

1-1-2006

Aplicación técnica y administrativa de los conocimientos desarrollados en el convenio con Alianza Social Educativa a la empresa Profesionales en Servicios Integrados ubicada en la zona 10 de Bogotá D.C

Luperli Janeth Moya Lopez
Universidad de La Salle, Bogotá

Andrés Giovanni Muñoz Moreno
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Moya Lopez, L. J., & Muñoz Moreno, A. G. (2006). Aplicación técnica y administrativa de los conocimientos desarrollados en el convenio con Alianza Social Educativa a la empresa Profesionales en Servicios Integrados ubicada en la zona 10 de Bogotá D.C. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/868

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**APLICACIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DE LOS CONOCIMIENTOS
DESARROLLADOS EN EL CONVENIO CON ALIANZA SOCIAL EDUCATIVA A
LA EMPRESA “PROFESIONALES EN SERVICIOS INTEGRADOS” UBICADA
EN LA ZONA 10 DE BOGOTÁ D.C.**

**LUPERLI JANETH MOYA LOPEZ
ANDRÉS GIOVANNY MUÑOZ MORENO**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2006

**APLICACIÓN TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA DE LOS CONOCIMIENTOS
DESARROLLADOS EN EL CONVENIO CON ALIANZA SOCIAL EDUCATIVA A
LA EMPRESA “PROFESIONALES EN SERVICIOS INTEGRADOS” UBICADA
EN LA ZONA 10 DE BOGOTÁ D.C.**

LUPERLI JANNETH MOYA LOPEZ

11002343

ANDRÉS GIOVANNY MUÑOZ MORENO

11992094

**Trabajo realizado como requisito para el obtener el titulo de Administrador
de Empresas**

Director: JUAN HUMBERTO BRAVO

Administrador de Empresas

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.**

2006

Nota de aceptación:

**Firma del presidente del
jurado**

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá (21/07/2006)

AGRADECIMIENTOS

Para la realización de este trabajo de grado fue necesaria la excelente gestión de la Facultad de Administración de Empresas, en especial del docente Jesús Antonio Avendaño quien nos brindo la oportunidad y confianza para llevar a cabo esta investigación.

A nuestro director de grado el docente Juan Hernando Bravo por su dedicación, constancia, paciencia y orientación para la realización de este proyecto de grado.

A todos los docentes que en el transcurso de nuestra carrera fueron parte fundamental en nuestra formación como personas y profesionales dejando huella en nuestras vidas para ser cada día mejores en aspectos laboral y personal.

A nuestras familias por su esfuerzo inalcanzable y desinteresado, su amor incondicional para alcanzar un objetivo más en nuestras vidas, por su apoyo, sabiduría y enseñanzas que día a día forjaron nuestro ser a través de principios y valores.

A Dios, a mis padres y hermano

Todo mi esfuerzo para Mariana y Esteban

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN

| | | |
|-------|------------------------------|----|
| 1. | PROBLEMA | 18 |
| 1.1.1 | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | |
| 1.1.2 | Formulación del problema | 19 |
| 2. | JUSTIFICACIÓN | 20 |
| 3. | OBJETIVO | 22 |
| 3.1 | OBJETIVO GENERAL | |
| 3.2 | Objetivos específicos | |
| 3.3 | Propósito | |
| 4. | MARCO TEORICO | 23 |
| 5. | DATOS INSTITUCIONALES | 27 |
| 5.1 | ANTECEDENTES DE LA LOCALIDAD | 28 |

| | | |
|-------|---------------------------------------|----|
| 6. | DATOS DE LA EMPRESA | 32 |
| 7. | ESTUDIO DE MERCADOS | 33 |
| 7.1 | METODOLOGIA | |
| 7.1.2 | Sistemas de información de mercados | |
| 7.2 | PRODUCTOS | 34 |
| 7.2.1 | Características | |
| 7.2.2 | Productos a ofrecer | 35 |
| 7.3 | ANALISIS DE LA DEMANDA | 36 |
| 7.3.1 | Demanda Principal | |
| 7.3.2 | Demanda Selectiva | 37 |
| 7.4 | CONSUMIDORES | 38 |
| 7.4.1 | Características del consumidor | |
| 7.4.2 | Comportamiento del consumidor | 39 |
| 7.4.3 | Actitud frente al producto | 40 |
| 7.5 | ANALISIS DE LA OFERTA | |
| 7.5.1 | Quienes son? Donde están? | 41 |
| 7.5.2 | Pueden ser aliados o clientes? | |
| 7.6 | FIJACION DE PRECIOS | |
| 7.7 | PROMOCION | 42 |
| 7.7.1 | Modelo de volante | 43 |
| 7.7.2 | Logotipo y Slogan | |
| 7.7.3 | Estrategias de ventas | |
| 7.8 | DISTRIBUCION | 44 |
| 7.8.1 | Canales de distribución seleccionados | |
| 7.9 | ESTADISTICAS DEL ESTUDIO DE MERCADOS | 45 |
| 8. | ESTUDIO TÉCNICO | 51 |
| 8.1 | ANTECEDENTES | |

| | | |
|---------|---|----|
| 8.2 | ANÁLISIS Y DECISIÓN DE LA LOCALIZACIÓN OPTIMA DE LA EMPRESA | |
| 8.3 | ANÁLISIS DEL TAMAÑO | 53 |
| 8.4 | DISTRIBUCION EN PLANTA | |
| 8.5 | COSTO Y DISPONIBILIDAD DE SUMINISTROS E INSUMOS | 54 |
| 8.5.1 | Análisis de la oferta de materia prima e insumos | |
| 8.6 | DESCRIPCION DEL PROCESO | 55 |
| 8.6.1 | Proceso específico para mantenimiento de fachadas | 56 |
| 8.6.2 | Proceso específico para pozos sépticos | |
| 8.6.3 | Proceso específico para fumigación | 57 |
| 8.7 | ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO HUMANO Y FACTOR JURÍDICO REQUERIDO. | 58 |
| 8.8 | FICHAS TÉCNICAS | 59 |
| 9. | ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL | 60 |
| 9.1 | ANTECEDENTES | |
| 9.2 | PLANEACION | |
| 9.2.1 | Misión | |
| 9.2.2 | Visión | 61 |
| 9.2.3 | Valores corporativos | |
| 9.2.4 | Objetivos | 62 |
| 9.2.5 | Políticas | |
| 9.2.6 | Análisis DOFA para Profesionales en Servicios Integrados | 63 |
| 9.2.6.1 | Debilidades | |
| 9.2.6.2 | Oportunidades | 64 |
| 9.2.6.3 | Fortalezas | |
| 9.2.6.4 | Amenazas | 65 |
| 9.3 | ORGANIZACIÓN | 67 |

| | | |
|----------|---------------------------------|----|
| 9.3.1 | Organigrama | |
| 9.3.2 | Manual de funciones | 68 |
| 9.3.3 | Autoridad | 70 |
| 9.3.4 | Proceso de vinculación | |
| 9.4 | DIRECCION | 72 |
| 9.5 | CONTROL | |
| 9.5.1 | Indicadores comerciales | 73 |
| 9.5.2 | Indicadores contables | 74 |
| 9.5.3 | Indicadores operativos | |
| 9.6 | ESTUDIO LEGAL | 75 |
| 9.6.1 | Gestiones tributaria | |
| 9.6.2 | Régimen común | |
| 9.6.3 | Impuestos de carácter nacional | 76 |
| 9.6.4 | Impuestos de carácter distrital | |
| 10. | ESTUDIO FINANCIERO | 77 |
| 10.1 | ANALISIS FINANCIERO | |
| 10.1.1 | BALANCE GENERAL | 78 |
| 10.1.1.1 | Análisis vertical 2004 | 79 |
| 10.1.1.2 | Análisis vertical 2005 | 80 |
| 10.1.1.3 | Análisis horizontal 2004 – 2005 | 81 |
| 10.1.2 | ESTADO DE RESULTADOS | 84 |
| 10.1.3 | ESTADO DE FUENTES Y USOS | |
| 10.2 | INDICADORES FINANCIEROS | 89 |
| 10.2.1 | Análisis de liquidez | |
| 10.2.2 | Análisis de eficiencia | 91 |
| 10.2.3 | Análisis de apalancamiento | |
| 10.2.4 | Análisis de rentabilidad | 92 |
| 10.3 | PROYECCIONES FINANCIERAS | 94 |

| | | |
|------|-----------------------------------|-----|
| 11 | EVALUACION ECONÓMICA DEL PROYECTO | 102 |
| 11.1 | VALOR PRESENTE NETO (VPN) | |
| 11.2 | TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 103 |
| 11.3 | PUNTO DE EQUILIBRIO | |
| 12 | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 110 |

BIBLIOGRAFÍA

LISTA DE TABLAS

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1 Estudio de Mercadeo | 25 |
| Tabla 2 Estudio técnico | |
| Tabla 3. Estudio Administrativo y Legal | 26 |
| Tabla 4 Estudio Financiero | |
| Tabla 5 Sistemas de Información de mercados | 33 |
| Tabla 6 Demanda selectiva | 37 |
| Tabla 7 Características del consumidor | 39 |
| Tabla 8 Comportamiento del consumidor | |
| Tabla 9 Quienes son? Donde están? | 41 |
| Tabla 10 Análisis y decisión de la localización optima de la empresa | 52 |
| Tabla 11 Análisis de la Oferta de materia prima e insumos | |
| Tabla 12 Organización del equipo humano | 58 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 13 Matriz DOFA | |
| Tabla 14 Indicadores comerciales | 73 |
| Tabla 15 Indicadores contables | 74 |
| Tabla 16 Indicadores operativos | |
| Tabla 17 Balance general | 78 |
| Tabla 18 Estados de resultados | 84 |
| Tabla 19 Estado de fuentes y usos | |
| Tabla 20 Razones financieras | 89 |
| Tabla 21 Presupuesto de ventas | 95 |
| Tabla 22 Presupuesto de Compras | 96 |
| Tabla 23 Proyección mano de obra directa – CIF | 97 |
| Tabla 24 Proyección gastos de administración – gastos de ventas | 98 |
| Tabla 25 Presupuesto de flujos de efectivos 2006 | 99 |
| Tabla 26 Estado de resultados proyectado | 100 |
| Tabla 27 Balance general proyectado | 101 |
| Tabla 28 Valor presente neto (VPN) | 102 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 29 Tasa interna de retorno (TIR) | 103 |
| Tabla 30 Punto de equilibrio total | 104 |
| Tabla 31 Punto de equilibrio mantenimiento de fachadas 2006 | 106 |
| Tabla 32 Punto de equilibrio fumigación 2006 | 107 |
| Tabla 33 Punto de equilibrio pozos sépticos 2006. | 108 |

LISTA DE GRAFICOS

| | Pág. |
|--|-------------|
| Gráfico 1 Consideración del servicio | 45 |
| Gráfico 2 Posibilidad de Contratación | 46 |
| Gráfico 3 Conocimiento de empresas que realizan esta labor | |
| Gráfico 4 Empresas reconocidas del sector | 47 |
| Gráfico 5 Como se ha enterado de otras empresas | |
| Gráfico 6 Posee personal propio que realice la labor? | 48 |
| Gráfico 7 Satisfacción proporcionada por personal propio | |
| Gráfico 8 Nivel de satisfacción con una empresa | 49 |
| Gráfico 9 Frecuencia del servicio | |
| Gráfico 10 Modo de pago | 50 |
| Gráfico 11 Distribución en planta | 53 |
| Gráfico 12 Descripción del proceso | 55 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 13 Proceso específico para mantenimiento de fachadas | 56 |
| Gráfico 14 Proceso específico para lavado y desinfección de pozos sépticos | |
| Gráfico 15 Proceso específico para fumigación | 57 |
| Gráfico 16 Organigrama | 67 |
| Gráfico 17 Diagrama del proceso de vinculación | 71 |
| Gráfico 18 Análisis vertical 2004 | 79 |
| Gráfico 19 Análisis vertical 2005 | 80 |
| Gráfico 20 Activos | 81 |
| Gráfico 21 Pasivos | 82 |
| Gráfico 22 Patrimonio | 83 |
| Gráfico 23 Activo vs. Pasivo vs. Patrimonio | |
| Gráfico 24 Ingresos | 85 |
| Gráfico 25 Costos | |
| Gráfico 26 Gastos operacionales | 86 |
| Gráfico 27 Utilidad operacional | |
| Gráfico 28 Utilidad neta | 87 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico 29 Punto de equilibrio total | 105 |
| Gráfico 30 Punto de equilibrio mantenimiento de fachadas | 107 |
| Gráfico 31 Punto de equilibrio fumigación | 108 |
| Gráfico 32 Punto de equilibrio pozo sépticos | 109 |

INTRODUCCIÓN

Al iniciar un proyecto microempresarial es de gran importancia conocer muy bien el proceso para realizar una investigación, con la cual se cuente como un elemento primordial oferente de las pautas que conlleven a tener una herramienta adicional de análisis, para concluir en una posibilidad más real de crear un ente económico; el cual busque solucionar algunos problemas como: el desempleo y los bajos ingresos, entre otros, de las familias colombianas de clases bajas. Dicho proceso debe estar compuesto con las herramientas administrativas básicas aprendidas en una carrera profesional, que pueden ser transmitidas a personas de bajos recursos que no tengan acceso a la educación superior.

La idea se origina en el convenio establecido entre la Universidad de La Salle con Alianza Social Educativa, para satisfacer las necesidades de aprendizaje que tienen los habitantes y microempresarios en diferentes áreas del conocimiento en el Barrio Garcés Navas, donde existen grandes oportunidades para la creación de microempresas, con personas interesadas en poner en marcha una idea de negocio, labor que se optimiza con las teorías y técnicas desarrolladas en la carrera de Administración de Empresas.

Asesorados por el Dr. Jesús Antonio Avendaño durante el primer semestre del año 2005, se dictó el curso de “Formación Empresarial” expuesto a un grupo de veinte microempresarios, teniendo como finalidad dar a conocer los requisitos legales y bases de los procesos administrativos dentro de una organización, implementándolos en cada uno de sus proyectos.

En este grupo se destacó la señora Luz Aurora González, con su microempresa **Profesionales en servicios Integrados**, la cual tiene como objeto social el servicio de mantenimiento de fachadas a conjuntos residenciales, edificios de oficinas, entre otros servicios. Esta organización no cuenta con una estructura administrativa y financiera estable, tomando como antecedente el poco tiempo de funcionamiento y la falta de capacitación en área de administración de la propietaria, motivos que no han permitido el desarrollo de la misma.

Con base en lo anterior se decidió realizar un estudio integral basado en los pasos recomendados para la evaluación de proyectos: estudio de mercado, técnico, administrativo, financiero y legal, con el fin de estructurar los procesos internos de esta organización para su desarrollo empresarial.

La investigación se realizó, en una etapa inicial por medio del estudio de la población, competidores, y los servicios que se ofrecerán. En la segunda etapa se identificaron las necesidades de maquinaria, insumos, y mano de obra principalmente. La tercera parte comprende el análisis administrativo y legal propuesto para el futuro direccionamiento de la empresa; por último se realizó el análisis financiero con sus respectivas proyecciones, demostrando la viabilidad de la empresa a través de la evaluación económica teniendo en cuenta indicadores como TIR y VPN.

La meta esperada es una evaluación en la estructura de la empresa, que pueda verse reflejada en las diferentes áreas de la misma; influyendo en incremento de las utilidades, mayor participación en el mercado y aumento en el valor de la empresa.

1. PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las micros, pequeñas y medianas empresas colombianas, al igual que en la mayoría de los países, son el motor de la economía. Generan más del 50% del empleo nacional, significan el 36% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país, lo cual demuestra su importancia y su gran potencial de crecimiento, pero, a diferencia de lo fundamentales que han sido en el notable crecimiento de los países del sudoeste asiático y europeos como Italia y España por su destacada participación en su comercio exterior, el aporte de las microempresas a la balanza comercial del país ha sido muy reducida¹.

La mayoría de las empresas que funcionan en Bogotá, son pequeñas microempresas manejadas por propietarios empíricos, que no utilizan ninguna técnica administrativa para las labores que necesitan análisis de las variables internas y externas que las afectan, desaprovechando el mercado potencial que poseen en los diversos productos que ofrecen. Solo pocas empresas están constituidas legalmente y funcionan de acuerdo a políticas, objetivos y controles a sus procesos, apoyados en tecnología adecuada.

En estas circunstancias existe la posibilidad de restablecer una empresa,

¹ PUYANA SILVA David Guillermo. Director Centro de Investigaciones Escuela De Finanzas y Comercio Exterior
La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir

planificada estratégicamente que produzca y ofrezca los productos, con políticas de calidad y servicio, respondiendo a las necesidades de los empresarios y los clientes, diferenciándose por su valor agregado y proyectándose al futuro con confianza en el sector económico escogido. Para alcanzar este objetivo es necesario efectuar una serie de etapas que contribuyan al mejoramiento de la empresa en aspectos tales como: mercados, técnico, administrativo y financiero específicamente, aprovechando los conocimientos compartidos a los microempresarios en el desarrollo de sus actividades económicas.

Se capacitó a las personas para que realizaran una aproximación y construyeran el análisis de factibilidad (considerando a esta herramienta una de las mejores por su aplicabilidad en casi cualquier tipo de empresa) que contenga un estudio de mercado para conocer el comportamiento de los clientes y las empresas competidoras donde se encuentren proyecciones de ventas, información de capacidad de compra, nichos de mercado potenciales e información primaria por medio de observación directa, entrevistas a los productores, encuestas a los clientes potenciales y compilación bibliográfica; estudio administrativo y legal para crear la misión, visión, políticas, objetivos. Cargos, procedimientos de producción, los indicadores de gestión que conlleven a controles necesarios; estudio financiero para analizar la estrategia de consecución de fondos en el sistema bancario, las proyecciones de los estados financieros y el control presupuestario que se ajusten a los requerimientos de la nueva empresa.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo puede ser la aplicación técnica y administrativa de los conocimientos desarrollados en el curso de “Formación Empresarial” dentro del convenio con Alianza Social Educativa, en la empresa Profesionales en Servicios Integrados?

2. JUSTIFICACIÓN

En Colombia las microempresas, constituyen un núcleo generador de crecimiento y desarrollo empresarial. Son un sector estratégico para desplegar cualquier proceso de transformación social y cultural en el país, por su capacidad de generar empleos y por participar en todos los momentos del proceso productivo nacional, como proveedores y productores de bienes y servicios. El desarrollo teórico acerca del papel de la microempresa en Colombia ha girado en torno a su definición conceptual y a las políticas de apoyo, pero hasta el momento no ha centrado su atención en explorar cómo se inserta en el conjunto de la economía y los mecanismos adecuados para articularse en un sector económico determinado o con otras escalas de empresa.

Una de las mayores dificultades que se presenta en las microempresas colombianas es su baja capacidad administrativa para vincularse con su sector económico; la falta de información sobre oportunidades competitivas sostenibles del mercado, y su limitado acceso a tecnologías, debido a la falta de capacitación en la gestión gerencial. Los mayores obstáculos al proceso productivo y comercial de las microempresas nacionales se refiere a factores relacionados con el marketing, como son la adecuación del producto a los requerimientos del mercado, la falta de información (conocimiento) de los mercados y el acceso adecuado a los canales de distribución.

El trabajo práctico potenciará las habilidades y las aptitudes como investigadores y futuros profesionales en un tema que llene nuestras expectativas y al mismo tiempo nos motive a seguir trabajando en el servicio a la comunidad y en el

asesoramiento de las microempresas.

De otro lado, desde el punto de vista pedagógico se aprovechó la experiencia que tienen algunas personas interesadas en oportunidades del mercado, para iniciarse como administradores de sus propios negocios, como modelo de vida emprendedora, asumiendo los riesgos propios de esta actividad y tomando la iniciativa en proyectos que formen empresa.

3. OBJETIVO

3.1 OBJETIVO GENERAL: Aplicar el conocimiento teórico-practico desarrollado en el curso Formación Empresarial, por medio de un diagnostico y estudio de factibilidad para la empresa: **Profesionales en Servicios Integrados**, ubicada en la zona de Engativa de propiedad de uno de los participantes del sector.

3.2 Objetivos específicos:

- Realizar un estudio de mercados mediante la compilación de información secundaria y primaria como base de la investigación, a través de la implementación de herramientas (encuestas, entrevistas).
- Elaborar el estudio técnico que incluya macro y microlocalización, ficha técnica de la maquinaria equipos y herramientas, mano de obra necesaria y flujo del proceso de prestación de los servicios.
- Crear estrategias administrativas para la planeación, organización, dirección y factores claves de control del personal necesario en la empresa.
- Desarrollar por medio de un estudio financiero, presupuesto de ventas, balance general, estado de resultados y flujo de caja proyectados, como base del análisis y toma de decisiones.

3.3 PROPÓSITO: Desarrollo administrativo de la microempresa escogida, para lo cual se tendrán en cuenta las teorías administrativas actuales, con políticas eficaces que acompañen a las estrategias del negocio lo que permita competir con calidad, bajo precio y durabilidad en los servicios, comercializándolos con las últimas tendencias de mercadeo, apoyándose en la tecnología adecuada.

4. MARCO TEÓRICO

Dentro de este marco ha de considerarse, según Méndez: “todos los aspectos teóricos planteados han de tomarse en cuenta para fundamentar el proceso de conocimiento del investigador”, dentro del cual se enmarcará el tema del asesoramiento para la creación de microempresas en convenio con Alianza Social Educativa y la Universidad de La Salle acercando los temas tratados en las lecciones impartidas y su implantación en los proyectos guiados en el primer semestre de 2005, para un análisis más sencillo. Con tal fin se utilizará una metodología teórico-práctica que se complementa mutuamente, alternando diferentes herramientas epistemológicas (diagnóstico empresarial y estudio de factibilidad) para integrar teorías administrativas con la práctica empresarial. Continuando la exploración se mencionarán los aspectos legales y parámetros jurídicos para la creación de la microempresa. De igual modo se hará una introducción al sector microempresarial colombiano.

Entre 1984 y 1994, las pequeñas empresas crecieron un 13 por ciento y, entre 1995 y el 2002, el crecimiento fue negativo. A partir del 2003 subió a 1,7 por ciento y, en lo corrido del 2004, el 8 por ciento.

El informe Mercados PYME de ANIF que incluye los resultados financieros del sector— indica que, hasta el mes de abril, la producción de la pequeña empresa industrial registró un crecimiento del 7 por ciento anual y 5,1 en ventas.

La mediana aumentó las ventas en 4,9 por ciento y la producción en 5,4 anual en

los cuatro primeros meses de año. El 2003 se presentó una evolución favorable en ventas, respecto al 2002. Por ejemplo, en minerales no metálicos, el crecimiento fue del 20,8 por ciento, productos químicos, 13,7 por ciento y plásticos, 10,6 por ciento. Estos índices fueron superiores a la totalidad de la PYME industrial, que fue de 6,9 por ciento.

Las microempresas, las pequeñas y medianas empresas en Colombia se constituyen en una alternativa de desarrollo económico y social por su alta contribución a la generación de empleo, dinamizan la demanda de bienes y servicios, contribuyen a un mejor equilibrio en la distribución del ingreso y al logro de mayores índices de competitividad al hacer parte de las cadenas productivas.

Estas pequeñas unidades productivas, comerciales y de servicios ante los cambios de la última década requieren con urgencia realizar cambios estructurales, de gestión, y de actitud en sus propietarios y colaboradores que les permitan mantenerse y crecer en un alto grado de competitividad. Es por esto

| | | |
|---|--------------------------|---|
| E S T U D I O D E M E R C A D E O | Análisis de la Oferta | Investigación Primaria: Encuestas, entrevistas, observación directa |
| | | Investigación Secundaria: Estudios, investigaciones |
| | | Población y Muestra: Características del volumen de población unidades empresariales o sector en el que se recogerá la |
| | Análisis de la demanda | Insumos y materia prima: Las herramientas e implemento para el desarrollo de las actividades |
| | | Productos: Bienes y servicios ofrecidos por una empresa |
| | | Segmento de Mercado: Identificación de grupos de personas u organizaciones con características similares |
| | Análisis de Distribución | Ventas Estimadas: Proyección de servicios que se venderán y su estimación en dinero |
| | | Canales de Distribución : Vías para que el servicio llegue al consumidor |
| | | Estrategias de Ventas: Son acciones encaminadas a lograr los objetivos de la empresa |
| | | Publicidad y Promoción: Las actividades por medio de las cuales se envían mensajes a las personas con el propósito de informar |

| | | |
|--|---|---|
| E S T U D I O T E C N I C O | Análisis de Localización y Distribución | Diagrama de Flujo: Gráfica de los procesos de gestión internos y externos de la empresa, indicando las discrepancias y así reevaluarlar para un eficiente desarrollo de actividades |
| | | Matriz de Maquinaria y Equipo: Requerimientos de herramientas e implementos para el desarrollo de las actividades |
| | | Matriz de Requerimientos de Personal: Diseñar los perfiles del personal a contratar para los diferentes cargos, teniendo en cuenta las variables de la actividad económica de la empresa |
| | | Distribucion de Planta: Diseño, capacidad y distribución de las instalaciones, el cual nos permitirá el desarrollo e implementación de estrategias |

| | | | |
|---|---------------------------|---|--|
| E S T U D I O A D T I V O Y L E G A L | Marco de Referencia | Realidad Interna | Historia: Antecedentes de la empresa |
| | | | Cultura: Estructura social de la empresa |
| | | Realidad Externa | Funciones: Actividades que se ejecutan en el cargo |
| | | | Actores Externos: Competencia del sector |
| | Direccionamiento | Principios : Normas de conductas dentro la empresa | |
| | | Valores: Virtudes internas de la organización | |
| | | Misión: Es aquella que identifica a la empresa, delimitando el campo de actividades posibles con el fin de concretar los recursos de la empresa en un dominio general y dirigirlos a un proyecto permanente | |
| | | Visión : Es tomar la visión y proyectarla hacia el futuro | |
| | | Políticas : Estatutos internos y externos que reglamentan la empresa | |
| | Estructura Organizacional | Organigrama: Gráfico de la estructura de una organización la cual nos muestra su departamentalización y jerarquias dentro de la misma | |
| | | Administración de Sueldos: Permite evaluar los cargos y salarios dentro de la empresa | |
| | | Manual de Funciones :Estatutos y normas internas para los funcionarios de la empresa | |

| | | | |
|---|---------------------------------|--|--|
| E S T U D I O F I N A N C I E R O | Análisis Presupuestal | Presupuesto de Materia Prima: Consiste en evaluar las políticas establecidas por la compañía para la elaboración de los presupuestos así como el grado de ejecución actual | |
| | | Mano de Obra y Costos: Identifica los posibles incrementos o disminuciones de la misma, determinando las razones que la generan | |
| | | Flujo de Caja: Entradas y salidas de efectivo de la empresa y en un periodo determinado | |
| | | Balance General: Breve informe que indica la posición financiera de la empresa en una fecha determinada | |
| | Análisis de Estados Financieros | Estado de Resultados: Proporciona un resumen financiero de las actividades de la empresa durante un periodo | |
| | | Razones Financieras: Utilizada para comparar el desempeño y la posición de una empresa con los de otra, o con los de ella misma a través del tiempo | |
| | | Análisis Horizontal: Permite identificar la variación de un periodo a otro de un rubro específico | |
| | | Análisis Vertical: Permite establecer el grado de participación de un rubro específico en el estado financiero | |

5. DATOS INSTITUCIONALES

| | |
|--------------------------|-------------------------------|
| NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN | Alianza Social Educativa. |
| DIRECCIÓN | Transversal 73ª No. 82c – 34. |
| MUNICIPIO | Bogotá. |
| CARACTER | Convenio Institucional. |
| DIRECTOR | Martha Baquero. |
| CALENDARIO | Semestralizado. |
| MODALIDAD | Educación no formal. |
| NIVELES | Teórico – práctico. |
| UBICACIÓN GEOGRAFICA | Localidad 10 de Engativa. |

5.1 ANTECEDENTES DE LA LOCALIDAD

Los orígenes de la Localidad se remontan a la época prehispánica. La palabra “Engativá” rememora un origen lejano de un asentamiento muisca al occidente de Santa Fé de Bogotá, en las cercanías del río Funza o Bogotá. Engativá, en el lenguaje indígena significaba Cacique de Inga. A la llegada de los españoles el territorio fue escenario de enfrentamientos entre nativos y conquistadores. En 1537, poco después de fundada Bogotá, se constituyó en él una población por parte de los españoles.



En la colonia las poblaciones aborígenes de la zona estuvieron sometidas a la encomienda y en 1683, fue erigida como parroquia. Durante la época republicana, entre 1856 y 1858 se eliminó la propiedad comunitaria de la tierra en el resguardo indígena de Engativá y se repartió en forma individual. Los indígenas pasaron a ser peones de jornal y muchos fueron lanzados a la miseria y mendicidad. Hasta la primera mitad del siglo XX predominaron las medianas y grandes propiedades agrarias en el territorio la localidad.

Durante ese siglo y lo que va corrido del presente, pueden distinguirse tres etapas en la consolidación urbana de la Localidad.

Primera etapa, hasta 1954. La primera etapa se extiende hasta 1954 cuando el municipio de Engativá es incorporado al Distrito especial de Bogotá. En ese momento contaba con cerca de 10.000 habitantes. Su cabecera se encontraba a 17 kilómetros del centro de la ciudad, en los alrededores del nuevo aeropuerto internacional que se construía en ese entonces. Las zonas campesinas estaban distribuidas en once veredas, donde predominaban propiedades grandes y medias, explotadas como haciendas y dedicadas a la agricultura y la ganadería. A excepción de la cabecera municipal y de algunos centros poblados periféricos y aislados que habían empezado a conformarse a partir de los años 30, el área incorporada era totalmente rural.

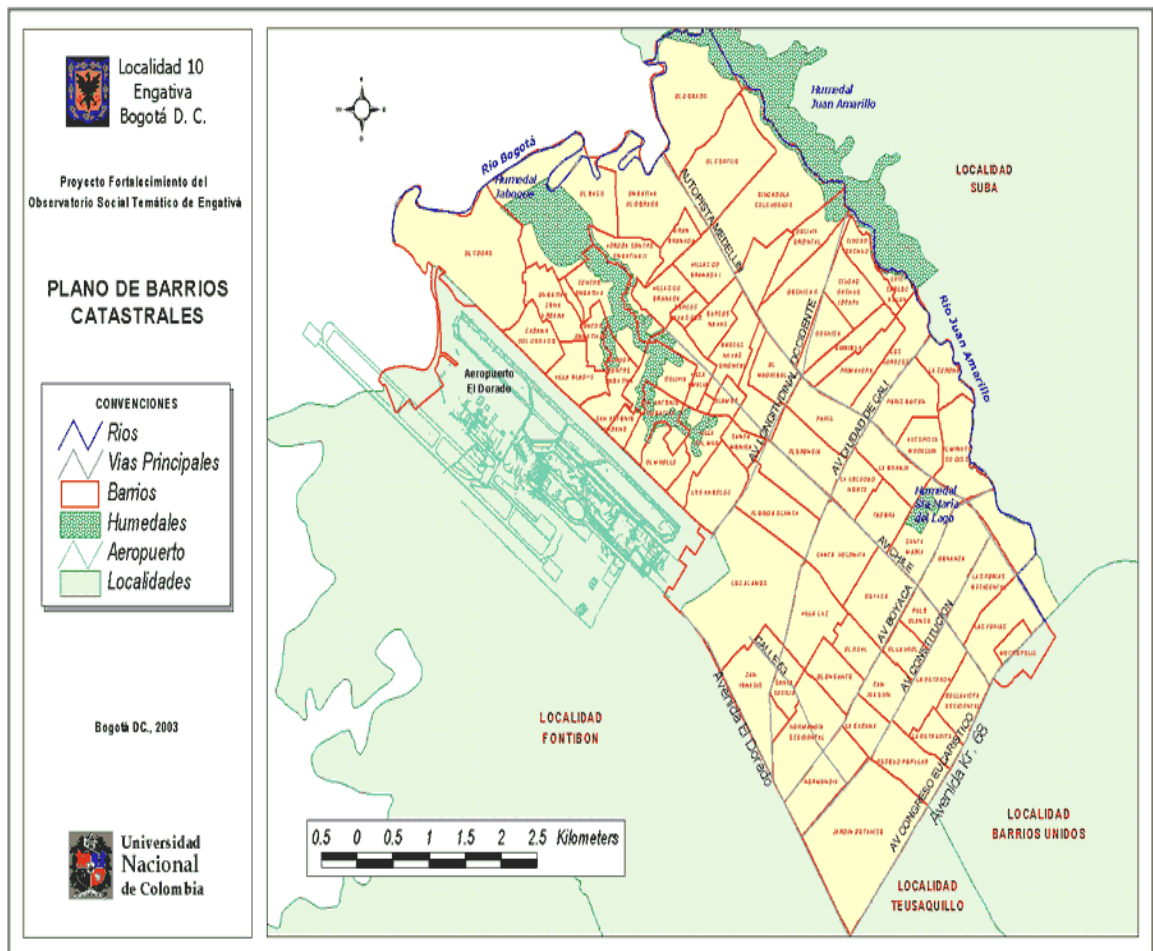
Segunda etapa, 1954-1972. La segunda etapa se extiende desde la incorporación de Engativá al Distrito Especial de Bogotá hasta comienzos de los años 70 y se caracteriza por un intenso proceso de creación de barrios de sectores medios y bajos a través de distintos desarrollos urbanísticos:

- Por los ejes de la calle 68 y la autopista a Medellín se inician procesos de autoconstrucción legal, que extienden el límite de la ciudad al noroccidente: Minuto de Dios (1957), Estradita-Ciudad de Honda (1959), La Consolación (1962), Tabora (1966), San Joaquín Norte (1968), San Marcos (1963), Aguas Claras (1963), Granjas-El Dorado (1964).
- Se llevan a cabo importantes proyectos de construcción y financiación de vivienda a través del Instituto de Crédito Territorial: La Española (1967), Garcés Navas (1967) y La Serena (1970).
- En la parte sur de la Localidad, alrededor de la Avenida El Dorado, que conduce al nuevo aeropuerto, se empieza a consolidar una moderna zona industrial y se construyen nuevos barrios para estratos medios-altos como el de Normandía (1961).

- Bajo la presión de la migración promovida por la violencia y el crecimiento demográfico se conforman urbanizaciones espontáneas ilegales en el terreno de antiguas haciendas: Florida Blanca (1960), El Portal del Río (1971).

Durante esta etapa la población de la localidad se multiplica más de 30 veces, superando los 300.000 habitantes al iniciarse los años 70 y concentrando más del 10% de la población de Bogotá. En este transcurso se mantiene en el territorio de la localidad la diferenciación en dos ejes urbanísticos oriente-occidente, que se encuentran desarticulados entre sí: el de la calle 68 y la autopista a Medellín, por una parte, y el de la Avenida El Dorado, por la otra. Entre ellos no hay vías de comunicación norte-sur.

Tercera etapa desde 1972. Con la designación de la actual localidad como alcaldía menor en 1972 y un dinámico proceso de urbanización promovido por la implantación del UPAC se inicia la tercera fase de consolidación urbanística de la Localidad, que se prolonga hasta el presente. En esta fase se constituye formalmente la Localidad.



Fuente: www.alcaldiadeengativa.gov

6. DATOS DE LA EMPRESA

| | |
|-----------------------|--|
| RAZÓN SOCIAL | Profesionales en Servicios Integrados. |
| FECHA DE CONSTITUCIÓN | Septiembre 29 de 2004. |
| NIT | 830.063.281 - 4 |
| DIRECCIÓN | Calle 64 # 111 B – 18 (Engativa). |
| TELÉFONOS | 4337196. |
| MUNICIPIO | Bogotá (Cundinamarca). |
| TIPO DE SOCIEDAD | Empresa Unipersonal. |
| REPRESENTANTE LEGAL | Luz Aurora González R. |
| TAMAÑO | Microempresa. |

OBJETO SOCIAL: desarrollar actividades en servicios de Ingeniería Ambiental y Sanitaria con énfasis en la fumigación de control de roedores, desinfecciones, mantenimiento de fachadas, limpieza de vidrios y lavado de tanques en general. Los cuales contribuyan al mejoramiento del medio ambiente, brindándole a los clientes una buena atención, calidad, servicio oportuno y cumplimiento.

7. ESTUDIO DE MERCADOS

7.1 METODOLOGÍA

Descripción: con fundamento en el cumplimiento de los objetivos, y la realización de un análisis de la información secundaria recolectada en FENALCO y la Cámara de Comercio; se darán las características del mercado, proveedores, información del sector respecto a la competencia y niveles de calidad. Así mismo el estudio de mercados contará con información primaria que se recolectará por medio de encuestas dirigidas al nicho de mercado seleccionado y observación directa.

7.1.1 Sistemas de Información de Mercados:

7.2 PRODUCTOS

| Fuentes Tipo Información | SECUNDARIA | PRIMARIA | | | |
|--|------------|----------------------|---------------------------|------------------|------------------|
| | | Entrevistas Empresas | Concepto de Profesionales | Visitas de Campo | Canal Detallista |
| 1. Canales comercialización | | | | X | X |
| 2. Nivel de transformación de Productos: primarios, semitransformados y transformados | | X | | | X |
| 3. Alternativas de mercado | | | | X | X |
| 4. Demanda (cuantificación) y características de demanda para los productos | X | X | | X | |
| 5. Oferta existente de los productos (cantidad, zona geográfica, calidad, oportunidad, estacionalidad, empaque, distribución, transporte) | X | X | | X | |
| 6. Competencia | X | X | | | X |
| 7. características de relacionamiento entre el productor, distribuidor, cliente potencial (cómo se efectúa la compra, lenguaje comercial, costumbre de negociación) | | | | X | X |
| 8. Precio | X | X | | | X |
| 9. Costo de producción | | X | | | X |
| 10. Empaque | | | | X | X |
| 11. Promoción | | X | | | X |
| 12. Exhibición | | | | X | |
| 13. Condiciones de compra (forma de pago, calidad, | | X | | | X |

Fuente: CHURCHILL JR, Gilbert A. investigación de mercados

Naturaleza de la línea de productos. La línea del producto es reducida, debido a que solamente se va a ofrecer un paquete promocional a los posibles clientes. Se puede complementar el portafolio de productos ofreciendo valor agregado en el servicio y la calidad de los insumos, después de analizar los resultados obtenidos en ella. El 100% de las ventas se ven reflejadas en el único paquete que tiene la empresa.

7.2.1 Características de los productos.

Mantenimiento de fachadas: no es un producto de primera necesidad, ya que no tiene una demanda constante. Los conjuntos de casas y edificios, Juntas de Acción Comunal, contratan este servicio esporádicamente; aunque estas personas tienen en mente renovar el aspecto de su fachada; dentro de sus presupuestos dan prioridad a satisfacer otro tipo de necesidades.

Fumigación: es uno de los productos con mayor demanda, por parte de los conjuntos residenciales, clínicas y colegios, en donde influyen diferentes condiciones ambientales que permiten la presencia de insectos y roedores durante casi todo el año, que deben ser controlados para evitar la transmisión de enfermedades, daños a la estructura física y contaminación.

Tanques Sépticos: la limpieza de estos tanques tienen gran demanda en los conjuntos residenciales y fincas aledañas a la ciudad, ya que deben tener un mantenimiento preventivo periódicamente, con el fin de no dejar acumular gases, líquidos y desechos sólidos al interior de estos.

Perfil general del producto: es un mercado potencial que no ha sido explotado adecuadamente en la localidad escogida. Existen numerosos conjuntos y edificios a los que no se les ha prestado un producto acorde a sus necesidades, tampoco existen estudios sobre el servicio en esta zona. Se trata de un producto simple que

no requiere para su venta un alto grado de información sobre el consumidor, se debe conocer primordialmente los materiales de construcción de los inmuebles. El servicio ofrecido es de excelente calidad, brindando al cliente beneficios como: durabilidad, calidad de los insumos, cumplimiento a los términos del contrato, entre otros.

7.2.2 Productos a ofrecer:

Limpieza de fachadas y vidrios: Se utilizan andamios colgantes, tubulares, o personal colgado, dependiendo de la facilidad de instalar cualquiera de estos y del tipo de superficie. Se cuenta con personal altamente calificado y póliza de seguro colectivo laboral individual, para respaldar cualquier accidente que se pueda presentar. Lavado de fachada con hidrolavadora a 2200 psi y adición de líquidos desincrustantes biodegradables que no contaminan el ambiente: Se utiliza para desmanche de superficies en ladrillo, piedra o concreto.



Control integrado de plagas: Control de roedores, insectos y otras plagas comunes en el ámbito doméstico, comercial e industrial. Control químico con la técnica y asesoría BAYER.

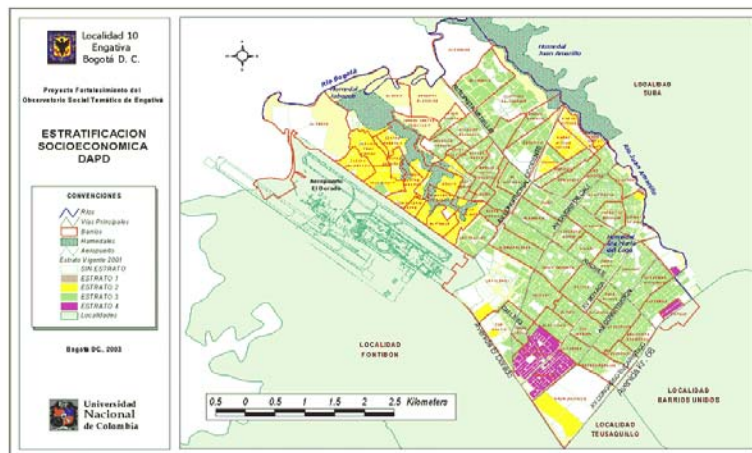


Limpieza de pozos sépticos: Limpieza general del pozo, remoción de lodos y sólidos no degradables dejando una cepa de materia organica para permitir su degradación

7.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

7.3.1 Demanda principal:

- Conjuntos residenciales que no posean personal propio para realizar los trabajos de mantenimiento a las fachadas o que tengan la necesidad de realizarlo por una empresa profesional.
- Edificios de oficinas que tengan la necesidad de limpieza y mantenimiento en general de sus fachadas.
- Inmobiliarias con proyectos de vivienda u otras edificaciones en la localidad
- Por regiones: País Colombia, Ciudad de Bogotá, Localidad 10 Engativa.
- Otros Criterios: Edificios de apartamentos o casas de estrato 3 y 4; dueños o arrendatarios.



Fuente: www.alcaldiadeengativa.gov

La empresa puede tener un incremento o disminución de las ventas dependiendo de la competencia con otras empresas de mantenimiento de fachadas, que se especializan más en edificios de gran envergadura, las cuales descuidan otros segmentos del mercado como pequeños edificios, colegios; de otra parte se encuentran los maestros de obra particulares, aunque a estos últimos les dan contratos más pequeños por la experiencia que tienen en este campo.

Las ventas que se realizan son de carácter estacional, ya que dependen de la disponibilidad de dinero que tengan las administraciones de los conjuntos cerrados. La tendencia es que la mayoría de los conjuntos residenciales tiene la disponibilidad en el último trimestre del año por ser cuando se realizan eventos con el fin de recolectar dinero para diferentes actividades, principalmente de limpieza y mantenimiento.

7.3.2 Demanda selectiva

Conjuntos Residenciales de estrato 3 del sector de Engativa que no cuenten con el personal adecuado para realizar labores de mantenimiento: lavado y pintado de fachadas, que busquen renovar sus propiedades con responsabilidad y honestidad en la prestación de este servicio.

| SERVICIOS | CLIENTES | | |
|---------------------------|---|--|---------------------------------|
| | Conjuntos Residenciales | Colegios | Clínicas |
| Mantenimiento de Fachadas | Los Muiscas Afidro Zarzamora II etapa | Liceo San Diego José Asuncion Silva | Palermo Hospital de Engativa |
| Fumigación | | Liceo San Diego José Asuncion Silva | Palermo Hospital de Engativa |
| Tanques Septicos | Los Muiscas | | |

El mercado que tiene la compañía es: 50 conjuntos residenciales en la capital de la República. Cada conjunto cuenta en promedio con 10 bloques de edificios de 5 pisos, los que a su vez tienen 2 apartamentos por piso. Es decir, la empresa suplirá el servicio de mantenimiento de fachadas a más de 4500 personas de el mercado potencial.

La participación del mercado tiende a aumentar gradualmente, teniendo en cuenta la capacidad de gestión que posea la empresa. Participación que se puede extender a otras localidades de Bogotá. Las ventas pueden estar reflejadas en pocos clientes importantes, dependiendo el número de bloques o edificios que tengan los conjuntos residenciales.

7.4 CONSUMIDORES

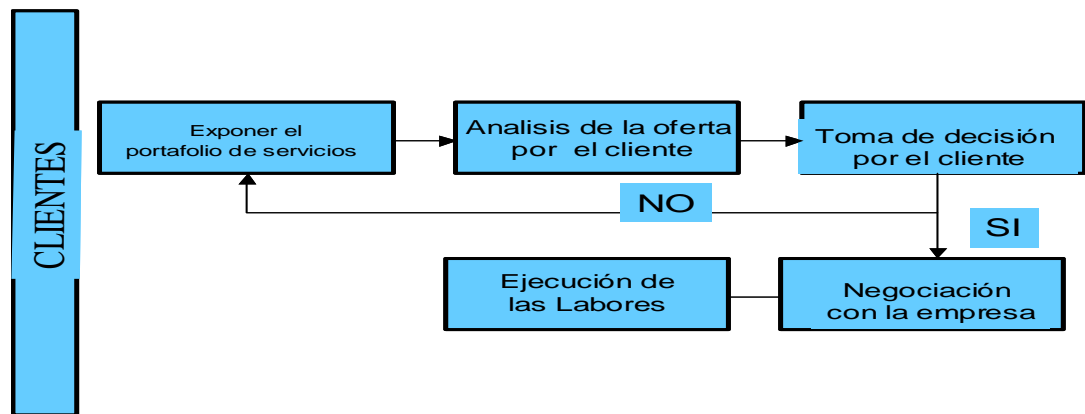
7.4.1 Características del consumidor:

- El servicio es adquirido por los colegios, centros de salud y clínicas en general que han visto sus beneficios y están dispuestos a pagar el valor establecido.
- Conjuntos residenciales con personería jurídica, con 1 a 3 años de antigüedad y en los que el ingreso familiar supera \$1'000.000; el tamaño de la familia es de 4 personas en promedio y se encuentran entre los estratos 3 y 4.

| CARACTERISTICAS | TIPO DE CLIENTES | | |
|--------------------------------|---|--|--|
| | Conjuntos Residenciales | Colegios | Clínicas |
| Tipo de Servicio | Mantenimiento de Fachadas Fumigación Tanques Sépticos | Mantenimiento de Fachadas Fumigación | Mantenimiento de Fachadas Fumigación |
| Estrato | 3 | 3 y 4 | 3 |
| Frecuencia de uso | Mmto Fachadas: 4 Años Fumigación: 6 Meses Tanques Sépticos: 1 Año | Mmto Fachadas: 4 Años Fumigación: 6 Meses | Mmto Fachadas: 4 Años Fumigación: 6 Meses |
| Toma de decisión- contratacion | Asamblea de Propietarios | Rector según ejecución de presupuesto | Jefe de Mantenimiento |

7.4.2 Comportamiento del consumidor

- Conveniencia, rapidez, comodidad, eficiencia, el servicio se trata de prestar sin causar ninguna molestia a las personas que habitan o trabajan en el sitio.
- La decisión es tomada por la asamblea de propietarios quienes finalmente adquieren el servicio.
- El producto es comprado mediante una negociación de contado o a crédito según el caso.
- A través de la publicidad se pueden mostrar las características del servicio o de la oficina de atención al cliente (preguntas frecuentes como precios, cotizaciones etc.).



Fuente: Los autores

7.4.3 Actitud frente al producto:

- El servicio puede convertirse en una necesidad que represente exclusividad.
- El cliente potencial analiza casi siempre la conveniencia de adquirir o no el producto, lo cual supone premeditación a diferencia de una compra compulsiva.

7.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

El sector cuenta con grandes empresas debidamente organizadas, igualmente prestan el servicio enfocadas en el mismo mercado objetivo al que se pretende llegar. Se trata de empresas renombradas, con trayectoria y experiencia; prestan servicios complementarios a los que proporciona Profesionales en Servicios Integrados como, subcontratación de personal, mantenimiento general y venta de productos de aseo.

Otro tipo de personas prestan el servicio de manera independiente, individual, no organizada, y pueden llegar a convertirse en una competencia potencial, además de desleal a largo plazo, porque solo requieren tramitar su situación obteniendo los permisos necesarios para su normal funcionamiento. No obstante en el corto plazo, es difícil que logren incrementar su participación en el mercado por su tipo de organización informal, lo que lleva a que pierdan contratos con conjuntos cerrados y edificios que exigen la reglamentación para la celebración de contratos.

7.5.1 ¿Quiénes son? ¿Dónde están?

| Características | | Empresa | Casa Limpia | Aseo Tecnilimpio | Aseo Serviclean | Fuller | Ingeniería y Servicios |
|--|---------------------------|---------|-------------------|---------------------------|---|------------------------|-------------------------|
| Antigüedad (años) | | | 46 | 16 | 4 | 35 | 3 |
| Certificación de calidad ISO 9000 | | | Si | No | No | En tramite | No |
| No. de empleados | | | 1500 | 45 | 30 | 1000 | 20 |
| Precios de productos similares (pesos) | Mantenimiento de fachadas | | 6300 | 6100 | 5500 | 6800 | 5600 |
| | Fumigación | | 2400 | 2500 | 2520 | 2600 | 2500 |
| | Tanques Septicos | | 46500 | 45800 | 44300 | 46000 | 44700 |
| Principales clientes | | | Bancos - Colegios | Institucional Residencial | Centros Comerciales - Conjuntos residenciales | Industria de alimentos | Conjuntos residenciales |

7.5.2 ¿Pueden ser aliados y clientes?

En la actualidad, es difícil que empresas de este tipo sean aliadas a la hora de suministrar los productos ofrecidos, por la lucha y competencia tan cerrada que se maneja en el sector. Las empresas prefieren perder los contratos que dejárselos a otra para que los ejecute. La participación en licitaciones es individual y no forman uniones temporales para ganar este tipo de contratos, no existe comunicación entre estas de ningún tipo, aunque se ha visto en la guerra de precios que se enmascaran como clientes para cotizar los precios de productos y poder medir y variar su propio nivel de acuerdo a las averiguaciones.

7.6 FIJACIÓN DE PRECIOS

Se tendrá en cuenta el costo de los insumos, los costos laborales de la empresa, el precio de la competencia, el margen de utilidad que se quiera ganar y los impuestos. Serán precios competitivos, proporcionales al servicio prestado y accesibles al mercado objetivo.

El trabajo de campo ha proporcionado los siguientes precios aplicables a la línea de producto con sus respectivos precios:

- Limpieza de vidrios cara externa \$1.800m²
- Lavado e impermeabilización del ladrillo \$5.800m²
- Enjuague y aplicación de pintura de muros en concreto \$5.500m²
- Limpieza e impermeabilización de piedra muñeca \$6.200m²
- Sellamiento de ventanas \$2.600m²
- Fumigación \$2500 m²
- Pozos Sépticos \$45000m²

7.7 PROMOCION

Promoción de Ventas: se debe realizar una publicidad de amplia cobertura en la localidad, informando a todos los posibles clientes las características del producto, los beneficios y datos de la empresa, teniendo en cuenta el monto destinado para esta inversión en el presupuesto anual. El producto tiene una mayor comercialización mediante la publicidad escrita, demostrar mediante la venta personal las ventajas que ofrece la empresa del servicio.

7.7.1 Modelo de volante:



7.7.2 Logotipo y Slogan: Se utilizará el slogan “RENOVAMOS LA CARA DE SU PROPIEDAD”, el cual invita a los administradores y propietarios a mejorar el aspecto e imagen de sus edificaciones.

P.S.I.
P.S.I.

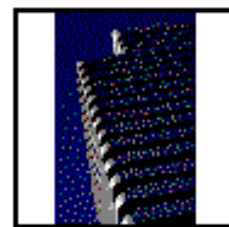
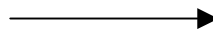
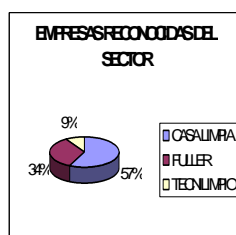
LIMPIEZA CON EFICIENCIA

7.7.3 Estrategia de Ventas

- 1) Planear, coordinar e integrar objetivos, estrategias y actividades de mercadeo, para asegurar una continua evolución del grupo de productos a fin de lograr una eficaz penetración en el mercado.
- 2) Diseñar el portafolio de productos en un folleto que incluya información general de la empresa, productos y servicios, precios, equipos y suministros que se usan en las diferentes instalaciones.
- 3) Organizar una base de datos con la información más importante y actualizada de los clientes prospecto, por medio de una segmentación que los ordene en diferentes grupos potenciales y así implementar una campaña de telemarketing masiva con los productos y servicios enfocados a cada nicho, dando a conocer la empresa, descuentos y promociones.
- 4) Los medios publicitarios que se utilizarán son: periódicos comunales, publicidad en exteriores (carteleras, volantes), publicidad directa por medio de correo electrónico y carta de presentación. Se busca alcanzar a toda la población residencial del sector.

7.8 DISTRIBUCIÓN

7.8.1 Canales de distribución seleccionados



EMPRESA PRESTADORA
DEL SERVICIO

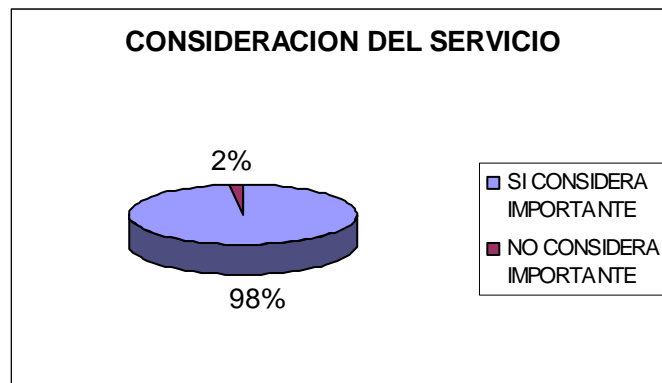
CLIENTE

- La distribución es intensa y así dar mayor cobertura al servicio.
- No hay otra forma de adquirir el servicio por el momento.
- El control del canal de distribución recae en la empresa prestadora del servicio.
- A medida que la empresa crezca, se podrán cambiar los canales de distribución, de acuerdo como se vaya requiriendo:

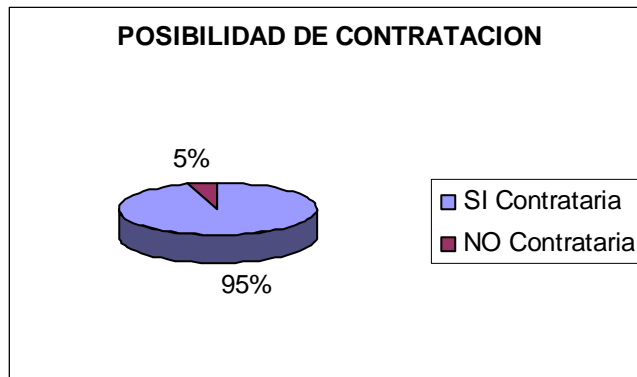
EMPRESA – DISTRIBUIDOR- CLIENTE.

- Por ser la empresa, el único canal de distribución podrá desempeñar las funciones de publicidad, promoción y venta.

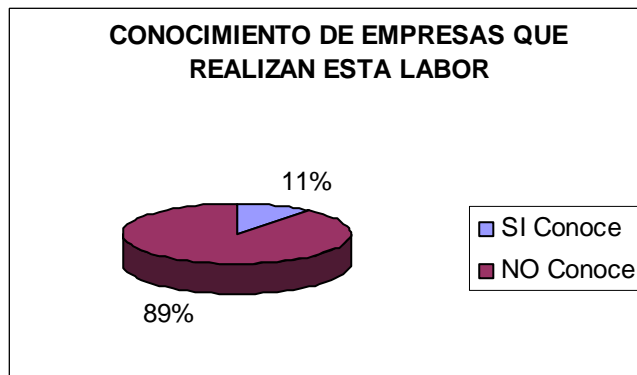
7.9 ESTADISTICAS DEL ESTUDIO DE MERCADOS



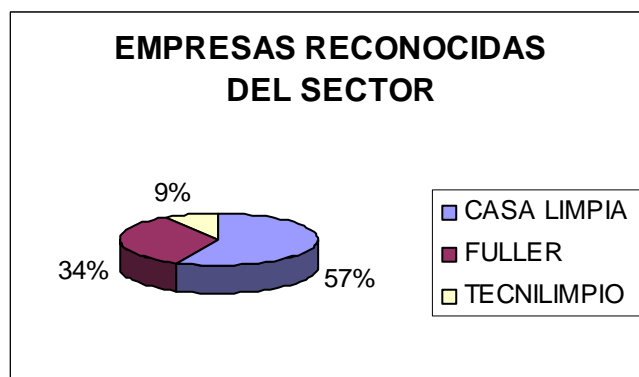
La gran mayoría de las encuestas analizadas dicen que es conveniente e importante realizar un mantenimiento adecuado a las fachadas de los edificios, fumigación y lavado de tanques, lo cual da un mercado potencial para explotar dicho servicio. El nivel de respuesta es elevado, debido a que del total de la muestra (50 encuestados) 49 determinan que la empresa posee una alta posibilidad de negocio.



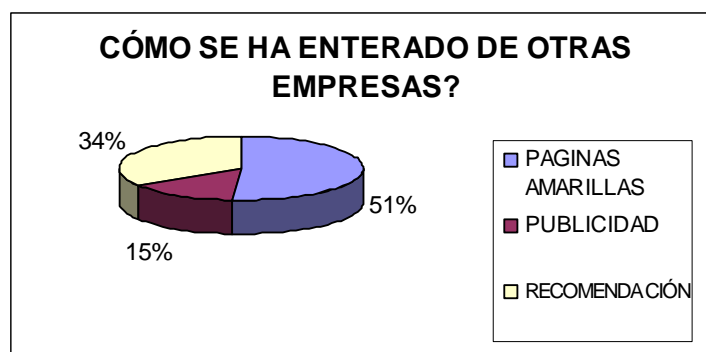
El 95% de los encuestados afirma tener la disposición de contratar una empresa para que realice un trabajo profesional de los productos que ofrece la empresa. En otras palabras sobran razones para determinar que casi todos los encuestados aseguraron que negociarían con una empresa, lo que supone que dependiendo del precio ofrecido por Profesionales en Servicios Integrados, se obtendría un acuerdo con estos para prestar el servicio.



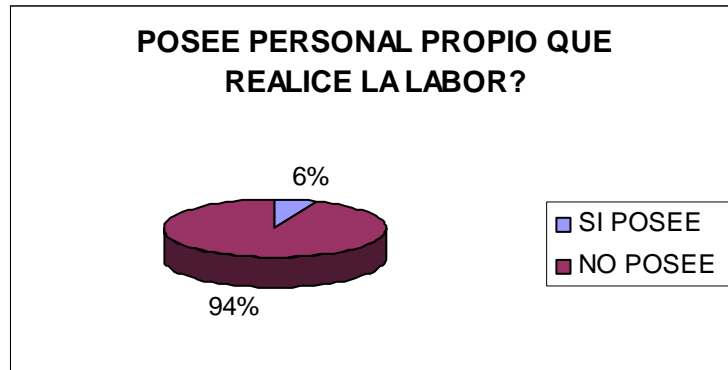
Sólo el 11% de los encuestados conoce empresas que ofrezcan productos similares al del estudio (mantenimiento de fachadas y fumigación) debido al bajo nivel de publicidad del sector; oportunidad que se puede aprovechar a través de una estrategia de comunicación que se enfoque al mercado objetivo escogido.



De acuerdo con la pregunta anterior, del 11% que conoce empresas que prestan servicios similares, Casa Limpia es la empresa de mayor recordación en el mercado, seguida por Fuller y Tecnilimpio respectivamente.



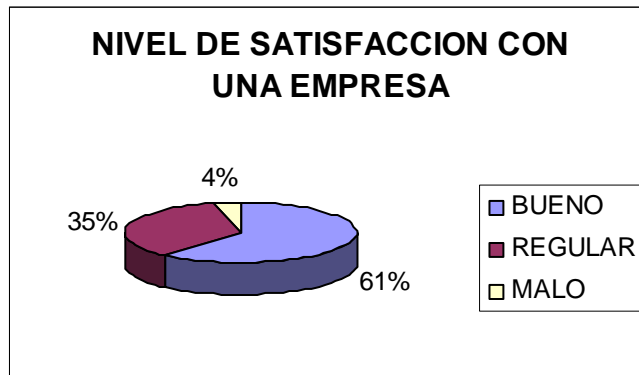
El 51% de los encuestados afirmó haber contratado una empresa para utilizar servicios similares, consultando inicialmente las páginas amarillas. 34% se ha enterado por la recomendación de otros administradores de conjuntos cerrados, rectores de colegios o directores de centros de salud o clínicas. Sólo el 15% se ha informado mediante volantes y folletos.



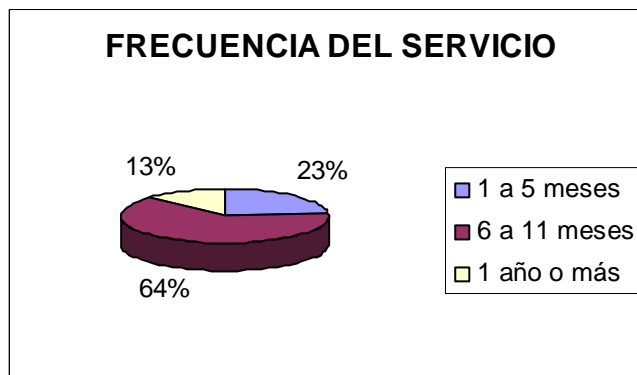
De acuerdo con las encuestas realizadas, la gran mayoría afirma no tener el personal idóneo para desarrollar las actividades que realiza la empresa, debido a que estos comúnmente contratan servicios de seguridad privada y aseo en general.



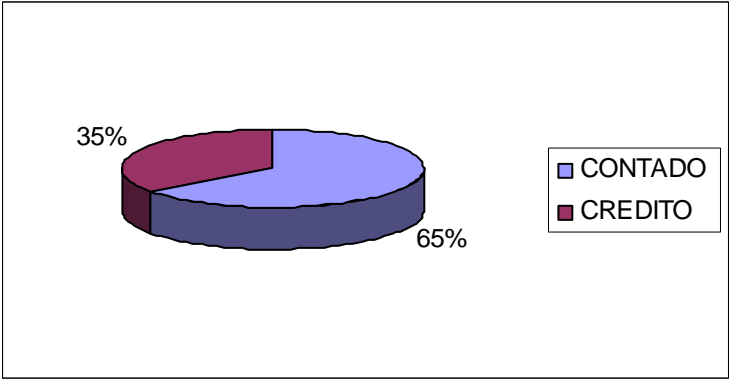
Como se ve, del pequeño margen de encuestados que posee el personal especializado para las labores (6% de la muestra), solo un poco más de la mitad ha quedado satisfecho, lo que supone una gran oportunidad para ampliar el mercado, por el profesionalismo, la calidad de los equipos e insumos con los que cuenta Profesionales en Servicios Integrados.



Volvamos a examinar la satisfacción de los clientes, ahora con empresas particulares. De acuerdo con la investigación se concluye, que sólo el 61% de los que han contratado compañías tienen una buena calificación del resultado del servicio, fundamentados principalmente en los insumos de excelente calidad generalmente importados; el 35% afirma que el servicio es regular considerando que los productos utilizados poseen una durabilidad menor a 6 meses, cuando la expectativa para fachadas es un año y 6 meses para fumigación y lavado de tanques sépticos. Terminaremos explicando el 4% restante que tiene razones para juzgar como malo el servicio, por problemas de incumplimiento con las empresas que han contratado.



La mayoría de los encuestados considera que el servicio se debe prestar con una frecuencia de 1 año o más, para el caso de los conjuntos residenciales por la dificultad de poner de acuerdo a los propietarios y porque esa es la durabilidad de los productos, y para los colegios y clínicas se debe esperar la ejecución del presupuesto anual.



La gran mayoría de los contratos que se suscriben tienen por lo general un 50% de adelanto y el restante al final de la obra. Pocos son los clientes (35%) que pagan el servicio de contado.

8. ESTUDIO TÉCNICO

8.1 ANTECEDENTES

Se empezará por sintetizar el objetivo del presente capítulo el cual ofrecerá las bases principales que recopilarán la información necesaria para determinar variables de localización, tamaño, inversión en maquinaria y equipos, costos de insumos, entre otros. Dentro de este marco se considera que el proceso productivo inicia por la solicitud del servicio por parte de los clientes a la empresa, y esta a su vez analiza el proceso que más se adecue a las necesidades del requerimiento, teniendo en cuenta que se siguen diferentes secuencias que hacen necesaria que la mano de obra y los equipos se adapten a las características de cada pedido².

8.2 ANÁLISIS Y DECISIÓN DE LA LOCALIZACIÓN OPTIMA DE LA EMPRESA

Solo se hace necesario un lugar como punto de venta y bodegaje de equipos y suministros. Se consideran variables importantes que respaldan la toma de decisión en la localización como:

- La empresa esta dentro del sector objeto de estudio.
- Facilidades en el transporte lo que facilita el acceso de los clientes y a los proveedores.
- El Plan de Ordenamiento Territorial (POT) permite la instalación de empresas de este género.

² CHAIN SAPAG, Nassir. Preparación y Evaluación de Proyectos, pag 129.

A continuación se señala por medio del *método cualitativo por puntos* los principales factores que determinaron la localización, a los cuales se les ha asignado un valor relativo de igual importancia para todos. Se procedió a calificar de 1 a 10 cada factor (de acuerdo a la referencia que hace del tema Nassir Chain Sapag en el libro: Preparación y Evaluación de Proyectos) con la experiencia de la propietaria de la empresa, debido a la de facilidad de comprensión de esta medida en la toma de decisiones; la suma de las calificaciones ponderadas permitió escoger la ubicación A que reúne las mejores condiciones para la localización del proyecto, como se muestra a continuación:

| FACTOR | PESO | UBICACION A | | UBICACION B | |
|---------------------------------|--------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
| Costo de arriendos | 0,1667 | 5 | 0,83 | 7 | 1,17 |
| Vías de acceso | 0,1667 | 8 | 1,33 | 2 | 0,33 |
| Estructura planta física | 0,1667 | 9 | 1,50 | 6 | 1,00 |
| Zona de parqueo | 0,1667 | 8 | 1,33 | 5 | 0,83 |
| Autorización del POT | 0,1667 | 7 | 1,17 | 4 | 0,67 |
| Facilidad de arreglos locativos | 0,1667 | 5 | 0,83 | 3 | 0,50 |
| Totales | 1,00 | | 7,00 | | 4,50 |

Ubicación A: se refiere a un primer piso de una casa que cuenta con amplio acceso para los clientes así como la entrada y salida de equipos e insumos, además de excelente planta física que favorecen la iluminación y ventilación. Cuenta también con cercanas vías principales de acceso.

Costo de arriendo: \$520.000

Ubicación B: se trata de un garaje pequeño que únicamente serviría para el bodegaje de equipos e insumos. Se complica organizar una estrategia de merchandising para facilitar la comercialización en el punto de venta por la dificultad que se presenta debido al tamaño y las vías de acceso al ingresar. No

cuenta con un espacio para la recepción de clientes que quisieran visitar la empresa al realizar el contacto.

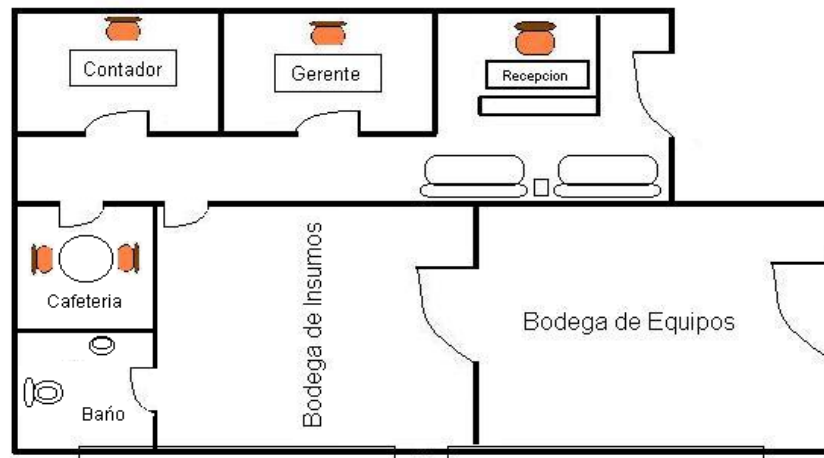
Costo de arriendo: \$250.000

Cabe señalar que si se escogiera la ubicación B sería necesario alquilar un sitio adicional que funcione como punto de venta lo cual elevaría los costos fijos.

8.3 ANÁLISIS DEL TAMAÑO

El tamaño claramente es dependiente de la cantidad demandada que exista en el sector escogido para el estudio y debe condicionarse de acuerdo a los contratos que resulten con los clientes; solo si la demanda fuera superior en el futuro, se estudiaría la posibilidad de ampliar adecuadamente el tamaño de la empresa. Es necesario detenerse para pensar en los recursos económicos que van a utilizarse en el pago de un alquiler, o compra de instalaciones físicas para el funcionamiento de la empresa. Se recomienda establecerla en un primer piso ventilado, con amplios accesos, que cuente con fácil parqueo para un vehículo que se encargue de transportar los equipos de la empresa al sitio del trabajo, y que finalmente cumpla con los requisitos legales exigidos en la tenencia de los insumos para la fumigación y el mantenimiento de las fachadas en lugares residenciales.

8.4 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA



Las instalaciones de la empresa se encuentra ubicada una estructura de un solo piso, distribuido en dos grandes partes así:

Área administrativa: Cuenta con dos oficinas , para la gerente y el contador respectivamente; una recepción para la asistente administrativa y sala de espera.

Área de bodegaje: Espacio dedicado como su nombre lo indica para almacenar los equipos e insumos necesarios, en disposición de ubicación fija ya que el producto permanece en un lugar donde se desplazan los trabajadores y la maquinaria cada vez que es necesario. Se tiene un áreas comunes compuestas por una cafetería y un baño.

8.5 COSTO Y DISPONIBILIDAD DE SUMINISTROS E INSUMOS

8.5.1 Análisis de la oferta de materia prima e insumos:

| Materia Prima e Insumos | Marca | Precio | Cantidad x m ² | Precio x m ² |
|-------------------------|---------------------------|-----------|---------------------------|-------------------------|
| Pintura | Koraza de Pintuco x galón | \$ 44.000 | 30 | \$ 1.467 |
| Brocha | Picasso x 5 pulgadas | \$ 43.800 | | |
| Rodillo | Master (Felpa Blanco) | \$ 8.500 | | |
| Cinta de enmascarar | 3M x pulgada | \$ 5.000 | | |
| Limpiavidrios | Magistral x 350 cc | \$ 2.000 | 60 | \$ 33 |
| Impermeabilizantes | Sika transparente x galón | \$ 32.000 | 30 | \$ 1.067 |
| | Hidrosin x galón | \$ 39.300 | 30 | \$ 1.310 |
| Rinses para ladrillo | Ladribright x galón | \$ 35.000 | 30 | \$ 1.167 |
| | Rinse Combi x galón | \$ 38.000 | 30 | \$ 1.267 |
| Rinse para piedra | Stone Bright x galón | \$ 35.000 | 30 | \$ 1.167 |
| Insecticidas | Cyfluthrin | \$ 25.000 | 30 | \$ 833 |
| Cebos | Contrac | \$ 35.000 | 30 | \$ 1.167 |
| Plaguicidas | Solfac | \$ 45.000 | 30 | \$ 1.500 |
| Bacterias | Hipoclorito de calcio | \$ 55.000 | 30 | \$ 1.833 |
| Desinfectantes | Jabón | \$ 15.000 | 30 | \$ 500 |

8.6 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Profesionales en Servicios integrados realiza una actividad de búsqueda y seguimiento constante de nuevas técnicas que mejoren la eficacia de los servicios, productos y maquinaria, que les permitan aumentar la calidad y la aplicación de nuevas tecnologías con el fin de ser una empresa competente dentro de este sector. Estas actividades les permiten garantizar a los clientes la mejor y más avanzada solución a cualquiera de sus necesidades, a la vez que realizar sus actividades con una metodología y un rendimiento superior a la mayoría de empresas del sector, y con un elevado grado de especialización y economía

| | | | | | |
|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|---|---|--|
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Estudio de mercado |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Estudio de elección de equipos e insumos |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Compra de equipos e insumos |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Almacenamiento |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Comercialización |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Ejecución del pedido |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Servicio de postventa |

8.6.1 Proceso específico para mantenimiento de fachadas

| | | | | | | |
|----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|---|---|--|--------------|
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Solicitud del servicio | TIEMPO |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Inspección del área a trabajar | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Medición en metros cúbicos | 2 horas |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Cotización | 1 día |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Contratación del servicio | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Traslado de equipos e insumos | 2 horas |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Preparación de champúes y balsamos | 1 hora |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Empotramiento de anclajes para los árneses | 1 hora |
| <input checked="" type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Descolgamiento y lavado e impermeabilización del material base | 1 hora/10mts |

8.6.2 Proceso específico para lavado y desinfección de pozos sépticos

| | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|---|---|--|---------|
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Solicitud del servicio | TIEMPO |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Inspección del área a trabajar | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Medición en metros cúbicos | 1 hora |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Cotización | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Contratación del servicio | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Traslado de equipos e insumos | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Limpieza y desinfección del tanque | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Dosificación de agentes oxidantes y los residuos para abono | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Inspección final del tanque para inicio de su funcionamiento | 2 horas |

8.6.3 Proceso específico para fumigación

| | | | | | | |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|---|---|---|---------------|
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Solicitud del servicio | TIEMPO |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Inspección del área a trabajar | 1 hora |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Medición en metros cubicos | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Cotización | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Contratación del servicio y planeación de actividades | 1 día |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Traslado de equipos e insumos | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Instalación de cebos contra roedores | 2 horas |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Fumigación general contra insectos, rastreros y voladores | 1 hora/100mts |
| <input type="radio"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | D | ▽ | Inspección general después de 10 días hábiles | |

8.7 Organización del equipo humano y factor jurídico requerido

| Cargo | Perfil laboral (experiencia) | Perfil Personal | Perfil Académico | No. de personas | Valor a pagar mensual | Forma de pago | Tiempo de dedicación |
|---------------------------|---|---|---------------------------|------------------------|------------------------------|----------------------|-----------------------------|
| Gerente | Experiencia en el sector de 3 años. | Liderazgo, responsabilidad, compromiso, autoridad, actitud comercial, motivación. | Administrador de empresas | 1 | \$ 700.000 | Quincenal | Completo |
| Contador | Experiencia en el sector de 2 años. | Conocimiento, Liderazgo, Coordinación. | Contador Público | 1 | \$ 400.000 | Quincenal | Dias |
| Supervisor de Obra | Experiencia en alpinismo y construcción en general | Responsabilidad, honestidad, liderazgo. | Técnico de obra | 1 | \$ 300.000 | Quincenal | Por obra |
| Obrero | Experiencia en mantenimiento, fumigación y limpieza | Responsabilidad, Honestidad. | Bachiller | 8 | \$ 200.000 | Quincenal | Por obra |
| Secretaria | Experiencia comercial de 1 año | Aptitud de venta, servicio al cliente, motivación, compromiso. | Técnico en ventas | 1 | \$ 408.000 | Quincenal | Completo |
| | | | | 12 | \$ 3.408.000 | | |

8.8 Fichas Técnicas

Hidrolavadoras de Alta Presión de Agua Fría

HD-650 Ref. 1.150.109.0

- Hidrolavadora de alta presión de agua fría con motor eléctrico a 220 voltios.
- Potencia de conexión: 4.2 HP
- Conexiones eléctricas: 220 V, 1 fase, 60 HZ
- Consumo corriente, Amperios: 15
- Caudal de agua: Litros/min.: 3 – 9.0
- Presión de operación: PSI: 294 - 2000
- Peso del equipo, Kg.: 26.5
- Dimensiones (LxAxH), cm: 40 x 34 x 90



Accesorios entregados con cada máquina:

Pistola y lanza: 85 cm. de largo.

Tanque de detergente: 6 litros, incorporado.

Boquilla triple: Chorro de agua a 0° y dos posiciones para chorro en abanico de 25° y 40°.

Para la entrada de agua: 10 metros de manguera y filtro para retención de sedimentos.

Para la salida de agua: 10 metros de manguera de alta presión.

Agua de entrada: La temperatura máxima del agua de entrada a la máquina es de 60 C.

Fumigadora Calimax Super . 18 litros

Capacidad De Carga: 18 litros

Peso vacía: 5.7 Kilogramos

Recipiente: Plástico

Material: Polietileno de alta densidad

Base: Acero Cold Rolled.

Descarga promedio: 48 cm³ x ciclo a 45 PSI

Filtro: En la boca de llenado

Tapa: De roscar 4. BOMBA DE INYECCION: Interna

Cilindro: Celcon

Embolo: En plástico

Chupa: Anillo de caucho nitrilo

Válvulas: Conjunto de admisión, escape en plástico y esfera inox.

Sistema de salida: Manguera flexible a 200 PSI libras de presión

Lanza de aspersión: Cobre de 3/8" y long. 55 cms.

Llave de paso: Metálica: automática con filtro

Boquilla: De cono y alta descarga

Rotor: Plástico

Cámara: Polietileno de alta densidad montada al cabezote manual



9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

9.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Profesionales en Servicios Integrados es una empresa unipersonal, creada a finales de 2004 por medio de escritura pública y el respectivo registro en la Cámara de Comercio, su representante legal es la Señora Luz Aurora González, quien se sintió motivada por iniciar los cursos ofrecidos en el convenio de la Universidad de La Salle con ASE, para aplicar los conocimientos brindados en su empresa y de igual manera contribuir al mejoramiento del medio ambiente, ofreciendo como valor agregado un excelente servicio, calidad en los equipos e insumos para sus clientes. Teniendo como principal propósito el desarrollar actividades en servicios de ingeniería ambiental y sanitaria con énfasis en la fumigación de control de roedores, desinfecciones, mantenimiento de fachadas, limpieza de vidrios y lavado de tanques en general.

9.2 PLANEACIÓN

9.2.1 Misión

Contribuir al mejoramiento de las instalaciones físicas de la comunidad por medio de los productos que ofrecemos, prestando servicios de calidad y valor agregado respetando el medio ambiente; así mismo generar rentabilidad y solidez financiera, que garanticen estabilidad para la empresa y el bienestar de sus colaboradores.

9.2.2 Visión

Ser la primera opción en el mantenimiento de instalaciones físicas en Bogotá, a través del mejoramiento constante de nuestro portafolio, talento humano y tecnología, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de nuestro país.

9.2.3 Valores corporativos

- Compromiso: asumir el reto permanente de cumplir con los objetivos de la compañía.
- Ética: velar porque nuestros colaboradores sigan conductas morales que los conlleven a desarrollar integridad personal y profesional en su día a día.
- Honestidad: nuestra gestión debe basarse en la transparencia de nuestros actos para el prestigio de la empresa.
- Justicia: ser equitativos e imparciales con los empleados y clientes de la empresa.
- Lealtad: fidelidad y rectitud por parte de los empleados ante la empresa.
- Mejoramiento continuo: estar en una constante actualización de los procesos y tecnología para prestar un mejor servicio.
- Respeto: mantener unas sanas relaciones al interior y al exterior de la empresa con educación y cordialidad.
- Responsabilidad: cumplir con las obligaciones asignadas con los clientes internos y externos, velando por el bienestar de la empresa, la comunidad en general y el medio ambiente.
- Servicio: Actuar de manera oportuna para satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.

- Trabajo en equipo: alinearse juntos alrededor de un objetivo compartido, teniendo un conocimiento común de cómo alcanzarlo.

9.2.4 Objetivos

- Coordinar estrategias y actividades trimestrales, enfocándose a mercados potenciales, nuevos productos y precios competitivos para asegurar una continua evolución de la empresa.
- Implementar un mejoramiento continuo en cada proceso, invirtiendo el 10% de las utilidades anuales en maquinaria y equipo, con el fin de mantenerse a la vanguardia.
- Verificar constantemente los procesos administrativos, estableciendo nuevas estrategias de control y bienestar social del personal que integra la empresa creando motivación y sentido de pertenencia.
- Elaborar y analizar los estados financieros básicos, presupuestos y proyecciones para proporcionar la información necesaria en la toma de decisiones económicas

9.2.5 Políticas

Profesionales en Servicios Integrados, se destaca por las siguientes políticas que rigen la compañía:

- Política de precios: está adecuada a los precios de mercado, y por lo tanto estamos orgullosos de poder garantizar una excelente relación calidad / precio en cualquiera de los servicios de nuestra actividad.

- Política competitiva: se basa en la prestación de un servicio de elevada calidad, capacitación constante al equipo humano y trato personal al cliente, ofreciendo soluciones técnicas avanzadas y especializadas a cualquiera de las posibles necesidades de nuestros clientes.
- Política de talento humano: mantener relaciones basadas en una comunicación bidireccional con los empleados, salarios acordes a las funciones desempeñadas, motivación y desarrollo de los conocimientos requeridos por la empresa.
- Política de desarrollo empresarial: la dirección de la empresa da especial importancia y se orienta hacia un sistema de gestión integral formado por: gestión de la calidad, prevención de riesgos laborales y del medio ambiente, con el propósito de obtener los correspondientes certificados por las entidades acreditadas, siguiendo de forma rigurosa el cumplimiento de las normativas vigentes
- Política Contable: Respetar los procesos y controles contables dando cumplimiento a las Leyes vigentes de la Nación.

9.2.6 Análisis DOFA para Profesionales en Servicios Integrados

9.2.6.1 Debilidades:

- Carencia de instalaciones propias para el bodegaje de los equipos e insumos.
- Altos costos laborales, por ser una empresa intensiva en mano de obra.
- No cuenta con una base de datos digitalizada, para un adecuado manejo de los clientes.

- Bajo desarrollo administrativo que tiene la empresa debido a la falta de educación en formación empresarial de la empresaria.
- La falta de información sobre la competencia y la dificultad para obtenerla.

9.2.6.2 Oportunidades:

- Posibilidades de ampliar el nicho de mercado a nivel urbano, de acuerdo a las capacidades de la empresa.
- Desarrollar nuevos servicios con base a los requerimientos de los clientes, analizando los resultados que arrojen nuevas investigaciones de mercado.
- Existe la tendencia a requerir con mayor frecuencia el servicio de mantenimiento de fachadas y fumigación, teniendo en cuenta los altos niveles de contaminación del medio ambiente.
- Crear alianzas con constructoras que edifiquen nuevos conjuntos residenciales y necesiten de los productos que presta la empresa.
- Con el TLC pueden llegar al país equipos con mejores especificaciones y precios más cómodos.

9.2.6.3 Fortalezas:

- La empresa posee una estructura de capital sin pasivos lo que facilitaría la consecución de créditos bancarios.
- La calidad de los insumos que se utilizan, mejora la prestación de los servicios.
- El conocimiento especializado que poseen los jefes de obra y obreros para realizar los trabajos que ejecutan.

- La constante búsqueda de dispositivos de seguridad para proteger la vida de los obreros en trabajos de alturas.
- Como la empresa se encuentra en etapa de crecimiento no es necesario liquidar utilidades anualmente, produciendo una descapitalización.
- La fidelización de los clientes que han contratados los servicios de la empresa.

9.2.6.4 Amenazas:

- La falta de alianzas estratégicas en el sector económico para conseguir contratos más grandes en licitaciones públicas.
- La gran cantidad de competidores existentes en el mercado que dificultan la comercialización de los servicios.

Matriz DOFA

| MATRIZ DOFA | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
|--|--|---|
| <p style="text-align: center;">Factores Externos</p> <p style="text-align: center;">Factores Internos</p> | <p>Ampliar el nicho de mercado</p> <p>Desarrollar nuevos servicios</p> <p>Tendencia a requerir con mayor frecuencia los servicios</p> <p>Crear alianzas con constructoras</p> <p>Equipos con mejores especificaciones y precios más cómodos.</p> | <p>La falta de alianzas estratégicas con empresas del sector</p> <p>La gran cantidad de competidores</p> |
| FORTALEZAS | ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
| <p>Estructura de capital sin pasivos</p> <p>La calidad de los insumos</p> <p>Conocimiento especializado</p> <p>La constante búsqueda de dispositivos de seguridad</p> <p>No es necesario liquidar utilidades anualmente</p> <p>La fidelización de los clientes</p> | <p>Desarrollar diferentes servicios para atacar nuevos mercados como pintura de interiores, mantenimiento a tuberías y lavado de vidrios.</p> <p>Invertir constantemente en dispositivos de seguridad que minimicen el riesgo de accidentes de trabajo.</p> | <p>Implementar una campaña publicitaria que muestre la calidad de los servicios para contrarrestar la competencia.</p> <p>Mantener un nivel de ventas óptimo para no necesitar alianzas con otras empresas.</p> |
| DEBILIDADES | ESTRATEGIAS DO | ESTRATEGIAS DA |
| <p>Carencia de instalaciones propias</p> <p>Altos costos laborales</p> <p>No cuenta con una base de datos digitalizada</p> <p>Bajo desarrollo administrativo</p> <p>La falta de información sobre la competencia y la dificultad para obtenerla.</p> | <p>Creando alianzas estratégicas con constructoras se pueden disminuir los costos laborales al aprovechar la mano de obra de estas y los equipos de la empresa.</p> <p>Mejorar la gestión administrativa al ampliar el mercado, lo que mejora el desarrollo de la capacidad empresarial.</p> | <p>Realizar un convenio con el SENA para realizar contratos de aprendizaje, lo que reduce los costos salariales y paafiscales.</p> |

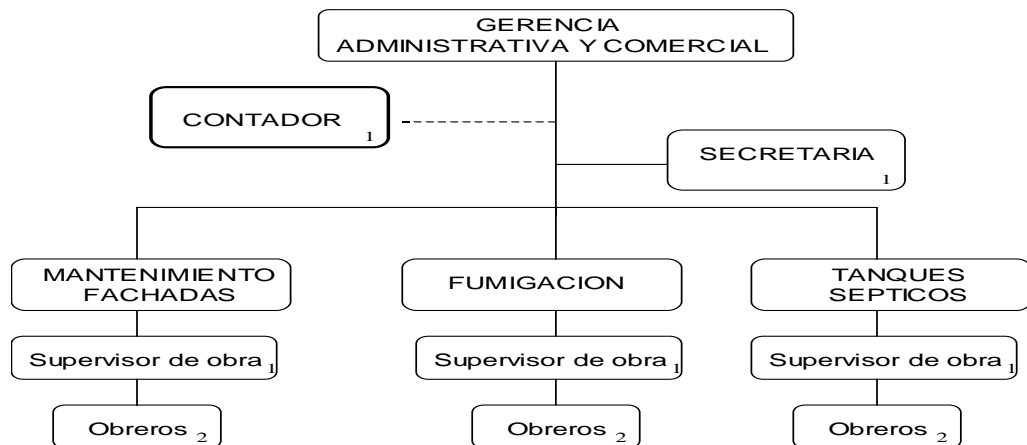
9.3 ORGANIZACIÓN

9.3.1 Organigrama

En relación con la descripción gráfica de la estructura organizativa, cabe destacar que se ha escogido una departamentalización por producto, debido a la actividad económica que ejerce la empresa. Esto quiere decir que posee una cadena de mando para definir las relaciones de autoridad y jerarquía de un nivel con otro, garantizando que los obreros tengan un superior por área y que no reciban ordenes de diversos supervisores.

Conviene precisar que se trata de una estructura organizativa plana, ya que existen pocos niveles directivos y la cadena de mando es de corta extensión³.

Este punto se puede destacar observando el siguiente esquema:



³ Lawrence Gitman, "El Mundo de los Negocios", p. 268

9.3.2 Manual de funciones:

Cargo: Gerente administrativo y comercial

Área administrativa

Funciones:

1. Ejercer el cumplimiento de la misión, visión y objetivos.
2. Planear, dirigir y controlar actividades para los empleados y operaciones de la empresa.
3. Supervisar las actividades contables y financieras.
4. Escoger proveedores e insumos y la forma de pago.
5. Realizar el proceso de reclutamiento, selección, y contratación del personal.
6. Coordinar todos los aspectos relacionados con el mercadeo y publicidad.

Cargo: Contador

Área administrativa

Dependencia jerárquica: Gerente administrativo y comercial

Funciones:

1. Encargado de todas las tareas relacionadas con el cumplimiento de registro y controles contables que se ajusten a las necesidades de la empresa.
2. Elaborar los estados financieros, análisis, recomendaciones y reportes a la gerencia.
3. Planear, coordinar y elaborar las proyecciones financieras, análisis y asesoría permanente de estas.
4. Velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias.
5. Respalda y someter los estados financieros y presupuestos a aprobación de la gerencia.
6. Elaborar nomina y aportes parafiscales.

Cargo: Secretaria

Área administrativa

Dependencia jerárquica: Gerente administrativo y comercial

Funciones:

1. Encargada de prestar soporte administrativo.
2. Realizar proceso de telemarketing a los clientes para ofrecer los productos.
3. Actualización de la base de datos.
4. Cotizaciones, facturación.
5. Manejo de agenda.
6. Archivo y correspondencia.

Cargo: Supervisor de Obra

Área operativa

Dependencia jerárquica: Gerente administrativo y comercial

Funciones:

1. Responsable de la planeación y ejecución de los contratos que adquiere la gerencia administrativa y comercial.
2. Supervisión el personal a cargo en las obras.
3. Control de actividades de cada uno de sus colaboradores.
4. Ejecutar los procesos de capacitación a los subordinados.

Cargo: Obrero

Área operativa

Dependencia jerárquica: Supervisor de obra

Funciones:

1. Realizar procesos de mantenimiento de fachadas, fumigación, y lavado de pozos sépticos.
2. Almacenaje de máquinas, equipos, herramientas e insumos.

3. Cargue y descargue de materiales.
4. Preparación de champúes, jabones, funguicidas, pinturas especiales para cumplir con los contratos.

9.3.3 Autoridad: la empresa manejará un tipo de autoridad centralizada, concentrando la toma de decisiones en el gerente, coordinación de actividades, asignación de funciones, y empoderar a los supervisores de obra en los diferentes proyectos de ejecución.

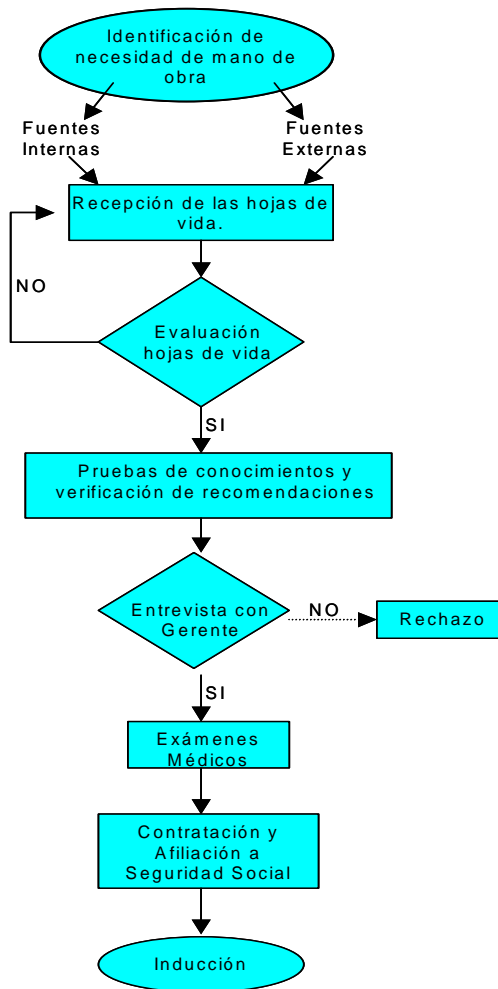
9.3.4 Proceso de vinculación

- **Reclutamiento:** Atraer los candidatos que se requieran según la temporada del año, o, la cantidad y tipo de contratos, para ocupar los cargos de la empresa. Se utilizarán fuentes internas como ascensos y recomendaciones de los empleados. Paralelamente fuentes externas como SENA y agencias de empleo.

- **Selección:** De acuerdo a la información del puesto de trabajo, las necesidades de mano de obra y el número de candidatos presentados se procederá a:
 - realizar una evaluación de las hojas de vida,
 - pruebas de conocimientos y verificación de recomendaciones laborales,
 - por último se hará a cada preseleccionado una entrevista por parte de la gerente para valorar la idoneidad del solicitante.
 - Sí el aspirante es seleccionado se conducirá a exámenes médicos para verificar la aptitud a los trabajos en alturas y con productos químicos.

- **Contratación:** este proceso se desarrolla con la firma del contrato de trabajo, afiliación a EPS, ARP, fondo de pensiones y cesantías, y caja de compensación familiar.
- **Inducción:** Proporcionar al nuevo empleado información sobre la empresa, funciones, tareas y compañeros.

DIAGRAMA DEL PROCESO DE VINCULACIÓN



Fuente: Los Autores

9.4 DIRECCIÓN

Prosiguiendo con el tema administrativo se plantea el procedimiento de dirección que recae directamente en el Gerente Administrativo y Comercial, quien debe tener habilidades de liderazgo y comunicación. Dentro de este marco ha de considerarse la delegación de autoridad que ejercería el contador en el área financiera y los supervisores de obra en lo operativo.

También cabe señalar los roles directivos que desempeña la alta gerencia, en lo referente a los contactos informativos que han de proporcionar informes sobre los subordinados y la competencia en especial, generando actualización de las estrategias. Además la toma de decisiones, que debe conducir a mejorar las operaciones con un manejo eficiente de los recursos, lo que garantiza la productividad y rentabilidad de la empresa. Se recomienda para la empresa un estilo de dirección participativo, en el que se comparte la toma de decisiones con el grupo (advirtiendo que la responsabilidad es de la Gerencia Administrativa y Comercial), estimulando el trabajo en equipo; todos los empleados se enfocan con mayor motivación a cumplir los objetivos, al tener claro cual es su función dentro del plan general de la organización.

9.5 CONTROL

La empresa deberá crear controles periódicos preventivos y correctivos con el fin de dar cumplimiento a los objetivos planteados. Pero conviene precisarlo primero cualitativamente: para *aumentar el empleo de la tecnología* se debe cumplir con precisión el manual de higiene y seguridad industrial, ejecutar el mantenimiento a

los equipos, adaptar la tecnología al equipo humano y a los sitios de trabajo. Estudiar una apropiada programación de los trabajadores y equipos, métodos, procedimientos, y, garantía para el transporte de equipos e insumos a las instalaciones de los clientes para *cumplir los plazos y periodos de entrega*. *Control de la calidad* al establecer políticas para la adquisición de insumos y su correcta utilización, de los equipos y demás herramientas; ejecutando a cabalidad los manuales de procedimientos. Otra variable de importancia es *el control en la disminución de costos*, que puede verse reflejado en la reducción de desperdicios, política de compras, programación de actividades. También relevante es *la seguridad*, que puede incrementarse al capacitar al personal, mejorando las condiciones ambientales en la empresa y en el sitio de trabajo. La gerencia es la encargada de realizar los indicadores de gestión necesarios para controlar las actividades comerciales, contables y operativas⁴. A continuación se ilustran algunos cuantitativos:

9.5.1 Indicadores Comerciales:

| INDICADOR | FORMULA |
|----------------------------|---|
| Participación del producto | $\text{Ventas producto} / \text{Ventas totales}$ |
| Efectividad base de datos | $\text{No. de contratos} / \text{Total de base de clientes}$ |
| Tipo de clientes | $\text{No. de contratos de unidades residenciales, colegios, clinicas} / \text{Total de contratos}$ |
| Tamaño promedio del pedido | $\text{Ventas} / \text{No. de pedidos}$ |

⁴ Arámbula Florez Iván, "Control integral de Gestión", p. 63

9.5.2 Indicadores Contables:

| INDICADOR | FORMULA |
|---------------|--|
| LIQUIDEZ | Razón corriente - Prueba ácida - Alta liquidez |
| ENDEUDAMIENTO | Razón deuda total - Deuda corriente - Deuda Patrimonio |
| EFICIENCIA | Rotación del activo total |
| RENTABILIDAD | ROA - ROE - Costo de capital total |

9.5.3 Indicadores Operativos:

| INDICADOR | FORMULA |
|-------------------------------|---|
| Productividad MO | No. de servicios prestados/No. de horas hombre |
| Costo de personal por área | Valor nomina por área/Valor total nomina *100 |
| Atención de quejas y reclamos | No. de quejas recibidas/Presupuesto * 100 |
| De proceso | Tiempo realatención clientes/No presupuestado de atención cliente * 100 |

9.6 ESTUDIO LEGAL

Profesionales en Servicios Integrados fue creada como una persona jurídica a través de la figura de empresa unipersonal (E.U) ya que la propietaria destinó parte de sus activos a la realización de una actividad de carácter empresarial.

9.6.1 Gestiones Tributarias

RUT: Registro Único Tributario, formato utilizado por la DIAN con el fin de expedir el NIT, clasificar el régimen al cual se pertenece y establecer si es o no agente retenedor de fuente.

NIT: Número de Identificación Tributaria, sirve como identificación del contribuyente ante la DIAN.

RIT: Registro de industria y comercio

9.6.2 Régimen Común: la empresa pertenece a este régimen por cumplir con las siguientes condiciones:

- Ser persona jurídica y esta obligada a:
- Retener por compras
- Cobrar el IVA
- Presentar declaración de ventas

9.6.3 Impuestos de Carácter Nacional

Impuesto de Renta y Complementarios: este es un gravamen directo de carácter nacional, conformado por un impuesto básico (renta) y unos gravámenes complementarios (ganancias ocasionales y remesas), sobre las utilidades que obtienen las personas, las sociedades y otros entes establecidos por la ley.

Impuesto a las Ventas IVA: es un impuesto de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo y que debe ser cobrado y liquidado por los productores, y portadores, comerciantes y por quienes presten servicios gravados expresamente por la ley, al momento de la venta, importación y prestación del servicio.

Retención en la Fuente: es un mecanismo de recaudo anticipado del impuesto de renta y complementarios, por medio del cual las personas van pagándole a la DIAN este gravamen en proporción a los pagos que estas han recibido por diferentes conceptos.

9.6.4 Impuestos de Carácter Distrital

Impuesto de Industria y Comercio: se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios dentro de Bogotá.

Impuesto Complementarios de Avisos y Tableros: se paga por la instalación de avisos en el espacio público

Impuesto Predial: recae sobre los bienes raíces dentro de Bogotá.

Impuesto de Timbre: recae sobre ciertos documentos y actuaciones que señala la Ley.

10. ESTUDIO FINANCIERO

10.1 ANALISIS FINANCIERO

Dentro de los aspectos relacionados con el desarrollo de la investigación, el análisis financiero es una de las herramientas de mayor relevancia, ya que permite obtener una idea acerca de la composición y comportamiento económico de la compañía en un periodo determinado.

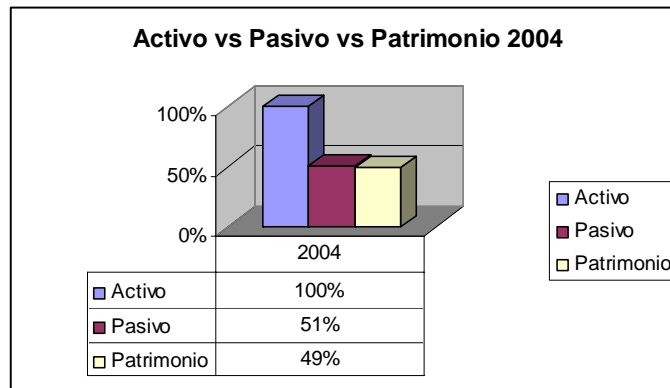
El estudio financiero puede desarrollarse mediante análisis vertical, horizontal o a través de la elaboración de estados de fuentes y usos, y obtención de razones financieras. Para el análisis vertical de los activos, se tomará como base el *activo total*, y el *total del pasivo* mas el *patrimonio* como un 100% para analizar cada rubro, y de esta manera determinar las cifras de mayor participación en la compensación de los estados financieros. Para un mejor manejo, todas las cifras están expresadas en millones de pesos.

10.1.1 BALANCE GENERAL

**BALANCE GENERAL
PROFESIONALES EN SERVICIOS INTEGRADOS
CON CORTE A DICIEMBRE 31 DE 2004 Y 2005**

| ACTIVOS | 2004 | Análisis Vertical % | 2005 | Análisis Vertical % | Análisis Horizontal | |
|--------------------------------------|-------------------|------------------------|-------------------|------------------------|---------------------|----------------|
| | | | | | Absoluta | Relativa |
| Caja y Bancos | 2.587.920 | 9,54% | 7.927.262 | 17,06% | 5.339.342 | 206,32% |
| Inversiones Temporales | 1.016.000 | 3,75% | - | 0,00% | -1.016.000 | -100,00% |
| Cuentas por Cobrar Comerciales | 894.524 | 3,30% | 4.200.911 | 9,04% | 3.306.387 | 369,63% |
| Socios | 7.000.000 | 25,81% | - | 0,00% | -7.000.000 | -100,00% |
| Anticipos | 2.296.099 | 8,46% | 6.261.258 | 13,48% | 3.965.159 | 172,69% |
| Inventarios | - | 0,0% | - | 0,00% | - | 0,00% |
| ACTIVOS CORRIENTES | 13.794.543 | 50,86% | 18.389.431 | 39,58% | 4.594.888 | 33,31% |
| Maquinaria y Equipo | 5.643.028 | 20,80% | 8.305.633 | 17,88% | 2.662.605 | 47,18% |
| Muebles y Enseres | 3.088.975 | 11,39% | 6.926.965 | 14,91% | 3.837.990 | 124,25% |
| Equipo de Computo | 2.327.986 | 8,58% | 8.534.500 | 18,37% | 6.206.514 | 266,60% |
| Equipo de Transporte | 3.567.243 | 13,15% | 8.411.260 | 18,10% | 4.844.017 | 135,79% |
| Depreciación Acumulada Activos Fijos | -3.360.555 | -12,39% | -4.102.902 | -8,83% | -742.347 | 22,09% |
| ACTIVOS FIJOS | 11.266.677 | 41,54% | 28.075.456 | 60,42% | 16.808.779 | 149,19% |
| Activos Diferidos | 2.064.001 | 7,61% | - | 0,00% | -2.064.001 | -100,00% |
| OTROS ACTIVOS | 2.064.001 | 7,61% | - | 0,00% | -2.064.001 | -100,0% |
| ACTIVOS TOTALES | 27.125.221 | 100% | 46.464.887 | 100% | 19.339.666 | 71,30% |
| PASIVOS | | | | | | |
| Sobregiros Bancarios | 434.102 | 1,60% | 392.095 | 0,84% | -42.007 | -9,68% |
| Corporaciones Financieras | 5.921.038 | 21,83% | 6.903.984 | 14,86% | 982.946 | 16,60% |
| Proveedores | 2.101.401 | 7,75% | 2.875.529 | 6,19% | 774.128 | 36,84% |
| Cuentas por Pagar | 1.284.166 | 4,73% | 2.286.872 | 4,92% | 1.002.706 | 78,08% |
| Anticipo Clientes | - | 0,00% | 975.151 | 2,10% | 975.151 | 100,00% |
| PASIVOS CORRIENTES | 9.740.707 | 35,91% | 13.433.631 | 28,91% | 3.692.924 | 37,91% |
| Equipo de Transporte | 2.601.487 | 9,59% | 3.674.984 | 7,91% | 1.073.497 | 41,26% |
| PASIVOS DE LARGO PLAZO | 2.601.487 | 9,59% | 3.674.984 | 7,91% | 1.073.497 | 41,26% |
| PASIVOS TOTALES | 12.342.194 | 45,50% | 17.108.615 | 36,82% | 4.766.421 | 38,62% |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital | 5.000.000 | 18,43% | 14.000.000 | 30,13% | 9.000.000 | 180,00% |
| Reserva Legal | 1.149.878 | 4,24% | 1.149.878 | 2,47% | - | 0,00% |
| Revalorización del Patrimonio | 5.050.311 | 18,62% | 5.221.090 | 11,24% | 170.779 | 3,38% |
| Utilidad del Ejercicio | 3.582.838 | 13,21% | 8.985.304 | 19,34% | 5.402.466 | 150,79% |
| PATRIMONIO TOTAL | 14.783.027 | 54,50% | 29.356.272 | 63,18% | 14.573.245 | 98,58% |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | 27.125.221 | 100% | 46.464.887 | 100% | | |

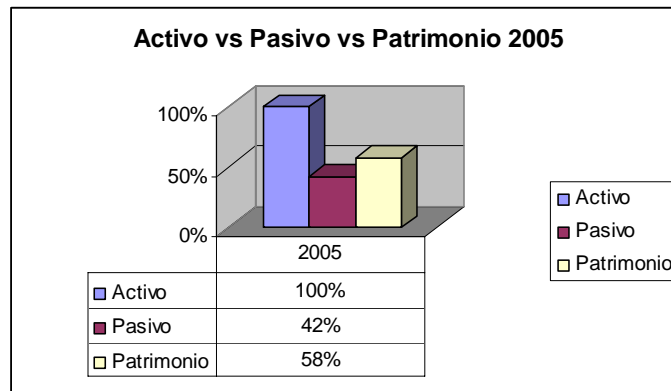
10.1.1.1 ANÁLISIS VERTICAL 2004



En 2004, el activo total está compuesto por un 53.34% de activos corrientes, y un 38.19% activos fijos con otros activos 8.47%. El activo corriente tiene como principales rubros, caja y bancos con \$2.587.920 (10.62%), además de la cuenta de socios con \$6.000.000 (24.62%). En el activo fijo sobresalen principalmente maquinaria y equipo que evidencia las herramientas, los muebles y enseres, y el equipo de computo adquiridos para la operación de la empresa, evidenciando así la necesidad de beneficiarse de la tecnología; también la cuenta de equipo de transporte, describiendo el automóvil utilizado para facilitar el transporte de los trabajadores y equipos al sitio de trabajo y la compra de insumos.

El pasivo se encuentra compuesto casi exclusivamente por obligaciones de corto plazo (35.91%), adquiriendo créditos con bancos y proveedores de insumos sin que esto signifique un alto riesgo de endeudamiento. Otro aspecto relevante es el préstamo de largo plazo obtenido para financiar un automóvil para el uso de la empresa. De igual importancia se observa la relación de proporción entre el activo y el pasivo corrientes, aspecto decisivo para el pago de las obligaciones a corto plazo. El patrimonio es causado principalmente por el capital invertido por la propietaria.

10.1.1.2 ANÁLISIS VERTICAL 2005

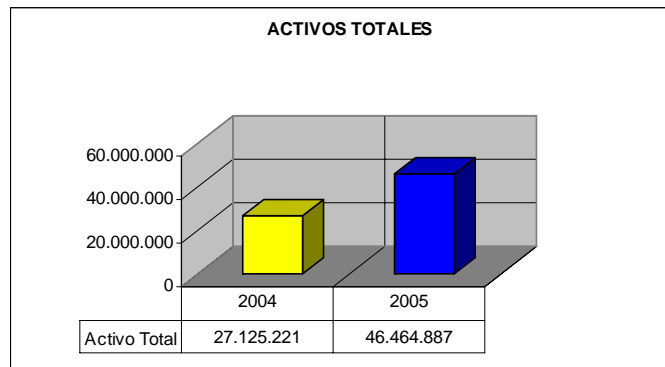


Dentro del activo, la participación compuesta por el activo corriente alcanza un 40.23%, lo que significa alta disponibilidad de recursos para cancelar las obligaciones de corto plazo; se destaca la cuenta del disponible (\$7.927.262) con más del 16% debido al alto nivel de las ventas de 2005. La empresa posee en menor medida créditos otorgados a los clientes con \$4.200.911 (8.94%) justificando las facilidades de pago otorgadas a estos. En mayor medida el activo fijo (59.77%) se justifica por las inversiones realizadas en maquinaria, herramientas y equipo de seguridad para los trabajadores, equipo de computo (18.17%) para las labores administrativas, y equipo de transporte para mejorar la logística lo que contribuye a cumplir con más eficiencia los contratos adquiridos.

De la misma manera el pasivo esta compuesto en su mayoría por obligaciones a corto plazo (menos de 1 año) que representan un 28.60% del total pasivo mas patrimonio. De aquí, que el pago a bancos constituye la valoración más alta con un 14.7%; el pago a proveedores de insumos (6.12%). El patrimonio muestra el porcentaje más alto (63.58%), lo que significa un aumento del capital a \$14.000.000, reflejado principalmente en el incremento del activo corriente.

10.1.1.3 ANÁLISIS HORIZONTAL 2004 - 2005

- **Activos**



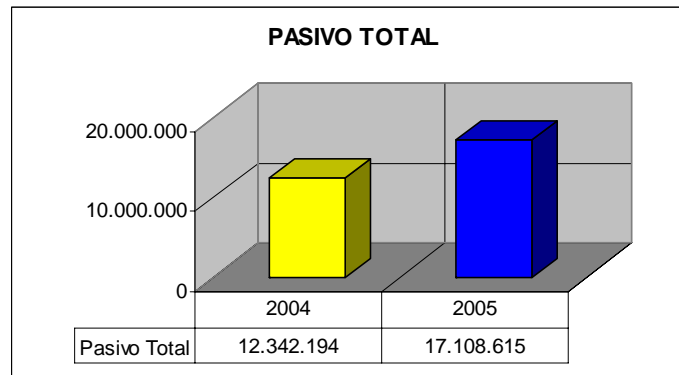
La compañía ha presentado un crecimiento en el nivel de sus activos promedio de 71.30% anual en el periodo de 2004 a 2005, un alto incremento, consecuencia del poco tiempo de funcionamiento que tuvo la empresa en el primer año, al tener operaciones por menos de 6 meses. Esta situación de crecimiento en el nivel de activos es satisfactoria, debido al incremento para el año 2005 de \$19.339.666, el cual demuestra que la empresa ha solidificado sus activos, en torno a mejorar la maquinaria, vehículos y equipo de computo en clara estrategia de mejoramiento continuo de la calidad.

Una vez analizada la composición de los activos, se estableció que su crecimiento obedece principalmente a las siguientes causas:

- Incremento significativo del disponible (caja y bancos) al aumentar 206.32% (\$5.339.342) debido principalmente al aumento de las ventas, sobretudo en el último trimestre de 2005 lo que prevé suficiente desenvolvimiento para cancelar las obligaciones a corto plazo de la empresa.

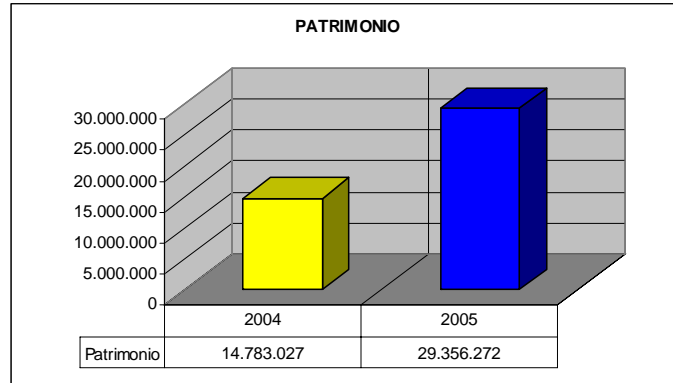
- Las cuentas por cobrar al cierre del 2005, poseen una participación del 369.63%, equivalente a \$3'306.387, dando a la empresa ingresos por los futuros pagos que realicen los clientes, ofreciendo confianza para el desembolso a los proveedores de insumos.
- En cuanto al activo fijo, la compañía presentan una tendencia de crecimiento rápido por su participación dentro del total de los activos, al pasar del 41.54% en 2004, al 60.42% en el 2005. Sobresale maquinaria y equipo al ser renovado para aumentar la seguridad de los trabajadores, aumento del equipo de computo, y un cambio del vehículo adquirido originalmente en 2004.

- **Pasivo**



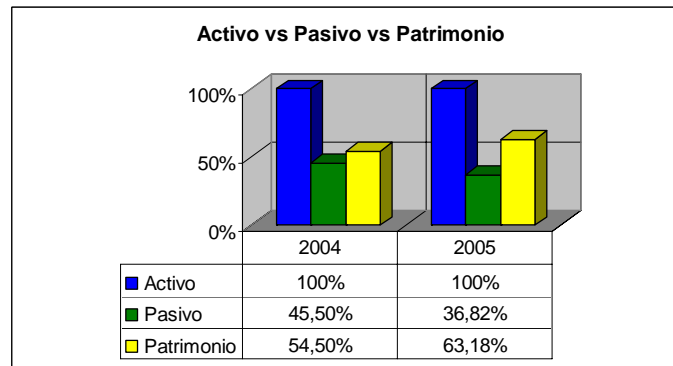
En esta gráfica se observa claramente que los pasivos de la compañía, presentan un comportamiento directamente proporcional al de sus activos, creciendo en promedio un 38.62% en el periodo comprendido entre 2004 a 2005. El pasivo corriente tuvo un incremento en casi el 38% al cierre del año 2005, con respecto al año 2004, el mayor crecimiento lo muestran las cuentas por pagar (78.08%), seguido por el pago a proveedores (36.84%).

- **Patrimonio**



El patrimonio de profesionales en Servicios Integrados representa el 54.50% del total pasivo mas patrimonio con \$14.783.027 para el año 2004. Aumentó su participación respecto al año anterior en 98.58%, dado que tuvo un incremento en \$14.573.245, muy superior al aumento del pasivo que fue de \$4.766.421.

La siguiente gráfica muestra el comportamiento del patrimonio en comparación con el activo y el pasivo, donde se observa su crecimiento en el periodo 2004 – 2005.



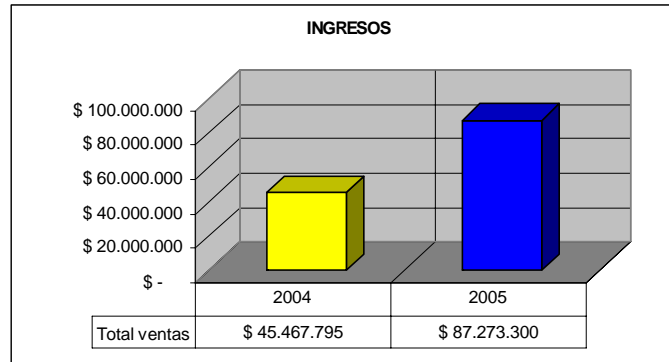
El rubro más relevante dentro de la composición del patrimonio, corresponde al capital suscrito y pagado, el cual ha presentado variaciones importantes durante el periodo del 2004 – 2005, con un crecimiento de 180% debido a que su propietaria realizó nuevamente una inversión de \$9.000.000 para el 2005, llegando a \$14.000.000.

10.1.2 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS PROFESIONALES DE SERVICIOS INTEGRADOS CON CORTE A DICIEMBRE 31 DE 2004 Y 2005

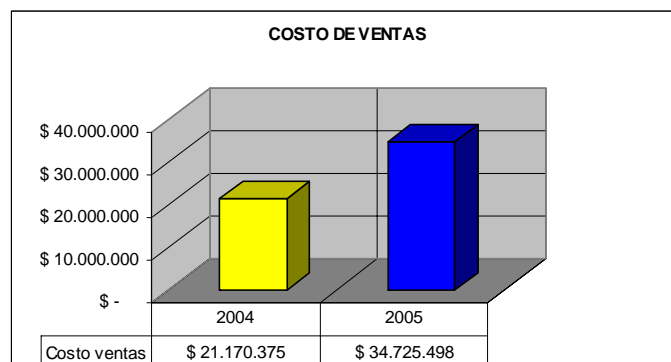
| | 2004 | Análisis Vertical % | 2005 | Análisis Vertical % | Análisis Horizontal | |
|------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|---------------------|----------------|
| | | | | | Absoluta | Relativa |
| INGRESOS | 45.467.795 | 100,00% | 87.273.300 | 100,00% | 41.805.505 | 91,95% |
| Mantenimiento de Fachadas | 26.519.182 | 58,33% | 53.863.300 | 61,72% | 27.344.118 | 103,11% |
| Fumigación | 11.401.115 | 25,08% | 20.585.000 | 23,59% | 9.183.885 | 80,55% |
| Pozos Septicos | 7.547.498 | 16,60% | 12.825.000 | 14,70% | 5.277.502 | 69,92% |
| Devoluciones y Descuentos | - | 0,00% | 528.864 | 0,61% | 528.864 | 100,00% |
| COSTO DE VENTAS | 21.170.375 | 46,56% | 34.725.498 | 39,79% | 13.555.123 | 64,03% |
| Compras | 13.068.920 | 28,74% | 19.125.498 | 21,91% | 6.056.578 | 46,34% |
| Mano de Obra | 8.101.455 | 17,82% | 15.600.000 | 17,87% | 7.498.545 | 92,56% |
| Inventario Final | - | 0,00% | - | 0,00% | - | 0,00% |
| UTILIDAD BRUTA | 24.297.420 | 53,44% | 52.018.938 | 59,60% | 27.721.518 | 114,09% |
| GASTOS OPERACIONALES | 17.971.097 | 39,52% | 30.600.000 | 35,06% | 12.628.903 | 70,27% |
| Gastos Operación de Ventas | 2.975.862 | 6,54% | 3.504.000 | 4,01% | 528.138 | 17,75% |
| Gastos de Administración | 14.995.235 | 32,98% | 27.096.000 | 31,05% | 12.100.765 | 80,70% |
| UTILIDAD OPERACIONAL | 6.326.323 | 13,91% | 21.418.938 | 24,54% | 15.092.615 | 238,57% |
| Ingresos no operacionales | 866.235 | 1,91% | 1.493.407 | 1,71% | 627.172 | 72,40% |
| Gastos no operacionales | 1.366.805 | 3,01% | 5.315.281 | 6,09% | 3.948.476 | 288,88% |
| UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO | 5.825.753 | 12,81% | 14.610.250 | 16,74% | 8.784.497 | 150,79% |
| Impuesto de renta | 2.242.915 | 4,93% | 5.624.946 | 6,45% | | |
| UTILIDAD NETA | 3.582.838 | 7,88% | 8.985.304 | 10,30% | 5.402.466 | 150,79% |

- **Ingresos**



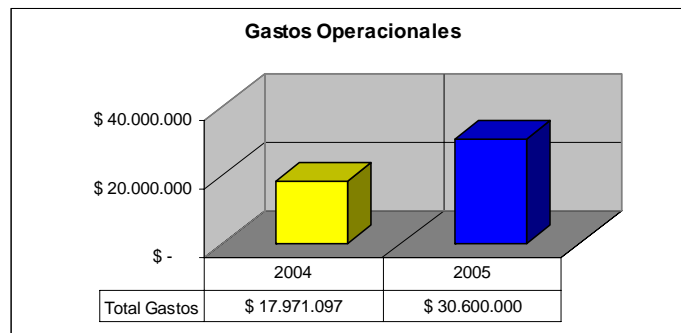
Los ingresos de la empresa tuvieron un aumento significativo al llegar casi al 92% del periodo comprendido entre 2004 a 2005, básicamente por los servicios de mantenimiento de fachadas con una participación del 61.72% sobre el total de los productos y fumigación alcanzando el 23.59% en su orden respectivo. Cabe resaltar que el mantenimiento de fachadas es el principal servicio que ofrece la empresa por la aceptación de los clientes y el margen de utilidad que se obtiene de este.

- **Costos**



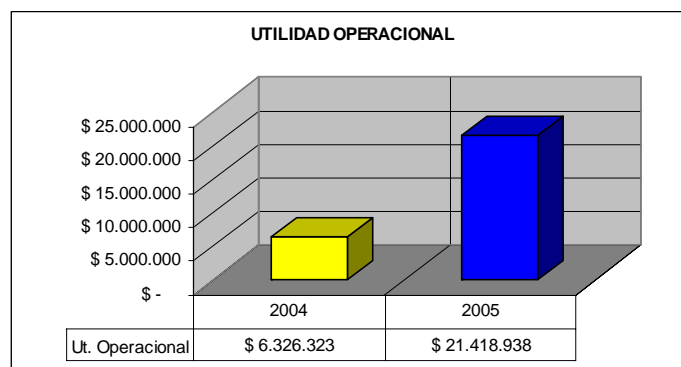
De otro lado los costos tuvieron una participación relativamente normal respecto a los ingresos, 46.56% para 2004 y 39.79% para 2005, aunque se observa un pequeño aumento en términos económicos, se redujo eficazmente su proporción dentro del estado de resultados debido a que se tomó créditos otorgados por los proveedores de insumos y baja participación de nomina.

- **Gastos Operacionales**



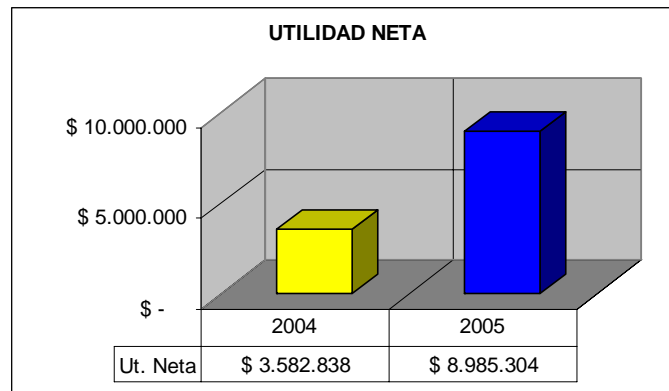
En contraste con el costo de ventas, los gastos tuvieron un aumento porcentual situándose en el 70.27% desfavoreciendo la maximización de utilidades, sobretudo en 2005 con participación de 35.06%, fundamentalmente por el desmedido e incontrolado gasto de administración en el que influyeron los cánones de arrendamiento, servicios públicos y mantenimiento de equipos.

- **Utilidad Operacional**



De acuerdo con la grafica, se observa el importante aumento dentro del estado de resultados (en 2005 de cada 100 pesos de ingresos, \$24 fueron utilidad operacional) debido al nivel de ventas que sostuvo la empresa y el control del costo, en contraste con el enorme gasto lo que no permitió una más alta utilidad.

- **Utilidad Neta**



También cabe analizar la utilidad neta, como resultado final de las operaciones de la empresa en el segundo semestre de 2004 y el año de 2005 consiguieron un incremento de 150.79%. De cada 100 pesos obtenidos en 2005 casi \$11 se constituyeron en utilidad para la propietaria, un gran logro después de año y medio de operaciones, teniendo en cuenta que el común de las microempresas que empiezan sus actividades, tienen perdidas en los primeros meses de funcionamiento. Se deduce que la empresa presentará en los próximos años excelente rentabilidad de acuerdo a las proyecciones más adelante presentadas.

10.1.3 ESTADO DE FUENTES Y USOS

**ESTADO DE FUENTES Y USOS
PROFESIONALES EN SERVICIOS INTEGRADOS
CON CORTE A DICIEMBRE 31 DE 2004 Y 2005**

| ACTIVOS | 2004 | 2005 | FUENTES | USOS |
|--------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Caja y Bancos | 2.587.920 | 7.927.262 | | 5.339.342 |
| Inversiones Temporales | 1.016.000 | - | -1.016.000 | |
| Cuentas por Cobrar Comerciales | 894.524 | 4.200.911 | | 3.306.387 |
| Socios | 7.000.000 | - | -7.000.000 | |
| Anticipos | 2.296.099 | 6.261.258 | | 3.965.159 |
| Inventarios | - | - | - | |
| ACTIVOS CORRIENTES | 13.794.543 | 18.389.431 | -8.016.000 | |
| Maquinaria y Equipo | 5.643.028 | 8.305.633 | | 2.662.605 |
| Muebles y Enseres | 3.088.975 | 6.926.965 | | 3.837.990 |
| Equipo de Computo | 2.327.986 | 8.534.500 | | 6.206.514 |
| Vehículos | 3.567.243 | 8.411.260 | | 4.844.017 |
| Depreciación Acumulada Activos Fijos | -3.360.555 | -4.102.902 | -742.347 | |
| ACTIVOS FIJOS | 11.266.677 | 28.075.456 | | 16.808.779 |
| Activos Diferidos | 2.064.001 | - | -2.064.001 | |
| OTROS ACTIVOS | 2.064.001 | - | -2.064.001 | |
| ACTIVOS TOTALES | 27.125.221 | 46.464.887 | | 19.339.666 |
| PASIVOS | | | | |
| Sobregiros Bancarios | 434.102 | 392.095 | | -42.007 |
| Corporaciones Financieras | 5.921.038 | 6.903.984 | 982.946 | |
| Proveedores | 2.101.401 | 2.875.529 | 774.128 | |
| Cuentas por Pagar | 1.284.166 | 2.286.872 | 1.002.706 | |
| Anticipo Clientes | - | 975.151 | 975.151 | |
| PASIVOS CORRIENTES | 9.740.707 | 13.433.631 | 3.692.924 | |
| Equipo de Transporte | 2.601.487 | 3674984 | 1.073.497 | |
| PASIVOS DE LARGO PLAZO | 2.601.487 | 3674984 | 1.073.497 | |
| PASIVOS TOTALES | 12.342.194 | 17.108.615 | 4.766.421 | |
| PATRIMONIO | | | | |
| Capital | 5.000.000 | 14.000.000 | 9.000.000 | |
| Reserva Legal | 1.149.878 | 1.149.878 | - | |
| Revalorización del Patrimonio | 5.050.311 | 5.221.090 | 170.779 | |
| Utilidad del Ejercicio | 3.582.838 | 8.985.304 | 5.402.466 | |
| PATRIMONIO TOTAL | 14.783.027 | 29.356.272 | 14.573.245 | |
| TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO | 27.125.221 | 46.464.887 | 19.339.666 | |

Constituye una de las principales herramientas para determinar cuales son las principales fuentes de efectivo de la compañía y así mismo establecer en qué es utilizado.

Profesionales en Servicios Integrados ha evidenciado un crecimiento continuo en el nivel de sus activos, para lo que ha incurrido en el uso de efectivo. Dentro de los usos más representativos se encuentran las inversiones obedeciendo a su gran participación en el total del activo. En los activos fijos, la maquinaria y equipo muestran un crecimiento de \$2.662.605 en el periodo de 2004 – 2005 debido a su necesaria actualización. Para el equipo de computo se empleó un constante uso de efectivo, para comprar nuevos equipos.

Los pasivos han mantenido un crecimiento directamente proporcional al de los activos, y en el cual solo se observa un uso total de \$42.007 correspondiente a sobregiros bancarios. Su principal fuente corresponde a las cuentas por pagar con valor de \$1.002.706, respondiendo al incremento en el nivel de operaciones y ventas de la compañía. Los créditos bancarios representan una fuente de recursos utilizados principalmente para adquirir el equipo de computo y de transporte.

En el patrimonio se encuentran las reales fuentes de efectivo de la empresa, siendo el capital suscrito y pagado la más representativa con un total de \$9.000.000, como consecuencia de la inversión de capital en el año 2005.

10.2 INDICADORES FINANCIEROS

Hasta el momento se han analizado en forma independiente el balance general y estado de resultados de Profesionales en Servicios Integrados, determinando los componentes más importantes de sus estados financieros, y brindando una explicación razonable a las variaciones de mayor relevancia de un periodo a otro, para demostrar de esta manera que la compañía ha logrado resultados positivos, debido al potencial de mercado en el que ofrecen sus servicios, además de la confianza brindada por la propietaria con una mayor inversión de capital.

Los indicadores financieros permiten relacionar dos cuentas del balance general o estado de resultados para determinar puntos fuertes y débiles, además de dar mayor claridad a la tendencia histórica y así proyectar un posible comportamiento en los próximos años (Véase anexo: Razones financieras).

| LIQUIDEZ | | EFICIENCIA | | APALANCAMIENTO | | RENTABILIDAD | |
|---------------------------|--------------|---------------------------|-------|-------------------------------------|------|-------------------------------------|------|
| 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 | 2004 | 2005 |
| RAZON CORRIENTE | | ROTACION DEL ACTIVO TOTAL | | RAZON DEUDA TOTAL | | MARGEN DE UTILIDAD BRUTA | |
| \$ 1,42 | \$ 1,37 | 1,68 | 1,88 | 46% | 37% | 53% | 60% |
| PRUEBA ACIDA | | ROTACION DE CARTERA | | RAZON DEUDA CORRIENTE | | MARGEN DE UTILIDAD NETA (R.O.S) | |
| \$ 1,42 | \$ 1,37 | 0,02 | 0,05 | 71% | 73% | 8% | 10% |
| CAPITAL DE TRABAJO NETO | | PERIODO DE COBRO | | RAZON A LARGO PLAZO | | RENTABILIDAD DEL ACTIVO (R.O.A) | |
| \$ 4.053.836 | \$ 4.955.800 | 7,08 | 17,43 | 10% | 8% | 13% | 19% |
| SOLIDEZ | | | | AVERAGE - RAZON DEUDA DE PATRIMONIO | | RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (R.O.E) | |
| 2,20 | 2,72 | | | 0,83 | 0,58 | 24% | 31% |
| ACTIVO CTE / ACTIVO TOTAL | | | | APALANCAMIENTO FINANCIERO | | COSTO DE CAPITAL TOTAL | |
| 50,86% | 39,58% | | | 1,83 | 1,58 | 0,23 | 0,46 |
| | | | | | | MODELO DUPONT | |
| | | | | | | 0,24 | 0,31 |

Fuente: Los autores

10.2.1 Análisis de liquidez

- **Razón Corriente:** Profesionales en servicios Integrados, presenta una razón corriente de 1.42 y 1.37 pesos para el periodo comprendido en los años 2004 y 2005 respectivamente. Lo que indica que por cada peso que la empresa debe a corto plazo cuenta con 1.05 y 1.46 pesos en su activo corriente, para respaldar estas obligaciones. La compañía ha demostrado un crecimiento continuo en este indicador frente al sector y su competencia, alcanzando en el año 2005 una razón corriente de 1.46 superior a 0.41 pesos sobre el sector obedeciendo principalmente al aumento de las inversiones objeto del proceso de capitalización.
- **Prueba ácida:** Se presenta una mejor evaluación de la liquidez de la empresa mediante este indicador, pero resulta infructuoso para el presente caso porque la política de la empresa actualmente es mantener inventario cero. Como consecuencia el resultado es el mismo de la razón anterior.
- **Capital de trabajo neto:** El resultado indica que la empresa tuvo un capital de trabajo suficiente (más de cuatro millones en cada año) para cubrir las actividades operativas a lo largo de los dos periodos analizados, obtenido principalmente por el capital invertido.
- **Solidez:** La empresa presenta una solidez de 2.20 y 2.72 en los años 2004 y 2005 lo que indica que por cada peso que la empresa debe, cuenta con 2.20 y 2.72 pesos en su activo, para respaldar sus obligaciones en el corto y en el largo plazo.
- **Relación del activo corriente al activo total:** Esta razón indica que de cada peso del activo total más de 50% fueron activo corriente en 2004 y en el siguiente año 39.58% se constituyo de la misma forma. Tal situación corresponde a la capitalización hecha en el primer año; para 2005 los recursos se invirtieron en maquinaria, equipo de computo y vehículos dejando un poco la liquidez.

10.2.2 Análisis de eficiencia

- **Rotación del activo total:** En 2004 la empresa movía su activo total para generar ventas 1.68 veces, llegando en 2005 a 1.88, aumento generado por el volumen de ventas alcanzado y a las inversiones en maquinaria, equipos y herramientas realizadas. Esto indica que las operaciones de la empresa son financieramente eficientes⁵.
- **Rotación de cartera:** Este indicador señala que la cartera de la empresa rota menos de una vez para los dos periodos analizados, debido a la rapidez para la ejecución de los contratos.
- **Periodo de cobro:** Para 2004 el periodo de cobranza fue de 7 días, y 17 días de espera para 2005. Este incremento se debe al conocimiento adquirido sobre los clientes, lo que permitió ampliar el plazo del pago.

10.2.3 Análisis de apalancamiento

- **Razón deuda total:** En 2004 el 46% de los activos totales fueron adquiridos mediante deuda, lo que significa que casi la mitad de los activos se consiguieron con dinero distinto al aportado por la propietaria. Para el siguiente año disminuyó este porcentaje al situarse en 37%, reducción importante, consecuencia de las amortizaciones realizadas al momento y a que los equipos tuvieron actualización más que renovación.

⁵ Lawrence J. Gitman, "Fundamentos de administración Financiera", p135

- **Razón deuda corriente:** Similar situación se presento en los dos años estudiados con respecto a este indicador, 70.61% y 73.05% respectivamente para 2004 y 2005. Queda claro que la mayoría de la deuda adquirida es de corto plazo (menos de 1 año), pero también se denotó anteriormente que estas circunstancias no tienen alto riesgo para el cumplimiento de los pagos.
- **Razón a largo plazo:** Caso contrario sucede con la deuda de vencimiento a más de un año que no supera el 10% para los 2 años, lo que deja a la empresa en una situación ventajosa para tomar créditos a largo plazo.
- **Average o razón deuda patrimonio:** Este indicador determina que la deuda total con terceros esta cubierta con los aportes de la socia única en 0.83 veces para 2004 y con 0.58 para 2005. Estos índices muestran que los acreedores pueden tener confianza porque sus dineros pueden ser restituidos fácilmente.
- **Apalancamiento financiero:** El patrimonio de la empresa, es decir para este estudio, los aportes a la empresa se han multiplicado en 1.83 y 1.58 veces para 2004 y 2005 respectivamente, lo cual refleja el buen resultado que arroja la empresa por la estabilidad de las inversiones realizadas hasta el momento.

10.2.4 Análisis de rentabilidad

- **Margen de utilidad bruta:** Los índices que muestra la empresa son aceptables si se les compara con los indicadores del sector microempresarial. Para los dos años las ventas han cubierto los costos directos quedando una rentabilidad de utilidad bruta de 53% para 2004 y 60% en 2005.

- **Margen de utilidad neta (ROS):** Mejor aún, este indicador muestra que la empresa ha generado una rentabilidad sobre la utilidad neta del 8% y 10% en sus dos primeros periodos.
- **Rentabilidad del activo (ROA):** Un resultado aceptable para medir la gestión administrativa de la empresa, al lograr en 2004 un 13% y en 2005 se aumento a 19%. Esto fue producto de el incremento de las ventas y del activo total e el último año.
- **Rentabilidad del patrimonio (ROE):** En 2004 alcanzaron un margen del 24% y en 2005 se muestra 31%, la empresa ha mostrado buenos resultados sobre el patrimonio de invertido por la propietaria, y ha generado un aceptable costo de oportunidad si se comparan estos indicadores con la tasa de DTF para esos años respectivos.
- **Costo de capital total:** Resultados similares al ROE alcanzo esta razón, es decir, 23% y 46% para los años 2004 y 2005 respectivamente. Son buenos resultados sobre las *utilidades puras*⁶ alcanzadas por la empresa.
- **Modelo Dupont:** Este complejo indicador muestra la relación del estado de resultados, balance y el apalancamiento, indicando que se utilizaron las ventas y la deuda para convertirla en rendimientos para la empresa. Los resultados que arrojaron fueron 24% en 2004 y 31% en 2005.

⁶ Ibíd., p144

10.3 PROYECCIONES FINANCIERAS

A partir de los estados financieros de la compañía, y por medio de indicadores macroeconómicos que permitan involucrar su efecto en la valoración (IPC, DTF entre otros), se efectuaron las respectivas proyecciones a los estados financieros primarios (Balance General y Estado de Resultados) terminados en los años 2004 y 2005. Es importante aclarar que en el momento de planear el desarrollo de la asesoría, no se contaba con las cifras reales correspondientes al año 2006.

Dentro del proceso empresarial, el presupuesto juega un papel muy importante para adelantarse a los posibles eventos en que se desenvuelve la empresa, permitiendo a la dirección tomar decisiones sobre el volumen de ventas, costos, gastos y utilidades esperadas, entre otros. Sirve para desarrollar las estrategias necesarias que incrementen aún más en los próximos años, los ingresos y la prestación de los servicios ofrecidos por la empresa.

Con base a las expectativas generadas por la empresa y a su crecimiento, las proyecciones financieras se efectuaron por un periodo de 5 años, luego del cual se espera inicie su desaceleración y a su vez la compañía objeta de estudio, logre su mayor índice de participación en el mercado, en razón al aumento esperado en la demanda de su portafolio de servicios.

11. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

11.1 Valor Presente Neto (VPN):

El VPN tiene en cuenta de manera explícita el valor temporal del dinero y lo debemos considerar como una técnica elaborada de presupuesto de capital., esta técnica descuenta los flujos de la empresa, de una u otra manera teniendo en cuenta una tasa específica (tasa de descuento , o costo de oportunidad) que tiene relación con el rendimiento mínimo que debe obtenerse sobre un proyecto.

| | |
|----------------------------|----------------------|
| Capital | -14.000.000 |
| Utilidad 2006 | 9.594.144 |
| Utilidad 2007 | 11.881.848 |
| Utilidad 2008 | 12.424.045 |
| Utilidad 2009 | 17.195.332 |
| Utilidad 2010 | 20.279.097 |
| TASA BANCARIA | 24% |
| TASA ESPERADA | 10% |
| VALOR PRESENTE NETO | \$ 34.738.539 |

Hemos destacado el VPN como criterio de impacto global en la evaluación financiera de Profesionales en Servicios Integrados, con este indicador se puede concluir que el proyecto es viable, teniendo en cuenta que se deben seguir las recomendaciones propuestas en el presente trabajo, para alcanzar los resultados esperados.

11.2 Tasa Interna de Retorno (TIR):

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente neto VPN, de las entradas de efectivo con la inversión inicial realizada en el proyecto, se debe tener en cuenta que La TIR, solamente evalúa impactos locales que no necesariamente evalúan globalmente a la empresa como un sistema, cuyo objetivo es ganar más dinero. La TIR es importante para calcular la rentabilidad de los recursos, solamente este proyecto en especial

| | |
|----------------------|-------------|
| Capital | -14.000.000 |
| Utilidad 2006 | 9.594.144 |
| Utilidad 2007 | 11.881.848 |
| Utilidad 2008 | 12.424.045 |
| Utilidad 2009 | 17.195.332 |
| Utilidad 2010 | 20.279.097 |
| TASA BANCARIA | 24% |
| TASA ESPERADA | 10% |
| TIR | 43% |

Luego de efectuar los cálculos se han determinado los valores de: TIR = 43% y VPN = \$34.738.539, con estos resultados queda demostrada la viabilidad de la empresa dado que la TIR es mayor que cero.

11.3 Punto de Equilibrio.

Es el punto donde el numero de unidades producidas y vendidas generan ingresos para cubrir los costos y gastos en que se ha incurrido para la producción. La empresa no tiene perdida ni utilidad por la operación, y desde el momento en que se generen mas ventas, se obtendrán utilidades.

En el caso de Profesionales en Servicios Integrales se utilizaron los costos fijos, variables, y los ingresos para el calculo del punto de equilibrio, teniendo como ventaja la fijación de precios, el control de costos y la modernización de la maquinaria y del equipo

| PUNTO DE EQUILIBRIO TOTAL | | | | | |
|---------------------------|------------|--------------|------------------|-------------|--------------------|
| TRIMESTRE | INGRESOS | COSTOS FIJOS | COSTOS VARIABLES | COSTO TOTAL | GANANCIA O PERDIDA |
| 1 | 9.530.463 | 11.920.300 | 5.164.834 | 17.085.134 | -7.554.671 |
| 2 | 14.295.694 | 11.920.301 | 7.159.108 | 19.079.409 | -4.783.715 |
| 3 | 20.013.971 | 10.482.538 | 10.022.753 | 20.505.291 | -491.320 |
| 4 | 51.464.498 | 9.720.246 | 25.772.792 | 35.493.038 | 15.971.460 |
| Totales | 95.304.626 | 44.043.385 | 48.119.487 | 92.162.872 | 3.141.754 |

Calculo del punto de equilibrio

$$\text{Costos fijos} * \frac{1}{1 * \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$44.043.385 \frac{1}{1} \frac{48.119.487}{95.304.626} = 88.958.906$$

El punto de equilibrio de la empresa, para no ganar ni perder será de \$88.958.906

Porcentaje del costo variable

$$\% \text{ de costo variable} = \frac{\text{Costo variable}}{\text{Ventas}} * 100$$

$$= \frac{48.119.487}{95.304.626} * 100$$

$$50,49\%$$

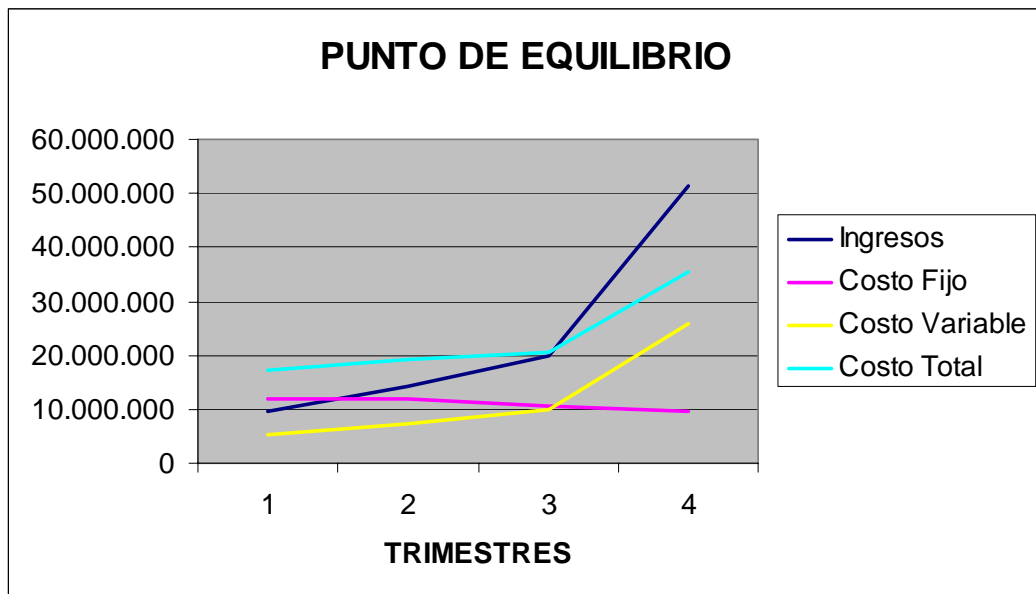
El porcentaje de costo variable en posición de equilibrio será de:

44.915.521

Comprobación del punto de equilibrio

| | |
|----------------------|-------------------|
| Ventas | 88.958.906 |
| (-) Costos Variables | <u>44.915.521</u> |
| (=) Utilidad Bruta | 44.043.385 |
| (-) Costos Fijos | <u>44.043.385</u> |
| (=) Utilidad Neta | 0 |

Grafica del punto de equilibrio



| PUNTO DE EQUILIBRIO MANTENIMIENTO DE FACHADAS 2006 | | | | | |
|--|------------|--------------|------------------|-------------|--------------------|
| TRIMESTRE | INGRESOS | COSTOS FIJOS | COSTOS VARIABLES | COSTO TOTAL | GANANCIA O PERDIDA |
| 1 | 5.882.202 | 7.357.209 | 3.187.736 | 10.544.945 | -4.662.743 |
| 2 | 8.823.302 | 7.357.210 | 4.418.601 | 11.775.811 | -2.952.509 |
| 3 | 12.352.623 | 6.469.822 | 6.186.043 | 12.655.866 | -303.243 |
| 4 | 31.763.888 | 5.999.336 | 15.906.967 | 21.906.303 | 9.857.585 |
| Totales | 58.822.015 | 27.183.577 | 29.699.347 | 56.882.925 | 1.939.091 |

61,72

Calculo del punto de equilibrio

$$\text{Costos fijos} * \frac{1}{1 * \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$27.183.577 \frac{1}{1 \frac{29.699.347}{58.822.015}} = 54.905.437$$

El punto de equilibrio de la empresa, para no ganar ni perder será de \$54.905.437

Porcentaje del costo variable

$$\% \text{ de costo variable} = \frac{\text{Costo variable}}{\text{Ventas}} * 100$$

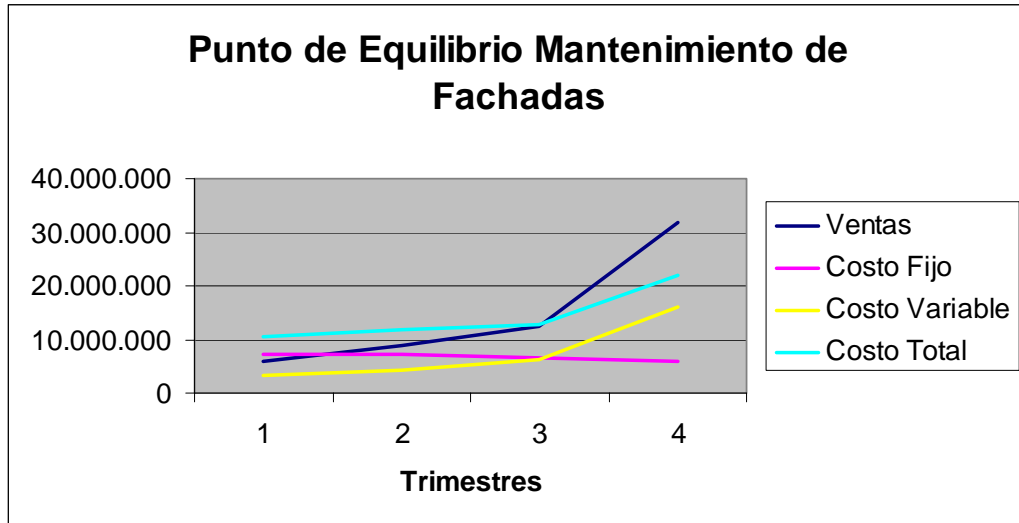
$$= \frac{29.699.347}{58.822.015} * 100$$

50,49%

El porcentaje de costo variable en posición de equilibrio será de:

27.721.859

Grafica Mantenimiento de Fachadas



| PUNTO DE EQUILIBRIO FUMIGACION 2006 | | | | | |
|-------------------------------------|------------|--------------|------------------|-------------|--------------------|
| TRIMESTRE | INGRESOS | COSTOS FIJOS | COSTOS VARIABLES | COSTO TOTAL | GANANCIA O PERDIDA |
| 1 | 2.248.236 | 2.811.999 | 1.218.384 | 4.030.383 | -1.782.147 |
| 2 | 3.372.354 | 2.811.999 | 1.688.834 | 4.500.833 | -1.128.478 |
| 3 | 4.721.296 | 2.472.831 | 2.364.367 | 4.837.198 | -115.902 |
| 4 | 12.140.475 | 2.293.006 | 6.079.802 | 8.372.808 | 3.767.667 |
| Totales | 22.482.361 | 10.389.835 | 11.351.387 | 21.741.222 | 741.140 |

23,59

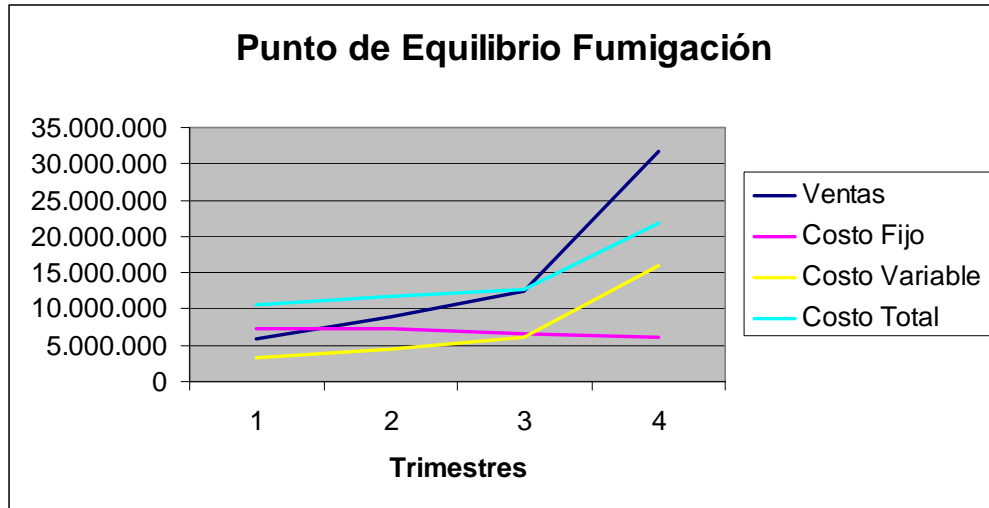
Calculo del punto de equilibrio

$$\text{Costos fijos} * \frac{1}{1 * \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$10.389.835 \frac{1}{1 \frac{11.351.387}{22.482.361}} = 20.985.406$$

El punto de equilibrio de la empresa, para no ganar ni perder será de \$20.985.406

Grafica del punto de equilibrio Fumigación:



| PUNTO DE EQUILIBRIO POZOS SEPTICOS 2006 | | | | | |
|---|------------|--------------|------------------|-------------|--------------------|
| TRIMESTRE | INGRESOS | COSTOS FIJOS | COSTOS VARIABLES | COSTO TOTAL | GANANCIA O PERDIDA |
| 1 | 1.391.448 | 1.747.880 | 754.419 | 2.502.299 | -1.110.851 |
| 2 | 2.101.467 | 1.752.284 | 1.052.389 | 2.804.673 | -703.206 |
| 3 | 2.942.054 | 1.540.933 | 1.473.345 | 3.014.278 | -72.224 |
| 4 | 7.565.281 | 1.428.876 | 3.788.600 | 5.217.477 | 2.347.805 |
| Totales | 14.000.250 | 6.469.973 | 7.068.753 | 13.538.726 | 461.523 |

14,70

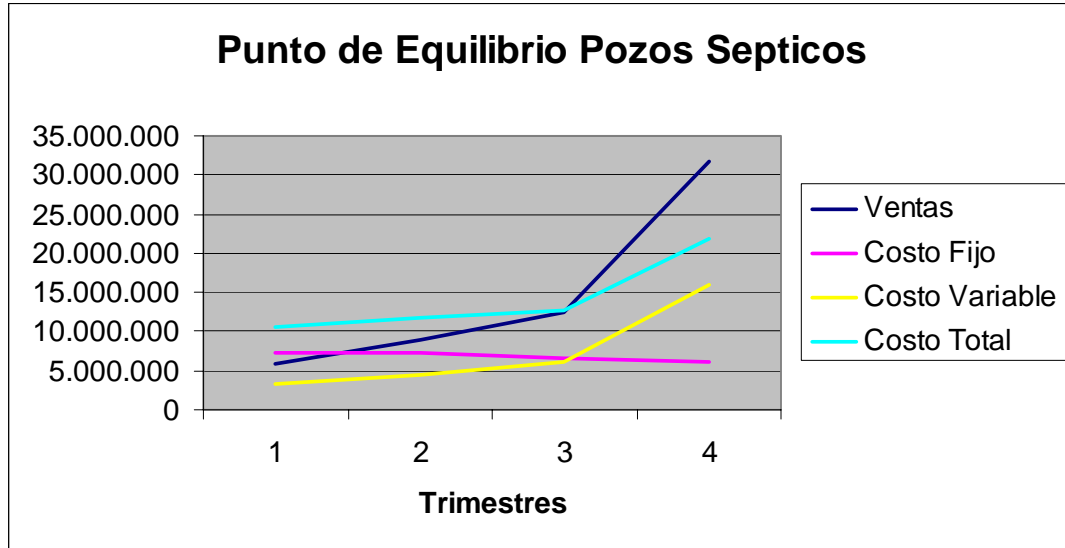
Calculo del punto de equilibrio

$$\text{Costos fijos} * \frac{1}{1 * \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

$$6.469.973 \frac{1}{1 \frac{7.068.753}{14.000.250}} = 13.068.064$$

El punto de equilibrio de la empresa, para no ganar ni perder será de \$13.076.959

Grafica del punto de equilibrio Pozos Sépticos



12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Es importante resaltar las necesidades económicas de los habitantes de la Zona de Engativa, las cuales conllevan que la población tenga el interés de capacitarse y superarse, en diferentes áreas del conocimiento con el fin de mejorar su calidad de vida y el de sus familiares.

A través de los cursos que ofrece la Alianza Social Educativa en convenio con la Universidad de la Salle, se logró capacitar a veinte personas quienes demostraron su compromiso con las clases para organizar y estructurar sus propios proyectos microempresariales.

Con la metodología pedagógica utilizada y la participación activa de los participantes del curso, se logró explorar diferentes temas necesarios e importantes para la formación de microempresas.

La empresa tiene un mercado potencial el cual no ha desarrollado eficientemente, demostrando por medio del estudio de mercados que es fácilmente penetrable por la falta de competencia en la zona; y la aceptación de los servicios por parte de los clientes, permitiendo la expansión y crecimiento de la empresa.

La empresa fue hallada en una situación inicial inestable, encontrándose manejada por los conocimientos empíricos en mantenimiento de instalaciones poseídos por la propietaria. Aunque tenía la colaboración de un contador, esto no era suficiente, ni recomendable para administrar la empresa. Contaba con un mercado zonal poco desarrollado y buscaba a sus clientes sin ningún tipo de segmentación lo que no permitía enfocar sus esfuerzos y actividades en buscar estrategias de mejoramiento continuo, fidelización de clientes y desarrollo de productos. De otro lado se habían realizado inversiones sin contar con un plan que organizara financieramente la empresa. Aunque con ventas considerables y unas aceptables utilidades en el último año se mantenían gastos altos y descontrolados que no permitían que se desarrollara la empresa en un mediano plazo.

La microempresaria se caracterizó por su interés en mejorar el direccionamiento de la empresa, participando en las actividades propuestas en el curso y en las estrategias planteadas en el presente trabajo de grado. Se realizó el estudio de mercados logrando determinar claramente los clientes potenciales que le ofrezcan a la empresa un aumento continuo de los ingresos, los productos más rentables, y las mejores épocas del año para organizar las actividades necesarias para el cumplimiento de los contratos. Se determinaron los equipos y herramientas básicas, personal y sueldos; se construyeron procesos y se decidió la mejor ubicación y distribución del punto de venta y bodega. Un aspecto importante a destacar fue el análisis financiero hecho para organizar los recursos económicos de la empresa, plan sugerido a la propietaria para conseguir mayor control del flujo de dinero.

Se espera que la empresa en dos o tres años de funcionamiento logre alcanzar altos grados de participación en el mercado de Engativa y empiece a extenderse a otros sectores de la ciudad, ofreciendo productos de mayor calidad y durabilidad.

Se planea que la empresa en ese término de tiempo adquiriera un nuevo punto de venta, mejore los equipos y pueda ofrecer nuevos productos a clientes más grandes.

Por medio del trabajo social se acata con la misión de la Universidad de trabajar en el servicio a la comunidad, para mejorar su calidad de vida por medio de la enseñanza.

Orientando la labor realizada a potencializar nuestras fortalezas personales, se buscó aumentar así mismo nuestros conocimientos reforzándolos con las experiencias de los participantes al curso, enriqueciendo nuestras vidas con la practica de la enseñanza en clase.

BIBLIOGRAFÍA

ARAMBULA FLOREZ, Iván. Control integral de gestión. 1 ed. Bogotá: Panamericana, 2004. 351 p.

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 4 ed. México: McGraw-Hill, 2001. 383 p

BERMEJO, Manuel. La creación de la empresa propia. 1 ed. Madrid: McGraw-Hill, 1994. 209p

BITRAGO ARANGO, Jorge Enrique. Presupuestos: la proyección para el desarrollo de los recursos financieros. 1 ed. Tunja: Ediciones Uniboyacá, 2002. 230 p.

CASTILLO, Marco Fidel. Matemática Financiera. Editorial Universidad de La Salle.

CARRATALÁ, Juan Martín. Costos y gestión con Microsoft Excel, herramientas informáticas para la pequeña y mediana empresa. 1 ed. Argentina: Omicron System S.A., 2003. 239 p.

CHAVENATTO, Adalberto. Introducción a la teoría general de la Administración. Editorial McGraw-Hill, Brasil. 702 p.

CHURCHILL JR, Gilbert A. investigación de mercados. 4 ed. México: International Thomson Editores S.A., 2003. 830 p.

DECRETO 2650 de 1993, Plan Único de Cuentas. 240 p.

ESTUPIÑÁN GAITAN, Rodrigo. Análisis financiero y de gestión. 1 ed. Bogotá: Ecoe ediciones, 2003. 346 p.

FERRELL, O.C. Estrategia de marketing. 2 ed. México: International Thomson Editores S.A., 2003. 463 p.

GITMAN, Lawrence. El mundo de los negocios. 1 ed. México: Harla, 1995. 936 p

HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Abraham. Formulación y evaluación de proyectos de inversión para principiantes. 4 ed. México: International Thomson Editores S.A., 2001. 430 p.

ICONTEC, Normas para la presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. 5 act. Bogotá: Icontec, 2002. 156p. NTC 1486.

JANY CASTRO, José Nicolás. Investigación Integral de Mercados: Un enfoque para el siglo XXI. 2 ed. McGraw-Hill, 2001. 414 p.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: guía para elaborar diseños de investigaciones en ciencias económicas, contables y administrativas. 3 ed. Bogotá: McGraw-Hill, 2001. 246 p.

MOCHÓN, Francisco. Economía Teoría y Política. Editorial McGraw-Hill. España. 617 p.

MOLINA, Mauricio. Guía para constituir y formalizar una empresa, Cámara de Comercio. 80 p.

NASSIR SAPÁG, Chain. Preparación y Evaluación de Proyectos. 3 ed. McGraw-

Hill, 1997. 404 p.

PUYANA SILVA, David Guillermo. La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir.

WELSCH, Glenn. Presupuestos, Planificación y Control de Utilidades. 5 ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. 697 p.