanto a que con el desarrollo de la empresa y según las necesidades del mercado se implementarán otros más a la plantilla de propios. Sin dejar de abordar el caso de prestar los servicios particularmente a los habitantes del fraccionamiento, cabe destacar que únicamente se proveerán con el afán de brindar un servicio completo sin que esto nos lleve a desviarnos del objetivo de la empresa que es brindarlo al fraccionamiento.

Dentro los objetivos específicos también encontramos que la investigación de las necesidades de un tipo de empresa como la que nos atañe según nuestro estudio de mercado no existe en Morelia, además de recalcar su necesidad debido a que los administradores de los fraccionamientos se ven en dificultades tanto de calidad como de profesionalismo al tener que contratar los diversos servicios de manera independiente, de tal forma que todos ellos coinciden en que es una necesidad contar con una empresa que

provea de todos los servicios permitiéndoles mayor seguridad y confort en sus requerimientos.

El mercado meta se identifico de acuerdo a las necesidades tomando en cuenta que la ventaja competitiva de tener un equipo pequeño de trabajadores pero que son permanentes les da una seguridad a los administradores de las comunidades de propietarios, además de tener un solo interlocutor lo que indica satisfacción y calidad en el servicio que se presta además de una garantía, así como la agilidad del servicio en cuanto a alianzas con terceros que nos permitan brindarle un servicio más amplio sin demeritar las cualidades de la empresa.

Se estableció también una política de procesos que nos permite llevar a cabo cada una de las tareas y los procedimientos que se seguirán dentro de la ingeniería del proyecto para poder minimizar las lagunas que puedan surgir en cuanto a la implementación de los procesos de la empresa.

En el estudio económico pudimos apreciar que la empresa tiene una viabilidad económica que permite obtener ganancias desde los primeros meses de su establecimiento por lo que el capital inicial se ve recuperado en el mes 19 de operaciones además de permitir ciertas fluctuaciones (análisis de sensibilidad) en aspectos del mercado sin quedar en números rojos lo que no permite prever ciertos aspectos no controlables de las finanzas nacionales. Dando por determinado el último objetivo específico en el análisis de los aspectos económicos tanto en su punto de equilibrio como en la tasa interna de retorno.

CAPITULO 13.

RECOMENDACIONES

El presente proyecto surgió de la observación de un nicho aún no satisfecho del mercado y como toda empresa nueva es necesario realizar una exhaustiva visita a todos los fraccionamientos de tal forma que se permita dar a conocer a todos los administradores de los fraccionamientos todas las cualidades del servicio por lo que se hace indispensable recomendar una amplia labor en éste sentido debido a la incursión en el mercado de Morelia.

La empresa Servicios Integrales de Mantenimiento es una empresa planeada con el fin de brindar como su nombre lo indica un servicio integral al administrador de una fraccionamiento es decir el anterior tendrá sus necesidades de mantenimiento satisfechas, por lo que es necesario recomendar que la plantilla de empleados muy elevada que cumpla con todas las labores no es su fin sino en éste caso el de intermediario para los trabajos esporádicos y sólo para los que permanentemente se realizan en todos los fraccionamientos tomarlos como propios.

Un importante punto ha hacer hincapié que puede permitir un mayor servicio a brindar por éste empresa es el de el servicio particular dentro del fraccionamiento a habitantes del mismo como es el caso de alguna reparación o mantenimiento lo que permitiría ir ampliando el servicio con miras a crear satisfacción y preferencia en el consumidor.

Como pudimos observar en el estudio de mercado lo más importante para el cliente es la calidad, la seguridad y el profesionalismo por lo que la plantilla de empleados deberán de tener muy en claro los principios de su trabajo para poder llevar a cabo el mismo de la manera esperada.

Dentro de la evaluación económica es necesario tener en cuenta que no se consideraron los incentivos de fidelidad al empleado ya que es un aspectos importante como se menciona en el capítulo siete, no lo consideramos ya que recomendamos que se vaya instaurando según el criterio del que ponga en práctica el plan de negocios, sin por ello dejar de mencionar que debe ser equitativo para cada uno de los empleados.

BIBLIOGRAFÍA

Baca Urbina G. (2001). Evaluación de Proyectos. México: McGraw-Hill.

Pedraza Rendón O. (2002). Modelo del Plan de Negocios para micro y pequeña empresa. México: UMSNH-IINEE.

Sagap Chain N. (2003). Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. Argentina: Prentice Hall.

Hernandez Sampieri R., Fernandez Collado C. y Batista Lucio P. (1998). Metodología de Investigación. México: McGraw-Hill.

Varela R. (2001). Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas. México: Pearson Educación.

Gitman, Lawrence (2003). Principios de Administración Financiera. México: Pearson

Porter Michel E. (1998). Ventaja Competitiva. México: CECOSA.

COSS Bú R. (1998). Evaluación de Proyectos de Inversión, México: Limusa.

Weston y Brigham (2000). Fundamentos de Administración Financiera. México: McGraw-Hill.

García Mendoza A. (1998). Evaluación de proyectos de inversión. México: McGraw-Hill.

Aaker, David; Day, George S. (1988). Investigación de mercados. México: McGraw-Hill.

Ghemawhat P. (2000). La Estrategia en el Panorama de Negocios. México: Prentice Hall.

Malhotra, Nares. (1997). Investigación de Mercados un Enfoque Práctico. México: Prentice Hall.

Kotler P., Armstrong G. (1998). Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice Hall.

Reyes Ponce. (2002). Agustín Administración de Personal. México: Limusa Noriega.

Gitman, Lawrence (2000). Administración Financiera Básica. México: Oxford.

Hair, Joseph F. (2003). Investigación de Mercados. México: McGraw-Hill.

Albretch, Karl. (2003) La Revolución del servicio: Lo único que cuenta es un cliente satisfecho. México: 3R Editores.

Lovelock, Christopher H. (2003). Mercadotecnia de Servicios. México: Prentice Hall.

Krajewski, Lee (2004) Administración de Operaciones: Estrategia y Análisis. México: Pearson Education.

Zapata R. Finanzas de Negocios. Revista Entrepreneur (2009). Volumen 17 no. 2 p.p. 22-28.

P Á G I N A S D E I N T E R N E T

www.inegi.org.mx. Mayo 2008

www.shcp.gob. Mayo 2008

www.mantenimientomundial.com. Junio 2008

www.economía.gob. Junio 2008

www.trabajo.com.mx/tramites.htm. Febrero 2009

www.ordenjuridico.gob.mx. Enero 2009

www.entrepreneur.com. Febrero 2009

ANEXOS

ASPECTOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA

DETERMINACION DE LA INVERSION NECESARIA

Año	Socios	Bancos	Gobierno Federal	Gobierno Estatal	Otras Inversiones	TOTAL
Tipo de inversión						
Fija	\$ 105,500	\$ 120,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 225,500
Terrenos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Construcciones						\$ -
Compra de edificios						\$ -
Maquinaria y equipos	\$ 50,000					\$ 50,000
Subestación eléctrica						\$ -
Mobiliario y eq. de oficina	\$ 6,200					\$ 6,200
Sistemas de cómputo	\$ 10,800					\$ 10,800
Transporte área administr						\$ -
Transporte área producción	\$ 30,000	\$ 120,000				\$ 150,000
Otros equipos						\$ -
Otras instalaciones						\$ -
Adquisiciones varias	\$ 8,500					\$ 8,500
Otras inversiones						\$ -
Diferida	\$ 6,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6,000
Gastos de organización						\$ -
Contratos varios						\$ -
Permisos varios	\$ 2,500					\$ 2,500
Capacitación preoperativa						\$ -
Pruebas y arranque operat						\$ -
Fletes de maquinaria y eq.						\$ -
Instalación de maquinarias						\$ -
Trámites aduanales						\$ -
Estudios y proyectos						\$ -
Patentes						\$ -
Franquicias						\$ -
Intereses preoperativos						\$ -
Publicidad preoperativa	\$ 1,000					\$ 1,000
Otros gastos preoperativos	\$ 2,500					\$ 2,500
Circulante	\$ 89,531	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 89,531
Capital de trabajo	\$ 89,531					\$ 89,531
Suma	\$ 111,500	\$ 120,000				
INVERSIÓN TOTAL	\$ 201,031	\$ 120,000				\$ 321,031

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO REQUERIDO PARA INICIAR OPERACIONES

Fuente de financiamiento	Tipo de inversión				Inversión Total
	Fija	Diferida	Capital Trabajo		
Socios	\$ 105,500	\$ 6,000	\$ 89,531	\$	\$ 201,031
Bancos					
Crédito automotriz	\$ 120,000			\$	\$ 120,000
Gobierno Federal					
Gobierno Estatal					
Otros Inversionistas					
Inversión Total	\$ 225,500	\$ 6,000	\$ 89,531	\$	\$ 321,031

CALCULO DE LOS PAGOS DEL CREDITO AUTOMOTRIZ BANCARIO

Año	Préstamo/saldo	Intereses	Abono a crédito	Pago a banco
0	\$ 120,000.00			
1	\$ 120,000.00	\$ 13,200.00	\$ 19,268.44	\$ 32,468.44
2	\$ 100,731.56	\$ 11,080.47	\$ 21,387.97	\$ 32,468.44
3	\$ 79,343.60	\$ 8,727.80	\$ 23,740.64	\$ 32,468.44
4	\$ 55,602.96	\$ 6,116.33	\$ 26,352.11	\$ 32,468.44
5	\$ 29,250.84	\$ 3,217.59	\$ 29,250.84	\$ 32,468.44
		\$ 42,342.19	\$ 120,000.00	

Crédito Bancario	\$ 120,000
Tasa de Interés crediticia	11.00%
Periodo de pago de crédito	5 años
Pago anual al Banco	\$ 32,468

PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS

PRESUPUESTO DE INGRESO DEL NEGOCIO

Año	Servicios	Unidades/año	Precio Unitario	Ingresos por año
1	M2 de Jardineria	271400	\$ 2.5	\$ 678,500
	Conserjeria	120	\$ 5,800	\$ 696,000
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 1,374,500
2	M2 de Jardineria	271400	\$ 2.5	\$ 678,500
	Conserjeria	120	\$ 5,800	\$ 696,000
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 1,374,500
3	M2 de Jardineria	271400	\$ 2.5	\$ 678,500
	Conserjeria	120	\$ 5,800	\$ 696,000
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 1,374,500
4	M2 de Jardineria	271400	\$ 2.5	\$ 678,500
	Conserjeria	120	\$ 5,800	\$ 696,000
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 1,374,500
5	M2 de Jardineria	271400	\$ 2.5	\$ 678,500
	Conserjeria	120	\$ 5,800	\$ 696,000
	OTROS INGRESOS DEL NEGOCIO			\$ -
	Total de ingresos			\$ 1,374,500

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA (pago de sueldos y salarios)

Nombre del puesto	Número de trabajadores	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total anual
Jardinero	3	\$ 4,000	\$ 144,000	\$ 43,200	\$ 187,200
Conserje	10	\$ 3,500	\$ 420,000	\$ 126,000	\$ 546,000
			\$ -		
Total	13	\$ 47,000	\$ 564,000	\$ 169,200	\$ 733,200

PRESUPUESTO DE REFACCIONES Y MANTENIMIENTO

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Refacciones de maquinarias	disco	4	\$ 350	\$ 1,400
Refacciones de maquinarias	cadena	4	\$ 150	\$ 600
Mantenimiento preventivo a maquinarias	aceite 2 tiempos	10	\$ 22	\$ 220
Mantenimiento correctivo a maquinarias	limpieza maq	8	\$ 100	\$ 800
Mantenimiento preventivo a transporte	servicio	1	\$ 2,500	\$ 2,500
Mantenimiento correctivo a transporte	servicio	1	\$ 2,500	\$ 2,500
Otros servicios	imprevistos	1	\$ 2,000	\$ 2,000
Total				\$ 10,020

PRESUPUESTO DE OTROS REQUERIMIENTOS

Descripción del rubro o servicio	Unidad de medida	Número de eventos	Costo unitario	Costo anual
Gasolina para maquinarias	Litro	400	\$ 7.5	\$ 3,000
Fumigador	Galones	5	\$ 142.00	\$ 710
Hilo desbrozadora	Rollo	20	\$ 29.00	\$ 580
Gasolina transporte	Litro	1920	\$ 7.5	\$ 14,400
Total				\$ 18,690

CÁLCULO DE LAS DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Condición de la inversión	Vida útil o per de rec	Valor de Salvamento	Depreciación Anual
Depreciaciones					
Construcciones del área de producc	\$ -	1	33	\$ -	\$ 40,375
Compra de edificios para áreas prod	\$ -	1	33	\$ -	\$ -
Maquinarias y equipos	\$ 50,000	1	10	\$ 2,500	\$ 4,750
Subestación eléctrica	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Transportes para áreas productivas	\$ 150,000	1	4	\$ 7,500	\$ 35,625
Otros equipos	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Otras instalaciones	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Adquisiciones varias	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Amortizaciones					
Capacitación preoperativa	\$ -		20	0	\$ 125
Pruebas y arranque operativo	\$ -		20	0	\$ -
Fletes de maquinaria y equipo	\$ -		20	0	\$ -
Instalación de maquinarias	\$ -		20	0	\$ -
Trámites aduanales	\$ -		20	0	\$ -
Otros gastos preoperativos	\$ 2,500		20	125	\$ 125
Total de depreciaciones y amortizaciones.					\$ 40,500

Notas:

- 1. En la columna de condición , se marcó como UNO po considerar que es nueva.*
- 2. Se estimó un valor de salvamento equivalente al 5 % de la inversión.*

PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

PAGO DE SUELDOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

Nombre del puesto	Número de trabajadores	Pago mensual	Pago anual	Prestaciones 30%	Total Anual
Repcionista	1	\$ 4,000	\$ 48,000	\$ 14,400	\$ 62,400
Administrador	1	\$ 10,000	\$ 120,000	\$ 36,000	\$ 156,000
			\$ -	\$ -	\$ -
			\$ -	\$ -	\$ -
Total	2	\$ 4,000	\$ 168,000	\$ 50,400	\$ 218,400

GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN

Descripción del gasto administrativo	Unidad de medida	Costo por unidad	Cantidad requerida	Costo por año
Papelería	Lote	\$ 200.0	12	\$ 2,400
Renta de inmueble	Servicio	\$ 3,000.0	12	\$ 36,000
Telefono e Internet	Mes	\$ 400.0	12	\$ 4,800
Luz	kw	\$ 200.0	12	\$ 2,400
Agua	m3	\$ 200.0	12	\$ 2,400
				\$ -
Total				\$ 48,000

DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Condición de la inversión	Vida útil	Valor de salvamento	Depreciación anual
Depreciaciones					\$ 4,009
Construcciones	\$ -	1	33	\$ -	\$ -
Compra de edificios	\$ -	1	33	\$ -	\$ -
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 6,200	1	10	\$ 310	\$ 589
Sistemas de cómputo	\$ 10,800	1	3	\$ 540	\$ 3,420
Transporte de área administrativa	\$ -	1	4	\$ -	\$ -
Otras inversiones	\$ -	1	10	\$ -	\$ -
Amortizaciones			Periodo de recuperación		0
Gastos de organización	\$ -		20	0	0
Contratos varios	\$ -		20	0	0
Permisos varios	\$ 2,500		20	125	0
Estudios y proyectos	\$ -		20	0	0
Patentes	\$ -		20	0	0
Franquicias	\$ -		20	0	0
Intereses preoperativos	\$ -		20	0	0
Publicidad preoperativa	\$ 1,000		20	50	0
Total de depreciaciones y amortizaciones					\$ 4,009

Notas:

1. En la columna de condición se marcó como UNO por considerar que es nueva
2. Se estimó un valor de salvamento equivalente al 5 % de la inversión.

DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ATENDE LA NOTA # 1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
% de ventas al mes	60%	70%	80%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos	0	80,179	91,633	91,633	103,088	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542
Costos de producción	62,536	62,775	63,014	63,014	63,253	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493
Materias primas y materiales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de empaque y emba	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mano de obra	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100
Refacciones y mantenimiento	501	585	668	668	752	835	835	835	835	835	835	835
Otros requerimientos	935	1,090	1,246	1,246	1,402	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558
Gastos de administración	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200
Sueldos	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200
Gastos generales	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Gastos de ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja chica												
Total de costos y gastos	84,736	84,975	85,214	85,214	85,453	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693
Saldo	-84,736	-4,796	6,419	6,419	17,634	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849
Flujo acumulado	-84,736	-89,531	-83,112	-76,692	-59,058	-30,209	-1,360	27,489	56,339	85,188	114,037	142,886

El capital de trabajo es igual a la mayor cantidad negativa que aparece en el flujo acumulado.

-89,531

Notas:

1. La política de ventas de la empresa implica que durante el primer mes (se marca con un cero) no entrarán ingresos de las primeras ventas, porque se otorgó crédito a los compradores
2. Se estima que en los primeros meses no se venderá la totalidad de los productos, por lo tanto, se indica el porcentaje de ventas

ESTADO DE RESULTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

	Año	1	2	3	4	5
Descripción						
Ingresos	\$	1,374,500	1,374,500	1,374,500	1,374,500	1,374,500
Costos de producción	\$	802,410	802,410	802,410	802,410	802,410
Materias primas y materiales	\$	-	-	-	-	-
Material de empaque	\$	-	-	-	-	-
Mano de obra	\$	733,200	733,200	733,200	733,200	733,200
Refacciones y mantenimiento	\$	10,020	10,020	10,020	10,020	10,020
Otros requerimientos	\$	18,690	18,690	18,690	18,690	18,690
Depreciaciones y amortizaciones	\$	40,500	40,500	40,500	40,500	40,500
Utilidad de operación	\$	572,090	572,090	572,090	572,090	572,090
Gastos de administración	\$	283,609	281,489	279,137	276,525	273,627
Sueldos	\$	218,400	218,400	218,400	218,400	218,400
Gastos generales	\$	48,000	48,000	48,000	48,000	48,000
Gastos de ventas	\$	-	-	-	-	-
Depreciaciones y amortizaciones	\$	4,009	4,009	4,009	4,009	4,009
Gastos financieros	\$	13,200	11,080	8,728	6,116	3,218
Utilidad antes de impuestos	\$	288,481	290,601	292,953	295,565	298,463
Impuesto sobre la Renta	\$	28,848	29,060	29,295	29,556	29,846
Reparto de utilidades a trab. (10 %)	\$	28,848	29,060	29,295	29,556	29,846
UTILIDAD NETA	\$	230,785	232,480	234,363	236,452	238,771

Notas:

1. Los gastos financieros del primer año incluyen los intereses del crédito automotriz
2. El porcentaje del Impuesto sobre la Renta considerado es del 10%.

CUADRO AUXILIAR PARA CALCULAR EL VALOR DE "LIQUIDACIÓN" DE LA EMPRESA AL INICIO DEL 6º AÑO

Tipo de inversión	Valor de adquisición	Vida útil	Número de años deprec.	Liquidación
Terrenos	\$ -	X	X	\$ -
Construcciones	\$ -	33	5	\$ -
Compra de edificios	\$ -	33	5	\$ -
Maquinaria y equipos	\$ 50,000	10	5	\$ 25,000
Subestación eléctrica	\$ -	10	5	\$ -
Mobiliario y equipo de oficina	\$ 6,200	10	5	\$ 3,100
Sistemas de cómputo	\$ 10,800	3	5	\$ -7,200
Transporte área administrativa	\$ -	4	4	\$ -
Transporte área producción	\$ 150,000	4	4	\$ 15,000
Otros equipos	\$ -	10	5	\$ -
Otras instalaciones	\$ -	10	5	\$ -
Total	\$ 217,000			\$ 35,900

Nota:

Este cuadro auxiliar se utilizará para calcular la Tasa de Rentabilidad.

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE LOS RECURSOS O DE FUENTES Y USOS

Descripción	Año					Liquidación	
	0	1	2	3	4		5
FUENTES	\$ 231,500	\$ 363,525	\$ 326,989	\$ 328,872	\$ 330,961	\$ 33,280	\$ 35,900
Socios	\$ 111,500	\$ 88,231					\$ 35,900
Bancos							
Crédito Bancario	\$ 120,000						
Gobierno Federal	\$ -	\$ -					
Gobierno Estatal	\$ -	\$ -					
Otros Socios	\$ -	\$ -					
Utilidad Neta	x	\$ 230,785	\$ 232,480	\$ 234,363	\$ 236,452	\$ 238,771	
Depreciaciones y amortizaciones	x	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	
Reinversión del año anterior	x	x	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	
USOS	\$ 231,500	\$ 19,268	\$ 21,388	\$ 23,741	\$ 26,352	\$ 29,251	
Inversión Fija	\$ 225,500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inversión Diferida	\$ 6,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito automotriz		\$ 19,268	\$ 21,388	\$ 23,741	\$ 26,352	\$ 29,251	
Pago a préstamo de gobierno		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito de avío		\$ -					
Retorno de inv. Circul. a socios							
SALDO	\$ -	\$ 344,256	\$ 305,601	\$ 305,131	\$ 304,609	\$ 304,029	\$ 35,900
Reinversión del próximo año	x	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000	\$ 50,000		
Reserva legal	x	\$ 11,539	\$ 11,624	\$ 11,718	\$ 11,823	\$ 11,939	
DIVIDENDO A SOCIOS		\$ 282,717	\$ 243,977	\$ 243,413	\$ 242,786	\$ 292,090	\$ 35,900

Nota:

1. La reinversión del próximo año, se considera el capital de trabajo del año siguiente.

DETERMINACION DEL PLAZO DE RECUPERACION

FLUJO DE CAJA

Mes	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
ATENDER LA NOTA # 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
% de ventas al mes	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Ingresos	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542	114,542
Costos de producción	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493	63,493
Materias primas y materiales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Material de empaque y embal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mano de obra	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100	61,100
Refacciones y mantenimiento	835	835	835	835	835	835	835	835	835	835	835	835	835	835
Otros requerimientos	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558	1,558
Gastos de administración	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200	22,200
Sueldos	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200	18,200
Gastos generales	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000
Gastos de ventas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Caja chica														
Total de costos y gastos	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693	85,693
Saldo	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849	28,849
Flujo acumulado	-30,209	-1,360	27,489	56,339	85,188	114,037	142,886	171,735	200,584	229,434	258,283	287,132	315,981	344,830

Notas:

1. La política de ventas de la empresa implica que durante el primer mes (se marca con un cero) no
2. Se estima que en los primeros meses no se venderá la totalidad de los productos, por lo tanto, se indica el porcentaje de ventas
3. Para ver mes del 1 al 5 consulte la tabla de capital de trabajo

Inversión = \$

321,031.00

CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Año 3

Tipo de costo	Costos fijos	Costos Variables	TOTAL
Ingresos por ventas			\$ 1,374,500
Costos de producción			
Materias Primas	\$ -	\$ -	-
Material de empaque	\$ -	\$ -	-
Mano de obra	\$ 733,200	\$ 733,200	733,200
Refacciones y mantenim.	\$ 10,020	\$ 10,020	10,020
Otros requerimientos	\$ 18,690	\$ 18,690	18,690
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 40,500		40,500
Gastos de administración			
Sueldos	\$ 218,400		218,400
Gastos generales	\$ 48,000		48,000
Gastos de ventas	\$ -	\$ -	-
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 4,009		4,009
Gastos financieros	\$ 8,728		8,728
Pago del préstamo de gobierno	\$ -		
Pago del crédito bancario	\$ 23,741		23,741
Total	\$ 343,377	\$ 761,910	\$ 1,105,287

Punto de Equilibrio =	En Ventas	\$ 770,454
	En Porcentaje	56%

FLUJOS NETOS DE EFECTIVO Y TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA

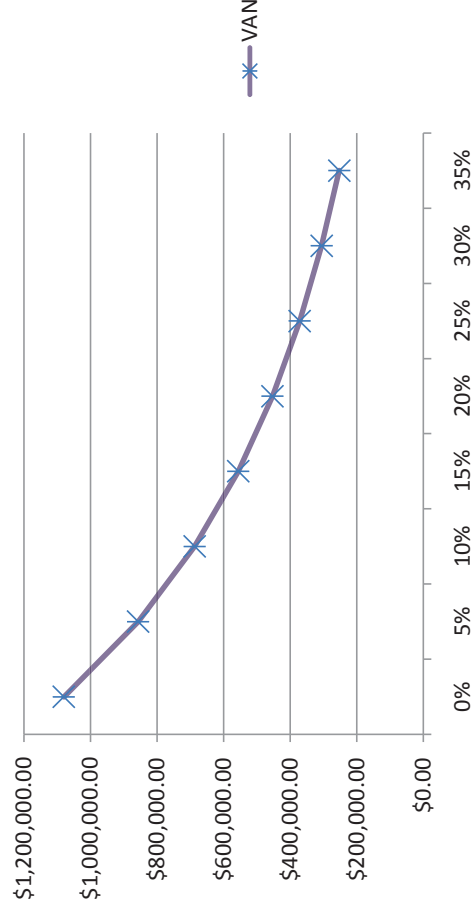
Año	Inversión	Utilidad neta	Deprecy amort	Pago de créd	F. N.I.E
0	-\$ 231,500				-\$ 231,500
1		\$ 230,785	\$ 44,509	-\$ 19,268.44	256025.3629
2		\$ 232,480	\$ 44,509	-\$ 21,387.97	255601.4572
3		\$ 234,363	\$ 44,509	-\$ 23,740.64	255130.922
4		\$ 236,452	\$ 44,509	-\$ 26,352.11	254608.6279
5		\$ 238,771	\$ 44,509	-\$ 29,250.84	254028.8814
6	\$ 35,900				35900

TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA (T.I.R) = 108%

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = \$556,126.97

Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto = 15%

Tasa	VAN
0%	\$1,079,795.25
5%	\$857,007.60
10%	\$687,338.66
15%	\$556,126.97
20%	\$453,248.20
25%	\$371,576.88
30%	\$306,010.43
35%	\$252,836.32



ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

FORMULACIÓN DE ESCENARIOS CON RIESGO PARA EL MODELO FINANCIERO DEL NEGOCIO

Descripción del análisis de sensibilidad de la variable en estudio	Nombre de la variable	Cambio previsto
Incremento en la tasa de interés crediticia	Tasa de interés	1%
Reducción de las ventas por una contracción del mercado	Volumen de ventas	5%
Disminución del precio de venta por un incremento en la oferta	Precio de venta	10%

SENSIBILIDAD PARA EL CÁLCULO DE LOS PAGOS DE PRÉSTAMO BANCARIO AUTOMOTRIZ

Año	Préstamo/saldo	Intereses	Abono a crédito	Pago a banco
0	\$ 120,000.0			
1	\$ 120,000.0	\$ 14,400.0	\$ 18,889.2	\$ 33,289.2
2	\$ 101,110.8	\$ 12,133.3	\$ 21,155.9	\$ 33,289.2
3	\$ 79,955.0	\$ 9,594.6	\$ 23,694.6	\$ 33,289.2
4	\$ 56,260.4	\$ 6,751.2	\$ 26,537.9	\$ 33,289.2
5	\$ 29,722.5	\$ 3,566.7	\$ 29,722.5	\$ 33,289.2
	\$ 46,445.8	\$ 120,000.0		

Crédito Refaccionario	\$ 120,000.0
Tasa de Interés crediticia	12%
Periodo de pago de crédito	5 años
Pago anual al Banco	\$ 33,289.2

SENSIBILIDAD DEL ESTADO DE RESULTADOS O DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 1,240,486	\$ 1,240,486	\$ 1,240,486	\$ 1,240,486	\$ 1,240,486
Costos de producción	\$ 801,476	\$ 801,476	\$ 801,476	\$ 801,476	\$ 801,476
Materias primas y materiales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Material de empaque	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de obra	\$ 733,200	\$ 733,200	\$ 733,200	\$ 733,200	\$ 733,200
Refacciones y mantenimiento	\$ 10,020	\$ 10,020	\$ 10,020	\$ 10,020	\$ 10,020
Otros requerimientos	\$ 17,756	\$ 17,756	\$ 17,756	\$ 17,756	\$ 17,756
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 40,500	\$ 40,500	\$ 40,500	\$ 40,500	\$ 40,500
Utilidad de operación	\$ 439,011	\$ 439,011	\$ 439,011	\$ 439,011	\$ 439,011
Gastos de administración	\$ 284,809	\$ 282,542	\$ 280,004	\$ 277,160	\$ 273,976
Sueldos	\$ 218,400	\$ 218,400	\$ 218,400	\$ 218,400	\$ 218,400
Gastos generales	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ 48,000	\$ 48,000
Gastos de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 4,009	\$ 4,009	\$ 4,009	\$ 4,009	\$ 4,009
Gastos financieros	\$ 14,400	\$ 12,133	\$ 9,595	\$ 6,751	\$ 3,567
Utilidad antes de impuestos	\$ 154,202	\$ 156,468	\$ 159,007	\$ 161,851	\$ 165,035
Impuesto sobre la Renta	\$ 15,420	\$ 15,647	\$ 15,901	\$ 16,185	\$ 16,504
Reparto de utilidades a trab. (10 %)	\$ 15,420	\$ 15,647	\$ 15,901	\$ 16,185	\$ 16,504
UTILIDAD NETA	\$ 123,361	\$ 125,175	\$ 127,206	\$ 129,480	\$ 132,028

Notas: 1. Los gastos financieros del primer año incluyen los intereses de los créditos de avío y refaccionario

2. El porcentaje del Impuesto sobre la Renta se calculó sobre 10%

SENSIBILIDAD DEL PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL AÑO 3

Tipo de costo	Costos fijos	Costos Variables	TOTAL
Ingresos por ventas			\$ 1,240,486
Costos de producción			
Materias Primas	\$ -	\$ -	\$ -
Material de empaque	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de obra	\$ 733,200	\$ 733,200	\$ 733,200
Refacciones y mantenimiento	\$ 10,020	\$ 10,020	\$ 10,020
Otros requerimientos	\$ 17,756	\$ 17,756	\$ 17,756
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 40,500	\$ -	\$ 40,500
Gastos de administración			\$ -
Sueldos	\$ 218,400	\$ -	\$ 218,400
Gastos generales	\$ 48,000	\$ -	\$ 48,000
Gastos de ventas	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 4,009	\$ -	\$ 4,009
Gastos financieros	\$ 9,595	\$ -	\$ 9,595
Pago del préstamo de gobierno	\$ -	\$ -	\$ -
Pago del crédito	\$ 23,695	\$ -	\$ 23,695
Total	\$ 344,198	\$ 760,976	\$ 1,105,174

Punto de Equilibrio =	En Ventas	\$ 890,435
	En Porcentaje	72%

SENSIBILIDAD DE LOS FLUJOS DE FONDOS ANUALES

Descripción	Año					Liquidación	
	0	1	2	3	4		5
FUENTES	\$ 231,500	\$ 256,101	\$ 169,684	\$ 171,715	\$ 173,989	\$ 176,537	\$ 35,900
Socios	\$ 111,500	\$ 88,231					\$ 35,900
Bancos							
Crédito Refaccionario	\$ 120,000						
Crédito de Avío	x	\$ -					
Gobierno Federal	\$ -	\$ -					
Gobierno Estatal	\$ -	\$ -					
Otros Socios	\$ -	\$ -					
Utilidad Neta	x	\$ 123,361	\$ 125,175	\$ 127,206	\$ 129,480	\$ 132,028	
Depreciaciones y amortizaciones	x	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	\$ 44,509	
Reinversión del año anterior	x	\$ x	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
USOS	\$ 231,500	\$ 18,889	\$ 21,156	\$ 23,695	\$ 26,538	\$ 29,722	
Inversión Fija	\$ 225,500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Inversión Diferida	\$ 6,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito Refaccionario		\$ 18,889	\$ 21,156	\$ 23,695	\$ 26,538	\$ 29,722	
Pago del préstamo de gobierno		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de crédito de avío		\$ -					
Retorno de inv. Circul. a socios		\$ -					
SALDO	\$ -	\$ 237,212	\$ 148,528	\$ 148,020	\$ 147,451	\$ 146,815	\$ 35,900
Reinversión del próximo año	x	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Reserva legal	x	\$ 6,168	\$ 6,259	\$ 6,360	\$ 6,474	\$ 6,601	
DIVIDENDO A SOCIOS	\$ -	\$ 231,044	\$ 142,269	\$ 141,660	\$ 140,977	\$ 140,213	\$ 35,900

SENSIBILIDAD DE FLUJOS NETOS DE EFECTIVO Y TASA DE RENTABILIDAD FINANCIERA

Año	Inversión	Utilidad neta	Deprec y amort	Pago de créd	F. N.E
0	-\$ 231,500				231,500
1		\$ 123,361	\$ 44,509	-\$ 18,889.17	148,981
2		\$ 125,175	\$ 44,509	-\$ 21,155.87	148,528
3		\$ 127,206	\$ 44,509	-\$ 23,694.57	148,020
4		\$ 129,480	\$ 44,509	-\$ 26,537.92	147,451
5		\$ 132,028	\$ 44,509	-\$ 29,722.47	146,815
6	\$ 35,900				35,900

Tasa de Rentabilidad Financiera (T.I.R) = **58%**

VALOR ACTUAL NETO (VAN) = \$243,914.95

Tasa de descuento requerida para calcular el Valor Actual Neto = 15%

Tasa	VAN
0%	\$544,195.33
5%	\$415,335.55
10%	\$318,212.54
15%	\$243,914.95
20%	\$186,323.72
25%	\$141,155.56
30%	\$105,359.20
35%	\$76,725.90

