

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Posgrados

**Servicio de lavandería industrializada para lencería médico-hospitalaria
LAVAMEDIC CIA. LTDA.**

**Sulema Beatriz Romero Velasco
Julián David Armendáriz García**

Fabrizio Noboa S., PhD., Director de Tesis

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Administración de Empresas

Quito, noviembre de 2013

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Posgrados**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

**Servicio de lavandería industrializada para lencería médico-hospitalaria
LAVAMEDIC CIA. LTDA.**

**Sulema Beatriz Romero Velasco
Julián David Armendáriz García**

Fabrizio Noboa S., PhD.
Director de la Maestría en Administración
de Empresas y Director de Tesis

Matías Santana, PhD.
Miembro del Comité de Tesis

Néstor Jaramillo, Dr.
Miembro del Comité de Tesis

Magdalena Barreiro, PhD.
Decana del Colegio de Administración
para el Desarrollo

Víctor Viteri, PhD.
Decano del Colegio de Posgrados

Quito, noviembre de 2013

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: _____

Nombre: Sulema Beatriz Romero Velasco

C. I.: 0200843712

Firma: _____

Nombre: Julián David Armendáriz García

C. I.: 1711296382

Fecha: Quito, noviembre de 2013

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi familia, por todo el apoyo y respaldo recibido en todo el proceso de estudios. Sin su comprensión y ayuda no hubiera sido posible.

Sulema Romero

Dedicatoria

A mi Madre, a mi Esposa y a mi Hija

Mil gracias, por todo el apoyo, comprensión y amor dados durante todo el tiempo. Sin ustedes no hubiese sido posible culminar esta etapa.

Julián David Armendáriz García

Resumen Ejecutivo

Este plan de negocios examina la factibilidad de crear la empresa Lavamedic Cía. Ltda., cuyo objetivo y giro de negocio es proveer servicios especializados de lavandería hospitalaria a casas de salud como Centros Médicos y Hospitales en la ciudad de Quito.

Dicho servicio estará enfocado a brindar un servicio eficiente y especializado a un sector específico como el de la salud.

Lavamedic ofrece seguridad, puntualidad y manejo diferenciado a través del conocimiento, recursos y capacidades con los que cuenta la empresa como manejo de lencería con alto riesgo de contaminación, tiempo de entrega y uso de químicos adecuados que garantizan la limpieza y cuidado de las prendas, factores que son importantes para los clientes.

Debido al incremento en inversión por parte del Estado en programas de atención y prevención médica de 1543 millones entre el 2003 y 2006 a 5 mil millones entre 2007 y 2011, se evidencia una mayor cobertura de salud e infraestructura hospitalaria, que sin duda está asociada a mayor demanda de lavado de ropa especializada, lo que permitirá alcanzar el volumen esperado de operación de 3500 kilos mensuales. Para alcanzar dicho objetivo se utilizará una estrategia genérica de nicho de mercado.

La publicidad de Lavamedic se realizará a través de visitas personalizadas de los ejecutivos de la empresa a los potenciales clientes y con la entrega de trípticos que explican y promueven las ventajas de una lavandería especializada.

El presente plan de negocios demuestra ser rentable y atractivo, ya que arroja utilidades netas desde el primer año de gestión y genera un VAN positivo.

Abstract

This business plan examines the possibility of creating the company Lavamedic Cia. Ltda., which has the objective of providing specialized laundry services to hospitals, clinics and other health houses in the city of Quito.

This company is focused on giving an efficient and specialized service to the health area.

Lavamedic offers security, punctuality and precise management with the help of the knowledge, resources and capacity of our staff. We are able to handle clothing with high risk of contamination with adequate products to ensure the good caring and cleaning of the entire medic clothing to succeed in meeting our clients expectations.

Due to the heavy investment of the government in medical caring and prevention, (from 1543 million between 2003-2006 to 5000 million between 2007- 2011) the demand for laundry of medical clothing is expected to dramatically increase, making it possible to reach an expected value of 3500kg of contaminated medical clothes to be cleaned.

In order to reach this objective, we will use a generic market niche, due to the capacity of providing an specialized and efficient service focused on a specific market.

The marketing for Lavamedic will be made through specialized visits of our staff to health houses that seem potential clients to provide information of our services.

This business plan will demonstrate being worthy of investment due to its attractive features, for example the capacity of showing an income since the first year of production and the generation of a positive VAN.

INDICE

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
CAPITULO 1	13
ANALISIS DEL MACRO ENTORNO	13
1.1 Tendencias del Macro Entorno	13
1.2 Análisis Sectorial	14
1.3 Análisis de la Competencia	15
CAPITULO 2.	17
OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	17
2.1 Diseño de la investigación de mercado	17
2.2 Resultados de la Investigación de Mercados	18
CAPITULO 3	23
DEFINICIÓN ESTRATÉGICA	23
3.1 Estrategia Genérica	23
3.2 Posicionamiento Estratégico.	23
3.3 Recursos y capacidades distintivas	24
3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo	25
CAPITULO 4	27
PLAN COMERCIAL	27

4.1 Servicio	27
4.2 Precio	28
4.3 Plaza	28
4.4 Publicidad	29
4.5 Brief Creativo	30
CAPITULO 5	31
5.2 Flujo de Procesos	32
5.3 Política de Calidad LAVAMEDIC CIA. LTDA	33
CAPÍTULO 6.	34
PLAN FINANCIERO	34
6.1 Horizonte temporal	34
6.2. Pronostico de ventas para cada periodo en el horizonte temporal.	36
6.3 Costeo del servicio	36
6.4 Figura legal bajo la cual se operara	36
6.5 Estado de resultados proyectados y Balance general proyectado.	36
6.6 Política de pago dividendos y de retención de utilidades	37
6.7 Nivel de endeudamiento	37
6.8 Estado de flujo de caja proyectado.	37
6.9 Cálculos de TIR, VAN	37
6.10 Descripción de la tasa de descuento	38

6.11 Determinación del punto de equilibrio del proyecto.	39
6.12 Análisis de sensibilidad	39
6.13 Recomendaciones para el manejo financiero del proyecto	41
6.14 Conclusiones.	42
ANEXOS	43
Anexo 1.1	43
Análisis de las Fuerzas Competitivas del Sector	43
Rivalidad	43
Anexo 1.2	45
Entrevista a profundidad a expertos del sector	45
Anexo 2.1	46
Encuesta a profundidad	46
Anexo Tabulación	46
Anexo 2.2	48
Encuesta de mercado	48
Anexo 2.3 tabulación	49
Anexo 3.1.	50
Descripción de funciones de puesto	50
Anexo 3.2	58
Hoja de vida	58
Anexo 5.1	67

Procesos de Transporte	67
Anexo 5.2	68
Procesos de lavado	68
Anexo 5.3	69
Procesos de Transporte	69
Anexo 5.4	70
Plano de las instalaciones	70
Anexo 6.1	71
Tabla de Amortización	71
Anexo 6.2	72
Balance general proyectado	72
Anexo 6.3	74
Estado de Flujos de Efectivo	74
Anexo 6.4	75
Cálculos de TIR, VAN	75
Anexo 6.5	75
Análisis de sensibilidad: Escenarios Pesimista, Esperado y Optimista	75
Bibliografía	76

CAPITULO 1

ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

1.1 Tendencias del Macro Entorno

Existen tres tendencias que alientan la creación de un negocio de servicio de lavandería para lencería hospitalaria en la ciudad de Quito: a) el incremento en el número de consultas ambulatorias en el periodo 2006 - 2010; b) el incremento en el número de egresos hospitalarios; c) mayor inversión por parte del Estado en programas de atención y prevención médica.

En primer lugar, según datos del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (Indicadores básicos de salud 2006-2010), el número de consultas ambulatorias en el país en el periodo 2006-2010, aumentó en un 39.07%. Un mayor número de consultas ambulatorias está asociado a una mayor necesidad de lencería médica especializada, por lo que se esperaría una creciente demanda de lavado de esta ropa ante un mayor número de consultas.

Años	Total Consultas Ambulatorias	% Incremento
2006	14,372,251	
2010	19,986,936	39.07

Tabla 1.1 Fuente MSP Producción de servicios 2006-2010

En segundo lugar, el número egresos hospitalarios en los establecimientos de salud ha aumentado en un 19.57%, según lo indica el Anuario de Estadísticas Hospitalarias, camas y egresos – INEC de los años 2006, 2009. Estos porcentajes son mayores comparados con la

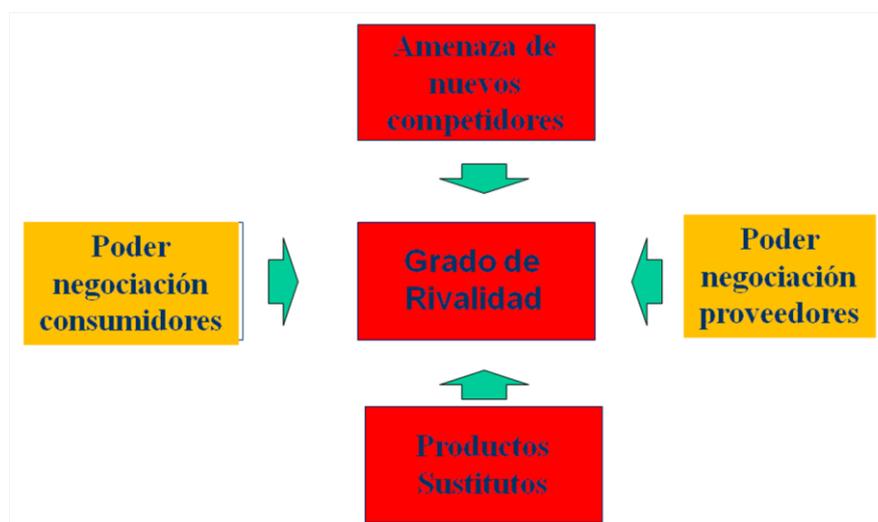
tasa de crecimiento poblacional 5.94% según datos INEC CEPAL. De forma semejante, mayores egresos hospitalarios implican un mayor uso de lencería médica y una mayor demanda por su lavado.

En tercer lugar el incremento en la inversión por parte del Estado en programas de atención y prevención médica, según indica el informe estadístico de inversión del gobierno en salud (Ministerio de Salud Pública, 2012) pasando de 1543 millones entre el 2003 - 2006 a 5 mil millones entre 2007 - 2011 y se prevé llegar a 7.000 millones en 2012, que representan un crecimiento del 353.66% entre el 2003 al 2012, esta cifra comparada con la tasa de crecimiento poblacional 5.94% evidencia mayor cobertura en este sector. Una mayor infraestructura médica, sin duda, está asociada a una mayor demanda de lavado de ropa especializada.

Debido al crecimiento en número de consultas ambulatorias, al aumento en los egresos hospitalarios, al crecimiento poblacional y a la inversión en programas de atención y prevención en salud, se evidencia la oportunidad de la creación de un negocio enfocado a la prestación de servicio de lavandería para lencería hospitalaria.

1.2 Análisis Sectorial

Para determinar la rentabilidad promedio en el largo plazo en el sector de servicios de lavandería para ropa en la ciudad de Quito, se empleará el modelo de las cinco fuerzas de Porter (Porter, 1980). El Gráfico 1 resume el análisis sectorial.



Gráfica 1.2: Análisis Sectorial de la industria de servicios de lavandería para ropa en la ciudad de Quito

El análisis sectorial determina que la rentabilidad promedio a largo plazo en el sector de lavandería para ropa en la ciudad de Quito difícilmente superará el costo de oportunidad del capital debido a que tiene tres fuerzas que son contrarias a la rentabilidad, como poder de negociación del consumidor, rivalidad y presencia de sustitutos. El análisis a profundidad puede verse en el Anexo 1.1

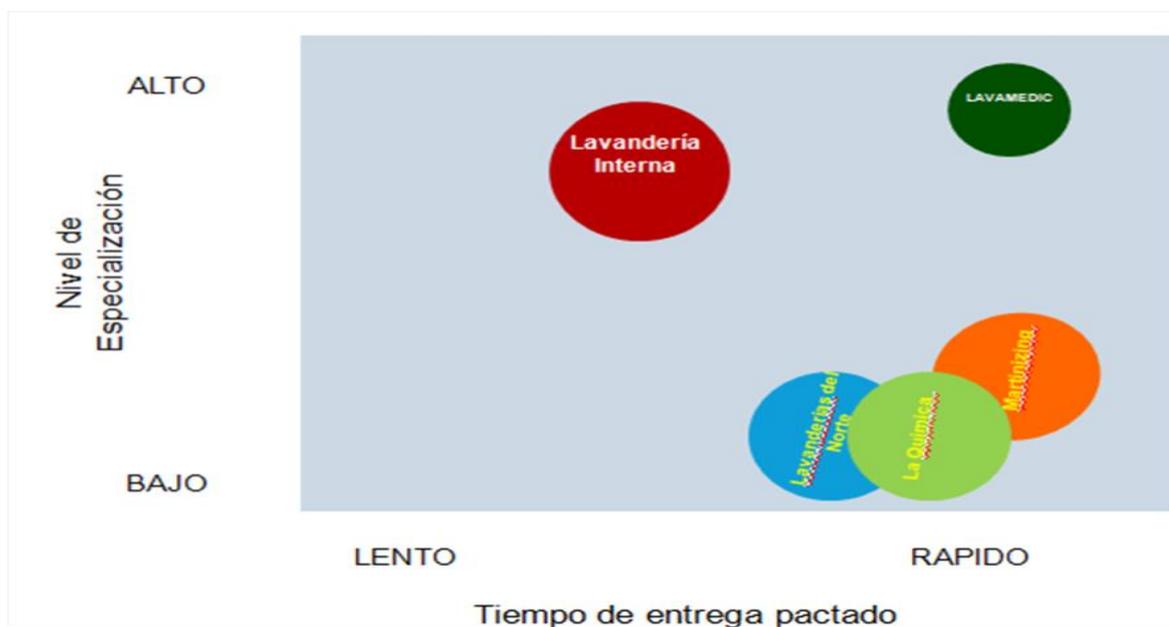
1.3 Análisis de la Competencia

Según resultados de una breve encuesta a 20 actores del sector y de una entrevista a profundidad a un experto (ver Anexo 1.2), se ha determinado que las variables relevantes para clasificar a los competidores del sector son nivel de especialización y tiempo de entrega.

Por un lado, la gran mayoría de competidores en el sector no se han especializado en un nicho particular, y atienden las necesidades generales de lavandería del hogar, por ejemplo Martinizing, Lavanderías del Norte, La química, Clean & Clean, ofrecen más moneos los mismos servicios lavado en seco, al peso, servicio de tinturado sastrer,

alfombras entre otros. Por otro lado, el tiempo de entrega pactado ayuda a clasificar a los competidores del sector porque éstos suelen ser estándar, mientras que para clientes especializados, disponer de su lencería con antelación les podría ayudar a elegir entre un competidor y otro.

Estas variables permiten clasificar a los competidores relevantes para este plan de negocios como se aprecia en el Gráfico 1.3



Gráfica 1.3 Mapa Estratégico de la industria de servicios de lavandería para ropa hospitalaria en la ciudad de Quito

Ningún competidor ha optado por competir en la industria de lavado de ropa con una estrategia de alta especialización y tiempo de entrega casi inmediato, propuesta de la empresa Lavamedic, sujeto del presente plan de negocios.

CAPITULO 2.

OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

2.1 Diseño de la investigación de mercado

Una vez identificada la oportunidad de negocio y con el fin de conocer los atributos relevantes y pronosticar la demanda para el servicio de lavandería de ropa hospitalaria se realizó la investigación de mercados utilizando fuentes primarias y secundarias, que nos permitirán obtener la información necesaria para sacar conclusiones y tomar decisiones.

Dentro del análisis se inicia con la técnica cualitativa realizando entrevistas a profundidad a personas que consideramos como expertos en la materia y ellos son: Dr. Eduardo Endara y Dr. Flavio Plasencia, funcionarios del Ministerio de Salud Pública, por lo que se concluyó: 1) No existe normativas legales o protocolos de bioseguridad que regulen este servicio 2) No conocen un proveedor especializado que provea el servicio.

A continuación se realizaron encuestas cuantitativas a los potenciales clientes (Centros Médicos, Hospitales, Clínicas del día, Centros de Rehabilitación Física) con lo que se pudo conocer los principales atributos que ellos buscan en el servicio, la disposición al pago y la intención de compra, que confirman la oportunidad de negocio.

Los atributos destacados en la encuesta son:

- Limpieza de la prenda
- Que huelan bien
- La prenda se encuentre correctamente planchada
- Presentación del empaque
- El lavado de la ropa no la destruya
- Las prendas no pierdan el color de la ropa
- El lavado de las prendas sea Bioseguro

- Exista una clasificación de prendas para el lavado
- Horarios de atención sean extendidos
- Entrega a domicilio
- Entregas según plazos acordados
- La entrega de las prendas sean iguales a las enviadas.

Como información secundaria se analizó: número de establecimientos de salud públicos y privados, número de centros hospitalarios con internación y sin internación, crecimiento de la población, incremento en la cobertura de salud en los últimos años.

La volumetría de este proyecto se estima de la siguiente manera: tomando en cuenta el número de establecimientos de salud de Pichincha que según fuentes del (INEC, 2010) asciende a 554, de los cuales 433 son centros sin internación y 121 con internación, de la muestra realizada el 30% de estos establecimientos tienen un servicio propio y 70% tienen un servicio contratado con empresas de lavado doméstico o contratan una persona que haga el trabajo, de este 70% considerando que un 30% no está dispuesto a cambiar de proveedor queda un 40% de establecimientos de salud que se convierten en potenciales clientes, sin embargo en una primera etapa de este plan, la capacidad instalada podría procesar un promedio de 5700 kilos de ropa al mes que pueden representar entre 12 a 15 clientes de mediano tamaño, según el resultado de las encuestas realizadas los clientes están dispuestos a pagar entre \$1.50 a \$2.00 por kilo de ropa lavada y planchada que representan entre \$ 10.500 a \$14.000 de ingresos por mes para LAVAMEDIC.

2.2 Resultados de la Investigación de Mercados

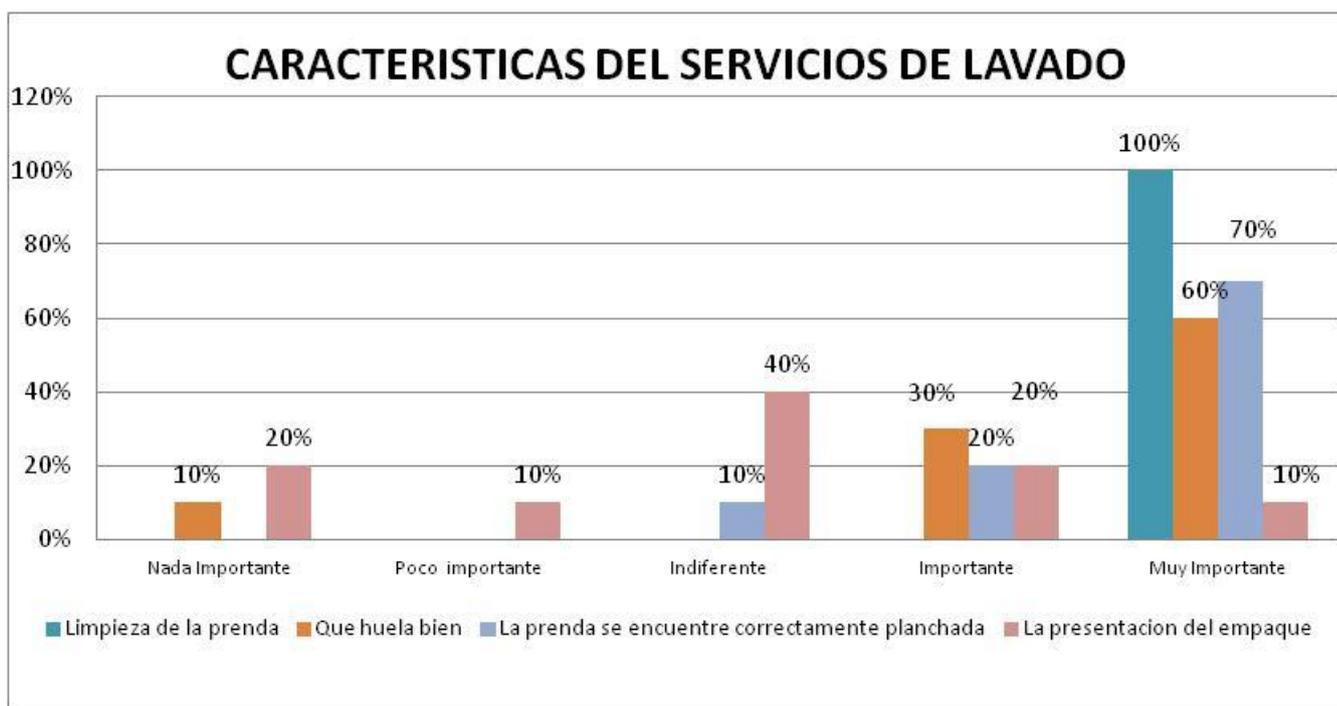
Los resultados de la primera encuesta a profundidad realizada donde se preguntaba si conoce una empresa que ofrezca servicios de lavandería hospitalaria, nos confirmó que en Quito no existe un proveedor que dé este servicio, en la segunda pregunta sobre los

atributos que consideraban importantes durante el proceso de lavado se identificó principalmente: manejo adecuado de la ropa hospitalaria (Bioseguridad), puntualidad en el tiempo de entrega pactado, calidad de limpieza y planchado de la prenda. Los resultados de la tabulación y la encuesta se muestran en el anexo 2.1

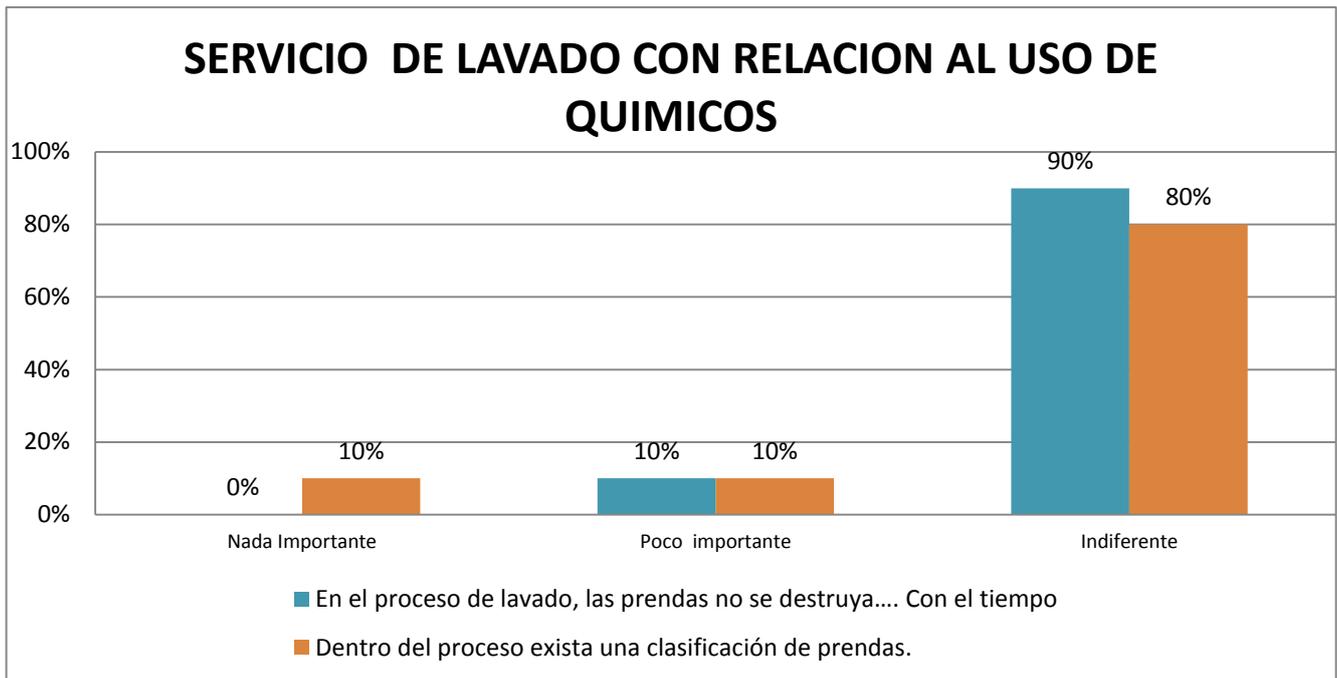
En la segunda encuesta se preguntó sobre la importancia de los atributos identificados en la primera encuesta para confirmar sobre los puntos en los que se debe trabajar, los resultados se muestran en el anexo 2.2

Insight

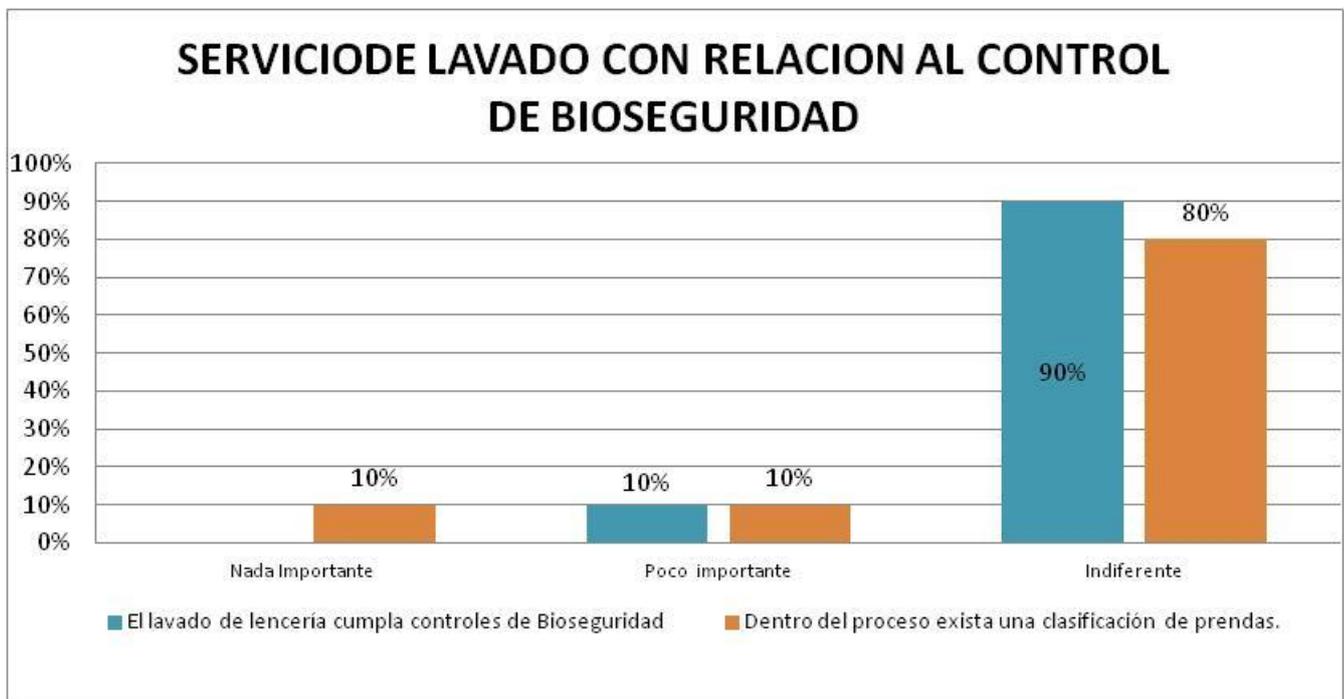
“Tu tranquilidad es lo primero, el lavado hospitalario hay que diferenciarlo”



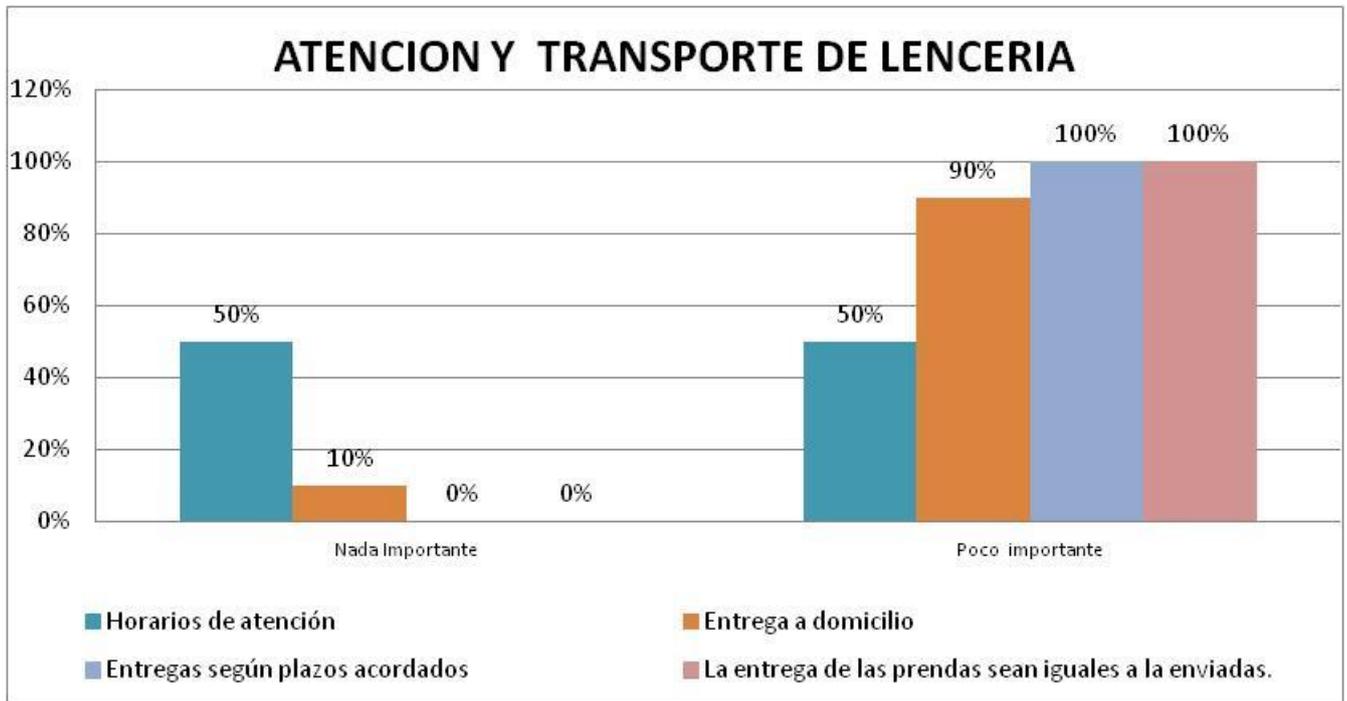
Grafica 2.1 ¿Cuál es el nivel de importancia que tiene el servicio de lavado hospitalario?



Grafica 2.2 ¿Cuál es la importancia que tiene el uso de químicos en el proceso de lavado?



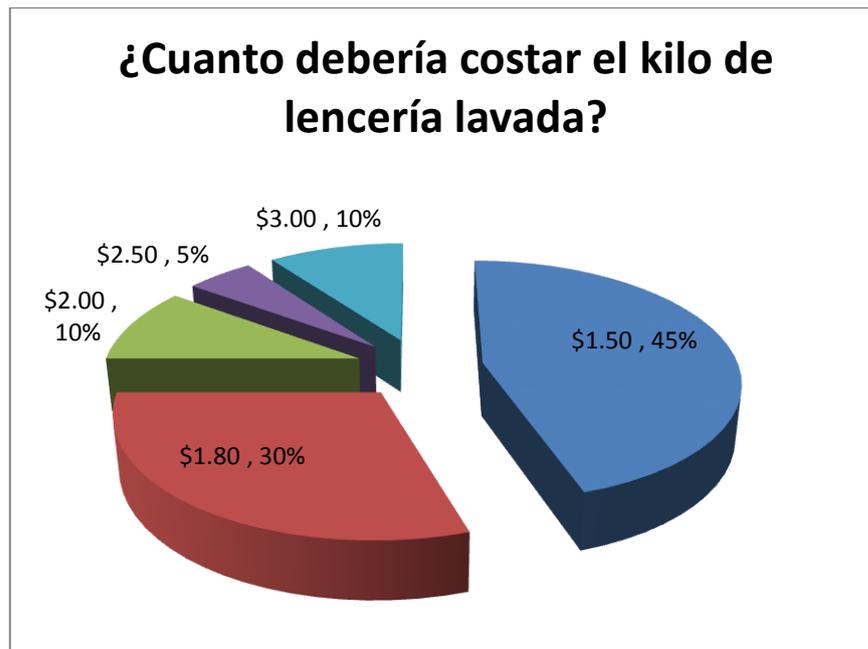
Grafica 2.3 ¿Cuál es el nivel de importancia que tiene el control de bioseguridad en el proceso de lavado?



Grafica 2.4 ¿Cuál es el nivel de importancia que tiene la atención y transporte de lencería?



Grafica 2.5 ¿Cuál es el tiempo que le toma tener su lencería limpia?



Grafica 2.6 ¿Cuánto debería costar el kilo de lencería lavada?

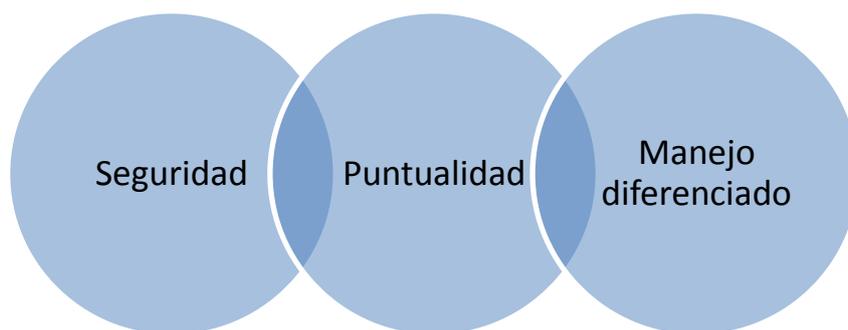
En conclusión los resultados de la investigación de mercado revelan que este nuevo servicio de lavandería especializado tiene muy buena aceptación por parte de las personas que contratan estos servicios, como también por los usuarios como médicos y personal de salud.

CAPITULO 3

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA

3.1 Estrategia Genérica

Dado que el sector es difícil por el alto grado de rivalidad, amenaza de nuevos competidores y productos sustitutos, el modelo de Lavamedic se basa en redefinir el sector y enfocarse en una estrategia genérica de Nicho de Mercado, debido a la capacidad de brindar un servicio especializado y eficiente a un mercado específico, como es el de lavandería hospitalaria aprovechando el conocimiento del sector, los recursos y capacidades con los que cuenta Lavamedic, como es el manejo de lencería con alto riesgo de contaminación, los tiempos de entrega y el uso de químicos adecuados que garanticen la limpieza y el cuidado de las prendas, factores que con seguridad son importantes para los clientes. La manera en que el presente plan de negocios desarrollará estas actividades se explican a profundidad en tres actividades claves en la cadena que añaden valor al servicio percibido por el cliente:



3.2 Posicionamiento Estratégico.

De acuerdo al análisis sectorial de la industria de servicios de lavandería para ropa en la ciudad de Quito, se determinó que las fuerzas sectoriales son contrarias y afectan negativamente la rentabilidad promedio del sector, por lo que LAVAMEDIC se

concentrará en elaborar un plan estratégico mediante el cual alcance una fuerte ventaja competitiva en las actividades claves de la cadena como manejo diferenciado y puntualidad en la entrega de lencería, que permita brindar un servicio seguro, rápido y de fácil acceso para los clientes, en este sentido Lavamedic buscará constantemente trabajar en la concientización y capacitación tanto a su propio personal como en el del cliente, aprovechando la experiencia y conocimiento en riesgos biológicos y manejo diferenciado de las prendas , que implica rotulación, clasificación, almacenamiento, tratamiento, transporte, proceso de lavado. Para cumplir con el requerimiento de puntualidad Lavamedic contará con: capacidad instalada suficiente, personal y horarios flexibles, servicio de transporte a domicilio, atención en fines de semana.

De esta manera se busca contrarrestar las fuerzas negativas para obtener una rentabilidad adecuada.

3.3 Recursos y capacidades distintivas

Un recurso importante es el recurso humano, empezando por los directivos de Lavamedic que cuentan con 15 años de experiencia en el sector de la salud lo que ha permitido establecer una red de contactos que facilita la entrada al mercado objetivo de clientes; por otro lado el personal operativo está capacitado para diferenciar por tipo de prenda, por ejemplo solo uniformes del personal de salud, o lencería de quirófano, prendas contaminadas, lo que permite realizar un proceso adecuado de las mismas.

Otra capacidad relevante es la propuesta de innovación y eficiencia para mantener a los clientes. En innovación la empresa se mantendrá siempre atenta a los cambios tecnológicos en maquinarias y equipos que ofrezcan mayor velocidad/o capacidad de proceso y que permitan ahorros en consumo de agua, energía, tiempo de proceso, etc. También se trabajará con los productores de químicos en el desarrollo de nuevos productos

que mejoren la eficiencia en el lavado de las prendas, como es el caso de la Empresa Nova Quim.

Otra capacidad es desarrollar un manual de procedimientos y manejo de lencería hospitalaria que sirva de referencia para la industria y que además le convierta en un líder en su categoría dado que actualmente no existe un competidor reconocido. En este mismo sentido se abre la oportunidad de creación de marca y de esta manera ganar participación de mercado.

3.4 Organigrama Inicial y Equipo de Trabajo

Se ha pensado en una estructura funcional simple debido a la dinámica del negocio (horario de entrega, horarios de trabajo, pedidos especiales) todo el personal debe estar en capacidad de empezar y terminar el proceso; la estructura es liviana con pocas personas porque facilita el manejo operativo y de costos ya que en una primera etapa se propone un tamaño mediano con capacidad de proceso de 5700 kilos mensuales.

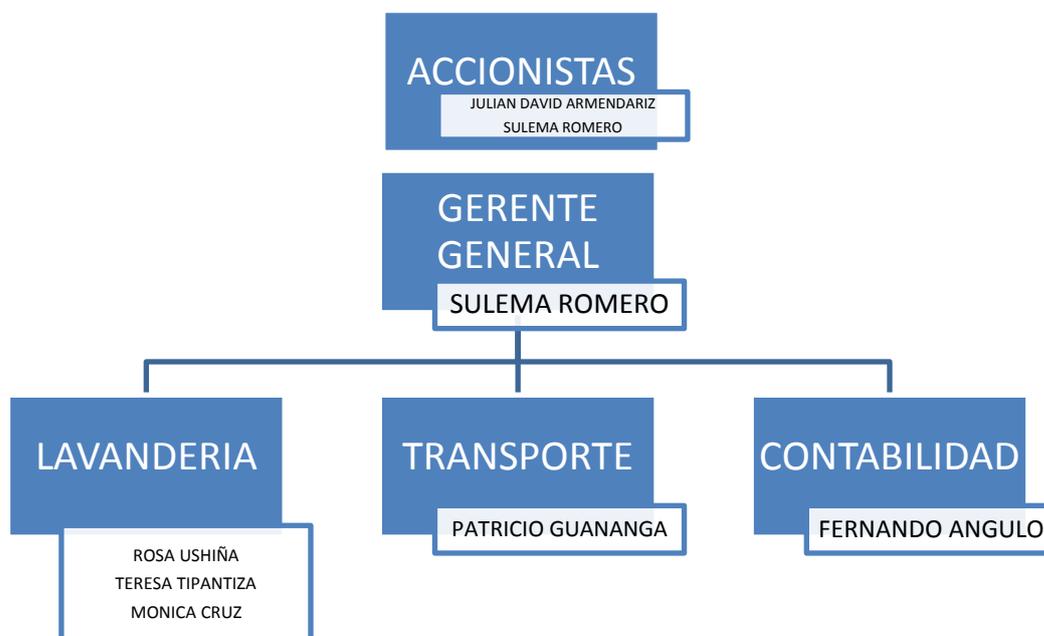


Figura 3.1 Organigrama Funcional Simple

El equipo de trabajo de Lavamedic inicialmente estará compuesto por cinco personas en relación de dependencia, y los servicios profesionales de un contador. El Anexo 3.1 describe e identifica las tareas específicas y responsabilidades de cada puesto de trabajo. El Anexo 3.2 detalla las aptitudes, habilidades, preparación y experiencia de quiénes ocuparán los cargos.

CAPITULO 4

PLAN COMERCIAL

4.1 Servicio

“Servicio de lavandería hospitalaria especializado y rápido”.

Dado que ningún competidor ha optado por competir en la industria de lavado de ropa con una estrategia de alta especialización y tiempo de entrega casi inmediato, la propuesta de Lavamedic, es justamente cubrir esta necesidad existente para las casas de Salud, sean estos Hospitales, Clínicas o Centros Médicos, que estén dispuestos a manejar su lencería de una forma segura con expertos en el servicio, rápida porque podrán contar con su lencería limpia en 24 horas o menos y diferenciada porque cuenta con personal calificado para realizar el manejo de lencería hospitalaria, servicios que no ofrecen las lavanderías tradicionales.

Para las casas de salud, Lavamedic se convertiría en una alternativa que solucione problemas de manejo de lencería contaminada y que además evite uso de espacio físico dentro de las instalaciones que puede ser destinado a otras actividades como un quirófano o un consultorio, manejo de personal, inversión en equipos entre otros.

El producto final será prendas perfectamente limpias dobladas, empacadas y clasificadas por docena de acuerdo a su naturaleza, por ejemplo una docena de toallas o una docena de mandiles médicos.



Para garantizar el servicio Lavamedic cuenta con equipo semi-industrial: lavadoras, secadoras y planchas de la mejor tecnología, productos químicos biodegradables que no

dañan las prendas ni el medio ambiente y lo más importante personal capacitado trabajando para lograr la satisfacción de nuestros clientes.

4.2 Precio

Se fijará un valor de \$ 1.75 por kilo de ropa lavada y planchada.

El precio ha sido fijado tomando en cuenta los resultados de las encuestas a profundidad realizadas a diferentes casas de salud el mismo que fluctuaba entre \$1.50 a \$2.00 por kilo de ropa lavada, planchada y entregada a domicilio.

Para tener un punto de referencia el kilo de ropa normal lavada y planchada pero no entregada a domicilio cuesta en promedio \$1.50.

Una ventaja para los clientes es que una vez realizado el convenio recibe el servicio todo el mes y el cliente podrá pagar a mes vencido.

4.3 Plaza

Por el alto crecimiento de la población en el Valle de Tumbaco y en especial en el sector de Cumbaya, se ha visto las condiciones favorables para establecer el servicio de lavandería en La vía del Ferrocarril a 50 metros de la estación de los Bomberos de Cumbaya, además porque los potenciales clientes se encuentran ubicados en esta zona tales como: Centros médicos de la USFQ, el Hospital de los Valles, Centro Médico Avantmed, Clínica la Primavera, entre otros.

Con esta ubicación se podrá atender de forma efectiva también a otros clientes que se encuentran ubicados en los sectores como el Valle de Los Chillos y el sector norte de Quito, permitiendo un rápido desplazamiento y entrega a tiempo.



4.4 Publicidad

Como publicidad se realizará visitas a la cartera de clientes que los ejecutivos de LAVAMEDIC conocen, ofreciendo el servicio con trípticos informativos promoviendo las ventajas y diferenciación que ofrece un servicio de lavandería especializado en la clasificación, proceso de lavado, planchado y transporte de ropa.

Promoción.

Como promociones se establecerá un sistema de incentivos, descuentos y premios que se otorgaran a los clientes, en base a un registro que permitirá conocer el comportamiento, la frecuencia, los volúmenes de lavado, los tiempos de pago, etc., los mismos que servirán al momento de aplicar las políticas de promoción.

Políticas de promoción

Incentivos: Rebate del 1% por pronto pago (dentro de los 30 días de crédito pactado), el cual se entregara según el cliente lo desee, en efectivo o como parte de pago de las siguientes lavadas.

Descuentos: Se otorgará un % de descuento según el volumen de lavado o contratos a largo plazo.

Promociones: Se ofrecerá los 10 primeros kilos gratis, esto para generar lealtad y reconocimiento de marca.

Premio a los clientes que hayan superado los 5000 kilos al año tendrán derecho a 2 pasajes aéreos a cualquier ciudad del Ecuador; estas políticas ayudaran a afianzar las relaciones y la fidelización con los clientes.

4.5 Brief Creativo

Frase de posicionamiento

“Lavamedic, especializado y rápido”

Rol de la publicidad

Convencer a los directivos de las casas de Salud sobre la necesidad de manejar la lencería hospitalaria de forma especializada, porque evita la contaminación reduciendo el riesgo para los pacientes.

Promesa básica

Lavado de prendas Bio-seguro y rápido.

Reason Why

Porque para lavar se aplican normas y procedimientos que tiene como objetivo prevenir contagio de enfermedades en los usuarios de la lencería, rápido por la capacidad de respuesta en el lavado de ropa.

Slogan

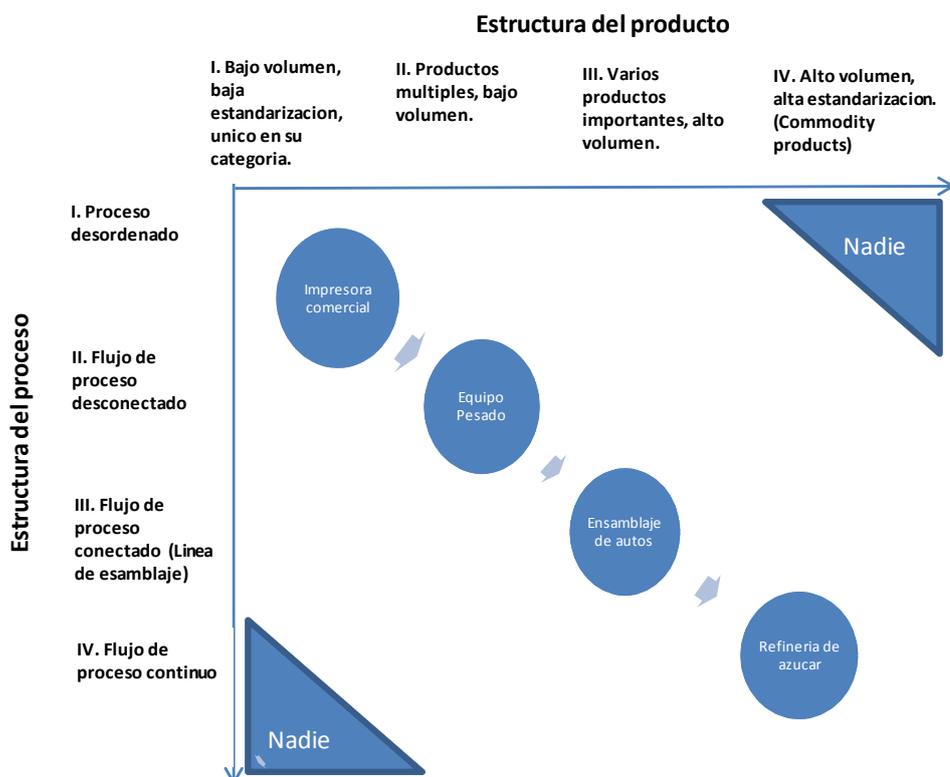
“Especializado, seguro y rápido”

CAPITULO 5

PLAN DE OPERACIONES

La estrategia genérica de Lavamedic es de Nicho de Mercado, por tanto el servicio estará dirigido a las casas de salud, cuya oferta de valor se basara en el manejo adecuado de lencería con alto riesgo de contaminación, tiempos de entrega y el uso de químicos adecuados que garanticen la limpieza y el cuidado de las prendas.

De acuerdo a la Matriz proceso-producto, Hayes & Wheelwrigh (exhubit 1, p135) nos ubicamos en el sector IV en la estructura del producto y el III en la estructura del proceso (cuadro adjunto), lo que corresponde a un alto volumen y estandarización del producto y a un proceso conectado, (clasificación, lavado, secado, planchado, doblado, embalaje).



Gráfica 5.1 Matriz Proceso – Producto Hayes & Wheelwrigh (exhubit 1, p135)

Lavamedic se concentrará en alcanzar una fuerte ventaja competitiva en las actividades claves de la cadena como manejo diferenciado y puntualidad en la entrega de lencería, que permita brindar un servicio seguro, rápido y de fácil acceso para los clientes, cambiando la manera en la que actualmente se maneja gran parte del lavado hospitalario, proceso que beneficiará no solamente a las casas de salud si no directamente a los usuarios de la lencería, por la disminución del riesgo de contaminación y la disponibilidad de las prendas.

5.2 Flujo de Procesos

Para alcanzar los niveles de calidad, eficiencia y ventas esperadas, deberemos seguir un proceso de planificación e implementación estratégica, que nos permita estandarizar el servicio y realizar mejoras continuas, en las diferentes áreas. Como se muestra en la figura 5.2. Cadena de valor.



Para ilustrar la secuencia de las operaciones que se realizan en la lavandería se han elaborado los diagramas de flujo y políticas de calidad que nos permitirán garantizar la eficacia del servicio y la satisfacción del cliente, según se muestra en los anexos 5.1, 5.2, 5.3, 5.4.

5.3 Política de Calidad LAVAMEDIC CIA. LTDA.

Con la finalidad de cubrir las expectativas y exigencias de nuestros clientes se ha preparado un manual de políticas de calidad que contiene las directrices generales que orienten las acciones a seguir en la compañía.

1. El compromiso de cada colaborador es realizar su trabajo con calidad cualquiera que sea su actividad
2. Buscar el bienestar de los usuarios (pacientes y profesionales de la salud) entregando productos que estén limpios y a tiempo para su uso.
3. Proceso de mejora continua por un mejor conocimiento y uso de productos químicos que alarguen la vida de las prendas.
4. Cumplimiento de los procesos paso a paso para garantizar que no se omita ningún detalle del proceso
5. Integración y comunicación con los participantes de la cadena de valor, para unir esfuerzos que lleven a cumplir con las expectativas del cliente.
6. Capacitar a todos los colaboradores en la ejecución de sus labores para optimizar los recursos y lograr eficiencia en costos.

CAPÍTULO 6.

PLAN FINANCIERO

6.1 Horizonte temporal

En el presente plan de negocios se establece el análisis para un periodo de 5 años, en el cual se podrá establecer supuestos que estarán cercanos a la realidad, transcurridos los cinco años se realizará una evaluación del proyecto para comparar los beneficios proyectados vs los realizados que permitirán tomar una decisión de continuar, crecer o cerrar el negocio. Por tanto el horizonte temporal está dentro de los plazos recomendados por Ross, Westerfield y Jaffe.

- Los activos que se adquieren como son lavadoras, secadoras y planchas tienen una vida útil de 10 años y el vehículo tiene una vida útil de 5 años (el vehículo que se compra usado).
- Los gastos legales para constitución de la empresa ascienden a 2500 USD los mismos que serán amortizados por un periodo de 5 años.
- Considerando que la capacidad instalada es de 5700 kilos mensuales, el primer año se prevé captar un volumen de lavado de 3500 kilos mensuales, este número se lo puede calcular revisando las estadísticas de los 4 centros médicos de SIME(Sistemas Médicos de la Universidad San Francisco), quienes manejan alrededor de 9.500 pacientes mensuales y generan aproximadamente 3500 kilos de lencería, por tanto el servicios debería empezar con 4 a 5 clientes que atiendan aproximadamente 2500 pacientes por mes cifra que es posible alcanzar.
- Se establece un incremento del 10% en ventas anuales a partir del segundo año por los próximos 4 años, cifra que es conservadora, dado que el crecimiento se dará

básicamente por la referencia y difusión de nuestro servicio de boca a boca, lo que nos permitirá llegar al límite de la capacidad instalada al final del año cinco.

- El precio de Kilo lavado tendrá un incremento del 6% anual por los próximos 4 años, iniciando con un precio de \$1.75 y terminando en \$ 2.20 por kilo, considerando que la inflación en el Ecuador en los últimos 2 años se ha llegado a un mínimo de 2.39% y un máximo de 6.12%, según indica la estadística del Banco Central del Ecuador.
- Se estima que en forma general los costos y gastos tendrán un crecimiento anual del 5% en relación a la inflación que se espera se mantenga por los próximos 5 años
- Los gastos de insumos tendrán un 10% adicional de incremento por la relación existente con el crecimiento de ventas más un 5% por conceptos de inflación.
- El pago de arriendo tiene una base inicial de 3000 USD anuales y se estima que tendrá un incremento anual del 5%, porcentaje que se encuentra relacionado a la inflación esperada, además dicho valor se estipula en los contratos de arrendamiento
- Para los gastos de marketing y publicidad solo se asignará un valor inicial de \$1000 debido a que las ventas se realizarán a través de visitas personales y este valor servirá para la impresión de trípticos que se entregarán a los clientes en la visita, el cual tendrá un incremento anual del 5%.
- Los gastos por concepto de interés corresponden al préstamo adquirido el cual se encuentra detallado en la tabla de amortización Anexo 6.1
- Según información del SRI el Impuesto a la Renta para el año 2013 será del 22%, el cual se mantendrá por el periodo de 5 años establecido en este análisis. (SRI, 2013).

6.2. Pronostico de ventas para cada periodo en el horizonte temporal.

Según la información obtenida en una entrevista realizada los administradores de los centros médicos de Sistemas Médicos de la USFQ se determinó que por cada mil pacientes se obtiene un promedio de 380 kilos de lencería; y tomando en cuenta que existe un importante aumento del número de pacientes atendidos en las casas de salud se estima que se puede tener un crecimiento anual del 10% en relación a la participación captada.

6.3 Costeo del servicio

Se establecerá un sistema de costos por órdenes de trabajo, de esta manera se facilita el cálculo de los costos unitarios por kilo de lavado, pudiendo identificar los costos indirectos asociados a cada unidad, y además nos permitirá en el futuro controlar la eficiencia de nuevas órdenes, no se utilizara un sistema ABC por no justificar el costo beneficio.

6.4 Figura legal bajo la cual se operara

Para operar se ha escogido la Compañía de Responsabilidad Limitada, con la razón social de LAVAMEDIC, para conformar se requiere de un mínimo de 2 personas, quienes responderán por un monto máximo o igual a sus aportaciones, el capital mínimo con el que se puede constituir es de 400 USD, según consta en el instructivo societario de la Superintendencia de Compañías.

6.5 Estado de resultados proyectados y Balance general proyectado.

Ver anexo 6.2 en el que se puede observar los estados de resultados y balance general del proyecto en sus 5 años

6.6 Política de pago dividendos y de retención de utilidades

Tomando en cuenta que la decisión de repartir o no dividendos es potestad de la junta directiva, no se repartirán utilidades en los dos primeros años, ya que el pago de dividendos en efectivo reduce los fondos de la empresa y las utilidades retenidas que se presentan en el balance general; (Ross W. , 2000) las utilidades del ejercicio se repartirán a partir del tercer año en adelante hasta su liquidación, según la participación que tenga cada miembro de la compañía.

6.7 Nivel de endeudamiento

La inversión total requerida para el proyecto es de 51.500 USD, al ser capital propio el ROE para el año 2014 sería del 15.15%.

Sin embargo al no existir una estructura de capital perfecta, cada empresa deberá decidir la estructura de capital que maximice el valor total de la empresa, que a su vez beneficiara a los accionistas de la compañía. (Ross W. , 2000) Para el proyecto se requiere un préstamo de 30.000 USD que representa el 58,25%, con un capital propio de 21.500 USD que representa el 41.75% de la inversión inicial, bajo estos parámetros se obtiene un ROE para el 2014 de 36.29%, obteniendo de esta manera un mejor rendimiento; de acuerdo a la proposición II de Modigliani y Miller “El valor de la empresa es una función creciente del nivel de apalancamiento”. En el escenario esperado.

6.8 Estado de flujo de caja proyectado.

Ver anexo 6.3 en el que se muestra el flujo de caja proyectado para los 5 años

6.9 Cálculos de TIR, VAN

Ver anexo 6.4 en el que se muestra los cálculos de TIR y VAN

6.10 Descripción de la tasa de descuento

Se determina la tasa de descuento utilizando la fórmula de costo de capital promedio WACC, (Ross W. J., 2005, p. 335) y las betas de (Damodaran, 2013)

Datos

Tasa libre de riesgo

$$re = 0.0575 \quad (\text{Damodaran, 2013})$$

$$\text{Beta } \beta = 0.8 \quad (\text{Damodaran, 2013})$$

Prima de riesgo

$$(rm-rf) = 0.1775 \quad (\text{Damodaran, 2013})$$

$$re = Rf + B * (rm-rf)$$

$$re = 0.0575 + 0.8 * 0.1775$$

$$re = \mathbf{0.1995}$$

$$re = \mathbf{19.95\%}$$

Relación deuda Capital

Préstamo 30,000.00 58.25% Deuda

Capital 21,500.00 41.75% Capital

Total 51,500.00 100%

$$WACC = \frac{d}{d+a} * rd + \frac{a}{d+a} * re (1-t)$$

$$WACC = \frac{58.25\%}{100\%} * 12\% + \frac{41.75\%}{100\%} * 19.95\% * (1-0.3625)$$

$$WACC = 6.99\% + 5.31\%$$

$$WACC = \mathbf{12.30\%}$$

Con el valor de WACC obtenido de 12.30% se lo toma con tasa de descuento.

6.11 Determinación del punto de equilibrio del proyecto.

El punto de equilibrio contable se determina con el volumen lavado, dando como resultado una utilidad de cero. (Ross W. J., 1997, p. 308).

Como se muestra en los datos de la tabla siguiente la cantidad mínima de kilos de ropa que deberían lavarse para cubrir los costos fijos y variables del proyecto son:

	2014	2015	2016	2017	2018
Volumen lavado kg	2,872.254	2,908.545	2,833.366	2,756.555	2,435.978
Utilidad del ejercicio	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Si vendemos por debajo de estas cantidades tendríamos pérdida y por encima de ella será utilidad.

6.12 Análisis de sensibilidad

Para minimizar el riesgo existente en las decisiones que se deben tomar utilizaremos la simulación de Montecarlo, la cual nos ofrece ver una serie de posibles resultados sobre las decisiones que tomamos, esto nos permite evaluar mejor el riesgo y las consecuencias de las decisiones.

Dentro de la gráfica del análisis de sensibilidad del VPN proyectado, se puede observar la variabilidad que existe en un 99.52 % de probabilidades que se obtenga un VPN igual a 100,000. Esto quiere decir que existe un 99.52% de certeza de que el proyecto arroje un valor presente neto positivo, datos obtenidos con el simulador Crystal Ball.

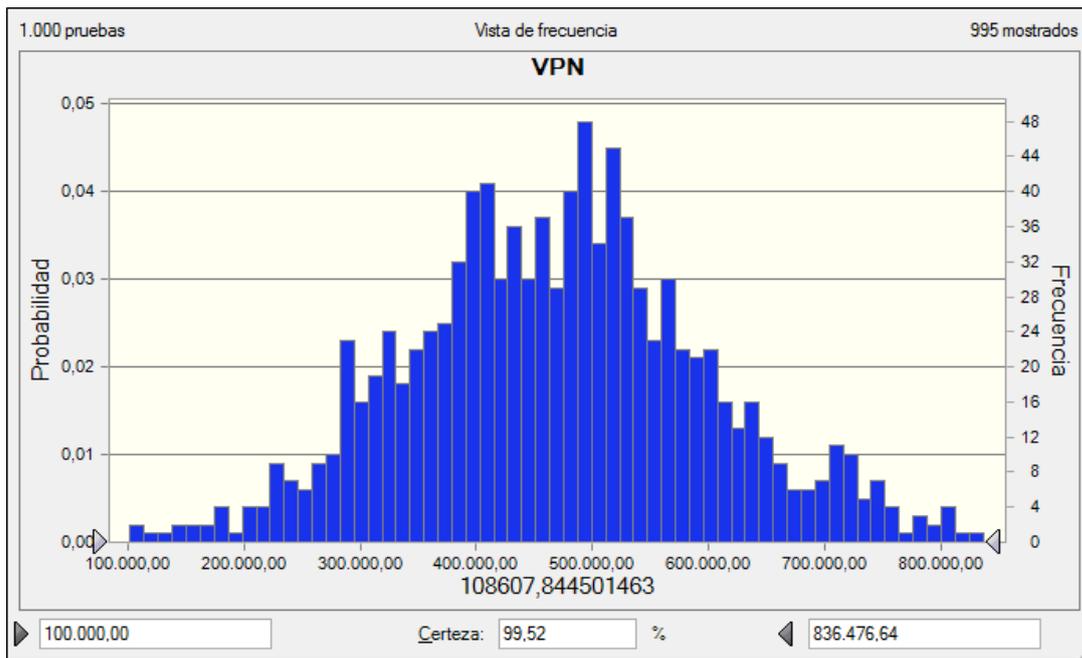


Figura 6.1 Suposiciones de VPN

En la gráfica de sensibilidad se puede observar que las variables más representativas o de mayor sensibilidad son el número de kilos de lencería lavada con un 52.8%, seguida por el precio de venta con 45.5 %, siendo las menos relevantes el pago a proveedores y empleados, incremento en el precio de venta.

Por tanto las variables Kilos de lencería lavada y precio de venta son en las que hay que trabajar más para mejorar la estimación debido a que son las más importantes para el VNP, mientras que el resto de variables se desechan.

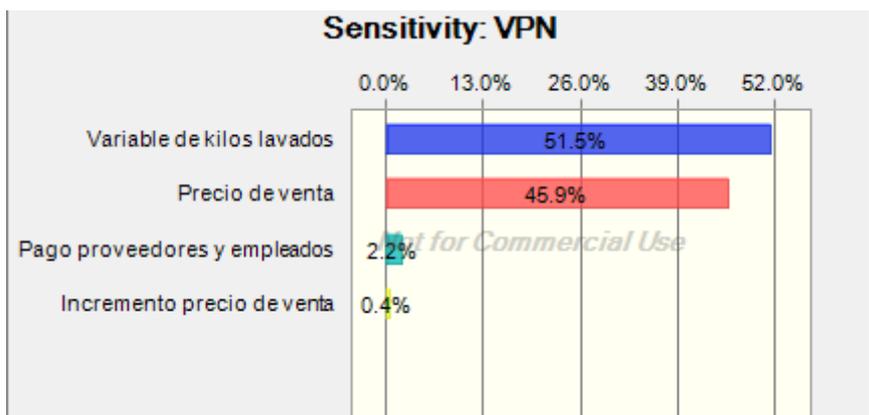


Figura 6.2 Análisis de sensibilidad

Ver anexo 6.5 en donde se encuentran los escenarios Pesimista, Esperado y optimista

6.13 Recomendaciones para el manejo financiero del proyecto

Tomando en cuenta que las variables con mayor sensibilidad es la cantidad de kilos de lencería lavada y el precio de venta es muy importante mantener el volumen en 3500 kilos mensuales de tal forma que se pueda cumplir con lo presupuestado y obtener el rendimiento esperado en el proyecto. Otro punto importante es mantener el control de los costos como mano de obra, mantenimiento de las maquinas, transporte y en especial el de los productos químicos utilizados en el proceso de lavado.

Para minimizar la exposición al riesgo de la empresa se utilizará una fórmula que compense el riesgo a través de un instrumento financiero como un contrato a futuro para la compra del químico con la finalidad de cubrir las fluctuaciones en el precio del producto o a su vez comprar un papel que se comporte de forma inversa al químico de tal forma que compense una subida o bajada del precio. (Ross W. J., 1997, p. 775).

6.14 Conclusiones.

Existe una oportunidad real no cubierta para el servicio de lavandería hospitalaria en la ciudad de Quito, dado que hasta ahora no hay ninguna empresa que lo ofrezca formalmente.

Es importante que el cliente sienta que recibe un servicio especializado, y oportuno que agrega valor a sus usuarios (pacientes) y además que confíe en que puede contratar este servicio con un tercero.

Contar con el volumen de kilos presupuestado es clave para el éxito de este proyecto porque nos permitirá alcanzar los objetivos económicos planteados.

Según los cálculos realizados el presente plan de negocios demuestra ser rentable y atractivo para invertir, ya que arroja utilidades netas desde el primer año de gestión y generando un VAN positivo.

ANEXOS

Anexo1.1

Análisis de las Fuerzas Competitivas del Sector

Rivalidad

El número de participantes existentes dentro del sector de lavandería de ropa para la ciudad de Quito es alto; algunos competidores del sector con mayor representatividad en Quito son: Martinizing, Lavanderías Norte, La Química, Lava Express, Clean & Clean, Lava Duplex, Super Sec, todos ellos con un perfil muy similar, que afecta negativamente la rivalidad del sector porque se genera una competencia agresiva en precios, incremento en servicios como: entrega a domicilio, reparación de prendas, lavado de alfombras, mejora en los tiempos de entrega, entre otros. Lo que finalmente provoca una disminución de rentabilidad en el sector.

Amenaza de ingreso de nuevos competidores

Las barreras de entrada son bajas debido a que no se requiere mayor inversión ni conocimiento para instalar un servicio de lavandería doméstica, es por esta razón que se puede encontrar en los barrios de Quito, servicios de lavandería de todo tamaño, manteniendo estrategias de precio y sin diferenciación en el servicio.

Presión de productos sustitutos

Existen cientos de servicios capaces de satisfacer la necesidad del lavado de ropa, existiendo pocas diferencias en tiempo de entrega, precio y calidad de servicio por lo que se vuelve fácilmente sustituible.

Poder de Negociación de los Consumidores

Se considera que el poder de negociación es medio, a pesar que no existe una concentración de consumidores y el tamaño de los mismos es variado, lo que sí se puede

indicar es que el consumidor está informado de los beneficios, ventajas o promociones que ofrecen los competidores, lo que incrementa el poder de negociación.

Se puede deducir “que el poder de negociación esta equitativamente distribuido entre compradores y suministradores”. (Noboa F. 2006).

Poder de Negociación de los Proveedores

Existen tres participantes principales que son:

Proveedores de equipos.- Donde existe una amplia oferta de equipos como: lavadoras, secadoras y planchas industriales, sin que exista una concentración de proveedores en este campo.

Proveedores de químicos.- Existe una gran cantidad de productos químicos, lo que permite al consumidor tener mayor poder de elección.

Mano de obra.- Abundante y poco especializada por lo que el poder de negociación es bajo.

En resumen este proyecto responde a un mercado de competencia casi perfecta según el análisis realizado.

Anexo 1.2

Entrevista a profundidad a expertos del sector

Según información obtenida con el Dr. Endara funcionario del Ministerio de Salud, Área No. 15, encargado de inspección Sanitaria y personal de GADERE (Gestor Ambiental) en el Municipio de Sangolquí, indica que no existe ninguna normativa ni reglamento en el que señale parámetros a seguir en el proceso de lavado, lo más cercano a esto es, el Reglamento de “MANEJO DE LOS DESECHOS INFECCIOSOS PARA LA RED DE SERVICIOS DE SALUD EN EL ECUADOR” (2010), sobre este documento los inspectores del Ministerio de Salud recomiendan y sugieren las precauciones que deben tomar la personas que se encuentran vinculadas en el área de la salud, las cuales están expuestas a riesgos de tipo biológico, además proponen el tratamiento que deben dar a la ropa de trabajo, recomendaciones sobre el lavado en recipientes e instrumentos específicos para esta lencería.

Anexo 2.1

Encuesta a profundidad

¿Conoce usted de empresas que brinden servicio de lavandería hospitalaria?

¿Qué atributos considera importante a la hora de elegir un proveedor para el servicio de lavandería hospitalaria?

¿Conoce usted si existen regulaciones gubernamentales y/o normativas en el manejo de lencería hospitalaria? ¿Cuáles?

Anexo Tabulación

Encuesta a profundidad

¿Conoce usted de empresas que brinden servicio de lavandería hospitalaria?

El 100% de personas encuestadas no conocen empresa alguna que se encargue del servicio de lavandería.

¿Qué atributos considera importante a la hora de elegir un proveedor para el servicio de lavandería hospitalaria?

El 100% de personas encuestadas consideran de mucha importancia el atributo de que las prendas estén limpias, no sean mezcladas, y se tenga parámetros de seguridad en el manejo de la lencería.

El 70% de los encuestados consideran como atributo importante del servicio la entrega a domicilio, entrega de la lencería según plazos acordados y que las entregas de prendas sean iguales a las enviadas.

Con un 60 % de importancia consideran que el lavado de las prendas no debe ser destruida por los químicos utilizados, así como la pérdida de color de las mismas, adicional las prendas deben de tener un correcto planchado.

¿Conoce usted si existen regulaciones gubernamentales y/o normativas en el manejo de lencería hospitalaria? ¿Cuáles?

El 100% de personas encuestadas concuerda, que no existe normativa alguna sobre el manejo de lencería hospitalaria, lo que sí existe es en el Manual de Desechos Hospitalarios recomendaciones que se deben tomar en el manejo de la ropa que utilizan en los puntos de trabajo, mas no indican el proceso ni el cómo, ni con que se debe limpiar esta lencería. Sin embargo esta falencia legal puede ser tomada como una oportunidad de convertirse en un líder del sector e ir promoviendo un marco legal que regule el sector y que contribuya a elevar las barreras de entrada para nuevos competidores.

Anexo 2.2

Encuesta de mercado

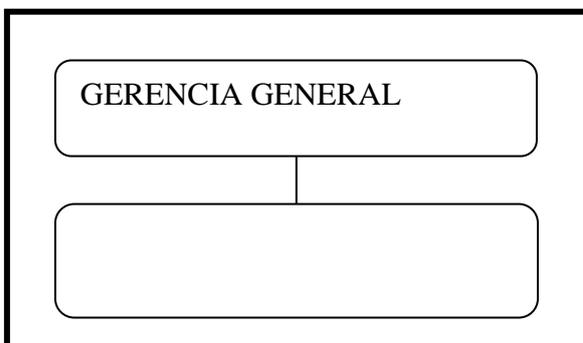
ENCUESTA DE MERCADO					
FECHA:					
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el servicio de lavado de lencería hospitalaria					
SERVICIOS DE LAVADO	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
Limpeza de la prenda					
Que huelga bien					
La prenda se encuentre correctamente planchada					
La presentación del empaque					
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene en el uso de químicos en el proceso de lavado de la lencería					
Lavado	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
En el proceso de lavado, las prendas no se destruya... Con el tiempo					
En el proceso de lavado, las prendas no pierdan el color original					
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el control de bioseguridad en el proceso de lavado de lencería					
Controles	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
El lavado de lencería cumpla controles de Bioseguridad					
Dentro del proceso exista una clasificación de prendas.					
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el Atención y transporte de la lencería					
Atención y transporte de lencería	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
Horarios de atención					
Entrega a domicilio					
Entregas según plazos acordados					
La entrega de las prendas sean iguales a la enviadas.					
	1 día	2 día	+ de 2 día		
Digame por favor, cual es el tiempo que le toan tener su lencería limpia?					
¿Cuanto debería costar el kilo de lencería lavada?					
				Dólares	
	\$1,5	\$1,75	\$2,00	\$2,25	\$2,50
Cual sería el valor que esta dispuesto a pagar por kilo de lencería lavada?					

Anexo 2.3 tabulación

ENCUESTA DE MERCADO					
FECHA:					
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el servicio de lavado de lencería hospitalaria					
SERVICIOS DE LAVADO	Nada Importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
Limpeza de la prenda					20
Que huelga bien	2			6	12
La prenda se encuentre correctamente planchada			2	4	14
La presentación del empaque	4	2	8	4	2
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene en el uso de químicos en el proceso de lavado de la lencería					
Lavado	Nada Importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
En el proceso de lavado, las prendas no se destruya... Con el tiempo				4	16
En el proceso de lavado, las prendas no pierdan el color original	2			6	12
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el control de bioseguridad en el proceso de lavado de lencería					
Controles	Nada Importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
El lavado de lencería cumpla controles de Bioseguridad				2	18
Dentro del proceso exista una clasificación de prendas.			2	2	16
Califique en una escala de 1 al 5 donde 1 es Nada importante y 5 Muy importante					
Por favor me podría indicar, cuál es su nivel de importancia que tiene el Atención y transporte de la lencería					
Atención y transporte de lencería	Nada Importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
Horarios de atención				10	10
Entrega a domicilio				2	18
Entregas según plazos acordados					20
La entrega de las prendas sean iguales a la enviadas.					20
	1 día	2 día	+ de 2 día		
Digame por favor, cual es el tiempo que le toma tener su lencería limpia?	6	8	6		
¿Cuanto debería costar el kilo de lencería lavada?	\$ 1.50	\$ 1.80	\$ 2.00	\$ 2.50	\$ 3.00
	9	6	2	1	2
Cual sería el valor que esta dispuesto a pagar por kilo de lencería lavada?	\$1,5	\$1,75	\$2,00	\$2,25	\$2,50
	4	2	8	2	4

Anexo 3.1.**Descripción de funciones de puesto****Gerente General**

AREA	Gerencia General	
NOMBRE	Xxxxx	
COORDINA CON:	Todos los departamentos	
SUBALTERNOS	5	

1. Ubicación orgánica**2. Descripción genérica**

Organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades de la empresa.

3. perfil del ocupante

3.1.Educación y formación

Administrador de empresas o carreras afines

3.2.Conocimientos

Administración

Contabilidad

Manejo de personal

Marketing y ventas

Calidad

Estrategia

Finanzas

3.3.Experiencia

Mínimo 3 años en posiciones administrativas gerenciales

3.4.Habilidades y competencias

- Liderazgo, experiencia, facilidad para trabajar en equipo, compromiso con la institución, emprendimiento.

3.5.Tiempo de dedicación

De 8 a 10 horas diarias

4. Funciones específicas.

Personal

- Proceso de reclutamiento y contratación en función de necesidades y perfiles requeridos
- Programación de actividades
- Coordinación de horarios, turnos, vacaciones, permisos remplazos
- Atención requerimientos y novedades

Proveedores

- Calificación
- Contratos (mantenimiento equipos, compras de suministros)

- Atención proveedores
- adquisiciones

Cientes corporativos

- Atención a clientes
- Elaboración de ofertas de servicios
- Contratos
- Seguimiento a los proyectos
- Ventas

4.4 dirigidas a su operación

Flujos de caja, presupuestos, elaboración de ofertas, reuniones, adquisiciones coordinación y ventas, marketing y ventas.

5. Reportes

Flujo de caja, ventas, cuentas por pagar.

Recibidos:

Ordenes de producción,

5.1. Reportes que genera sus actividades

Nombre del reporte	Frecuencia de elaboración: (diario, quincenal, mensual, trimestral, semestral, anual, cuando se requiera)	Departamento o persona receptor
Flujo de caja	Diario, mensual, anual	Gerencia
Presupuestos	Mensual, anual	Contabilidad
Cuentas por cobrar	Semanal	Gerencia

5.2. Reportes que recibe

Nombre del reporte	Frecuencia de elaboración: (diario, quincenal, mensual, trimestral, semestral, anual, cuando se requiera)	Departamento o persona receptor
Ordenes de producción	Mensual	Administrador

Lavandería

Nombre del puesto:	Lavandera
Nivel de salario recomendado:	
Categoría del puesto:	Operativo
A quién reporta:	Gerente
Fecha:	2013

Resumen:**Función general:**

Este puesto tiene como responsabilidad, la clasificación, lavado, secado y planchado de ropa.

Funciones específicas:

Clasificar la ropa por cliente y por tipo de lencería, realizar el proceso de lavado, secado y planchado, realizar el empaquetamiento y rotulación de la lencería limpia para ser enviada al cliente.

Solicitar insumos y materiales necesarios para el proceso

Solicitar mantenimiento de equipos, según el cronograma.

Ámbito e impacto del puesto

Responsabilidades (cuidado de las prendas que no se rompan o quemem durante el proceso)

Responsabilidades de supervisión (directas e indirectas)

N/A

Conocimientos y experiencia necesarios

Experiencia relacionada con el trabajo

1 año en actividades similares

Estudios formales o equivalentes

Bachiller o estudios secundarios mínimo 3er curso

Habilidades

Organización, agilidad,

Buena actitud

Otro

Manejo de máquinas de lavado, secado y planchado

Principales responsabilidades

1. Clasificación de prendas
2. Proceso de lavado
3. Proceso de secado
4. Proceso de planchado
5. Empacado

Conductor

Nombre del puesto:	Conductor
Nivel de salario recomendado:	
Categoría del puesto:	Operativo
A quién reporta:	Gerente
Fecha:	2013

Resumen:

Función general:

Realizar el recorrido retirando y entregando la lencería

Funciones específicas:

Realizar el retiro de lencería sucia de cada cliente y llevar a la lavandería

Realizar la entrega de ropa limpia

Retroalimentar a sus compañeras de trabajo y a su superior sobre solicitudes, comentarios o sugerencias de los clientes.

Llevar a mantenimientos y cambios de aceite al auto

Realizar la matriculación del auto

Ámbito e impacto del puesto

Responsabilidades (cuidado del auto y las prendas de los clientes durante el transporte)

Responsabilidades de supervisión (directas e indirectas)

N/A

Conocimientos y experiencia necesarios

Experiencia como conductor

2 años en actividades similares

Licencia de manejo

Estudios formales o equivalentes

Bachiller o estudios secundarios mino 3tercer curso

Habilidades

Responsabilidad

Buena actitud

Pro actividad

Otro

Principales responsabilidades

1. Transporte de ropa
2. Retroalimentación
3. Mantenimiento Auto

Tiempo de trabajo

Cuatro horas diarias

Anexo 3.2

Hoja de vida

Gerente General

Sulema Romero Velasco

Fecha nacimiento: 01 de enero de 1970

sromero@usfq.edu.ec

Dirección: Cumbaya Calle Baganvillas No. 29 y Laureles

Teléfonos: 3560023

Celular: 0984534163

Quito-Ecuador

PERFIL PROFESIONAL

Profesional en Administración de Empresas, con énfasis en Finanzas, con grandes atributos de liderazgo, responsabilidad y perseverancia. Tengo experiencia y capacidad para desarrollar estrategias para el mejoramiento continuo y el crecimiento de la organización he participado en la apertura de cuatro nuevos centros de atención médica ambulatoria, desde su diseño, construcción, equipamiento, selección de personal y puesta en marcha.

ESTUDIOS

- Universidad San Francisco de Quito. Maestría en Administración de Empresas
- Universidad San Francisco de Quito. Especialización Administración de Empresas
- Universidad San Francisco de Quito, Certificación Green Belt Six Sigma
- Instituto de Informática Italia. Analista de Sistemas Informáticos

- Colegio Experimental Eugenio Espejo Estudios Secundarios.

EXPERIENCIA LABORAL

Clínica Universitaria

Administradora General

Funciones Generales: Organizar, Dirigir y Controlar, los procesos administrativos financieros de la organización.

Funciones Específicas:

Personal

- Proceso de selección y contratación en función de necesidades y perfiles requeridos
- Programación de actividades

Proveedores

- Calificación
- Contratos (negociación de condiciones)

Clientes Corporativos

- Relaciones comerciales con Compañías de Seguros, Brokers, Hospitales, Centros Médicos, Profesionales de la Salud independientes y otras instituciones relacionadas.
- Elaboración de ofertas de servicios
- Contratos (negociación de condiciones)
- Seguimiento a los proyectos

Clientes Individuales

- Atención Clientes difíciles y/o casos especiales

1 de marzo de 1998 a la fecha

Jefe Inmediato: Jaime Ocampo T

Gerente General

Teléfono: 2971978

Santiago Gangotena González

Presidente

Teléfono: 2971801

Servicios Integrados Cia. Ltda.

Administradora del Centro de Cómputo

Funciones: Atención a Clientes Corporativos, selección de personal para mi departamento, respaldar toda la información Contable de clientes que la empresa manejaba, administrar el sistema contable, asignar claves de acceso y permisos a usuarios, asignar cuentas (clientes) a los ejecutivos (contadores), ingreso y proceso de la información para la obtención de balances.

Octubre de 1994 a febrero de 1998

Jefe Inmediato: Patricio Tinajero

Teléfono: 3330810

Óptica Chacón

Asistente de Ventas

Funciones: Atención a Clientes, hacer informes de ventas, arqueos de caja y depósitos, inventarios.

Agosto de 1992 a Octubre de 1994

Jefe Inmediato: Rodrigo Chacón

IDIOMAS Y SISTEMAS

- Idioma Inglés, Nivel 50 %
- Proceso de documentos, Microsoft Office, Word, Excel.
- Diseño de presentaciones, Microsoft Office, PowerPoint
- Microsoft Outlook
- Sistema Informático Administrativo (facturación, clientes, Inventarios, historias Clínicas)

OTROS CONOCIMIENTOS

- Manejo de pólizas de seguros de asistencia Médica
- Manejo de programas de chequeos Médicos ocupacionales, pre ocupacionales y post ocupacionales para empresas Petroleras
- Manejo de Programas de Salud para otras empresas (personal, recursos).
- Diseño e implementación de procesos en diferentes áreas de la clínica DMAIC

REFERENCIAS PERSONALES

Jaime Ocampo Trujillo

Gerente General Clínica Universitaria

Teléfono: 2971978

Celular: 099709727

Patricio Tinajero

Gerente General Servicios Integrados

Teléfono: 3330810

Mario Aguinaga

Director Medico Clínica Universitaria

Teléfono: 29712912-913

REFERENCIAS FAMILIARES

Mary Romero

Directora Administrativa Financiera Colegio Menor

Teléfono: 0980610610

Ruth Romero

Gerente Financiera Librería Studium

Teléfono: 2594682

Julián David Armendáriz García

Celular: 09-88515041

E mail: jarmendariz@usfq.edu.ec - juliandavidag@hotmail.com

DATOS PERSONALES

Fecha de nacimiento: 19 de junio de 1972
 Nacionalidad: Ecuatoriano
 Estado Civil: Casado
 Dirección: Conjunto Santa Catalina Casa No. 3
 Primavera - Cumbayá

EXPERENCIAL PROFESIONAL:**CLINICA UNIVERSITARIA****SISTEMAS MEDICOS DE LA USFQ**

Septiembre 2006- Hasta la fecha

Administrador Sucursal Los Chillos 2006 - hasta la fecha

EXCELSEG CIA LTDA

Empresa de seguridad

Febrero 2000- julio 2005

Gerente Administrativo – Financiero 2002-2005

Asistente de Gerencia General 2000-2001

COLEGIO FRANCES DE QUITO

Institución educativa privada

Septiembre 1998 – Febrero 2000

Docente - Administrativo

BOOKSTORE USFQ**1996-1998**

Asistente Administrativo

EDUCACIÓN FORMAL:

MBA

Universidad San Francisco de Quito

Licenciatura en Estadística y Banca

Ingeniería Financiera (Egresado)

Universidad Central del Ecuador

Bachiller Químico – Biólogo

Colegio Particular Dominicano San Fernando

Bachiller Físico Matemático

Colegio México

SEMINARIOS:

Seminario de Estrategia

Centrum Universidad Católica de Perú

Gerencia Financiera

Universidad Central del Ecuador

CURSOS

- Análisis Financiero
- Auditoría Financiera
- Estrategias y Políticas Económicas
- Marketing
- Manejo de inventarios
- Relaciones Humanas
- Windows, Office, Manejo de redes
- Seguridad Industrial
- Seguridad Aeroportuaria
- Servicio al Cliente, otros

PRINCIPALES FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES REALIZADAS

- Organizar y controlar el buen funcionamiento de cada uno de las partes que conforma SIME Los Chillos,
- Coordinar con la administración general todas las actividades referentes a SIME,
- Coordinación con Entidades de control (Ministerio de Energía Renovable, Bomberos, Municipio, Ministerio de Salud),
- Elaboración de manuales de operación,
- Control y manejo de personal a cargo,
- Elaboración - Control de Flujos y presupuestos,
- Elaboración de informes estadísticos,
- Apoyo en el área Contabilidad
- Coordinación y atención de convenios corporativos

- Contratación, Supervisión y control de médicos y proveedores de provincias, para la RED Nacional SIME USFQ.

REFERENCIAS PERSONALES:

Sr. Rafael Racines

Casa de Valores SUCAVAL

Gerente General

Telfs. 2228635 Ext.204

Cel. 0998244667

Sr. Raúl Bolaños

RBMEDICAL

Gerente General

Telfs. 2555331 Cel. 0999210006

REFERENCIAS LABORALES:

Sistemas Médicos de la Universidad San Francisco

Jaime Ocampo

Gerente General

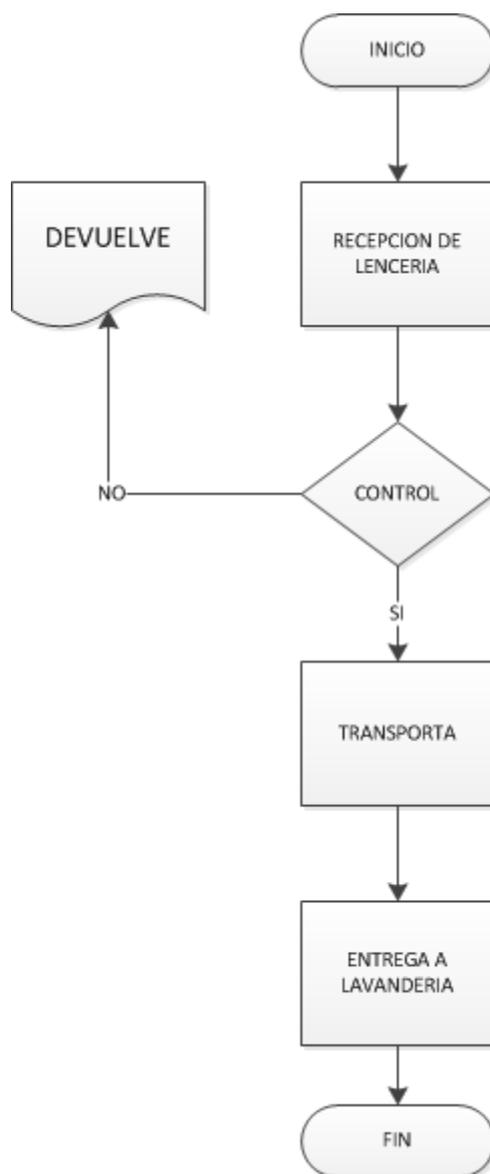
Teléfono: 297-1700 ext. 1978

Sistemas Médicos de la Universidad San Francisco

Sulema Romero

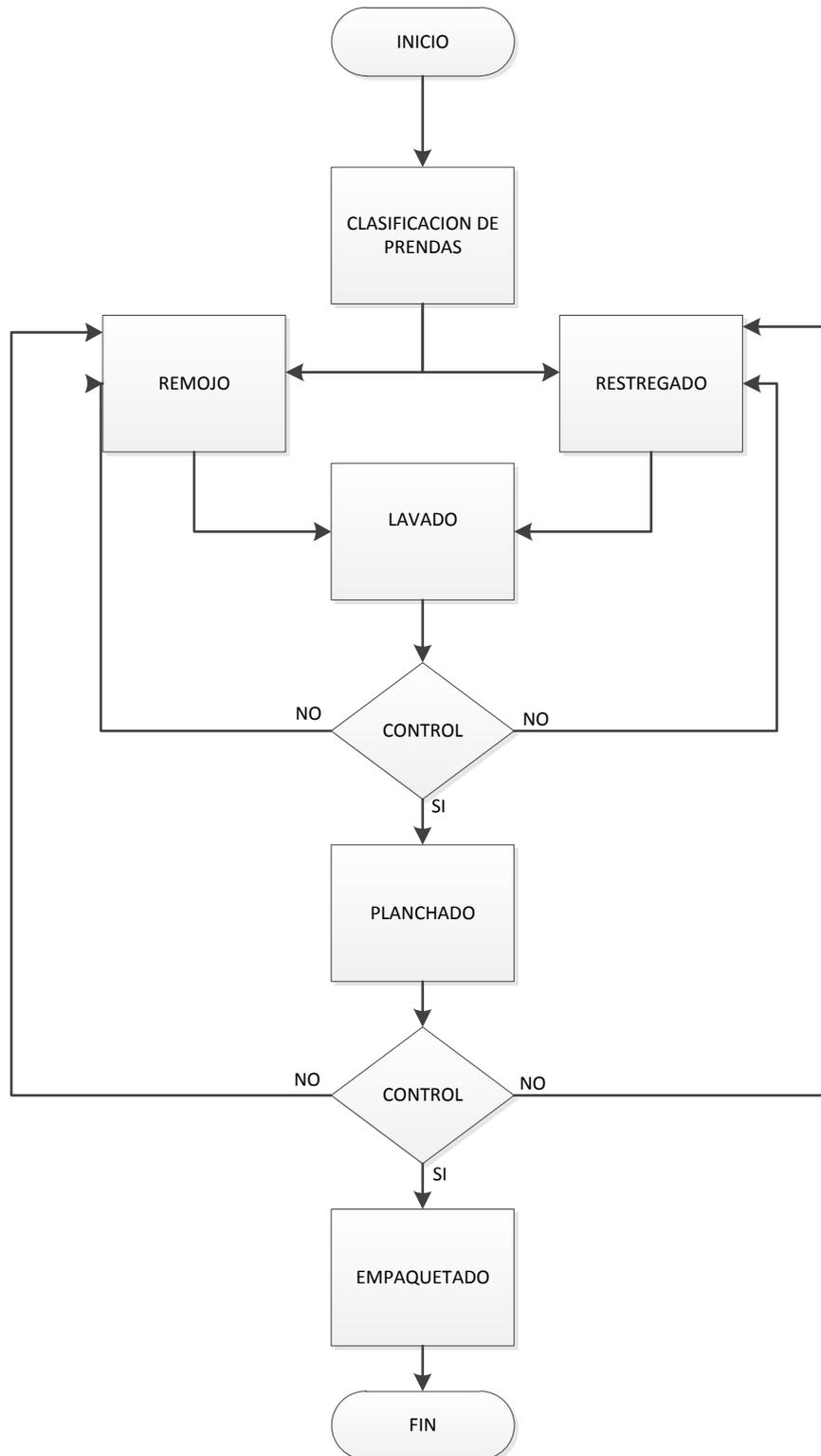
Administradora

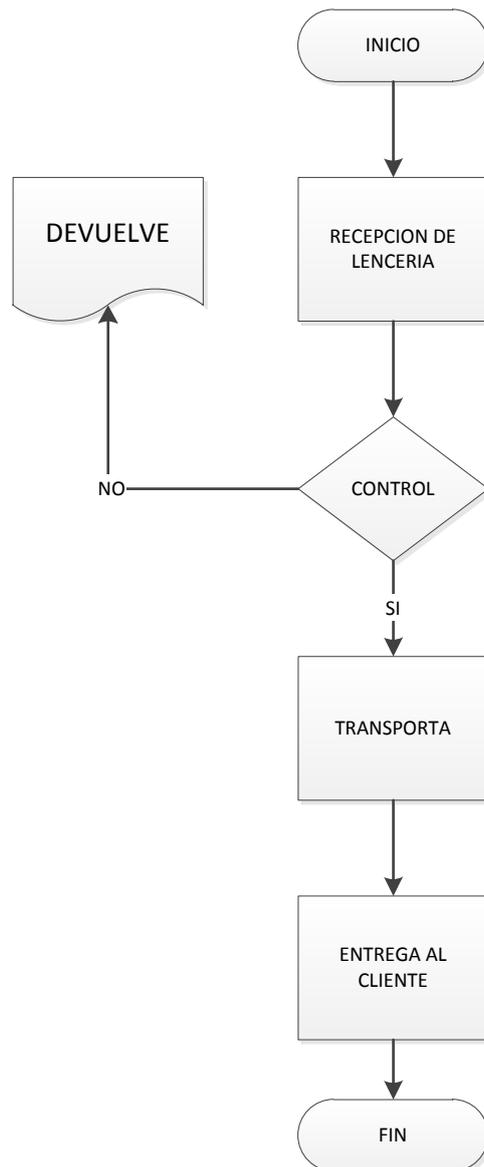
Teléfono: 297-1977 Cel. 0984534163

Anexo 5.1**Procesos de Transporte**

Anexo 5.2

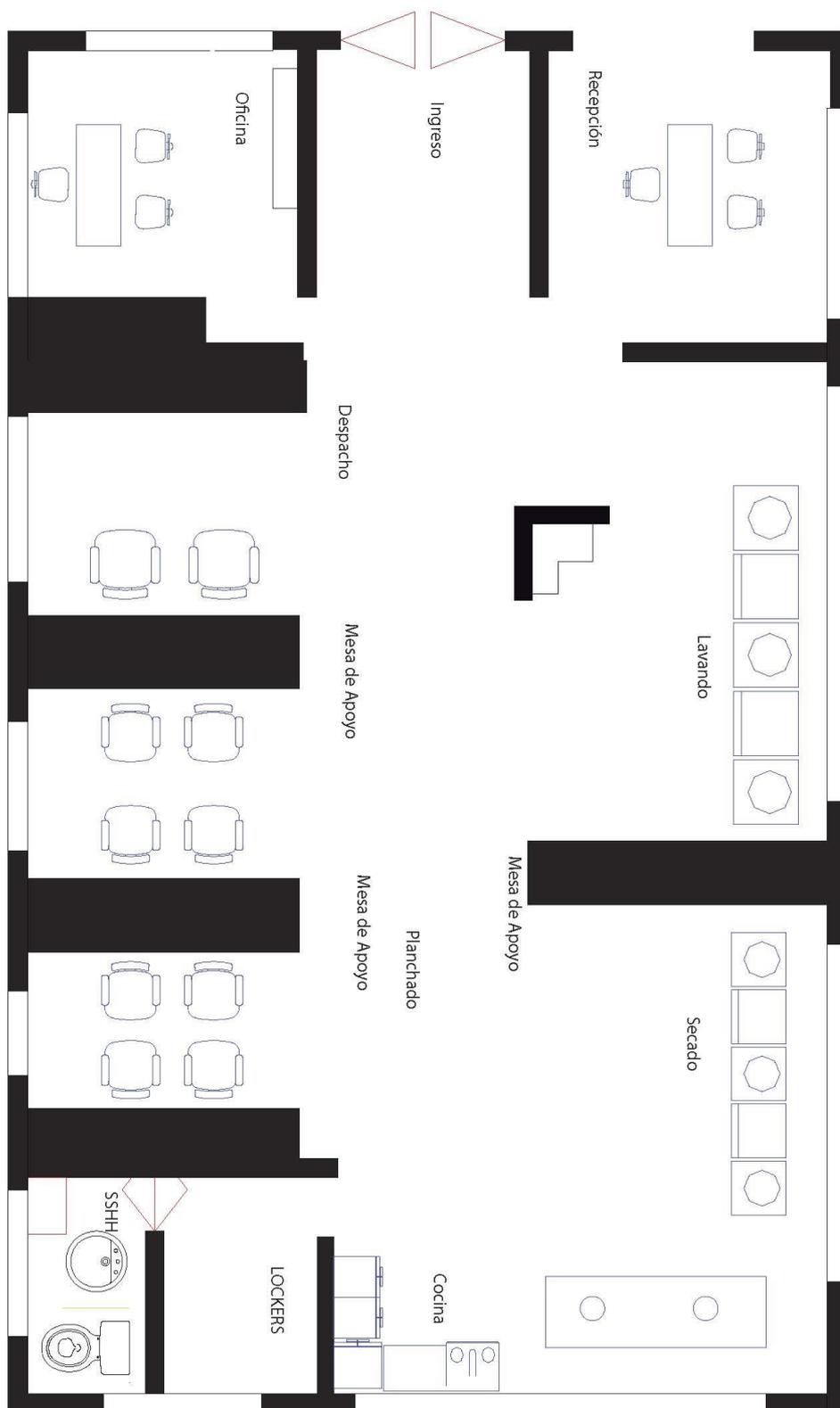
Procesos de lavado



Anexo 5.3**Procesos de Transporte**

Anexo 5.4

Plano de las instalaciones



Anexo 6.1

Tabla de Amortización

TABLA AMT PRESTAMO LAVAMEDIC							
	Capital USD	30,000		Interés		12.00%	
	Plazo años	5		Comisión		0.00%	
	Gracia años	0		Fecha del préstamo		01-Jan-14	
	Pagos anual	12		Fecha que inicia el pago		30-Jan-14	
	Cuotas	60		Cuotas del Capital		60	
RESULTADOS							
	VALOR DEL DIVIDENDO	667.33		44.96			
360	TOTALES	30,000.00		10,040.01		0.00	40,040.01
No.	DIAS DE PLAZO	FECHA DE VENCIMIENTO	ABONO CAPITAL	VALOR INTERES	VALOR COMISION	VALOR DIVIDENDO	CAPITAL REDUCIDO
1	30	30-Jan-14	367.33	300.00	0.00	667.33	29,632.67
2	60	01-Mar-14	371.01	296.33	0.00	667.33	29,261.66
3	90	31-Mar-14	374.72	292.62	0.00	667.33	28,886.94
4	120	30-Apr-14	378.46	288.87	0.00	667.33	28,508.48
5	150	30-May-14	382.25	285.08	0.00	667.33	28,126.23
6	180	29-Jun-14	386.07	281.26	0.00	667.33	27,740.16
7	210	29-Jul-14	389.93	277.40	0.00	667.33	27,350.23
8	240	28-Aug-14	393.83	273.50	0.00	667.33	26,956.40
9	270	27-Sep-14	397.77	269.56	0.00	667.33	26,558.63
10	300	27-Oct-14	401.75	265.59	0.00	667.33	26,156.88
11	330	26-Nov-14	405.76	261.57	0.00	667.33	25,751.11
12	360	26-Dec-14	409.82	257.51	0.00	667.33	25,341.29
13	390	25-Jan-15	413.92	253.41	0.00	667.33	24,927.37
14	420	24-Feb-15	418.06	249.27	0.00	667.33	24,509.31
15	450	26-Mar-15	422.24	245.09	0.00	667.33	24,087.07
16	480	25-Apr-15	426.46	240.87	0.00	667.33	23,660.61
17	510	25-May-15	430.73	236.61	0.00	667.33	23,229.88
18	540	24-Jun-15	435.03	232.30	0.00	667.33	22,794.85
19	570	24-Jul-15	439.38	227.95	0.00	667.33	22,355.46
20	600	23-Aug-15	443.78	223.55	0.00	667.33	21,911.68
21	630	22-Sep-15	448.22	219.12	0.00	667.33	21,463.47
22	660	22-Oct-15	452.70	214.63	0.00	667.33	21,010.77
23	690	21-Nov-15	457.23	210.11	0.00	667.33	20,553.54
24	720	21-Dec-15	461.80	205.54	0.00	667.33	20,091.74
25	750	20-Jan-16	466.42	200.92	0.00	667.33	19,625.33
26	780	19-Feb-16	471.08	196.25	0.00	667.33	19,154.25
27	810	20-Mar-16	475.79	191.54	0.00	667.33	18,678.46
28	840	19-Apr-16	480.55	186.78	0.00	667.33	18,197.91
29	870	19-May-16	485.35	181.98	0.00	667.33	17,712.55
30	900	18-Jun-16	490.21	177.13	0.00	667.33	17,222.35
31	930	18-Jul-16	495.11	172.22	0.00	667.33	16,727.24
32	960	17-Aug-16	500.06	167.27	0.00	667.33	16,227.18
33	990	16-Sep-16	505.06	162.27	0.00	667.33	15,722.11
34	1020	16-Oct-16	510.11	157.22	0.00	667.33	15,212.00
35	1050	15-Nov-16	515.21	152.12	0.00	667.33	14,696.79
36	1080	15-Dec-16	520.37	146.97	0.00	667.33	14,176.42
37	1110	14-Jan-17	525.57	141.76	0.00	667.33	13,650.85
38	1140	13-Feb-17	530.82	136.51	0.00	667.33	13,120.03
39	1170	15-Mar-17	536.13	131.20	0.00	667.33	12,583.90
40	1200	14-Apr-17	541.49	125.84	0.00	667.33	12,042.40
41	1230	14-May-17	546.91	120.42	0.00	667.33	11,495.49
42	1260	13-Jun-17	552.38	114.95	0.00	667.33	10,943.11
43	1290	13-Jul-17	557.90	109.43	0.00	667.33	10,385.21
44	1320	12-Aug-17	563.48	103.85	0.00	667.33	9,821.73
45	1350	11-Sep-17	569.12	98.22	0.00	667.33	9,252.61
46	1380	11-Oct-17	574.81	92.53	0.00	667.33	8,677.81
47	1410	10-Nov-17	580.56	86.78	0.00	667.33	8,097.25
48	1440	10-Dec-17	586.36	80.97	0.00	667.33	7,510.89
49	1470	09-Jan-18	592.22	75.11	0.00	667.33	6,918.66
50	1500	08-Feb-18	598.15	69.19	0.00	667.33	6,320.52
51	1530	10-Mar-18	604.13	63.21	0.00	667.33	5,716.39
52	1560	09-Apr-18	610.17	57.16	0.00	667.33	5,106.22
53	1590	09-May-18	616.27	51.06	0.00	667.33	4,489.95
54	1620	08-Jun-18	622.43	44.90	0.00	667.33	3,867.52
55	1650	08-Jul-18	628.66	38.68	0.00	667.33	3,238.86
56	1680	07-Aug-18	634.94	32.39	0.00	667.33	2,603.91
57	1710	06-Sep-18	641.29	26.04	0.00	667.33	1,962.62
58	1740	06-Oct-18	647.71	19.63	0.00	667.33	1,314.91
59	1770	05-Nov-18	654.18	13.15	0.00	667.33	660.73
60	1800	05-Dec-18	660.73	6.61	0.00	667.33	0.00

Anexo 6.2

Balance general proyectado

LAVAMEDIC					
BALANCE GENERAL POR LOS EJERCICIOS					
	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVOS					
Efectivo y Equivalente de efectivo	12,008.13	28,060.14	52,080.32	66,138.23	82,498.25
Venta del activo					25,400.00
Cuentas por Cobrar	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Total Activo Corriente	14,508.13	30,560.14	54,580.32	68,638.23	110,398.25
Activos No Corrientes					
Otros Activos					
Gastos de constitucion	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00	2,500.00
Amortizacion acumulada	-500.00	-1,000.00	-1,500.00	-2,000.00	-2,500.00
Total otros activos	2,000.00	1,500.00	1,000.00	500.00	0.00
Planta Y Equipo					
Equipo de Lavado y Secado	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	
Menos depreciacion Acumulada	-3,000.00	-6,000.00	-9,000.00	-12,000.00	
Equipo de Planchado	9,000.00	9,000.00	9,000.00	9,000.00	
Menos depreciacion Acumulada	-900.00	-1,800.00	-2,700.00	-3,600.00	
Vehiculo	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	
Menos depreciacion Acumulada	-2,000.00	-4,000.00	-6,000.00	-8,000.00	
Total planta y Equipo	43,100.00	37,200.00	31,300.00	25,400.00	0.00
Total Activos no Corrientes	45,100.00	38,700.00	32,300.00	25,900.00	0.00
TOTAL ACTIVOS	59,608.13	69,260.14	86,880.32	94,538.23	110,398.25
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por pagar a corto plazo	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
15% Trabajadores	1,765.03	2,830.05	4,484.05	6,483.92	9,774.62
Impuesto a la renta	2,200.40	3,528.13	5,590.12	8,083.29	12,185.69
Total Pasivos Corrientes	4,965.42	7,358.17	11,074.17	15,567.21	22,960.30
Pasivos No Corrientes					
Pasivo de largo plazo					
Documentos por pagar a largo plazo	25,341.29	20,091.74	14,176.42	7,510.89	0.00
Total pasivos no corrientes	25,341.29	20,091.74	14,176.42	7,510.89	0.00
TOTAL PASIVOS	30,306.72	27,449.92	25,250.59	23,078.10	22,960.30
PATRIMONIO					
Capital Propio	21,500.00	21,500.00	21,500.00	21,500.00	21,500.00
Utilidad retenida	7,801.41	19,920.15	39,114.22	47,953.63	62,498.49
reserva legal 5% cia ltda		390.07	1,015.51	2,006.50	3,439.45
Total Patrimonio	29,301.41	41,810.22	61,629.73	71,460.13	87,437.95
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	59,608.13	69,260.14	86,880.32	94,538.23	110,398.25

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS POR LOS EJERCICIOS TERMINADOS					
AL 31 DE DICIEMBRE					
LAVAMEDIC					
	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS POR SERVICIOS					
Volumen lavado	3500	3850	4235	4658.5	5124.35
% incremento de kilos a lavar		10%	10%	10%	10%
% incremento del precio del kilo lavado		6%	6%	6%	6%
Precio x Kilo	1.75	1.86	1.97	2.09	2.22
No. de meses	12	12	12	12	12
Ingresos por Servicio de lavado de ropa	73,500.00	85,932.00	100,115.40	116,835.18	136,512.68
utilidad por venta de Activos					5,900.00
TOTAL INGRESOS	73,500.00	85,932.00	100,115.40	116,835.18	142,412.68
GASTOS					
Gastos de operacion	51,983.87	57,906.57	61,729.05	65,866.57	70,351.46
Gastos de Depreciacion	5,900.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00	5,900.00
Gasto de amortizacion	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Gastos Financieros	3,349.29	2,758.45	2,092.68	1,342.47	497.11
Total Gastos	61,733.16	67,065.02	70,221.73	73,609.04	77,248.58
Utilidad antes de impuestos	11,766.84	18,866.98	29,893.67	43,226.14	65,164.11
Participacion trabajadores 15%	1,765.03	2,830.05	4,484.05	6,483.92	9,774.62
Base imponible	10,001.81	16,036.93	25,409.62	36,742.22	55,389.49
Impuesto a la renta 22%	2,200.40	3,528.13	5,590.12	8,083.29	12,185.69
Utilidad del ejercicio	7,801.41	12,508.81	19,819.51	28,658.93	43,203.80

Anexo 6.3

Estado de Flujos de Efectivo

LAVAMEDIC					
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO					
2014-2018					
(Expresado en U.S. Dólares)					
	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:					
INGRESOS POR SERVICIOS	2014	2015	2016	2017	2018
Volumen lavado	3500	3850	4235	4658.5	5124.35
% incremento de kilos a lavar		10%	10%	10%	10%
% incremento del precio del kilo lavado		6%	6%	6%	6%
Precio x Kilo	1.75	1.86	1.97	2.09	2.22
No. de meses	12	12	12	12	12
Ingresos por Servicio de lavado de ropa	71,000.00	85,932.00	100,115.40	116,835.18	136,512.68
Pagado a proveedores y empleados	(50,983.87)	(57,906.57)	(61,729.05)	(65,866.57)	(70,351.46)
Intereses pagados	(3,349.29)	(2,758.45)	(2,092.68)	(1,342.47)	(497.11)
15% participación trabajadores	-	(111.28)	(778.77)	(1,972.27)	(3,427.48)
Impuesto a la renta	-	(138.72)	(970.86)	(2,458.77)	(4,272.92)
Efectivo neto proveniente de actividades operat	16,666.84	25,016.98	34,544.04	45,195.10	57,963.71
FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:					
Compra de propiedades planta y equipo	(49,000.00)	-	-	-	-
Producto de la venta de propiedades planta y equipo	-	-	-	-	25,400.00
Compra de intangibles	(2,500.00)	-	-	-	-
Efectivo neto usado en actividades de inversión	(51,500.00)	-	-	-	25,400.00
FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:					
Préstamos a largo plazo	25,341.29	(5,249.55)	(5,915.32)	(6,665.53)	(7,510.89)
Dividendos pagados	-	-	(0.00)	(18,828.53)	(47,953.65)
Efectivo neto usado en actividades de financiamiento	25,341.29	(5,249.55)	(5,915.32)	(25,494.06)	(55,464.54)
Aumento neto en efectivo y sus equivalentes	(9,491.87)	19,767.43	28,628.72	19,701.04	27,899.17
Efectivo y sus equivalentes de efectivo al inicio de año	21,500.00	12,008.13	31,775.56	60,404.28	80,105.32
Efectivo y sus equivalentes al final del año	12,008.13	31,775.56	60,404.28	80,105.32	108,004.49

Anexo 6.4

Cálculos de TIR, VAN

RESUMEN						
Flujo de caja	Inversión inicial					
	(51,500.00)	12,008.13	31,775.56	60,404.28	80,105.32	108,004.49
Tasa de descuento		12.30%				
VPN		137,878.18				
TIR		65.56%				

Anexo 6.5

Análisis de sensibilidad: Escenarios Pesimista, Esperado y Optimista

LAVAMEDIC										
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO										
2014-2018										
(Expresado en U.S. Dólares)										
	Escenario Pesimista					Escenario Esperado				
	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:										
INGRESOS POR SERVICIOS	2014	2015	2016	2017	2018	2014	2015	2016	2017	2018
Volumen lavado	2975	3123.75	3279.9375	3443.934375	3616.131094	3500	3850	4235	4658.5	5124.35
% incremento de kilos a lavar		5%	5%	5%	5%		10%	10%	10%	10%
% incremento del precio del kilo lavado		5%	5%	5%	5%		6%	6%	6%	6%
Precio x Kilo	1.75	1.84	1.93	2.03	2.13	1.75	1.86	1.97	2.09	2.22
No. de meses	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Ingresos por Servicio de lavado de ropa	62,475.00	68,972.40	75,963.35	83,894.24	92,428.31	71,000.00	85,932.00	100,115.40	116,835.18	136,512.68
Pagado a proveedores y empleados	(50,773.22)	(56,397.06)	(59,859.71)	(63,565.00)	(67,532.07)	-50,983.87	(57,906.57)	(61,729.05)	(65,866.57)	(70,351.46)
Intereses pagados	(3,349.29)	(2,758.45)	(2,092.68)	(1,342.47)	(497.11)	(3,349.29)	(2,758.45)	(2,092.68)	(1,342.47)	(497.11)
15% participación trabajadores	-	(292.87)	(512.53)	(1,141.65)	(1,888.02)	-	(1,765.03)	(2,830.05)	(4,484.05)	(6,483.92)
Impuesto a la renta	-	(365.12)	(638.96)	(1,423.25)	(2,353.73)	-	(2,200.40)	(3,528.13)	(5,590.12)	(8,083.29)
Efectivo neto proveniente de actividades operat	8,352.49	9,158.90	12,859.48	16,421.88	20,157.39	16,666.84	21,301.55	29,935.50	39,551.97	51,096.90

LAVAMEDIC					
ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO					
2014-2018					
(Expresado en U.S. Dólares)					
	Escenario Optimista				
	2014	2015	2016	2017	2018
FLUJOS DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:					
INGRESOS POR SERVICIOS	2014	2015	2016	2017	2018
Volumen lavado	3675	4116	4609.92	5163.1104	5782.683648
% incremento de kilos a lavar		12%	12%	12%	12%
% incremento del precio del kilo lavado		7%	7%	7%	7%
Precio x Kilo	1.75	1.86	1.98	2.11	2.25
No. de meses	12	12	12	12	12
Ingresos por Servicio de lavado de ropa	77,175.00	91,869.12	109,531.70	130,729.96	156,132.46
Pagado a proveedores y empleados	(52,459.52)	(58,505.02)	(62,478.21)	(66,800.07)	(71,509.79)
Intereses pagados	(3,349.29)	(2,758.45)	(2,092.68)	(1,342.47)	(497.11)
15% participación trabajadores	-	(2,244.93)	(3,630.85)	(5,784.12)	(8,428.11)
Impuesto a la renta	-	(2,798.68)	(4,526.46)	(7,210.87)	(10,507.05)
Efectivo neto proveniente de actividades operat	21,366.19	25,562.04	36,803.51	49,592.42	65,190.40

Bibliografía

Damodaran, A. (2013, 07). *Damodaran online*. Retrieved from The data page:

<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Dumrauf, G. (2010) *Finanzas Corporativas: Un enfoque latinoamericano* (2da ed.)

Buenos Aires, Argentina: Alfaomega Grupo Editor Argentino

Hair, F. Bush, R. Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados en un ambiente de información digital*. México: Mc Graw Hill 4ta edición.

Horngren, Datar, Foster (2007) *Contabilidad de costos un enfoque gerencial* (12da ed.).

Mexico, Pearson - Prentice Hall

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Anuario de recursos y actividades de salud*

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2008,2009, 2010). *Anuario de recursos y actividades de salud*.

Jaramillo, N. (2011). *La otra P fundamentos de publicidad* (3ra ed.). Ecuador: Exel Impresores Gráficos.

Meigs, R. (2000). *Contabilidad la base para decisiones gerenciales* (11va ed.). Bogotá, Colombia: Mc. Graw Hill.

Ministerio de Salud Pública (2012, marzo 27) *Análisis estadístico de inversión del gobierno en salud*

Obtenido de: [http://www. salud.gob.ec/análisis-estadístico-de-inversión-del gobierno-en-salud-esta-publicado/](http://www.salud.gob.ec/análisis-estadístico-de-inversión-del-gobierno-en-salud-esta-publicado/) 27.marzo.2012.

Mondy W., Noe R. (2005). *Administración de Recursos Humanos* (9na. Ed); Mexico: Pearson Prentice Hall

Noboa F. 2006, *Fuerzas sectoriales y rentabilidad*. Nota técnica particular FN-004 Quito-Ecuador 2006

Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: The Free Press.

Ross, S., Westerfield, R & Jordan, B. (2001). *Fundamentos de finanzas corporativas* (5ta. ed.). México, México: Mc. Graw Hill.

Ross, S., Westerfield, R & Jordan, B. (1997). *Fundamentos de finanzas corporativas* (2da. ed.). Madrid, España: Mc. Graw Hill.

Sapag Ch., Nassir. *Preparación y evaluación de proyectos*. (4. Ed.) Santiago, Chile: McGraw-Hill.

Servicio de Rentas Internas. (2013). *Impuesto a la Renta*.

<http://www.sri.gob.ec/web/10138/103>

UTPL, P. S. (n.d.). *Compañías de responsabilidad limitada compañías anonima y de economía mixta*

<http://blogs.utpl.edu.ec/pacosanchez/2008/04/18/companias-de->

[responsabilidad-limitada-companias-anonimas-y-de-economia-mixta-resumen-ejecutivo/](http://blogs.utpl.edu.ec/pacosanchez/2008/04/18/companias-de-responsabilidad-limitada-companias-anonimas-y-de-economia-mixta-resumen-ejecutivo/).

Superintendencia de Compañías (2013, Agosto). *Instructivo*

http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf