

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

The seal of the Universidad de San Carlos de Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure on horseback, a lion, and a castle. The shield is set against a background of a blue sky and green hills. The seal is surrounded by a circular border containing the Latin text "ACADEMIA COACTEMALENSIS INTERCIBERAS CONSPICUA CAROLINA".

**DESARROLLO DE UN MODELO INNOVADOR  
DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE LAVANDERÍA**

**MARIO ROLANDO SANTIZO VASQUEZ**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y  
EMPRESAS DE SERVICIOS**

**GUATEMALA NOVIEMBRE DE 2010**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central figure of a woman in a red dress, likely the Virgin Mary, seated on a throne. Above her is a golden crown. To the left is a golden castle tower, and to the right is a golden lion rampant. Below the central figure is a figure on a white horse, possibly a saint or a historical figure. The entire scene is set against a light blue background with green hills at the bottom. The seal is surrounded by a grey border containing the Latin text "UNIVERSITAS CAROLINA ACADÉMIA COACTEM" and "SANTISSIMAS ORBIS CONSPICUA".

**DESARROLLO DE UN MODELO INNOVADOR  
DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE LAVANDERÍA**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:**

**MARIO ROLANDO SANTIZO VASQUEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y  
EMPRESAS DE SERVICIOS**

**GUATEMALA NOVIEMBRE DE 2010**

**JUNTA DIRECTIVA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUÍMICAS Y FARMACIA**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.	DECANO
LIC. PABLO ERNESTO OLIVA SOTO, M.A.	SECRETARIO
LICDA. LILLIAN RAQUEL IRVING ANTILLÓN	VOCAL I
LICDA. LILIANA VIDES DE URIZAR	VOCAL II
LIC. LUIS ANTONIO GALVEZ SANCHINELLI	VOCAL III
BR. MARIA ESTUARDO GUERRA VALLE	VOCAL IV
BR. BERTA ALEJANDRA MORALES MÉRIDA	VOCAL V

**CONSEJO ACADÉMICO  
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POST GRADO**

ÓSCAR MANUEL CÓBAR PINTO, Ph.D.  
LICDA. ANNE MARIE LIERE DE GODOY, MSc.  
DR. JORGE LUIS DE LEÓN ARANA  
DR. JORGE ERWIN LÓPEZ GUITIÉRREZ  
LIC. FÉLIX RICARDO VÉLIZ FUENTES, MSc.

## DEDICATORIA

Este trabajo de graduación está dedicado con mucho amor a:

### A Dios y a la Virgen María Santísima

- Que siempre están a mi lado, ayudándome a lo largo de mi vida en momentos buenos y difíciles, por bendecirme a lo largo de toda mi carrera, permitiéndome así alcanzar este nuevo triunfo.

### A mi querida madre

- Por darme desde niño una enseñanza rica en valores y principios morales los cuáles no se aprenden en ningún tipo de salón de estudio sino únicamente con el amor de madre. Te doy gracias mi querina madre mía por tu apoyo y consejos que siempre me has dado a lo largo de la vida que me han servido para alcanzar cada una de mis metas trazadas.

### A mi padre

- Por ayudarme a ir formándome como un hombre responsable y honésto.

### A mi querida esposa

- Te doy gracias por tu fiel apoyo y estar a mi lado en etapas buenas y malas de mi vida. En momentos tristes y felices. Por encontrar en tí ese ser con quien puedo conversar y expresar mis sentimientos y ser la mujer a quien amo.

### A mi querido y amado Hijo ejandro (Ale)

- A tí que tanto te quiero y que haces de nuestro hogar esté lleno de amor y felicidad.

### A mis hermanas

- Brenda que me está apoyando y echando porras desde el cielo y Virginia que le deseo éxitos y todo lo mejor en tu vida.

### A mis sobrinos

- Marjorie y Diego que los quiero como mis hijos y les deseo todo lo mejor en sus vidas.

### Agradecimientos

- A la universidad de San Carlos de Guatemala que me abrió las puertas y dió la oportunidad de alcanzar un peldaño más en mi carrera educativa.
- A mis compañeros de estudio y de labores por sus muestras de cariño y apoyo.

## INDICE GENERAL

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	
<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> <b>01</b>
<b>2</b>	<b>DEFINICION DEL PROBLEMA</b> <b>02</b>
<b>3</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b> <b>03</b>
<b>4</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> <b>05</b>
<b>5</b>	<b>OBJETIVOS</b> <b>09</b>
<b>6</b>	<b>DESARROLLO DEL TRABAJO</b> <b>10</b>
	<b>6.1 Definición del negocio</b> <b>10</b>
	6.1.1 Características del negocio 10
	6.1.2 Ventaja competitiva ofrecida 10
	6.1.3 Análisis del medio ambiente 11
	6.1.3.1 Variables del macro entorno general
	6.1.3.2 Variables del micro entorno general
	6.1.4 Fuerzas competitivas de porter 20
	6.1.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores
	6.1.4.2 Ingreso de servicios sustitutos
	6.1.4.3 Poder de negociación de compradores
	6.1.4.4 Poder de negociación de proveedores
	6.1.4.5 Rivalidad entre los competidores
	6.1.5 Análisis FODA 23
	6.1.6 Misión y Visión del Negocio 26
	6.1.7 Políticas 27
	<b>6.2 Público objetivo</b> <b>27</b>
	6.2.1 Definición del público objetivo 27
	6.2.2 Segmentación de clientes 28

6.2.3	Tamaño de mercado potencial	30
<b>6.3</b>	<b>Plan de Mercadotecnia</b>	<b>31</b>
6.3.1	Descripción del servicio	31
6.3.2	Políticas de precios	33
6.3.3	Plaza	34
6.3.4	Políticas de comunicación	35
6.3.5	Plan de ventas	36
6.3.6	Presupuesto de venas	37
<b>6.4</b>	<b>Plan de Operaciones</b>	<b>39</b>
6.4.1	Descripción de servicios	39
6.4.2	Proceso productivo	39
6.4.3	Descripción de materia prima	41
6.4.4	Mano de obra	43
6.4.5	Maquinaria y equipo	44
6.4.6	Edificio e instalaciones	47
	6.4.6.1 Localización	
	6.4.6.2 Tamaño óptimo	
	6.4.6.3 Distribución de planta	
6.4.7	Costos de producción	48
<b>6.5</b>	<b>Plan Administrativo – Económico</b>	<b>49</b>
6.5.1	Plan jurídico fiscal	49
	6.5.1.1 Tipo de sociedad y su constitución	
	6.5.1.2 Nombre de la sociedad	
	6.5.1.3 Objeto social	
	6.5.1.4 Sede social	
	6.5.1.5 Aspectos fiscales	

6.5.2	Plan de recursos humanos	51
6.5.2.1	Organigrama	
6.5.2.2	Síntesis de sueldos	
6.5.2.3	Sistemas de retribución	
6.5.3	Inversión inicial	52
6.5.4	Plan de financiamiento	53
6.5.5	Fuentes de ingresos	54
6.5.6	Previsión volumen de ingresos	54
6.5.7	Previsión volumen de gastos	55
<b>6.6</b>	<b>Plan financiero</b>	<b>57</b>
6.6.1	Flujo de efectivo	57
6.6.2	Proyección estado resultados	58
6.6.3	Punto de equilibrio	61
6.6.4	Valor actual neto VAN	62
6.6.5	Tasa interna de retorno TIR	63
6.6.6	Razones financieras	64
6.6.7	Análisis de sensibilidad y riesgo	65
<b>7</b>	<b>METODO Y TÉCNICAS EMPLEADAS</b>	<b>66</b>
<b>8</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>68</b>
<b>9</b>	<b>DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>70</b>
<b>10</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>72</b>
<b>11</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>74</b>
<b>12</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>76</b>
<b>13</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>78</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento está desarrollado para la creación y posterior puesta en marcha de un negocio que presta el servicio de lavado en mojado. Está enfocado a las nuevas familias que emigran a los diversos residenciales que se desarrollan en el perímetro sur de la ciudad de Guatemala. Para empezar será una única tienda ubicada estratégicamente en el Centro Comercial Santa Clara, Villa Nueva Guatemala.

Lavandería Santa Clara competirá con un precio promedio del mercado pero creará diferentes estrategias de diferenciación. El mercado meta está dirigido a familias que tengan un estilo de vida activa y residan en la ciudad Villa Nueva, San Miguel Petapa, Bárcenas y sur de San Cristóbal. Y el mercado se divide en dos segmentos que son el privado y el institucional que comprende entidades públicas y privadas. Lo que significa un tamaño de mercado de 10,677 habitantes que pueden utilizar este servicio que significa alrededor de 2, 670 hogares y empresas.

El local se encontrará en el Km. 17.5 Carr. a el Pacífico **Centro Comercial Santa Clara** Bárcenas, **Villa Nueva** con una superficie de 45 metros cuadrados, tiene todos los servicios básicos como lo son agua, luz, teléfono, energía eléctrica 110 / 220 voltios. Estará abierto de lunes a domingo en horarios de 7:00 am a 8:00 pm.

La inversión inicial asciende a Q185 ,000, los costos de operación son de Q250 ,000 y las ventas se proyectan en Q300 ,000 durante el primer año. Teniendo posteriormente un crecimiento sostenido a largo plazo. Recuperando así la inversión en un tiempo de dos años y la tasa interna de retorno es del 16.9%.

# 1

## INTRODUCCIÓN

En un país en vías de desarrollo como nuestra linda y querida Guatemala, uno la ve y la compara con el resto de países del mundo y se puede apreciar que le falta mucho por crecer y es más, la compara con otros países del área y se ve como estos han crecido sosteniblemente y entonces nos hacemos la pregunta obligada ¿Por qué otros países pueden crecer y vivir mejor? La respuesta a esta difícil pregunta no es fácil, tiene muchas aristas que abordan la respuesta entre las que destacan factores sociales, culturales, económicos, políticos, etc.

Entre los factores socioculturales no puede dejarse de hablar de los problemas de la violencia en la que vivimos día a día los guatemaltecos, esta violencia que ha venido creciendo por la falta de oportunidad de contar con un trabajo digno y honrado. Esta falta de empleo está totalmente ligada al segundo factor que es la falta de nuevas empresas en nuestro país y estas empresas viene de la inversión nacional y sobre todo extranjera las cuáles por falta de garantías de estabilidad macroeconómica prefieren buscar otros mercado donde invertir su dinero. Es por eso sumamente importante el cuarto factor que se refiere a lo político en donde nuestros gobernantes tienen que estar totalmente comprometidos con hechos en buscar las estrategias para que nuestro país se vea a nivel mundial como un país propicio para la inversión extranjera.

Para que nuestro país se elimine la violencia no hay que hacer más cárceles, hay que crear más oportunidades en educación y trabajo. Se tienen que crear los medios para que la inversión se pueda realizar bajo un ambiente de confianza en donde las leyes regulatorias sean estables. Nuestro país necesita de proyectos innovadores, necesita de proyectos que puedan competir con empresas extranjeras y mostrar que también somos capaces de entregar productos y/o servicios de calidad.

El presente plan de investigación tiene como fin desarrollar un modelo innovador de negocios en el área de servicios el cual se pueda ofrecer un servicio ya existente en el mercado pero operando el servicio de una forma inexistente lo cual genera un impacto social y económico en la sociedad al liberar de más tiempo a las familias guatemaltecas para mejorar su calidad de

vida, Todo esto hace que este nuevo proyecto tenga un gran potencial y con augurio de un crecimiento sostenido.

Se presentará y discutirán las principales variables del macro y micro entorno para poder tener una idea del medio. Luego se identifica al mercado objetivo para poder orientarse eficazmente el plan de mercadotecnia. Además se detallan los requerimientos necesarios para poner en marcha el negocio y lo necesario para poder operar en el tiempo. Y se termina haciendo un análisis económico y financiero para determinar la factibilidad del modelo de negocio.

## 2

## DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Los negocios de lavandería de ropa no son nuevos en la ciudad de Guatemala, pero dentro del perímetro de estudio estos no cuentan con la calidad de servicio que pueda marcar la diferencia entre un oferente y otro, ya que un sondeo muestra que las residencias y el sector institucional necesita cubrir el lavado de prendas de vestir y uniformes laborales. La necesidad de desarrollar la presente investigación es responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo mirar hacia el futuro y establecer empresas innovadoras del servicio de lavandería?
- ¿Cómo planear los elementos necesarios para establecer una empresa en Guatemala?
- ¿Cómo crear fuentes de empleo en el municipio de Villa Nueva?
- ¿Cómo aumentar las inversiones en el sector servicios?
- ¿Cómo disminuir el riesgo de inversión en empresas de servicio de lavandería?

Las anteriores preguntas se resumen en una sola pregunta que trata de englobarlas todas de la siguiente manera:

¿Cómo invertir en el desarrollo de una empresa rentable de servicio de lavandería para mejorar el nivel de vida de las familias guatemaltecas de Villa Nueva y contribuir al cuidado del medio ambiente?

.

### 3

## JUSTIFICACIÓN

Cada vez más las personas tienen menos tiempo y viven una vida agitada, que los obliga a estar en busca de servicios que sean prácticos y les brinden comodidad con una amplia gama de opciones. Por otro lado, la concentración de población en la ciudad, ha hecho que las residencias y proyectos habitacionales se desarrollen en la periferia de la ciudad.

Estos dos factores, el tener menos tiempo familiar y el crecimiento de residencias fuera de la ciudad, ha creado la necesidad de contar con servicios que faciliten y mejoren el nivel de vida de las familias guatemaltecas. Así mismo el principal problema ambiental que vive el planeta que es la falta de agua. Es por estas dos importantísimas razones que es necesario y obligatorio desarrollar proyectos innovadores que faciliten la vida de las personas y contribuyan de manera integral con el medio ambiente.

.

## 4

# MARCO TEÓRICO

### 4.1 ANALISISFODA

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización. El Análisis FODA o Análisis DAFO (en inglés, SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. (Ayala Ramírez, J. 58-71 p.)

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. (Ayala Ramírez, J. 58-71 p.)

### 4.2 MERCADO OBJETIVO

Se entiende por mercado objetivo el segmento del mercado al que está dirigido un producto. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas. (Kotler, P. y Gary, A. 285 p)

La estrategia de definir un mercado objetivo consiste en la selección de un grupo de clientes a los que se quiere prestar el servicio.

Entre las decisiones que hay que tomar figuran las siguientes:

- Cuántos segmentos establecemos como objetivo cuáles ,cuántos productos vamos a ofrecerles, qué productos vamos a ofrecer en cada segmento, etc.

Hay tres pasos para establecer el mercado objetivo:

- a. Segmentación de mercado: Se refiere a la determinación de las características culturales, sociales, personales y psicológicas a las cuáles está enfocado el servicio.
- b. Selección del mercado objetivo: En base a la segmentación de mercado se deben especificar un poco más el mercado objetivo en base a variables como geográficas, demográficas, psicográficas, etc.
- c. Posicionamiento de mercado: Es determinar precisamente a qué tipo de mercado está orientado el servicio, cuantificarlo y conocer sus necesidades y expectativas.

Las estrategias están influidas por:

- a. La madurez del mercado
- b. La diversidad de preferencias y necesidades de los consumidores
- c. El tamaño de la Compañía
- d. La fortaleza de la competencia o la economía
- e. El volumen de ventas requerido para producir beneficios

El establecimiento del mercado objetivo puede ser selectivo (por ejemplo, estrategia de concentración, especialización de mercado) o extensivo (por ejemplo, cobertura total, marketing masivo o especialización de producto). (Kotler, P. y Gary, A. 294 p)

#### **4.3 PLAN DE MERCADEO**

Todo buen plan de mercadeo lleva consigo una labor de investigación a profundidad sobre diversos datos que permiten sopesar la viabilidad del proyecto. Como principio fundamental hay que saber todo lo posible acerca de nuestros competidores y nuestro mercado, con el fin de hacer un análisis comparativo y elaborar un plan de mercadeo. Este plan cubre los objetivos de plan de ventas y es un plan diseñado para poner en ejecución las estrategias de la compañía. (Kotler, P. y Gary, A. 318 p)

La base de este plan es conocer las formas de comercialización, canales de distribución, segmentación de mercado, sistemas de pago utilizados, el catálogo de productos que ofrecen, etc. (Kotler, P. y Gary, A. 322 p)

El plan de mercadeo debe empezar con una exposición de las estrategias más importantes. En seguida se presentan los objetivos del mercadeo. Cada objetivo debe escrito en forma tal que sea posible su medición en tal manera que al finalizar un determinado período de tiempo se pueda determinar si el objetivo ha sido logrado. Los objetivos deben ser específicos e influir en meta mensurable, a un costo específico con una fecha de determinación específica. Son dos razones las que justifican el uso de objetivos medibles:

- Si no se establece una medida, nunca se sabría si los objetivos fueron alcanzados
- Se constituye en un banco de datos para la preparación de futuros planes de mercadeo. (Kotler, P. y Gary, A. 333 p)

#### **4.4 PLAN DE OPERACIONES**

El objetivo del plan de operaciones es la determinación de todos aquellos elementos que son necesarios para poder llevar a cabo la producción de un bien o la prestación de un servicio. En el plan de operaciones se define lo siguiente: (Taha, H. 55 p)

- a. Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto
- b. Donde obtener los materiales o materia prima
- c. Que maquinas y procesos son lo más optimos
- d. 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.

#### **4.5 PLAN ADMINISTRATIVO**

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

- a. Definición del régimen fiscal más conveniente.
- b. Pasos necesarios para dar de alta el proyecto.
- c. Como organizaras la empresa cuando el proyecto este en operación.

#### **4.6 PLAN ECONÓMICO FINANCIERO**

El Plan Financiero es la traducción del resto del plan. Recogida la información sobre lo que precisamos para empezar la empresa, la gente que se vaya a contratar, las previsiones de venta que se hayan realizado, etc. Es la hora, en parte de este plan, traducirlo en números para poder ver así la viabilidad del plan de negocios y cuáles son las previsiones. (Ayala Ramírez, J. 367 p.)

El plan financiero debe estar compuesto de las siguientes secciones:

- Plan de inversiones: se consigna todo lo necesario para empezar y cuánto cuesta y luego se especifica con qué se va a pagar. Si no se puede cubrir el total necesario para poder empezar a operar con fondos propios del inversionista se debe buscar un financiamiento externo.
- Cuenta de resultados previstos: por un lado se debe prever los ingresos que se tendrán, y por otro lado, los gastos y costos de operación. Una vez todos juntos se debe analizar el resultado mes a mes durante un año para ir viendo el beneficio o pérdida. Igualmente se debe seguir haciendo para el resto de años. Lo más normal es terminar el primer año con pérdidas después del balance general. (Ayala Ramírez, J. 407 p.)

# 5

## OBJETIVOS

### 5.1 General

- Definir los elementos necesarios para alcanzar un conocimiento amplio y objetivo, de una empresa que presta el servicio a domicilio de lavado de ropa, así como determinar los recursos materiales, económicos y financieros necesarios para poner en marcha el negocio.

### 5.2 Específicos

- Desarrollar los pasos y requisitos necesarios para establecer una empresa en Guatemala
- Establecer los mecanismos de control interno necesarios para el buen funcionamiento de la organización asegurando un futuro rentable
- Realizar el estudio de mercadeo para identificar y analizar la oferta y demanda y definir el mercado meta
- Elaborar el estudio financiero que permita tener información para la toma de decisiones acerca de la factibilidad del proyecto

## **6**

# **DESARROLLO DEL TRABAJO**

### **6.1 DEFINICION DEL NEGOCIO**

#### **6.1.1 CARACTERISTICAS DEL NEGOCIO**

Este modelo de negocio ofrece el servicio de lavado en mojado y posteriormente en seco, que buscará siempre la satisfacción total del cliente a un bajo costo contribuyendo al desarrollo integral de la sociedad guatemalteca.

Comprometida en ofrecer un excelente servicio en el lavado de diferentes tipos de prendas y dar una óptima atención, con el propósito diferenciador, que es, hacer fácil la vida a los clientes, evitándoles tareas pesadas desde la comodidad de la casa u oficina y que estos puedan gozar de tiempo libre para dedicarse a otras actividades.

El servicio está enfocado a las nuevas familias que emigran a los diversos residenciales que se desarrollan en el perímetro sur de la ciudad de Guatemala. Para empezar será una única tienda ubicada estratégicamente en el Centro Comercial Santa Clara, Villa Nueva Guatemala.

#### **6.1.2 VENTAJA COMPETITIVA OFRECIDA**

La idea de este nuevo proyecto, en el área geográfica a desarrollarse, es competir con un precio accesible al mercado meta y sobre todo ofreciendo un servicio a domicilio como una alternativa para los clientes que no pueden visitar la tienda o simplemente desde la comodidad de casa u oficina pueden realizar el lavado de las prendas a través de los recolectores de ropa los cuales estarán debidamente uniformados y con vehículo rotulado. Para solicitar el servicio se podrá llamar al Centro de Atención al Cliente vía un PBX.

En el sector mencionado hay algunas lavanderías de garaje pero ninguna ofrece los servicios con que se pretende competir. Hay dos empresas grandes y muy reconocidas en Guatemala que ofrecen el servicio a domicilio pero no tienen ninguna sucursal en el área en estudio. Por lo que se aprovechará que es un sector con gran crecimiento donde hay mucha demanda y poca oferta.

### 6.1.3 ANALISIS DEL MEDIO AMBIENTE

A continuación se presentará una visión general de los antecedentes, situación presente, tendencias, evolución y previsiones en relación con las variables fundamentales que configuran el entorno y que condicionarán el desenvolvimiento y desarrollo futuro del sector. Básicamente se analizará el macro y micro ambiente en el que se encuentra sumergido el proyecto LAVANDERÍA SANTA CLARA.



#### 6.1.3.1 Variables del macro entorno general

Las variables que se analizarán en este apartado son:

- a) Variables político - legales

En lo concerniente a variables legales deben cumplirse para poder operar legalmente este negocio las cuales están establecidas en la ley y están reguladas

por diferentes órganos gubernamentales entre los que vale la pena mencionar el Registro Mercantil para el establecimiento jurídico – legal, el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales bajo el reglamento 236 – 2006 que regula las aguas residuales, la superintendencia de administración tributaria SAT en lo concerniente a impuestos a pagar, la dirección de atención al consumidor DIACO en lo concerniente al servicio prestado.

b) Variables económicas

Guatemala es un país que depende mucho de factores externos como lo son las exportaciones y las divisas. El poder adquisitivo que tiene los consumidores y su patrón que tiene de gastar es muy opuesto; es uno de los países latinoamericanos que tiene la más alta desproporción entre las personas que tienen mucho poder adquisitivo y las que no lo tienen.

EL índice de precios al consumidor puede describir como han fluctuado los mismos (ver anexos). Se puede apreciar como este índice en el año 2007 y 2008 es constante sin embargo en el año 2009 empieza igual que el 2008 pero empieza a descender durante todo el año lo que genera una disminución en el poder adquisitivo de la población del área metropolitana.

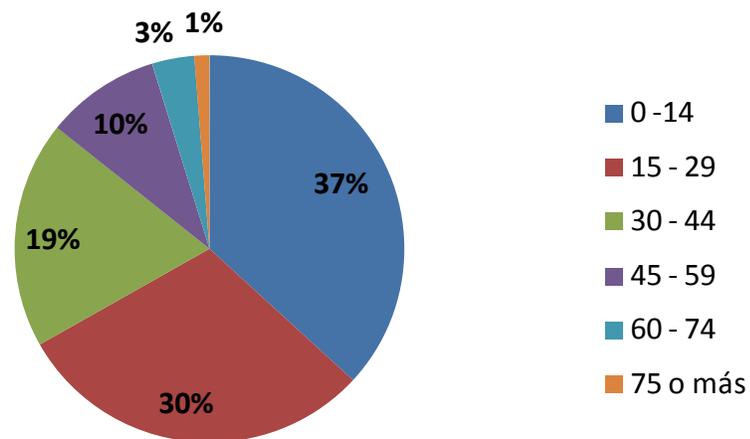
Villa Nueva cuenta con un total de 282 industrias de diferentes tipos, entre las que figuran de alimentos, plásticos, textiles, metalúrgicas, químicas, pinturas, papel, madera y otras. Entre las principales industrias podemos mencionar: Laboratorios DonovanWerke, Unipharm, INGASA, GALCASA, Tapametal de Guatemala S.A. Nylontex S.A. Pinturas Centroamericanas S.A. (PINCASA) Durman Esquivel, Tubo Vinil S.A., Tinacos de Centroamérica S.A. (Productos de PVC); Procreto S.A. Blockera la Unión, Olefinas, Envaica (Plásticos). Además se cuentan, entre otras, 18 maquilas.

c) Variables demográficas

Villa Nueva es el segundo municipio más grande del departamento de Guatemala en cuanto a número poblacional, cuenta con los servicios básicos más importantes: energía eléctrica, agua potable, drenajes y asfalto, telefonía, buses, colegios, y todos los servicios básicos necesarios. Cuenta con una población de 355,901 de personas. Distribuida así:

Hombres 171.771 48.26% y Mujeres 184.130 51.74%

**Tabla No. 1 Distribución habitantes por edad**



d) Variables tecnológicas

La tecnología tiende a innovar constantemente en cuanto al equipo de lavado, desde los años 60 empiezan a desarrollarse y en los últimos veinte años se han dado cambios importantes. La evolución de este producto se ha centrado básicamente en añadir mejoras electrónicas y sobretodo la evolución en la carga de ropa, pasando de las antiguas lavadoras que tenían una carga real de 4,5 kilos, hasta los 9 e incluso 10 kilos en algunos modelos por ejemplo de la marca Bosch, para poder mejorar la carga se han reforzado los motores, amortiguadores y poco mas, en cuanto a la electrónica, se han centrado en el programador, que ya son todos electrónicos, y en alguna incorporación del tipo, programa rápido o sprint y detectores de carga, para la media carga automática.

También han cambiado y mucho los temas de consumo y eficacia de lavado, eso nos permite ahorrar desde energía eléctrica, agua y que la calidad del lavado de la ropa sea mucho mejor. Técnicamente, y gracias a la microelectrónica, algunos modelos actuales dejan la ropa seca y limpia e incluso añaden controladores de tiempo, sensores que controlan la velocidad y la temperatura, algoritmos de recolocación de ropa para evitar excesivas vibraciones durante el centrifugado.

Actualmente hay lavadoras de tipo domiciliar, semi industrial e industrial, todas ofrecen básicamente lo mismo, la diferencia entre los tres estilos anteriores es el fin para el cuál van a utilizarse, la capacidad de libras a lavar, el tiempo a operar al día y por supuesto el precio.

e) Variables sociales y culturales

Las creencias y valores en este sector están muy abiertos al cambio debido a que se está poblando de personas de diferentes lugares. Actualmente Villa nueva cuenta con el polo de desarrollo urbanístico más grande del departamento de Guatemala, Cuenta con 295 residenciales y 32 proyectos nuevos de construcción de vivienda, con un aproximado de 4,800 viviendas.

### **6.1.3.2 Datos del micro entorno**

#### **AMercado**

El mercado que se desarrolla se encuentra ubicado en las zonas aledañas a Villa Nueva es el segundo municipio más grande del departamento de Guatemala en cuanto a número poblacional y crecimiento residencial. Como se presentó en las variables demográficas cuenta con una población de 355, 901 habitantes de los cuáles el mercado meta será las personas ya casadas con edades en el rango de 30 a 44 años que significan 67,220 clientes potenciales que equivale a un 18.88%.

Además hay que agregar que cuenta con 295 residenciales y 32 proyectos nuevos de construcción de vivienda, con un aproximado de 4,800 viviendas. Lo cual lo vuelve en una zona territorial muy prometedora. Y la esencia del mercado son personas casadas con o sin hijos, que tengan una ocupación laboral, con una situación económica estable y con estilo de vida muy activa.

### **B)Clientes**

Los clientes a los que está desarrollado el modelo de negocios son personas que residen en el área del sur de la ciudad de Guatemala. Únicamente se tendrá la tienda del CC Santa Clara para atender los municipios de Villa Nueva, Bárcenas, San Miguel Petapa y el sur de San Cristóbal y la zona 12.

El impulso de compra que a estos los mueve a adquirir los servicios prestados radica en factores psicológicos como es la motivación la cual se desprende de la necesidad de contar con este tipo de servicios domiciliarios. Y se reforzará con provocar en los clientes creencias y actitudes que el lavado profesional es mucho mejor para el cuidado de sus prendas.

### **C)Competidores**

Ahora se identificará a los competidores, su posicionamiento, las cuotas de mercado. Si se quiere lograr éxito se debe poner a disposición del cliente un valor y una satisfacción mayor que los proporcionados por los competidores que se presentan a continuación.

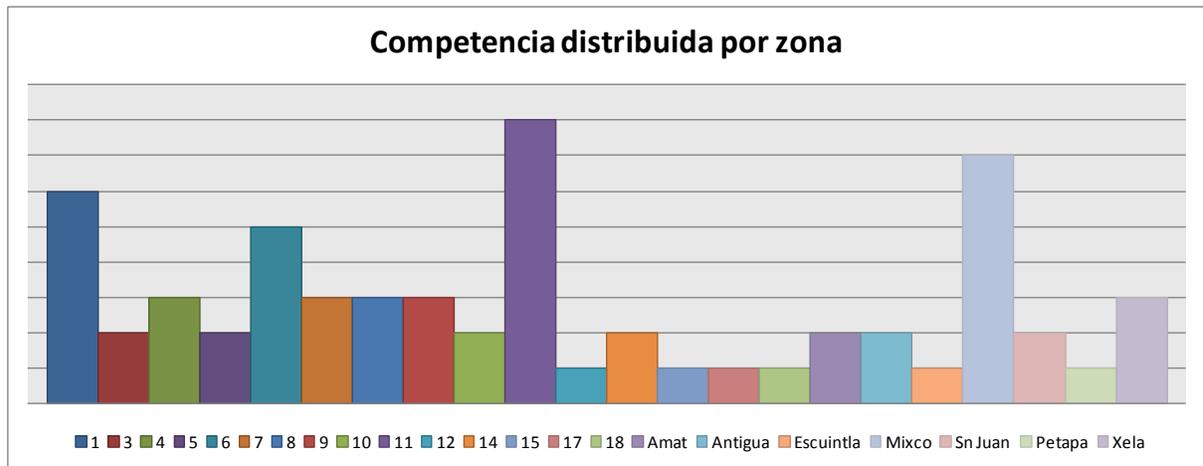
**Tabla No. 2 Distribución de competidores por zona**

No	NOMBRE	DIRECCION	ZONA
1	LAVANDERÍA HISPANIAO	4 C 0-20 Z-1	1
2	LAVANDERIA JET 20000	4 C 12-37 Z-1	1
3	LAVANDERIA LA 200	4 C 14-63 Z-1 LOCAL 2	1
4	LAVANDERIA LO MAXIMOO	6 Av 1-48 Z-1	1
5	LAVANDERIA SANTA CLARAO	6 C 4-80 Z-1 Villa de Mixco Local 7	1
6	LAVANDERIA SARITAO	7 Av 15-59 Z-1	1
7	LAVANDERIA DONA TITAO	19 C 0-75 Z-3	3
8	LAVANDERIA EL CISNE, S.A.O	20 C 3-01 Z-3	3
9	LAVANDERIA GEMINISO	3 C 4-52 Z-4 MIXCO COL MONTE VERDE	4
10	LAVANDERIA SERVIEXPRESSO	7 Av 3-50 Z-4	4
11	LAVANDERIA SILVERO	7 Av 3-50 Z-4	4
12	LAVANDERIA GRANTSO	35 AV 18-40 Z-5	5
13	LAVANDERÍA LAVAMATO	45 Av 19-45 Z-5 Col Sarav	5
14	LAVANDERÍA CASA BLANCAO	15 Av 13-21 Z-6	6
15	LAVANDERIA CRISTALO	16 Av 19-31 Z-6 Proy 4-4	6
16	LAVANDERIA DETALLESO	17 Av 2-85 Z-6	6
17	LAVANDERÍA DETALLESO	18 Av A 1-60 Z-6	6
18	LAVANDERIA EL SIGLOO	3 C 18-53 Z-6	6
19	INTER DRYO	10 Av 3-30 Z-7 Col Qsamay	7
20	LAVANDERIA SUPERIORO	7 C 20-20 Z-7 Col Kjujú	7
21	LAVANDERIA TIKALO	7 C A 12-18 Z-7 Quinta Samayoa	7
22	LAVADOS INTERNACIONALES S.A.O	12 Av 40-52 Z-8	8
23	LAVANDERÍA GÉMINISO	32 C 2-83 Z-8	8
24	LAVANDERÍA VICTORIAO	8 Av 30-48 Z-8	8
25	LAINTEXO	11 C 1-11 Z-9	9
26	LAVANDERIA LAV-O-MATO	5 C 3-28 Z-9 Nv 2	9
27	LAVANDERÍA SEÑORIALO	7 Av 2-77 Z-9	9
28	LA SERCHA INTERNACIONALO	11 C 0-81 Z-10	10
29	LABA MASO	11 C 0-81 Z-10	10
30	LAVAFACILO	13 Av 5-10 Z-11 Col Roosev	11
31	LAVANDERÍA ABDIO	14 AV 25-35 Z-11 COL MARISCAL	11
32	LAVANDERIA CERO	16 Av 14-01 Z-11 Col Carab	11
33	LAVANDERÍA EL CISNE S.A.O	2 C A 32-14 Z-11 Col Utatl2	11
34	LAVANDERÍA EL SIGLO S.A.O	21 C 6-14 Z-11 Col Mariscal	11
35	LAVANDERÍA ELECTROMATICO	3 C 30-82 Z-11 Col Utatlan II	11
36	LAVANDERÍA PASSARELLIO	6 C 26-50 Z-11 Int Parque Comercial Vía Majadas	11
37	LAVANDERIA PRISMAO	6 C 26-50 Z-11 INTERIOR PARQUE COMERCIAL VIA MAJADAS LOCAL 7B	11
38	LAVANDERIA SARAVIAO	7 Av 11-75 Z-12	12
39	LAVANDERIA ABRILLO	14 Av 4-35 Z-14	14
40	LAVANDERÍA DETALLESO	18 Av 7-60 Z-14	14
41	INDUSTRIA DE LAVANDERIA Y MANTE	1 C 15-08 Z-15 Col El Maestro	15
42	HERNANDEZ WELLINGTONO	0 Av 11 C 2-17 Z-17 Col Lomas del Norte	17
43	LA PLANCHITAO	11 Av 4-78 Z-18 C Com Metatermin No 6	18
44	LAUNDRY MAJADASO	11 C 2-72 BARRIO SAN ANTONIO AMATITLAN	Amatitlan
45	LAUNDRY ZONEO	11 C 2-72 BARRIO SAN ANTONIO AMATITLAN	Amatitlan
46	LAVANDERIA MONTSERRATO	6 Av Norte No. 3B Antigua Guatemala	Antigua Gua
47	LAVANDERIA SOMMERO	7 AV NORTE NO.78B ANTIGUA GUATEMALA	Antigua Gua
48	INDUSTRIAS DE LAVANDERIAS Y MAN	1 C 4-96 Z-2 Escuintla	Escuintla
49	KRISTAHLO	10 Av 7-61 Z-3 Mix Col NMonts	Mixco
50	LA LAVANDERÍA O	10 C 28-07 Z-4 MIXCO FINCA EL NARANJO	Mixco
51	LAVANDERÍA DRY POINTO	2 C 11-71 Z-4 Mix Col MReal	Mixco
52	LAVANDERÍA LA COSTEÑAO	4 C 2-18 Z-9 Mix Col Satélite	Mixco
53	LAVANDERÍA SANTA CLARAO	6 C 6-50 Z-1 Mix	Mixco
54	LAVANDERIA VISIONO	Sector C-03 Parque <Mixco	Mixco
55	LAVANDERIA Y DRY CLEANING SAN F	San Francisco	Mixco
56	LAVANDERIA MAYAO	6 Av Norte No 3	San Juan Sac
57	LAVANDERÍA MICHAELO	6 Av Norte No 3B	San Juan Sac
58	LAVANDERÍA WEND MARKO	San Miguel Petapa 23 calle 18-40 zona 7	San Miguel P
59	LAVANDERIA AMERICAN CLEANERO	14 C 21-81 Z-3 COL DIAZ QUETZALTENANGO	Xela
60	LAVANDERÍA LA FUENTE O	4 C Y 15 AV Z-3 QUETZALTENANGO	Xela
61	LAVANDERIA XELAJUO		Xela

Ahora se hace un pequeño análisis de cómo está distribuida geográficamente la competencia.

ZONA	1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	15	17	18	Amatit	Antigt	Escuil	Mixco	Juan	Pet	Xela
CANT	6	2	3	2	5	3	3	3	2	8	1	2	1	1	1	2	2	1	7	2	1	3
%	10%	3%	5%	3%	8%	5%	5%	5%	3%	13%	2%	3%	2%	2%	2%	3%	3%	2%	11%	3%	2%	5%

Tabla No. 3 Distribución de clientes por zona



Como se puede apreciar en la tabla y gráfica hay muchos competidores los cuales están distribuidos en diferentes áreas del país, la zona 11 es donde se concentran más competidores con un 13%, luego sigue la Mixco con un 11%, la zona 01 con un 10% y luego van bajando las demás zonas. Hay que hacer notar que algunas zonas no están cubiertas como por ejemplo el perímetro sur de la ciudad que donde se desarrollará el proyecto. Se incluye en el análisis los competidores más fuertes y ofrecen el servicio de lavado en seco y lavandería.

**Tabla 4 Distribución competidores tipo A por zona**

<b>LA SERCHA INTERNACIONAL</b>		<b>ZONA</b>
AMERICAS	11 calle 15-01 zona 13, local 10 C.C. Gala	10
HIPER NORTE	Km. 4.5 Carretera al Atlantico zona 17	17
METRONORTE	Km. 5 Carretera al Atlantico zona 17 local 13-A C.C. Met	17
PACIFIC CENTER	Calzada Aguilar Batres 32-10 zona 11,	11
PRADERA	20 calle 25-85 zona 10 local 124 Galeria la Pradera, prim	10
PROCERES	18 calle 10-50 zona 10 Plaza la Villa	10
PUERTA PARADA	Km. 15.5 Carretera a El Salvador local 2	15
REFORMA	Avenida Reforma 8-15, zona 10	10
ROOSEVELT	Calz. Roosevelt 26-95 zona 11	11
SAN CRISTOBAL	Boulevard Principal, zona 8 Ciudad San Cristobal	Mixco
SAN SEBASTINA	Km. 14.1 Carr. a El Salvador	15
SANTA AMELIA	Boulevard Centro Militar zona 17	17
<b>LAVANDERÍA EL SIGLO</b>		<b>ZONA</b>
Proceres, Zona 10	18 Calle 22-02 zona 10	10
Gourmet Center,	8 Av. 18-01 C. C. Gourmet Center Proceres	10
Las Margaritas,	Diagonal 6 10-01 Z. 10	10
Centro Histórico	12 Calle 3 - 42 Zona 1	1
Zona 4	7a. Avenida 3-50 zona 4	4
Zona 5	27 Calle 23 - 58 zona 5	5
Plaza Futeca	10a. Avenida 10-50 Z. 14	14
Vista Hermosa	2 Calle 14 - 89 Zona 15	15
<b>Kristahl</b>		<b>ZONA</b>
Kristahl		2
Kristahl		5
Kristahl		7
Kristahl		9
Kristahl		10
Kristahl		11
Kristahl		12
Kristahl		13
Kristahl		14
Kristahl		15
Kristahl		17
Kristahl		21
Kristahl		Carrt El Salv
Kristahl		Mixco

Después de presentar quiénes son los principales competidores en toda la República se hace un análisis más detallado únicamente de los que se encuentren más cerca al sector de estudio.

**Tabla No. 5 Detalle de competidores directos**

EMPRESA	Cobertura Geográfica	Total empleados		Oferta Productos ó Servicios				Superficie Ocupada (mts <sup>2</sup> )		Antigüed. Años
		Direct	Indirect	P1	P2	P3	P4	Prod.	Ofic.	
LA SERCHA	MIXCO	1	1	X	X	X	X	36.8	0	
KRISTAHL	PETAPA	2	1	X	X	X	X	27.5	0	
EL SIGLO	CAPITAL	4	1	X	X	X	X	98	12	
LAUNDRY ZONEO	AMATITLAN	1	0	X	X			11	0	8
LAVANDERÍA WEND MARK	PETAPA	1	0	X				13.4	0	3
LAVANDERIA SARAVIA	12	1	0	X	X			33.1	0	14
LAVANDERÍA ABDI	11	1	0	X	X			38.7		5
LAVANDERÍA EL SIGLO S.A	11	2	0	X	X	X	X	45.6	0	
LAVANDERÍA LA COSTEÑA	MIXCO	1	0	X	X			24.9	0	11
<b>LAVANDERÍA SANTA CLARA</b>	SUR GUATE	2	1	x	x	x	x	36.8	9.12	0

Para completar la información se puede indicar que únicamente La Sercha, Kristahl y El Siglo tienen servicios a domicilio y promociones regulares a diferencia las demás compañías no tienen este tipo de promociones, es por eso que se tiene una ventaja comparativa. Así también en estas mismas tiendas el personal está debidamente uniformado. Las instalaciones en todas las tiendas no son nada sofisticadas, cuenta con lo necesario para dar el servicio como por ejemplo lavado de edredones, teñido, lavado de vestidos de novia, blanqueado y desmotado.

#### **D) Proveedores**

Los proveedores como en toda compañía son un eslabón importante en el sistema. Proporcionan los recursos que necesita la compañía para producir los servicios de lavado. Los proveedores que se presentarán a continuación son en gran número, tienen disponibilidad de suministros, no se prevé escasez, ni huelgas laborales ni otros acontecimientos que pueden significar un costo a corto plazo en las ventas y un daño en la satisfacción del cliente a largo plazo.

TABLA No. 6 Principales Proveedores

No	PROVEEDORES	DIRECCION	TELEFONO
<b>LAVADORAS Y SECADORAS</b>			
1	Apelsa	Ave Hincapie 16-35, Zona 13	2331-3941
2	OUTLET LINEA BLANCA	Calz Aguilar Batres 42-12 Z 11	24790102/3
3	SEIMA SA	Blvd Los Próceres 19-08 Z-10	23633051
4	TECÚN	3 C 3-60 Z-9	23288888
5	Servicios Industriales y Agrícolas S.A.	10ª calle 0-52 zona 9	23347149/50
6	MAX de Distelsa	Comercial Sta Clara Villa Nva	
7	Elektra de Guatemala SA	Villa Nueva	
8	Almacenes Tropigas	Villa Nueva	
9	La Chapinita	Aguilar Batres	
10	Almacenes Siman		
11	La Curacao	Villa Nueva	
12			
<b>DETERGENTES</b>			
1	Henkel la Luz	Km 18.5 16-81 Z 1 de Mixco	2421 - 1600
2	Unión SA	23 ave 41-71 zona 12	2382 - 3200
3	Ambar		
<b>AGUA POTABLE</b>			
1	Aguas de Guamala	Villa Nueva	6635 - 6000
2	Agua la Merced	Villa Nueva	6636 - 3668
<b>BOLSAS PLASTICAS</b>			
1	Rotoprin SA	10 Av 31-39 Z 5	2334 - 1492
2	Polytec	19 calle 2-68 Z2 Villa Nueva	2328 - 14000
3	Técnicos en Plásticos SA	Km 30 Carrt pacífico Villa Nva	6633 - 3995

Otro aspecto que se evalúa es la tendencia de precios de los principales insumos. En cuanto a los materiales para lavar se han comportado establemente al igual que la línea blanca sin embargo por el constante incremento del dólar este podría sufrir un crecimiento en el precio.

#### 6.1.4 Fuerzas de Porter

Para seguir estudiando el ambiente en el cual se desarrollará el modelo de negocios propuesto no puede dejarse afuera una de las principales herramientas por

excelencia de estrategia. Se analizarán las cinco fuerzas de Porter de la figura que determinarán las consecuencias de rentabilidad a largo plazo.



**6.1.4.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Las amenazas de entrada dependerán de la existencia de cinco barreras de entrada que se analizan en la tabla:

**Tabla No. 7 Barreras Entrada**

BARRERAS DE ENTRADA		
No	BARRERA	DESCRIPCION
1	Economía de escala	No es predominante la capacidad para operar
2	Diferenciación	Hay poca diferenciación en los servicios
3	Capital	No se necesitan millones de dólares
4	Costos cambiantes	Los costos permanecen estables con el tiempo
5	Acceso a canales	Hay un mercado libre

La primera barrera de economía de escala en el presente proyecto de lavandería no aplica ya que los servicios no se generan en grandes volúmenes; así es que en esta producción intermitente no hay grandes ahorros en volumen. La segunda barrera de diferenciación entre los competidores del sector prácticamente es de poca significancia debido a que los demás proveedores del servicio ofrecen lo mismo, a excepción de las tres grandes compañías ya mencionadas que sí tienen muchas más opciones. La tercer barrera del capital de inversión es de poco peso, lo que se necesita es un local alquilado, lavadoras

y secadoras y mantener los costos de operación. Cuarta barrera de entrada tiene que ver con los costos cambiantes los cuáles como se presentó en el análisis económico del sector son muy bajos y por último la quinta barrera tiene que ver con los canales de acceso donde no hay barreras ni de monopolios, ni gubernamentales, es un mercado libre.

#### **6.1.4.2 Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

En este mercado los productos sustitutos reales o potenciales son como lo hacen muchas personas lavar su ropa en casa. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos lo cual sin lugar a duda es mejor para los clientes pero no hay que perder de vista que es un servicio para personas que no tienen tiempo para lavar su ropa en casa.

#### **6.1.4.3 Poder de negociación de los compradores**

El mercado es atractivo debido a que los clientes no están organizados, el servicio aunque sustitutos, no es muy diferenciado, debido, a que los competidores directos del sector ofrecen únicamente lavado y algunos secado en un solo punto; y el costo para el cliente no es exageradamente caro, lo que permite no tener tanta presión por los clientes en conjunto. Lo que si tiene cada cliente por separado, obviamente, es que quiere un buen servicio y con calidad.

#### **6.1.4.4 Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores pudieran ejercer presión al elevar los precios o reducir la calidad. Pero es para este modelo no factible que se dé pues los proveedores aunque algunos están organizados son muchas las empresas que ofrecen sus productos. Además no tienen fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

#### **6.1.4.5 La rivalidad entre los competidores**

Este si es un factor a tomar muy en cuenta porque al empezar será difícil competir en un mercado donde los competidores están muy bien posicionados (La Sercha y Kristahl), se tiene la ventaja que no son muy numerosos en zona geográfica a operar y los costos fijos no son altos.

Ahora se ve un resumen de los tres estudios anteriores.

#### **6.1.5 ANALISISFODA**

A partir del análisis que presentó anteriormente se evaluaron las principales variables internas y externas. Se reforzó el análisis con el estudio competitivo del entorno a través de las fuerzas de Porter. En base todo esto ya se dispone de información y fundamentos para desarrollar el estudio de las variables externas a través de oportunidades y amenazas y las variables internas a través de fortalezas y debilidades.

Ante las diferentes debilidades presentadas en la tabla anterior surge la necesidad de ir identificando como se irán superando estas dificultades internas. Esto se desarrollará a fondo en el estudio de mercado sin embargo aquí se mencionan de forma muy general las principales estrategias a seguir:

**Tabla No. 8 Esquema de análisis de Ambiente**

Variables del Macro entorno general	Descripción y análisis	Importancia		
		Alta	Media	Baja
<b>Variables jurídicas</b>	Cumplir con registro mercantil, el ministerio de ambiente y recursos naturales, SAT y la DIACO	X		
<b>Variables económicas</b>	Guatemala tiene economía débil que depende de exportaciones y remesas. Debido a la crisis mundial el IPC ha venido bajando y para 2010 crecerá			X
<b>Variables demográficas</b>	El área geográfica en que está previsto operar creará el nivel de población y la forma de la pirámide de edades.	X		
<b>Variables tecnológicas</b>	Disponibilidad de nuevas maquinas de lavado que permiten tomar ventaja vs empresas conservadoras ya establecidas		X	
<b>Variables sociales y culturales</b>	Variables de creencias y valores son muy diversas porque han emigrado personas de distintos lugares			X
<b>B. Variables del Micro Entorno</b>				
<b>Mercado</b>	Mercado potencial objetivo: 67, 720 pers. Crecimiento promedio anual: 7 a 10%. 295 residenciales y 4800 viviendas	X		
<b>Clientes</b>	Personas casadas con o sin hijos, económicamente activas y estables, con una clase de vida activa que se quieren facilitar la vida	X		
<b>Competidores</b>	No existe una competencia a gran escala en la zona a operar. Hay cerca de 61 competidores en todo el país.		X	
<b>Proveedores</b>	Hay más de 12 proveedores de lavadoras y secadoras, al igual número de productos para el lavado a bajo costo			X
<b>C. 5 Fuerzas de Porter</b>				
<b>Barreras de entrada y salida</b>	Bajo nivel de especialización y experiencia.	X		
<b>Poder de negociación de los clientes</b>	Particulares: aceptan tarifas. Empresas: ofertas a medida.		X	
<b>Estrategias de competidores</b>	Inexistente estrategia de competidores tradicionales. Pero agresividad de compañía de desprestigio.	X		
<b>Poder de negociación de los proveedores</b>	Los proveedores son varios no tienen fuerza de acción sobre el proceso.			X
<b>Servicios sustitutos</b>	Existen, pero no son para el target al cual está dirigido el modelo de negocio		X	

Tabla No. 9 Analisis DAFO

Análisis de los Factores Externos	Análisis de los Factores Internos
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Atención personalizada a los clientes y servicio a domicilio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mercado sólido, consistente y en crecimiento constante (Tasa de 7 a 10% de crecimiento anual acumulativo)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Disponibilidad de un Plan Estratégico, y decisión de implementarlo a corto plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pocos competidores locales, en régimen de casi oligopolio. Los clientes recibirán bien el nacimiento de un nuevo competidor.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio práctico y cómodos con énfasis en la calidad total</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En general, la competencia establecida no tiene aplicada una Política de Calidad y satisfacción real al cliente. Únicamente la competencia formal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento del tipo de mercado y de sus hábitos y necesidades en el tipo de servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La competencia, en general, no cuenta con renovación en las tecnologías de lavado, hay nuevas máquinas de lavado con diferentes ventajas competitivas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Precios muy competitivos y mucho más bajos que la competencia alta ya que los costos son menores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interés del mercado al contar con este tipo de servicio</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresa de nueva creación, sin cartera de clientes consolidada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otras empresas competidoras, en actividad "sumergida". Por la pocas barreras de entrada</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Debilidad financiera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posible agresividad temporal de la competencia, dirigida contra la creación de la empresa (bajada exagerada de precios, campaña negativa por parte del sector instalado, etc.).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexperiencia en gestión empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Principal competencia muy bien posicionada en el mercado y mente del consumidor</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recursos técnicos suficientes, pero mínimos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costumbre de lavar la ropa en casa, y baja de precios de lavadoras</li> </ul>

- a. El negocio al empezar y no tener una cartera clientes se buscarán a través de una fuerte labor publicitaria al antes y al inicio para dar a conocer el servicio a prestar y lograr un reconocimiento de marca.
- b. Los recursos técnicos y financieros son al inicio bajos. En el estudio financiero se podrán evaluar la cantidad de inversión inicial que se necesita para empezar a operar el negocio y desde ya se define que se financiará a través de capital propio y una parte con una entidad financiera.
- c. La inexperiencia en la gestión empresarial en este tipo de industria se genera en cualquier otra compañía que está iniciando labores. Lo importante radica en el tipo de estrategia con la que se quiere competir y en el caso de lavandería Santa

Clara se presentó en la sección dos punto dos donde se definía la ventaja competitiva.

## **6.1.6 MISION Y VISION**

### **6.1.6.1 Misión**

Somos una institución innovadora en el servicio de lavandería, nuestra razón de ser es la satisfacción total del cliente a un bajo costo contribuyendo al desarrollo integral de la sociedad guatemalteca. Y tenemos el propósito de nuestra existencia es, hacerle fácil la vida, evitándole tareas pesadas y que usted pueda gozar de tiempo libre para dedicarse a otras actividades.

### **6.1.6.2 Visión**

Ser la solución #1 en el servicio de lavado en el sector. Trabajando en equipo ofreciendo Cumplimiento y Responsabilidad. Contando también con servicios adicionales con la más alta Calidad.

## **6.1.7 POLITICA**

Lavandería Santa Clara está comprometida a facilitar la calidad de vida de las familias guatemaltecas a través de la recolección, transporte, lavado y secado de ropa del hogar e industrias. Es por eso que se asume la responsabilidad de apegarse a tres principios fundamentales:

- a. Esfuerzo continuo por la mejora continua de los procesos y servicios prestados a los clientes para lograr su satisfacción
- b. Promover y fomentar la integración de los colaboradores para trabajar en equipo, con entusiasmo y esmero
- c. Cumplir con los requisitos y exigencias de los clientes

Estos principios constituyen en el marco de referencia a partir de las cuáles se establecerán los objetivos y metas del plan estratégico.

## **6.2 PÚBLICO OBJETIVO**

En esta sección se definirá el mercado objetivo al cual se va a ofrecer el servicio de lavandería. Se indicarán las necesidades que satisface y el grado de motivación de los clientes por utilizar este servicio. El próximo capítulo se presenta la mezcla de mercadotecnia del segmento puramente seleccionado.

### **6.2.1 DEFINICION PÚBLICO OBJETIVO**

El presente modelo de negocio está muy enfocado en la satisfacción del cliente, en atraer a clientes existentes de los competidores y en conservarlos, proporcionando un valor agregado en el servicio. Pero antes de que se pueda satisfacer a los clientes, primero se buscó las necesidades y deseos. Esto se llevó a cabo a través de encuestas que se realizaron dentro de la zona delimitada (véase anexo B).

Lo primero que se debe observar es que dentro de las personas encuestadas un 10% normalmente lava su ropa en lavandería. Otro aspecto interesante es que un 95% de las personas indican que en las lavanderías actuales no han encontrado un servicio adicional, es decir, solo encuentran el lavado común. Luego al preguntar si creen que necesario contar con este servicio en la comunidad un 85% respondió que sí y luego cuando se les pregunto si utilizarían el servicio y continuó la tendencia con un 80% que afirmo que sí lo utilizaría. Y por último un 75% de las personas que utilizarían el servicio lo harían entre 1 a 2 veces por semana.

Basados en el modelo de conducta del comprador se definirán las características culturales, sociales, personales y psicológicas del mercado objetivo. El modelo que se propone nace de la necesidad de contar con una opción que ayude a las familias en sus quehaceres domésticos de una manera cómoda, segura y con varios servicios que generen valor. El grupo o mercado objetivo es cualquier persona sin importar sexo, tipo de cultura, nivel educativo, es decir, es para toda persona que necesite el servicio de lavado, sin

embargo, se tienen algunas características un poco más definidas las cuales se presentan en la tabla.

**Tabla No. 10 Características Mercado Meta**

<b>CARACTERÍSTICAS MERCADO META</b>		
<b>CULTURALES</b>		
Sub Cultura	En el análisis del entorno la cultura del sector es diversa por lo que se enfocará en ladinos e indígenas	Diversas
Clase Social	Está dirigido a un mercado que pueda pagar los servicios y que encuentre en los mismos una solución	Clase Media Alta
<b>SOCIALES</b>		
Familia	Dentro de los factgores sociales hay que destacar que es un producto para la familia	Mujeres
<b>PERSONALES</b>		
Ciclo Vida	Personas jóvenes, casados con o sin hijos	Casados
Ocupación	Tienen que ser personas que trabajen mucho tiempo	Trabajador
Económica	Situación económica tiene que ser activa	Laboral - Activa
Estilo Vida	Tiene que tener una vida agitada y muchas actividades	Activa
<b>PSICOLÓGICOS</b>		
Motivación	Se debe crear la necesidad del servicio lo cual lo llevará a la motivación para utilizar el servicio	Necesidad de utilizar servicio
Creencias	Personas que abiertas que puedan ver en el servicio una mejora para su estilo de vida	Abiertas al cambio

### 6.2.2 SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

Ahora que ya se tiene enfocado el mercado meta, se hará una división del mercado en grupos de diferentes consumidores con diferentes necesidades, características y conductas.

Tabla No. 11 Segmentación de mercado

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO		
VARIABLE	TIPO	DESCRIPCION
Geográfica	Región	Población aledaña a Villa Nueva, Barcenás, San Miguel Petapa y sur de San Cristobal
	Densidad	Residenciales
Demográfica	Edad	Personas de 20-34, de 35- 49 y de 50 o más
	Sexo	Femenino y Masculino
	Ciclo Vida	Solteros, Casados con o sin hijos
	Ocupación	Profesionales, técnicos, gerentes, funcionarios, oficinistas.
	Ingreso	Más de Q 10, 000/mes
Psicografía	Clase Social	Clase media, clase media superior y alta inf
	Estilo Activa	Muy activa

El posicionamiento estará enfocado entonces a familias de la ciudad Villa Nueva, San Miguel Petapa, Barcenás, sur de San Cristobal, de nivel socioeconómico medio alto (Tienen ingresos familiares de Q15,000 ó más mensuales). Las familias con un número de miembros de 2 a 7, además de contar con 1 ó más niños menores de 7 años.

- Se encontraron dos segmentos importantes de clientes potenciales; uno es el que comprende el segmento individual que son familias residentes en las zonas mencionadas; y el otro segmento es el institucional que comprende entidades públicas y privadas. El target concreto a posicionarse es el siguiente:

Tabla No. 12 Posicionamiento de mercado

POSICIONAMIENTO DE MERCADO	
SECTOR PRIVADO	SECTOR INDUSTRIAL
Prados Tabacal 1,2	Restaurantes
El Frutal 1,2,3,4,5	Hoteles
Colinas Monte María	Alquifiestas
San Mateo	Comercio
Llano Alto	Industria
Valle de María 1,2,3	Gimnasios
Planes de Barcnas	Talleres
Mirador de Valle	Banca
Fuentes San Jose 1,2,3	Eduación
Santa Clara	Gobierno
Fuentes del Valle 1,2,3	Otros

### 6.2.3 TAMAÑO DE MERCADO POTENCIAL

El presente trabajo está enfocado a analizar la demanda de este tipo deservicios en familias del nivel socioeconómico medio y alto. En la ciudades mencionadas se tiene una población total de 355,901 habitantes (proyección de la población según el censo elaborado en el 2002 por el Instituto Nacional de Estadística y contemplando una tasa de crecimiento de 2.65%). Se tomó como mercado meta aquellos que tienen una clase social media que es el 30% lo que significa 106,770 habitantes. Sise toma en cuenta los resultados de las encuestas que se encuentran en la pregunta uno nos indica que un 10% de la población utiliza normalmente el servicio de lavandería tenemos 10,677 habitantes que pueden utilizar este servicio. Se tiene que en su mayoría las familias de estos niveles socioeconómicos están integradas de 4 miembros. De lo anterior se puede analizar que presenta 2, 670 hogares que en promedio cada familia utiliza 1.5 veces por semana el servicio de lavandería eventos al año, lo que da un tamaño de la demanda total y final de 16,020 servicios de lavandería al mes.

## **6.3 PLAN DE MERCADOTECNIA**

En esta sección se planificará los detalles de la mezcla de mercadotecnia enfocados al mercado meta descrita en la sección anterior. A continuación se definirá las cuatro variables conocidas como las cuatro P's: Producto, precio, plaza y promoción.

### **6.3.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO**

El presente modelo de negocio está muy enfocado en la satisfacción del cliente, en atraer a clientes existentes y de los competidores, en conservarlos proporcionando un servicio que genere un valor adicional para el cliente.

Lavado profesional comprende de diferentes operaciones, que se realizarán por gente con habilidad y maquinaria diseñada para dar a las prendas una apariencia fresca y limpia. El servicio básicamente consiste en recibir o recolectar el producto a lavar en húmedo, pasar al área de secado, luego el planchado si es necesario y por último entregarlo. La principal competencia tiene el servicio de lavado en seco sin embargo varios estudios declaran que entre 30% y 70% de las prendas de vestir limpiadas en seco pueden limpiarse en húmedo satisfactoriamente en tanto se controla el deterioro y encogimiento de la tela.

El agua tiende a hinchar las fibras naturales e hidrofílicas, pero los disolventes tienen un efecto mínimo sobre las propiedades de las fibras. Cuando las fibras naturales e hidrofílicas se hinchan, pueden arrugarse, encogerse y perder su forma y resistencia. En general, cuanto más elevado es el contenido sintético de la prenda, tanto menor es el riesgo de encogimiento. La limpieza en húmedo mecánica puede tener variaciones pequeñas, pero la mayoría de las técnicas son iguales ya que todas utilizan detergentes de limpieza y quitamanchas en húmedo especialmente formulados, mayor extracción de agua antes de la operación de secado, vigilancia atenta del calor y el contenido de humedad

durante el proceso de secado y nivel más bajo de acción mecánica durante la operación de lavado.

El servicio profesional de lavado en las prendas de vestir se lavará con distintos niveles de acción mecánica dependiendo del tipo de prenda y de la cantidad de suciedad. El mayor riesgo para la prenda de vestir ocurre durante la operación de secado. Muchas fibras pueden secarse completamente con poca o ninguna dificultad. Sin embargo, las prendas delicadas o las susceptibles a un elevado encogimiento han de secarse sólo por unos cuantos minutos antes de colgarlas para secarlas al aire dentro del establecimiento. Debido a esos problemas, la mayoría de las prendas limpiadas en húmedo requieren más trabajo de acabado que las prendas limpiadas con disolvente. El extenso tiempo de secado y el mayor trabajo de acabado incrementan sustancialmente el tiempo de elaboración requerido.

#### Ventajas de la limpieza en húmedo

- Menos posibles peligros para la salud y la seguridad.
- Eliminación de la contaminación por suciedad y grandes emisiones de contaminantes del aire.
- Un olor más agradable que el del disolvente.
- Algunas manchas son más fáciles de eliminar (por ejemplo, las de azúcares, sales, bebidas, fluidos corporales, almidón y leche).
- Reducción de la carga de disposiciones de salud, seguridad y ambientales estrictas.

#### Desventajas del lavado en húmedo

- No constituye actualmente una sustitución completa de la limpieza con percloroetileno.
- Posibilidad de deterioro de la tela, cambios estructurales en la superficie, producción de pelusas, pérdida de lustre y configuración, transferencia del

tinte o cambio de color. Las lanas, sedas y rayones son más susceptibles a encogimiento de la fibra o dilución del tinte.

- Las grasas, aceites, ceras y resinas son más difíciles de eliminar.
- Grandes cantidades de agua residual contaminada.

Ahora que ya se tiene una idea conceptual en lo que consiste el servicio de lavado profesional que se prestará, se definirá dos niveles de servicio: el fundamental y el real.

Tabla No. 13 Niveles de Servicio

<b>NIVELES DEL SERVICIO</b>	
<b>Nivel de Servicio</b>	<b>Servicio Fundamental (primario)</b>
Servicio de lavado	Se lavarán distintos artículos en lavadoras automáticas de agua y las prendas de vestir se restaurarán para que darles forma y apariencia original
Prendas de servicio	Sacos, chumpas, camisas, blusas, pantones, faltas, vestidos, edredones, alfombras, cortinas, peluches
<b>Nivel de Servicio</b>	<b>Servicio Real (secundario)</b>
Marca	Lavandería Santa Clara
Empaque	Las prendas de vestir lavadas se entregarán en un envoltorio transparentes con logo de la compañía
Nivel Calidad	Será un servicio de alta calidad con visión en la satisfacción del cliente
Garantía	Se darán lavado de prendas gratis hasta un máximo de tres por reclamo

### 6.3.2 POLÍTICAS DE PRECIOS

Este es un punto crítico del proyecto donde, además de acertar en la determinación de los mismos, se razonará los criterios seguidos para encontrar los mejores precios. Se tienen varios criterios unos basados en el costo, otros basados en el valor y otros más basados en la competencia.

Antes de determinar precios, se hace una retrospectiva acerca de la estrategia que se definió en la identificación del mercado meta, que buscará posicionarse a precios más bajos que la competencia y más altos que las lavanderías de garaje. El objetivo inicial en la

política de precios consistirá en crear un crecimiento en la participación de mercado y mostrar como un servicio de lavandería puede entregarse con gran calidad para la satisfacción de los usuarios.

Para determinar los precios a utilizar se toma de referencia los precios de la competencia tal como se muestra en la tabla 14 que se presenta a continuación.

**Tabla No. 14 Precios de mercado por pieza**

<b>PRECIOS COMPETIDORES Y ELECCIÓN FINAL</b>					
<b>PIEZA</b>	<b>Competidor 1</b>	<b>Competidor 2</b>	<b>Competidor 3</b>	<b>Promedio</b>	<b>PRECIO</b>
SACO	Q 23.00	Q 21.00	Q 25.00	Q 23.00	Q 20.00
CAMISA / BLUSA	Q 20.00	Q 18.00	Q 25.00	Q 21.00	Q 10.00
PANTALON / FALDA	Q 20.00	Q 18.00	Q 25.00	Q 21.00	Q 10.00
CHUMPA	Q 51.00			Q 51.00	Q 29.00
EDREDON	Q 48.00	Q 40.00	Q 60.00	Q 49.33	Q 29.00
CORTINA		Q 55.00		Q 55.00	Q 35.00
VESTIDOS	Q 53.00			Q 53.00	Q 29.00
TRAJES 2 Pzas	Q 71.00			Q 71.00	Q 40.00

Hay que hacer notar que como parte de la promoción inicial el primer mes se dará el 50% de descuento. Posteriormente a los clientes frecuentes a través de una tarjeta de membresía se les descontará el 10%. Las prendas que se entreguen en la tienda de lavado tendrán un 5% descuento. Además los pagos se podrán hacer en efectivo, cheque o bien tarjeta de crédito o debito después de realizar una alianza estratégica con estas personas.

### **6.3.3 PLAZA**

Nos hemos encontrado que la competencia utiliza intermediarios para llevar sus productos al mercado. El presente modelo de negocio no utilizará ningún intermediario sino el canal de mercadotecnia directa, el cual no tiene niveles de intermediarios; la compañía misma será quién recolecte las prendas a lavar directamente en las residenciales o instituciones corporativas.

Se iniciarán las operaciones en un local que se encuentra dentro del Centro Comercial Santa Clara (Km 17.5 carretera al pacífico Villa Nueva) que tiene una capacidad de 45 metros cuadrados, agua y servicios básicos.

#### 6.4 POLITICAS DE PROMOCION

En esta sección se buscará la manera más efectiva para informar y persuadir al mercado meta del servicio y beneficios que puede encontrar en la compañía. La comunicación se puede realizar a través de varios medios los cuáles se definen en la siguiente mezcla de comunicación:

Comunicación = % Publicidad + % Propaganda + % Venta Directa + % Punto Venta

Comunicación = 0% Publicidad + 10% Propaganda + 50% Venta Directa + 40% Punto Venta

**Tabla No. 15 Porcentaje de mezcla de comunicación**

<b>MEZCLA DE COMUNICACIÓN</b>	
<b>10% PROPAGANDA</b>	
Noticias	Se buscará publicidad gratuita en un periódico que se reparte en las residenciales de Villa Nueva en donde se publicará como noticia positiva el inicio de operaciones y beneficios que pueden encontrar los pobladores del sector
<b>50% COMUNICACIÓN DIRECTA</b>	
Volantes	Se repartirán volantes residencial x residencial, casa x casa
Comunicación	Se visitarán las residenciales e instituciones privadas para indicar en qué consiste el servicio y los beneficios para el cliente
Afiches	Se colocarán afiches en diversos lugares estratégicos, por ejemplo centros comerciales del sector, lugares en común dentro residenciales
Promoción	A las personas que asistan a utilizar el servicio entregando el volante de la visita directa tendrán un descuento del 50% los 3 primeros meses
Página Web	Se contará con página Web y correo de servicio al cliente para pueda ver también desde su casa u oficina
<b>40% COMUNICACIÓN PUNTO DE VENTA</b>	
Tienda de centro	Directamente en el punto de venta se tendrán una explicación detallada de los servicios que se prestan y precios
Trifoliales	Se informará en trifoliales más completos que los volantes en donde indicarán los diferentes servicios que se prestan
Merchandising	Al empezar a operar se animará y dará a conocer la empresa

Luego al pasar el tiempo según vaya cambiando el ciclo de vida del servicio se cambiará si es necesario la mezcla de comunicación pero al inicio lo que busca es el reconocimiento de la marca y el tipo de servicio.

### **6.3.5 PLAN DE VENTAS**

El plan de ventas se centrará en la venta personal que se llevará a cabo en la lavandería y se definirá con más detalle el papel que desempeña la fuerza de ventas.

- **Local ó Punto de Venta**

El local se encontrará en el Km. 17.5 Carr. a el Pacífico **Centro Comercial Santa Clara** Bárcenas, **Villa Nueva**. Se ubicará en este lugar debido a que el Centro Comercial es escalificado en varias ocasiones, por los residentes, como el Centro Comercial con la mejor ubicación del área. Cuenta con más de doscientos locales, entre los que se encuentran restaurantes, cines, áreas de juego y una gran variedad de comercios. Todos los meses se desarrolla una campaña de mercadeo que incluye promociones, actividades culturales y de entretenimiento tanto para adultos como para niños y jóvenes de todas las edades. En la actualidad ya se cuenta con el club de niños Santa Clara All-landia y el club de señoras Tu Casa/Mi Casa que donde se piensa promocionar. Además de contar con amplios estacionamientos, seguridad y limpieza.

- **Descripción del local**

El local tiene una superficie de 45 metros cuadrados, tiene todos los servicios básicos como lo son agua, luz, teléfono, energía eléctrica 110 / 220 voltios. Estará abierto de lunes a domingo en horarios de 7:00 am a 8:00 pm. Por las características mencionadas anteriormente se tiene suficiente capacidad para tener lavadoras, secadoras y mostradores. El local tendrá la imagen de la marca.

- **Proceso de venta**

Debido que nos enfocaremos a la venta directa, se realizará visitas potenciales al sector, se hará una cita de acercamiento en donde se hará una presentación del servicio y ahorro que puede tener, se deben saber manejar las objeciones y buscar siempre cerrar negocios con clientes institucionales.

- **Recursos humanos dedicados a la actividad comercial.**

El personal que formará la fuerza de ventas se dividirá en dos extremos, el primero serán dos vendedoras ubicadas dentro del local y estarán destinadas al segmento privado residencial. Y en el segundo extremo se contará con una persona que será iniciadora de pedidos, tienen que tener un perfil muy creativo en el servicio y estará destinado básicamente al segmento institucional.

### 6.3.6 PRESUPUESTO DE VENTAS

Para realizar el presupuesto de ventas se analizaron datos históricos de dos años proporcionados por una lavandería de la capital ubicada en la zona 12 y Aguilar Batres tiene aproximadamente la capacidad que tendrá la que se instalará en Villa Nueva, dichos datos son los que aparecen en la tabla 16.

En base al análisis de los datos de la tabla se estableció que la demanda del servicio es de tipo cíclico, pues su tendencia es casi la misma todos los años. Se presentan las gráficas de dos tipos de prendas observando en ellas la repetición en la tenencia de su demanda en los dos años analizados.

Tabla No. 16 Proyección de ventas en unidades

Mes	Sacos		Pantalón		Camisa/Blusa		Vestido		Abrigo		Chumpa		Edredón		TOTAL	
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
Enero	430	484	797	726	419	484	54	58	114	108	2	3	42	48	1858	1,911
Febrero	419	454	461	484	405	399	61	59	123	114	1	2	40	42	1510	1,554
Marzo	364	369	454	472	459	424	46	47	45	39	2	1	28	42	1398	1,394
Abril	375	399	668	653	299	363	48	50	22	19	2	1	22	24	1436	1,509
Mayo	385	405	837	799	408	417	45	47	54	31	4	2	39	36	1772	1,737
Junio	387	393	566	605	375	363	39	42	33	30	7	6	39	39	1446	1,478
Julio	508	508	837	847	518	508	57	53	76	79	12	7	44	36	2052	2,038
Agosto	486	472	863	846	321	363	59	47	42	45	2	1	11	18	1784	1,792
Septiembre	514	514	950	932	467	472	70	59	67	73	2	2	35	36	2105	2,088
Octubre	514	571	837	847	497	508	61	64	62	67	2	3	59	61	2032	2,121
Noviembre	547	547	626	666	438	484	58	51	104	106	3	4	19	21	1795	1,879
Diciembre	512	520	875	871	476	469	66	65	122	121	8	10	42	48	2101	2,104
TOTALES	5441	5636	8771	8748	5082	5254	664	642	864	832	47	42	420	451	21,289	21,605

En la tabla se presenta la proyección de la demanda para un año. Debido a que los datos en base a los cuales se realizó la proyección corresponden a una lavandería de la capital ya acreditada, se decidió utilizar como proyección de la demanda del proyecto solamente el 80% de los datos obtenidos, esto con el fin de valorar la demanda. Se tomó

ese porcentaje pues según los resultados de la encuesta del consumidor final, el 80% de la población estaría dispuesto a utilizar el servicio de lavandería y los datos con los cuáles se proyecta el primer año de Lavandería Santa Clara son los siguientes:

Tabla No. 17 Proyección promedio por mes

MES	Jeans	Pantalón	Camisa /Blusa	Vestido	Abrigo	Chumpa	Edredón	TOTALES
Enero	481	606	508	48	133	2	48	1,826
Febrero	431	251	373	52	150	1	38	1,296
Marzo	295	239	434	33	18	1	33	1,053
Abril	336	473	279	36	4	1	12	1,141
Mayo	349	716	400	32	39	2	30	1,568
Junio	334	388	311	25	11	8	33	1,110
Julio	563	782	605	43	68	14	32	2,107
Agosto	493	792	288	37	22	1	6	1,638
Septiembre	576	961	515	57	56	1	28	2,194
Octubre	580	782	594	58	48	2	80	2,144
Noviembre	651	471	518	41	125	3	9	1,818
Diciembre	585	834	515	62	164	18	48	2,226
<b>TOTALES</b>	<b>5,674</b>	<b>7,295</b>	<b>5,338</b>	<b>524</b>	<b>838</b>	<b>54</b>	<b>397</b>	<b>20,119</b>

## **6.4 PLAN DE OPERACIONES**

El plan de operaciones estará basado en cuatro premisas: operaciones a bajo costo, calidad consistente en el procesamiento de las prendas a lavar, tiempo de entrega rápido y personalización en el servicio.

### **6.4.1 Descripción de servicios**

Los servicios básicos que se prestarán al inicio serán Lavado profesional en húmedo que consiste en un procedimiento que se lleva a cabo con máquinas con químicos especiales y el lavado es en prendas como por ejemplo: Camisas, blusas, pantalones de lona y gabardina, faldas, limpiadores, manteles, cortinas, toallas, edredones y peluches.

También se dará el servicio de blanqueado en prendas color blanco, beige. Además del servicio de planchado ya sea de prendas lavadas en la tienda o bien lavadas en casa del cliente y que deseen un acabado profesional.

Y por supuesto el diferenciador en el sector donde se operará el negocio propuesto que será el servicio a domicilio.

### **6.4.2 Proceso productivo**

En esta sección se definen los pasos de la cadena de logística que conlleva prestar el servicio de lavado y tratado de las prendas de servir tanto para el segmento privado como para el institucional.

En principio se identifica que el tipo de proceso que se utilizará es un flujo flexible: debido a que las prendas a lavar se dan alrededor del proceso, existen diferentes tipos de máquinas y empleados con diferentes conjuntos de habilidades los cuáles son agrupados para hacerse cargo de todos los servicios que requieren una función específica, además este tipo de flujo es idóneo para volúmenes bajos que es lo que manejará la lavandería. Ahora ya está definido el tipo de proceso intermitente se desarrolla paso a

paso el procedimiento para generar un lavado profesional (véase tabla No 18), el proceso incluye lo siguiente:

1. Recolectar las prendas de residencial en residencial, empresa privado y/o recibirlas directamente en la tienda de servicio.
2. Revisar el estado de las prendas y las etiquetas para adecuado seguimiento de instrucciones de cuidado y contenido de fibras.
3. Clasificar prendas de vestir de acuerdo al tipo de tela, color, y grado de teñido.
4. Eliminar puntos y manchas usando equipo especial, agentes especiales de eliminación de manchas y agua.
5. Lavar las prendas en directamente en las lavadoras solo si esta etiquetado para agua.
6. Volver aplicar cualquier repelente de agua, y otros acabados cuando sea posible y necesario.
7. Terminar prendas de vestir en equipo especial de presión para restaurar su forma y apariencia original.
8. Revisar lavado profesional y reemplazar botones dañados o faltantes y hacer ajustes menores cuando sea posible, de acuerdo a la política de la empresa.
9. Empacar las prendas de vestir elegantemente en un envoltorio protector
10. Entregar al cliente sus prendas ya sea en su hogar, oficina y/o en la tienda de servicio.

Tabla 18 Diagrama de Flujo  
**Diagrama de Flujo del Proceso**



### **6.4.3 Descripción de la materia prima**

En general la materia prima que se utilizará en la lavandería básicamente consiste en equipo de limpieza de ropa, seleccionada según el tipo de componentes y tipos de prendas para mejorar la calidad a través de fragancia, color y durabilidad de las prendas.

Entre las principales materias primas están: el detergente en polvo, detergente líquido, suavizante, aromatizante y por supuesto el agua necesaria para el proceso. Existen también otro tipo de materias primas necesarias como lo son los desmanchadores químicos. Y para el empaque se utilizarán bolsas plásticas y cerchas.

**Tabla No. 19 Listado de Materias Primas y su Costo**

LISTADO Y COSTOS DE MATERIAS PRIMAS					
No	MATERIA PRIMA	DESCRIPCION	CARACTERISTICA	UNIDAD	COSTO
1	Detergente polvo	Jabón granulado que contiene una fórmula inteligente que identifica los diferentes tipos de manchas, eliminándolas una por una	Ayuda a proteger contra la decoloración, colorear la transferencia y la llevada de tela en el polvo o el líquido, con o sin la lejía	Kilo	Q 25.00
2	Detergente líquido	Estos detergentes suelen tener una efectividad inferior al detergente en polvo. Pero al usarlos más concentrado tiene una eficacia similar al polvo y es más respetuoso con el medio ambiente	Este tipo de detergentes es muy común en el mercado, viene en presentación de envase plástico especial para almacenar jabón líquido similar al suavizante.	Litro	Q 25.00
3	Desmanchador	Es un tipo detergente más eficaz que los detergentes pero su uso es más aplicado en telas en donde lavar directamente en lavaodoras no es posible. Es especial para quitar manchas difíciles de eliminar.	Tiene diferentes tipos de presentación, es un producto granulando similar al detergente en polvo.	Kilo	Q 60.00
4	Suavizante	Los ingredientes más importantes de los suavizantes son los tensioactivos catiónicos, habitualmente del tipo amonio cuaternario. Estos tensioactivos se adhieren a las fibras del tejido, proporcionando suavidad	Ofrece un cuidado de tela avanzado que condiciona los productos que guardan(mantienen) la ropa que siente suave y olor fresco.	Litro	Q 25.00
5	Blanqueador	Telas blancas tienen que ser tratadas con ópticos luminosos, llamados agentes fluorescentes blanqueadores, para realzar el blanco.	Tiene presentación en galón y es un líquido amarillento que blanquea y elimina las bacterias	Galón	Q 16.00
6	Agua	Agente que transporta las partículas de lavado a las distintas fibras de la prenda	Se comprará a través de un proveedor que vende la sistema completa	Galón	Q 0.50

En la tabla No.20 que a continuación se presenta se muestran los materiales que se necesitarán para el primer año de operaciones.

Tabla No. 20 Costo estandar unitario

COSTOS DE MATERIA PRIMA						
No	MATERIA PRIMA	UNIDAD	18 lbs	COSTO	Cto / Unitario	
1	Detergente polvo	Kilo	0.1	Q 25.00	Q	2.50
2	Detergente líquido	Litro	0.1	Q 25.00	Q	2.50
3	Desmanchador	Kilo	0.05	Q 60.00	Q	3.00
4	Suavizante	Litro	0.08	Q 25.00	Q	2.00
5	Blanqueador	Galón	0.001	Q 16.00	Q	0.02
6	Agua	Galón	25	0.05		1.25
<b>Sub Total Unitario</b>					<b>Q</b>	<b>11.27</b>

#### 6.4.4 Mano obra

Para el inicio de las operaciones el personal previsto consta de un piloto repartidor y dos personas que atienden directamente los servicios de lavado y planchado.

Tabla No. 21 Detalle de mano obra directa

RECURSOS HUMANOS (M.de O. Directa)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
• Carga teórica de trabajo, en personas/año:			
-Puesto 1 Piloto Recolector	1	2	2
-Puesto 2 Operario de planta A	1	1	1
-Puesto 3 Operario de planta B	1	2	2
• Num. Total de horas directas previstas/semana	44	44	44
• Costo de individual de M. de O. directa / mes	Q1,800	Q1,900	Q2,050
• Coste sub-total de la M. de O. directa / mes	Q5,400	Q9,500	Q10,250
• Coste Total MO + prestación laboral/mes 29.34% / mes	Q6,984	Q12,287	Q13,257
• Coste Total MO + prestación laboral/mes 29.34% / año	83812	Q147,444	Q159,088

#### **6.4.5 Maquinaria y equipo**

La maquinaria que se utilizará en lavandería de ropa es muy básica y simple. Su costo en comparación inicial por supuesto que es considerable en comparación con el resto de costos dentro del mismo proyecto. A continuación se presenta un resumen de la principal maquinaria a utilizar:

Además de la maquinaria que se presentó también se utilizará equipo de oficina, muebles para la recepción donde los clientes entregarán y/o esperarán sus prendas de vestir, por lo que debe verse con un estilo moderno y elegante. A continuación se presenta un resumen del equipo que se utilizará:

Se ha presentado listados de maquinaria, muebles de recepción y oficina, ahora es el turno de equipo electrónico de operación el cual se presenta en la siguiente tabla.

## **6.4.6 Edificio e instalaciones**

### **6.4.6.1 Localización**

En esta sección no se utilizó ningún medio cuantitativo para determinar la localización óptima debido a que en el lugar determinado es totalmente comercial cuenta con un hipermercado, dos reconocidas marcas de venta de hamburguesas, una de pollo, tres bancos y negocios comerciales adicionales. El lugar como se ha mencionado será en el Km17.5 carretera al pacífico, Centro Comercial Santa Clara.

### **6.4.6.2 Tamaño óptimo de planta**

De igual forma que la metodología que se siguió en la localización, el tamaño óptimo de la lavandería se estableció en base a observación, es decir, se examinaron varias lavanderías en relación a su movimiento, área de trabajo y atención al cliente tomando de ellas aspectos similares a este proyecto, hasta obtener un concepto claro del tamaño óptimo de la lavandería que se instalará en dicho centro comercial.

En base a lo anterior se determinó como área óptima la que nos ofrece el centro comercial y tiene un total de 45 mts<sup>2</sup>, las dimensiones del terreno son entonces de 9.2 X 5mts. El área total se subdividirá en dos áreas una comercial donde se atenderá al cliente y la otra y de producción del servicio que deberán tener las dimensiones adecuadas para realizar el trabajo.

### **6.4.6.3 Distribución de planta**

Como se mencionó en la sección de maquinaria y equipo se contará con lavadoras, secadoras y planchadores junto con varios equipos como mostradores, estanterías y escritorios. A continuación se muestra el diagrama de operación de recorrido de las prendas dentro de la distribución establecida.

#### 6.4.7 Costos de producción

Después de indicar todos los costos tanto de inversión inicial como operacional, ahora se hace un recuento más detallado en el tiempo para determinar cuánto será el financiamiento que se necesitará tanto al inicio como en los primeros meses hasta lograr que sea un negocio auto sostenible.

Primero se evaluará cuál será el costo estándar el primer mes y segundo se proyectará según el pronóstico de venta para el primer año. La determinación del costo estándar se hará según la metodología tradicional que es mano de obra, materia prima y gastos indirectos de fábrica. Los resultados se presentan en la tabla de costo operación.

	1 MES
Mano de Obra	Q 6,208.00
Materia Prima	Q 2,444.72
Gastos Indirectos	Q 7,700.00
<b>COSTO STD</b>	<b>Q 16,352.72</b>

El cálculo anterior se realizó en base a los costos que se han venido presentando a largo de todo este capítulo y tomando una producción promedio al mes de 650 servicios los cuales fueron calculados según estimación en la proyección de ventas del plan de mercadeo. Así es que se tiene un costo promedio estándar de Q25.16 por servicio completo de lavadora hecha. En la tabla No 26 de la sección 8.3 del estudio financiero se presenta un resumen de la inversión inicial.

## 6.5 PLAN ADMINISTRATIVO - ECONOMICO

### 6.5.1 Plan Jurídico Fiscal

#### 6.5.1.1 Tipo de Sociedad y su constitución

Lavandería Santa Clara tendrá personalidad jurídica legal bajo una sociedad anónima que tiene el Capital dividido y representado por acciones y la responsabilidad de cada socio está limitada al pago de las acciones que posea. El capital al momento de conformarse debe ser por lo menos el 25% de su valor nominal y el pago mínimo que debe de aportarse es de Q.5,000. La participación de los fundadores en las utilidades netas anuales no deberá exceder el 10% ni debe de exceder 10 años a partir de su fundación. Para acreditar su participación se utilizan bonos que no se computarizarán en el capital social y estos tienen un tiempo limitado.

La constitución legal de Lavandería Santa Clara debe incluir los siguientes requisitos ante el Registro Mercantil:

1. Presentar formulario de inscripción de empresa con firma autenticada de representante legal.
2. Presentar fotocopia de nombramiento de representante legal, vigente.
3. Presentar fotocopia de patente de sociedad.
4. Solicitar una orden de pago y cancelar en la agencia bancaria que funciona dentro de las instalaciones del Registro, la cantidad de Q. 100.00, que es el monto que corresponde a la inscripción de una empresa.
5. La patente de comercio de empresa estará lista para ser retirada, 24 horas después de la presentación del expediente con la respectiva orden de pago porteada por el banco.

Cuando se pasa a recoger el expediente

- Revisar cuidadosamente su patente.
- Si fuera el caso, revise que el razonamiento en su cedula este correcto.

Colocar Q 50.00 de timbres fiscales a la patente.

El expediente es calificado por el departamento de empresa. El expediente puede ser rechazado por varios motivos, los más comunes son los siguientes:

- El formulario debe ser llenado a maquina.
- La certificación contable debe contener nombre de la empresa, el capital, nombre del propietario y dirección.
- La fecha de la autentica debe coincidir con la fecha del formulario.
- Ausencia de categoría.
- No se especifica el régimen matrimonial o estado civil.
- No se especifica el municipio o el departamento en la dirección.

#### 6.5.1.2 Nombre de la Sociedad

Como se menciona es una sociedad anónima con personalidad jurídica que tiene por nombre "Lavandería Santa Clara".

#### 6.5.1.3 Objeto Social

Organización de tipo lucrativo – de servicios.

#### 6.5.1.4 Sede Social

Lavandería Santa Clara tendrá su sede social en 1ª calle 33-42 zona 11 Col Toledo.

#### 6.5.1.5 Aspectos Fiscales.

Después de inscribir la empresa en el registro mercantil Lavandería Santa Clara se inscribirá en la superintendencia de administración tributaria SAT bajo el régimen del 5% debido a que al proyectarse ciertas utilidades se analizó que este es más favorable para la empresa. Esta declaración debe hacerse en el FORMULARIOSAT 13 (ver anexos).

## 6.5.2 Plan Recursos Humanos

### 6.5.2.1 Organigrama

Lavandería Santa Clara al iniciar sus operaciones no necesita mayor personal debido a que sus operaciones son relativamente sencillas lo que ayuda a tener menos costos en cuanto a salarios. La empresa tendrá pocas líneas jerárquicas que, se más que el tradicional organigrama vertical se piensa en algo horizontal y/o en red.



### 6.5.2.2 Sistemas de retribución

La forma de pago es en base al tiempo trabajado. Tomando para tal cálculo la jornada diurna especial que consta de 44 horas laboradas a la semana y 48 horas para efectos de pago. Entonces la jornada es de lunes a viernes de 8am a 5pm y el sábado de 8am a 12pm formando así las 44 horas semanales. Se tiene contemplado la bonificación decreto y sus prestaciones laborales. Además se tiene proyectado como política de la empresa un aumento de sueldos del 10% anualmente al personal.

### 6.5.2.3 Síntesis de sueldos

Después de presentar las principales políticas en cuanto a capital humano, horarios de labores se describe lo que se pagará con sistema en base a tiempo se pasa a definir como estará estructurada la planilla de sueldos.

Tabla No. 25 Síntesis de sueldos

SINTESIS DE SUELDOS ANUAL									
CONCEPTO	SUELDO BASE	IGSS 10.67%	INTECAP 1%	IRTRA 1%	VACACIONES 4.17%	AGUINALDO 8.33%	BNO 14 8.33%	BONO DCTO	TOTAL ANUAL
Administradora	Q 4,000.00	Q 426.80	Q 40.00	Q 40.00	Q 166.80	Q 333.20	Q 333.20	Q 250.00	Q 67,080.00
Atención al cliente	Q 2,500.00	Q 266.75	Q 25.00	Q 25.00	Q 104.25	Q 208.25	Q 208.25	Q 251.00	Q 43,062.00
Vendedor	Q 2,200.00	Q 234.74	Q 22.00	Q 22.00	Q 91.74	Q 183.26	Q 183.26	Q 252.00	Q 38,268.00
Piloto	Q 1,800.00	Q 192.06	Q 18.00	Q 18.00	Q 75.06	Q 149.94	Q 149.94	Q 253.00	Q 31,872.00
Operario A	Q 1,800.00	Q 192.06	Q 18.00	Q 18.00	Q 75.06	Q 149.94	Q 149.94	Q 254.00	Q 31,884.00
Operario B	Q 1,800.00	Q 192.06	Q 18.00	Q 18.00	Q 75.06	Q 149.94	Q 149.94	Q 255.00	Q 31,896.00
		Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -		Q -
		Q 1,504.47	Q 141.00	Q 141.00	Q 587.97	Q 1,174.53	Q 1,174.53	Q 1,515.00	Q244,062.00

### 6.5.3 Inversión inicial

Para empezar operaciones Lavandería Santa Clara necesita la siguiente inversión:

Tabla No. 26 Inversión inicial

DESGLOSE DE INVERSION INICIAL			
Costos de Equipo de operación	Cantidad	Precio Unit	Costo Total
Lavadoras Industrial	2	\$ 1,100.00	\$ 2,200.00
Secadora	2	\$ 950.00	\$ 1,900.00
Planchador de ropa	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Carrito recolector	1	\$ 55.00	\$ 55.00
Panelita de recolección	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Estanterias	8	\$ 95.00	\$ 760.00
<b>Total</b>			<b>\$ 17,215.00</b>
Mobiliario y Equipo Administración	Cantidad	Precio Unit	Precio
Sofá de recepción	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Sillas de recepción	4	\$ 110.00	\$ 440.00
Mesa auxiliar decorativa recepción	1	\$ 56.00	\$ 56.00
Escritorio ejecutivo admon	1	\$ 212.00	\$ 212.00
Mostradores dejar prendas	2	\$ 45.00	\$ 90.00
Lap Top	2	\$ 1,135.00	\$ 2,270.00
Fax	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Sumadoras	1	\$ 78.00	\$ 78.00
Scanner	1	\$ 212.00	\$ 212.00
Celular	2	\$ 251.00	\$ 502.00
Gastos de constitución	1		\$ 1,000.00
papelera y utiles	varios		\$ 100.00
equipo de impresion	1	50	\$ 50.00
Uniformes industriales	8	30	\$ 240.00
<b>Total</b>			<b>\$ 6,050.00</b>
<b>GRAN TOTAL</b>			<b>\$ 23,265.00</b>

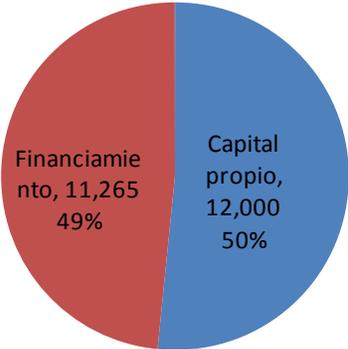
Hay que hacer notar que la inversión será expresada de aquí en adelante en dólares debido a que el valor del dinero el tiempo cambia y además se expresa en dólares para que al momento de la compra se haga al tipo de cambio del día.

**6.5.4 Plan de Financiación**

Para poder empezar a operar eficientemente la inversión necesaria en su totalidad es de \$23, 265. Para cubrir esta cantidad se tienen dos medios, primero capital de los accionistas y segundo a través de un financiamiento por medio de entidades financieras reconocidas o por medio de proveedores.

Fuentes de Fondos:

Capital Inversionista	\$ 12,000.00	51%
Financiamiento	\$ 11,265.00	49%



Las tasas de interés que oscilan en el mercado de los bancos dependen del monto y el tiempo a pagar el capital prestado, como ejemplo para esta cantidad el interés bruto es del 30% en un tiempo de 3 años.

### 6.5.5 Fuentes de ingresos

Los ingresos que tendrá Lavandería Santa Clara son a través de las ventas de los distintos servicios que se presentaron en el plan de mercadeo. En el primer año las ventas se harán únicamente en el sector proyectado (Villa Nueva) y conforme va pasando el tiempo paulatinamente se tiene previsto penetrar en el mercado capitalino para lo cual se tiene que realizar un estudio similar a este.

### 6.5.6 Previsión volumen de ingresos

Como se presentó en el plan de mercadotecnia se tienen proyectadas ventas de distintas prendas a distintos precios que en conjunto suma generan los siguientes volúmenes de ingresos:

Tabla No. 27 Proyección de ingresos por unidades

PROYECCION DE INGRESOS EN UNIDADES							
MES	Jeans	Pantalón	amisa/Blu	Vestido	Overoles	Cortinas	Edredón
Enero	481	606	761	48	133	2	48
Febrero	431	251	559	52	150	1	38
Marzo	295	239	651	33	118	1	33
Abril	336	473	418	36	140	1	12
Mayo	349	716	600	32	139	2	30
Junio	334	688	467	25	111	8	33
Julio	563	782	908	43	168	14	32
Agosto	862	1386	431	37	214	1	6
Septiembre	1008	1682	773	57	273	1	28
Octubre	1015	1369	891	58	259	2	80
Noviembre	1303	1642	776	41	250	3	99
Diciembre	1570	1868	973	62	328	18	188

PIEZA	PRECIO
Overoles	Q 20
Camisa/Blusa	Q 10
Pantalón/Falda	Q 10
Chumpa	Q 29
Edredones	Q 29
Cortinas	Q 35
Vestidos	Q 29
Trajes 2 Pzas	Q 40

Tabla No. 28 Proyección de ingresos en quetzales

PROYECCION DE INGRESOS POR VENTAS							
MES	Camisa/Blusa	Pantalon/Falda	Vestidos	Jeans/Overol	Edredones	Cortinas	TOTAL
Enero	Q 7,612.50	Q 6,060.00	Q 480.00	Q 6,142.50	Q 480.00	Q 20.00	Q 20,795
Febrero	Q 5,587.50	Q 2,510.00	Q 520.00	Q 5,812.50	Q 380.00	Q 10.00	Q 14,820
Marzo	Q 6,506.25	Q 2,390.00	Q 330.00	Q 4,130.00	Q 330.00	Q 10.00	Q 13,696
Abril	Q 4,181.25	Q 4,730.00	Q 360.00	Q 4,762.50	Q 120.00	Q 10.00	Q 14,164
Mayo	Q 6,000.00	Q 7,160.00	Q 320.00	Q 4,877.50	Q 300.00	Q 20.00	Q 18,678
Junio	Q 4,668.75	Q 6,880.00	Q 250.00	Q 4,447.50	Q 330.00	Q 80.00	Q 16,656
Julio	Q 9,075.00	Q 7,820.00	Q 430.00	Q 7,305.00	Q 320.00	Q 140.00	Q 25,090
Agosto	Q 4,312.50	Q 13,860.00	Q 370.00	Q 10,753.75	Q 60.00	Q 10.00	Q 29,366
Septiembre	Q 7,725.00	Q 16,817.50	Q 570.00	Q 12,814.38	Q 280.00	Q 10.00	Q 38,217
Octubre	Q 8,906.25	Q 13,685.00	Q 580.00	Q 12,740.00	Q 800.00	Q 20.00	Q 36,731
Noviembre	Q 7,762.50	Q 16,420.00	Q 410.00	Q 15,525.00	Q 990.00	Q 30.00	Q 41,138
Diciembre	Q 9,730.00	Q 18,680.00	Q 620.00	Q 18,980.00	Q 1,880.00	Q 180.00	Q 50,070
<b>TOTAL</b>	<b>Q 82,067.50</b>	<b>Q 117,012.5</b>	<b>Q 5,240.00</b>	<b>Q 108,290.6</b>	<b>Q 6,270.00</b>	<b>Q 540.00</b>	<b>Q 319,421</b>

### 6.5.7 Previsión Volumen de Gastos

La inversión inicial ya se describió en las secciones anteriores, ahora se presenta una proyección del presupuesto de los costos y gastos que Lavandería Santa Clara generará para los próximos 6 bimestres. Este presupuesto de operación se divide en tres áreas que son administración, ventas y producción siendo este último un costo variable y los dos primeros costos fijos.

**Tabla No. 29 Presupuesto de Ingresos y Costos**  
**PRESUPUESTO GENERAL LAVANDERÍA SANTA CLARA**

<b>PRESUPUESTO INGRESOS</b>									
No	DESCRIPCION	1er Bimestre	2do Bimestre	3er Bimestre	4to Bimestre	5to Bimestre	6to Bimestre	TOTAL ANUAL	
1	Sueldos y comisión ventas	Q 3,847.58	Q 3,715.87	Q 3,859.78	Q 4,121.89	Q 4,475.92	Q 4,712.95	Q 24,733.98	
2	Publicidad	Q 987.87	Q 790.31	Q 1,006.16	Q 1,399.34	Q 1,930.37	Q 2,285.93	Q 8,399.97	
3	Alquiere Kiosko	Q 7,000.00	Q 42,000.00						
4	Otros Gastos Ventas	Q 1,550.00	Q 9,300.00						
	<b>TOTAL</b>	<b>Q 13,385.45</b>	<b>Q 13,056.18</b>	<b>Q 13,415.94</b>	<b>Q 14,071.23</b>	<b>Q 14,956.29</b>	<b>Q 15,548.88</b>	<b>Q 84,433.95</b>	
<b>GASTOS DE OPERACIÓN - ADMINISTRACION</b>									
No	DESCRIPCION	1er Bimestre	2do Bimestre	3er Bimestre	4to Bimestre	5to Bimestre	6to Bimestre	TOTAL ANUAL	
1	Sueldos	Q 9,178.50	Q 55,071.00						
2	Servicios Generales	Q 1,000.00	Q 1,050.00	Q 1,102.50	Q 1,157.63	Q 1,215.51	Q 1,276.28	Q 6,801.91	
3	Seguros	Q 969.34	Q 5,816.04						
4	Utencilios de limpieza	Q 150.00	Q 157.50	Q 165.38	Q 173.64	Q 182.33	Q 191.44	Q 1,020.29	
5	Papeleria y utiles	Q 250.00	Q 262.50	Q 275.63	Q 289.41	Q 303.88	Q 319.07	Q 1,700.48	
6	Alquileres	Q 350.00	Q 2,100.00						
7	Papeleria contable	Q 750.00	Q 1,500.00	Q 8,250.00					
8	Gastos seguridad policial	Q 2,500.00	Q 15,000.00						
9	Viaticos	Q 225.00	Q 1,350.00						
10	Combustible	Q 200.00	Q 201.00	Q 202.01	Q 203.02	Q 204.03	Q 205.05	Q 1,215.10	
11	Mantenimiento	Q 1,000.00	Q 1,000.75	Q 1,001.50	Q 1,002.25	Q 1,003.00	Q 1,003.76	Q 6,011.26	
12	Depreciaciones	Q 441.00	Q 2,646.00						
13	ISR	Q 1,646.45	Q 1,317.18	Q 1,676.94	Q 2,332.23	Q 3,217.29	Q 3,809.88	Q 13,999.95	
14	Cuota Vehiculo	Q 462.00	Q 2,772.00						
	<b>TOTAL</b>	<b>Q 19,122.29</b>	<b>Q 19,614.77</b>	<b>Q 20,049.78</b>	<b>Q 20,784.01</b>	<b>Q 21,751.87</b>	<b>Q 22,431.32</b>	<b>Q 123,754.03</b>	
<b>PRESUPUESTO DE PRODUCCION</b>									
No	DESCRIPCION	1er Bimestre	2do Bimestre	3er Bimestre	4to Bimestre	5to Bimestre	6to Bimestre	TOTAL ANUAL	
1	Mano de Obra	Q 5,400.00	Q 32,400.00						
2	Materia Prima	Q 2,787.25	Q 1,470.38	Q 1,874.45	Q 2,325.71	Q 3,136.43	Q 3,081.30	Q 14,675.52	
3	Gastos Indirectos Fabrica	Q 2,080.76	Q 12,484.56						
	<b>TOTAL</b>	<b>Q 10,268.01</b>	<b>Q 8,951.14</b>	<b>Q 9,355.21</b>	<b>Q 9,806.47</b>	<b>Q 10,617.19</b>	<b>Q 10,562.06</b>	<b>Q 59,560.08</b>	
<b>RESUMEN COSTOS DE OPERACIÓN</b>									
No	DESCRIPCION	1er Bimestre	2do Bimestre	3er Bimestre	4to Bimestre	5to Bimestre	6to Bimestre	TOTAL ANUAL	
1	Gastos Ventas	Q 13,385.45	Q 13,056.18	Q 13,415.94	Q 14,071.23	Q 14,956.29	Q 15,548.88	Q 84,433.95	
2	Gastos Produccion	Q 10,268.01	Q 8,951.14	Q 9,355.21	Q 9,806.47	Q 10,617.19	Q 10,562.06	Q 59,560.08	
3	Gastos Administracion	Q 19,122.29	Q 19,614.77	Q 20,049.78	Q 20,784.01	Q 21,751.87	Q 22,431.32	Q 123,754.03	
	<b>TOTAL</b>	<b>Q 42,775.75</b>	<b>Q 41,622.08</b>	<b>Q 42,820.93</b>	<b>Q 44,661.71</b>	<b>Q 47,325.35</b>	<b>Q 48,542.25</b>	<b>Q 267,748.06</b>	

## 6.6 EVALUACION FINANCIERA

### 6.6.1 Flujo de Efectivo

En la sección anterior se presentaron todos los datos proyectados a seis bimestres en los cuales se tienen ingresos y gastos. En esta sección se unen todos los datos económicos anteriores para poder encontrar si en algún momento en el tiempo se necesitará una segunda reinversión y determinar cuándo se empieza a tener un ingreso. Sabiendo que el tiempo para una inversión empiece a generar utilidades depende de muchos factores, pero por lo común el primer año se está apalancado con la inversión inicial. En la siguiente tabla 28 se presentan juntos los ingresos que se proyectaron en las ventas y costos que se proyectaron en la operación del negocio, los cuáles se detallan a continuación.

RESUMEN COSTOS DE OPERACIÓN								
No	DESCRIPCION	1er Bimestre	2do Bimestre	3er Bimestre	4to Bimestre	5to Bimestre	6to Bimestre	TOTAL ANUAL
1	Gastos Ventas	Q 13,385.45	Q 13,056.18	Q 13,415.94	Q 14,071.23	Q 14,956.29	Q 15,548.88	Q 84,433.95
2	Gastos Produccion	Q 10,268.01	Q 8,951.14	Q 9,355.21	Q 9,806.47	Q 10,617.19	Q 10,562.06	Q 59,560.08
3	Gastos Administracion	Q 19,122.29	Q 19,614.77	Q 20,049.78	Q 20,784.01	Q 21,751.87	Q 22,431.32	Q 123,754.03
	<b>TOTAL</b>	<b>Q 42,775.75</b>	<b>Q41,622.08</b>	<b>Q 42,820.93</b>	<b>Q 44,661.71</b>	<b>Q 47,325.35</b>	<b>Q 48,542.25</b>	<b>Q 267,748.06</b>

Tabla No. 28 Proyección de ingresos en quetzales

PROYECCION DE INGRESOS POR VENTAS							
PRODUCTO	1er BIMESTRE	2do BIMESTRE	3er BIMESTRE	4to BIMESTRE	5to BIMESTRE	6to BIMESTRE	
Camisa/Blusa	Q 13,200.00	Q 10,687.50	Q 10,668.75	Q 13,387.50	Q 16,631.25	Q 17,492.50	
Pantalon/Falda	Q 8,570.00	Q 7,120.00	Q 14,040.00	Q 21,680.00	Q 30,502.50	Q 35,100.00	
Vestidos	Q 2,900.00	Q 2,001.00	Q 1,653.00	Q 2,320.00	Q 3,335.00	Q 2,987.00	
Overoles	Q 5,660.00	Q 5,160.00	Q 5,000.00	Q 7,630.00	Q 10,640.00	Q 11,560.00	
Edredones	Q 2,494.00	Q 1,305.00	Q 1,827.00	Q 1,102.00	Q 3,132.00	Q 8,323.00	
Cortinas	Q 105.00	Q 70.00	Q 350.00	Q 525.00	Q 105.00	Q 735.00	
<b>TOTAL</b>	<b>Q 32,929.00</b>	<b>Q 26,343.50</b>	<b>Q 33,538.75</b>	<b>Q 46,644.50</b>	<b>Q 64,345.75</b>	<b>Q 76,197.50</b>	

Tabla No. 30 Flujo de efectivo a 12 meses

#### FLUJO DE EFECTIVO

Proyeccion 6 Bimestres

No	AÑO Descripción	0	1	2	3	4	5	6
		2008/09	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre
1	INGRESOS		Q 32,929.00	Q 26,343.50	Q 33,538.75	Q 46,644.50	Q 64,345.75	Q 76,197.50
2	COSTOS		Q 42,775.75	Q 41,622.08	Q 42,820.93	Q 44,661.71	Q 47,325.35	Q 267,748.06
3	INVERSION	Q 197,752.50	0	0	0	0	0	0
	SUMATORIA	<b>Q (197,752.50)</b>	<b>Q(207,599.25)</b>	<b>Q(222,877.83)</b>	<b>Q(232,160.01)</b>	<b>Q(230,177.22)</b>	<b>Q(213,156.81)</b>	<b>Q(404,707.38)</b>

Como se puede ver en el flujo efectivo proyectado en el sexto bimestre aún no se cubre la inversión inicial debido a que el tiempo de recuperación es demasiado corto. Por lo que se procede a proyectar los ingresos y costos futuros en la misma línea que se traen hasta ahora.

#### FLUJO DE EFECTIVO

Proyeccion 6 Bimestres

No	AÑO Descripción	0	1	2	3	4	5	6
		2008/09	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre	Bimestre
1	INGRESOS		Q 32,929.00	Q 26,343.50	Q 33,538.75	Q 46,644.50	Q 64,345.75	Q 76,197.50
2	COSTOS		Q 42,775.75	Q 41,622.08	Q 42,820.93	Q 44,661.71	Q 47,325.35	Q 48,542.25
3	INVERSION	Q 197,752.50	0	0	0	0	0	0
	SUMATORIA	<b>Q (197,752.50)</b>	<b>Q(207,599.25)</b>	<b>Q(222,877.83)</b>	<b>Q(232,160.01)</b>	<b>Q(230,177.22)</b>	<b>Q(213,156.81)</b>	<b>Q(185,501.56)</b>
		<b>7mo Bimestre</b>	<b>8vo Bimestre</b>	<b>9no Bimestre</b>	<b>10mo Bimtre</b>	<b>11vo Bimestr</b>	<b>12vo Bimest</b>	<b>13vo Bimest</b>
1	INGRESOS	Q 76,197.50	Q 76,197.50	Q 76,197.50	Q 76,197.50	Q 76,197.50	Q 76,197.50	Q 76,197.50
2	COSTOS	Q 48,542.25	Q 48,542.25	Q 48,542.25	Q 48,542.25	Q 48,542.25	Q 48,542.25	Q 48,542.25
3	INVERSION	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -	Q -
	SUMATORIA	<b>Q (157,846.32)</b>	<b>Q(130,191.07)</b>	<b>Q(102,535.82)</b>	<b>Q (74,880.57)</b>	<b>Q (47,225.32)</b>	<b>Q (19,570.07)</b>	<b>Q 8,085.18</b>

Se puede apreciar que en el término de trece bimestre, es decir, cerca de dos años y dos meses es lo que hay que esperar para que el negocio empiece a generar rentabilidad para los inversionistas.

#### 6.6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

El siguiente Estado de Resultados está proyectado bajo los supuestos que se han venido detallando con anterioridad y resumen así: primero) En el estudio de fuentes de ingresos de ventas se presentó el volumen de unidades a procesar y diferentes precios según el tipo de prenda y determinar así los ingresos por bimestre; segundo) Los costos de operación están calculados en el estudio técnico que evalúo mano de obra, materia prima y gastos indirectos; tercero) Los gastos de ventas y administración en la última sección del capítulo anterior se recapitulo los diferentes gastos que se proyectan tendrá el negocio. En base a estos tres supuestos se desarrolló el Estado de Resultados que se presenta a continuación:

**Tabla No. 31 Proyección estado de resultados  
PROYECCIÓN ESTADO RESULTADOS**

	1Bimestre	2Bimestre	3Bimestre	4Bimestre	5Bimestre	6Bimestre
<b>MOVIMIENTO DE VENTAS</b>						
Ventas	32,929	26,344	33,539	46,645	64,346	76,198
Dev s/ Ventas	329	263	335	466	643	762
Costo de Produccion	10,268	8,951	9,355	9,806	10,617	10,562
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>22,332</b>	<b>17,129</b>	<b>23,848</b>	<b>36,372</b>	<b>53,085</b>	<b>64,873</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>						
<b>Gastos Administración</b>						
Sueldos	9,179	9,179	9,179	9,179	9,179	9,179
Servicios Generales	1,000	1,050	1,103	1,158	1,216	1,276
Seguros	969	969	969	969	969	969
Untencillos de limpieza	150	158	165	174	182	191
Papelería y utiles	250	263	276	289	304	319
Alquileres	350	350	350	350	350	350
Papelería contable	750	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Gastos seguridad policial	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Viaticos	225	225	225	225	225	225
Combustible	200	201	202	203	204	205
Mantenimiento	1,000	1,001	1,002	1,002	1,003	1,004
Depreciaciones	441	441	441	441	441	441
Cuota Vehiculo	462	462	462	462	462	462
<b>Gastos Ventas</b>						
Sueldos y comisión ventas	3,848	3,716	3,860	4,122	4,476	4,713
Publicidad	988	790	1,006	1,399	1,930	2,286
Alquies Kiosko	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000	7,000
Otros Gastos Ventas	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550	1,550
<b>UTILIDAD DESPUES OPERACIÓN</b>	<b>(8,530)</b>	<b>(14,225)</b>	<b>(7,941)</b>	<b>3,849</b>	<b>19,594</b>	<b>30,703</b>
<b>OTROS GASTOS</b>						
ISR 5%	1,117	856	1,192	1,819	2,654	3,244
<b>UTILIDAD DESPUES ISR</b>	<b>Q (9,646.17)</b>	<b>Q (15,081.29)</b>	<b>Q (9,133.03)</b>	<b>Q 2,029.99</b>	<b>Q16,939.98</b>	<b>Q 27,459.48</b>

Tal y como se presento en el flujo de efectivo se ve también aquí en el estado de resultados como los ingresos durante los primeros meses son bajos debido a que el negocio estará en sus inicios en donde se da a conocer en el mercado, se está en la etapa donde empieza la promoción, se busca ganar clientes potenciales y una gradual y permanente participación de mercado.

Como se explicó en el plan de ventas en su etapa de promoción se buscará la manera más efectiva para informar y persuadir al mercado meta del servicio y beneficios que puede encontrar en la compañía. Al inicio se necesitará mucha promoción entre la misma podemos mencionar merchandising, detallada información del servicio en la tienda, visitas a las dos áreas de clientes seleccionadas entregando volantes, trifoliales, afiches.

Tabla No. 32 Proyección estado de resultados  
**ANALISIS VERTICAL ESTADO RESULTADOS**

	1Bimestre	2Bimestre	3Bimestre	4Bimestre	5Bimestre	6Bimestre
<b>MOVIMIENTO DE VENTAS</b>						
Ventas	-341%	-175%	-367%	2298%	380%	277%
Dev s/ Ventas	-3%	-2%	-4%	23%	4%	3%
Costo de Produccion	-106%	-59%	-102%	483%	63%	38%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-232%</b>	<b>-114%</b>	<b>-261%</b>	<b>1792%</b>	<b>313%</b>	<b>236%</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>						
<b>Gastos Administración</b>						
Sueldos	95%	61%	100%	452%	54%	33%
Servicios Generales	10%	7%	12%	57%	7%	5%
Seguros	10%	6%	11%	48%	6%	4%
Utencillios de limpieza	2%	1%	2%	9%	1%	1%
Papelería y utiles	3%	2%	3%	14%	2%	1%
Alquileres	4%	2%	4%	17%	2%	1%
Papelería contable	8%	10%	16%	74%	9%	5%
Gastos seguridad policial	26%	17%	27%	123%	15%	9%
Viaticos	2%	1%	2%	11%	1%	1%
Combustible	2%	1%	2%	10%	1%	1%
Mantenimiento	10%	7%	11%	49%	6%	4%
Depreciaciones	5%	3%	5%	22%	3%	2%
Cuota Vehículo	5%	3%	5%	23%	3%	2%
<b>Gastos Ventas</b>						
Sueldos y comisión ventas	40%	25%	42%	203%	26%	17%
Publicidad	10%	5%	11%	69%	11%	8%
Alquires Kiosko	73%	46%	77%	345%	41%	25%
Otros Gastos Ventas	16%	10%	17%	76%	9%	6%
<b>UTILIDAD DESPUES OPERACIÓN</b>	<b>88%</b>	<b>94%</b>	<b>87%</b>	<b>190%</b>	<b>116%</b>	<b>112%</b>
<b>OTROS GASTOS</b>						
Utilidad o Pérdida Antes Impuesto	88%	94%	87%	190%	116%	112%
<b>ISR 5%</b>	<b>12%</b>	<b>6%</b>	<b>13%</b>	<b>90%</b>	<b>16%</b>	<b>12%</b>
<b>UTILIDAD DESPUES ISR</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

En la tabla No. 32 se presenta los datos del análisis vertical del estado de resultados. Los datos que aparecen en negativo son en la sección de ingresos durante los primeros tres trimestres que es donde hay pérdida y luego conforme los ingresos van aumentando los datos pasan de negativo a positivo.

En general se puede observar que los rubros de sueldos y alquileres son los predominante debido a que al inicio no se tienen mayores gastos más que el de inversión inicial. Además se puede observar como con el pasar el tiempo la predominancia de los gastos van disminuyendo inversamente proporcional a los aumentos paulatinos de los ingresos.

### 6.6.3 Punto de Equilibrio

En el punto de equilibrio se determinará el número de unidades necesarias vender para poder cubrir los gastos. Hay que hacer notar que los gastos se dividen en fijos y variables los cuales se presentan en la tabla 32 que se presenta a continuación.

Tabla No. 33 Costos fijos y variables

COSTOS OPERACIÓN	1Bimestre	2Bimestre	3Bimestre	4Bimestre	5Bimestre	6Bimestre
<b>Costos Fijos</b>						
Costos Admon	Q 19,122.29	Q 19,614.77	Q 20,049.78	Q 20,784.01	Q 21,751.87	Q 123,754.03
<b>Costos Variables</b>						
Costos Ventas	Q 13,385.45	Q 13,056.18	Q 13,415.94	Q 14,071.23	Q 14,956.29	Q 84,433.95
Costos Produccion	Q 10,268.01	Q 8,951.14	Q 9,355.21	Q 9,806.47	Q 10,617.19	Q 59,560.08
Total Variables	Q 23,653.46	Q 22,007.32	Q 22,771.14	Q 23,877.70	Q 25,573.48	Q 143,994.03

Ahora se calculan las unidades para alcanzar el punto de equilibrio, esto por la siguiente fórmula:

$$\text{UNIDADES PE (unids)} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Precio Unitario} - \text{Ctos Var Unitario}}$$

$$\text{PE (unids)} = \frac{Q 19,122.29}{Q25.25 - Q 6.64}$$

$$\text{PE (unids)} = 600 \text{ unidades para el primer bimestre}$$

QUETZALES

$$\text{PE (Quetz)} = \text{Costo Total} = \text{Cto Fijo} + \text{Cto Var} \times \text{PE(unids)}$$

$$\text{PE (Quetz)} = \text{Costo Total} = Q 19,122.29 + Q6.64 (600)$$

$$\text{PE (Quetz)} = Q 23, 104.09$$

Posterior al análisis de los cálculos se concluye que para alcanzar el punto de equilibrio se necesitan vender el primer bimestre la cantidad de 600 unidades lo que significan Q 23, 104.09 en ventas brutas.

#### 6.6.4 Valor Actual Neto (VAN)

El valor actual neto (VAN) que Lavandería Santa Clara tendrá es la diferencia entre todos los ingresos y egresos expresados en moneda actual. Se va aceptar el proyecto propuesto si el VAN es mayor a cero. Que significa se tendrá una utilidad igual a la tasa de descuento.

El VAN se calculará a través de las siguiente formula

$$\text{VAN} = \text{Valor presente beneficios} - \text{Valor presente Costos}$$

$$\text{Valor Presente} = \text{Futuro} \frac{1}{(1+i)^n}$$

Entonces de los datos presentados en la tabla 31-a del flujo de efectivo tenemos los siguientes cálculos del VAN con un porcentaje de rendimiento de inversión del 15% en base a intereses comerciales en la banca nacional:

• Valor presente neto beneficios	(+)	Q	162, 208.29
• Valor presente neto costos	(-)	Q	166,874.72
• Inversión Inicial	(-)	Q	<u>100,853.78</u>
<b>V A N</b>		<b>Q</b>	<b>(105, 520.21)</b>

El valor actual neto genera pérdida por Q 105, 520.21 para el término del primer año. Lo que no significa que el proyecto sea malo, esto resultado debe a dos razones, la primera es que el interés es muy alto lo cual no es la razón de fondo y la segunda razón es que el tiempo de estudio es muy corto lo cual si es la razón de fondo. No se puede pretender tener ganancia en tan solo un año, como se presentó en la sección del estudio de flujo efectivo en el término de 13 bimestres el negocio empezará a generar utilidades. Así es que se calculan nuevamente los valores presentes pero a más tiempo lo cual es lo siguiente:

• Valor presente neto beneficios	(+)	Q	366, 475.90
• Valor presente neto costos	(-)	Q	254,185.94
• Inversión Inicial	(-)	Q	<u>100,853.78</u>
<b>V A N</b>		<b>Q</b>	<b>11, 436.19</b>

Para la proyección de dos años y 2 meses a un interés de oportunidad del 15% se tiene un valor actual neto once mil cuatrocientos treintaseis quetzales con diecinueve centavos lo cual es un valor positivo que según la teoría indica que un proyecto es rentable por lo que desde el punto de vista financiero se puede afirmar que el negocio será factible.

#### 6.6.5 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Con la Tasa Interna de Retorno se pretende evaluar el proyecto en función de una única tasa de rendimiento anual, en donde la totalidad de los beneficios actualizados en el VAN son exactamente igual a los desembolsos expresados en moneda actual. O sea que es la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero.

A continuación se va a calcular la Tir la cual si es igual a o mayor que la tasa de descuento que se calculo en un 15% se debe aceptar el negocio de Lavandería Santa Clara. Esta tasa la calculamos interpolando con dos tasa de interés una que el 15% que nos dio un VAN positivo y luego un interés más alto para que nos de un VAN negativo.

#### TASA INTERNA DE RETORNO

<i>i</i>	0,15	Q	11.436,19	VAN
<i>Tir</i>	0			0 0
<i>i</i>	0,3		-76787,41	VAN

con los dos datos se pasa a interpolar para encontrar la Tir, con un 15% el Van es igual a Q 11,436.19 y con un interés del 30% el Van es de Q – 76, 787.41 realizando los cálculos con un VAN = 0 la TIR da como resultado el valor de **16.9 %**.

Y la tasas que se le propone al inversionista es del 15% que abajo del 16.9% por lo que financieramente desde el punto de vista de la Tír el proyecto sigue siendo rentable. Pero hay que hacer notar que es para el tiempo calculado la diferencia entre las tazas de oportunidad e interés no son tan grandes, es apenas una diferencia de 1.9%.

### 6.6.6 Razones Financieras

Los datos anteriores indican un valor positivo y/o negativo de factibilidad según el resultado obtenido, sin embargo no son suficientes estos valores para determinar la decisión de inversión. Las razones financieras ayudaran al inversor a tener datos para poder hacer un análisis más completo del dinero en el tiempo y poder tomar así una mejor decisión de inversión. A continuación se presentan algunas razones financieras que para efectos de análisis de inversión son las más apropiadas.

a) Nos muestra como se espera tener un incremento del 79% de las utilidades del primer año completo.

$$\text{UTILIDAD BRUTA} = \frac{\text{Ventas Netas} - \text{Costo Ventas}}{\text{Ventas Netas}} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Primer Año} \\ \hline 79\% \\ \hline \end{array}$$

b) La utilidad de Capital nos muestra que por cada Quetzal invertido se están ganando apenas seis centavos para el término del primer año y al pasar los años la utilidad es mayor así como ya se ha presentado en las secciones anteriores.

$$\text{UTILIDAD CAPITAL} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}} = \begin{array}{|c|} \hline \text{Primer Año} \\ \hline \text{Q } 0.06 \\ \hline \end{array}$$

Se puede apreciar que el proyecto indica que tendrá resultados positivos tanto en la utilidad de capital como con la contribución bruta de rentabilidad. Y pasar el tiempo algunos meses más cada vez se volverá más sólida. En la siguiente tabla se resumen algunas razones financieras:

### **6.6.7 Análisis de sensibilidad y riesgo**

Por la forma en que fue generado este negocio, es decir, no se tiene mucho costo de inversión, los costos operacionales son un tanto más bajos y los ingresos proyectados. En el análisis propuesto el interés de oportunidad es la variable que más puede afectar el resultado final. A continuación se presentan un escenario 2 del VAN para observar que pasa con un aumento del 20% de interés de oportunidad y el resultado es el siguiente.

**Escenario 2:** El VAN después de realizar los cálculos tal como se hizo en la primera parte arrojan el siguiente dato:  $VAN = (32, 432.35)$  el cual es ahora negativo lo que significa que al modificar la principal variable que son la tasa de oportunidad hacen que el resultado del proyecto no sea financieramente rentable. Por lo que se pueden hacer dos cosas, una es disminuir sustancialmente la inversión inicial y buscar compras al crédito y segundo aumentar la rentabilidad mensual por medio de más ventas y menores costos de operación.

## **7 MÉTODOS Y TÉCNICAS EMPLEADAS**

El presente modelo de negocios se desarrolló en base a la preparación y evaluación de un nuevo proyecto a través de la investigación primaria y secundaria. Se utilizó el método de plan de negocios que está estructurado primero por un análisis ambiental tanto del macro entorno y del micro entorno; segundo se investigó y definió el mercado meta a través de la técnica de segmentación de mercado tomando variables sociales, culturales, económicas y psicológicas; tercero el plan de operaciones determinó por investigación los medios y su costo para poder operar y cuarto a través del plan financiero se utilizó la técnica de valor actual neto para determinar si el proyecto es rentable.

Se emplearon encuestas en el lugar de estudio, para conocer las necesidades y manera de pensar del público objetivo. El tamaño de la muestra fue de trescientas quince personas encuestas, con un nivel de confianza del 95% y 5% el margen de error.

Se realizaron 4 entrevistas con dos empresas ya establecidas en el sector y que se dedican al negocio de lavandería de ropa. Ninguna de las dos ofrece los mismos servicios que el presente modelo de negocios pretende competir en el mercado y fue quienes indicaron el promedio de lavado de ropa que tienen al mes.



- 8.1 Registro Mercantil de Guatemala se procederá a cumplir con el conjunto de requisitos para poder legalizar el negocio en estudio. Y será una sociedad anónima con personalidad jurídica que tiene por nombre “Lavandería Santa Clara”. El capital al momento de conformarse será del 25% de su valor nominal, que equivale a un aporte inicial de Q.5, 000. Se realizó un detalle del personal que colaborará en la ejecución y puesta en marcha del negocio y se detalló la inversión inicial que asciende a Q185,000 la cual se propone financiar con capital propio y el otra parte con financiamiento bancario.
- 8.2 Lavandería Santa Clara mantendrá distintos factores clave para mantener el éxito y rentabilidad. Los cuáles tendrán un control interno y están basados en: Un servicio enfocado en la calidad, buscar de ser líder en el mercado, tener solvencia financiera y fuertemente en ofrecer un servicio innovador.
- 8.3 Se está totalmente seguro que un primer paso para crear un nuevo y rentable negocio se debe crear un plan de negocios debido a que posibilita a través de un documento, como el presente, reunir toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha. Además que facilita la interpretación de las distintas circunstancias donde se van a desarrollar las actividades de la empresa. Teniendo en cuenta la complejidad y dinámica de los mercados actuales.
- 8.4 En el estudio de mercado se identificó el cliente meta en función de cuatro características fundamentales como lo son culturales, sociales, personales y psicológicas. Y se determinó un mercado meta que está dirigido a mujeres casadas, de nivel medio y alto, que tienen una vida laboral y social agitada y les queda poco tiempo para actividades del hogar. El segmento específico es para los

habitante aledaños al municipio de Villa Nueva y el mercado está segmentado en clientes residenciales y clientes institucionales. Y el mercado objetivo está cuantificado en 10,677 habitantes y en promedio las familias están integradas por 4 miembros, lo que representa 2, 670 hogares.

8.5 Para poder poner en marcha el nuevo negocio se necesita una inversión inicial cerca de Q185 ,000. Así también se realizó una proyección para determinar el presupuesto de ventas el cuál asciende a Q319, 421 anuales. Y los costos de ventas, administración y operación de **Lavandería Santa Clara** son de Q267, 748.06 anuales. Lo que significa un tiempo de dos años la recuperación de la inversión. Y la tasa interna de retorno es del16.9%.

## 9

# DISCUSIÓN DE RESULTADOS

9.1 Primero para definir el mercado objetivo, se realizó una encuesta en el sector de estudio y se determinó que un 10% de la población normalmente lava su ropa en lavandería y un 95% de las personas indican que en las lavanderías actuales no han encontrado un servicio adicional, es decir, solo encuentran el lavado común. Lo que abre la gran oportunidad para ofrecer servicios innovadores de lavado de ropa que faciliten la vida de las familias.

El mercado objetivo se determinó a través de del modelo de conducta del comprador, el cual está basado en cuatro características del consumidor que son: culturales, sociales, personales y psicológicas. Como resultado se obtuvo un mercado meta que está dirigido a mujeres casadas, de nivel medio y alto, que tienen una vida laboral y social agitada y les queda poco tiempo para actividades del hogar.

Después de determinar el mercado meta se segmentó en variables: geográficas y tipo de consumidor. El cual está delimitado para personas aledañas al municipio de Villa Nueva y el mercado está segmentado en clientes residenciales y clientes institucionales. Y el mercado objetivo está cuantificado en 10,677 habitantes y en promedio las familias están integradas por 4 miembros, lo que representa 2, 670 hogares.

9.2 El segundo estudio detallado fue el de mercadeo el cual analizó cuatro variables correlacionadas que son: servicio, precio, ubicación del local y promoción. El servicio se dividió en dos niveles primario que se refiere a la esencia en sí del negocio y el nivel secundario se refiere a las características de apoyo y diferenciación en el servicio.

Para determinar el precio por el servicio se analizaron tres posibles métodos y estos fueron: basados en el costo, otros basados en el valor ante el cliente y otros más basados en la competencia. Después de determinar el costo estándar se decidió por definir precios basadas en la competencia. El local se buscó un lugar céntrico con fácil acceso para el mercado meta y la promoción de venta está en función del tipo de clientes.

9.3 En cuanto a la definición de las variables de operaciones se mencionan las siguientes: primero) el tipo de servicio a prestar a domicilio o bien en el puesto de traes lavado en húmedo, secado y planchado de prendas; Segundo) el flujo del proceso es por lotes y se llevan conforma la cantidad de prendas a lavar. Hay que hacer notar que no se puede esperar mucha ropa pues los clientes necesitan un tiempo de entrega corto; Tercero) Los materiales a utilizar son de uso comercial y consisten en detergentes, blanqueadores, suavizantes de ropa y lo mismo ocurre con la maquinaria necesaria a utilizar, que consiste en lavadoras y secadoras industriales, una panel para recolectar.

9.4 Entrando en detalle de aspectos administrativos el negocio en estudio será una sociedad anónima con personalidad jurídica que tiene por nombre “Lavandería Santa Clara”. Se realizó un detalle del personal que colaborará en la ejecución y puesta en marcha del negocio y se detalló la inversión inicial que haciende a \$23,265 la cual se propone financiar con capital propio y el otra parte con financiamiento bancario.

9.5 El último estudio desarrollado fue el financiero en donde se tomó los ingresos proyectados en el plan de ventas, luego se tomó para los gastos y costos se tomo la proyección del plan de operaciones y de inversión. Y con estos datos se realizaron estudios financieros proyectados con los que se pudo encontrar el VAN, TIR, punto de equilibrio y otros datos financiero que en suma demuestran que es un proyecto rentable.

## 10CONCLUSIONES

- 10.1 Se definieron los elementos necesarios para conocer lo relativo a una empresa de lavandería a domicilio.
- 10.2 Se desarrolló el conjunto de pasos y requisitos indispensables para establecer una empresa un Guatemala.
- 10.3 Los mecanismos de control interno establecidos permiten respaldar el buen funcionamiento de la organización los cuales se fundamentan para garantizar un futuro rentable.
- 10.4 Se realizó el estudio de mercado que permitió identificar y analizar la oferta, la demanda y el mercado objetivo.
- 10.5 Fue elaborado el estudio financiero para la toma de decisiones de inversión.



# 11

## RECOMENDACIONES

- 11.1 En importante que toda empresa legalizada en Guatemala a través del Registro Mercantil de cumpla con todos y cada uno de los requerimientos legales que piden la leyes guatemaltecas. Mencionando tanto las leyes que regulan los aspectos contables, como los son los impuestos a través de la Superintendencia de Administración Tributaria SAT; así como también los que regulan los aspectos de operación como el reglamento de aguas residuales 236-2006 a través del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales MARN.
- 11.2 Para el modelo innovador de negocios que se propone a través de Lavandería Santa Clara se han propuesto distintas estructuras de operación, estrategias y promociones de venta. Las cuáles se deben implementar una a una pues las mismas están interrelacionadas y son complementarias entre sí.
- 11.3 Se han analizado distintos elementos de vital importancia para el buen desarrollo de **Lavandería Santa Clara** entre los que cabe la pena mencionar análisis del ambiente, definición del mercado objetivo, plan de mercadotecnia, operaciones y administrativo. Y por último se analizó financieramente la factibilidad del negocio por lo que se recomienda establecerla aplicando la estructura operativa y administrativa para que los resultados sean óptimos.

11.4 Se recomienda hacer una visita de inspección cerca del lugar propuesto para poner en marcha el negocio y se podrá ver el crecimiento exponencial que ha tenido el área y la gran cantidad de proyectos habitacionales que se están creando. Y la poca oferta que hay en sector lo que propicia un mercado potencialmente interesante para empezar a operar y generar fuentes de empleo en el lugar.

- Ayala Ramírez, J. 1998. Guía de Gestión de Proyectos. Colombia. Editora Guadalupe LTDA. 58-71 p.
- Arnal, J. 2000. Seminario y Técnicas de Investigación. Guatemala. Universidad del Istmo.
- Briceño, P. 1985. Administración y dirección de proyectos; un enfoque integrado. 2ª. Edición. Argentina. Editorial Buenos Aires. McGraw-Hill. 32-74 p.
- Congreso de la República de Guatemala. Código de trabajo. 1971. Guatemala. Decreto 1441 45-50 p.
- Chávez Zepeda, J.J. 1995. Elaboración y proyectos de investigación. Guatemala. XL publicaciones
- Eglash, J. 2002 Desarrollo de un plan de negocios. 4ª Edición. Barcelona. Ediciones Miguel Sánchez. 25-38 p.
- Kotler, P. y Gary, A. 1996 Fundamentos de Mercadotecnia. 6ª. Edición. México. Prentice Hall Hispanoamericana. 1-585 p.
- Kushell, J. 2001. Solo para emprendedores. México. Editorial Grupo Norma 83-85 p.
- Medina Salas, J.C. 2008. El registro mercantil de Guatemala y sus procedimientos registrales. Guatemala. Impresos Ramírez. 314 p.
- Peces Barba, G. 2007. Valores, derechos, y deberes. España. Espasa Calpe SA. 123-154p.

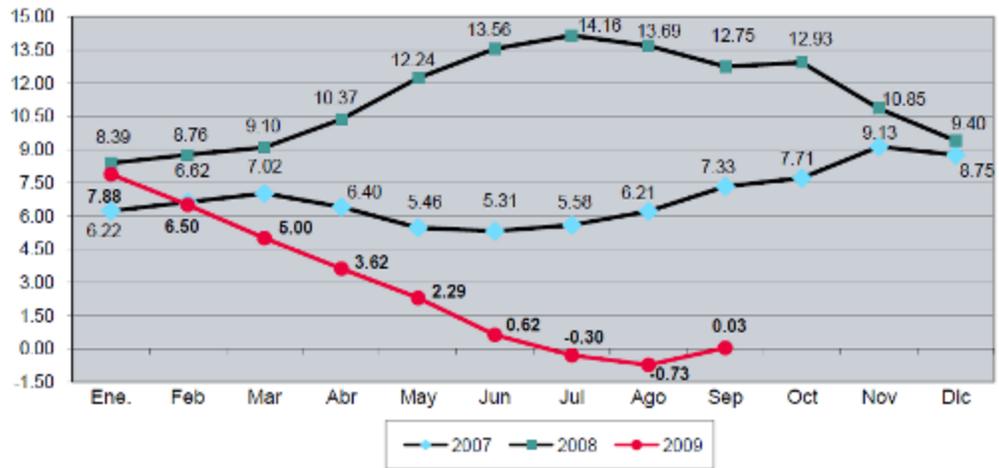
- Recinos, CJ. 2008. Desarrollo de un plan de negocios, para crear una empresa de transporte. Guatemala. 45-83p. Tesis Maestría en Administración Industrial y Empresas de Servicios. Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ciencias Químicas y Farmacia. Escuela de estudios de postgrado.
- Sánchez Lozano, H. C. 1993. El plan de negocios del emprendedor. 2ª Edición. México. McGraw-Hill. 12-185 p.
- Taha, H. 1999. Investigación de Operaciones; Una introducción, representaciones y servicios. México. McGraw-Hill. 121 - 205 p.
- TzuSun. El Arte de la guerra. 2010. <http://perso.wanadoo.es/ddragon/>
- Velasco López, M.L. y Sarat García, V. E. 2006. Retención de ISR a empleados y régimen laboral vigente. Guatemala. Velasco, Sarat& Asociados, S.C. 30-33 p.
- Banco de Guatemala. <http://www.banguat.gob.gt>
- Instituto nacional de estadística [www.ine.gov.gt](http://www.ine.gov.gt)
- Ministerio de Economía Guatemala. <http://www.mineco.gob.gt>

## ANEXO 1

### INDICE PRECIOS AL CONSUMIDOR

AÑO	MES	ÍNDICE	Variaciones		
			Mensual	Acumulada	Interanual
2008	Enero	168.88	0.99	0.99	8.39
	Febrero	170.05	0.69	1.69	8.76
	Marzo	172.05	1.17	2.88	9.10
	Abril	174.46	1.40	4.32	10.37
	Mayo	176.96	1.43	5.82	12.24
	Junio	179.84	1.63	7.54	13.56
	Julio	182.09	1.25	8.89	14.16
	Agosto	183.00	0.50	9.43	13.69
	Septiembre	182.72	-0.15	9.26	12.75
	Octubre	183.63	0.50	9.81	12.93
	Noviembre	183.65	0.01	9.82	10.85
	Diciembre	182.95	-0.38	9.40	9.40
2009	Enero	182.19	-0.42	-0.42	7.88
	Febrero	181.10	-0.60	-1.01	6.50
	Marzo	180.65	-0.25	-1.26	5.00
	Abril	180.78	0.07	-1.19	3.62
	Mayo	181.02	0.13	-1.05	2.29
	Junio	180.95	-0.04	-1.09	0.62
	Julio	181.54	0.33	-0.77	-0.30
	Agosto	181.66	0.07	-0.71	-0.73
	Septiembre	182.78	0.62	-0.09	0.03
	Octubre	182.43	-0.19	-0.28	-0.65
	Noviembre	182.53	0.05	-0.23	-0.61
	Diciembre	182.44	-0.05	-0.28	-0.28

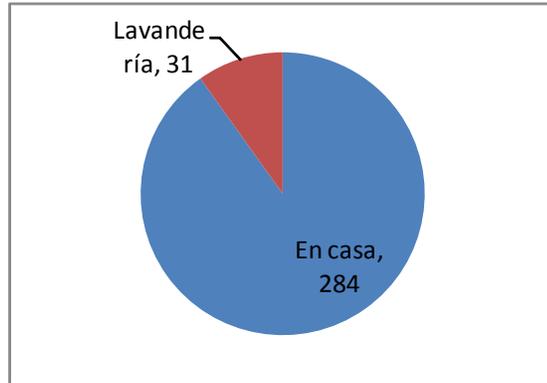
**INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR**  
**VARIACIONES PORCENTUALES INTERANUALES**  
**AÑOS: 2007 - 2009**



## ANEXO 2

### ENCUESTAS DEL MERCADO OBJETIVO

Pregunta No. 1		
En dónde lava su ropa formal o fina?		
En casa	284	90%
Lavandería	31	10%



Pregunta No. 2		
Como lava su ropa normalmte?		
A mano	210	67%
En lavadora	74	23%
Lavado en agua	24	8%
Lavado en seco	1	0%
Sin resp	6	2%

Pregunta No. 3		
¿Tienen en su hogar edredones? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
SI	271	86%
NO	42	13%
Sin resp	2	1%



Ing. Mario Rolando SantizoVasquez

**AUTOR**

Licda. Msc. Paola Gini de Ayau

**ASESOR**

Lic. MSc. Ely Margarita

**REVISOR**

Licda.MSc. Anne Marie Liere de Godoy

**DIRECTORA**

Óscar Manuel Cóbar Pinto, Ph.D.

**DECANO**