



**INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**Carrera:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**Proyecto de Grado**

**Plan de negocios para un lavadero de autos**

**Tutor:**

**Mustafá, Cristina Miriam**

**Alumnos:**

**Berrondo, Eduardo Leonardo**

**Berrondo, Laura Romina**

## Índice

Dedicatoria .....	4
Agradecimientos .....	5
Resumen.....	6
Glosario .....	7
Abreviaturas y siglas .....	9
Objetivos y alcance del Trabajo de grado .....	10
<i>Objetivo General</i> .....	10
<i>Objetivos Específicos</i> .....	10
alcance y pertinencia del trabajo.....	12
Introducción .....	123
<i>Marco teórico</i> .....	145
Capítulo I: Plan de Negocios.....	156
Sobre los planes de negocios .....	167
1.1. Definición .....	167
1.2. Elementos.....	167
1.3. Planes de negocios para empresas de servicios: antecedentes del negocio como micro emprendimiento y servicio. ....	179
Capítulo II: El proyecto de un lavadero de autos .....	201
2.1. Breve reseña.....	212
2.2. Estudio de mercado: análisis PESTEL .....	218
2.4. Plan de negocios para el lavadero de autos.....	289
a. Breve descripción del micro emprendimiento.....	289
b. Descripción del concepto del Negocio. ....	30
c. Productos, servicios, competencia.....	30
d. La oportunidad y la Estrategia.....	31
e. El Mercado a atender (target) y las proyecciones. ....	328
f. Ventajas Competitivas.....	328
g. El modelo de negocio, la rentabilidad y la oportunidad de retorno.....	34
h. Recursos humanos. ....	37
i. La oferta y Estrategia de Salida (Exit).....	37
Capítulo III: Aspectos legales, impositivos y contables .....	389
3.1. Aspectos Legales .....	39
3.1. Aspectos impositivos.....	391

ANÁLISIS DEL PROYECTO DE INVERSIÓN.....	50
Inversión inicial.....	50
Ingresos proyectados .....	502
Egresos proyectados .....	534
Flujo de Fondos- Lavadero de Autos.....	578
Capítulo IV: Implementación y control del proyecto. ....	62
4.2.    Financiamiento o plan financiero.....	615
Conclusiones .....	71
Bibliografía .....	723
Anexos.....	77
Apartado A: Datos complementarios.....	77
A.1. Localización de los lavaderos de Cerro Las Rosas-Córdoba.....	77
A.2. Distribución de los espacios de CarWashFiveStars.....	77
Apartado B: Modelos alternativos.....	79
B.1. Modelo alternativo de plan de negocios.....	79
B.2. Modelo alternativo de Procedimiento de Cálculos.....	80
B.2. 1. Otros ratios o razones a considerar .....	80
B.2.2. De Flujos de Fondos Proyectados .....	81
Apartado C: Ingresos Brutos: Formularios.....	82

## **Dedicatoria**

Este trabajo va dedicado principalmente a nuestra madre Ana María Morales, que siempre estuvo presente a nuestro lado desde el principio de este largo camino apoyándonos para poder lograr tan ansiada meta.

A nuestro padre Eduardo Armando Berrondo que a pesar de no estar físicamente con nosotros, está presente en los valores y principios que nos inculco que fueron importantes para lograr el objetivo.

A nuestra abuela que siempre se preocupó por cada paso que avanzábamos en este camino.

A Marina, Juan Carlos, Mauricio y Martin, nuestra familia, por ser nuestro sostén y estar a nuestra disposición siempre que los necesitamos.

A nuestros amigos, algunos de ellos conocimos en el transcurso de este camino, por acompañarnos desde el principio y a lo largo de toda la carrera.

En particular, yo, Eduardo Leonardo Berrondo quiero agradecer a mi hermana que fue más que una compañera de tesis, siempre estuvo a mi lado en todos estos años y hoy tengo la dicha de lograr este objetivo junto con ella, lo cual me enorgullece de manera infinita.

Por último, yo, Laura Romina Berrondo, agradezco a mi hermano, por el apoyo incondicional en este camino y por estar a mi lado siempre que lo necesito en todos los circunstancias de la vida. Estoy sumamente feliz de que seamos tan unidos y desde ahora compartamos esta profesión que ambos elegimos.

## **Agradecimientos**

Queremos agradecer en primer lugar al Instituto Universitario Aeronáutico que nos permitió alcanzar nuestra meta y a cada profesor que conocimos en este camino y muy especialmente a nuestra tutora de proyecto de grado Miriam Cristina Mustafa que nos acompañó en esta última etapa, guiándonos y aconsejándonos cada vez que fue necesario. Y a nuestro tribunal Lourdes Flores y Rossana Malaman por cada devolución que nos hicieron.

También a todo el personal administrativo y no docente que siempre estuvieron dispuestos a ayudarnos y colaborar en todo lo que necesitamos.

## **Resumen**

El presente Trabajo de Grado consistió en analizar algunos indicadores financieros que permitan hacer una evaluación de si un proyecto de inversión pensado es factible y a la vez es económicamente rentable. Para ello se tuvo en cuenta los ratios clásicos de la contabilidad financiera que facilitan la evaluación del proyecto: el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Rentabilidad, y el Periodo de Recupero, establecido en un año como el plazo previsto para recuperar la inversión inicial, y la proyección de ingresos y egresos dentro de un marco presupuestario.

Para evaluar el entorno macro y microeconómico se apeló a las herramientas PESTEL y FODA, a través de las cuales se hizo un análisis de los factores condicionantes de la economía y se obtuvo un panorama del mercado y del sector de servicio de lavaderos de vehículos en el que se piensa invertir.

Además de las cuestiones pertinentes a finanzas y contabilidad, se consideró comunicación y marketing, en el marco de un plan de inversión en etapas o fases que permitieron vislumbrar los pasos a seguir inicialmente y luego proyectarla gestión a futuro con un impacto ciertamente previsible.

Después del análisis económico financiero se diseñó el plan de gestión basado en estrategias operativas y funcionales y de marketing.

Definir y caracterizar el plan de negocios será de utilidad para conocer las ventajas de esta herramienta de gestión al momento de encarar un emprendimiento con el propósito de definir claramente los recursos necesarios y las estrategias en función de ventajas diferenciales para crear el valor del lavadero de vehículos como negocio

No obstante, el proyecto resultó viable por las condiciones del mercado local ya que Córdoba y en particular el barrio donde se sitúa el lavadero de vehículos posee un importante parque automotor que potencia una probable clientela que hace posible la permanencia en el mercado, a lo que se suma la capacidad financiera del inversionista y la generación de autoempleo.

## Glosario<sup>1</sup>

- **Micro-emprendimiento:** pequeñas empresas familiares que no poseen empleados y son administradas por sus propios dueños. Pertenecen al sector de la economía informal.
- **Inversión Inicial :**cantidad de dinero que invierte para comenzar con un proyecto de negocio
- **Plan de negocios:** es una macro estrategia o proyecto con un conjunto de objetivos formalmente descrito
- **PESTEL:** es una herramienta de análisis del plan de negocios y del marketing sobre los factores externos e internos que definen el contexto de una empresa.
- **Índices Financieros:** son indicadores o ratios de que sirven para analizar una empresa en relación con su liquidez, rentabilidad, endeudamiento, y gestión.
- **Rendimiento:** es el interés ajustado a moneda constante y surge como diferencia entre el capital final ajustado a moneda constante y el capital inicial. (Mustafá,C.M; 2003; p.)
- **Rentabilidad económica (ROI, su siglas en inglés):** corresponde a la tasa de devolución producida por un beneficio económico , en relación con el capital total . “Mide la capacidad de generar beneficios que tienen los activos totales de una empresa sin tener en cuenta la manera en que se han financiado y el coste que han supuesto para la empresa”.(Tutriplea. L. Finance; 2016)
- **Rentabilidad financiera:** (ROE) mide la capacidad que tienen los fondos propios de la empresa para generar beneficios, es decir la rentabilidad de los accionistas. (Tutriplea. L. Finance;2016)
- **Estados Contables proyectados:** brindan información sobre la proyección económica, contable y financiera. Son un conjunto de estados contables constituido por el balance general, los estados de resultados operacionales y no operacionales, y la situación patrimonial y financiera que se piensa lograr.
- **Horizonte o plazo de recupero:** mide la cantidad en años para que los beneficios netos, permitan recuperar la inversión.
- **Cash – flow:** expresión inglesa adjudicada a los flujos de entrada y salida de caja en un periodo determinado de tiempo.

---

<sup>1</sup>**ADVERTENCIA:** todos los términos de Finanzas, serán resinificados y profundizados en el apartado donde se haga referencia a ellos.

- **Viabilidad:** se refiere a la probabilidad de que se lleve a cabo un proyecto cuando se trata de ejecutarlo. Puede ser operacional, de mercado, técnica, legal, económica, política, social, ecológica.



## Abreviaturas y siglas

<b>• Beneficios</b>	<b>B</b>
• Flujos netos de caja de cada periodo	FNC
• Horizonte económico de la inversión	n
• Ley de Sociedades Comerciales	LSC
• Ley General de Sociedades	LGS
• Índice de retorno de la inversión (siglas en inglés.)	ROI
• Periodo de Recupero	PR
• Relación Costo/beneficios	R
• Tasa de costo capital	K
• Tasa Interna de Retorno	TIR
• Valor Actual Neto	VAN
• Valor residual valor residual	<u>VR</u>

## **Objetivos y alcance del Trabajo de grado**

### **Objetivo General**

Elaborar un plan de inversión y de negocios para un lavadero de autos y realizar el seguimiento de su puesta en marcha, con el fin de orientar a un empresario interesado en el mismo, hacia el logro de sus objetivos.

### **Objetivos Específicos**

- Desarrollar y utilizar un plan de inversión y de negocios como herramienta de planificación de los recursos necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento en un lavadero de autos.
- Explicar de manera detallada la idea del negocio para conseguir futuros inversores y/o generar una red de de la misma marca “Five-stars”, de lavaderos de auto
- Estudiar el mercado actual y las tendencias de este tipo de servicios, a través de un análisis PESTEL y FODA con el fin de sacar conclusiones útiles para la implementación del plan de negocios.
- Identificar el marco impositivo y previsional en el cual debe estar encuadrado el negocio en cuestión y desarrollar los aspectos principales del rubro.
- Exponer los aspectos contables a tener en cuenta para la actividad a desarrollar.
- Realizar un análisis financiero del futuro negocio a desarrollar utilizando un estado de flujo de fondos proyectados que permita sacar conclusiones sobre los resultados esperados.
- Evaluar la viabilidad del negocio a través del cálculo e interpretación de los índices financieros tales como liquidez y solvencia.
- Presentar propuestas y alternativas de financiación para el proyecto que ayuden al empresario a tomar la decisión.

## **Alcance del trabajo y pertinencia**

### **Alcance Geográfico:**

El trabajo de grado prevé un plan de negocios e inversión en el ámbito de Córdoba-Capital; donde reside el empresario inversor y el negocio será implementado en un barrio tradicional de esa ciudad.

### **Alcance de Decisión:**

Con la elaboración de este trabajo de grado y su núcleo esencial para intervenir: el plan de negocios, se pretende asesorar en el desarrollo de un emprendimiento dedicado a la limpieza de vehículos a través de planificare implementar estrategias para toda la organización, desde su dueño hasta sus recursos humanos

### **Pertinencia:**

La intervención de un contador, es necesaria y pertinente ya que es quien puede ordenar toda la información necesaria y convertirla en datos útiles para la toma de decisiones a fin de evitar cualquier aspecto importante que quede fuera de análisis.

En cuanto a la pertinencia del proyecto, es conveniente porque operativamente es muy fácil de implementar debido a que no necesita grandes espacios ni tampoco máquinas de alto costo; y es oportuna por el momento económicamente coyuntural en el que se vive en Argentina, donde se necesita revitalizar el sector de servicios y fundamentalmente: los micro-emprendimientos; pero, también lo es por el lugar geográfico donde se instalaría el lavadero, ya que no existen muchos lavaderos de autos alrededor, de manera tal no tendría mucha competencia ante el importante caudal de tránsito vehicular de la zona y porque a la vez generaría empleo.

## Introducción

*Las empresas o los emprendimientos deben planificar en qué se quieren convertir y cuáles son los negocios que quieren y pueden realizar. Para poder ordenar el funcionamiento de los mismos deberán trazarse un plan que incorpore a todas las personas integrantes de la empresa, estableciendo cuáles serán los objetivos y las funciones que deberán cumplir. (Nieto, A.; 2010)*

La inquietud por emprender puede generar un proyecto de inversión. Esta inquietud se constituyó en tema/problema del presente trabajo final de grado.

La idea del proyecto nace luego que un pequeño emprendedor tiene la oportunidad de comprar un fondo de un comercio dedicado a brindar el servicio de limpieza de vehículos y necesita ser asesorado al respecto de la toma de decisiones y su funcionamiento.

Es por ello, que surgió la necesidad de crear y definir un plan de negocios con el fin de guiar al emprendedor en la puesta en marcha y desarrollo del nuevo negocio. Para ello, se analizó la situación del sector en el mercado actual y se establecerán las acciones del plan que se realizarán en el futuro.

Ese proceso de definiciones se encara como plan de negocios y abarca todos los aspectos del mismo: plazo de las actividades, situación actual, herramientas de gestión administrativa y financiera y plan futuro con las correspondientes estrategias a implementar.

La necesidad de redefinir qué es un plan de negocios, desde distintas propuestas y enfoques, además de cada uno de sus aspectos y perspectivas que se interrelacionan simultáneamente: gestión, finanzas, contabilidad, comunicación y marketing, llevó a revisar trabajos antecedentes – teóricos y prácticos-sobre emprendimientos (Valverde Valverde, J.L.;2010) gestión empresarial(Reyes, G.-2012)<sup>2</sup>, contabilidad y finanzas de lavaderos, específicamente pensados para implementarse en Córdoba (Mildenberger, F.A;2014)(Abdala, J.P.; 2012); además de apelar a material bibliográfico de la carrera

de contador público del IUA como fuentes y a material periodístico para describir el sector local de la actividad.

La sugerencia sobre el uso de estas herramientas, surgirá del asesoramiento que brinden los autores de este trabajo al emprendedor encargándose de recabar y organizar la información necesaria para confeccionar el plan de negocios, y sus estrategias, pasos, requerimientos y prioridades con el fin de asistir al empresario en la toma de decisiones, siempre pensando en el logro de sus objetivos y vivenciándola como una experiencia enriquecedora para su formación como futuros contadores.

### **Marco teórico**

El marco teórico del presente proyecto de grado está conformado por un estudio preciso del concepto de Plan de Negocios y la definición de sus componentes con el fin de no caer en omisiones de aspectos importantes.

Se estudiaron los antecedentes sobre este tipo de planes para empresas de servicios y empresas dedicadas a la actividad objeto del trabajo. Con ello se buscó contrastar y determinar todos los aspectos que deben tenerse en cuenta y los precedentes de utilidad para la puesta en marcha y desarrollo del negocio que se plantea.

Por otro lado, el plan de negocios puede resultar una herramienta limitada en algunos aspectos, por lo que se estudiaron otras alternativas complementarias, tales como el estudio PESTEL y el análisis FODA, y el análisis de los recursos necesarios a través de la proyección de ingresos y egresos, con la finalidad de articular conceptos de macro y microeconomía. Con ello se pretende brindar al empresario un plan de inversión y de negocios apropiado para el caso y propicio para la toma de decisiones.



## **Sobre los planes de negocios**

Definir y caracterizar el plan de negocios será de utilidad para conocer las ventajas de esta herramienta de gestión al momento de encarar un emprendimiento a fin de tener claramente definidos los recursos necesarios y las estrategias.

### **1.1. Definición**

El plan de negocios es una herramienta que tiene como meta analizar la viabilidad financiera y comercial de una inversión, detallando descriptivamente pasos, requerimientos y prioridades en la ideación y puesta en marcha de un negocio. Teniendo en cuenta, las cinco fuerzas de Porter: el grado de rivalidad entre competidores, el poder de negociación con los proveedores, el poder de negociación de los compradores, y los productos sustitutos como posibles amenazas.(Varela Baldwin, R. 2009; p.9)

Para María del Mar Cabrerizo Dumont y José A. Naveros de Arrabal (2009); el plan de negocio funciona como una herramienta de diseño, de reflexión y de comunicación(p.7).Tiene una doble utilidad: obliga a realizar un esfuerzo de coherencia en la organización interna y sirve de carta de presentación (p.7y 8)

### **1.2. Elementos**

Guerrero Marín M. A. (2002) toma como elementos de un plan de negocios: la empresa, el producto (ciclo de vida), análisis de mercado, estrategia y su implantación, administración (estructura organizacional y dirección, funciones y responsables), plan financiero (equilibrio, proyección de pérdidas y ganancias, flujo de caja e índice del negocio.) Resumen ejecutivo, resumen financiero.



### **1.3. Planes de negocios para empresas de servicios: antecedentes del negocio como micro emprendimiento y servicio.**

Se toman dos tipos de antecedentes, los que dan cuenta de los micro-emprendimientos como actividad económica en el marco de procesos sociales donde emprender es una estrategia de autoempleo cuya actividad se encara por cuenta propia; y los antecedentes que en la práctica, comercialmente visibilizan al negocio como servicio en el quehacer del mercado de la Ciudad de Córdoba. El autoempleo se entiende como el trabajo generado por un emprendedor que encara un proyecto en el cual se incluye a sí mismo como parte de la mano de obra requerida.

Respecto de la historicidad de los lavaderos de auto en Córdoba, las últimas dos décadas han proliferado precisamente como alternativa de trabajo y por ser Córdoba, una de las provincias con mayor parque automotor del país, ayudado a su vez por el crecimiento demográfico y el desarrollo de la ciudad capital.

Pero además, “algunas empresas del rubro empezaron a jerarquizar la categoría y profesionalizar este servicio. Eso precisamente hizo MH CleanService, que con una inversión inicial de \$ 100.000 montó una empresa y abrió su primer lavadero en el Córdoba Shopping Villa Cabrera.” “Con servicios que van desde limpieza de carrocería hasta encerado y limpieza de alfombras, MH CleanService cuenta con seguimiento telefónico para fidelizar clientes, cámaras que registran todo desde que tu auto entra hasta que se va y “un seguro que no tiene nadie en el país”, asegura Mario Armida, su socio gerente.<sup>3</sup> (Infonegocios.info/nota-principal; 2008)

---

<sup>3</sup> Infonegocios.info/nota-principal (2008) La empresa que lava 6.000 autos por mes (Ferrari incluida). Recuperado de: [infonegocios.info/nota-principal/la-empresa-que-lava-6-000-autos-por-mes-ferrari-incluida](http://infonegocios.info/nota-principal/la-empresa-que-lava-6-000-autos-por-mes-ferrari-incluida)

#### **1.4. Planes de negocio: Lavaderos de autos.**

Un plan de negocios aplicado al caso de un lavadero de autos contemplará los elementos antes mencionados y podrán definirse de la siguiente manera:

- ✓ La empresa: se constituirá como un micro empresa, por lo general este tipo de negocios, son administrados y muchas veces atendidos por sus propios dueños. En ocasiones, suelen ser negocios de tipo familiar.
- ✓ El servicio y los productos: el ciclo de vida del servicio que prestan, es único para el cliente, aunque pueden existir clientes asiduos y habituales que concurren cada determinado tiempo, a requerir el servicio de limpieza para su auto. Los productos que pueden ofrecer, son adicionales al lavado, tales como perfumes, desodorantes, pinitos perfumados, bolsitas de residuos, entre otros.
- ✓ Análisis de mercado: se debe estudiar la composición del mercado en cuanto a la demanda potencial que podrá ser definida de acuerdo a la ubicación geográfica del negocio, el target al que apunta, el tipo de vehículos y otras movilidades que priman en la zona, entre otras variables.
- ✓ Estrategia y su implantación: La estrategia se debe definir para el lanzamiento del negocio utilizando herramientas de marketing y publicidad por ejemplo y para sostener el negocio a lo largo del tiempo, implementando técnicas que lo diferencien de sus competidores.
- ✓ Administración (estructura organizacional y dirección, funciones y responsables): por lo general este tipo de negocios es administrado por sus propios dueños. La organización no requiere una estructura muy compleja, y puede definirse claramente un organigrama que delimite funciones.
- ✓ Plan financiero (equilibrio, proyección de pérdidas y ganancias, flujo de caja e índice del negocio): este punto será esbozado y analizado en la confección del flujo de fondos del proyecto.
- ✓ Resumen ejecutivo, resumen financiero.

Este punto debe contener:

1. Breve descripción de la compañía.
2. Descripción del concepto del Negocio, y del Negocio.

3. Productos, servicios, competencia.
4. La oportunidad y la Estrategia.
5. El Mercado a atacar (target) y las proyecciones.
6. Ventajas Competitivas.
7. El modelo de negocio, la rentabilidad y la oportunidad de retorno.
8. El managementTeam.
9. La oferta y Estrategia de Salida (Exit).

Es decir, es una síntesis de los apartados antes desarrollados.

Queda claramente expresado que definir un plan de negocios para este tipo de actividad es factible desde el punto de vista estratégico, administrativo y financiero pues los elementos que deben componerlo pueden ser delimitados sin inconvenientes y serán desarrollados a lo largo de este trabajo.

## Capítulo II: El proyecto de un lavadero de autos



## **2.1. Breve reseña**

Por una parte, este proyecto surge luego de generar autoempleo para quien lo impulsa. El empresario posee la idea del negocio de lavado de autos, ya que demanda un bajo costo de inversión comparado con otros tipos de emprendimiento.

Por esa razón y como está a su alcance invertir en máquinas de lavado y a su vez puede alquilar, de manera inicial, un local; esta posibilidad hace que busque asesoramiento técnico-estratégico de un plan de negocios acorde a sus necesidades, intereses y expectativas.

Además un lavadero de autos en el barrio Cerro Las Rosas significa brindar un servicio a una zona altamente concurrida; de hecho que también por esta otra razón la idea persiste, y decide repensarla con la ayuda de quienes tengan nociones contable-financieras para invertir.

## **2.2. Estudio de mercado: análisis PESTEL**

Esta herramienta de análisis considera factores que inciden como condicionantes del entorno en relación con el negocio o inversión, que hay que tener en cuenta, a saber:

### **Factor Político**

El estado económico-financiero de Argentina es delicado, a causa de que, desde el 2014 e incluso hasta el 2016 reportó un nulo crecimiento económico; no obstante el eje para repuntar su economía es la inversión. Según la Bolsa Comercio de Buenos Aires, “En la medida que se recupere el crecimiento y la inversión, será importante dar lugar a la iniciativa privada y reducir el rojo fiscal: ése debería ser un objetivo contundente a no perder de vista. En esta nueva etapa, el foco deberá estar puesto necesariamente en la inversión. Al respecto, el mercado de capitales local jugará un papel fundamental como canalizador del ahorro (BCBA: 2016)”

Desde luego que a juzgar por esta frase, la Política Pública se orienta a alentar al inversor; reconociendo la importancia que este tiene además el Congreso de la

Nación Argentina, en relación con los instrumentos formales que se le proporcionan en el marco de la gestión el Estado al pequeño y mediano inversor “aprobó la Ley PyME, que impulsa a las pequeñas y medianas empresas para que puedan seguir creciendo y generando puestos de trabajo” y “estimula la competitividad de cuatro maneras: 1) simplifica el papelerío y la burocracia, 2) elimina impuestos, 3) fomenta las inversiones y 4) mejora el acceso al financiamiento” (Casa Rosada : 2016)

Con esta política, abarcativa de varios aspectos, se obtendría una mirada integral que interrelaciona cuestiones administrativas, tributarias, financieras se estará potencialmente en condiciones de invertir, con celeridad, seguridad,

### Factor Económico

El Banco Mundial en relación con el panorama general de Argentina, afirma que: “Luego de un crecimiento económico del 2,4% en 2015, en el primer trimestre de 2016 se desaceleró a un 0,5% interanual, y las primeras estimaciones oficiales para el primer semestre de 2016 muestran una caída interanual del 1,3%. El déficit primario del año 2015 fue revisado a 5% del PIB<sup>4</sup>, frente a un 3,6% en 2014. El déficit primario acumulado a julio de 2016 es del 1,9% del PIB, similar al acumulado al mismo mes del año anterior. El Gobierno planea una convergencia gradual a un equilibrio fiscal primario hacia 2019 (Banco Mundial: 2016)

---

<sup>4</sup>Respecto del segundo trimestre del año 2016 “La actividad económica sufrió un **fuerte retroceso**. Eso se debió a que **cayeron el consumo, las inversiones y las exportaciones** por lo que en el segundo trimestre el PBI resultó negativo y marcó **una caída del 3,4%**, de acuerdo a los datos difundidos por el INDEC. Con esta caída, **en la primera mitad de este año la economía retrocedió el 1,7%.**”(Clarín,2016)

Sin embargo en relación con el consumo, en la Ciudad de Córdoba, existe un dato que no es menor”. El parque automotor de la ciudad de Córdoba sumó durante el año pasado 58 mil nuevos vehículos, por lo que ya constan en los registros municipales 732.200 autos, motos, colectivos y camiones. El aumento respecto de 2012 fue de 8,6 por ciento, lo que mantiene una tendencia de crecimiento interanual que se inició en 2006 y que siempre estuvo entre ocho y nueve por ciento, a excepción de una baja producida en 2010. (La Voz del Interior: 2016; Negocios.) A pesar de esta información alentadora



Fuente

<http://estadistica.cba.gov.ar/Econom%ADa/SectoresEcon%CB3micos/Comercio/Automotores/tabid/159/language/es-AR/Default.aspxInscripciones Iniciales de Automotores, en miles de unidades>

En este escenario de altas tasas de inflación y de desocupación en las que “después de un septiembre con un alza del 1,1% (Indec) a 1,3% (ciudad de Buenos Aires), los precios al consumidor subieron un 2,7%, según estimaciones de consultoras privadas; con subas de tarifas como las del gas, y una inflación núcleo que es “la inflación de la canasta que no incluye los precios de los regulados ni de los estacionales: equivale al 70% de la misma. La inflación núcleo dio 1,5% en septiembre. Esto marca una desaceleración respecto a agosto (1,7%). La inflación núcleo en septiembre cayó en todas las mediciones privadas y de provincias salvo Córdoba. “(Clarín. Bidegaray, M; 2016)

### Factor Sociocultural

La cantidad de autos del parque automotor de la Ciudad de Córdoba (2015) alude indirectamente a la existencia de usuarios culturalmente acostumbrados a transitar en vehículos propios y ajenos en una ciudad donde las distancias no son cortas respecto de los centros comerciales (shopping, bares, confiterías), de salud (hospitales, clínicas), bancarios, oficinas; ya que la mayoría de la población vive en barrios alejados al centro tradicional de la ciudad o bien en el Gran Córdoba (villa Allende por Donato Álvarez), donde convergen la mayoría de esos puntos de concentración que se mencionan.

Cabe aclarar que específicamente Cerro Las Rosas, posee más de 6500 habitantes (2.008, DGEyC) además de tener un intenso tránsito vehicular del automovilista común, cuenta con varias líneas de transporte urbano e interurbano, “es un centro comercial, cultural y gastronómico de la zona y un conocido barrio residencial de los estratos socio-económicos altos de la ciudad”<sup>5</sup>.

Por esas razones, los autos y sus cuidados poseen un alto valor social entre los cordobeses, ya que condicionan de alguna manera su estilo de vida.

Poner un lavadero de autos implica tener derecho a la competencia en este tipo de servicios, que no son muchos en Ciudad de Córdoba si los relacionamos con su densidad poblacional usuaria de vehículos y con el tamaño de cada barrio. Así en Barrio Cerro Las Rosas existe el Lavadero de autos Córdoba, Lavadero de autos Boxes, el tercero sería este que se proyecta “Lava Autos: Car Wash Five Stars”, que pueden considerarse pocos para la densidad poblacional del barrio, la afluencia de personas a sus centros comerciales que poseen autos y los vehículos en tránsito permanente por la zona.

Que en conjunto, por su escasa cantidad no implican una importante competencia, habría que analizar la calidad del producto que ofrecen. No obstante, son los suficientes como para condicionar la fijación de precios; y algunos, de antigua data en el vecindario como para monopolizar de alguna manera el servicio.

Uno de los lavaderos de la zona en Internet estipula en \$ 219-como oferta- el precio del lavado por auto completo, mientras que el mismo lavadero en su lista de precios exhibida al público lo hace por \$350, lo que evidencia que un mismo lavadero puede diferir en el precio fijado, porque lo hace como estrategia de venta para un tipo específico de target: “el que consume internet” o un determinado servicio que se canaliza por Internet.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Portal Barrio Cerro Las Rosas.(2016) [http://nuestraciudad.info/portal/Barrio\\_Cerro\\_de\\_las\\_Rosas](http://nuestraciudad.info/portal/Barrio_Cerro_de_las_Rosas)

<sup>6</sup>Por Groupon: 3 opciones: Lavado premium con limpieza de tapizados (\$219 en vez de \$820), Lavado premium con limpieza de tapizados y lavado de motor (\$249 en vez de \$920) Lavado premium con limpieza de tapizados, lavado de motor y lustrado completo (\$309 en vez de \$1600).El lavado incluye: Chasis, Carrocería con cera, Interior completo, Tapizados, Bolsa ecológica, Pinito aromatizante. Recuperado de <http://www.buscadorofertas.com/oferta/sin-categorizar/lavado-premium-limpieza-de-tapizados-con-opcion-a-lavado-de-motor-y-lustrado-en-lava-autos-five-stars-2/>



Asimismo, si se saca promedio medio en base a estos dos precios, el precio ideal de ese tipo de lavado sería fijado en “284,50”. En estos precios impacta el aumento y disminución de los costos, lo que les da cierta sensibilidad y por lo tanto siempre varían.

Generalmente los precios en otros lavaderos de Córdoba son medianamente iguales, salvo los de los shopping que son unos 20% más caros. (Ver Lista de precios en Anexo Apartado A.Pag.76)

### Factor Tecnológico

Actualmente en materia de maquinarias previstas para lavaderos de autos hay innovaciones tecnológicas que serían atractivas para cualquier inversor pero que tienen altos costos. En tanto que el micro emprendedor puede adquirir productos menos sofisticados tecnológicamente o bien de menor capacidad y menor costo, aunque de la misma calidad, para no incurrir en gastos que inicialmente pueden ser inoficiosos o significar un alto consumo de energía y de agua que llevaría a encarecer el precio del lavado de cada vehículo.

### Factor Ecológico y Legal

Los lavaderos de autos no llevan una actividad contaminante, pero pueden generar mucho consumo de agua, siempre que esta no sea dosificada en la medida que está calculada para cada lavado. Los riesgos respecto del estancamiento de agua que puede presentarse, se solucionan con buenos desagües cloacales en su estructura edilicia; tampoco se usan productos de alta toxicidad que afecten tanto al medio ambiente, como a quienes limpian los autos y a los clientes.

En ese sentido el nuevo emprendimiento cumple con la normativa provincial- a través de la Ley de POLÍTICA AMBIENTAL PROVINCIAL que complementa los presupuestos mínimos establecidos en la Ley Nacional N° 25.675 -General del Ambiente- que en su Art. 5º- inciso G- sostiene que se promueve *“el desarrollo y uso de tecnologías, métodos, procesos y prácticas de producción y comercialización más limpias, incentivando el uso de las mejores tecnologías disponibles desde el punto de vista*

*ambiental*<sup>7</sup> siguiendo la problemática del impacto ambiental planteada por la Ley N° 7343- y sus principios rectores para la preservación, conservación, defensa y mejoramiento del ambiente además de la creación de la Agencia Córdoba- Ambiente (Ejecutivo Provincial: 2000)<sup>8</sup>

Respecto de la normativa municipal, específicamente a la Habilitación-relacionada con los requisitos particulares referentes a lavaderos de autos .Art. 75°.- requiere: b) autorización de volcado de efluentes de la Dirección de Redes Sanitarias y Gas o DIPAS; c) autorización de mayor consumo de aguas cordobesas o DIPAS.( Concejo Deliberante de La Ciudad de Córdoba: s.f.)<sup>9</sup>

En relación con el mayor consumo de energía, en el barrio este se da solo en horario comercial, lo mismo sucedería con el lavadero; esto no implica que afecte cuantitativamente a la población vecina, quintándoles posibilidades de consumir en horas nocturnas de mayor demanda del servicio eléctrico en los hogares.

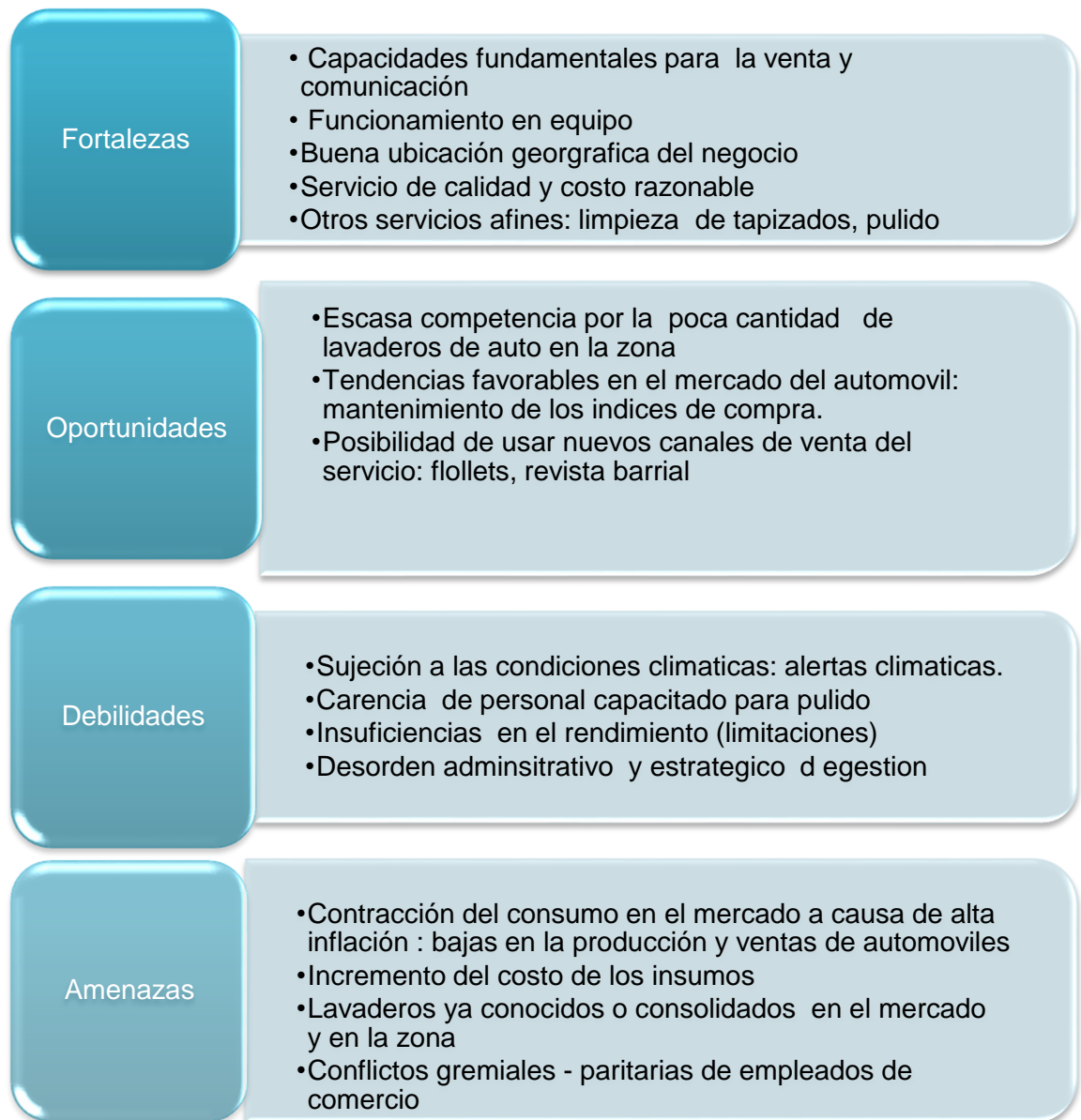
---

<sup>7</sup>[http://www.lavoz.com.ar/sites/default/files/file\\_attachments/nota\\_periodistica/Ley\\_13428\\_0.pdf](http://www.lavoz.com.ar/sites/default/files/file_attachments/nota_periodistica/Ley_13428_0.pdf)

<sup>8</sup>Proyectos de alcance industrial previstos en DECRETO 2131/00- reglamentario del Capítulo IX del impacto ambiental. DECRETO N° 3312 Reglamenta la Ordenanza N° 9847 y modificatoria. Deroga el Decreto N° 2430/01, reglamentario de la Ordenanza N° 9847, regula el Proceso de Evaluación de Impacto Ambiental aplicable en el ámbito de la ciudad de Córdoba.

<sup>9</sup> Concejo Deliberante de La Ciudad de Córdoba. Ordenanza N° 12052 - Disponible en: [http://www.lavoz.com.ar/files/Ordenanza\\_0.pdf](http://www.lavoz.com.ar/files/Ordenanza_0.pdf)

### 2.3. Estudio de la organización: análisis FODA aplicable al tipo de negocio que se quiere implementar



En relación con las amenazas y teniendo en cuenta, la economía actual, según el Informe Estadístico N° 1668 de ADEFA-Asociación de Fábricas de Automotores, Informe Octubre 2016:

“La producción nacional registró una baja del 11,2% respecto de Septiembre y un descenso del 16,4% con relación a igual mes del año pasado. Comparando diez meses del 2016 con respecto al 2015 se registró una baja del 14,2%.”

Asimismo, “Las ventas a concesionarios tuvieron un descenso del 16,9% respecto de Septiembre y una suba del 9,0% con relación a igual mes del año pasado. Comparando diez meses del 2016 con respecto al 2015 se registró una suba del 17,2% “(ADEFA; 2016)

A través de estos indicadores se evidencia una fuerte caída de la producción automotriz, aunque se registró una suba en las ventas de concesionarios, se marca una tendencia no muy favorable del mercado. ¿En qué incide esta situación en el servicio de lavadero de vehículos? En que se potencia un receso en las ventas de vehículos, lo que implica restringir la posibilidad de una mayor cantidad de usuarios.

#### **2.4. Plan de negocios para el lavadero de autos**

Siguiendo la organización de **un plan de negocios** propuesta por la Universidad Abierta Interamericana (sf) para la realización de un sumario ejecutivo, se tendrá en cuenta

- a. Breve descripción del micro emprendimiento
- b. Descripción del concepto del Negocio.
- c. Productos, servicios, competencia.
- d. La oportunidad y la Estrategia.
- e. El Mercado a atender (target) y las proyecciones.
- f. Ventajas Competitivas.
- g. El modelo de negocio, la rentabilidad y la oportunidad de retorno.
- h. Recursos humanos.
- i. La oferta y Estrategia de Salida (Exit).

De este modo, en este trabajo, a durante el desarrollo de este apartado se reflexiona acerca de:

##### **a) Breve descripción del micro-emprendimiento**

Esta microempresa surge de una necesidad familiar: generar una fuente de trabajo o autoempleo; lo que se logró hasta aquí es realizar una inversión inicial para la puesta

en marcha y funcionamiento de un lavadero de vehículos de pequeño y mediano porte en uno de los barrios más grandes y tradicionales de la Ciudad de Córdoba.

La empresa cuya unidad funcionaría con tres personas y un equipamiento básico, realizaría sus actividades en horario comercial incluso en feriados cuando la demanda se incrementa.

#### **b) Descripción del concepto del Negocio, y del Negocio.**

Este negocio específico, el de lavadero de autos, es entendido como un servicio comercial que abarca una amplia y diversa franja de destinatarios: ambos sexos, edades que oscilan entre los 18 y 70 años, capacidad adquisitiva media baja a muy alta.

El producto terminado o lavado requiere de poco tiempo, lo que permite una rápida rotación de vehículos otorgándole fluidez en la atención de nuevas unidades y en consecuencia existe la posibilidad de atender una mayor cantidad, lo que puede producir mayores ingresos.

¿Qué aspectos hacen o harán que el negocio sea único? La calidad en el servicio: buenos resultados en cuanto a requerimientos del cliente: buen lavado, acabado al detalle, entregado en forma y tiempo. También buena tecnología en hidrolavadoras, debido a que hacer un buen lavado o servicio implica rapidez, celeridad en la entrega.

Pero además la localización geográfica en una parte del barrio en la que no existen lavaderos contribuirá a que el negocio sea único en su tipo en esa zona del barrio e inclusive en el barrio que solo posee dos lavaderos más. El escaso número de lavaderos potencia las posibilidades de implementación de uno pero además con posibilidades de expansión en primer lugar en el propio barrio y luego en barrios aledaños.

#### **c) Productos, servicios, competencia.**

- En el momento inicial del emprendimiento

Productos	Servicios	Competencia
Lavado , pulido , encerado de vehículos	De lavado a mano de vehículos de chico y mediano porte	Solo tres lavaderos en el Barrio que hacen el mismo tipo de servicio

- En proyección, para implementar a futuro

Productos	Servicios	Competencia
Lavado , pulido , encerado	En vehículos de gran porte	¿Todos los lavaderos de Cerro Las Rosas ofrecen por Internet? ¿Cuáles serían las diferencias?
Siliconas, ceras, champús para veta directa al consumidor.	•De Ventas de insumos para cuidado y mantenimiento del auto	¿Venden insumos otros lavaderos?
Café/ confitería al paso	•Venta de café y gaseosas	Uno de los lavaderos del Cerro de Las Rosas tiene confitería al paso.
Apertura de sucursales en otra áreas de acceso a la ciudad de Córdoba u otros barrios		

#### d) La oportunidad y la Estrategia.

A pesar de ser Cerro las Rosas, un barrio poblacionalmente grande, de mucha actividad comercial y de un continuo tránsito vehicular, tiene pocos lavaderos de automóviles. Entonces, resulta oportuno colocar uno nuevo.

La oportunidad es atractiva, en el sentido que apuntaría a incrementar la cantidad de servicios de lavado de autos existentes en Cerro Las Rosas, con el objetivo de equiparar la oferta con la demanda en el lugar, porque en este barrio, los vehículos de

sus vecinos y de quienes lo transiten eventualmente conforman un importante parque automotor, que puede necesitar de este servicio.

A fin de tener éxito, este emprendimiento deberá hacer bien todo lo relacionado con la calidad en el producto y servicio y en la atención al cliente a fin de obtener reputación o muy buen imagen de marca, que es un activo intangible que también contribuye al aprovechamiento de la oportunidad.

#### **e) El Mercado a atender (target) y las proyecciones.**

La estrategia de entrada es dar a conocer a través de difusión y publicidad, entre los vecinos de Cerro Las Rosas la localización espacial del lavadero en el barrio; mediada por volantes y banners- indicando la localización del negocio- que se distribuyan y difundan en las principales calles y avenidas de este.

En otras palabras, si bien es cierto, el mercado a atender o target naturalmente ya establecido es el potencial cliente del propio barrio, que constituirá el primer grupo de clientes, también es cierto que se tendrá en cuenta como segundo grupo a quien transite con vehículo o trabaje en la zona, aun cuando no viva en el barrio, que se alcanzará a través de ese plan estratégico de difusión que se explica en el párrafo anterior; el cual se irá complejizando y profundizando para obtener mayor alcance en calidad y cantidad de destinatarios/posibles usuarios del servicio.

#### **f) Ventajas Competitivas.**

Se consideran como tales, aquellas ventajas que permiten tener sostenibilidad ante el competidor. Las ventajas competitivas se orientan hacia las necesidades del consumidor, del mercado, y de la competencia. A continuación se detallan las que se consideraron en función del micro-emprendimiento del lavadero de autos

**Interrelación de indicadores y ventajas competitivas del nuevo lavadero de autos.**

La ventajas competitivas Provenientes de	Evidenciarán los siguientes indicadores
La estrategia general del micro emprendimiento o negocio	<u>Convenios</u> con: restaurant de la Cámara de restaurantes de Córdoba, situados en Cerro las Rosas: Carmelo, Pizza Zeta, y con otros servicios como Andreani, Securitas, Osde, Super Disco, y Fader Hotel Boutique. Además de la radio Punto a punto
El contexto situacional	<u>Alta densidad poblacional del barrio</u> Mayor cantidad de vecinos <u>con automóvil o vehículo.</u>
Las debilidades de la competencia <sup>10</sup>	Los lavaderos de la zona no están estratégicamente ubicados respecto de la avenida Rafael Núñez que une al barrio con el caso céntrico de la ciudad y las rutas hacia las Sierras Chicas de la Provincia
La calidad del producto y si este es innovador	El lavado de vehículos que es el producto que se ofrece será innovador en la medida que presente: Cuando ofrezca mejores resultados en la calidad del lavado en menor tiempo, mejores precios y mejor calidad en los insumos para lavar y encerar el vehículo.

<sup>10</sup>Otra debilidad pueden ser la reputación cuestionada de algunos lavaderos del barrio- entre los clientes (mala atención, servicio caro, cierre en horario de mayor flujo comercial, etc.) Cuestión que no se verifico en función de la indagación de este trabajo de intervención



Este tipo de ventajas se basa en el liderazgo de precios y la diferencia con otros servicios. En relación con el primer criterio, una empresa reconocida o dominante en el mercado establece precios y espera que la demás empresas del rubro la sigan (Keat, P.G.Y. Young P. K. Y; 2004; p. 536). Así los lavaderos más reconocidos de Córdoba y de la zona en donde se lo piensa implementar, pueden hacerlo, de manera tal que incida en el precio del lavado de este nuevo emprendimiento.

A su vez, la diferencia con otros servicios la hace en primer lugar la calidad y un precio razonable en comparación con los de la plaza comercial. No obstante, María L. Lecuona (2013), establece: 9 fuentes de ventajas diferenciales para crear el valor de un negocio, además de las anteriormente nombradas: atención, ubicación, promociones, alto costo de cambio, tener una estrategia, conocimiento, personalización. Las cuales están todas entramadas potenciando el proyecto de inversión y de gestión del lavadero a instalar.

#### **g) El Modelo de Negocio, la Rentabilidad y la Oportunidad de Retorno.**

El modelo de negocios<sup>11</sup> como gestión de proyectos requerirá operativamente de las siguientes etapas iniciación, planificación, ejecución, control y cierre (Beriguete De León, A.C.; 2011). Mientras que desde la perspectiva filosófica requerirá tener en cuenta la generación de valor. Por ello, Al-Debei y otros consideran

---

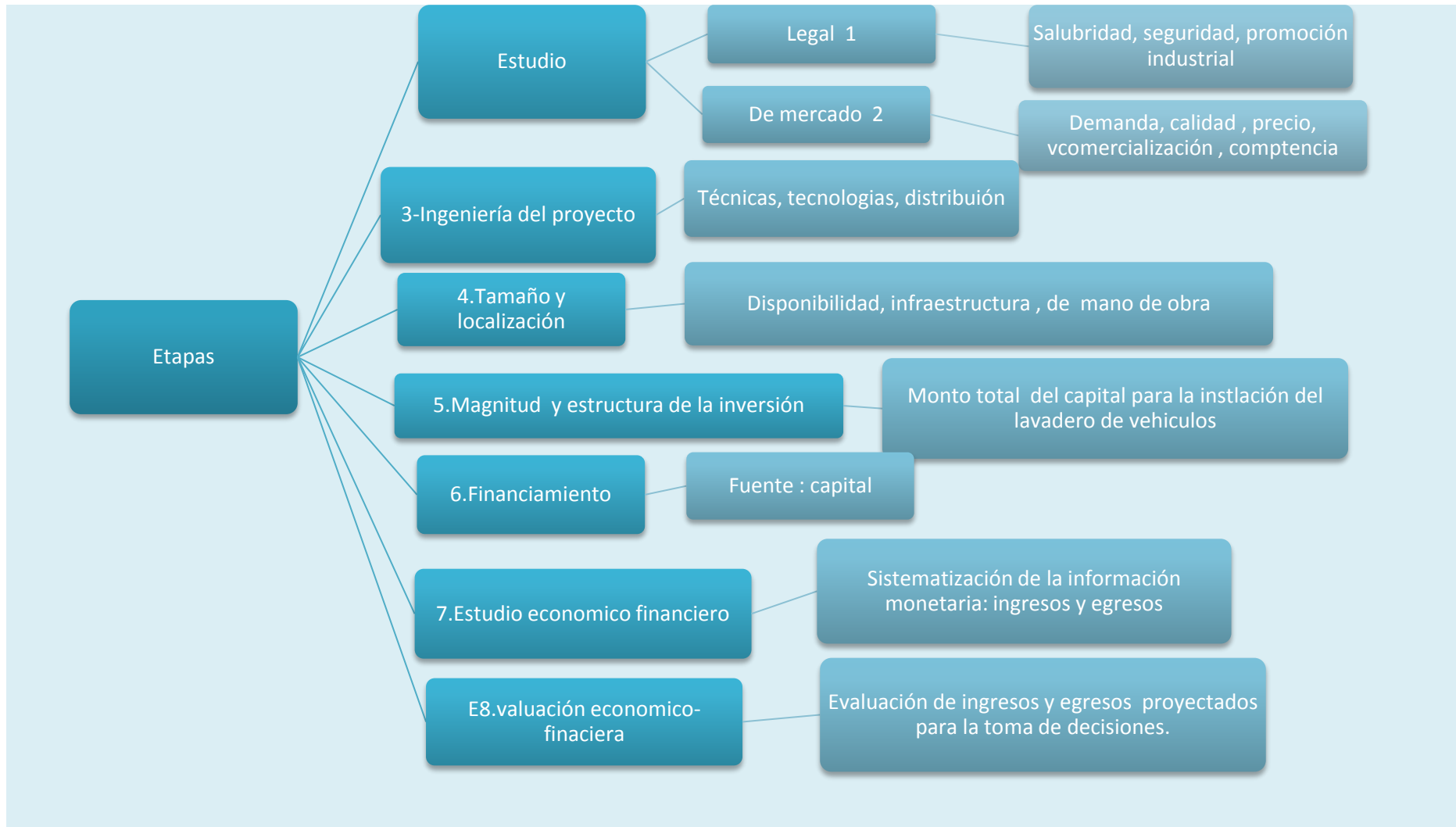
<sup>11</sup>El modelo de negocios, interpretado como una "representación abstracta de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros así como el portafolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos." Esta definición de Al-Debei et al (2008; p, 6)

## Las dimensiones primarias de los modelos de negocio Esquema N°1



Elaboración propia, en base a Al-Debei, M. M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (2008).

Más allá de esta contingencia de la creación de valor; sin embargo, lo primero que hay que considerar es el plan de inversión, que a fin de orientarse se tomó uno que muestra a través del siguiente esquema sus etapas, sugeridas por Cristina Miriam Mustafá (p.234-235) en un ejemplo de inversión y en relación con la referencia del término “plan” y a la intervención de un equipo interdisciplinario para abordarlo.



Elaboración de los autores del presente Trabajo de Grado en base a Mustafá, M...C. Finanzas.p.234-235-Esquema 2

También un proyecto de inversión requiere de un análisis de la rentabilidad de la inversión inicial, los flujos netos de caja de cada periodo, la tasa de costo capital, el horizonte económico de la inversión y el valor residual (Mustafá; p.236). Entre las estrategias de gestión para mejorar la rentabilidad están:

- Planificar estrategias de penetración en el mercado
- Publicitar más frecuentemente y en diversos medios y formatos con estrategias combinadas (digitales y tradicionales)
- Política de promoción del servicio
- Mejorar la calidad del servicio; en relación con mejorar la calidad de los insumos.
- Fortalecer la fidelización del cliente: procurar su satisfacción
- Optimizar el sistema de precios: bajar precios respecto de los que ostenta el mercado sin disminuir la calidad del servicio
- Ampliar o diversificar en servicios afines o complementarios: ventas de siliconas, perfumes o fragancias, lubricentro, cafetería, lavadero automático, móvil o de autoservicio.

#### **h) Recursos Humanos:**

Tener en cuenta conocimientos, habilidades y destrezas de quienes tienen la tarea de lavar los vehículos, considerando: su saber hacer (know-how) motivación (incentivos, compensaciones por la calidad del trabajo que hacen, por Presentismo), relaciones interpersonales y funcionamiento en equipo, además de una capacitación en atención, para lograr un buen clima en la empresa y en relación con el cliente.

#### **i) La oferta y la estrategia de salida**

En esta cuestión las preguntas obligadas son qué uso se le dará al capital y si se logra un retorno acorde al riesgo.

Pasado el periodo de recupero, la previsión es Incrementar la cantidad y calidad de las máquinas y recursos tecnológicos, además de abrir una sucursal, con ese propósito se hace necesario apelar al capital para reinvertirlo de ese modo.

Por último, y en pocas palabras, cabe señalar que los procedimientos especificados en el sumario ejecutivo que se expuso de acuerdo con el propuesto por la Universidad Abierta Interamericana son útiles para este proyecto, ya que en su conjunto brindan una herramienta y a su vez una visión integral de lo que requiere un plan de inversión a través de distintas dimensiones estratégicas que correlacionan aspectos y procesos internos con externos.

### Capítulo III: Aspectos legales, impositivos y contables



### 3.1. Aspectos Legales

Este es uno de los condicionantes vinculados a las decisiones que puede tomar un inversor de hacer o no el negocio. Sobre todo cuando existe la percepción de que se burocratizan los tramites que se enmarcan dentro de los requerimientos legales.

Las decisiones se establecen en relación con dos dimensiones:

A. La legal o de constitución de la sociedad comercial, propietaria del lavadero queda encuadrada dentro de los parámetros establecidos en la hoy denominada Ley de General de Sociedades – antes Ley 19550<sup>12</sup> de Sociedades Comerciales- (Universidad Nacional de Lomas de Zamora-S.F.)<sup>13</sup>. La registral, en los organismos del estado, que debe tenerse en cuenta para dar cumplimiento material a la ley.

### 3.1. Aspectos impositivos

La vinculación entre aspectos tributarios, que se enmarcan en el campo de lo legal, se detalla a continuación

Ámbito	Impuestos
<b>A nivel municipal: Municipalidad de la Ciudad de Córdoba</b>	Habilitación del negocio <sup>14</sup> Porque es de atención al público. Tasas y sellos Comercio e Industria
<b>A nivel provincial: Dirección General de Rentas de la Provincia<sup>15</sup></b>	Ingresos Brutos Provinciales. (ver en anexo :página 82.Formularios)

<sup>12</sup><http://www.ley19550.com.ar/>

<sup>13</sup>Universidad Nacional de Lomas de Zamora(S.F.) Buenos Aires, Ley General de Sociedades -19550-[Resumen] recuperado de [www.economicas.unlz.edu.ar/olimpiadacontable2015/LeyGeneraldeSociedades.docx](http://www.economicas.unlz.edu.ar/olimpiadacontable2015/LeyGeneraldeSociedades.docx)

<sup>14</sup><http://www.concejaldomina.com.ar/files/pdf/ordenanzas/Ord-12052.pdf>

<sup>15</sup> Para mayor información recurrir a la Ley Impositiva Anual de la Provincia de Córdoba. Disponible en <http://www.unc.edu.ar/gestion/direcciones-generales/dgc/novedades/2015/ley-impositiva-anual-de-la-provincia-de-cordoba-2015>

**A nivel nacional:  
AFIP**

Monotributo.

### **Habilitación Municipal. Comercio e Industria:**

La municipalidad de la Ciudad de Córdoba requiere en cumplimiento de su código tributario que las empresas que realicen actos de comercios se inscriban ante la secretaría de recursos tributarios para contribuir con la tasa de comercio e industria.

## **REQUISITOS GENERALES**

### Autorización Ambiental

#### **Requisitos para su obtención**

Para el inicio del trámite de autorización, el interesado deberá iniciar un expediente en la Dirección de Impacto Ambiental (6º piso – Palacio Municipal), en una carpeta de cartulina tamaño OFICIO con broches NEPACO, conteniendo:

1) Nota solicitando la Autorización Ambiental, que contenga:

a. Datos del titular: nombre y apellido, DNI, Domicilio. Si es persona jurídica datos del representante.

b. Objeto de la presentación (inicio de actividad, cambio de domicilio o razón social, renovación de habilitación, etc.).

c. Si posee antecedentes en la Dirección, presentar copia de resolución obtenida y/o número de expediente.

d. Actividad que desarrolla.

e. Domicilio donde se desarrolla el emprendimiento, especificando si es propietario o locatario del inmueble/predio.



f. Listado de documentación que presenta.

g. Timbrado municipal.

2) Formulario Anexo I – Declaración Jurada de Empresas – Dto. 2621-12, original y copia, con firma certificada del titular o apoderado ante banco, escribano o policía, o en su defecto, ante agentes de esta Dirección al momento de presentarla, con documentación que acredite el carácter del firmante.

3) Copia de Formulario Único (FU) o Constancia de Inscripción Comercial en la Dirección Gral. De Recursos Tributarios – Comercio e Industria (acompañar con el original para su constatación).

4) Factibilidad de Localización de la Dirección de Obras Privadas y Uso del Suelo, y/o RESOLUCIÓN DE LOCALIZACIÓN otorgada por la misma Dirección.

5) Si es una Sociedad, deberá acreditarse la existencia de la misma, como así también el PODER LEGAL para la representación.

6) Si el trámite es gestionado por terceros (gestores, tramitadores, etc.) deberá acreditar mandato para tal fin emanado del titular del emprendimiento y con las formalidades de ley (por instrumento público, carta poder con firma certificada, o ante esta Dirección haciendo mención de la facultad que se le confiere).

7) Croquis de vista superior del local, prolijo y firmado por el titular, en el que se indiquen: áreas de trabajo, ubicación y tipo de máquinas utilizadas, área de acumulación de residuos cuando corresponda, y toda otra información pertinente (ubicación de hornos, cubas de inmersión, tanques, etc.). Acotar las dimensiones del local.

La habilitación da el derecho al negocio de funcionar bajo la autorización del organismo municipal.

Luego con dicho requisito cumplimentado, puede inscribirse para tributar la tasa de comercio e industria que para la actividad, queda definida por el Código Tributario 2017 en 0,84% sobre los ingresos brutos

por ventas. La tasa se paga mensualmente y requiere presentación de declaración jurada mensual, que en la actualidad puede presentarse mediante el micro sitio de la municipalidad de Córdoba en la página de Afip mediante ingreso con clave fiscal.

### **Impuesto a los ingresos Brutos**

Corresponde según el código tributario de la provincia de Córdoba, ley nro. 6006 artículo 173, por el ejercicio habitual y a título oneroso en jurisdicción de la Provincia de Córdoba, del comercio, industria, profesión, oficio, negocio, locaciones de bienes, obras o servicios, o de cualquier otra actividad a título oneroso -lucrativa o no- cualquiera sea la naturaleza del sujeto que la preste, incluidas las sociedades cooperativas, y el lugar donde se realice, tributar el impuesto a los ingresos brutos.

### **INSCRIPCIÓN**

Este trámite se realiza para solicitar la inscripción en Ingresos Brutos, por parte de contribuyentes locales, es decir, las personas humanas y/o jurídicas que ejercen una o varias actividades económicas en el territorio de la provincia de Córdoba. El trámite debe ser iniciado cada vez que la persona o sociedad contribuyente ha iniciado actividades económicas alcanzadas por este impuesto.

### **REQUISITOS**

**(Ver anexo de página 82)**

Documentación	Original	Copia	Cantidad
Constancia de CUIT O Constancia de CUIL en caso de corresponder	Muestra		
Recibos de Servicios Públicos (luz, gas, agua y telefonía fija), Resumen de Tarjetas de Créditos, Escritura, Boleto de Compra-	Muestra	Entrega	

Venta o Contrato de Alquiler donde conste el lugar de su residencia habitual.

Formulario	Costo
F-300 Impuesto Sobre los Ingresos Brutos Alta, Bajas y Modificación (F-300 )	Sin costo
F-315 Rev 00 Efectores Sociales_ Ingresos Brutos_Alta	Sin costo
F-316 Rev 00 Efectores Sociales_Conformidad Inscripción	Sin costo
F-900 Rev 01 Alta Baja y M Suj Pasivo	Sin costo

FUENTE: (GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE CORDOBA, 2015)

En el caso de que sea presentado por un tercero se requiere firma certificada por la Policía provincial, Escribano público, Banco provincial o Juez de paz.

### **Monotributo**

El Art. 2 de la Ley 26.565 y Art. 1 RG 3529/13 establecen que para que un contribuyente pueda categorizarse como monotributista, deberán verificarse todas las condiciones que se citan a continuación:

a) Que haya obtenido ingresos brutos inferiores o iguales a la suma de \$ 700.000 en los doce meses calendario inmediatos anteriores a la fecha de adhesión; o, de tratarse de venta de cosas muebles, que -habiendo superado dicha suma, y hasta la de \$ 1.050.000- cumplan el requisito de cantidad mínima de personal previsto.

b) Que no supere en el período indicado en el inciso a), los parámetros máximos de las magnitudes físicas, y alquileres devengados que se

establecen para su categorización, a los efectos del pago del impuesto integrado que les correspondiera realizar. Para conocer estos parámetros ingrese aquí.

c) Que el precio máximo unitario de venta -sólo en los casos de venta de cosas muebles- no supere el importe de \$ 2.500;

d) Que no haya realizado importaciones de cosas muebles y/o de servicios, durante los últimos doce meses del año calendario.

e) Que no desarrolle más de tres actividades simultáneas o no posea más de tres unidades de explotación.

## **INSCRIPCIÓN**

A efectos de solicitar la inscripción en el Régimen de Monotributo, AFIP define los siguientes pasos:

### **Paso 1 - Solicitar Número de CUIT:**

Las personas físicas para solicitar su número de CUIT deberán presentar el formulario 460/F por duplicado, en la dependencia de la AFIP que le corresponde de acuerdo a su domicilio fiscal.

El formulario será acompañado de la fotocopia del documento nacional de identidad, libreta cívica o libreta de enrolamiento y además, se deberán presentar 2 de las siguientes constancias del domicilio fiscal:

1. Certificado de domicilio expedido por autoridad policial.
2. Acta de constatación notarial.
3. Fotocopia de alguna factura de servicio público a nombre del contribuyente o responsable.
4. Fotocopia del título de propiedad o contrato de alquiler o de "leasing", del inmueble cuyo domicilio se denuncia.
5. Fotocopia del extracto de cuenta bancaria o del resumen de tarjeta de crédito, cuando el solicitante sea el titular de tales servicios.
6. Fotocopia de la habilitación municipal o autorización municipal equivalente, cuando la actividad del solicitante se ejecute en inmuebles que requieran de la misma.

La registración de los datos biométricos no se considerará perfeccionada hasta tanto se ratifique la fotografía, la firma y el documento de identidad "escaneado", a través de la página web [www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar) ingresando al servicio con clave fiscal "Aceptación de datos biométricos".

### **Paso 2 - Adhesión por Internet con clave fiscal:**

El Art. 2 RG 2746/10 establece que la adhesión se formalizará a través del sitio "web" de AFIP ingresando con clave fiscal al servicio "Sistema Registral", opción "Registro Tributario/Monotributo/ Adhesión, mediante transferencia electrónica de datos del formulario F. 184 (Nuevo Modelo),

Consignados los datos requeridos (ingresos brutos anuales, precio unitario, monto de alquileres, kws consumidos de energía, obra social, situación previsional), el sistema emitirá una constancia de la transacción efectuada -acuse de recibo- y la credencial para el pago -formulario F. 152, F.153, F. 157, según corresponda-.

Afip pone a disposición del contribuyente una guía para conocer los pasos que deberá tener en cuenta al momento de adherirse al Monotributo con su clave fiscal y facilitar el proceso.

La categoría del monotributo se determina de acuerdo a la siguiente tabla:

MONOTRIBUTO TABLA

Categ.	Ingresos Brutos	Actividad	Cantidad Mínima de Empleados	Sup. Afectada (*)	Energía Eléctrica Consumida Anualmente	Alquileres Devengados Anualmente	Impuesto Integrado (**)		Aportes al SIPA (***)	Aportes Obra Social (****)	Total	
							Locaciones y/o Prestaciones de Servicios	Venta de Cosas Muebles			Locaciones y/o Prestaciones de Servicios	Venta de Cosas Muebles
A	Hasta \$ 84.000	No excluida	No requiere	Hasta 30 m2	Hasta 3.330 KW	Hasta \$ 31.500	\$ 68		\$300	\$419	\$787	\$787
B	Hasta \$ 126.000	No excluida	No requiere	Hasta 45 m2	Hasta 5.000 KW	Hasta \$ 31.500	\$ 131		\$330	\$419	\$880	\$880
C	Hasta \$ 168.000	No excluida	No requiere	Hasta 60 m2	Hasta 6.700 KW	Hasta \$ 63.000	\$ 224	\$ 207	\$363	\$419	\$1006	\$989
D	Hasta \$ 252.000	No excluida	No requiere	Hasta 85 m2	Hasta 10.000 KW	Hasta \$ 63.000	\$ 368	\$ 340	\$399,30*	\$419	\$1186,3	\$1158,30
E	Hasta \$ 336.000	No excluida	No requiere	Hasta 110 m2	Hasta 13.000 KW	Hasta \$ 78.500	\$ 700	\$ 543	\$439,23*	\$419	\$1558,23	\$1401,23
F	Hasta \$ 420.000	No excluida	No requiere	Hasta 150 m2	Hasta 16.500 KW	Hasta \$ 78.750	\$ 963	\$ 709	\$483,15*	\$419	\$2828,15	\$1611,15
G	Hasta \$ 504.000	No excluida	No requiere	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 94.500	\$ 1.225	\$ 884	\$531,47*	\$419	\$2175,47	\$1834,47
H	Hasta \$ 700.000	No excluida	No requiere	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 126.000	\$ 2.800	\$ 2.170	\$584,61*	\$419	\$3803,61	\$3173,61
I	Hasta \$ 822.500	Venta de Bs. Muebles	1	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 126.000	No aplicable	\$ 3.500	\$643,08*	\$419	-	\$4562,08
J	Hasta \$ 945.000	Venta de Bs. Muebles	2	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 126.000	No aplicable	\$ 4.113	\$707,38*	\$419	-	\$5239,38
K	Hasta \$ 1.050.000	Venta de Bs. Muebles	3	Hasta 200 m2	Hasta 20.000 KW	Hasta \$ 126.000	No aplicable	\$ 4.725	\$778,12*	\$419	-	\$5.922,12

Fuente: <http://www.afip.gob.ar/monotributo/categorias.asp>

Por lo que de acuerdo a los parámetros de la empresa, se categorizará en la correspondiente categoría según dicha tabla.

### Aspectos Contables y Financieros

Las inversiones se hacen en base a una evaluación económica-financiera en la que el mercado, la demanda y los costos se son esencialmente importantes, para poder decidir acerca de la inversión.

Se focalizó el análisis enfatizando en la relación ingresos/egresos y costos / beneficios .Estas son las preguntas emergentes:

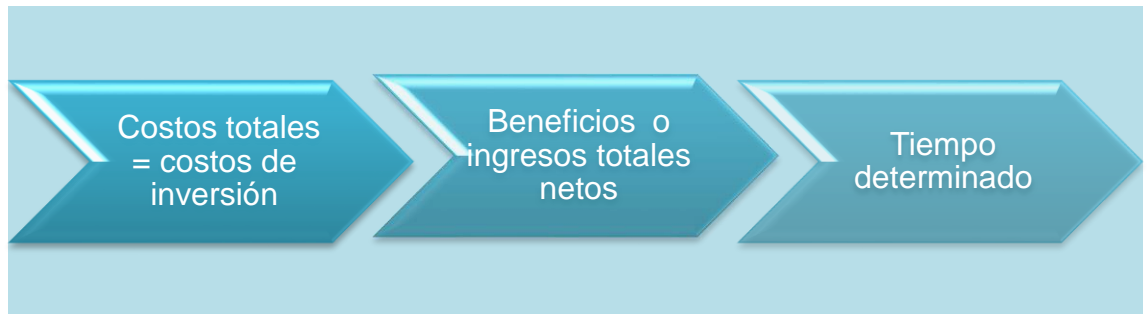
- 1) ¿Qué inversión se hará y que beneficios se espera? ¿a partir de qué mes se esperan esos beneficios?
- 2) ¿Cuáles son los costos de operación, de mantenimiento y de oportunidad?
- 3) ¿Qué resultados se obtendrá? ¿Cuáles serán los costos Financieros ¿En relación con el VAN? ¿En relación con la TIR?

El análisis financiero se hizo en base a la estimación de la demanda y a la evaluación de costos: primero se realizó modelos de ingresos, egresos y capital; luego el estado de resultados y flujo de fondo, los cuales se analizaron a partir de Van, Tir y Periodo de Recupero como criterios canónicos de evaluación de proyectos de inversión que miden sus aspectos cuantitativos (Mustafá M.p.224)

## ANALISIS DEL PROYECTO DE INVERSION

En esta instancia se determinan los elementos del proyecto de inversión, proyectando cada uno de ellos dentro del plazo estimado para dicha inversión:

**Proyección de costos de inversión-Identificación de:**



Elaboración Propia Esquema 3

### Inversión inicial

Este elemento inicial del flujo de fondos se compone de la siguiente manera:

Alquileres		
Mes inicio	\$ -12.000,00	
Mes garantía	\$ -12.000,00	\$ -24.000

El monto está determinado por contrato de locación.

### Instalaciones, Bienes de Uso e Insumos

Instalaciones	
Servicios- altas	\$ -6.000,00
Limpieza y pintura	\$ -4.000,00
Instalaciones eléctricas y de maquinarias	\$ -3.000,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ -13.000,00</b>



Las erogaciones por altas de servicios se estiman según lo que las empresas de servicios cobran actualmente para altas de este tipo de usuarios.

Los gastos de limpieza, pintura, e instalaciones eléctricas se estipularon presupuestos elaborados por pintores, electricistas, y trabajadores de mantenimiento.

Bienes de uso	
HIDROLAVADORA	\$ -20.000,00
HIDROLAVADORA	\$ -6.000,00
PULIDORA	\$ -5.000,00
ASPIRADORA	\$ -8.000,00
ASPIRADORA	\$ -2.500,00
MANGUERA	\$ -2.000,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ -43.500,00</b>

Según valores de mercado.

Insumos	
Detergentes	\$ -800,00
Shampoos	\$ -1.000,00
Desengrasantes	\$ -600,00
Perfumes	\$ -500,00
Bolsas	\$ -400,00
<b>Subtotal</b>	<b>\$ -3.300,00</b>

Stock inicial a valores de mercado

	- \$
	83.80
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>0</b>

## Ingresos proyectados

En este apartado se determinan las ventas (ingresos) proyectadas para los primeros 5 años del negocio, que se considera un plazo prudencial para evaluar la evolución de la inversión.

Para un cálculo más sencillo que permita proyectar los ingresos por la prestación del servicio de lavado de autos, se determinaron los mismos de manera trimestral:

AÑO	1				2			
TRIM	Precio Promedio Lavado	Cantidad Promedio Unidades lavadas por día	Días	Vta Total	Precio Promedio Lavado	Cantidad Promedio Unidades lavadas por día	Días	Vta Total
1	\$ 90	15	91	\$ 122.850	\$ 104	15	91	\$ 141.892
2	\$ 90	15	91	\$ 122.850	\$ 104	20	91	\$ 189.189
3	\$ 95	17	91	\$ 146.192	\$ 109	20	91	\$ 198.648
4	\$ 95	17	91	\$ 146.192	\$ 109	20	91	\$ 198.648
TOTAL				\$ 538.083				\$ 728.378

AÑO	3				4			
TRIM	Precio Promedio Lavado	Cantidad Promedio o Unidades lavadas por día	Días	Vta Total	Precio Promedio Lavado	Cantidad Promedio o Unidades lavadas por día	Días	Vta Total
1	\$ 120	15	91	\$ 163.885	\$ 139	15	91	\$ 189.287
2	\$ 120	23	91	\$ 251.290	\$ 139	27	91	\$ 340.717
3	\$ 126	23	91	\$ 263.855	\$ 146	27	91	\$ 357.753
4	\$ 126	23	91	\$ 263.855	\$ 146	27	91	\$ 357.753
TOTAL				\$ 942.885				\$ 1.245.509



AÑO	5			
TRIM	Precio Promedio Lavado	Cantidad Promedio Unidades lavadas por día	Días	Vta Total
1	\$ 160	15	91	\$ 218.627
2	\$ 160	30	91	\$ 437.253
3	\$ 168	30	91	\$ 459.116
4	\$ 168	30	91	\$ 459.116
TOTAL				<b>\$ 1.574.112</b>

Los ingresos se determinaron iniciando el primer año con un precio por lavado de \$ 90 el primer semestre y de \$ 95 el segundo semestre (dicho precio está determinado por el mercado), por un lado y estimando entre 15 y 17 lavados diarios, según datos históricos de otros lavaderos y estipulaciones sobre el movimiento del mercado, por el otro.

La cantidad promedio, del primer trimestre, se estipula fija, año tras año por ser la temporada más baja dado que en los tres primeros meses del año, los usuarios de este servicio se encuentran por lo general, vacacionando.

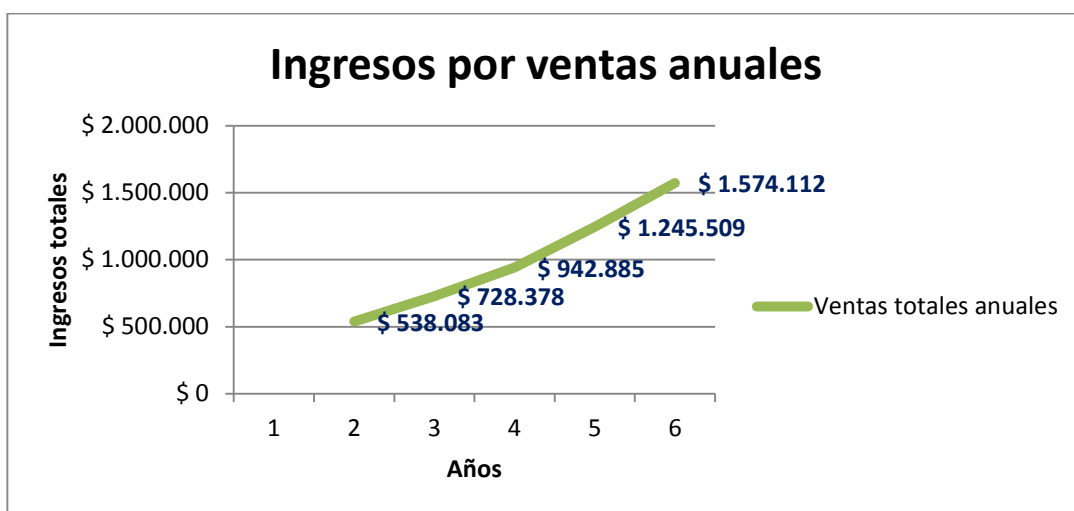
El precio podrá ser ajustado entre un 5% y un 10% por trimestre según lo que se observó en el mercado de los lavaderos de la ciudad de córdoba.

Por otro lado las cantidades diarias de lavado podrán ir incrementándose entre 3 y 4 autos por día, de un año a otro, dado que se espera poder darle mayor difusión al servicio y establecer la marca de tal forma que se incremente la demanda.

Por todo ello, el proyecto presenta ingresos proyectados crecientes, en resumen:

AÑO	Ventas totales anuales	INC PORCENTUAL
1	\$ 538.083	
2	\$ 728.378	35%
3	\$ 942.885	29%
4	\$ 1.245.509	32%
5	\$ 1.574.112	26%

Gráficamente:



### Egresos proyectados

Los egresos necesarios para la ejecución de este proyecto son:

#### Insumos

Los principales insumos necesarios para brindar el servicio de limpieza y lavado de vehículos son:

- ✓ Detergentes
- ✓ Champús
- ✓ Desengrasantes
- ✓ Perfumes
- ✓ Bolsas

Y según datos históricos del mercado, suelen representar un 5 % de los ingresos, es decir hay un 5% de costo sobre el precio del lavado.

Alquileres		
Sem / Año	Importe Mensual	Total
1º sem Año 1	\$ -12.000	\$ -72.000
2º sem Año 1	\$ -13.200	\$ -79.200
1º sem Año 2	\$ -14.520	\$ -87.120
2º sem Año 2	\$ -15.972	\$ -95.832
1º sem Año 3	\$ -17.569	\$ -105.415
2º sem Año 3	\$ -19.326	\$ -115.957
1º sem Año 4	\$ -21.259	\$ -127.552
2º sem Año 4	\$ -23.385	\$ -140.308
1º sem Año 5	\$ -25.723	\$ -154.338
2º sem Año 5	\$ -28.295	\$ -169.772

Determinado por contrato de alquiler en \$ 12.000 iniciales con un incremento semestral del 10%.

### Sueldos y Cargas Sociales

SUELDOS				
CATEGORIA	SUELDO BRUTO PROMEDIO ANUAL	SAC	INCIDENCIA VACACIONES	TOTAL REMUNERATIVOS
OP LAVADOR	\$ 114.444,00	\$ 9.537,00	\$ 794,43	\$ 124.775,43
ENCARGADO	\$ 116.676,00	\$ 9.723,00	\$ 809,93	\$ 127.208,93
<b>TOTALES</b>				<b>\$ 251.984,36</b>

Según escala salarial estipulada por el Sindicato de Obreros y Empleados de Estaciones de Servicios y GNC, Garajes, Playas de estacionamiento y Lavaderos.

CONTRIBUCIONES DE LA SEGURIDAD SOCIAL					CONTRIB SINDICATO	
SIPA 10,17%	INSJP 1,5%	FNE 0,89%	ANSAL 0,9%	AA FF 4,44%	SINDICATO 2 %	FEDERACION 1 %
\$ 12.689,66	\$ 1.871,63	\$ 1.110,50	\$ 114,21	\$ 83,10	\$ 2.495,51	\$ 1.247,75
\$ 12.937,15	\$ 1.908,13	\$ 1.132,16	\$ 116,43	\$ 84,72	\$ 2.544,18	\$ 1.272,09
<b>\$ 25.626,81</b>	<b>\$ 3.779,77</b>	<b>\$ 2.242,66</b>	<b>\$ 230,64</b>	<b>\$ 167,82</b>	<b>\$ 5.039,69</b>	<b>\$ 2.519,84</b>

Según leyes de la seguridad social y convenio colectivo de trabajo.

OBRA SOCIAL		LRT Y SEG VIDA OBL		NO REMUNERATIVOS**	TOTAL SUELDOS Y CARGAS SOCIALES
CONTRIBUCION 5,1%	OTROS ADICIONALES*	ART	SEG VIDA		
\$ 6.363,55	\$ 645,90	\$ 3.743,27	\$ 49,20	\$ 2.000,00	\$ 157.189,71
\$ 6.487,66	\$ 658,50	\$ 3.816,27	\$ 49,20	\$ 2.400,00	\$ 160.615,42
<b>\$ 12.851,20</b>	<b>\$ 1.314,60</b>	<b>\$ 7.559,54</b>	<b>\$ 768,81</b>	<b>\$ 4.400,00</b>	<b>\$ 318.485,73</b>

\* Se estima un 10,15 % sobre las contribuciones de obra social, como otros adicionales que son establecidos como "Contribuciones Extra a la Obra Social, por acuerdo salarial"

\*\* Los conceptos no remunerativos se determinan como montos fijos por empleados y se otorgan por lo general dos veces al año, son llamados "Acuerdo No Remunerativo Mes/Año"

Se estima también que los sueldos y cargas sociales sufren un incremento del 30 % promedio anual.

### Impuestos

MONOTRIBUTO	Base Imponible: Ventas	CATEGORIA	Imp a pagar
Año 1	\$ 538.083	I	\$ 45.624,00
Año 2	\$ 728.378	I	\$ 45.624,00
Año 3	\$ 942.885	I	\$ 45.624,00
Año 4	\$ 1.245.509	I	\$ 45.624,00
Año 5	\$ 1.574.112	I	\$ 45.624,00

INGRESOS BRUTOS	Base Imponible: Ventas	Alícuota	Imp a pagar
Año 1	\$ 538.083,00	2,8%	\$ 15.066,32
Año 2	\$ 728.377,65	2,8%	\$ 20.394,57
Año 3	\$ 942.884,87	2,8%	\$ 26.400,78
Año 4	\$ 1.245.509,39	2,8%	\$ 34.874,26
Año 5	\$ 1.574.111,87	2,8%	\$ 44.075,13

COMERCIO E INDUSTRIA	Base Imponible: Ventas	Alicuota	Imp a pagar
Año 1	\$ 538.083,00	0,84%	\$ 4.519,90
Año 2	\$ 728.377,65	0,84%	\$ 6.118,37
Año 3	\$ 942.884,87	0,84%	\$ 7.920,23
Año 4	\$ 1.245.509,39	0,84%	\$ 10.462,28
Año 5	\$ 1.574.111,87	0,84%	\$ 13.222,54

Impuestos a pagar	
TOTAL	
Año 1	\$ 65.210
Año 2	\$ 72.137
Año 3	\$ 79.945
Año 4	\$ 90.961
Año 5	\$ 102.922

Los impuestos se determinan de acuerdo a las leyes y resoluciones de cada organismo y en base a los ingresos proyectados.

Una vez determinados los distintos componentes de los egresos del flujo de fondos se puede construir dicho cuadro:



### Flujo de Fondos- Lavadero de Autos

FLUJOS OPERATIVOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 538.083,0</b>	<b>\$ 728.377,7</b>	<b>\$ 942.884,9</b>	<b>\$ 1.245.509,4</b>	<b>\$ 1.574.111,9</b>
Ventas al contado	\$ 538.083	\$ 728.378	\$ 942.885	\$ 1.245.509	\$ 1.574.112
Otros ingresos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>EGRESOS</b>	<b>\$ -573.800</b>	<b>\$ -722.339</b>	<b>\$ -910.222</b>	<b>\$ -1.153.737</b>	<b>\$ -1.461.464</b>
Insumos	\$ -26.904	\$ -36.419	\$ -47.144	\$ -62.275	\$ -78.706
Alquileres	\$ -151.200	\$ -182.952	\$ -221.372	\$ -267.860	\$ -324.111
Servicios	\$ -12.000	\$ -16.800	\$ -23.520	\$ -32.928	\$ -46.099
Sueldos y Cargas Sociales	\$ -318.486	\$ -414.031	\$ -538.241	\$ -699.713	\$ -909.627
Impuestos	\$ -65.210	\$ -72.137	\$ -79.945	\$ -90.961	\$ -102.922

AÑO	Flujos de Fondos Netos
1	-\$ 35.717,1
2	\$ 6.038,4
3	\$ 32.662,8
4	\$ 91.772,2
5	\$ 112.647,7

Una vez determinadas a inversión inicial y los flujos de fondos netos, se pueden calcular algunas variables financieras válidas para sacar conclusiones acerca de la conveniencia del proyecto:

### **Valor Actual Neto (VAN)**

Representa el valor actual de la suma de flujo de fondos netos, es decir, la sumatoria de ingresos y egresos actualizados al momento inicial:

VAN	\$ 123.603,95
-----	---------------

Dado que el VAN es mayor a cero, se considera que el proyecto es rentable dado que ello significa que el valor actual de los ingresos surgidos de la prestación del servicio, superan a los egresos necesarios para el funcionamiento del negocio.

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

La tasa interna de retorno representa aquella tasa de costo de capital en la cual el VAN se hace cero, es decir, aquella que iguala el valor actual de los ingresos con la de los egresos. También es útil para determinar el momento aquel en que se recupera la inversión inicial.

TIR	20%
-----	-----

Este dato es útil cuando se compara con las tasas de interés o de costo de capital de invertir el dinero inicial en otra alternativa de inversión, como por ejemplo lo sería un plazo fijo.

Según se pudo verificar en distintos sitios web de entidades bancarias las tasas activas para los plazos fijos promedian un 18% por lo cual la TIR

supera dicha tasa y por ello confirma la conclusión del VAN, el proyecto es rentable.

El periodo de recupero se da en el tercer año, que es cuando los valores actuales de los flujos netos igualan a la inversión inicial, por ello se entiende que a partir de allí comienza a generar beneficios dado que dicha inversión ya fue recuperada en su totalidad. Dado que el período de recupero es inferior al plazo del proyecto (3 años < 5 años), esto también indica que el proyecto es rentable.

En cuanto al factor financiero, queda estipulado que el proyecto es viable, por lo que en el siguiente capítulo se estudia la ejecución y control del proyecto en sí.

## **Capítulo IV: Implementación y control del proyecto.**

#### **4.1. Planificación de los recursos necesarios**

La planificación de recursos humanos es fundamental en la gestión de microempresas; es una estrategia que prevé la provisión y demanda empleados, que en una noción más amplia significa prever cambios; no solo para obtener calidad y retener empleados a través de la gestión de talentos y del conocimiento del grupo humano sino también preverlos en el proceso integral.

Para la contratación, primero se planifica de acuerdo con las necesidades del servicio previamente detectadas en las que, de hecho, el perfil del futuro empleado tienda satisfacerlas respecto de la cantidad y calidad de su producción. Aun cuando en el caso de los recursos humanos para lavaderos la previsión parece sujetarse a una mano de obra común sin mayores niveles de formación, los requerimientos respecto de sus habilidades y competencias para atender un lavadero son tan válidos como en cualquier puesto de trabajo.

Porque será un lavadero de dimensiones físicas medianas, con disponibilidad de solo un set o equipo de lavado; además trabajará el emprendedor en lo que hace a detalles de lavado; se cree conveniente tomar un empleado como operario y otro como encargado (o este rol lo pueden asumir sus dueños), cuya rotación y sueldos se dará según horas estipuladas por convenio colectivo de trabajo.

#### **4.2. Financiamiento o plan financiero.**

Se abordará el negocio con financiamiento interno, es decir del propio del emprendedor. En caso de que en un futuro se necesite reinvertir el capital obtenido, se lo hará en máquinas y recursos tecnológicos, como última instancia se podrá apelar a créditos preferentemente promocionados por políticas de estado.

#### 4.3. Puesta en marcha

Es la ejecución o implementación práctica del proyecto, en la que la comunicación resulta de una vital importancia tanto en reuniones fijadas al efecto como en la cotidianidad, que se inicia con este proceso; pero que continúa a lo largo del ciclo de vida del negocio.

- Para ello se tiene en claro qué tipo de empresa será: una empresa unipersonal, con capital propio, cuya actividad principal es el lavado de vehículos
- Su organización funcional está conformada por 2 auxiliares que se dedican al lavado de los vehículos mientras que el dueño o encargado Distribuye las tareas, se encarga de la recepción / pedidos de lavado de auto, la compra de insumos y recepción de los mismos, y gestión tributaria.

Bosquejado, el modelo de negocio en base a los datos obtenidos, se presenta en fases:

La pregunta ¿Qué tipo de empresa será? ¿Exige redefinirla y redefinir el proyecto de inversión y a su vez el modelo de gestión previsto a través de la re significación permanente de sus indicadores de gestión y de la calidad de gestión y del producto. A fin de establecer parámetros/ indicadores que favorezcan este procedimiento en función de la sostenibilidad y sustentabilidad del negocio. Se determina a continuación:

	<b>IDEA Y MODELO DE NEGOCIO ( definiendo y redefiniéndolo)</b>
Tipo Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Empresa unipersonal</b></li> <li>- Tipo de Capital: capital propio</li> </ul>
Modelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por sus Actividades : lavadero de autos</li> </ul>
Filosofía de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión: Ofrecer un servicio completo, único y de la más alta calidad, relacionado a la limpieza y tratamiento integral de automóviles</li> <li>- Visión: Implementar un servicio de lavado automotriz que facilite la vida de las personas que trabajan y utilizan su automóvil diariamente</li> </ul>
Estructura prevista para la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estructura funcional:</li> <li>-Funciones y cargos: Un dueño encargado, y un empleado con jornada completa y otro con media jornada si es necesario en los días de mayor actividad.</li> <li><u>Logística</u>: el encargado hace la recepción / pedidos de lavado de auto, la compra de insumos y recepción de los mismos la gestión tributaria.</li> <li>- Distribución de tareas (por áreas )</li> <li>▪ Infraestructura tecnológica</li> <li>Máquinas para lavado y secado de vehículo, de buena calidad</li> </ul>

PRIMERA FASE : DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO / EMPRESA	<p>▶ El tipo : descripción de producto o servicio Cualidades que lo diferencian de la competencia y ventajas ante esta Producto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instalaciones con suficiente espacio para el estacionamiento vehicular (Véase foto en apartado A- de anexo)</li> <li>✓ Maquinarias : de primera generación en lavado e hidro-compresión</li> <li>• Pronósticos de demanda: posiblemente tenga una muy buena demanda por la posición geográfica y la zona donde se ubica que es muy concurrida y transitada por vehículos</li> <li>• Disponibilidad de los recursos financieros :Utilidades , costos y ganancias</li> <li>• Instalaciones: distribución por espacios ( ver fotografías en anexo Apartado A)</li> </ul> <p>▶ Elección del nombre de la empresa “Car Wash Five Stars” Representa cierta relación entre el poder de liderazgo asociado a lo cinematográfico, en relación a las palabras Stars, que significa “estrellas” que con el numero “five” o cinco se relacionan también a la puntuación que se atribuye a la máxima calidad de un servicio o producto; mientras que “wash”, lavado representa socialmente la utilidad de la empresa en vinculo con la actividad</p> <p>■ <b>GESTIÓN DEL EMPRENDIMIENTO</b> Objetivos y Estrategias de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Posesionarse en el mercado del Barrio Cerro las Rosas y en la Ciudad de Córdoba con un lavado de calidad</li> <li>- Difundir el servicio a través de medios gráficos y digitales</li> <li>- Organizar la dinámica interna mediante estrategias de gestión ligadas a los RRHH, la calidad del producto y la satisfacción del cliente</li> </ul>
	<p><b>SEGUNDA FASE</b> <b>Análisis del sector productivo : lavadero de autos : conocimiento del entorno</b></p>
▶ Macroeconómico	<p>▶ Mercado objetivo: clientes de Cerro Las Rosas y de otras zonas cercanas además de quienes transiten el barrio.</p> <p>▶ Estructura funcional del mercado: como ya se aludió la competencia es cuantitativamente escasa y la ubicación entre lavaderos los tres lavaderos cercanos a Car Wash FIVE Stars es equidistante de una cuadra a la redonda (en Anexo. Apartado A)</p> <p>La dinámica de la gestión del micro-emprendedor está condicionada por la calidad de relaciones con sus recursos humanos, por el interés en aprender que ellos tienen y por la relación y atención de todos con el cliente , punto de inflexión que incidirá en la imagen del lavadero</p> <p>También las estrategias publicitarias en los medios y fuera de ellos como la cartelería, folletos y pagina Web que también contribuyen a reforzar la imagen de marca del negocio, todo esto redundando en beneficio de la calidad del servicio como fortalezas , aun cuando existen debilidades en</p>



<p>▶ Microeconómico</p>	<p>▶ Mercado : tipo de consumidor -Desde la perspectiva del cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Segmentación del mercado de la zona: hay varios target dada la heterogeneidad del grupo humano que vive, habita o transita Cerro Las Rosas. Son jóvenes y adultos de todas las edades , acostumbrados a mantener las condiciones de higiene de su vehículo / auto por el perfil socioeconómico y cultural que poseen , ya que en ese barrio por lo general transitan o viven profesionales de todo tipo de actividad , debido a la cercanía de Clínicas, hospitales, hoteles, ,restaurants , shoppings y comercios de todo tipo, lo que implica generar estrategias de difusión de convenios destinados a empresas, mutuales y otras organizaciones/ asociaciones , clubes , etc. cuyos socios o integrantes poseen vehículo, generalmente de pequeño y mediano porte , por el perfil laboral que poseen y el tipo de actividad que realizan.</li> <li>✓ Demanda: preferencias y costumbres respecto de este tipo de servicio; ciclos y tendencias (marketing) .Generalmente quien posee vehículo y no dispone de tiempo para lavarlo, como puede ser el caso de una gran mayoría de quienes suelen acceder al servicio, se constituyen en usuarios semanalmente regulares. Esta es la tendencia principal. Una de las costumbres es la de dejar el vehículo en el lavadero mientras se hacen compras, se está en un restaurant, se visita al médico. Un buen lavado, secado y perfumado está entre las preferencias de los usuarios del servicio. Para ello es necesario insumos y mano de obra de buena calidad y una entrega del vehículo en tiempo y forma según lo pactado con el cliente.</li> </ul> <p>▶ Desde la perspectiva de la microempresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de precios: condicionamientos que operan en el mercado. El alza de los precios de productos de limpieza para vehículos y el incremento de las tarifas de luz y agua condicionan los precios de lavado de los vehículos ,además de los precios establecidos por lavaderos que son líderes en la ciudad de Córdoba en la oferta de sus servicios</li> <li>• Demanda y proveedores : Serán proveedores todos aquellos que vendan insumos de limpieza y mantenimiento de vehículos: Shiny Car-Córdoba, Tom Car, Química Moreno, Quimpad productos químicos.</li> </ul>
-------------------------	---

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"><b>Tercera fase</b> De las estrategias y el sistema operativo : organización interna <sup>16</sup></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos productivo del servicio</li> </ul> <p>Estará dado por :</p> <p>Plan de acción: difusión/ comunicación, ejecución, administración</p> <p>Necesidades de producción: capacidad del lavadero: maquinas rotación de personal, mano de obra, materia prima o insumos</p> <p>Al ser un lavadero de pequeñas dimensiones se hace necesario implementar un sistema ágil de rotación de vehículos, por lo tanto el aprovechamiento del tiempo de lavado es clave para obtener la mayor cantidad de unidades lavadas posibles.</p>
<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);"><b>Cuarta fase</b> Evaluación económica: rentabilidad esperada</p>	<p>Inversión inicial (total) y del primer ciclo productivo (horizonte financiero: años)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Activos fijos o tangibles:</b> necesarios al momento de la inversión y puesta en marcha (espacio físico, maquinarias, mobiliario y herramientas)</li> <li>• <b>Activos intangibles:</b> (mercado, marketing, timbrado y legales ,permisos, capacitación, seguro, administración, software)</li> <li>• <b>Capital de trabajo</b> (insumos, producto terminado, impuestos municipales, costos tributarios, mano de obra, gastos de administración, y comercialización)</li> </ul> <p>▶ <b>Análisis contable:</b> final de periodo y en el proceso</p> <p>A. de egresos (pagos, compras de insumos, pago de deudas, gastos administrativos, de producción y de ventas )</p> <p>B. de ingresos (ventas, cobros,)</p> <p>▶ <b>Análisis financiero: Rentabilidad esperada</b></p> <p>Siguiendo a Miriam Mustafá se analizan :</p> <p><b>Recupero y retorno de la inversión</b></p> <p>Indicadores de rentabilidad</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Rentabilidad económica</b> utilizando el beneficio económico como medida de beneficios y el Activo Total (o Pasivo Total)</li> <li>2. <b>Rentabilidad financiera</b> utilizando el beneficio neto como medida de beneficios y los Fondos Propios como medida de los recursos financieros utilizados</li> <li>3. <b>Apalancamiento financiero</b> mide el efecto que tiene la deuda sobre la RF de la empresa</li> </ol> <p><b>VAN Y TIR</b></p>

Puede comparar este esquema de modelo o plan de negocios con el propuesto por Info- autónomos (Anexo: Apartado B: Modelo alternativo de plan de negocios)

Plazo de actividades del plan de negocios  
(Etapa de ejecución)

Tipo de Actividades	Mes		Descripción
	Inicio	Cierre	
Iniciales (preapertura)			
1)			Gestión de habilitación
2)			Análisis de los precios del mercado. Preparación de una plantilla de precios como instrumento y para exhibir.
3)			Diseño y lanzamiento de publicidad
De apertura			
	Inicio	Cierre	
4)			Publicación de la apertura (regalos de globos u otros suvenires) Sorteo de un lavado válido para un vehículo, entre los que transitan la avda. Núñez
5)			De nivel operativo: proceder al lavado de vehículos
6)			Apertura de un registro de caja para asentar ingresos/números de autos y costos
De funcionamiento / proceso			Reunión con el equipo para evaluar el primer día de actividades y reorganizar la gestión operativa: horarios, turnos de rotación, distribución de tareas y responsabilidades.
			Reunión con el equipo para gestión de finanzas.

#### 4.4. Control de la gestión del negocio.

El control es un procedimiento que mediante algunas herramientas, busca comparar las diferencias entre lo planificado y alcanzar los objetivos

en el tiempo previsto, y corregir a través de acciones oportunas debidamente comunicadas al equipo. Su finalidad es medir el rendimiento y el valor ganado.

Respecto del control interno, Florencio Escribano Martínez y María E. Stella (2008) mencionan tres elementos principales del mismo: la organización, los procedimientos y el personal. (p.17)

Siguiendo a estos autores, se considera que la organización no solo se caracteriza por el organigrama sino también por funciones, obligaciones y autoridad de manera que puedan definirse claramente. Aunque proporciona una visión estática; por contrapartida, la visión dinámica de la organización la dan los procedimientos “que deben estar adecuadamente establecidos” y debe haber “división de funciones” para que la dinámica organizacional sea percibida por todos sus integrantes.

Por otro lado, el sistema de control de gestión podrá estar dividido en dos factores importantes:

➤ **EFFECTIVIDAD**

Se analizará la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos. Por ejemplo si se pretendía lograr entre 3 y 5 lavados adicionales por día entre un trimestre y otro, al final de ese plazo se evaluará cuántos vehículos adicionales ingresaron comparando un trimestre con otro, y así se obtendrá del grado de cumplimiento de los objetivos planificados y la efectividad de las estrategias utilizadas. Esta información será útil también para tomar acciones que permitan corregir los resultados cuando éstos se alejen de los objetivos planificados.

➤ **COMPETITIVIDAD**

Aquí se tendrá en cuenta en qué medida, el plan de comunicación y marketing aportan a la empresa a sumar nuevas herramientas competitivas que le permitan a través de la prestación de sus servicios y la venta de los productos adicionales al mismo, distinguirse y mantenerse en el mercado.

El sistema de control se aplicará en el corto plazo, de manera semestral para poder comparar dos ciclos semestrales y luego se podrá sacar conclusiones entre un año y otro. Esto es posible porque la estructura de la organización es pequeña y la interrelación de sus miembros puede llevarse a cabo muy frecuentemente, facilitando así el flujo de la información real.

## **Conclusiones**

Teniendo en cuenta las 9 fuentes de ventajas competitivas diferenciales para crear el valor de un negocio, que enuncia María L. Lecuona (2013), respecto de este nuevo lavadero se puede decir su ubicación es óptima no solo porque está en la avenida principal del barrio sino también porque en él hay pocos lavaderos, lo que mitiga el riesgo de competir con varios lavaderos; y además acrecienta la oportunidad de negocio dada esa carencia y el hecho de que el inversor posea la capacidad financiera necesaria para satisfacer la demanda o necesidad que genera esa carencia.

En cuanto a la calidad no solo pasará por la del producto o lavado sino por la atención personalizada para con el cliente, de parte del dueño y los empleados que conformarán un equipo en función de ella y de una estrategia o plan estratégico basado en el conocimiento del servicio, los precios promocionales, la publicidad, lo que le darán ese plus de valor.

Respecto del plan de inversión del nuevo lavadero se basa en actividades de financiamiento y administración pero también puede proyectar estrategias de gestión vinculadas a la calidad del servicio, sostenibilidad del negocio, y la generación del autoempleo.

Entre las primeras, la elaboración del presupuesto inicial es el procedimiento básico que permitió estipular los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. La aceptabilidad y rentabilidad del proyecto queda evidenciada en los tres ratios elementales: VAN, TIR, y periodo de recupero.

Además considerando la pérdida del poder adquisitivo del dinero, el interés generado por la operación, es distinto del rendimiento real de la misma. Se podrá decir que habiendo inflación, el interés es el rendimiento financiero de la operación, no el rendimiento económico.

Entre las segundas, el control es una de las estrategias fáciles de aplicar en un equipo pequeño y con movimientos operativos sumamente visibles y contablemente controlables.

Todas estas son las razones que corroboran la aceptabilidad y factibilidad del proyecto de inversión que hacen que el inversor se decida por él.

## **Bibliografía**

- Abdala, J.P. (2012) Plan de negocios: cocheras comerciales. Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas. Licenciatura en Administración de Empresas Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas. Mendoza – 2012 Disponible en [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5170/tesisabdala.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5170/tesisabdala.pdf)
- ADEFA-Asociación de Fábricas de Automotores (2016). Informe Octubre 2016 Evolución de la Producción, Exportaciones y Ventas a Concesionarios .Recuperado de <http://www.adefa.org.ar/upload/estadisticas/resumen-2016-10-es.pdf>
- Al-Debei, M. M., El-Haddadeh, R., & Avison, D. (2008). "Defining the business model in the new world of digital business." In *Proceedings of the Americas Conference on Information Systems (AMCIS)* (Vol. 2008, pp. 1-11).
- Balonas, D. El nuevo Régimen de las Sociedades de la Sección IV. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la CABA- CPCECABA.) Recuperado de <http://www.consejo.org.ar/consejodigital/RC38/balonas.html>
- Banco Mundial (2016) Argentina: panorama general. Recuperado de: <http://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Bidegaray, M. (2016). Por la suba de la inflación, el Gobierno volvió a frenar el aumento de la nafta. Clarin.com. Política (2016) Recuperado de: [http://www.clarin.com/politica/inflacion-Gobierno-volvio-frenar-aumento\\_0\\_1678632263.html](http://www.clarin.com/politica/inflacion-Gobierno-volvio-frenar-aumento_0_1678632263.html)
- Berigete De León, A.C. (2011) Actividades de la gestión de proyectos: iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. Escuela de Organización Industrial. Ministerio de Educación e Industria de España. Recuperado de: <http://www.eoi.es/blogs/awildacarolinaberigete/2011/12/16/actividades-de-la-gestion-de-proyectos-iniciacion-planificacion-ejecucion-control-y-cierre/>
- Bermúdez, I. Recuperado de: [http://www.ieco.clarin.com/economia/caida-PBI-mayor-esperada\\_0\\_1655234592.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/caida-PBI-mayor-esperada_0_1655234592.html)
- Cabrerizo Dumont, M. del M. y Naveros Arrabal J. A. (2009). Plan de negocios. Editorial Vértice, 2009 - 272 p. Recuperado de: <https://books.google.com.ar/books?id=VOXvqBv7FX8C&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjX47qA5onQAhWDhZAKHSJXANwQ6AEISjAG#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false>
- Casa Rosada. Presidencia de la Nación (2016) Ley PyME, 14 de julio de 2016. Recuperado de: <http://www.casarosada.gob.ar/informacion/que-estamos-diciendo/36769-ley-pyme>
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires (2000 a) Análisis de estados contables proyectados mediante números borrosos triangulares Área: Contabilidad y Auditoría Tema: Nuevas técnicas de determinación de costos y gestión XIII Congreso Nacional de Profesionales



en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche 25, 26, 27 y 28 de octubre de 2000. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/791/1/00422.pdf>

Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires (2000 a) Análisis de estados contables proyectados mediante números borrosos triangulares Área: Contabilidad y Auditoría Tema: Nuevas técnicas de determinación de costos y gestión XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche 25, 26, 27 y 28 de octubre de 2000. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/791/1/00422.pdf>

Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires (2000b) Flujos de fondos proyectados en situación de incertidumbre Área: Contabilidad y Auditoría XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/792/1/00423.pdf>

Endeavor Argentina (2016) 10 claves para evitar errores de principiante. [Blog] Estrategia y Crecimiento. Recuperado de <http://www.endeavor.org.ar/10-claves-para-evitar-errores-de-principiante/>

García García, V. 2015 Principales modificaciones societarias del Nuevo Código Civil y Comercial. Consejo Digital-Profesional de Ciencias Económicas de la CABA. 5 | ISSN 1851-6610. Recuperado de <HTTP://WWW.CONSEJO.ORG.AR/CONSEJODIGITAL/RC38/GARCIA.HTML>

**Guerrero Marín M. A. (2002) Elementos de un plan de negocios.**  
<http://www.gestiopolis.com/elementos-plan-negocios/>

Keat, Paul G. Y . Young Philip K. Y (2004) Economía de empresa. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?id=GPVj7aqTXZAC&pg=PA536&dq=concepto+de+liderazgo+de+precios.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjP\\_K-P7I\\_QAhXFhJAKHaZoC78Q6AEIMTAA#v=onepage&q=concepto%20de%20liderazgo%20de%20](https://books.google.com.ar/books?id=GPVj7aqTXZAC&pg=PA536&dq=concepto+de+liderazgo+de+precios.&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjP_K-P7I_QAhXFhJAKHaZoC78Q6AEIMTAA#v=onepage&q=concepto%20de%20liderazgo%20de%20) .

Lecuona, M.L. (2013). Buenosnegocios .com. Banco Galicia. Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/268-9-fuentes-ventajas-diferenciales>

Mallo, P E. Artola, M. A. García, M. V.... Morettini, Mariano. (1997). La distribución triangular y los números borrosos triangulares. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales - Universidad Nacional de Mar del Plata. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/897/1/00178.pdf>

Mildenberger, F.A. (2014) Análisis de Implementación de Un Sistema de Franquicias. Lavado Ecológico de Vehículos [Tesis de grado] Universidad Nacional de Córdoba .Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales. Escuela de Ingeniería Industrial. Disponible en <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/1479>

Nieto, A. (2010) Plan de negocios. Jornadas Ase Capacitación en Seguros. Recuperado de: <http://jornadasase.com.ar/plan-de-negocios/>

Reyes, G. (2012) Proyecto de Investigación Gestión Empresarial y Desarrollo .Recuperado de:  
[http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/61/61c6376b-3223-4826-874e-3baa8bc32133.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/61/61c6376b-3223-4826-874e-3baa8bc32133.pdf)

Universidad Abierta Interamericana (UAI). Sumario Ejecutivo. Disponible en <http://uaitechcms.uai.edu.ar/Imagenes/Fotos/plandenegocio.pdf> Universidad

Universidad Carlos III de Madrid (s.f.) Qué es la rentabilidad y cómo medirla. Universidad Carlos III de Madrid. España .Recuperado de:  
<http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/economia-de-la-empresa/material-de-clase-1/Rentabilidad.pdf>

Universidad Nacional de Córdoba. Secretaría de Gestión Institucional. Ley Impositiva Anual de la Provincia de Córdoba 2015. Recuperado de <http://www.unc.edu.ar/gestion/direcciones-generales/dgc/novedades/2015/ley-impositiva-anual-de-la-provincia-de-cordoba-2015>

Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Buenos Aires, Ley General de Sociedades -19550-[Resumen] recuperado de <http://www.economicas.unlz.edu.ar/olimpiadacontable2015/LeyGeneraldeSociedades.docx>

Varela Baldwin, R. (2009). Plan de Negocios para Hotel Boutique en la Ciudad de Cancún. Tesis Licenciatura. Administración de Empresas. Departamento de Administración de Empresas y Mercadotecnia, Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla. Capítulo 2: plan de negocios: Revisión de literatura de varios autores y elección. Recuperado de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/varela\\_b\\_r/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/varela_b_r/capitulo2.pdf)

Valverde Valverde, J.L; 2010. Del emprendimiento a la microempresa. Minimizando las barreras entre el mercado social y el mercado capitalista. Maestría en Diseño y Comunicación .Universidad de Palermo. Recuperado de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyctograduacion/archivos/1092.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyctograduacion/archivos/1092.pdf)

Zorita Lloreda, Enrique (2015) Plan de Negocio Business Marketing School. Libros profesionales de empresa. Madrid 2015. Recuperado de: <https://books.google.com.ar/books?id=L1HoBwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=plan+de+negocios&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjX47qA5onQAhWDhZAKHSJXANwQ6AEIRDAF#v=onepage&q=plan%20de%20negocios&f=false>

## Diarios consultados

- **Clarín, 2016.** La caída del PBI fue mayor a la esperada: 3,4%. Disponible en [http://www.ieco.clarin.com/economia/caida-PBI-mayor-esperada\\_0\\_1655234592.html](http://www.ieco.clarin.com/economia/caida-PBI-mayor-esperada_0_1655234592.html)

- **La Voz del Interior**

- (2014)Legislatura de la Provincia De Córdoba. Despacho de proyecto de Ley N° 13.428.Recuperado de [http://www.lavoz.com.ar/sites/default/files/file\\_attachments/nota\\_periodistica/Ley\\_13428\\_0.pdf](http://www.lavoz.com.ar/sites/default/files/file_attachments/nota_periodistica/Ley_13428_0.pdf)
- (s.f.)Concejo Deliberante de la Ciudad De Córdoba. Ordenanza N° 12052.Recuperado de [http://www.lavoz.com.ar/files/Ordenanza\\_0.pdf](http://www.lavoz.com.ar/files/Ordenanza_0.pdf)

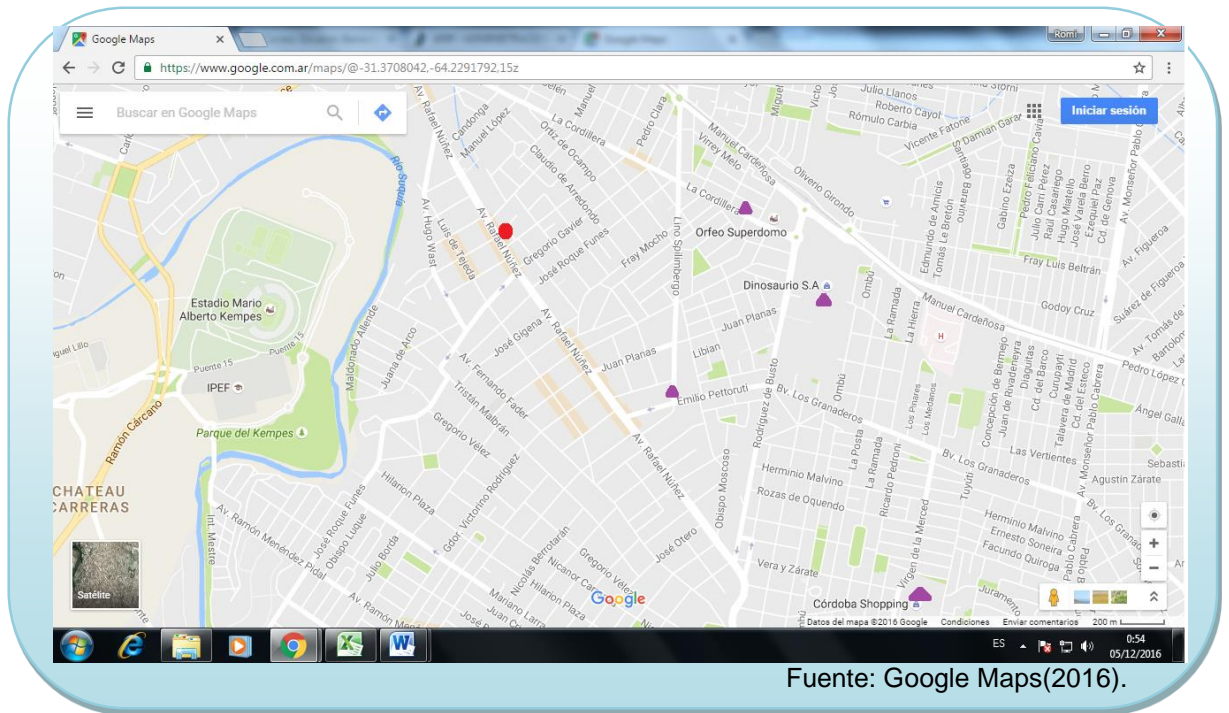
**Sitios Web consultados**

- [http://nuestraciudad.info/portal/Gu%C3%ADa:Gu%C3%ADa\\_de\\_tr%C3%A1mites\\_para\\_emprendimientos\\_en\\_C%C3%B3rdoba#Monotributo](http://nuestraciudad.info/portal/Gu%C3%ADa:Gu%C3%ADa_de_tr%C3%A1mites_para_emprendimientos_en_C%C3%B3rdoba#Monotributo)
- <http://www.unc.edu.ar/gestion/direcciones-generales/dgc/novedades/2015/ley-impositiva-anual-de-la-provincia-de-cordoba-2015>
- <http://www.concejaldomina.com.ar/files/pdf/ordenanzas/Ord-12052.pdf>
- Portal Barrio Cerro Las Rosas.(2016)  
[http://nuestraciudad.info/portal/Barrio\\_Cerro\\_de\\_las\\_Rosas](http://nuestraciudad.info/portal/Barrio_Cerro_de_las_Rosas)
- <http://www.buscadorofertas.com/oferta/sin-categorizar/lavado-premium-limpieza-de-tapizados-con-opcion-a-lavado-de-motor-y-lustrado-en-lava-autos-five-stars-2/>
- [infonegocios.info/nota-principal](http://infonegocios.info/nota-principal) (2008) La empresa que lava 6.000 autos por mes (Ferrari incluida).Recuperado de:[infonegocios.info/nota-principal/la-empresa-que-lava-6-000-autos-por-mes-ferrari-incluida](http://infonegocios.info/nota-principal/la-empresa-que-lava-6-000-autos-por-mes-ferrari-incluida)

**ANEXOS**

**Apartado A:Datos complementarios**

## A.1. Localización de los lavaderos de Cerro Las Rosas-Córdoba



## A.2. Distribución de los espacios de Car WashFiveStars



## A.3. Cartelería



#### A.4. Lista de precios

VEHICULO	COMUN	C/CERA
AUTOS	\$150	\$180
CAMIONETAS	\$160	\$190
PICK UP	\$180	\$210
TRAFFIC	\$330	\$360
MOTOR	\$150	
CHASIS	\$180	
AUTO COMPLETO	\$350	
CAMIONETAS O PICK UP COMPLETA	\$380	
MOTOS	\$80	

Fuente: LavaderoCar Wash Five Star(2016).

## **Apartado B: Modelos alternativos**

### **B.1. Modelo alternativo de plan de negocios**

Como una alternativa al modelo planteado en el cuerpo del trabajo ,  
ente apartado se presenta un modelo de plan de negocio o plan de empresa  
de Infoautónomos(2015) <sup>17)</sup> cuyos ítem a seguir son:

1.	Resumen Ejecutivo
2.	Presentación del proyecto
2.1.	Origen y evolución del proyecto
2.2.	El equipo promotor
2.3.	La Idea
3.	Estudio de Mercado
3.1.	Situación y evolución del mercado
3.2.	Clientela
3.3.	Competencia
3.4.	Canales de distribución <sup>18)</sup>
4.	Estrategia Comercial
4.1.	Estrategia de producto
4.2.	Localización del negocio
4.3.	Estrategia de precios
4.4.	Estrategia de comunicación
4.5.	Estrategia de ventas del servicio
5.	Producción y Recursos Humanos.
5.1.	Legislación aplicable
5.2.	Proceso productivo
5.3.	Proveedores
5.4.	Recursos humanos

<sup>17)</sup> (2015) <http://infoautonomos.eleconomista.es/plan-de-negocio/breve-guia-para-elaborar-el-plan-de-negocio/>

<sup>18)</sup> Cabe aclarar que acá se prevé distribución de bienes o productos .

<b>6. Análisis económico financiero:</b>
6.1. Plan de inversiones
6.2. Plan de financiación
6.3. Cuenta de resultados
6.4. Cash flow
6.5. Balance
6.6. Análisis de ratios
<b>7. Análisis DAFO</b>

## **B.2. Modelo alternativo de Procedimiento de Cálculos**

### **B.2. 1. Otros ratios o razones a considerar**

a) Rentabilidad de la inversión de los propietarios.

- Resultado del periodo

---

Patrimonio

Cuanto más alto es el patrimonio existe mayor rentabilidad. Resulta conveniente no incluir los aportes pendientes de integración y tomar un promedio entre el inicio y el final del periodo en consideración.

b) Razón de ganancia bruta sobre venta

- Ganancia bruta de ventas

Ventas

Cuanto más alto es, mayor es la proporción de las ventas que queda para absorber los costos operativos y generar ganancias

c) Razón de ganancias netas de ventas sobre ventas

- Ganancias netas de ventas

Ventas

Cuanto más alto es este índice, mayor es la proporción de las ventas que queda para la distribución.

d) Punto de Equilibrio

- $Ventas - Costos Fijos - Costos Variables = 0$

El Punto De Equilibrio esta dado cuando el mínimo de ventas permite cubrir los costos totales. Este sistema de costos es el que facilita su análisis

Las ventas igualan el costo de ventas, es decir cuando el resultado es nulo.

### B.2.2.de Flujos de Fondos Proyectados

Expositores del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires en el XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche sugieren “la utilización de los números borrosos triangulares (Mallo, P. et al; s/f. p.3.) Para elaborar los estados proyectados primero, y efectuar su análisis mediante ratios luego, sin perder información que, por ser incierta, en muchas ocasiones se la soslaya” (CPCEBA; 2000<sup>a</sup>; p.3.<sup>19</sup>).

El Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires presenta un ejemplo de Flujo de Fondos Proyectados En Situación de Incertidumbre (2000b <sup>20</sup>) en dos años, cuya progresión queda claramente demostrada en el siguiente cuadro:

Detalle	Año 2	Año 3
---------	-------	-------

<sup>19</sup> Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires (2000 a) **Análisis de estados contables proyectados mediante números borrosos triangulares** Área: Contabilidad y Auditoría Tema: Nuevas técnicas de determinación de costos y gestión XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche 25, 26, 27 y 28 de octubre de 2000. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/791/1/00422.pdf>

<sup>20</sup> Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Pcia. de Buenos Aires (2000b) **Flujos de fondos proyectados en situación de incertidumbre** Área: Contabilidad y Auditoría XIII Congreso Nacional de Profesionales en Ciencias Económicas Ciudad de San Carlos de Bariloche. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/792/1/00423.pdf>

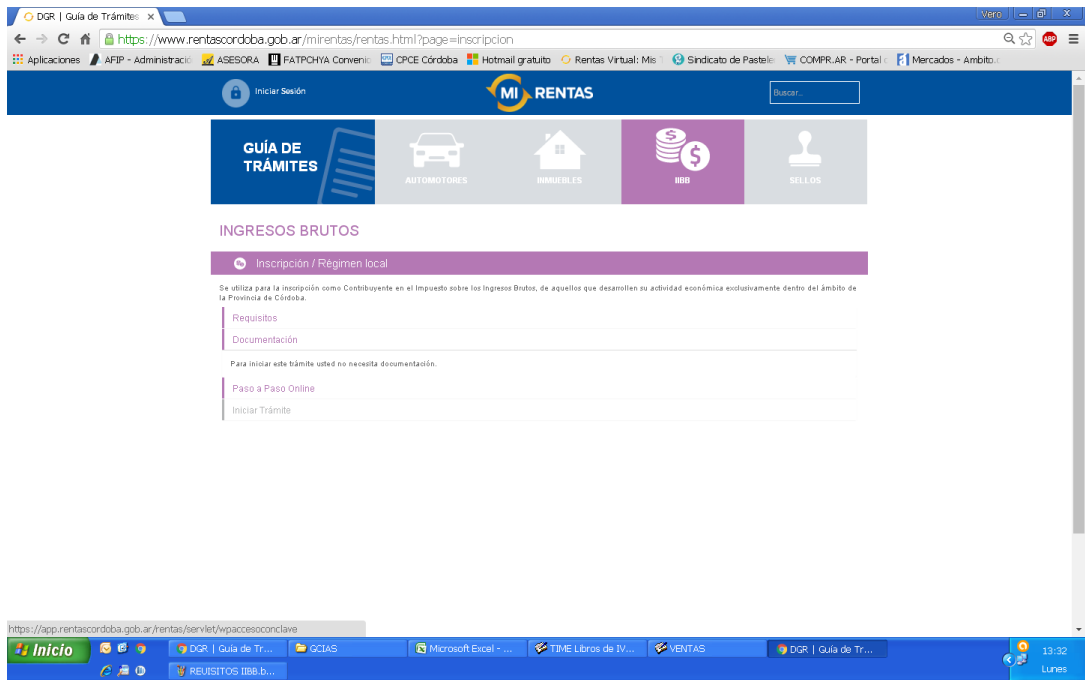


Ventas en unidades (V)	(1.380 , 1.560 , 1.700)	(1.350 , 1.470 , 1.630)
Precio unitario (p)	( 11 , 13 , 15)	(11 , 12 , 15)
Costo variable unitario (cv)	( 480 , 530 , 6)	(480 , 520 , 570)
Contribución marginal unitaria (cmg=p-cv)	(5 , 770 , 1020)	(530 , 680 , 1020)
Contribución Marginal Total (CMg=V*cmg)	(6.900 , 12.012 , 17.340)	(7.155 , 9.996 , 16.626)
Amortizaciones (A)	300	300
Costos fijos erogables Incrementales (CF)	450	450
Resultado antes de Impuesto (R a/I=CMg-A-CF)	(6.150 , 11.262 , 16.590)	(6.405 , 9.246 , 15.876)
Resultado neto de Impuesto (R= Ra/I-I)	(4.305 , 7.883 , 11.613)	(4.484 , 6.472 , 11.113)
Amortizaciones (A)	300	300
Impuesto 30% (I= Ra/I*30%)	(1.845 , 3.379 , 4.977)	(1.922 , 2.774 , 4.763)
Flujos de Fondos Neto (FFN = R + A)	(4.605 , 8.183 , 11.913)	(4.784 , 6.772 , 11.413) 300

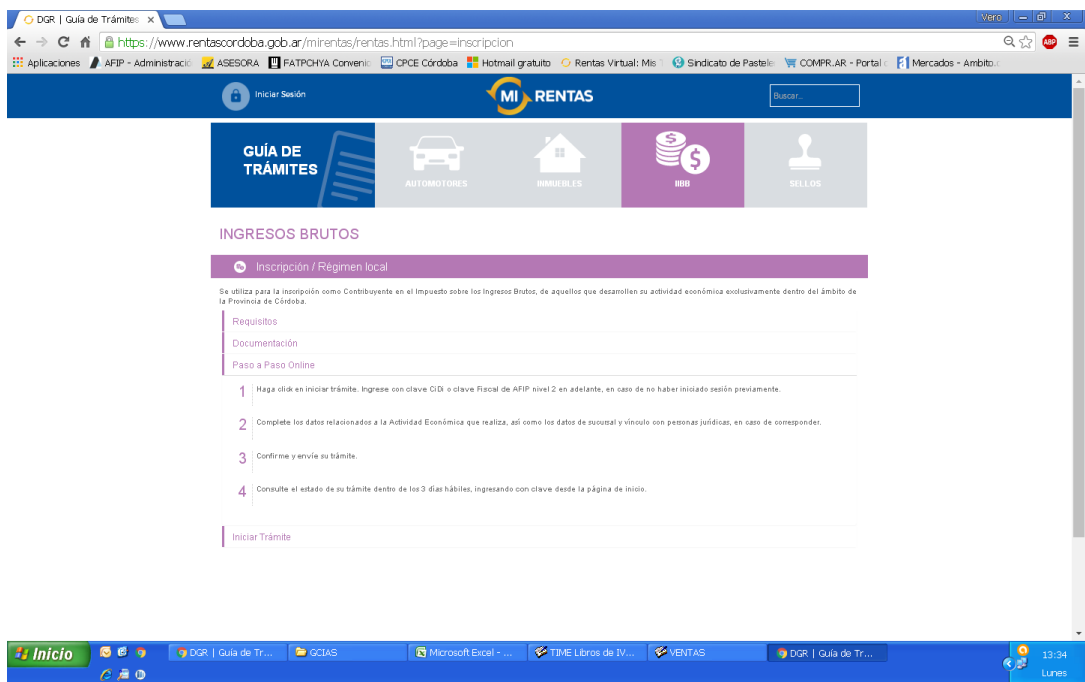
Mallo, Paulino E. Artola, María A. García, Mónica V.... Morettini, Mariano en La distribución triangular y los números borrosos triangulares aclaran que un número borroso triangular (NBT) puede definirse como aquel subconjunto borroso que se halla formado por una secuencia finita o infinita de intervalos de confianza, que surgen de asignar un nivel de confianza  $\alpha$  a los valores de un conjunto referencial dado, el que define su grado de pertenencia; medido a través de sus funciones características de pertenencia ( $\mu(x)$ ) lineales. El número borroso triangular puede expresarse como un número impreciso: siendo, lo que implica simplicidad en el cálculo.

### **Apartado C: Ingresos Brutos**

#### **a) Régimen local**



## b) Ingresos Brutos: pasos para inscribirse.



## c) Ingresos Brutos: requisitos para su inscripción

The screenshot shows a web browser window with the URL <https://www.rentascordoba.gov.ar/mirentas/rentas.html?page=inscripcion>. The page features a navigation bar with 'MI RENTAS' and a search box. Below the navigation bar are icons for 'GUÍA DE TRÁMITES', 'AUTOMOTORES', 'INMUEBLES', 'IBB', and 'SELLOS'. The main content area is titled 'INGRESOS BRUTOS' and includes a sub-section 'Inscripción / Régimen local'. A descriptive paragraph states: 'Se utiliza para la inscripción como Contribuyente en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, de aquellos que desarrollen su actividad económica exclusivamente dentro del ámbito de la Provincia de Córdoba.' Below this, there are sections for 'Requisitos', 'Documentación', 'Paso a Paso Online', and 'Iniciar Trámite'. The 'Requisitos' section lists three bullet points: 'Crear con clave C.D.I. o clave Fiscal de AFIP nivel 2, en adelante y tener constituido el Dominio Fiscal Electrónico. Si necesita ayuda para gestionar sus claves, haga clic aquí.', 'No encontrarse inscripto o estar cesado (dado de baja) en el impuesto sobre los Ingresos Brutos.', and 'Este trámite se realiza Online.' The 'Documentación' section is currently empty. The 'Paso a Paso Online' and 'Iniciar Trámite' sections are also empty. The Windows taskbar at the bottom shows the 'Inicio' button, several open applications including 'DGR | Guía de Tr...', 'GCIAS', 'Microsoft Excel', 'TIME Libros de IV...', 'VENTAS', and 'DGR | Guía de Tr...', and the system clock showing '13:31 Lunes'.

**INGRESOS BRUTOS**

Inscripción / Régimen local

Se utiliza para la inscripción como Contribuyente en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos, de aquellos que desarrollen su actividad económica exclusivamente dentro del ámbito de la Provincia de Córdoba.

**Requisitos**

- Crear con clave C.D.I. o clave Fiscal de AFIP nivel 2, en adelante y tener constituido el Dominio Fiscal Electrónico. Si necesita ayuda para gestionar sus claves, haga clic aquí.
- No encontrarse inscripto o estar cesado (dado de baja) en el impuesto sobre los Ingresos Brutos.
- Este trámite se realiza Online.

**Documentación**

Paso a Paso Online

Iniciar Trámite