

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa de tercerización de servicios de limpieza y mantenimiento de edificaciones de más de cuatro pisos dentro de la zona centro-norte de la ciudad de Quito

Trabajo de titulación presentado de conformidad a los requisitos para obtener el título de Ingenieros Comerciales

Profesor Guía: Víctor Dinamarca

Autores:

**Carlos Andrés Barona Pizarro
Gabriela Fernanda Cevallos Ruiz**

2005

DECLARACIÓN:

Quito, 28 de Noviembre del 2005

Srs: UDLA

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Quito, Ecuador

De mis consideraciones:

Adjunto a la presente, se servirán de encontrar el proyecto de trabajo de titulación "Tercerización de servicios de limpieza y mantenimiento de edificaciones de más de 4 pisos dentro de la zona centro-norte de la ciudad de Quito" elaborado por los estudiantes Gabriela Fernanda Cevallos Ruiz Y Carlos Andrés Barona Pizarro, bajo mi orientación y guía.

Por la atención que se dignen dar a la presente, les anticipo mis debidos agradecimientos

Atentamente,



Sr. Víctor Dinamarca

Profesor Guía

AGRADECIMIENTOS:

- Al Sr. Víctor Dinamarca por ser ante todo un amigo y además el maestro y guía que nos permitió llevar a cabo el presente proyecto.
- A todas las instituciones públicas y privadas que nos facilitaron la información necesaria para la elaboración de este proyecto.
- A REPCON CIA. LTDA. por brindarnos toda la información y soporte sobre maquinaria, productos y procesos técnicos de la industria de la tercerización de servicios de limpieza, y finalmente
- A la Universidad de la Américas y todo su personal docente, quienes nos han guiado en estos años de estudio y han sido el ejemplo de perseverancia y dedicación

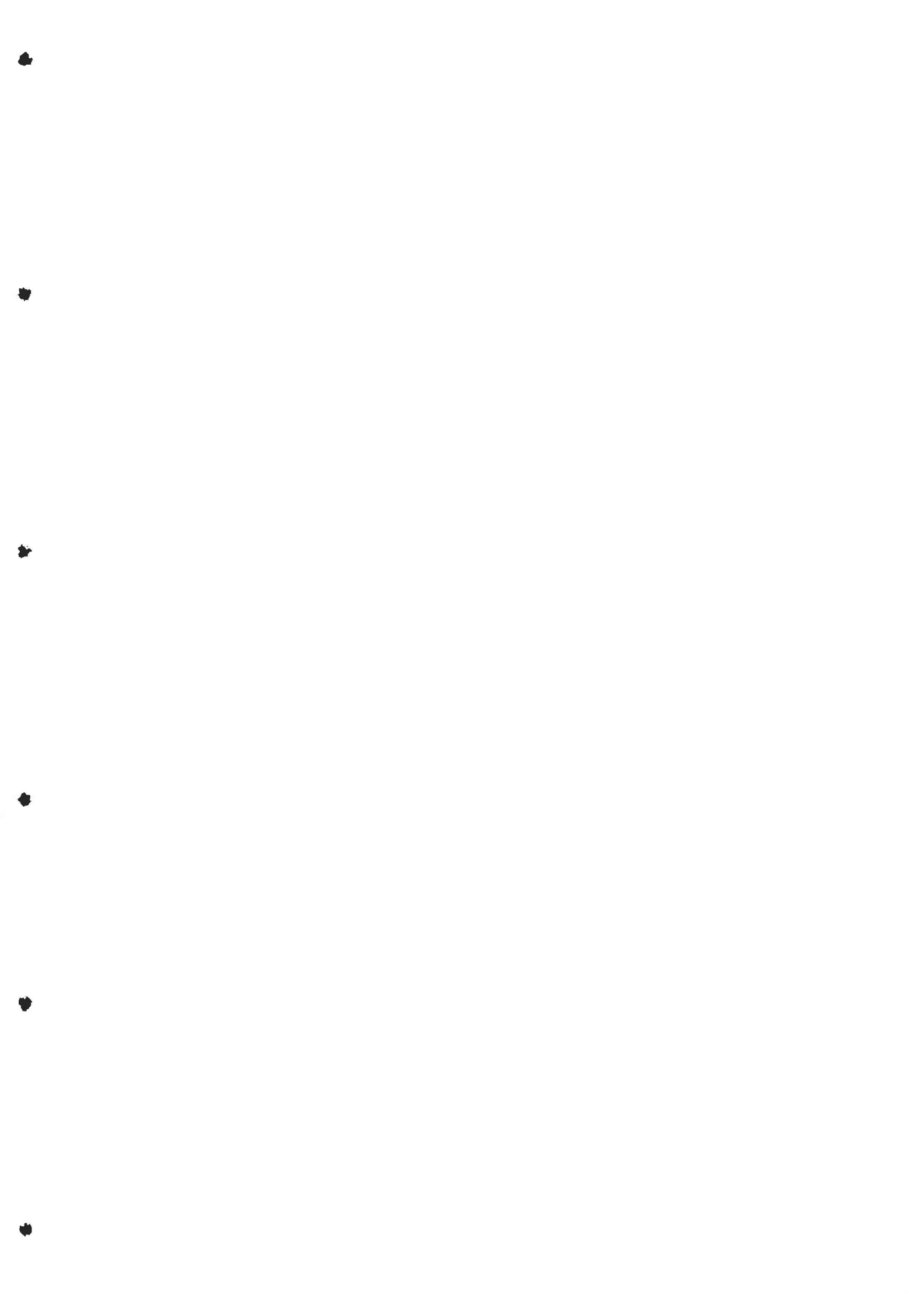
Dedicatoria

Después de recorrer un camino lleno de alegrías y tristezas, éxitos y fracasos, lágrimas y risas, pero sobre todo enseñanzas muy valiosas, quiero agradecer a mis Padres y Hermanos por ser mi inspiración y apoyo constante, a Dios por ser mi guía y a todos quienes están siempre junto a mí.

Gaby

Agradezco a Dios y mis padres
por su incondicional apoyo.

Carlos



ÍNDICE

CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES	1
1.1. FORMACIÓN DEL NEGOCIO.....	1
1.2. OBJETIVOS.....	3
1.2.1. Objetivo General.....	3
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3

CAPITULO II

MACROENTORNO	4
2.1 FACTORES ECONÓMICOS	4
2.1.1. Ocupación	5
2.1.2. Sueldos y Salarios.....	8
2.1.3. Inflación.....	9
2.1.4. PIB.....	11
2.1.5. Tasas de interés.....	16
2.2 AMBIENTE POLÍTICO.....	18
2.2.1. Ejercicio de la democracia.....	20
2.3 FACTORES SOCIALES	22
2.3.1. Migración	22
2.3.2. Remesas de emigrantes	26
2.3.3. Conflictos sociales.....	26
2.4. FACTOR LEGAL	30
2.5. FACTOR TECNOLÓGICO.....	31
3.1 MISIÓN.....	33
4.1 VISIÓN.....	33

CAPITULO III

MICROENTORNO	34
3.1. FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	34
3.1.1. Amenazas de entrada de nuevos competidores.....	34
3.1.1.1 Barreras de entrada.....	35
3.1.1.1.1 Economías de escala.....	35
3.1.1.1.2 Lealtad de los clientes originada en diferenciación del servicio....	36
3.1.1.1.3 Demanda de capital.....	36
3.1.1.1.4 Desventajas de los costos independientemente de las economías de escala.....	36
3.1.1.2 Barreras de salida	37
3.1.1.2.1 Grado de especialización de los activos.....	37
3.1.1.2.2 Costos fijos de salida.....	37
3.1.2 Intensidad en la rivalidad de competidores existentes en el sector.....	38
3.1.2.1 Numerosos competidores iguales.....	40
3.1.3 Presión de productos sustitutos.....	41
3.1.4 Poder de negociación de los compradores.....	41
3.1.5 Poder de negociación de los proveedores.....	44
3.2. MATRICES DE EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS E INTERNOS	47
3.2.1 Matriz de evaluación factores externos.....	47
3.2.2 Matriz de evaluación factores internos.....	49
3.3. FODA	51

CAPITULO IV

ESTUDIO DE MERCADO	53
4.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	53
4.1.1 Objetivo General.....	53
4.1.2 Objetivos específicos.....	53
4.2 FUENTES DE INFORMACIÓN	54
4.2.1 Fuentes primarias de información.....	55
4.2.2 Fuentes secundarias de información.....	55

4.3	METODOLOGÍA	55
4.3.1	Diseño de la investigación.....	55
4.3.2	Herramienta de mercado	56
4.3.2.1	La encuesta.....	56
4.3.3	Población destinataria.....	56
4.3.4	Método de muestreo.....	57
4.3.4.1	Selección de los integrantes de la muestra.....	58
4.3.4.2	Programa de selección con la tabla de números aleatorios.....	59
4.4	RESULTADOS DE LA ENCUESTA	59

CAPITULO V

	ESTUDIO TÉCNICO	77
5.1	LOCALIZACIÓN ÓPTIMA.....	77
5.2	CAPACIDAD DE MAQUINARIA Y TECNOLOGÍA.....	78
5.3	PROCESO DE ACTIVIDADES DE LIMPIEZA DIARIA.....	80
5.4	PROCESO DE EVALUACIÓN CLIENTES.....	82
5.5	CALCULO DE LA MANO DE OBRA NECESARIA.....	84
5.6	LAVADO DE ALFOMBRAS.....	85
5.7	DETERMINACIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO NECESARIAS.....	86

CAPITULO VI

	ANÁLISIS FINANCIERO	88
6.1	SUPUESTOS	88
6.1.1	Mercado objetivo.....	88
6.1.2	Proyección del crecimiento del mercado.....	89
6.1.3	Depreciación y Amortización.....	90
6.1.4	Inversión y fuentes de financiamiento.....	90
6.1.5	Variables de riesgo.....	91

6.1.6	Análisis de riesgo.....	91
6.2	RESULTADOS FINANCIEROS.....	92

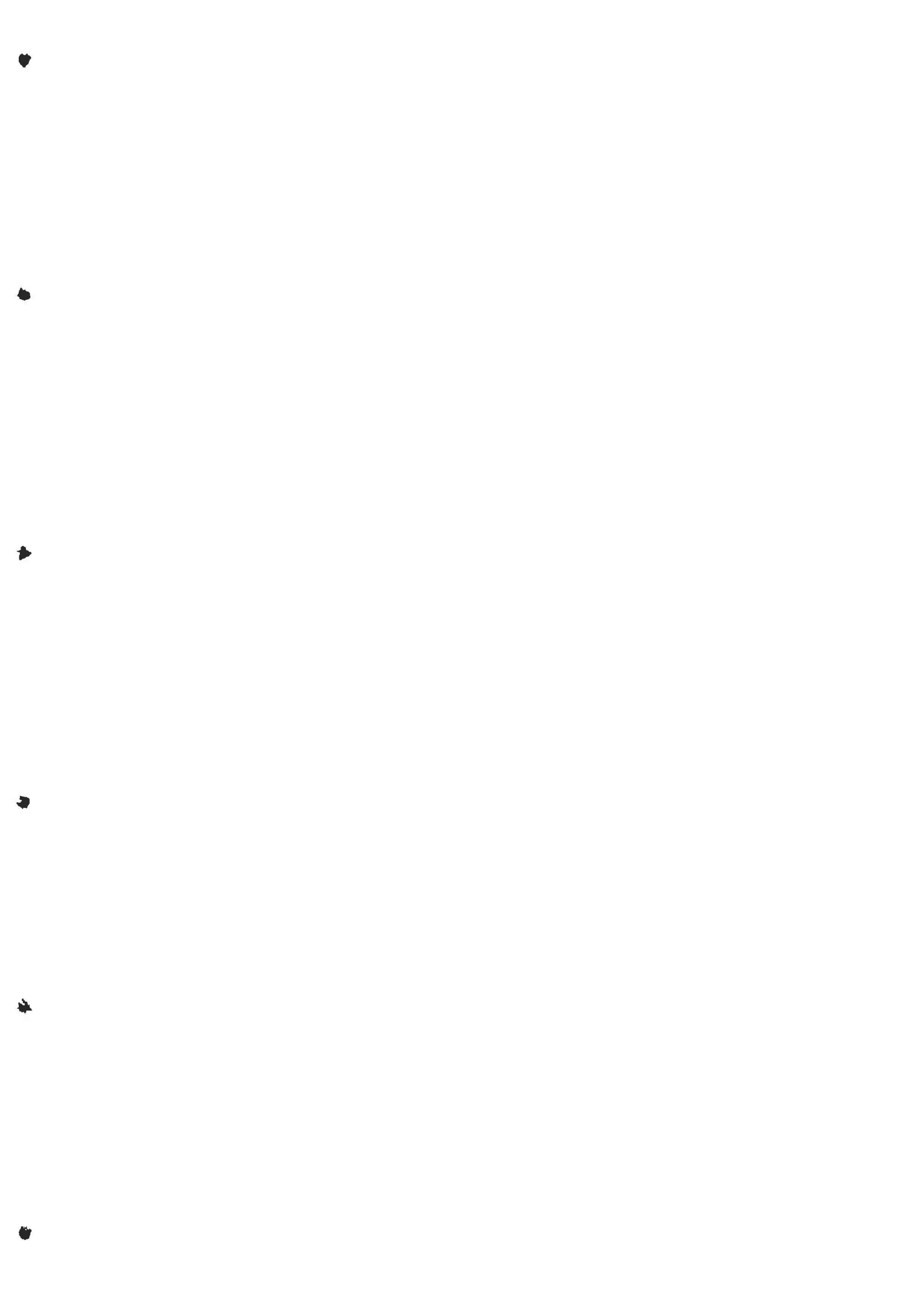
CAPITULO VII

	PLAN DE MARKETING.....	109
7.1	SEGMENTACIÓN.....	109
7.2	FACTORES CLAVE DE COMPRA.....	113
7.2.1	Precio.....	113
7.2.2	Servicio de calidad	114
7.2.3	Puntualidad en el trabajo.....	114
7.2.4	Presencia de supervisores.....	115
7.3	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	115
7.3.1	Diferenciación en el servicio.....	116
7.4	MARKETING MIX.....	117
7.4.1	Producto.....	118
7.4.2	Precio.....	118
7.4.3	Plaza.....	119
7.4.4	Publicidad.....	120
7.5	MEDIOS PUBLICITARIOS.....	120
7.5.1	Medio impresos Producto.....	120
7.5.2	Cuñas de radio.....	121
7.5.3	Revistas.....	121
7.5.4	Alianzas estratégicas.....	122
7.5.5	Dípticos.....	122
7.5.6	Hojas volantes.....	123
7.6	MARKETING INTERNO.....	123
7.7	OTROS.....	123

CAPITULO VIII

	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	125
8.1	MATRICES.....	125
8.1.1	Matriz BCG.....	125

8.1.2	Matriz PEYEA.....	126
8.1.3	Matriz de la gran estrategia.....	127
8.1.4	Matriz del perfil competitivo.....	128
8.1.5	Matriz cuantitativa de la planeación estratégica.,.....	129



ÍNDICE CUADROS

INDICE DE CUADROS

CAPITULO II

CUADRO No. 1 Evaluación de tasas de desempleo en el Ecuador.....	7
CUADRO No. 2 Remuneraciones de empleados de limpieza.....	9
CUADRO No. 3 Evolución de la tasa anual de inflación.....	11
CUADRO No. 4 Variación del PIB.....	12
CUADRO No. 5 Producto interno bruto del Ecuador.....	14
CUADRO No. 6 Tasas de interés pasiva y activa.....	17
CUADRO No. 7 Migración ecuatoriana en el período 1992-2003.....	23
CUADRO No. 8 Destino de la Población.....	25
CUADRO No. 9 Género del conflicto.....	27
CUADRO No. 10 Intensidad del conflicto.....	28
CUADRO No. 11 Número de conflictos por provincia.....	29
CUADRO No. 12 Número de conflictos por región.....	30

CAPITULO III

CUADRO No. 1 Tarifas de los diferentes servicios de la competencia.....	40
CUADRO No. 2 Permisos de construcción en el área centro-norte de la ciudad de Quito.....	43
CUADRO No. 3 Matriz EFE.....	48
CUADRO No. 4 Matriz EFI.....	50
CUADRO No. 5 Matriz FODA.....	51

CAPITULO IV

CUADRO No. 1 Mercado potencial.....	57
CUADRO No. 2 Parámetros de la muestra.....	58
CUADRO No. 3 Modelo de estratos por zonas geográficas.....	58
CUADRO No. 4 Periodicidad del mantenimiento.....	73

CAPITULO V

CUADRO No. 1 Equipos de limpieza industriales.....	79
CUADRO No. 2 Mercado para LIMPIATEC.....	79
CUADRO No. 3 Número de maquinaria por edificio.....	80
CUADRO No. 4 Personal necesario para limpieza y desinfección de baños.....	84

CUADRO No. 5 Personal necesario para la limpieza de alfombras con periodicidad de 3 meses.....	86
CUADRO No. 6 Áreas de trabajo necesarias.....	87

CAPITULO VI

CUADRO No. 1 Porcentaje mercado potencial.....	88
CUADRO No. 2 Pronóstico de la demanda.....	89
CUADRO No. 3 Tasas de crecimiento de la demanda.....	90
CUADRO No. 4 Tabla de precios (Limpiatec).....	92
CUADRO No. 5 Índices financieros.....	92

ANÁLISIS FINANCIERO

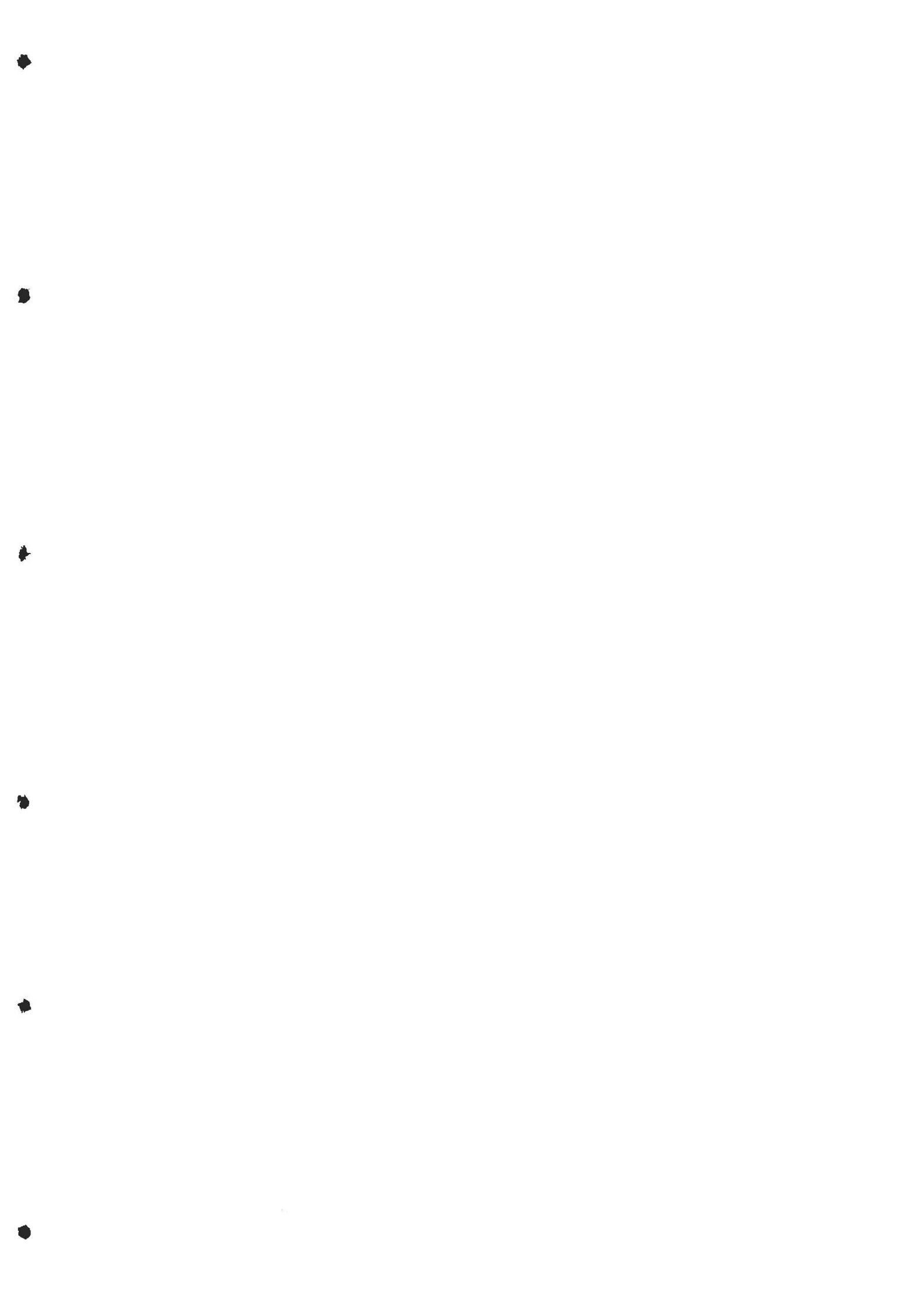
CUADRO No. 1 Financiamiento de inversión.....	94
CUADRO No. 2 Inversiones.....	94
CUADRO No. 3 Gastos generales anuales.....	94
CUADRO No. 4 Nómina del personal.....	95
CUADRO No. 5 Tabla de amortización del crédito.....	96
CUADRO No. 6 Proyección de ventas por servicio.....	97
CUADRO No. 7 Proyección de ventas.....	98
CUADRO No. 8 Estado de fuentes y usos de fondos.....	99
CUADRO No. 9 Estado de situación inicial.....	100
CUADRO No.10 Estado de balance (año 0).....	101
CUADRO No.11 Estado de balance (año 1).....	102
CUADRO No.12 Estado de balance (año 2).....	103
CUADRO No.13 Estado de balance (año 3).....	104
CUADRO No.14 Estado de balance (año 4).....	105
CUADRO No.15 Información de costos directos.....	106

CAPITULO VII

CUADRO No. 1 Permisos de construcción.....	110
CUADRO No. 2 Tercerización de servicios por años de construcción.....	112
CUADRO No. 3 Precios de la competencia por rubros.....	119

CAPITULO VIII

CUADRO No. 1 Matriz BCG.....	126
CUADRO No. 2 Matriz PEYEA.....	127
CUADRO No. 3 Matriz de la gran estrategia.....	128
CUADRO No. 4 Matriz del perfil competitivo.....	129
CUADRO No. 5 MCPE.....	130



ÍNDICE DE GRÁFICOS

INDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO II

GRÁFICO No. 1 Evaluación de tasas de desempleo en el Ecuador.....	8
GRÁFICO No. 2 Evolución de la tasa anual de inflación.....	11
GRÁFICO No. 3 Variación del PIB.....	13
GRÁFICO No. 4 Producto interno bruto del Ecuador.....	14
GRÁFICO No. 5 Tasas de interés pasiva y activa.....	18
GRÁFICO No. 6 Migración ecuatoriana en el período 1992-2003.....	23
GRÁFICO No. 7 Porcentaje destino de la población.....	25

CAPITULO IV

GRÁFICO No. 1 Industria de la tercerización.....	60
GRÁFICO No. 2 Medios utilizados para la limpieza y mantenimiento.....	61
GRÁFICO No. 3 Demanda histórica del servicio.....	62
GRÁFICO No. 4 Demanda por tipo de servicio.....	63
GRÁFICO No.5a) Factores claves de compra en los servicios que ofrece LIMPIATEC.....	64
GRÁFICO No.5b) Factores claves de compra en el servicio de limpieza y desinfección de baños.....	65
GRÁFICO No. 6 Servicios requeridos.....	66
GRÁFICO No. 7a) Pagos.....	67
GRÁFICO No. 7b) Garantías.....	67
GRÁFICO No. 7c) Duración.....	68
GRÁFICO No. 7d) Cláusulas de protección y sanciones.....	68
GRÁFICO No. 7e) Seguros / Responsabilidades.....	69
GRÁFICO No. 8 Oferta de mercado.....	70
GRÁFICO No. 9 Medios publicitarios requeridos.....	71
GRÁFICO No.10 Niveles de satisfacción.....	72
GRÁFICO No 11 Servicios deseados.....	76

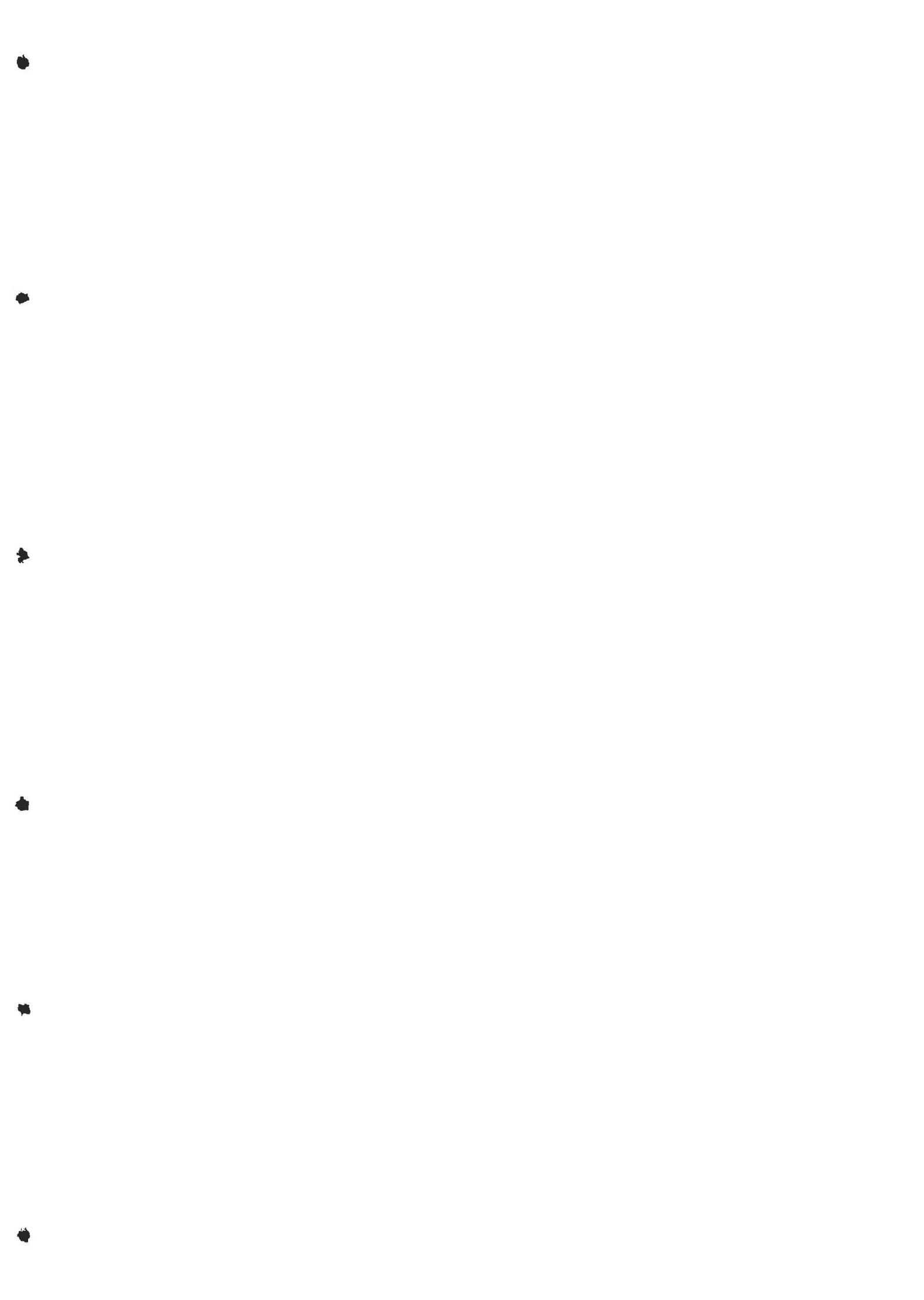
CAPITULO VI

GRÁFICO No. 1 Situación Patrimonial Año 0.....	107
GRÁFICO No. 2 Situación Patrimonial Año 1.....	107
GRÁFICO No. 3 Situación Patrimonial Año 2.....	107
GRÁFICO No. 4 Situación Patrimonial Año 3.....	107
GRÁFICO No. 5 Situación Patrimonial Año 4.....	107

GRÁFICO No. 6 Situación Patrimonial Año 5.....	108
GRÁFICO No. 7 Perfil de ingresos y gastos del plan de negocios después de participación e impuestos.....	108
GRÁFICO No. 8 Perfil de ingresos y gastos del plan de negocios antes de participación e impuestos.....	108
GRÁFICO No. 9 Función del valor actual del proyecto después de participación e impuestos.....	108
GRÁFICO No.10 Función del valor actual del proyecto antes de participación e impuestos.....	108

CAPITULO VII

GRÁFICO No. 1 Permisos de construcción.....	109
GRÁFICO No. 2 Tercerización de servicios por años de construcción.	113



ÍNDICE ANEXOS

ANEXOS A

A1	LOGOTIPOS PARA LIMPIATEC.....	A1.1
----	-------------------------------	------

ANEXOS B

B1	LEY PRESTACIÓN DE SERVICIOS TERCERIZACIÓN.....	B1.1
----	--	------

ANEXOS C

C1	EQUIPOS DE LIMPIEZA INDUSTRIAL.....	C1.1
----	-------------------------------------	------

ANEXOS D

D1	ENCUESTA DE MERCADO.....	D1.1
D2	TABLA DE NÚMEROS ALEATORIOS.....	D1.2

ANEXO E

E1	MAPA DE LA CIUDAD DE QUITO, DELIMITADO AL MERCADO OBJETIVO.....	E1.1
----	---	------

ANEXO F

F1	PROFORMA DE LIMPITEC CIA LTDA.	F1.1
----	-------------------------------------	------

ANEXO G

G1	FACTURA DE LIMPIATEC.....	G1.1
----	---------------------------	------

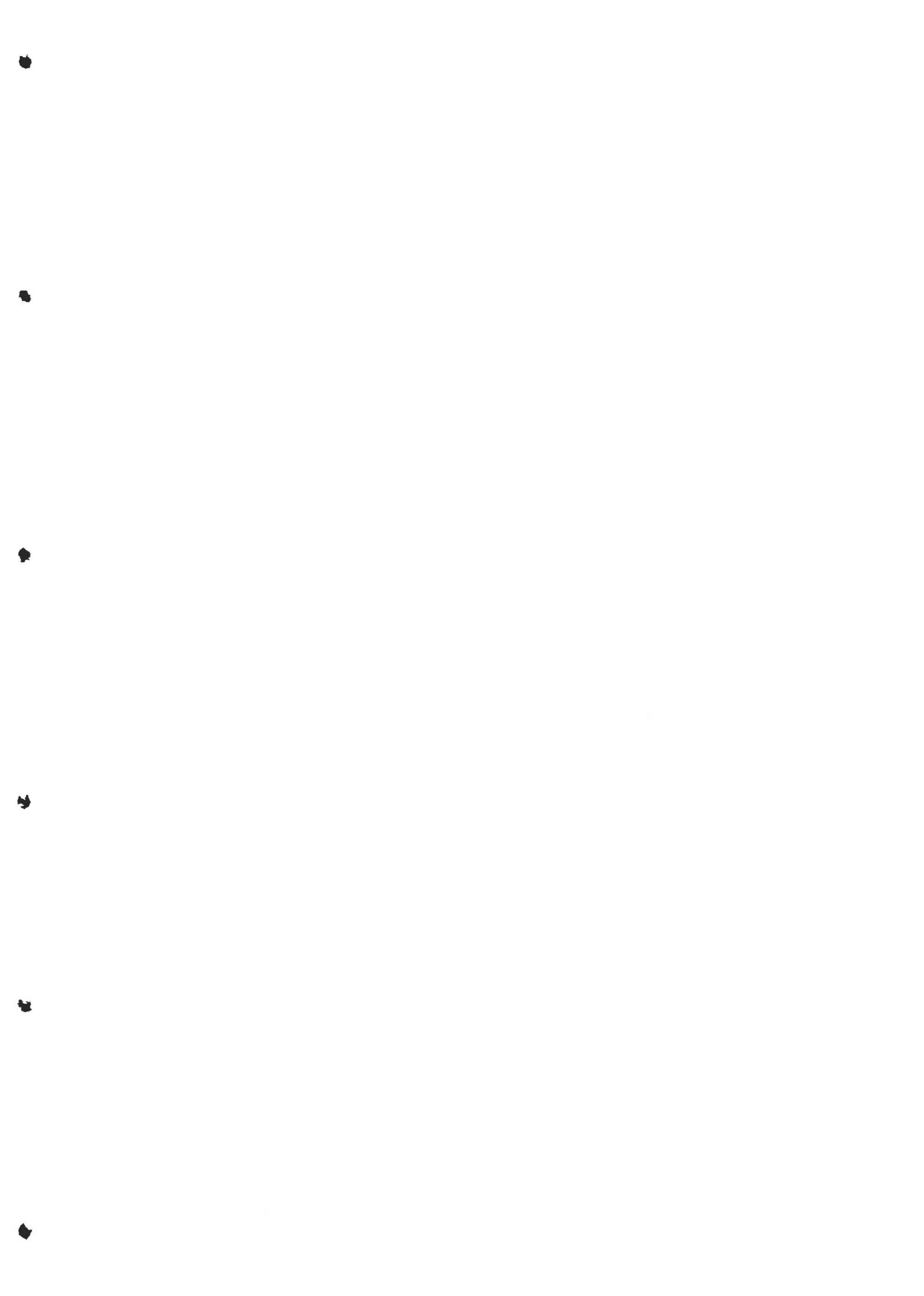
ANEXO H

H1	TABLA DE ACTIVOS E INVERSIÓN.....	H1.1
H1	PROYECCIÓN NUEVA MAQUINARIA.....	H1.1
H1	CAPITAL DE TRABAJO.....	H1.1
H2	COSTOS Y GASTOS.....	H1.2

H2	ARTÍCULOS DE LIMPIEZA.....	H1.2
H2	PROYECCIÓN GASTOS DE PROMOCIÓN.....	H1.2
H2	PROYECCIÓN SUELDOS ANUALES ADMINISTRACIÓN.....	H1.2
H3	DETALLE DE MATERIALES PARA LIMPIEZA DE UN EDIFICIO.....	H1.3
H3	DETALLE DE MATERIALES POR TIPO DE ACTIVIDAD.....	H1.3
H3	COSTO ANUAL MATERIALES CALCULADO PARA UN EDIFICIO.....	H1.3
H3	GASTO DE TRANSPORTE SUPERVISORES.....	H1.3
H3	GASTO DE INTERÉS ANUAL.....	H1.3
H4	PROYECCIÓN DEMANDA PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS.....	H1.4
H5	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	H1.5

ANEXO I

I 1	PLAN DE CAPACITACIÓN.....	I 1.1
I 1	SELECCIÓN DE PUESTOS.....	I 1.2



CAPÍTULO I

CAPITULO I ASPECTOS GENERALES

1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

Los ejecutivos de hoy en día se enfrentan a una gran cantidad de cambios y tendencias sin precedentes. Estos cambios demandan y exigen la necesidad de consolidar empresas competitivas y eficientes para responder adecuadamente a las amenazas y oportunidades de todos los factores: sociales, económicos, tecnológicos y políticos inmersos en el mundo actual. Es fundamental capacitar e incentivar permanentemente la fuerza laboral, preocuparse por reducir costos y pensar constantemente en la satisfacción del consumidor.

El dinamismo y la competitividad crecientes que caracterizan al mercado actual, demandan a las organizaciones y empresas la búsqueda permanente de nuevas formas de administración, que aporten mayor eficacia y eficiencia a sus estructuras, incluso para poder sobrevivir. Una de las nuevas prácticas en la administración moderna, que está cobrando cada vez mayor fuerza en el mundo, es la externalización de funciones a través de la contratación de servicios de terceros, conocida en el mundo de los negocios como “*outsourcing*”.

El Outsourcing se basa en trasladar alguna actividad, que no forme parte de las habilidades principales de una organización, a un tercero especializado. La

tercerización es una estrategia de negocios que está siendo utilizada cada día de manera creciente por las empresas, dada su capacidad de elevar el nivel de competencia de la organización. El ceder aquellas actividades no centrales, que otra empresa puede hacer mejor (en costos, tecnología, procesos e innovación), permite la concentración en las actividades verdaderamente estratégicas, a la vez que mejoran el desempeño general y el acceso a la innovación tecnológica.

En la actualidad todas las organizaciones buscan constantemente la optimización en el uso de sus recursos y la agilidad de los procesos productivos involucrados en el desarrollo de sus actividades. Partiendo de la misión de la empresa, y analizada la competitividad de los diversos procesos y actividades, debe determinarse que actividades desarrolladas por la empresa pueden ser tercerizadas de manera tal, que signifiquen reducir los costos, logrando mayor flexibilidad y mejorando los niveles de rentabilidad.

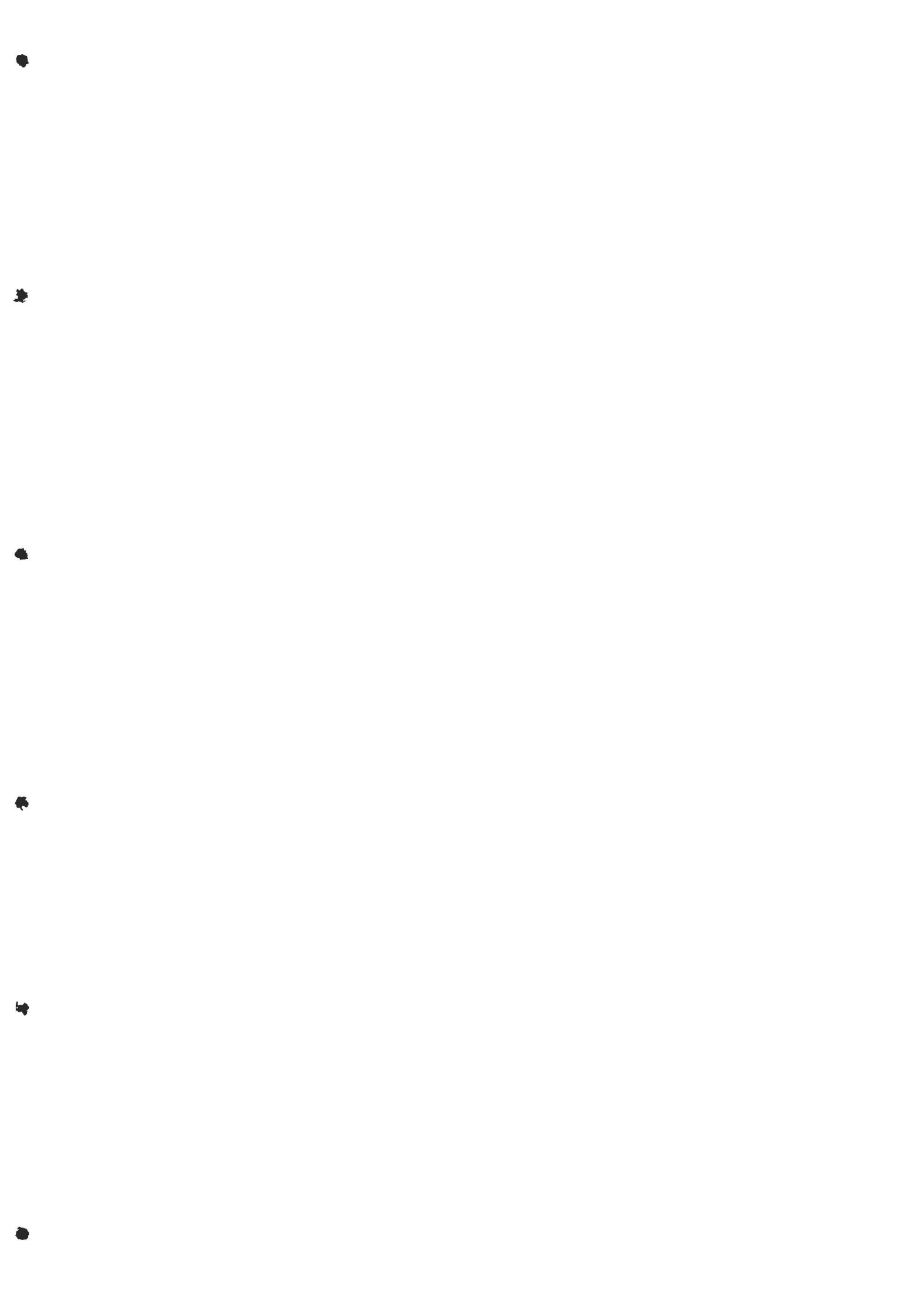
1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Contribuir al desarrollo de la industria de tercerización de servicios en el país a través de la investigación continua y la planeación de actividades de apoyo (estadísticas de la industria, índices de crecimiento, respuesta del mercado ante estrategias implementadas en este sector) para poder sustentar un trabajo de investigación auténtico y fehaciente.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Elaboración de un plan de negocios para la creación de una empresa que brinde un servicio de mantenimiento especializado a las edificaciones que se encuentran en la zona centro-norte del Distrito Metropolitano de Quito.
- Conocer la situación actual de la industria de la tercerización de servicios de limpieza en el Ecuador.
- Identificar los factores clave para la gestión exitosa de un negocio en la industria de la tercerización.
- Elaboración del plan de mercadeo que integre todas aquellas variables del marketing mix para llegar a los clientes potenciales.
- Identificar estrategias en el área de mercadeo que se pueden utilizar para este tipo de negocio.
- Conformar procesos operativos para el óptimo funcionamiento del negocio.



CAPÍTULO II

CAPITULO II

MACROENTORNO

El presente capítulo tiene como objetivo identificar las oportunidades y amenazas, que existen en el entorno, para la creación e implementación del plan de negocios. Las principales manifestaciones de una economía inestable, se identifican con desequilibrios en sus sectores externo, monetario, financiero y fiscal, desequilibrios que generan incertidumbre y desconfianza en los mercados nacionales e internacionales, afectando el comportamiento económico, social, político y tecnológico de un país.

2.1 Factores económicos

Se estima que el crecimiento real de la economía del año 2005 estaría alrededor de 3.3% (PIB), considerando que la producción petrolera crecería en 4.5% y la no petrolera, en 2.8%. El crecimiento de 2005 sería menor al de 2004 por cuanto el incremento de la producción petrolera privada se reduciría después de lograr un fuerte crecimiento en el año corriente por efecto de la incorporación del OCP¹.

A nivel sectorial los incrementos reales son modestos, puesto que no hay elementos adicionales que permitan estimar un mayor crecimiento de las otras

¹ <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas>

actividades. La situación de los productores, especialmente agrícolas e industriales, está condicionada básicamente por las restricciones que imponen ciertos mercados internacionales. De lograrse avances en la firma del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos, se tendría impactos positivos en algunos sectores de la economía que son todavía difíciles de evaluar dado el actual estado de las negociaciones.

El consumo de los hogares se mantendría en un crecimiento real de 2.6%², sostenido fundamentalmente por las divisas recibidas por los familiares de los migrantes, y asociado al mayor nivel de actividad que se espera en la economía durante el año 2005.

El ambiente económico está constituido por factores que influyen, entre otros, en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores. Es muy importante evaluar todos aquellos indicadores y condiciones económicas que inciden directamente en nuestro negocio.

Es así como hemos considerado importante analizar el comportamiento de algunas variables como:

2.1.1 Ocupación

Las fluctuaciones ascendentes y descendentes de la ocupación forman parte del ciclo económico que caracteriza a todas las economías de mercado. Si bien la

² Banco Central del Ecuador

economía creció en un promedio del 6%, el desempleo aumentó del 9.3% en Diciembre del 2003 al 11.1% ³en Diciembre del 2004. Un determinante importante en la generación de empleo es el crecimiento económico, sin embargo esto no ha contribuido a la disminución de las tasas de desempleo, ya que el dinamismo económico se ha centrado únicamente en el petróleo, y luego por la asignación rígida de salario e inflexibilidades del mercado laboral, que no incentiva mayores niveles de contratación en circunstancias de que las empresas buscan reducir sus costos.

En el Ecuador se han registrado descensos en las tasas de desempleo, sin embargo, esto no se ha debido necesariamente al incremento en la oferta de trabajo, sino a la migración constante de mano de obra buscando mejores niveles de vida frente a la crisis que atraviesa el país.

Desde el año 2000 para adelante hay una tendencia a mantener las tasas del desempleo en el Ecuador sin disminuciones o incrementos drásticos, debido a la falta de inversión en los diferentes sectores productivos del país, como por ejemplo el turismo, la agricultura, ganadería y pesca, la construcción, etc.

Es importante considerar a la migración como un fenómeno determinante en el comportamiento de las tasas de desempleo del Ecuador. Si bien es cierto no existen datos reales sobre que parte de la población económicamente activa emigra hacia otros países, es indudable que este fenómeno ha incidido en que en el Ecuador no se registren tasas tan elevadas de desempleo como sucedería si no existiera este fenómeno migratorio.

³ www.inec.gov.ec/interna

El éxito de las cifras macroeconómicas manejadas por el Gobierno no se ven reflejadas en la generación de nuevas fuentes de empleo, provocando que se mantengan los altos índices de gente desocupada que según los datos del Censo Poblacional del 2001 (a una tasa de crecimiento anual del 2,9%) llegarían a bordear los 550 mil ecuatorianos sin trabajo. De su parte, la subocupación afectaría a más de 2.1 millones de habitantes.

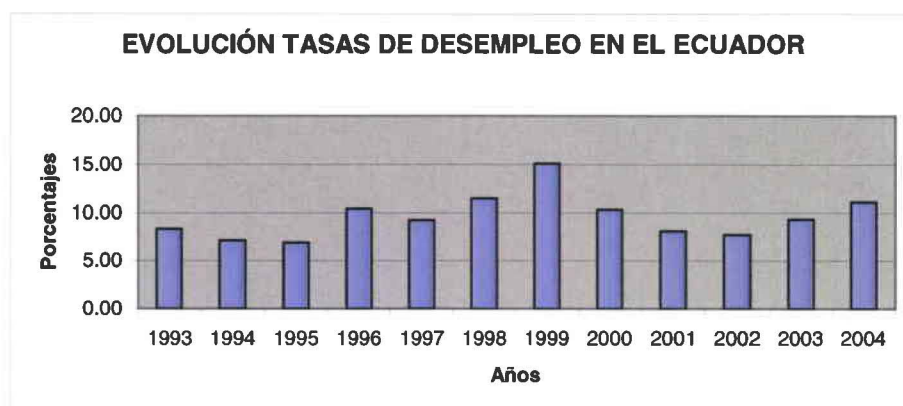
Se espera que en el futuro exista una reactivación económica que genere puestos de trabajo, los cuales reduzcan la emigración, el desempleo y mejoren así los niveles de vida de los ecuatorianos.

LIMPIATEC considera que el desempleo se puede convertir en una oportunidad para este negocio, ya que al existir una gran oferta de mano de obra en el mercado laboral, no se incurrirán en altos costos en el proceso de selección y remuneración de personal calificado.

Cuadro No. 1

EVOLUCIÓN TASAS DE DESEMPLEO EN EL ECUADOR	
Años	%
1993	8.3
1994	7.1
1995	6.9
1996	10.4
1997	9.2
1998	11.5
1999	15.1
2000	10.3
2001	8.1
2002	7.7
2003	9.3
2004	11.1

Gráfico No.1



Fuente: www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=291
Elaboración: Autores

2.1.2 Sueldos y Salarios

La temática de los salarios y la política implementada en el ámbito salarial en el país ha respondido principalmente a intereses políticos y empresariales, quienes han influido en el mecanismo que los diferentes gobiernos han adoptado para determinar la remuneración, los mismos que se han basado generalmente en aumentos en los salarios mínimos y en las compensaciones salariales. Esta determinación se ha realizado básicamente sobre los niveles de inflación de períodos pasados sin tomar en cuenta los niveles de productividad. Bajo esta premisa, la evolución conjunta del índice de salario real promedio en relación con el comportamiento del índice de productividad media de la economía ecuatoriana, no se han comportado paralelamente.

Es así como los sueldos se traducen en un limitante para la empresa y es un reto para LIMPITEC manejar políticas eficientes de remuneración y brindar niveles salariales que beneficien a los trabajadores de la empresa.

A continuación se presenta un cuadro con las remuneraciones mínimas sectoriales y/o tarifas mínimas legales, a nivel nacional, que recibirán los trabajadores protegidos por el Código de Trabajo que laboran en la rama de EMPRESAS DE LIMPIEZA y publicado en el Registro Oficial del 13 de Abril del 2005 No. 564.

Cuadro No. 2

REMUNERACIONES EMPLEADOS DE LIMPIEZA		
CÓDIGO	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	REMUNERACIÓN SECTORIAL
SECTOR ADMINISTRATIVO		1-Ene-05
905010001	MENSAJERO	156.01
905010002	EMPLEADO LIMPIEZA	156.01
905010003	AYUDANTE BODEGA	156.01
905010004	OFICINISTA	156.01
905010005	DIGITADOR DE COMPUTADOR	157.4
905010006	BODEGUERO	158.33
905010007	CAJERO	158.33

2.1.3 Inflación

Ecuador adoptó al dólar como moneda nacional en el año 2000, para hacer frente a una aguda crisis económica que lo puso al borde de la hiperinflación, pero tras la

decisión logró un dramático descenso de ese indicador desde niveles cercanos al 100% anual.

Uno de los objetivos de la dolarización es la convergencia de los precios domésticos hacia niveles internacionales. Después de casi cinco años de dolarización, se ha logrado reducir la variación de los precios, hasta niveles que bordean el 1.95% de inflación anual para el 2004.⁴

La inflación mensual para marzo del 2005 es del 0.24%, además la inflación anual asciende al 1,39%; en cambio, la inflación en lo que va del año es 0,65%⁵. Para el mes de Julio del 2005 la inflación ascendió al 2,37% y se espera que para finales del año 2005 la inflación promedio sea del 2.8% y del 2.5%⁶ a fin de período.

En el Ecuador la especulación es un fenómeno que se encuentra directamente ligado a la inflación. El negocio de la tercerización de servicios de limpieza se verá afectado cuando los precios de los insumos oscilen debido a este fenómeno que frecuentemente se genera ante el posible anuncio de una medida económica.

Cuando esto sucede, los proveedores se abastecen de mercaderías y tienden a guardarlas en depósitos, lo que produce una escasez en el mercado y por ende la subida de los precios. En este caso el negocio estaría obligado a adquirir los productos al precio que los proveedores los oferten y como resultado se producirá una disminución del margen de utilidad.

No obstante, para LIMPIATEC la estabilidad económica de los precios que se ha presentado en el año 2005 y se esperan en los siguientes años, constituya un

⁴ http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

⁵ <http://www.inec.gov.ec/>

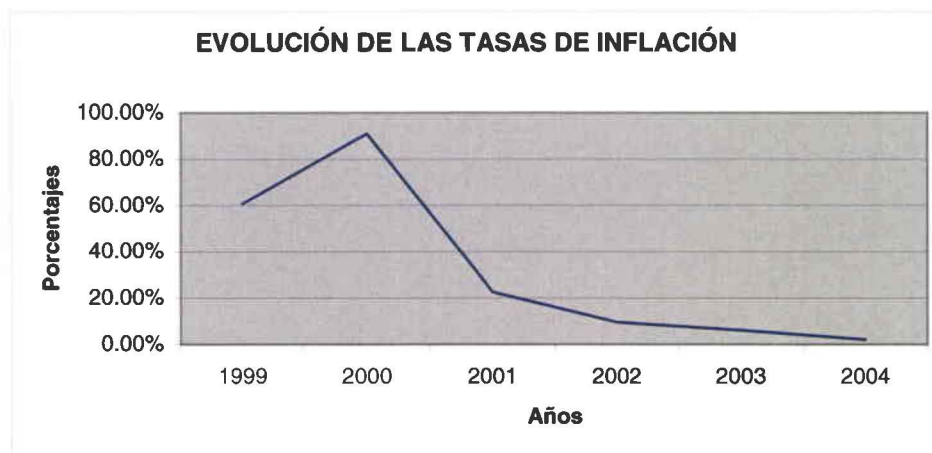
⁶ Ministerio de Finanzas

aliciente para un eficiente manejo de presupuestos y actividades de planificación del negocio.

Cuadro No.3

EVOLUCIÓN DE LA TASA ANUAL DE INFLACIÓN	
Año	% Var. Inflación anual
1999	60.71%
2000	91.01%
2001	22.43%
2002	9.36%
2003	6.07%
2004	1.95%

Gráfico No. 2



Fuente: www.inec.gov.ec
Elaboración: Autores

2.1.4 PIB

Por el lado de la producción, luego de la caída del PIB del 6.3% en 1999, los siguientes años, entre el 2000 y 2004, los crecimientos anuales fueron del 2.8%, 5.1%, 3.4%, 2.7% y 6.6%, respectivamente, lo que determina un promedio anual

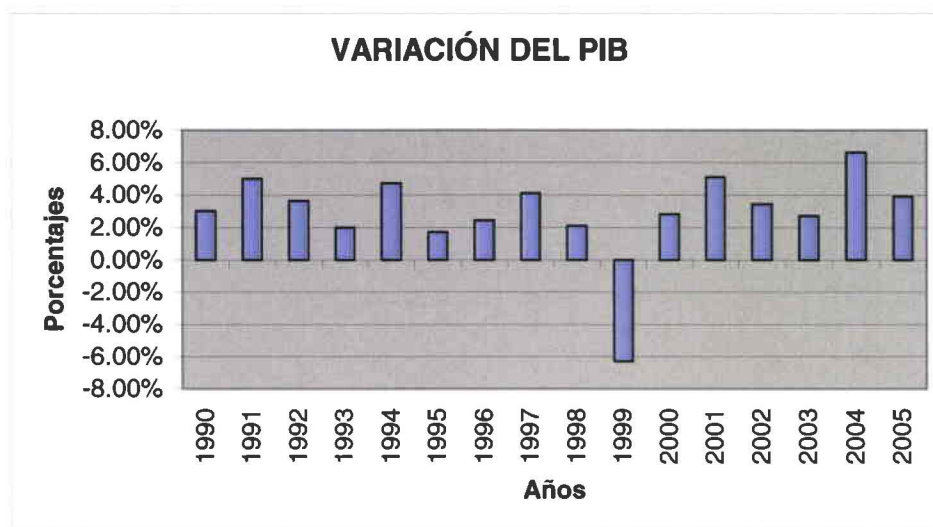
del 4.1%, porcentaje superior al crecimiento poblacional del 1.9%. Este aumento no es suficiente, sin embargo la economía ecuatoriana se ha recuperado significativamente luego de la crisis de 1999.⁷

Cuadro No. 4

VARIACIÓN DEL PIB	
Año	% VAR PIB
01-Ene-90	3.00%
01-Ene-91	0.05
01-Ene-92	3.60%
01-Ene-93	2.00%
01-Ene-94	4.70%
01-Ene-95	1.70%
01-Ene-96	2.40%
01-Ene-97	4.10%
01-Ene-98	0.021
01-Ene-99	-6.30%
01-Ene-00	2.80%
01-Ene-01	5.10%
01-Ene-02	3.40%
01-Ene-03	2.70%
01-Ene-04	6.60%
22-Abr-05	3.90%

⁷ www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_pib

Gráfico No. 3



Fuente: www.bce.fin.ec
Elaboración : Autores

La economía de Ecuador creció 6.9% en el año 2004 frente al 2.7% registrado el año previo, impulsada por un alza histórica del sector petrolero que le permitió al país andino alcanzar el repunte más alto desde 1995.

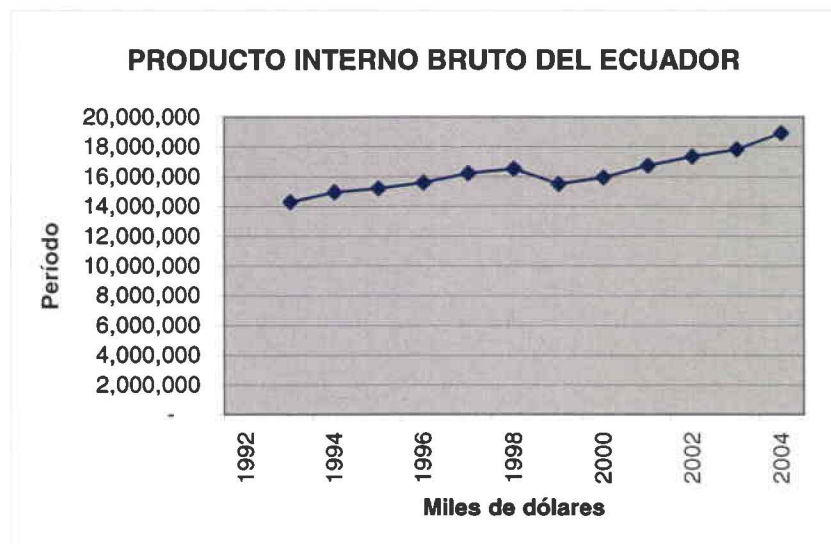
Es importante destacar que en muy pocos casos se observan caídas de la producción durante el periodo en cuestión, donde sectores claves como el comercio, construcción, industria, agricultura y pesca no mostraron ningún año tasas negativas de crecimiento económico, inclusive experimentaron en algunos años tasas elevadas de incremento de producción. Para Abril del 2005 se estima que el PIB alcanzó un crecimiento del 3.9%⁸.

⁸ <http://www.bce.fin.ec/>, Ministerio de Finanzas

Cuadro No.5

PRODUCTO INTERNO BRUTO DEL ECUADOR	
Período	Miles de dólares
01-Ene-93	14,270,247
01-Ene-94	14,941,494
01-Ene-95	15,202,731
01-Ene-96	15,567,905
01-Ene-97	16,198,551
01-Ene-98	16,541,248
01-Ene-99	15,499,239
01-Ene-00	15,933,666
01-Ene-01	16,749,124
01-Ene-02	17,320,610
01-Ene-03	17,834,306
01-Ene-04	18,905,567

Gráfico No. 4



Fuente: www.bce.fin.ec
Elaboración: Autores

Se debe destacar que la economía ecuatoriana se ha recuperado significativamente luego de la crisis de 1999, pues de 15,499,239 miles de dólares en el año 1999, hasta Enero del 2005 el PIB llegó a 18,905,567 miles de dólares⁹. De acuerdo a las cifras publicadas por el Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto del país durante 2004 presentó un crecimiento de 6.95%, el cual se explica gracias a que la actividad de explotación de minas y canteras, que representa cerca de una cuarta parte de la economía del país, tuvo un incremento anual de 23.51% explicado por la mayor producción de petróleo (el PIB petrolero tuvo un crecimiento de 34.1%). Otros sectores que tuvieron un buen comportamiento durante el año pasado fueron la intermediación financiera (7.83% anual) y los denominados otros servicios (hoteles, bares y restaurantes; comunicaciones; alquiler de vivienda; servicios a las empresas y a los hogares) cuya actividad se incrementó 4.99%.

La tasa de crecimiento de la producción del petróleo antes mencionada del 23.51% en el 2004, se cuadruplicó su tasa de crecimiento registrado en el 2003 de 6.5%, por efecto del repunte mundial de los precios y la producción interna del crudo.

Las exportaciones de crudo de Ecuador por este fenómeno alcanzaron los 4,234 millones de dólares en el 2004 frente a los 2,607 millones de dólares del 2003, de acuerdo con el reporte del BCE.

⁹ Cuentas Nacionales / Banco Central del Ecuador

Es así como esta recuperación del sector productivo del país proyecta un escenario optimista para la formación de negocios y oportunidades de trabajo en el mercado ecuatoriano.

2.1.5 Tasas de interés

Las tasas de interés han experimentado una reducción lenta, pero constante y progresiva. La tasa activa referencial pasó del 17 % anual luego de la crisis de inicios del 2000 al 8.3 % a diciembre del 2004, mientras la pasiva referencial se redujo del 7.4% anual al 3.8%¹⁰ anual, entre las mismas fechas. Esta caída de las tasas de interés es el resultado tanto de la baja de la inflación y del proceso de fortalecimiento de la estabilidad macroeconómica producida por la dolarización.

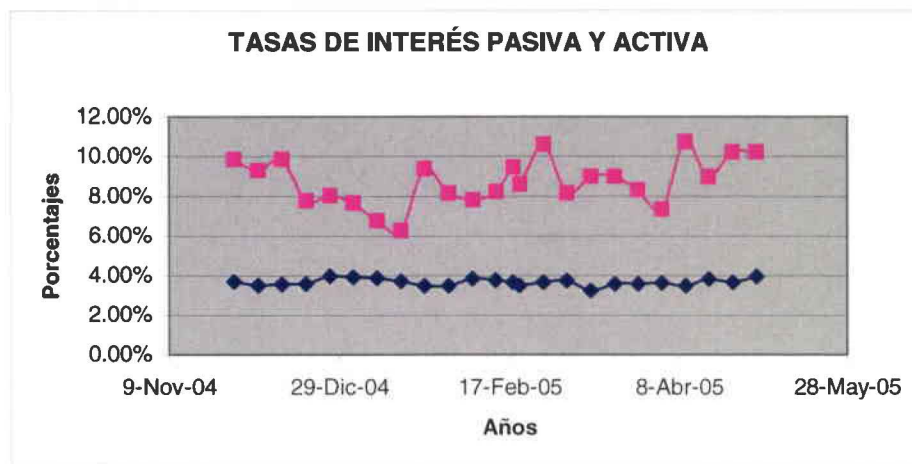
Es por esto que si LIMPIATEC decide acceder a un crédito a través de alguna entidad financiera del país, los gastos financieros en los que deberá incurrir, podrán solventarse de una manera más ágil y eficiente, debido a la reducción de las tasas de interés y la estabilidad de la economía.

¹⁰ www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=variacion_inflacion

Cuadro No. 6

TASAS DE INTERÉS PASIVA Y ACTIVA		
Período	Tasa Activa	Tasa Pasiva
01-May-05	3.96%	10.21%
24-Abr-05	3.67%	10.21%
17-Abr-05	3.83%	8.95%
10-Abr-05	3.48%	10.75%
03-Abr-05	3.65%	7.34%
27-Mar-05	3.60%	8.30%
20-Mar-05	3.59%	9.00%
13-Mar-05	3.26%	9.00%
06-Mar-05	3.74%	8.15%
27-Feb-05	3.67%	10.60%
20-Feb-05	3.51%	8.59%
18-Feb-05	3.67%	9.47%
13-Feb-05	3.76%	8.23%
06-Feb-05	3.86%	7.80%
30-Ene-05	3.48%	8.14%
23-Ene-05	3.49%	9.38%
16-Ene-05	3.71%	6.26%
09-Ene-05	3.87%	6.76%
02-Ene-05	3.92%	7.65%
26-Dic-04	3.97%	8.03%
19-Dic-04	3.60%	7.76%
12-Dic-04	3.56%	9.86%
05-Dic-04	3.51%	9.27%
28-Nov-04	3.70%	9.86%

Gráfico No.5



Fuente: www.bce.fin.ec
Elaboración: Autores

2.2 Ambiente político

Las decisiones que se toman en la política ecuatoriana influyen directamente en la gestión y administración de todas las empresas. El entorno político está formado por las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada.

En la actualidad el Ecuador atraviesa una crisis de desorden, fragmentación, de posiciones y violencia callejera que afecta directamente al entorno de los actores económicos, políticos y sociales del país. Obviamente las empresas e instituciones que conforman el sistema productivo se ven afectadas por la inestabilidad y el riesgo de invertir en un país estructuralmente debilitado e incapaz de ofrecer seguridades para la inversión nacional y extranjera.

Sin embargo, es necesario advertir que por razones históricas conocidas, la economía ecuatoriana dispone en la actualidad de algunas corazas, que aunque no pueden ser consideradas permanentes, conceden cierta estabilidad a la economía ecuatoriana.

“Es indudable que existe un factor estructural muy polémico como es la dolarización, que en la convulsionada coyuntura, ha servido para impedir que el caos político se multiplique en devaluaciones o procesos similares.

También es necesario añadir que los ingresos altos y estables de las divisas petroleras, a pesar de la grave y reiterada negligencia productiva del Ecuador, constituyen un soporte presupuestario y dinamizador de la economía nacional que no se produjo en la crisis política del 2001, cuando los dos factores interactuaron y produjeron el colapso del régimen”¹¹.

La dolarización juega un papel importante en los procesos económicos caracterizados por la inestabilidad macroeconómica, el escaso desarrollo de los mercados financieros, la falta de credibilidad en los programas de estabilización, la globalización de la economía, el historial de alta inflación, los factores institucionales, entre otros.

En el caso del Ecuador, el esquema de dolarización vigente en el país exige de modo indispensable, un continuo esfuerzo de disciplina fiscal por parte de las autoridades económicas con el fin de asegurar un entorno económico estable. El Presupuesto General del Estado es la principal herramienta de política fiscal con la que cuentan las autoridades económicas, de ahí la importancia de realizar su

¹¹ Abelardo Pachano, El Comercio, Viernes 8 de Abril del 2005, Pág. A4.

análisis y evaluación. El Banco Central del Ecuador insiste en la necesidad de contar con un programa presupuestario sostenible en el mediano y largo plazos, y consistente con un manejo adecuado y prudente de la deuda pública, de forma tal que permita generar mayor confianza en los agentes económicos y una mejor redistribución de la riqueza.

2.2.1 Ejercicio de la Democracia

“En ciento setenta años de vida republicana del Ecuador se ha reescrito dieciocho veces la Constitución. A frecuentes rupturas constitucionales han seguido numerosa dictaduras. Éstas han sido a veces norma del funcionamiento político. Se cambian las leyes con frecuencia, a tal punto que a veces a penas se alcanzan a regir antes de ser nuevamente reformadas. Pero en medio de la inestabilidad social y política, se impone una recurrente búsqueda de la democracia”¹².

Las condiciones de extrema pobreza en la que viven millones de ecuatorianos son un atentado cotidiano contra la democracia. El futuro democrático del Ecuador demanda, además de una adecuada representación y ejercicio de los derechos, mínimos niveles de subsistencia, acceso a un trabajo adecuado y digno, redistribución con equidad de la riqueza, lucha efectiva contra los monopolios y servicios sociales adecuados.

En la vida democrática, el funcionamiento de los partidos políticos es fundamental. Aunque en muchos lugares están muy desprestigiados, sin ellos, los mecanismos de representación no funcionan. En el Ecuador, los partidos ya tienen más de un

¹² Enrique Ayala Mora, El Comercio, Viernes 8 de Abril del 2005, Pág. A5.

siglo de existencia, pero en las últimas décadas han sufrido cambios profundamente significativos y han surgido nuevas fuerzas que inciden en la escena nacional.

En los últimos años han surgido múltiples formas de expresión política, como los movimientos sociales, que han logrado consolidar una vigencia de la democracia participativa y ciudadana como base de la vida pública.

El Ecuador ha logrado enfrentar la crisis política, económica y social con voluntad democrática y es un reto para el futuro mantener la estabilidad y contribuir al desarrollo del país.

Es necesario planificar y promover la participación de nuevos cuadros ciudadanos en los partidos políticos, pues los problemas y tareas nacionales son muy complejos y requieren de una gran inteligencia colectiva que no puede ser suplida por presencias individuales, sino por grandes equipos suficientemente cohesionados. Los cuatro meses de crisis institucional deben servir de suficiente lección para reformular democráticamente a los partidos políticos a escala nacional.

Es así como LIMPIATEC deberá contribuir al fortalecimiento de la competitividad y productividad de los sectores productivos más vulnerables como son las PYMES y las microempresas, brindando un servicio eficiente y de calidad, generando fuentes de trabajo, invirtiendo en programas de capacitación y desarrollando nuevas tecnologías.

2.3 Factores sociales

2.3.1 Migración

Las condiciones políticas, económicas y sociales después de la crisis de 1999 fomentaron el crecimiento de salidas de ecuatorianos al extranjero. Factores como la falta de empleo, bajos salarios y malas condiciones de vida fueron los determinantes para tal fenómeno social, el cual afecta gravemente al sector productivo del país, puesto que cada vez la mano de obra se reduce.

De acuerdo a los datos presentados en el siguiente cuadro, la mayor presencia de los movimientos migratorios durante todo el período analizado se registra a partir de 1998 (45.332 personas), llegando a más del doble durante 1999 (108.837 personas) y triplicándose para el 2000 (158.359 personas), año de máximo éxodo en todo el período analizado. Los años siguientes, aunque disminuye, la migración sigue siendo elevada llegando en el año 2001 a 148.607 personas, el año 2002 a 140.973 personas y a 116.324 personas en lo que va del presente año. La tasa de crecimiento más elevada se da entre 1998-1999 (140.1%). Estos datos muestran que las salidas de ecuatorianos llegan a un total acumulado de 718.432 personas en el período 1998-2003.

Cuadro No. 7

MIGRACIÓN ECUATORIANA EN EL PERÍODO 1992-2003				
Años	Salidas	Entradas	Migración	Tasa de crecimiento
1992	216270	190370	25900	
1993	235392	204709	30683	18.5
1994	269695	232346	37349	21.7
1995	270512	237366	33146	-11.3
1996	274536	244756	29780	-10.2
1997	320623	289692	30931	3.9
1998	329719	284387	45332	46.6
1999	386440	277603	108837	140.1
2000	560475	402116	158359	45.5
2001	553244	404637	148607	-6.2
2002	589086	448113	140973	-5.1
Enero-Julio 2003	294798	178474	116324	-17.5

Gráfico No. 6



Fuente: Dirección Nacional de Migración
Elaboración: Autores

Las tendencias del gráfico sugieren que la producción e intensificación del proceso migratorio coincide con la crisis financiera desatada desde fines de 1999, pero que continúa en los años siguientes, al margen de la relativa estabilización producida por la dolarización a partir del 2000.

Por lo tanto, se puede afirmar que la migración constituye una estrategia individual y colectiva de enfrentamiento a la crisis y una opción concreta para enfrentar la difícil condición política, económica y social de los últimos años. No obstante, los procesos migratorios sólo se entienden por ciertas tendencias históricas de una población inmigrante que, simultáneamente, ha ido formando y consolidado redes y cadenas migratorias e, incluso, posibilitando nuevos flujos y circuitos.

Si observamos esta misma información con los datos obtenidos a partir del Censo del 2001 realizado por el INEC tenemos de igual manera que el despegue de la migración ocurre en 1998 (44.507 personas), se duplica en 1999 (106.652 personas), en el 2000 (158.354 personas) y para el año 2001 (148.325 personas). Como señalamos anteriormente a partir de la crisis de 1999 la migración crece considerablemente (se cuadriplica)¹³.

Es necesario destacar la formación de una nueva ola migratoria (que se dinamiza a partir de la crisis económica y continúa en los primeros años de la dolarización) que ha trazado nuevos lugares de destino (diversas ciudades en España e Italia), además, las severas políticas de restricción que se fortalecieron en Estados Unidos y Europa en los últimos años. Estos cambios han producido que los ecuatorianos que deseen migrar busquen nuevas vías de salida.

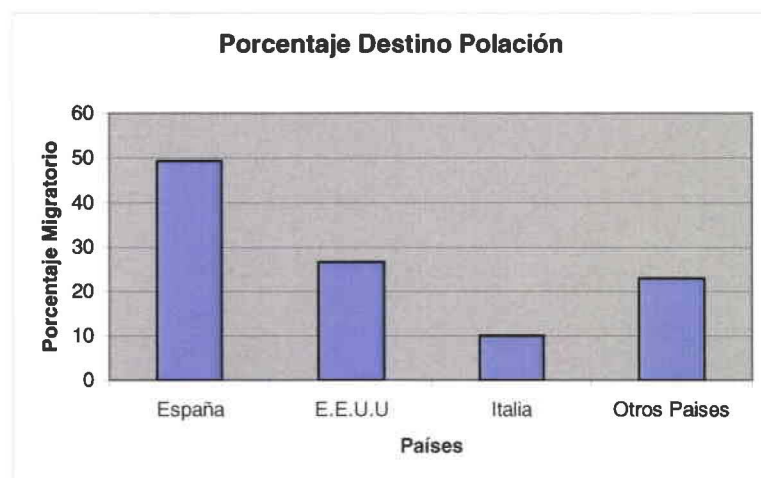
¹³ INCE / SIISE. Censo de Población y Vivienda

España, Estados Unidos e Italia constituyen el 86% del destino elegido por la población inmigrante. Este hecho se basa principalmente a que estos países ofrecen mejores condiciones de vida, mercados laborales disponibles, mejores remuneraciones e ingresos, y principalmente una estabilidad económica anhelada, difícil de obtener en nuestro país. Para LIMPIATEC constituye una amenaza el fenómeno migratorio que atraviesa el país, debido a la pérdida constante de mano de obra calificada.

Cuadro No. 8

DESTINO POBLACIÓN	
País	Porcentaje Migratorio
España	49.40%
E.E.U.U	26.70%
Italia	9.90%
Otros Países	23%

Gráfico No. 7



Fuente: Dirección Nacional de Migración
Elaboración: Autores

2.3.2 Remesas de emigrantes

Las remesas de los emigrantes ecuatorianos continúan siendo una de las principales fuentes de recursos para la economía durante el año 2004. Sólo entre el primero y segundo trimestre se lograron recaudar más de US \$ 772 millones por este concepto y la recaudación hasta finales del 2004 fue alrededor de US \$1800 millones.

Sólo en el 2003 las remesas de los emigrantes llegaron a los US \$1.539.5 millones y con un crecimiento permanente. Pese a la importante fuente de recursos que representan los recursos enviados desde el exterior por los emigrantes, la cuenta corriente de la Balanza de Pagos ha terminado los últimos años con saldos negativos¹⁴.

2.3.3 Conflictos sociales

La conflictividad social en el Ecuador está enmarcada en las tensiones producidas por las demandas locales y regionales insatisfechas por el gobierno central y a la incapacidad gubernamental para procesar los reclamos de los sindicatos públicos, grupos sociales y a las pocas acciones y atención que se ha desplegado últimamente a la población ecuatoriana. Esto se traduce en una amenaza para LIMPIATEC, la cual debe encontrar la mejor manera de sobrellevar estos conflictos para así, disminuir el impacto negativo en el desarrollo del negocio.

¹⁴ Revista Ekos, Economía y Negocios, No. 129 Enero 2005

A continuación se muestra un estudio realizado durante los últimos cuatro meses a nivel nacional en el Ecuador. En cuanto al género del conflicto, tanto en el ámbito laboral público como en el urbano barrial, son los espacios sociales que concentran el mayor porcentaje de conflictividad con el 66.77%, lo cual da a entender que las movilizaciones se relacionan directamente con la problemática de la inseguridad ciudadana, el rechazo a la política y la dotación de servicios básicos insatisfechos. Cabe destacar que el campesinado representa un 8.51% del género del conflicto, producto de paros y movilizaciones que tienen como objetivo de exigir a las autoridades una política de precios agrícolas clara y transparente.

Cuadro No. 9

GÉNERO DEL CONFLICTO (# DE OCURRENCIA EN 4 MESES)		
GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAMPESINO	8	8.51%
CIVICO REGIONAL	11	11.70%
INDIGENA	4	4.26%
LABORAL PRIVADO	8	8.51%
LABORAL PUBLICO	33	35.11%
POLITICO PARTIDISTA	3	3.19%
PUGNA DE PODERES	1	1.06%
URBANO BARRIAL	26	27.66%
TOTAL	94	100%

Fuente: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate>
Elaboración: Diario La Hora

En referencia a la intensidad del conflicto, los paros y protestas concentran el mayor porcentaje con el 47.89% , seguido de las amenazas con el 15.96%. En los últimos meses el Ecuador ha enfrentado diferentes marchas sociales, las cuales reflejan la disconformidad de los ciudadanos ante el régimen político.

Cuadro No. 10

INTENSIDAD DEL CONFLICTO (# DE OCURRENCIA EN 4 MESES)		
INTENSIDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AMENAZAS	15	15.96%
BLOQUEOS	5	5.32%
DESALOJOS	3	3.19%
INVASIONES	1	1.06%
JUICIOS	4	4.26%
MARCHAS	13	13.83%
PAROS / HUELGAS	22	23.40%
PROTESTAS	23	24.47%
SUSPENSION	2	2.13%
TOMAS	6	6.38%
TOTAL	94	100.00%

Fuente: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate>
Elaboración: Diario La Hora

Al igual de lo que ha ocurrido en los últimos períodos, la localización de la conflictividad se presenta en las dos provincias principales del país, Guayas y Pichincha que alcanzan un 62.77% conjuntamente. Le sigue los Ríos con 8.51% y Manabí, Azuay y Sucumbios con 3.19% respectivamente, debido a los

ofrecimientos incumplidos por parte del gobierno central, básicamente los referidos a vialidad y energía. Una situación similar puede ser ubicada en la Provincia del Cañar.

Cuadro No. 11

NO. CONFLICTOS POR PROVINCIA (# DE OCURRENCIA EN 4 MESES)		
PROVINCIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
AZUAY	3	3.19%
CAÑAR	2	2.13%
CARCHI	1	1.06%
CHIMBORAZO	1	1.06%
EL ORO	1	1.06%
ESMERALDAS	3	3.19%
GALAPAGOS	1	1.06%
GUAYAS	33	35.11%
LOS RIOS	8	8.51%
MANABI	3	3.19%
NAPO	1	1.06%
ORELLANA	1	1.06%
PASTAZA	1	1.06%
PICHINCHA	26	27.66%
SUCUMBIOS	3	3.19%
TUNGURAHUA	1	1.06%
NACIONAL	5	5.32%
TOTAL	94	100.00%

Fuente: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate>
Elaboración: Diario La Hora

Al analizar el conflicto por regiones, nuevamente ésta se concentra en la zonas de la costa y la sierra llegando entre los dos al 87.23%. De igual manera, si bien no se comparan los porcentajes de estas regiones con los de la amazonía, en este último lugar se producen constantemente paros y cierres de carreteras como

producto de la desatención estatal en esta región. Finalmente en las Islas Galápagos los conflictos ya conocidos durante la última década entre pescadores y conservacionistas por la pesca en la Reserva Marina ocasionan tensiones periódicas en este lugar.

Cuadro No. 12

NO. CONFLICTOS POR REGIÓN (# DE OCURRENCIA EN 4 MESES)		
REGION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COSTA	50	53.19%
SIERRA	32	34.04%
AMAZONIA	6	6.38%
GALAPAGOS	1	1.06%
NACIONAL	5	5.32%
TOTAL	94	100.00%

Fuente: <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/debate>
Elaboración: Diario La Hora

2.4 Factor legal

Para poner en funcionamiento un negocio de tercerización de mantenimiento de edificaciones es indispensable cumplir con requerimientos específicos y decretos ejecutivos que se especifican en el Boletín No. 2166. (Ver Anexo 2).

Es fundamental señalar la flexibilidad existente en las normas y leyes que rigen la prestación de servicios de intermediación laboral (tercerización). Esto representa

una oportunidad para la creación de empresas legalmente constituidas y su desarrollo de acuerdo a los estatutos establecidos en la Ley.

2.5 Factor tecnológico

El ambiente tecnológico está formado por fuerzas que influyen en las nuevas tecnologías y dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado. Las tecnologías son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa, por el simple hecho de que las tecnologías nuevas desplazan a las viejas.

En un país como el Ecuador, donde los recursos económicos son insuficientes para cubrir todas las necesidades, la investigación científica y la creación de nuevas tecnologías deben responder a las necesidades de desarrollo.

El primer intento serio para promover estas actividades fue la creación en 1979 del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), aunque manejaba un presupuesto ínfimo que apenas alcanzaba para pagar los sueldos de sus funcionarios y empleados. Durante el Gobierno de Sixto Durán Ballén, el Conacyt dejó de ser una entidad dependiente del Estado y se convirtió en una ONG: la Fundación para la Ciencia y la Tecnología (Fundacyt).

El Ecuador destina cada año recursos correspondientes al 0,1% del Producto Interno Bruto (PIB) para ciencia y tecnología, mientras que los países más desarrollados gastan alrededor del 2,5% y 3% de su PIB.¹⁵ En el corto y mediano

¹⁵ Secretaría Nacional para la Ciencia y Tecnología (Fundacyt)

plazo, Fundacyt intenta obtener del Gobierno un aumento de la asignación de recursos económicos que correspondería al 0,5% del PIB.

El sector de Tecnología y Servicios de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, CAPEIPI, otorga a los afiliados importantes beneficios al incorporar actividades como desarrollo de Software, fabricación de sistemas electrónicos y servicios relacionados en actividades calificadas como industria. Estos beneficios radican en el acceso al sistema financiero, participación efectiva con organismos internacionales multilaterales de crédito y acceso a organizaciones gremiales de reconocido prestigio y excelencia.

El Gobierno y el sector productivo deben ser concientes de que una mayor capacidad competitiva, que sólo es posible con el desarrollo de tecnologías propias, creará una especie de 'defensa natural' contra la invasión de los mercados ecuatorianos de productos extranjeros.

De esta manera la tecnología prepara a las empresas y organizaciones para ser más competitivas, pero es imprescindible buscar la mejor manera de aplicarla. Es necesario tomar decisiones inteligentes, con planes y visión estratégica de largo plazo, que permitan un impulso en consonancia con el desarrollo de las actividades comerciales, empresariales, industriales, educativas y del sector público. Solo así lograremos que la tecnología se convierta en una oportunidad para LIMPIATEC y logre generar ventajas competitivas sustentables para competir en el mercado.

3.1 Misión

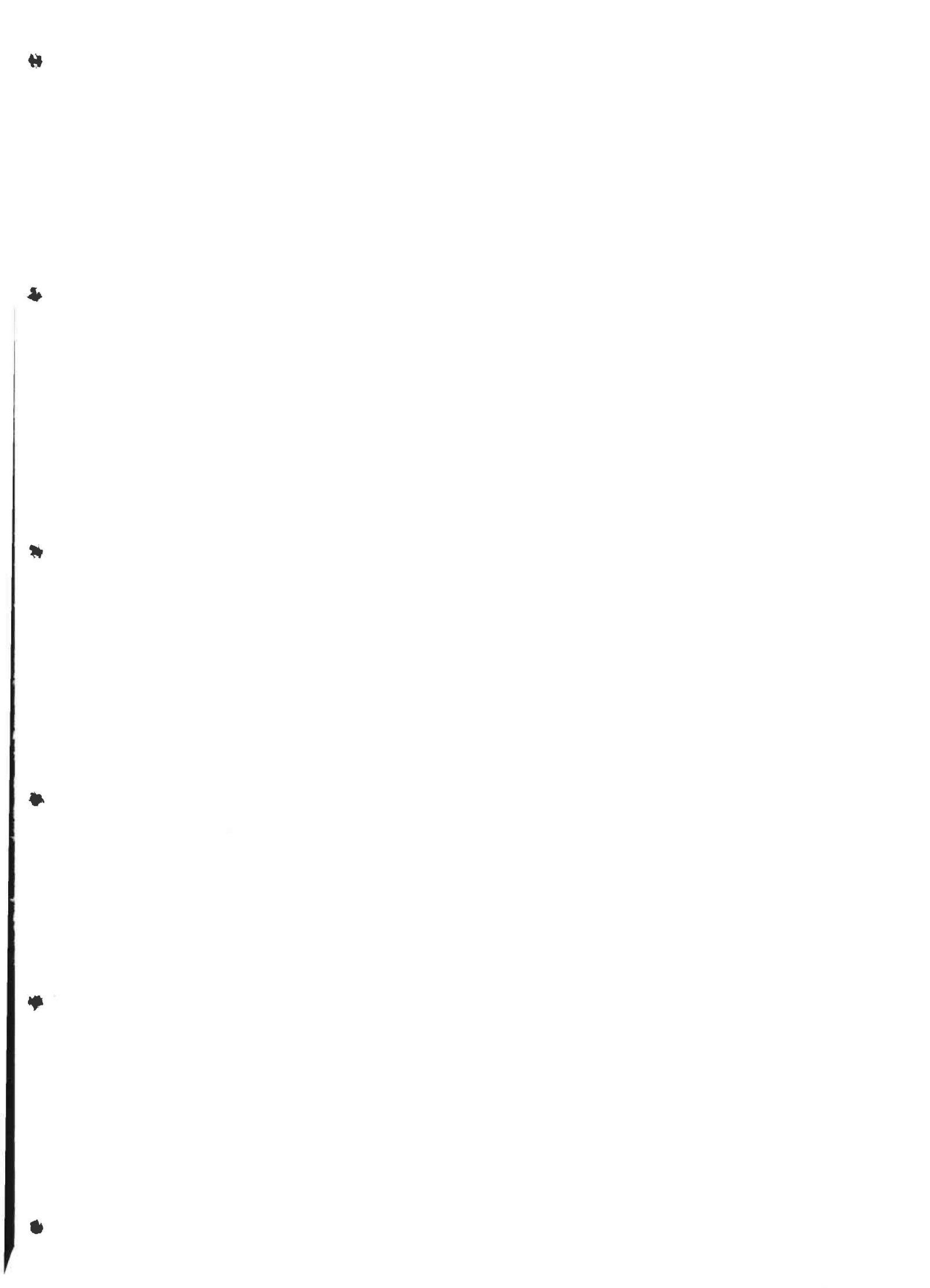
Contribuir al mantenimiento, limpieza y aseo de las instalaciones de entidades públicas y privadas, prestando un servicio eficiente, seguro y oportuno, de alta calidad, con el propósito de obtener la satisfacción total de nuestros clientes, delegando en nosotros la responsabilidad clave del mantenimiento y limpieza de sus instalaciones.

Nos caracteriza el mejoramiento continuo en cada uno de nuestros procesos y servicios, el bienestar y seguridad de nuestros empleados, el cumplimiento de nuestras responsabilidades y obligaciones, nuestro compromiso con la seguridad y salud de la sociedad en general.

4.1 Visión

LIMPIATEC busca alcanzar liderazgo e innovación en la industria de la tercerización de servicios de limpieza y mantenimiento, a través de la prestación de un servicio de calidad, el mejoramiento continuo, el fiel cumplimiento de las normas de seguridad y procedimientos la capacitación a nuestro personal, desarrollo de nuevas técnicas y óptimo manejo de todos nuestros procesos.

Además se busca una expansión a largo plazo en los diferentes mercados y servicios que demanda un mercado exigente y en continuo crecimiento.



CAPÍTULO III

CAPITULO III

MICROENTORNO

3.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

En todo sector la naturaleza de la competencia se compone de cinco fuerzas competitivas, las mismas que de acuerdo a su intensidad determinan el potencial de rentabilidad y el riesgo a largo plazo de la industria en cuestión:

- La fuerza competitiva de ingreso potencial
- La rivalidad entre los competidores existentes
- Presiones competitivas de productos sustitutos
- El poder de negociación de los proveedores
- El poder de negociación de los compradores

3.1.1 Amenazas de entrada de nuevos competidores.

A pesar de que el mercado de servicios de limpieza está creciendo rápidamente, una nueva entrada intensifica la lucha por la cuota de mercado; por esa razón ofrecer bajos precios y elevar la rentabilidad de la empresa es un gran reto para LIMPIATEC.

Es importante destacar que la probabilidad de que nuevas empresas entren a un mercado reposa en dos factores esenciales: las barreras de entrada y las barreras de salida.

3.1.1.1 Barreras de entrada

Al ser las barreras de entrada altas en un negocio, éste se lo considera como atractivo, ya que el ingreso al mercado de un nuevo competidor no le resultaría fácil. LIMPIATEC sumará esfuerzos para aumentar estas barreras en el negocio de tercerización de mantenimiento y limpieza de edificios y así imponer restricciones para la incorporación de recientes empresas a la industria.

3.1.1.1.1 Economías de escala: Se refiere a la reducción del costo por unidad de un bien o servicio (o una operación: una función para producir un producto o servicio) que ocurre con el crecimiento escalado del volumen absoluto de producción en un periodo de tiempo dado.

A LIMPIATEC le será difícil obtener en un principio economías de escala, ya que al ser una compañía nueva y no conocida en el mercado, no contará con los clientes suficientes que le permitan manejar reducciones de precios por manejo de grandes volúmenes con los proveedores. Por lo tanto se considera este factor una barrera de entrada alta, y es por esto que la empresa deberá contar con un número de clientes adecuado que le permita incurrir en menores costos tanto de insumos, mano de obra, suministros, costos de limpieza por metro cuadrado.

3.1.1.1.2 Lealtad de los clientes originada en diferenciación del servicio:

Cuando una empresa está establecida en un mercado, generalmente disfruta de reconocimiento basado en las diferencias de sus servicios y en la experiencia en su trabajo. LIMPIATEC promocionará debidamente sus servicios ofreciendo calidad de desempeño, fiel cumplimiento y puntualidad en el trabajo a través de supervisores. De esta manera LIMPIATEC logrará diferenciación en el servicio y por lo tanto lealtad de los clientes elevando así las barreras de entrada.

3.1.1.1.3 Demanda de capital: La necesidad de invertir capitales financieros

considerables para competir en este tipo de industria se considera como una barrera media. Al ser una empresa de servicios de limpieza, las sumas de dinero para brindar los servicios, mantener inventarios, invertir en investigación, desarrollo y publicidad, no son sumamente altas. (Ver Anexo 3)

3.1.1.1.4 Desventajas de los costos independientemente de las economías

de escala: Empresas establecidas poseen ventajas de costos que no siempre pueden ser superadas por nuevos entrantes, independientemente del tamaño de su economía de escala. Estas ventajas incluyen el derecho a brindar un tipo de servicio específico y patentado, la ubicación geográfica y la curva de aprendizaje o experiencia. Para LIMPIATEC ésta es una barrera alta de entrada y se

deberán concentrar todos los esfuerzos y exigencias en cada uno de estos puntos para lograr reducir este gran riesgo.

3.1.1.2 Barreras de salida:

Las barreras de salidas pueden ser económicas, estratégicas o factores emocionales que mantienen a las compañías en un sector, aunque éstas tengan un retorno lento de su inversión o, incluso, pérdidas.

3.1.1.2.1 Grado de especialización de los activos.

En este caso específico las barreras de salida son medias, ya que la inversión inicial que se requiere para el funcionamiento de la empresa no es relativamente alta. Por otro lado la venta de los activos no resultará fácil, ya que éstos son de tipo industrial, en otras palabras especializados. La venta de estos equipos se los haría únicamente a empresas que se encuentren en la industria. Si LIMPIATEC decide abandonar el negocio sería únicamente porque éste no es rentable y por lo tanto muy pocas empresas estarían dispuestas a comprar la maquinaria.

3.1.1.2.2 Costos fijos de salida:

La empresa al no contar con un capital de trabajo propio, incurrirá en una deuda que devengará intereses, los cuales deberán pagarse aunque la empresa tenga que cerrar. Se considera como una barrera de salida media-baja, porque el monto adeudado no es muy alto.

3.1.2 Intensidad en la rivalidad de competidores existentes en el sector.

La entrada de nuevos competidores puede ser frenada si la expectativa de la nueva empresa entrante impulsa a los competidores a responder enérgicamente. Esto pasa actualmente con todas las nuevas organizaciones, ya que la competencia es muy cautelosa con su información y sus estrategias.

La reacción de los competidores a las nuevas entradas es mantener su posición de mercado cuando se sienten presionados y amenazados. Esta actitud se manifiesta en forma de recortes de precios, batallas de promoción, introducción de nuevos productos o modificación de éstos, incremento o mejora del servicio al cliente o garantías de éste. La intensidad de la competencia depende de un número de factores interactivos como la relación entre precio y calidad, servicio y garantías, promociones y lealtad.

Cuando los productos son diferenciados la competencia es menos intensa porque los compradores tienen preferencias y lealtad a vendedores particulares. Sin embargo, cuando los productos o servicios son menos diferenciados las decisiones de compras son tomadas en consideración al precio y a la calidad del servicio, resultando mayor la competencia.

La industria de tercerización de servicios de limpieza es fragmentada y se conforma por empresas pequeñas que brindan servicios a hogares y oficinas y también por compañías que ofrecen mantenimiento a edificaciones grandes públicas o privadas, las cuales pertenecen a la competencia directa de LIMPIATEC y son las siguientes:

- Chem Dry
- Cleaner Plus

- Ademco
- Multiservicios
- American Clean
- JJ Clean
- Servicios Múltiples
- Repcon
- Casa Limpia
- Limpiecito
- Techniclean

Existe una cantidad muy amplia de empresas que proveen servicios similares e identificar a la competencia directa de este tipo de negocio no ha sido fácil. La información que poseen las diferentes empresas de limpieza, especialmente aquellas que manejan contratos otorgados a través de licitaciones o concursos públicos o privados es muy reservada, por la amenaza constante de la competencia. Obtener información acerca de precios y contratos resulta difícil, ya que la competencia trabaja únicamente por medio de propuestas concretas. Para lograr analizar a la competencia directa el estudio de mercado será una herramienta fundamental, el cual deberá estar debidamente diseñado para proporcionar esta información.

Es importante que LIMPIATEC se registre como proveedor de las empresas que demandan el servicio de limpieza y mantenimiento y adquiera las bases respectivas para poder participar en un concurso determinado.

A continuación se presenta un cuadro de precios obtenidos por algunas de estas empresas:

Cuadro No. 1

TARIFAS DE LOS DIFERENTES SERVICIOS DE LA COMPETENCIA (DÓLARES / M ²)					
SERVICIO / PRECIO M ²	CHEM DRY	REPCON	CARSOL	MULTISER.	TECHNICLEAN
Lavado de alfombras	0.78	0.75	0.65	0.63	0.72
Limpieza diaria de pisos, alfombras.	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
Desinfección de baños (5 m ²)	0.13	0.15	0.17	0.16	0.14
Limpieza de sillas y paneles	0.53	0.49	0.5	0.65	0.60

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

3.1.2.1 Numerosos competidores iguales: Un factor importante para analizar es el número de compañías que hay en el sector y cuán similares estén en términos de tamaño y poder. En sectores que son dominados por una o pocas empresas, la intensidad de la competencia es menor, pues la firma dominante siempre actúa como líder de precios, pero el sector que contiene varias empresas equivalentes en tamaño y poder es más propenso a una alta competencia ya que cada firma luchará por el dominio y participación en el mercado. LIMPIATEC al pertenecer al segundo grupo, tendrá que hacer grandes esfuerzos para sobresalir de la competencia.

3.1.3 Presión de productos sustitutos

Los clientes pueden sustituir el servicio de limpieza y mantenimiento tercerizado decidiendo hacerlo ellos mismos, lo que significa contar con un departamento propio de servicios generales que incluiría la limpieza y mantenimiento de sus oficinas y áreas generales o simplemente con un empleado de limpieza (dependiendo el tamaño de la empresa que sea el cliente)

3.1.4 Poder de negociación de los compradores

Los principales clientes de LIMPIATEC son aquellas grandes edificaciones que pertenecen al sector público o privado y se encuentran en la zona centro-norte de la ciudad de Quito. No obstante, se podrá otorgar el servicio de limpieza y mantenimiento a oficinas, hogares o estructuras pequeñas en forma irregular.

Los clientes que demandarán el servicio pueden influir en las ganancias del sector mediante la negociación por un servicio eficiente y de calidad poniendo a esta organización frente a las otras. Los compradores tienen alto poder de negociación ante las siguientes circunstancias:

- Si un grupo de compradores adquiere una proporción sustancial de las ventas de un sector, entonces estos tendrán un poder considerable sobre los precios.

- Cuando los servicios que los clientes contratan son estándar o indiferenciados, en tales casos, los clientes son propensos a poner una empresa contra las demás e influir en ellas.
- Los compradores pueden entrar en una integración hacia atrás (se convierten en sus propios suministradores) y así no buscan un proveedor en el mercado.
- Los compradores disponen de información valiosa acerca de precios que cobran de las diferentes empresas, alcance del servicio, costos en el caso de que ellos mismos realicen el servicio y lo quieran tercerizar, tecnología que ofrecen las distintas compañías, costos de los proveedores. Entre más información tienen los compradores mayor es su poder de negociación.

Se presenta un cuadro de los clientes potenciales ubicados en el centro-norte de la ciudad de Quito (Sur-Alameda, Norte-Final Aeropuerto, Occidente- Av. América y Prensa, Oriente-12 de Octubre, Rio Coca y Amazonas), los cuales se reflejan en la serie histórica y proyectada de edificios.

Cuadro No. 2

PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN EN EL ÁREA CENTRO - NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO (CANTIDAD DE PERMISOS)			
AÑOS	TOTAL DE PERMISOS DE CONSTRUCCIÓN	CONSTRUCCIONES RESIDENCIALES	*CONSTRUCCIONES NO RESIDENCIALES
1967	2962	2321	641
1968	4861	4128	733
1969	3710	3038	672
1970	3762	3173	589
1971	4127	3500	627
1972	4329	3743	586
1973	5869	5067	802
1974	8340	7920	420
1975	7699	6593	1106
1976	8072	6924	1148
1977	8824	7344	1480
1978	12181	10485	1696
1979	9726	8383	1343
1980	9612	8334	1278
1981	10494	9348	1146
1982	11585	10240	1345
1983	11978	10825	1153
1984	18103	16434	1669
1985	25589	24495	1094
1986	20923	10836	10087
1987	17372	16141	1231
1988	14831	12932	1899
1989	13618	11931	1687
1990	11567	10252	1315
1991	11329	10238	1091
1992	14387	12884	1503
1993	11771	10223	1548
1994	13712	11811	1901
1995	12547	10907	1640
1996	11346	9424	1922
1997	13894	12086	1808
1998	15279	13511	1768
1999	14646	12884	1762
2000	20112	17364	2748
2001	21968	18986	2982
TOTAL	411125	354705	56420
%	100	0,863	0,137

**Total edificaciones mixtas	56420
**Edificaciones + de cuatro pisos	5078
**Edificaciones para comercio (# POSIBLES CLIENTES)	1726

Fuente: INEC / SINGECO

Elaboración: Autores

El siguiente cuadro nos muestra el total de permisos de construcción (100%) (centro-norte de la ciudad de Quito / Sur-Alameda, Norte-Final Aeropuerto, Occidente-Av. Occidental, Oriente-12 de Octubre y Eloy Alfaro), que se descompone en construcciones residenciales (86%) y no residenciales (14%*). (* Incluye las construcciones mixtas: aquellas que tienen un área destinada comercio, servicios, y otra a vivienda. Por ejemplo la primera planta es un local comercial y las restantes viviendas).

A la empresa le interesa los edificios de gran circulación de personas como son los de oficinas. En un 7% del total de viviendas mixtas corresponde a edificaciones de mas de 4 pisos. De este resultado un 30% son únicamente para servicios y comercio. Esto quiere decir que 1.726 edificaciones pertenecen directamente a nuestro mercado.

3.1.5 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden reducir las ganancias de una empresa, impidiéndole recobrar los incrementos de los costos al mantenerse estables los precios.

A continuación se detallan aquellas empresas que se identificaron como proveedores :

- UNILIMPIO: Línea Ozz, Línea Bio Solution
- ANAQUIM: Químicos, productos de limpieza
- PROLIM: Trapeadores, escobas, abrillantadores, mopas, etc.

- TEXTIQUIM CIA. LTDA: Detergentes, desinfectantes, etc.
- COLGATE-PALMOLIVE DEL ECUADOR: Detergentes
- UNILEVER ANDINA-JABONERÍA NACIONAL S.A.: Detergentes
- DISTRIBUIDORA ROSANIA SCHIAVONE Cia. Ltda.: Productos Químicos
- DIPLAST: Productos de plástico
- AGRA S.A.: Detergentes, desinfectantes.
- APRODIN Cia. Ltda. . Detergentes, ceras.
- ASODINA: Materias primas para fabricar shampoos, desinfectantes, ceras, etc.
- CLAROSA Cía. Ltda.: Productos de limpieza y desinfección industrial.
- QUIMATEC Cía. Ltda.: Productos de limpieza y ceras.

Los proveedores tienen bajo poder de negociación ante las siguientes circunstancias:

- Cuando el sector de suministros de limpieza es dominado por muchos proveedores, éstos no podrán ejercer un control considerable sobre los precios, la calidad y los términos de venta.
- Cuando existen productos sustitutos, es decir, fuentes alternativas de abastecimiento.
- Cuando LIMPIATEC represente un porcentaje significativo de las ventas del proveedor.
- Cuando los tiempos de entrega y capacidad de abastecimiento no cumplan las exigencias de LIMPIATEC.

- Cuando no se garantice la calidad de los suministros de limpieza. Éstos son propensos a ser adulterados, ya que en grandes cantidades resultaría beneficioso para el proveedor agregar agua a los detergentes líquidos, desinfectantes y shampoos. LIMPIATEC para evitar esta situación comprará en la medida de lo posible estos insumos en estado sólido para su posterior disolvimiento y así garantizar los estándares fijados para cada trabajo. Otra alternativa que LIMPIATEC evaluará es la instalación de un pequeño departamento químico que regule la calidad de los suministros.
- Cuando los productos del proveedor no son insumos importantes para el negocio del comprador. Si el producto es un elemento clave en la diferenciación, la calidad, etc, el proveedor posee alto poder. Esto ocurre en la máquina HIDRO-DAPAC, la cual tendría un alto poder de negociación como proveedor, ya que funciona únicamente con sus propios productos, es decir, sólo puede utilizar un detergente especializado para el correcto funcionamiento de la máquina.

La empresa que comercializa HIDRO-DAPAC es representante exclusivo en el Ecuador y la única forma de adquirir insumos para esta máquina es a través de la misma empresa o mediante una importación directa, la cual no beneficiaría de ninguna forma a LIMPIATEC. En la actualidad existen en el mercado una gran variedad de insumos que prestan iguales o mayores beneficios que los productos de HIDRO-DAPAC. Es así como resultaría perjudicial comprar este tipo de maquinaria.

Como se puede apreciar, en un extremo una empresa puede operar con ganancias en un sector con altas barreras de entrada, baja intensidad de competencia, entre un grupo de empresas, donde no existen productos sustitutos, compradores débiles y proveedores endeble. Por otro lado, una empresa haciendo negocios con bajas barreras de entrada, competencia intensa, varios productos sustitutos y poderosos compradores o bajo una fuerte presión puede también alcanzar una ganancia adecuada. La clave, por supuesto, está en el estudio, análisis y comprensión del sector para establecer la posición estratégica y en consecuencia trazar las estrategias adecuadas para sacar el máximo de provecho de las oportunidades, reducir los impactos de las amenazas y atenuar las debilidades que permitan mantener las ventajas competitivas.

3.2 MATRICES DE EVALUACION FACTORES EXTERNOS E INTERNOS

3.2.1 Matriz de evaluación factores externos

La matriz de evaluación de los factores externos nos permitirá resumir e evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

La siguiente matriz consta de una lista de factores ponderados y calificados determinantes identificados para el proceso de evaluación externa.

Cuadro No. 3

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
	OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
1	- Mano de obra barata.	0,11	4	0,44
2	- El sector de servicios presenta un nivel de salarios más reducido que otros sectores.	0,06	3	0,18
3	- No hay necesidad de adquirir suministros ni equipos en otros países.	0,09	3	0,27
4	- Tasa de inflación reducida y estable.	0,04	1	0,04
5	- Los clientes están dispuestos a pagar por estos servicios.	0,06	3	0,18
6	- Contratos generalmente a un año.	0,04	3	0,12
7	- Altos índices de desempleo en el país, oportunidad para conseguir mano de obra barata.	0,07	2	0,14
8	- Se ha logrado cierta estabilidad económica en el país.	0,05	2	0,1
9	- Asociación a Cámara de industriales	0,05	3	0,15
AMENAZAS				
1	-Bajo índice de nivel cultural y educativo en el país.	0,04	2	0,08
2	- Alto índice de emigración de mano de obra calificada.	0,04	2	0,08
3	- Alta inestabilidad política en el país.	0,03	1	0,03
4	- Muchos competidores en el mercado.	0,11	2	0,22
5	- Poca facilidad para obtener créditos a través de entidades financieras.	0,09	3	0,27
6	- Bajas barreras de entrada al negocio de servicios de limpieza.	0,05	3	0,15
7	- La tecnología está al alcance de todos.	0,04	1	0,04
8	- Poco conocimiento sobre beneficios que venden las empresas de limpieza y mantenimiento.	0,03	3	0,09
TOTAL		1,00		2,58

Nota: Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = La respuesta es la media, y 1 = la respuesta es mala. El total ponderado de 2.58 está por arriba de la media de 2.50

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

En el cuadro anterior se muestra una lista de oportunidades y amenazas que identificamos en el capítulo de análisis del macroentorno. Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas claves incluidas en la matriz EFE,

el total ponderado más alto que podría obtener LIMPIATEC es de 4.0 e indicaría que la empresa esta respondiendo de manera excelente a las oportunidades existentes en la industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes en la industria. A su vez el total ponderado mas bajo posible es 1.0.

Al ser LIMPIATEC una empresa se servicios y puesto que utilizará mucho personal, la oportunidad mas importante es el bajo costo de mano de obra. El total ponderado es de 2.58, lo cual indica que la empresa está justo por encima de la media en su esfuerzo por implementar estrategias que aumenten las oportunidades externas y eviten las amenazas.

3.2.2 Matriz de evaluación factores internos

La matriz de evaluación de los factores internos es un instrumento para formular estrategias, el mismo que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

La siguiente matriz consta de una lista de factores ponderados y calificados determinantes identificados para el proceso de evaluación interna.

Cuadro No. 4

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
		PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS				
1	- Comercialización directa con el cliente, sin uso de intermediarios.	0.04	4	0.16
2	- Optima infraestructura de administración operativa.	0.05	3	0.15
3	- Decisiones eficientes en elección de tecnología, análisis de flujo de procesos operativos, administrativos, y análisis de transportes.	0.06	4	0.24
4	- Personal eficiente y altamente capacitado.	0.10	4	0.4
5	- Beneficios e incentivos para el personal laboral y administrativo.	0.07	4	0.28
6	- Supervisión del trabajo realizado.	0.08	4	0.32
7	- Experiencia en manejo del departamento financiero.	0.04	3	0.12
8	Alianzas con proveedores específicos	0.03	3	0.09
9	- Políticas adecuadas de pagos de dividendos.	0.03	3	0.09
DEBILIDADES				
1	- Carencia de imagen corporativa.	0.03	2	0.06
2	- Falta de información sobre la confiabilidad y procedimientos de los proveedores.	0.07	1	0.07
3	- No se cuenta con una ubicación estratégica de las instalaciones, los recursos y el mercado.	0.05	1	0.05
4	- No se puede incurrir en economías de escala al no tener una amplia cartera de clientes.	0.07	1	0.07
5	- Dificultad para obtener información confiable sobre los valores y la ética de los empleados.	0.08	1	0.08
6	- Al inicio existirán problemas y contradicciones al establecer los estándares de desempeño adecuados.	0.04	2	0.08
7	- Baja cartera de clientes por ser un servicio nuevo, se debe esperar para obtener rentabilidad.	0.07	2	0.14
8	- Capital de trabajo insuficiente.	0.09	2	0.18
TOTAL		1.00		2.58

Nota: Los valores de las calificaciones son los siguientes: 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fuerza menor, 4 Fuerza mayor

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Las fuerzas más importantes de LIMPIATEC son la número 1, 3, 4, 5 y 6, descritas en el cuadro anterior, las mismas que tendrán que convertirse en barreras altas de entrada para nuevos competidores. Se tendrán que definir estrategias para traducir las debilidades que posee la empresa en fortalezas. El resultado de total ponderado indica que la posición estratégica interna general

de la empresa esta cerca de la media. Una vez realizados estos dos análisis se tiene la información básica necesaria para formular buenas estrategias competitivas.

3.3 FODA

La matriz FODA es un instrumento de ajuste importante que nos ayudará a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fuerzas y debilidades, debilidades y oportunidades, fuerzas y amenazas, debilidades y amenazas.

Cuadro No. 5

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1- Comercialización directa con el cliente, sin uso de intermediarios 2- Óptima infraestructura de administración operativa. 3- Decisiones eficientes en elección de tecnología, análisis de flujo de procesos operativos, administrativos, y análisis de transportes. 4- Personal eficiente y altamente capacitado 5- Beneficios e incentivos para el personal laboral y administrativo 6- Supervisión del trabajo realizado 7- Experiencia en manejo del departamento financiero 8- Alianzas con proveedores específicos 9- Políticas adecuadas de pagos de dividendos.	1- Carencia de imagen corporativa. 2- Falta de información sobre la confiabilidad y procedimientos de los proveedores. 3- No se cuenta con una ubicación estratégica de las instalaciones, los recursos y el mercado. 4- No se puede incurrir en economías de escala al no tener una amplia cartera de clientes. 5- Dificultad para obtener información confiable sobre los valores y la ética de los empleados. 6- Al inicio existirán problemas y contradicciones al establecer los estándares de desempeño adecuados. 7- Baja cartera de clientes por ser un servicio nuevo, se debe esperar para obtener rentabilidad. 8- Capital de trabajo insuficiente.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS - FO	ESTRATEGIAS - DO
1- Mano de obra barata 2- El sector de servicios presenta un nivel de salarios más reducido que otros sectores. 3- No hay necesidad de adquirir suministros ni equipos en otros países. 4- Tasa de inflación reducida y estable. 5- Los clientes están dispuestos a pagar por estos servicios. 6- Contratos generalmente a un año. 7- Altos índices de desempleo en el país, oportunidad para conseguir mano de obra barata. 8- Se ha logrado cierta estabilidad económica en el país. 9- Asociación a Cámara de industriales.	1- Estrategia de cadena de integración. (F1, O5, O6) 2- Diferenciación de la calidad. (F5, F6, O1, O2, O7) 3- Desarrollo del producto/servicio (F8, O9, O8)	1- Integración hacia atrás. (D2, D3, O3) 2- Fidelidad con el cliente. (D8, O5, O6)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS - FA	ESTRATEGIAS - DA
1- Bajo índice de nivel cultural y educativo en el país. 2- Alto índice de emigración de mano de obra calificada. 3- Alta inestabilidad política en el país. 4- Muchos competidores en el mercado. 5- Poca facilidad para obtener créditos a través de entidades financieras. 6- Bajas barreras de entrada al negocio de servicios de limpieza. 7- La tecnología está al alcance de todos. 8- Poco conocimiento sobre beneficios que venden las empresas de limpieza y mantenimiento.	1- Estrategia de diferenciación de la imagen (F4, F9, A7) 2- Desarrollo de producto (F5, F6, F7, A4, A6)	1- Penetración en el mercado. (D1, A4, A6) 2- Integración hacia atrás. (D2, D3, A4, A6)

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

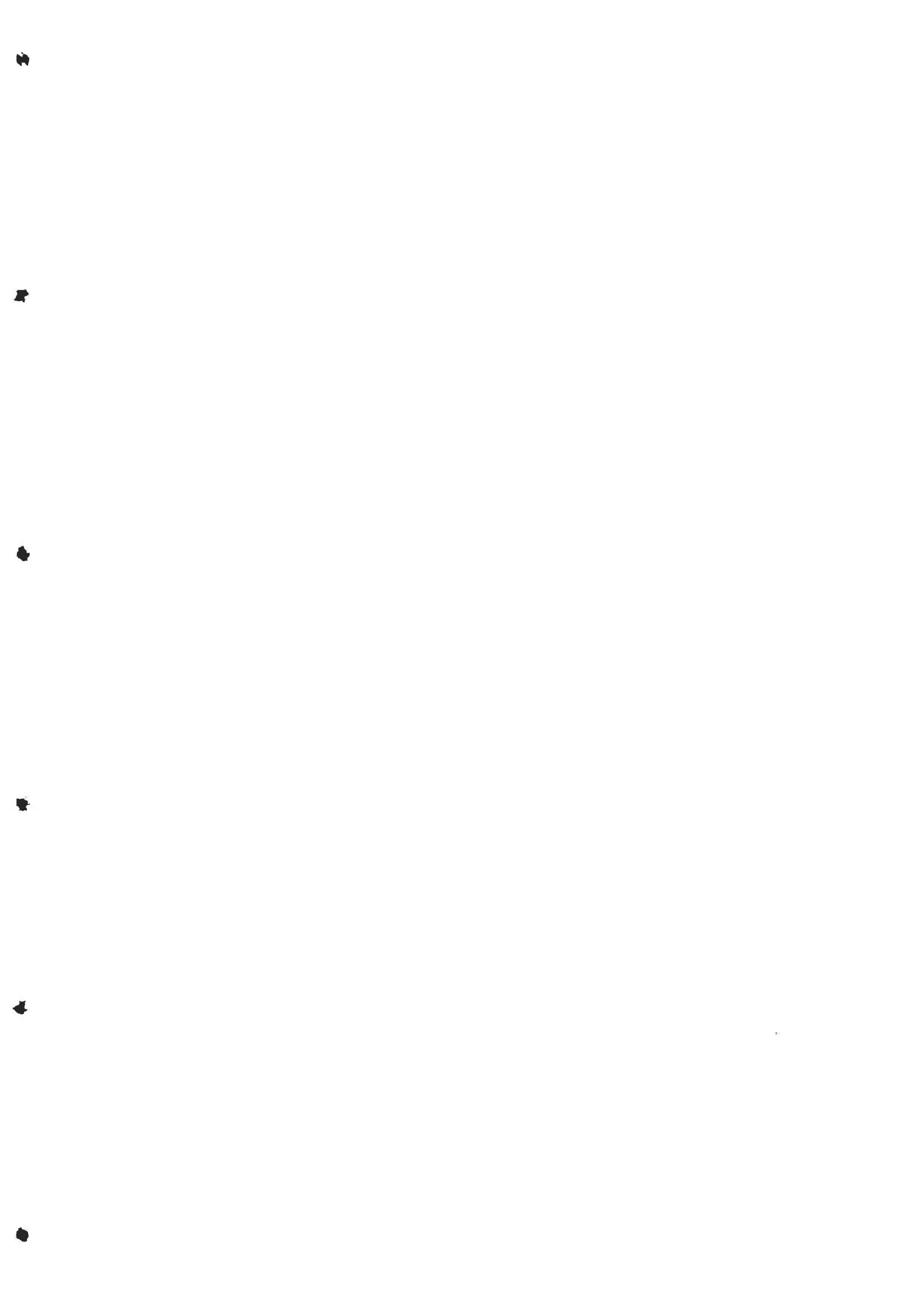
El propósito del instrumento consiste en generar estrategias alternativas y no seleccionar ni determinar que estrategias son mejores. No todas las estrategias desarrolladas serán seleccionadas para su aplicación.

Ofrecer un excelente servicio, el mismo que se convertirá en un icono para la empresa, logrará aplicar estrategias de retención y de esta manera lograr la fidelización de nuestros clientes.

La integración hacia atrás como estrategia para LIMPIATEC en un mercado tan competitivo puede resultar muy conveniente cuando los proveedores actuales de la empresa no son confiables, son caros o no satisfacen las necesidades de la empresa.

La innovación de procesos de limpieza y productos con tecnología de punta se relacionan directamente con la implementación de una estrategia eficiente de desarrollo del producto. Es por esto que LIMPIATEC analizará la posibilidad de invertir en investigación y desarrollo tanto en técnicas de limpieza como en nuevos productos.

La estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación en la prestación de servicios de limpieza, por medio de un esfuerzo mayor en la comercialización. Consistirá en aumentar las visitas de ventas, reforzar actividades publicitarias y los canales de distribución empleados por LIMPIATEC.



CAPÍTULO IV

CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

El presente estudio de mercado pretende analizar las características del mercado para determinar la factibilidad de la iniciación de una empresa que ofrece servicios de limpieza y mantenimiento de edificaciones en la zona centro-norte de la ciudad de Quito (Sur-Alameda, Norte-Final Aeropuerto, Occidente- Av. América y Prensa, Oriente-12 de Octubre, Río Coca y Amazonas).

4.1 Objetivos de la Investigación

4.1.1 Objetivo general

Determinar el perfil del consumidor que está dispuesto a contratar el servicio de limpieza y mantenimiento de edificaciones; además, conocer los atributos o características que poseen las diversas empresas que ofrecen este tipo de servicio y aquellas características que debe tener el servicio para ser demandado y de esta manera satisfacer las necesidades del cliente.

4.1.2 Objetivos específicos

- Determinar los servicios más frecuentes que se tercerizan en las distintas empresas, instituciones, u oficinas públicas o privadas.

- Cuantificar el número de edificaciones en la zona centro-norte de la ciudad de Quito que tercerizan el servicio de limpieza y mantenimiento de edificaciones, las que utilizan personal propio, o contratan esporádicamente empresas para realizar trabajos específicos.
- Conocer el crecimiento y evolución de la industria de la tercerización de servicios de limpieza y mantenimiento.
- Determinar los diferentes servicios que ofrece la competencia y sus características actuales para, de esta forma elegir y mejorar aquellos que debería ofrecer LIMPIATEC, cubriendo así las necesidades de los posibles compradores y generando una ventaja competitiva para la empresa.
- Averiguar aquellas Empresas que se dedican a la tercerización de servicios de limpieza y se encuentran posicionadas dentro del mercado.
- Realizar un pronóstico de ventas con la información obtenida.

4.2 Fuentes de Información

Uno de los factores determinantes en la investigación de mercados es la elección de las fuentes de información, es decir, los medios a través de los cuales se obtendrán los diferentes datos que sustentaran la investigación. “Las fuentes de información se generan tanto en el interior como en el exterior de la empresa. Aquellas generadas en el interior de la empresa se basan en la experiencia que se registra en las actividades y el desarrollo periódico de la organización. Pero es la información externa la razón de ser de la investigación de mercados”.¹

¹ OROZCO, Arturo, INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CONCEPTO Y PRACTICA, Editorial Norma, Bogotá, 1999

4.2.1 Fuentes primarias de información

Las fuentes primarias son aquellas que requieren de una labor de campo, es decir, de una investigación formal. En la investigación a desarrollarse se utilizará la encuesta como el medio principal para la recolección de datos.

4.2.2 Fuentes secundarias de información

Las fuentes secundarias de información son los diferentes documentos de consulta que ofrecen empresas o Instituciones oficiales. Específicamente se ha consultado en el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), Banco Central del Ecuador, Cámara de Comercio de Quito, Superintendencia de Compañías, Municipio de Quito, Servicio de Rentas Internas (SRI), Singeco, Biblioteca PUCE, Biblioteca UDLA, y diferentes buscadores de Internet.

4.3 Metodología

4.3.1 Diseño de investigación

Se utilizó un tipo de investigación Concluyente y Descriptiva de corte transversal. Es descriptiva porque este tipo de investigación tiene como parte de su aplicación común la búsqueda de oportunidades como el descubrimiento de segmentos de mercados no atendidos y poder ampliar el conocimiento de la estructura, propiedades y medidas del mercado potencial y, por otro lado, es de corte transversal debido a que la investigación se realizó una sola vez.

4.3.2 Herramienta de mercado

4.3.2.1 La encuesta

LIMPIATEC realizó una encuesta de tipo personal, dirigida a los administradores de los edificios o a aquellos responsables del cuidado y mantenimiento de las edificaciones, debido a las siguientes razones:

- Permite una mejor comunicación con el encuestado.
- Utiliza la comunicación oral o escrita, y sigue, siempre, unos mismos lineamientos o guías, para garantizar el registro objetivo de las respuestas.
- Permite guiar al encuestado para el correcto entendimiento del cuestionario.
- En comparación con otros métodos de encuesta, presenta un menor porcentaje de no respuesta.

El formato de la encuesta se encuentra en el Anexo D 1.1.

4.3.3 Población Destinataria

Conformado por todas las edificaciones de oficinas de más de cuatro pisos ubicadas en la zona geográfica centro-norte del Distrito Metropolitano de Quito (Sur-Alameda, Norte-Final Aeropuerto, Occidente- Av. América y Prensa, Oriente-12 de Octubre, Río Coca y Amazonas). En la actualidad existen aproximadamente 1.727 edificios que se consideran el mercado potencial de LIMPIATEC.

Este dato se obtuvo a través de una investigación realizada por el INEC, conjuntamente con la empresa Singeco a finales del año 2004, donde se obtuvo que el

7% son edificaciones de más de cuatro pisos y el 30% de éstos corresponden al mercado potencial de LIMPIATEC. A continuación se detalla el número de edificaciones:

Cuadro No.1

MERCADO POTENCIAL	
Total de edificaciones mixtas	56.420
Edificaciones de más de 4 pisos	5.077
Edificaciones para comercio (# posibles clientes)	1.726

Fuente: INEC / SINGECO

Elaboración: Autores

4.3.4 Método de muestreo

El método a utilizar será el muestreo probabilístico aleatorio simple, que consiste en la selección aleatoria para asignar la misma probabilidad a cada elemento de la población, se basa en tablas de números aleatorios, algoritmos congruenciales generados de secuencias aleatorias y otros métodos matemáticos especiales.

El procedimiento que se empleó fue el que se basa en tablas de números aleatorios, estos números son valores entre cero y uno que cumplen dos propiedades estadísticas: son independientes y se distribuyen uniformemente. La aleatoriedad es la propiedad que garantiza la objetividad del procedimiento y la representatividad de la muestra.

A continuación se detalla una tabla con los parámetros necesarios para el cálculo de la muestra.

Cuadro No. 2

PARÁMETROS DE LA MUESTRA	
Nivel de confianza	95%
$ERROR^2$	0,64%
N	1727
N^2	2982529
$(z * \alpha / 2)^2$	4
$1 - \alpha$	95,50%

Fuente: Estadística aplicada, Edwin Galindo
Elaboración: Autores

4.3.4.1 Selección de los integrantes de la muestra

Se ha decidido dividir al centro – norte de la ciudad de Quito en tres zonas geográficamente consideradas. (Ver Anexo E 1.1)

Las probabilidades se han asignado de acuerdo al número de edificios distribuidos en los límites propuestos en el mapa anexo de la ciudad de Quito y es así como estadísticamente se ha determinado cada una de las muestras para las tres zonas.

Cuadro No. 3

MODELO DE ESTRATOS POR ZONAS GEOGRÁFICAS								
Zona	Total de edificaciones (1727) por zona y área específica		Probabilidad (p)		Probabilidad (q)			
Zona 1	N1	674	P1	0,39	q1	0,61	$p1 * q1 * N$	160,23
Zona 2	N2	743	P2	0,43	q2	0,57	$p2 * q2 * N$	182,01
Zona 3	N3	311	P3	0,18	q3	0,82	$p3 * q3 * N$	45,88

MUESTRA POR ZONA	
N1	51
N2	56
N3	23

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

4.3.4.2 Programa de selección con la tabla de números aleatorios

La metodología para la selección de edificaciones a encuestar se determinó mediante una tabla de números aleatorios, la cual nos proporciono los siguientes resultados:

En la zona 1 se deben encuestar 51 edificaciones de un total de 674. La tabla de números aleatorios determinó aquellos elementos de la muestra (edificios) que se deben encuestar. (Ver anexo C 1.2). Este proceso se repite de igual manera con la zona 2 y la zona 3.

4.4 Resultados de la encuesta

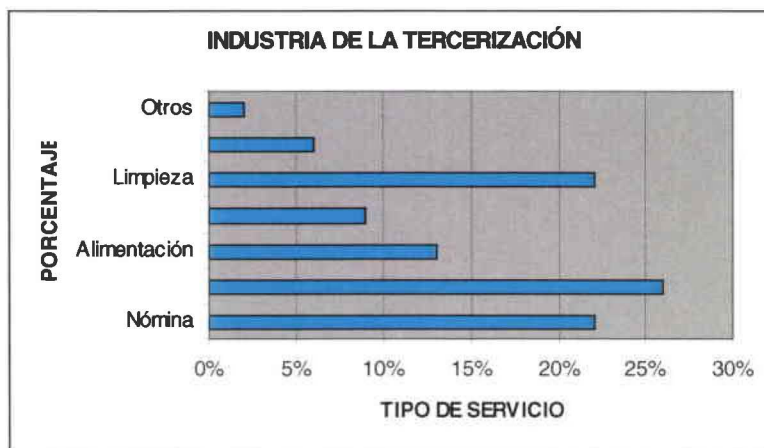
Pregunta No. 1: Industria de la tercerización

En la industria del Outsourcing, aquellos servicios que más se tercerizan son la seguridad, nómina y limpieza. Se observa que el transporte, los seguros y la alimentación tienen una baja participación en esta industria.

Es importante destacar que se está considerando la interacción de estos servicios dentro del segmento que LIMPIATEC ha escogido, el de edificaciones comerciales de más de cuatro pisos, ubicados en el centro-norte de la ciudad, posiblemente estos porcentajes varíen radicalmente, en otro tipo de segmento. Además de los 130 encuestados, únicamente utilizan el servicio de la tercerización de los diferentes servicios el 93%, es decir, 121 edificaciones.

Se infiere que la limpieza ocupa un tercer lugar que es representativo y esto indica la relevancia de la tercerización y las ventajas que ofrece.

Gráfico No.1



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

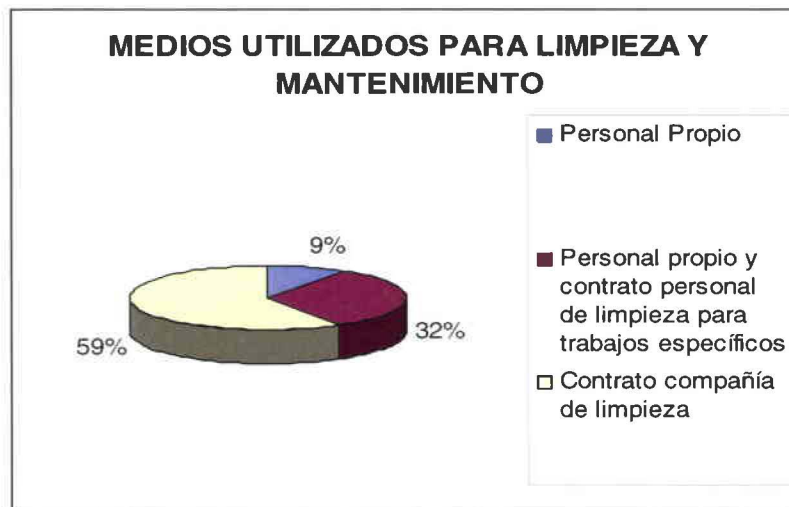
Pregunta No. 2: Medios utilizados para limpieza y mantenimiento

Se obtuvo que el 9.3% utiliza personal propio para la limpieza y mantenimiento de sus edificaciones, el 32% lo hace mediante personal propio y ocasionalmente contrata compañías externas para trabajos o servicios específicos, y un 58.7% terceriza el servicio.

Se puede concluir que el mercado de tercerización es muy representativo con un 60%, lo que se traduce en una oportunidad para LIMPIATEC, ya que la empresa podrá competir frente a las otras, generando ventajas competitivas importantes, logrando de esta manera obtener la fidelidad y lealtad del cliente.

Al ser un mercado grande y competitivo LIMPIATEC deberá sumar esfuerzos para lograr captar la mayor cantidad de clientes posibles. Además se deberá implementar un plan estratégico adecuado para así lograr que el 40% restante vea a la tercerización como una oportunidad de negocio.

Gráfico No.2



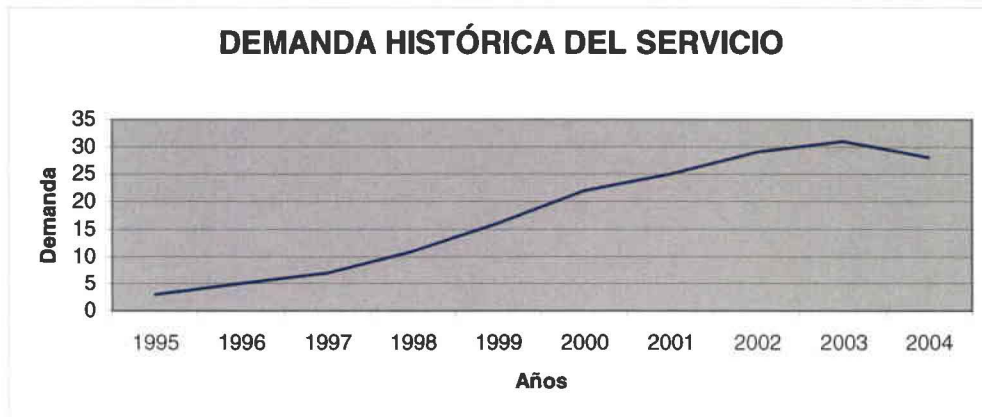
Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta No. 3: Demanda histórica del servicio

A través del estudio de mercado se ha podido determinar cuántas empresas tercerizan el servicio de limpieza, pero obviamente también es necesario determinar durante cuánto tiempo una empresa ha contratado el servicio de limpieza y mantenimiento a través de una compañía externa.

Se puede concluir que existe una tendencia de crecimiento en esta industria a lo largo del tiempo. LIMPIATEC debe aprovechar el auge del outsourcing y ofrecer un servicio diferenciado para captar aquel mercado (40%) que no ha implementado la tercerización en el funcionamiento de sus organizaciones.

Gráfico No.3



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta No. 4: Demanda por tipo de servicio

LIMPIATEC ha dividido el servicio de limpieza y mantenimiento en los siguientes tipos:

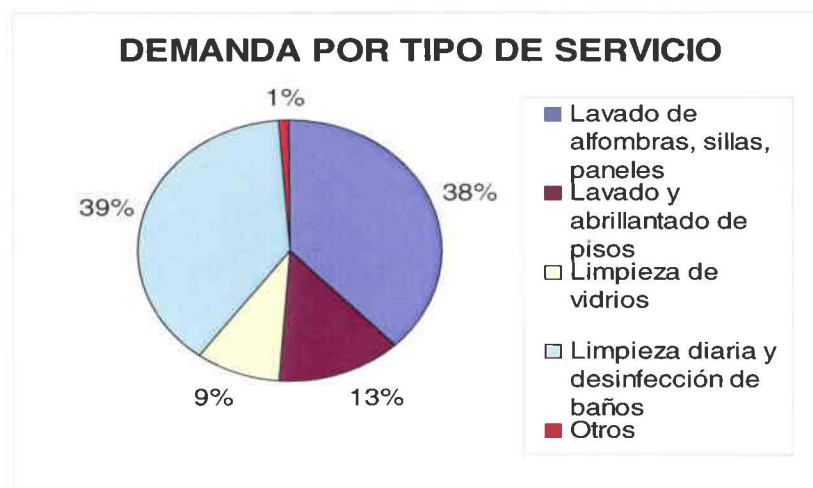
- Lavado de alfombras, sillas y paneles (37.87%)
- Lavado y abrillantado de pisos (13,23 %)
- Limpieza de vidrios (8.82%)
- Limpieza diaria y desinfección de baños (38.97%)
- Otros (1.1 %)

Se ha llegado a la conclusión que todos y cada uno de estos tipos de servicios son considerados importantes para cada una de las empresas encuestadas, ya que cada una de estas actividades se caracteriza como complementarias e indispensables para la limpieza integral de las oficinas.

Es así como se ha logrado identificar que la limpieza diaria y desinfección de baños y el lavado de alfombras, sillas y paneles son los servicios más demandados, los

mismos que constituirían un alto ingreso para la compañía. El tipo de servicio y las características específicas que LIMPIATEC ofrecerá a sus clientes, teniendo en cuenta la relevancia de cada una de las actividades de limpieza que se han analizado en la encuesta, responderá a las exigencias y necesidades de cada uno de los clientes de la empresa.

Gráfico No.4



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta No. 5:

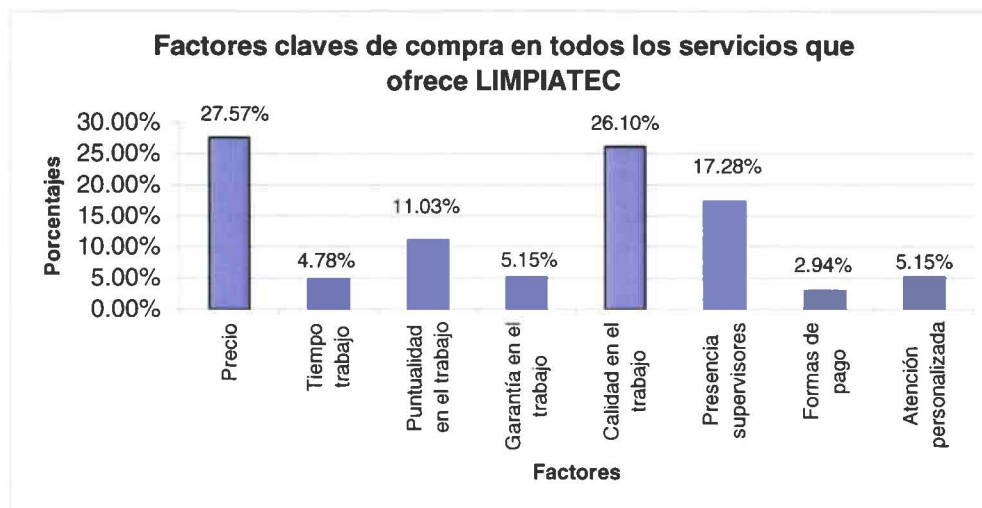
a) Factores claves de compra para todos los servicios que ofrece LIMPIATEC

Se han tomado en cuenta algunas variables significativas para el consumidor cuando realiza la decisión de elegir la empresa que tercerizará sus servicios de limpieza y mantenimiento.

Podemos notar que el precio y la calidad en el trabajo son factores determinantes en el momento de adquirir el servicio que ofrece LIMPIATEC. Es así como todos los

esfuerzos y actividades de promoción, distribución y comercialización deben enfocarse en los puntos estratégicos ya mencionados, para obtener una ventaja competitiva determinante.

Gráfico No.5 a)

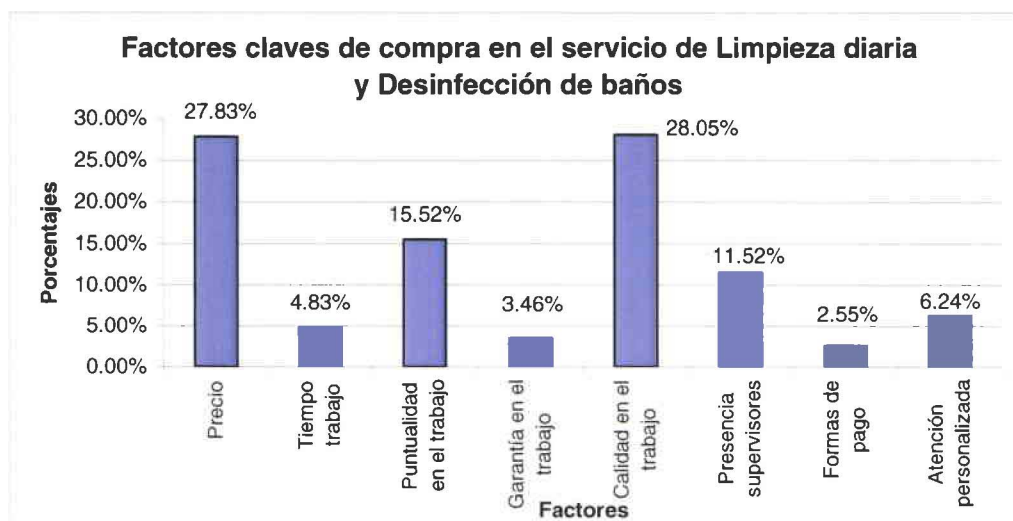


Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

b) Factores claves de compra para aquellos que eligen el servicio de *Limpieza diaria y desinfección de baños*

Se ha tomado en cuenta a la muestra que ha demostrado más interés e importancia por el servicio de *Limpieza diaria y desinfección de baños (39%)* para determinar cuál es el factor con mayor relevancia para el consumidor final. A continuación se presenta un gráfico con los resultados obtenidos de este segmento de la muestra:

Gráfico No.5 b)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

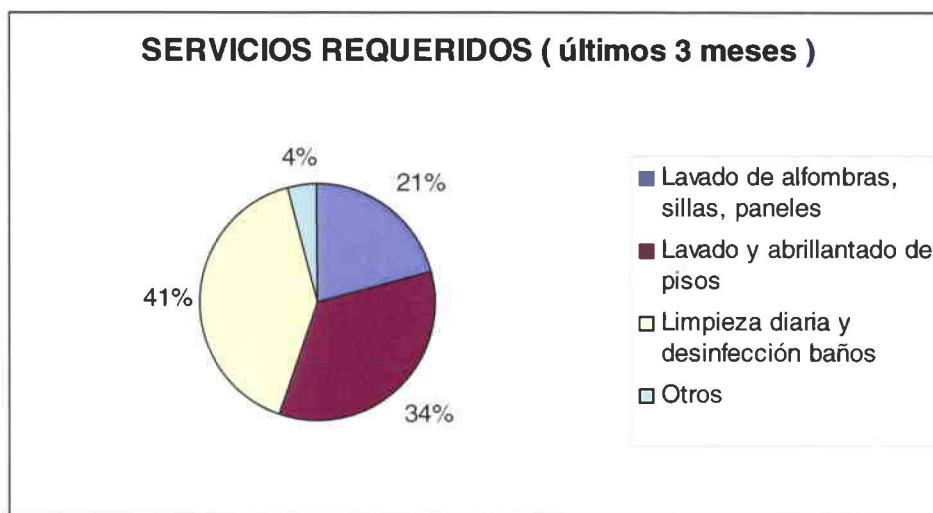
De acuerdo a los resultados obtenidos en el gráfico anterior, LIMPIATEC se puede constatar que el mercado al cual se enfoca el servicio que la empresa ofrece, califica la calidad (28.95%) como el componente principal en el momento de tomar una decisión para la contratación de un servicio de limpieza. Esto corrobora la intención de LIMPIATEC en crear una ventaja competitiva de acuerdo a la diferenciación, obviamente siempre teniendo en cuenta la importancia del precio y otros requerimientos exigidos por el mercado, los mismos que satisfacen las necesidades del cliente.

Pregunta No. 6: Servicios requeridos en los últimos 3 meses

Es importante observar que aquel servicio más reconocido y requerido por las empresas encuestadas es aquel que proporciona a las edificaciones la limpieza diaria

de las oficinas y áreas de trabajo y la desinfección y esterilización frecuente de los baños. Existen otros servicios importantes como el lavado de pisos, alfombras, paneles, etc., los cuales obviamente son indispensables para mantener condiciones óptimas de limpieza en los lugares de trabajo.

Gráfico No.6



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

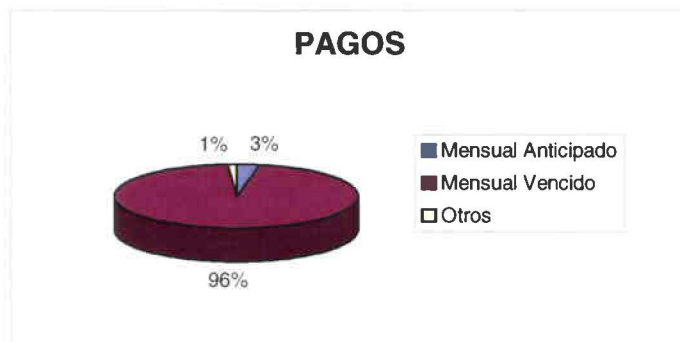
LIMPIATEC debe identificar de manera precisa el servicio que los clientes requieren y además de ofrecer servicios similares a los de la competencia, se deben implementar estrategias de diferenciación para brindar servicios insuperables que cumplan y excedan las expectativas de los clientes.

Pregunta 7: Modalidades de contrato.

En un 79% los contratos se realizan a un año, 13% a menos de un año y 8% a más de un año. Beneficioso resultará para LIMPIATEC tratar de acordar contratos a un plazo de un año o más, para de esta manera poder planificar, elaborar presupuestos y generar fidelidad del cliente.

En un 96% los pagos se realizan a mes vencido. LIMPIATEC dispone de esta información para reflejarla en sus análisis financieros. Existen otros medios de pago que representan el 4%. En el plan estratégico LIMPIATEC considerará otros medios de pago atractivos para lograr captar la atención del cliente

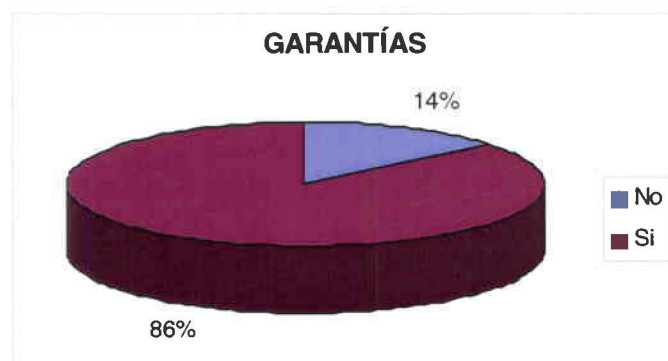
Gráfico No.7 a)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

El uso de garantías en este tipo de contratos es indispensable para protegerse de posibles cuentas incobrables o situaciones que perjudiquen a LIMPIATEC. Este porcentaje representa un 86%. Existe un 14 %, donde no se aplican garantías por ser trabajos esporádicos.

Gráfico No.7 b)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

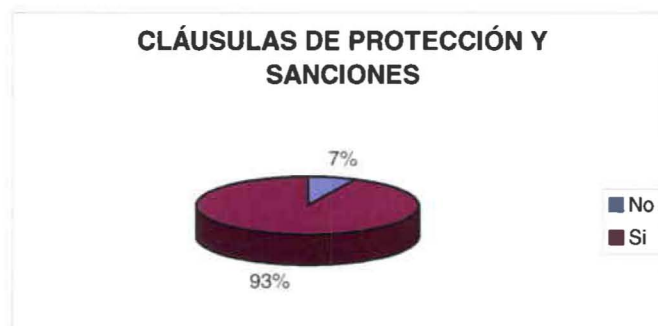
Gráfico No.7 c)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Existen ciertas modalidades de contratación que especifican cláusulas de protección y sanción, tanto para el contratante como el contratista, que deben ser claramente expresadas y que en la actualidad el 93% de los contratos lo aplican. Es fundamental establecer ciertos lineamientos que protejan a LIMPIATEC de deficiencias en cuanto a pago o incumplimiento de contratos.

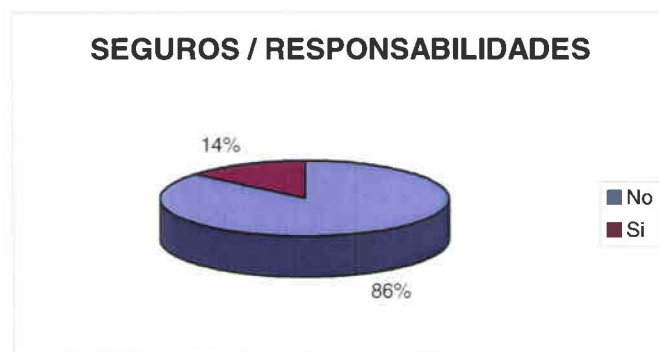
Gráfico No.7 d)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

En un 86% de los contratos no se hace referencia a seguros y/o responsabilidades. Para LIMPIATEC representará una oportunidad negociar bajo responsabilidades por las diferentes causas que se presenten por los servicios prestados, y en casos específicos se aplicarán tipos de seguros definidos por las compañías existentes para evitar así complicaciones legales y financieras que pueden llevar al quiebre del negocio.

Gráfico No.7 e)



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta 8: Oferta del mercado

En la oferta de mercado encontramos todas aquellas empresas que brindan los mismos servicios que LIMPIATEC o que las actividades que realizan son muy similares. De acuerdo al estudio de mercado se han podido identificar 6 grandes compañías en el sector de la limpieza y mantenimiento de edificaciones, además de otras que representan un valor mínimo de la cuota de este mercado.

Estas grandes empresas representan la competencia directa de LIMPIATEC debido a que se encuentran posicionadas en el mercado y cuentan con fidelidad del cliente que ha reconocido el servicio ofrecido.

Para LIMPIATEC la competencia no debe convertirse en un obstáculo, por el contrario, debe alentar a la compañía a brindar un servicio eficiente y diferenciado, que el cliente busque, reconozca, adquiera y, que sin duda, satisfaga sus necesidades.

Gráfico No.8



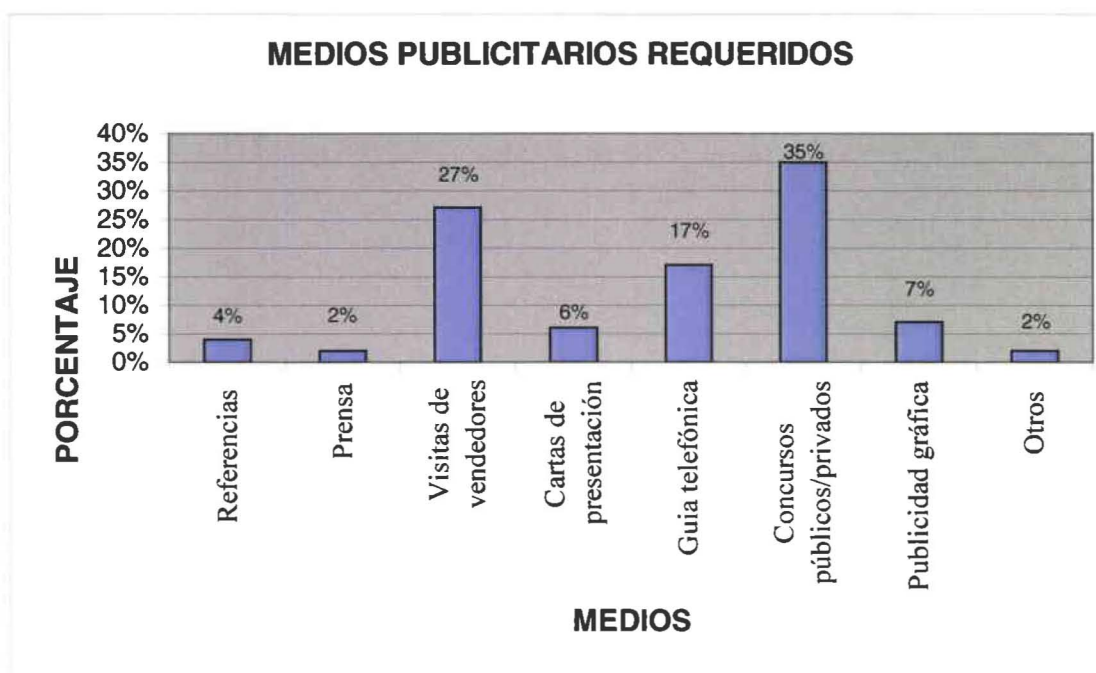
Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta 9: Medios que dan a conocer a la empresa.

El mercado potencial de LIMPIATEC esta dirigido a los grandes edificios, los cuales en su mayoría, contratan empresas de tercerización de servicios de mantenimiento de edificaciones mediante concursos públicos o privados, representando un 35% de los medios utilizados para contratación. También es importante destacar que el 27% se lo hace a través de las visitas de vendedores de cada una de las compañías.

LIMPIATEC considera estos dos medios indispensables para la promoción de su servicio, los cuales permiten explicar de forma más explícita y detallada las ventajas del servicio que se ofrece, a través de la atención personalizada que va a brindar LIMPIATEC.

Gráfico No.9



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

Pregunta 10: Niveles de satisfacción

Esta pregunta abierta ha arrojado un sinnúmero de respuestas explicando el porque de una u otra compañía que se encuentra o no satisfecha con su compañía externa de limpieza y mantenimiento.

Se debe distinguir que la diferencia es pequeña entre aquellas empresas satisfechas con el servicio que obtienen y las que no lo están. Esto radica principalmente, en que en la actualidad, la mayoría de empresas tercerizadoras de limpieza y mantenimiento en el país ofrecen servicios similares o casi idénticos a sus clientes, lo cual dificulta la evaluación y calificación de los clientes en el desempeño y la calidad del servicio

ofrecido, debido a la inexistencia de diferencias en los niveles de satisfacción y rendimiento.

LIMPIATEC debe crear valor para el cliente, diferenciando claramente entre la satisfacción y bienestar que ofrece la contratación de una tercerizadora de servicios de limpieza y mantenimiento con los costos que demandan este servicio.

La satisfacción de los clientes debe dirigirse al desempeño percibido del servicio, en la entrega de valor, en relación con las expectativas del comprador. El desempeño deberá rebasar sus expectativas para que el cliente quede complacido con el servicio y la calidad del mismo. La clave es hacer que las expectativas del cliente coincidan con el desempeño de la empresa.

“LIMPIATEC prometerá a los clientes sólo lo que pueda entregar, y entregará luego más de lo que se prometió”⁴.

Gráfico No.10



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

⁴ “American Can’t Get No Satisfaction”, Fortune, 11Dic-1995, p. 186, Richard Spreng

Pregunta 11: Mejoras que considera el cliente, se pueden realizar con respecto a sus empresas contratadas.

Básicamente lo que el cliente reclama en su gran mayoría y que se puede mejorar se puede resumir en una palabra muy importante: CALIDAD.

El 89% de los encuestados evalúan y critican el trabajo que se realiza diariamente en sus lugares de trabajo. En muchos casos se refirieron a las alfombras, las cuales quedan peor una vez realizado el trabajo. También no se limpia con eficiencia todas las áreas de las oficinas. Un porcentaje minoritario, pero que es importante no tiene claro como es la facturación, ni conocen de forma técnica las personas y las maquinarias necesarias para realizar este tipo de trabajo y peor aún la periodicidad con que se deben realizar los mismos. LIMPIATEC implementará con eficiencia supervisores para controlar e informar todo este tipo de problemas y así retroalimentar con información para un mejoramiento continuo. Además se entregarán manuales de trabajo y procedimientos, en los cuales se especificarán las normas de mantenimiento requeridas para cada uno de los trabajos y las instrucciones técnicas necesarias que cada proceso involucra, para de esta manera informar claramente al cliente el trabajo que se está realizando.

Pregunta 12: Periodicidad del mantenimiento.

Cuadro No. 4

PERIODICIDAD DEL MANTENIMIENTO

Si	65%	1a 3 meses	28%
		3 a 6 meses	28%
		6 a 9 meses	6%
		9 a 12 meses	3%
No	35%		

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

El 65% de las empresas encuestadas respondió que si sabían cada cuanto tiempo se debía realizar el trabajo de lavado de alfombras, que es el rubro de mayor interés para LIMPIATEC, mientras que el 35% expreso lo contrario. Realmente la pregunta quería demostrar lo que refleja la tabla. Técnicamente se debe realizar el trabajo de lavado de alfombras cada 3 meses, de acuerdo a lo investigado en el capítulo No. 5 del estudio técnico. Las personas que acertaron únicamente fue el 28% de los encuestados que contestaron afirmativamente.

Muchos individuos tienen percepciones erradas y confusas sobre las cuales LIMPIATEC deberá asesorar de manera clara y eficiente para lograr resultados positivos ante los clientes con respecto a la frecuencia del mantenimiento que requiere cada tipo de servicio.

Pregunta 13: Utilización de personal propio para la limpieza y mantenimiento

Aquellas empresas que utilizan personal propio para su empresa (aproximadamente el 10%) opinan que contratar una compañía externa puede involucrar varios inconvenientes:

- La empresa cuenta ya en la actualidad con personal propio de limpieza debidamente organizado en cada una de las actividades recurrentes de la empresa.
- Se ha conformado un departamento especializado para este tipo de trabajos.
- Algunos administradores de limpieza de ciertas instituciones afirmaron que al trabajar con personal tercerizado, el trabajo realizado no era confiable y los robos y pérdidas eran frecuentes.
- Los costos en los que se incurren para algunas empresas eran más altos que los beneficios obtenidos.

Después de analizar aquellos parámetros que influyen directamente a la no contratación de una empresa tercerizadora de servicios de limpieza y mantenimiento, LIMPIATEC se encuentra en la obligación de analizar estas amenazas y traducirlas en oportunidades claves para el negocio. Se ha pensado en la implementación de supervisores encargados de inspeccionar el trabajo realizado por todos aquellos empleados de LIMPIATEC y se realizarán constantemente evaluaciones de desempeño en cada una de las áreas operativas y administrativas de la empresa. Además se implementarán planes de acción debidamente estructurados, los cuales tienen como objetivo fundamental ofrecer beneficios tangibles para aquellas empresas que decidan tercerizar el servicio de limpieza.

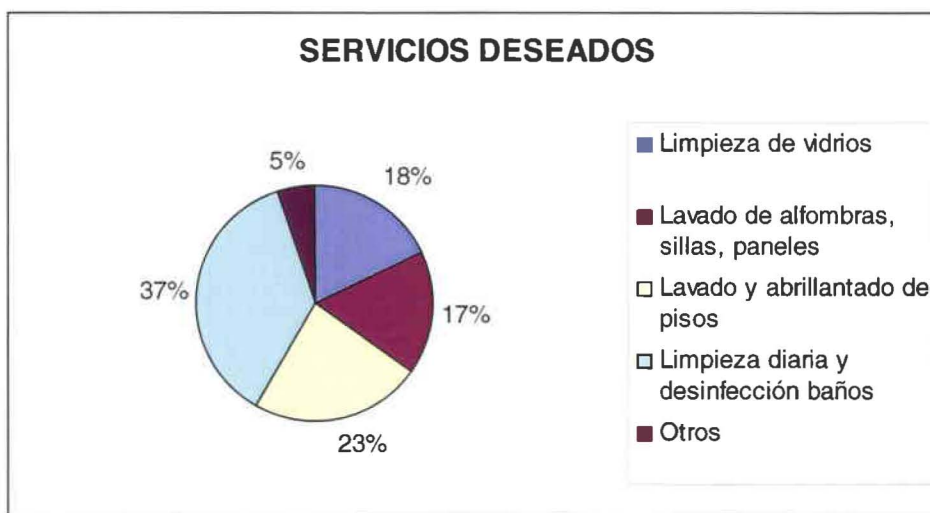
Pregunta 14: Servicios dispuestos a contratar

Aquellas empresas que utilizan personal propio para la limpieza de sus instalaciones coinciden con aquellas que tercerizan este servicio, en que la limpieza diaria y

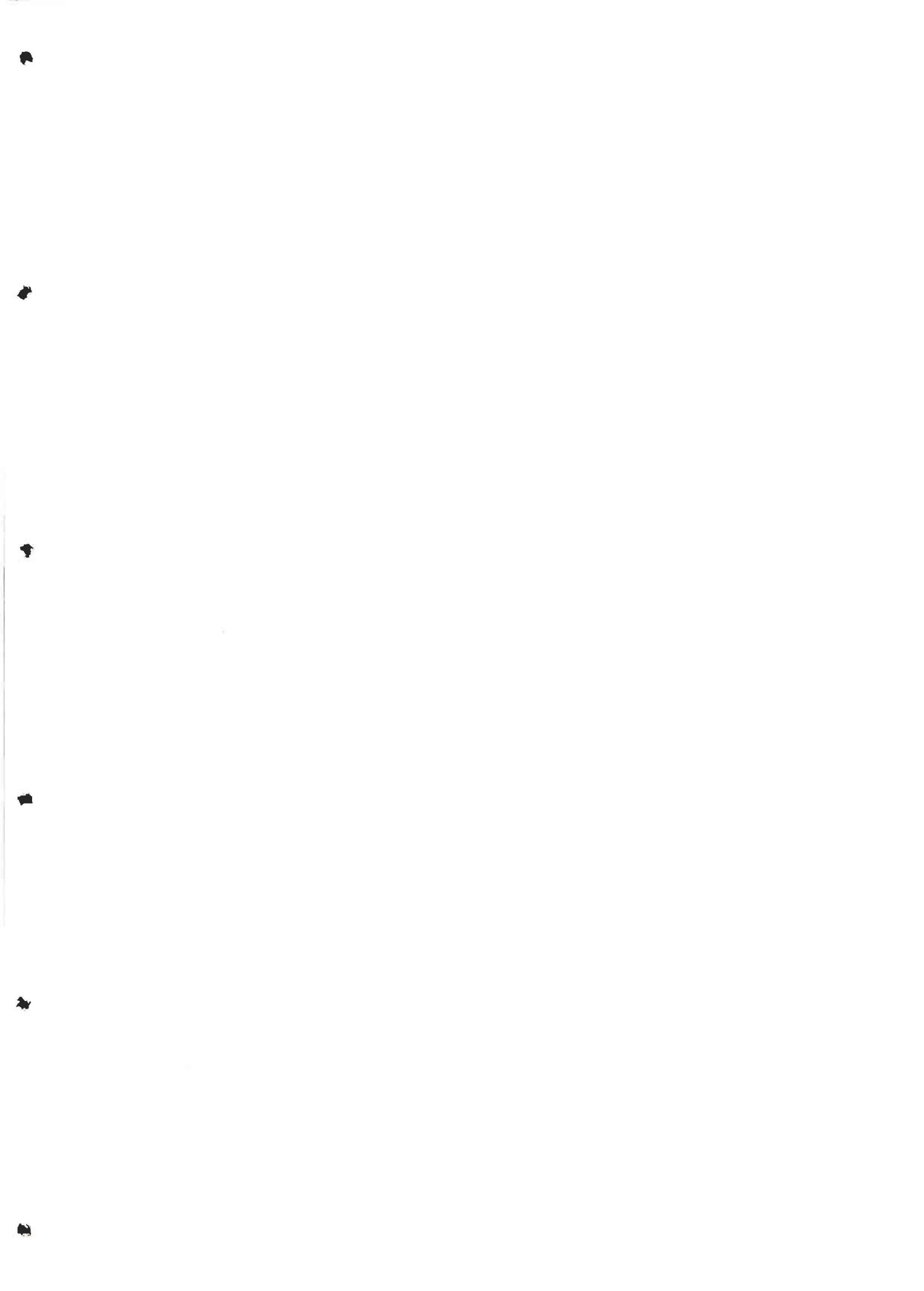
desinfección de baños es el servicio más básico que cuenta con mayor grado de aceptación por todos. Después se desagregan otros servicios que obviamente tienen importancia y deben ser tomados en cuenta para la elaboración de contratos y presupuestos que LIMPIATEC ofrecerá a sus clientes.

Se han identificado también otro tipo de servicios que pueden ser ofrecidos como: pintura, trabajos de plomería, electricidad, entre otros, los cuales no se deben dejar de lado y se deben considerar en los servicios que LIMPIATEC ofrecerá a sus clientes. Es importante que la empresa evalúe las múltiples necesidades y requerimientos del mercado, para que en un futuro se pueda diseñar un portafolio de servicios más amplio y con mayores oportunidades de crecimiento.

Gráfico No.11



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores



CAPÍTULO V

CAPITULO V ESTUDIO TÉCNICO

5.1 Localización óptima

Al ser LIMPIATEC una empresa de servicios, su localización no representa una mayor limitante, ya que no depende de un tipo de materia prima específica que se encuentre en alguna región del país. Todos los proveedores y clientes se encuentran en la ciudad de Quito, en los límites ya definidos.

Los accionistas de LIMPIATEC tienen la posibilidad de seleccionar oficinas adecuadas en el norte de la ciudad de Quito o en el extremo sur. El área principal de operación de LIMPIATEC es el centro-norte de dicha ciudad. La empresa cuenta con vehículos propios para el traslado de maquinarias para aquellos trabajos que se han determinado previamente, caso contrario el cliente contará con los equipos permanentemente en las oficinas.

El personal (trabajadores y supervisores) se trasladará directamente a sus sitios de trabajo donde LIMPIATEC estará prestando los servicios. Por tales motivos no es de mucha importancia la localización de esta empresa de servicios, basta únicamente que se encuentre dentro del norte de la ciudad de Quito.

5.2 Capacidad de maquinaria y tecnología

Al ser una empresa de servicios la maquinaria crecerá proporcionalmente al número de clientes que logre captar LIMPIATEC, gracias a una demanda insatisfecha, que surge a partir de empresas que contratan personal para trabajos específicos y empresas que no brindan un óptimo servicio.

En este tipo de empresa no se requiere montar y planificar una determinada capacidad de planta que producirá algún tipo de producto dentro de un determinado tiempo. Es claro que para iniciar, la empresa deberá contar con una dotación básica inicial, pero esto crecerá de acuerdo a un crecimiento planificado de la compañía.

La elección de la tecnología es fundamental, ya que, dependiendo del cliente existirán algunas operaciones específicas que requieran equipos industriales o semi-industriales.

La tecnología existe en el mercado, la clave es determinar como aplicarla a los diferentes tipos de clientes, para así poder satisfacer sus necesidades y brindar un servicio óptimo y de calidad.

A continuación se muestra la descripción de la maquinaria seleccionada y la cantidad que se ha decidido adquirir:

Cuadro No.1

EQUIPOS DE LIMPIEZA INDUSTRIALES					
MARCA	MODELO	TIPO	DESCRIPCION	OBSERVACIONES	PRECIO
ELX INDUSTRIAL	WET P12	ASPIRADORA DE AGUA Y POLVO	MOTOR DE 1.6 HP CAP. TANQUE 26 lts	Aspira profundo de alfombras, líquidos, polvo y seca pisos	487.00
ELX INDUSTRIAL	EXTRACT P12	LAVADORA DE ALFOMBRAS	MOTOR 1.6 HP CAP. TANQUE 25 lts	Lava muebles, aspira sólidos y líquidos	657.00
WAP	ULTRA SPEED	ABRILLANTADORA	MOTOR 1.5 HP	Abrillanta todo tipo de pisos	835.00
CLARKE	16i	LAVADORA DE ALFOMBRAS	MOTOR 2HP, CAP. 2 TANQUES	Lava alfombras y muebles de todo tipo	1,112.00

PRECIOS INCLUYEN EL IVA

Fuente: Investigación Autores

Elaboración: Autores

El precio de los equipos para lavar alfombras es un precio ponderado de los 2 tipos de maquinaria, tomando en cuenta que el 65% serán las de \$657.00 y un 35% aquellas de \$1.112,00 (aquellas especificadas en el cuadro). Ver anexo D 1.1.

Cuadro No.2

MERCADO PARA LIMPIATEC				
1726	Personal propio	0.09	155	5% de mercado que se espera captar = 79 edificaciones
	Contratan empresas de limpieza. Contratan para trabajos específicos	0.91	1571	

Fuente: Estudio de mercado Limpiatec

Elaboración: Autores

Para determinar la maquinaria y equipo LIMPIATEC se tomará en cuenta el 5% del total de posibles clientes. El resultado son 79 edificaciones de 4 pisos. Para el

cálculo se tomará en cuenta edificaciones, con un área por piso de 500 m² . Como resultado se obtiene un área por edificio de 2000 m² .El área por edificio multiplicado por el número de los mismos nos da como resultado un área de 158.000 m² Para estas dimensiones se necesitará el siguiente equipo.

Cuadro No.3

NÚMERO DE MAQUINARIA POR EDIFICIO		
	UNITARIO	TOTAL
# EDIFICACIONES	79	-
#PISOS / EDIFICACION	4	316
M ² POR PISO	500	158000
# ASPIRADORAS /EDIF	2	158
# ABRILLANTADORAS /EDIF	1	79
# LAVADORAS DE ALFOMBRAS / EDIF	0.29	23

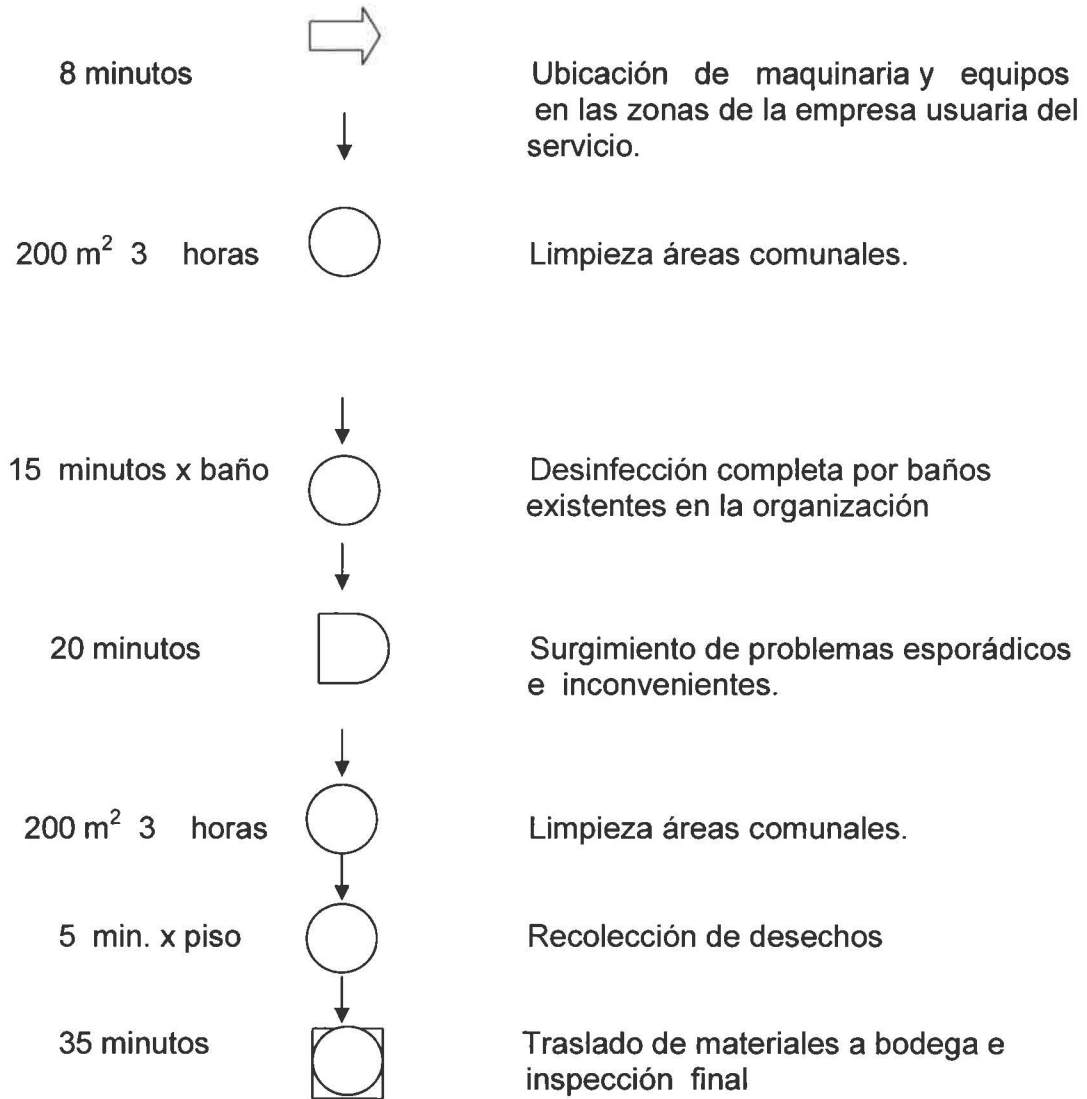
Fuente: Estudio de mercado Limpiatec

Elaboración: Autores

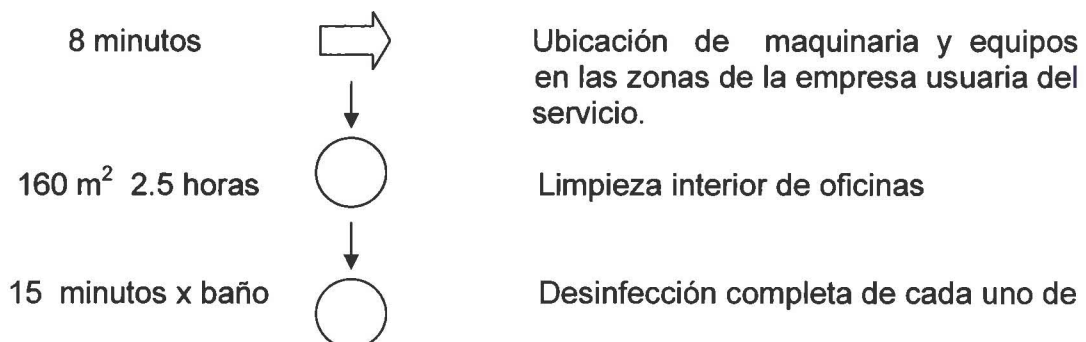
5.3 Proceso de actividades de limpieza diaria

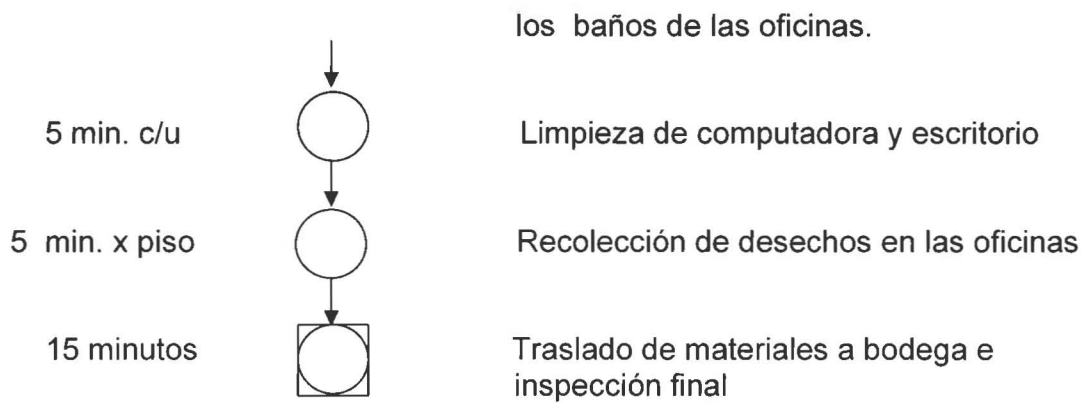
Es muy importante determinar los procesos y tiempos que se llevarán a cabo en cada una de las empresas que decidan contratar el servicio de LIMPIATEC. Esto proporcionará información trascendental para la programación de las actividades y los tiempos requeridos para brindar el mejor servicio de limpieza y mantenimiento de edificaciones.

A continuación se detalla el Diagrama de Flujo de Procesos para la limpieza diaria en horas laborables. (8 horas de trabajo)



A continuación detalla el Diagrama de Flujo de Procesos para la limpieza diaria en horas no laborables (4 horas de trabajo).



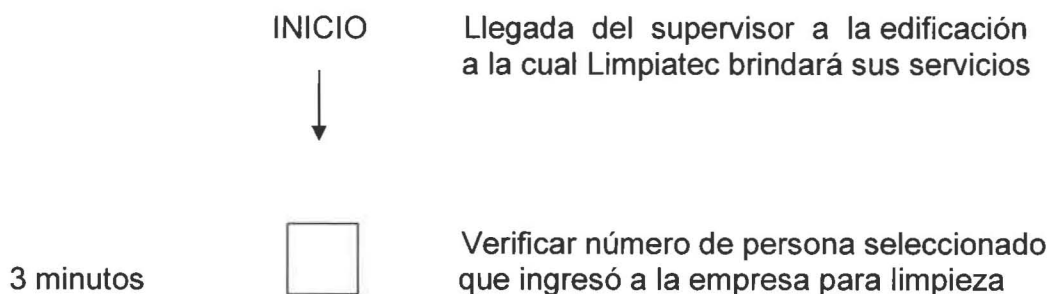


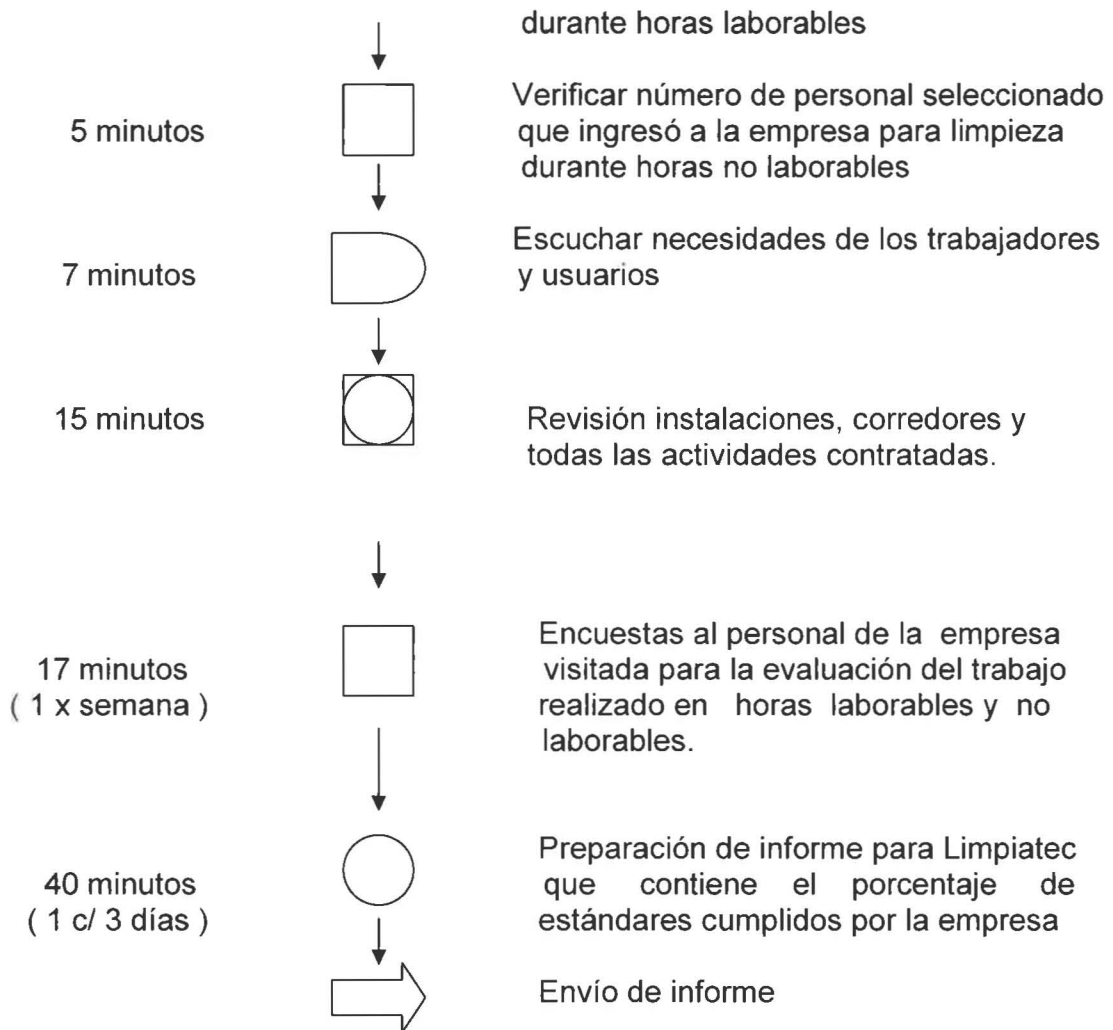
5.4 Proceso de evaluación clientes

LIMPIATEC ha determinado que para un óptimo servicio de alta calidad, hay que cumplir con los más altos estándares propuestos. Es por esto que para la empresa, la verificación de prestación de servicios y rendimiento del personal es esencial.

La compañía logrará este objetivo gracias a un proceso continuo de inspección diaria a los clientes. Por tal motivo es relevante identificar el proceso que los supervisores van a realizar.

A continuación detalla el Diagrama de Flujo de Procesos para la supervisión diaria.





5.5 Cálculo de la mano de obra necesaria.

Siguiendo con la misma área que se consideró para la adquisición de la maquinaria se va a tomar en cuenta la mano de obra que se necesitaría para realizar eficientemente el servicio de limpieza y mantenimiento de edificaciones.

Como se menciono anteriormente, el área total de 79 edificaciones es de 158.000 m², por lo tanto cada edificio abarca un área de 2.000 m². Como promedio

consultado se obtuvo que un 20% del inmueble corresponde a áreas de circulación y también a áreas comunales. Es decir, las 4/5 partes del edificio concierne a oficinas.

Por lo tanto en una edificación de esta magnitud trabajarán durante las horas laborables de la oficina 2 personas para limpiar el 20% del edificio. En tiempo no laborable trabajarán 4 personas a medio tiempo, dentro de horario suplementario, para limpiar el 80 % restante del edificio.

Cuadro No.4

PERSONAL NECESARIO PARA LIMPIEZA Y DESINFECCION DE BAÑOS (79 EDIFICIOS)						
		Número de personal (Horario Oficina* Áreas Comunales)	Número de personal (Horario Oficina Áreas Oficina)	Número de personal (Horario Nocturno** Áreas Comunales)	Número de personal (Horario Nocturno Áreas Oficina)	TOTAL
Edificaciones (#)	79	2		4		6
M ² por Edificio (1piso)	500	-	-	-	-	-
M ² por Edificio (4piso)	2000	2	En horario de Oficina no se limpia áreas de oficina	1	3	6
% Total Areas Comunales M ² (20 %)	31600	158	-	79	-	474
% Total Areas Oficina M ² (80 %)	126400					
ÁREA TOTAL		158000 M ²				

* Incluye desinfección de baños y limpieza diaria

** Horario Oficina 8 horas laborables

***Horario Nocturno 4 horas laborables

Fuente: Investigación Propia
Elaboración: Autores

Como resultado se obtuvo que se deben contratar 158 personas a tiempo completo (8 horas laborables) y 316 personas a medio tiempo en horario suplementario (4 horas laborables, de 19h00 a 23h00).

5.6 Lavado de alfombras

Con respecto al servicio de lavado de alfombras, el trabajo se lo realiza con una frecuencia de 3 meses, para de esta manera mantener en óptimas condiciones los tapizados.

Siguiendo con el ejemplo se establece que un 20% de cada edificio es alfombrado, el área total de alfombrado de los 79 inmuebles es de 31.600 m². Se investigó que una persona puede lavar sin ningún inconveniente 80 m² de alfombrado en 4 horas de trabajo. Si el lavado de alfombras se lo realizaría diariamente se necesitarían 395 personas (31.600 / 80), pero como se lo va a realizar cada 3 meses (7 días x 4 semanas x 3 meses = 84 días), se necesitarán 4,7 personas. Por lo tanto se van a contratar 5 personas, lo que resta de personal se utilizará para limpiar sillas, vidrios, etc.

Cuadro No.5

PERSONAL NECESARIO PARA LIMPIEZA DE ALFOMBRAS CON PERIODICIDAD DE 3 MESES(79 EDIFICIOS)				
		Número de personal (Horario Nocturno** Áreas Alfombradas)	Frecuencia	TOTAL
Edificaciones (#)	79			
M ² por Edificio (1piso)	500(20%=100)		1 PERSONA PUEDE LIMPIAR 80 M2	-
M ² por Edificio (4piso)	2000(20%=400)		5 PERSONAS PARA UN ÁREA 400 M2	-
% Total Areas Afombradas M ² (20 %)	31600	ÁREA TOTAL 158000 M ²	SI EL LAVADO DE ALFOMBRAS SE LO REALIZARÍA DIARIAMENTE SE NECESITARÍAN 395 PERSONAS , PERO COMO SE LO VA A REALIZAR CADA 3 MESES SE NECESITARÁN 5 PERSONAS	5
% Total Areas No Alfombradas M ² (80 %)	126400			

* Se realiza trabajo solo en horario nocturno

Fuente: Investigación propia
Elaboración: Autores

Además se necesitan 7 supervisores, los cuales serán los últimos en conformar la lista de personal de trabajo de campo (un supervisor revisará aproximadamente 11 edificios diariamente).

5.7 Determinación de áreas de trabajo necesarias.

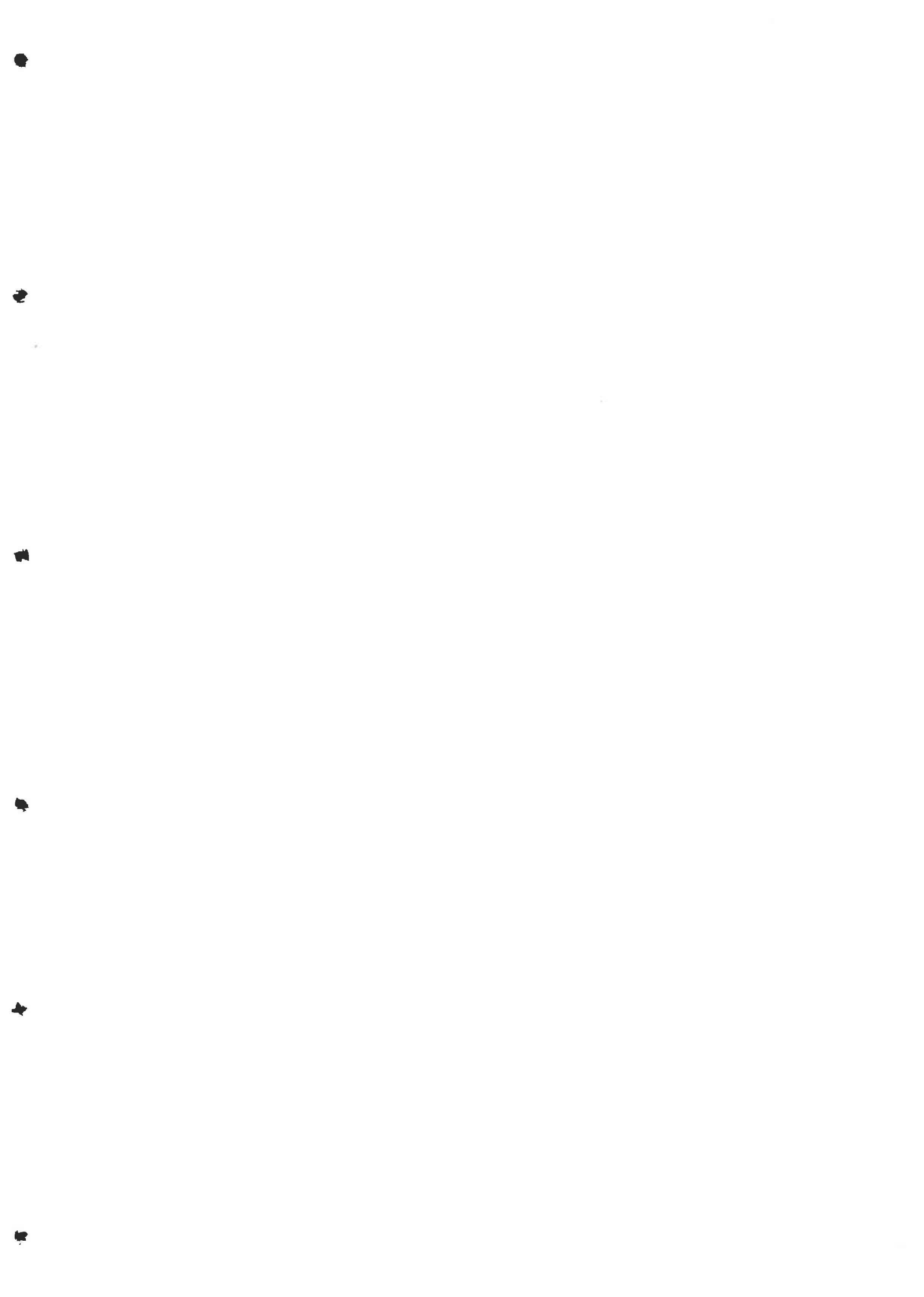
Ahora es necesario calcular el tamaño físico de las áreas que se requieren para las actividades involucradas en el desarrollo de la organización.

Las áreas consideras en la compañía se enuncian a continuación:

Cuadro No.6

Áreas de trabajo necesarias	m²
Patio (Parqueaderos. Áreas circulación)	26
Bodega (para almacenar insumos y equipos que no estén prestando servicio)	25
Oficinas Administrativas	40
Sanitarios	8
Comedor	10
Áreas Verdes	12
Total	121

El espacio físico que nos resulta ideal para las operaciones de LIMPIATEC sería de 121 m².



CAPÍTULO VI

CAPITULO VI ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Supuestos

Este análisis se basa en los siguientes supuestos:

6.1.1 Mercado objetivo

Por medio del estudio de mercado se identificó que el 91% de empresas tercerizan el servicio de mantenimiento o lo contratan en ocasiones esporádicas. Éste porcentaje equivale al mercado potencial de LIMPIATEC, es decir de 1571 edificaciones de un total de 1726 inmuebles de oficinas de más de cuatro pisos. De éste valor LIMPIATEC espera captar el 5 % del mercado, o lo que es lo mismo 79 edificios.

Cuadro No. 1

Mercado potencial para LIMPIATEC

Edificaciones para comercio	Tipos de contrato	%	Número de edificios.	Mercado potencial
1726	Personal propio	0.09	155.34	5% de mercado que se espera captar = 79 edificaciones
	Contratación empresas de limpieza y para trabajos específicos.	0.91	1570.66	

Investigación: Autores
Fuente: Autores

6.1.2 Proyección del crecimiento del mercado

La proyección del crecimiento del mercado se la realizó mediante el método de regresión lineal, a partir de los datos obtenidos del estudio de mercado, el mismo que indica desde cuando las empresas tercerizan el servicio de limpieza y mantenimiento de edificios. Se obtuvieron las tasas de crecimiento de demanda proyectadas, para de esta manera establecer el crecimiento de la demanda de edificaciones, de personal, de costos de suministros para la limpieza de edificios e inversiones en maquinaria.

Cuadro No. 2
Pronostico de la demanda

AÑO	PERIODO(X)	DEMANDA (Y)
1995	1	1
1996	2	2
1997	3	3
1998	4	5
1999	5	7
2000	6	10
2001	7	11
2002	8	13
2003	9	13
2004	10	12
	55	77

Investigación: Autores
Fuente: Autores

Cuadro No. 3
Tasa de crecimiento de la demanda

AÑO	PERÍODO	PRONÓSTICO	% CRECIMIENTO
2005	11	16	-
2006	12	17	0.09
2007	13	19	0.09
2008	14	20	0.08
2009	15	22	0.07

Investigación: Autores
Fuente: Autores

6.1.3 Depreciación y Amortización

Para el cálculo de la depreciación de los activos fijos se empleó el método de línea recta con los porcentajes establecidos por la ley. Los gastos de constitución y los gastos de desarrollo de imagen corporativa serán amortizados en cinco años. La maquinaria que se incrementará de acuerdo a la proyección de ventas ha sido depreciada en un 90% en 5 años.

6.1.4 Inversión y fuentes de financiamiento

La inversión requerida es de \$189.824 la misma que se financiará a través de un préstamo de \$162.903 a un plazo de 36 meses y a una tasa descuento del 12%. El resto se lo hará por medio de los accionistas con un capital de \$ 26.939 que

se lo descontará a una tasa del 18%. El promedio ponderado de la tasa de descuento es de 12.56%.

6.1.5 Variables de riesgo

Se tomo como única variable de riesgo el precio de los diferentes servicios que ofrece LIMPIATEC, por motivo de que el crecimiento de mercado o aumento de edificios es directamente proporcional a los costos variables.

6.1.5 Análisis de riesgo

Por medio de la investigación de mercado se obtuvo los precios por m² de la competencia con lo que respecta a: Lavado de alfombras, Limpieza diaria de pisos, alfombras, Desinfección de baños (5 m²), Limpieza de sillas y paneles. Se calculo la media y desviación estándar de cada uno de los servicios para simular los diferentes escenarios posibles que podía tomar el valor actual neto (VAN). El resultado indica que hay un 78% de posibilidad que el VAN tome valores mayores a cero con una tasa actual del 12.56%, es decir que hay un 22% de riesgo en este proyecto.

6.2 Resultados Financieros

A través de una simulación de 1000 escenarios diferentes, tomando como variable crítica el precio, se obtuvo que el VAN tiene una probabilidad del 78% para que su resultado sea positivo.

Tomando en cuenta los precios fijados en un escenario conservador, se obtuvieron los siguientes resultados:

Cuadro No. 5

Tabla de precios (LIMPIATEC)

Lavado de alfombras (20% de c/edificio)	0.64
Limpieza diaria de pisos, alfombras.	0.02
Desinfección de baños (5 m2)	0.13
Limpieza de sillas y paneles	0.49

Investigación: Autores
Fuente: Autores

Cuadro No. 4

Indicadores financieros

VAN al 12.89%	S/. 297.723
TIR	51%

Este resultado demuestra que el proyecto satisface las expectativas de los inversionistas, debido a que la tasa impuesta por el riesgo de este tipo de negocio es del 18%, es decir, la tasa interna de retorno será en promedio alrededor de 2.8 veces mayor a la tasa esperada.

El VAN al ser descontado con una tasa interna de retorno del 12.56% resulta positivo \$ 297.723, lo que se traduce en un proyecto rentable.

Se calculó el punto de equilibrio para este proyecto, el cual es de 17 edificios, bajo las condiciones propuestas en el estudio financiero. Es decir, LIMPIATEC cubriría todos sus costos fijos y variables al prestar sus servicios a 17 edificaciones. Ver anexos F1.1, G1.1, H1.1, H1.2, H1.3, H1.4, H1.5.

LIMPIATEC
INDICES FINANCIEROS DE LA COMPAÑÍA

INDICES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
LIQUIDEZ GENERAL	2.62	4.16	5.64	7.01	
PRUEBA DE ACIDO	2.62	4.16	5.64	7.01	
APALANCAMIENTO FINANCIERO	2.40	1.60	1.27	1.10	1.00
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	265.48%	84.57%	54.04%	39.32%	32.53%
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0.58	0.37	0.22	0.09	0.00
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	0.63	1.18	1.86	2.69	4.19
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	1.40	0.60	0.27	0.10	0.00
ROTACION DE ACTIVO FIJO	8.69	9.69	10.72	12.04	15.38
ROTACION DE VENTAS	5.78	5.13	4.54	4.06	3.67
MARGEN BRUTO	1.00	1.00	1.00	1.00	1.01
PATRIMONIO	98,458	181,727	279,929	389,987	516,856
ACTIVO TOTAL	235,901	290,564	235,901	356,623	430,566
PASIVO CORRIENTE	28,607	32,142	36,115	40,579	0

CUADRO N° 1
LIMPIATEC
FINANCIAMIENTO DE INVERSION

FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	26.939	14%
CREDITO	162.903	86%
TOTAL	189.842	100%

CUADRO N° 2
LIMPIATEC
INVERSIONES

RUBRO	VALOR USD.
TERRENO	-
OBRAS CIVILES	-
EQUIPOS	170.590
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS	0
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	0
VEHICULOS	-
CAPITAL DE TRABAJO	11.939
INVERSION PUBLICITARIA	4.670
GASTOS DE CONSTITUCION	304
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340
OTROS COSTOS PREINV.	-
INTERESES DURANTE LA CONSTRUCCION	-
TOTAL	189.842

CUADRO N° 3
LIMPIATEC
GASTOS GENERALES ANUALES

RUBRO	VALOR
ARRIENDOS	280
TELEFONO LUZ AGUA	2.430
SUMINISTROS	127
CAPACITACION	2.898
TRANSPORTE SUPERVISORES	11.088
MANTENIMIENTO EQUIPOS	5.188
MANTENIMIENTO VEHICULOS	0
UNIFORMES	4.167
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROMOCION	4.170
TOTAL	30.348

CUADRO N° 4

LIMPIATEC

NOMINA DEL PERSONAL (US\$)

CARGO	SUELDO	BASICO	DECIMO	DECIMO	SUBSIDIO	APORTE	COST. TOTAL	RATIO	CANTIDAD	TOTAL	Q AÑO 2
	NOMINAL	ANUAL	TERCERO	CUARTO	TRANSP.	IESS	ANUAL		N° PERSONAS		
Gerente General	800	9.600	800	122		1.042	11.564	1	1	11.564	1
Secretaria	280	3.360	280	122		365	4.126	1	1	4.126	1
Supervisor	300	3.600	300	122		391	4.413	1	7	30.888	8
Asistente administrativo	340	4.080	340	122		443	4.985	1	1	4.985	1
Empleados de limpieza	156	1.872	156	122		203	2.353	1	479	1.127.171	524
TOTAL									489	1.178.733	535

CUADRO N° 5					
LIMPIATEC					
TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO					
MONTO USD.	162.903	PLAZO	5	SERVICIO USD.	22.133
TASA INTERES	12%	PAGOS ANUALES	2		
PERIODO	DESBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	162.903				162.903
1		9.774	12.359	22.133	150.544
2		9.033	13.101	22.133	137.443
3		8.247	13.887	22.133	123.557
4		7.413	14.720	22.133	108.837
5		6.530	15.603	22.133	93.234
6		5.594	16.539	22.133	76.694
7		4.602	17.532	22.133	59.163
8		3.550	18.584	22.133	40.579
9		2.435	19.699	22.133	20.881
10		1.253	20.881	22.133	0

CUADRO N° 6

LIMPIATEC

PROYECCION DE VENTAS

AÑO	Lavado de alfombras (20% de c/edificio)		Limpieza diaria de pisos, alfombras		Desinfección de baños (5 m2)		Limpieza de sillas y paneles	
	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO	CANTIDAD	PRECIO
0								
1	31.600	8	158.000	7	3.160	7	10.191	1
2	34.561	8	172.805	7	3.456	7	11.146	1
3	37.523	8	187.614	7	3.780	7	12.101	1
4	40.483	8	202.417	7	4.134	7	13.056	1
5	43.447	8	217.234	7	4.521	7	14.012	1

DETALLE DE PRECIOS

SERVICIO	DETALLE COSTO	PRECIO	PRECIO APROX.
Lavado de alfombras	0.64*12 meses	\$7.73	\$8
Limpieza diaria	0.02*6 veces diarias*52 semanas	\$6.86	\$7
Desinfección de baños	0.13*6 veces diaria*4 semanas*12 meses / 5 m2	\$7.49	\$8
Limpieza sillas, paneles	0.49*2	\$0.98	\$1

CUADRO N° 7	
LIMPIATEC	
PROYECCION DE VENTAS	
AÑO	VALOR
0	
1	1.362.366
2	1.490.020
3	1.617.921
4	1.745.994
5	1.874.436
6	-
7	-
8	-
9	-
10	-

CUADRO N° 8						
LIMPIATEC						
ESTADO DE FUENTES Y USOS DE FONDOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FUENTES						
CAP. PROPIO	26.939					
CREDITO DE LARGO PLAZO	162.903					
ING. POR VTAS		1.362.366	1.490.020	1.617.921	1.745.994	1.874.436
ING. CUENTAS POR COBRAR						
CREDITO CORTO PLAZO						
VALOR RESCATE						23.658
IVA RETENIDO Y NO PAGADO						
SALDO ANTERIOR		11.939	75.087	133.829	203.753	284.498
TOTAL FUENTES	189.842	1.374.305	1.565.106	1.751.750	1.949.748	2.182.592
USOS						
INVERSIONES	177.903		14.296	15.945	14.296	16.921
GASTOS DE NOMINA		1.178.733	1.289.038	1.394.931	1.505.237	1.615.542
COSTOS DIRECTOS		5.204	5.691	6.180	6.669	7.159
VARIACION DE INVENTARIOS						
COSTOS INDIRECTOS						
GASTOS DE ADMINISTRACION Y SERVICIOS		30.348	30.636	30.834	32.201	36.986
PAGO PPAL CREDITO CORTO PLAZO					0	
PAGO INTERESES CR. CORTO PLAZO					0	
SERVICIO DEUDA PAGO AL PRINCIPAL		25.460	28.607	32.142	36.115	40.579
SERVICIO DEUDA PAGO INTERESES		18.807	15.660	12.124	8.151	3.688
CUENTAS POR COBRAR						
GASTOS DE COMERCIALIZACION Y VENTAS						
IMPREVISTOS						
PAGO IVA RETENIDO						
TOTAL USOS	177.903	1.258.551	1.383.928	1.492.157	1.602.668	1.720.874
SALDO FUENTES - USOS	11.939	115.754	181.178	259.594	347.080	461.718
SALDO ANTERIOR		11.939	75.087	133.829	203.753	284.498
SERVICIO DEUDA L.P. AL PRINCIPAL		25.460	28.607	32.142	36.115	40.579
SERVICIO DEUDA C.P. PRINCIPAL						
Depreciación Activos Fijos		16.094	17.381	18.816	20.102	21.625
Amortizaciones		995	995	995	995	995
UTILIDAD		112.186	130.618	154.042	172.640	188.442
Participación Trabajador (15%)		16.828	19.593	23.106	25.896	28.266
UTILIDAD DESPUES DE PART		95.358	111.026	130.936	146.744	160.175
Impuesto a la Renta (25%)		23.839	27.756	32.734	36.686	40.044
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		71.518	83.269	98.202	110.058	120.132
SALDO DE CAJA	11.939	75.087	133.829	203.753	284.498	393.408
Inversion Inicial	189.842					
Flujo de efectivo	-189.842	107.414	103.009	114.191	125.011	129.518
TASA INTERNA DE RETORNO	51,06%					

CUADRO Nº 9
LIMPIATEC
ESTADO DE SITUACION INICIAL
AÑO 0

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	11.939	PORCION CTE.L.PLAZO	25.460
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		PASIVO CORRIENTE	25.460
TOTAL CIRCULANTE	11.939		
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	170.590		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PLAZO	137.443
TOTAL ACTIVO FIJO	172.930	DEUDA L. PLAZO	137.443
DEPRECIACION ACUMULADA			
ACTIVO FIJO NETO	172.930	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	26.939
INVERSION PUBLICITARIA	4.670		
GASTOS DE CONSTITUCION	304		
INTE DURANTE LA CONSTRUCCION		UTIL. DEL EJERCICIO	
AMORTIZACION ACUMULADA			
TOTAL OTROS ACTIVOS	4.974	TOTAL PATRIMONIO	26.939
TOTAL ACTIVOS	189.842	TOTAL PAS. CAP.	189.842

CUADRO N° 10
LIMPIATEC
ESTADO DE BALANCE
AÑO 1

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	75.087	PORCION CTE.L.PLAZO	28.607
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		IVA RETENIDO	
TOTAL CIRCULANTE	75.087	PASIVO CORRIENTE	28.607
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	170.590		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PLAZO	108.837
TOTAL ACTIVO FIJO	172.930	DEUDA L. PLAZO	108.837
DEPRECIACION ACUMULADA	-16.094	TOTAL PASIVO	137.443
ACTIVO FIJO NETO	156.836	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	26.939
INVERSION PUBLICITARIA	4.670	AUMENTOS DE CAPITAL	
GASTOS DE CONSTITUCION	304	UTIL. DEL EJERCICIO	71.518
INT DURANTE LA CONSTRUCCION			
AMORTIZACION ACUMULADA	-995		
TOTAL OTROS ACTIVOS	3.979	TOTAL PATRIMONIO	98.458
TOTAL ACTIVOS	235.901	TOTAL PAS. CAP.	235.901
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	1.178.733	INGRESOS POR VTAS	1.362.366
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30.348	COSTO DE VENTAS	(5.204)
GASTOS FINANCIEROS	18.807		
DEPRECIACIONES	16.094		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	995		
TOTAL GASTOS	1.244.976		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	112.186		
15% PARTICIPACION TRAB.	(16.828)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	95.358		
IMPUESTO RENTA	(23.839)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	71.518		
TOTAL	1.357.162	TOTAL	1.357.162

CUADRO N° 11
LIMPIATEC
ESTADO DE BALANCE
AÑO 2

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	133.829	PORCION CTE.L.PLAZO	32.142
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		IVA RETENIDO Y NO PAGADO	
TOTAL CIRCULANTE	133.829	PASIVO CORRIENTE	32.142
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	184.885		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PLAZO	76.694
TOTAL ACTIVO FIJO	187.225	DEUDA L. PLAZO	76.694
DEPRECIACION ACUMULADA	-33.475	TOTAL PASIVO	108.837
ACTIVO FIJO NETO	153.751	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	26.939
INVERSION PUBLICITARIA	4.670	AUMENTO DE CAPITAL	
GASTOS DE CONSTITUCION	304	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	71.518
INT. DURANTE LA CONSTRUCCION		UTIL. DEL EJERCICIO	83.269
Amortización acumulada	-1.989	TOTAL PATRIMONIO	181.727
TOTAL OTROS ACTIVOS	2.984		
TOTAL ACTIVOS	290.564	TOTAL PAS. CAP.	290.564
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	1.289.038	INGRESOS POR VTAS	1.490.020
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30.636	COSTO DE VENTAS	(5.691)
GASTOS FINANCIEROS	15.660		
DEPRECIACIONES	17.381		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	995		
TOTAL GASTOS	1.353.710		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	130.618		
15% PARTICIPACION TRAB.	(19.593)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	111.026		
IMPUESTO RENTA	(27.756)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	83.269		
TOTAL	1.484.328	TOTAL	1.484.328

CUADRO N° 12
LIMPIATEC
ESTADO DE BALANCE
AÑO 3

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	203.753	PORCION CTE.L.PL.	36.115
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		IVA RETENIDO Y NO PAGADO	
TOTAL CIRCULANTE	203.753	PASIVO CORRIENTE	36.115
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	200.830		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PL	40.579
		DEUDA L. PLAZO	40.579
TOTAL ACTIVO FIJO	203.170	TOTAL PASIVO	76.694
DEPRECIACION ACUMULADA	-52.290	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	150.880	CAPITAL	26.939
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	
INVERSION PUBLICITARIA	4.670	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	154.788
GASTOS DE CONSTITUCION	304		
INT. DURANTE LA CONSTRUCCION		UTIL. DEL EJERCICIO	98.202
Amortización acumulada	-2.984	TOTAL PATRIMONIO	279.929
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.989		
TOTAL ACTIVOS	356.623	TOTAL PAS. CAP.	356.623
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	1.394.931	INGRESOS POR VTAS	1.617.921
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30.834	COSTO DE VENTAS	(6.180)
GASTOS FINANCIEROS	12.124		
DEPRECIACIONES	18.816		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	995		
TOTAL GASTOS	1.457.699		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	154.042		
15% PARTICIPACION TRAB.	(23.106)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	130.936		
IMPUESTO RENTA	(32.734)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	98.202		
TOTAL	1.611.742	TOTAL	1.611.742

CUADRO N° 13
LIMPIATEC
ESTADO DE BALANCE
AÑO 4

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	284.498	PORCION CTE.L.PL.	40.579
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		IVA RETENIDO Y NO PAGADO	
TOTAL CIRCULANTE	284.498	PASIVO CORRIENTE	40.579
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	215.126		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PL	
TOTAL ACTIVO FIJO	217.466	DEUDA L. PLAZO	
DEPRECIACION ACUMULADA	-72.393	TOTAL PASIVO	40.579
ACTIVO FIJO NETO	145.073	PATRIMONIO	
OTROS ACTIVOS		CAPITAL	26.939
INVERSION PUBLICITARIA	4.670	AUMENTO DE CAPITAL	
GASTOS DE CONSTITUCION	304	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	252.990
INT. DURANTE LA CONSTRUCCION		UTIL. DEL EJERCICIO	110.058
Amortización acumulada	-3.979	TOTAL PATRIMONIO	389.987
TOTAL OTROS ACTIVOS	995		
TOTAL ACTIVOS	430.566	TOTAL PAS. CAP.	430.566
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	1.505.237	INGRESOS POR VTAS	1.745.994
GASTOS ADMINISTRATIVOS	32.201	COSTO DE VENTAS	(6.669)
GASTOS FINANCIEROS	8.151		
DEPRECIACIONES	20.102		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	995		
TOTAL GASTOS	1.566.686		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	172.640		
15% PARTICIPACION TRAB.	(25.896)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	146.744		
IMPUESTO RENTA	(36.686)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	110.058		
TOTAL	1.739.326	TOTAL	1.739.326

CUADRO N° 14
LIMPIATEC
ESTADO DE BALANCE
AÑO 5

ACTIVO		PASIVO	
DISPONIBLE	393.408	PORCION CTE.L.PL.	
INVENTARIOS		D. C. PLAZO	
CUENTAS POR COBRAR		IVA RETENIDO Y NO PAGADO	
TOTAL CIRCULANTE	393.408	PASIVO CORRIENTE	
FIJO			
TERRENO			
OBRAS CIVILES			
EQUIPOS	215.126		
HERRAMIENTAS E IMPLEMENTOS			
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA			
VEHICULOS			
EQUIPOS DE COMPUTACION	2.340	TOTAL PASIVO L.PL	
		DEUDA L. PLAZO	
TOTAL ACTIVO FIJO	217.466	TOTAL PASIVO	
DEPRECIACION ACUMULADA	-94.018	PATRIMONIO	
ACTIVO FIJO NETO	123.448	CAPITAL	26.939
OTROS ACTIVOS		AUMENTO DE CAPITAL	
INVERSION PUBLICITARIA	4.670		
GASTOS DE CONSTITUCION	304	UTIL/ PERD. ACUMULADAS	363.048
INT. DURANTE LA CONSTRUCCION			
Amortización acumulada	-4.974	UTIL. DEL EJERCICIO	126.869
TOTAL OTROS ACTIVOS		TOTAL PATRIMONIO	516.856
TOTAL ACTIVOS	516.856	TOTAL PAS. CAP.	516.856
ESTADO DE RESULTADOS			
GASTOS NOMINA	1.615.542	INGRESOS POR VTAS*	1.898.094
GASTOS ADMINISTRATIVOS	36.986	COSTO DE VENTAS*	(24.079)
GASTOS FINANCIEROS	3.688		
DEPRECIACIONES	21.625		
GASTOS DE COMERCIAL. Y VENTAS	-		
OTROS GASTOS	-		
AMORTIZACIONES	995		
TOTAL GASTOS	1.678.835		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	195.180		
15% PARTICIPACION TRAB.	(28.266)		
UTILIDAD DESPUES DE PART	166.913		
IMPUESTO RENTA	(40.044)		
UTILIDAD DESPUES DE IMPTO	126.869		
TOTAL	1.874.015	TOTAL	1.874.015

* Se incluye como costo de ventas la inversión del año 5 en nuevos equipos y en las ventas el valor de rescate

CUADRO N° 15				
LIMPIATEC				
INFORMACION DE COSTOS DIRECTOS				
COSTOS UNITARIOS DIRECTOS	Lavado de alfombras (20% de c/edificio)	Limpieza diaria de pisos, alfombras.	Desinfección de baños (5 m2)	Limpieza de sillas y paneles
MARGEN DE COSTOS	7,728	6,864	7,488	0,98
MATERIALES	0,080692308	0,01616757	0,0221875	0,0028855
TOTAL MARGEN DE COSTOS/VENTAS	0,010441551	0,0024	0,0030	0,0029

Grafico No.1

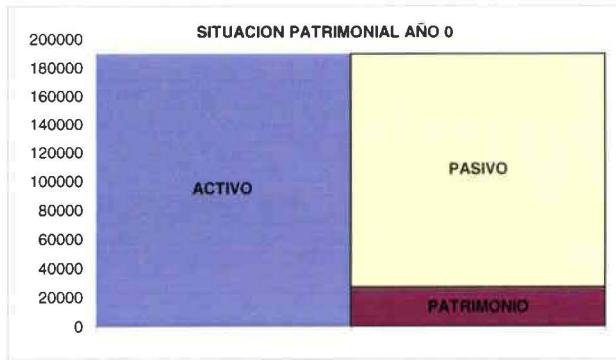


Grafico No.2

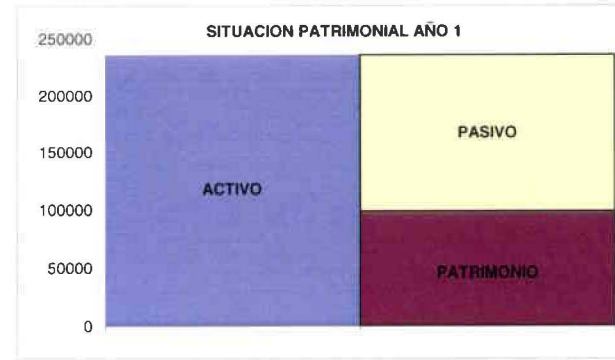


Grafico No.3

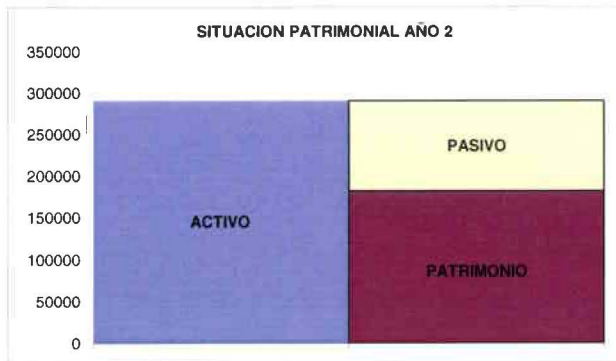


Grafico No.4

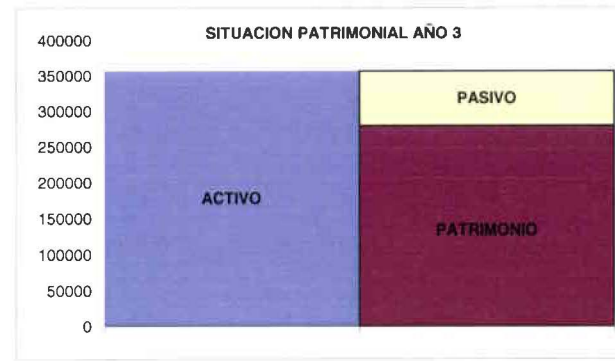


Grafico No.5

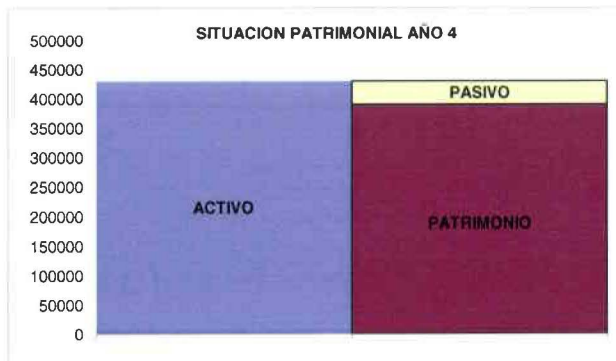


Grafico No.6

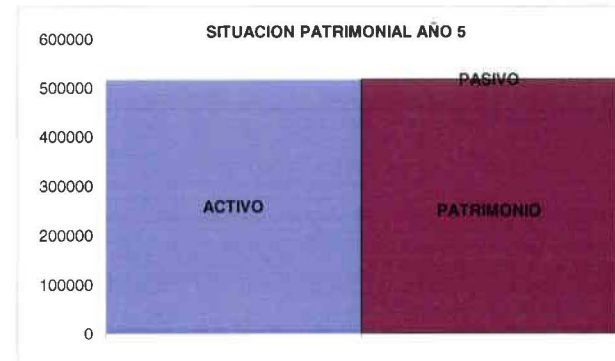


Grafico No.7

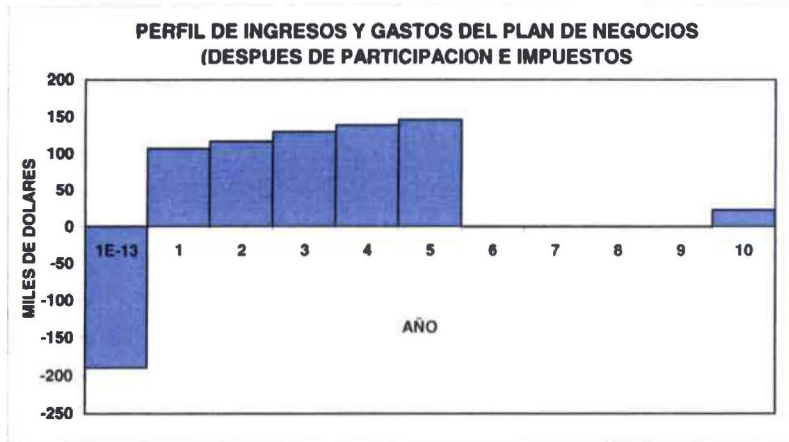


Grafico No.8

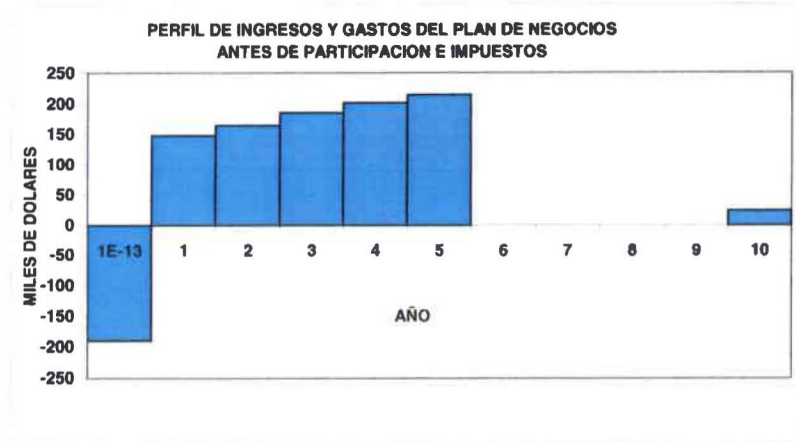
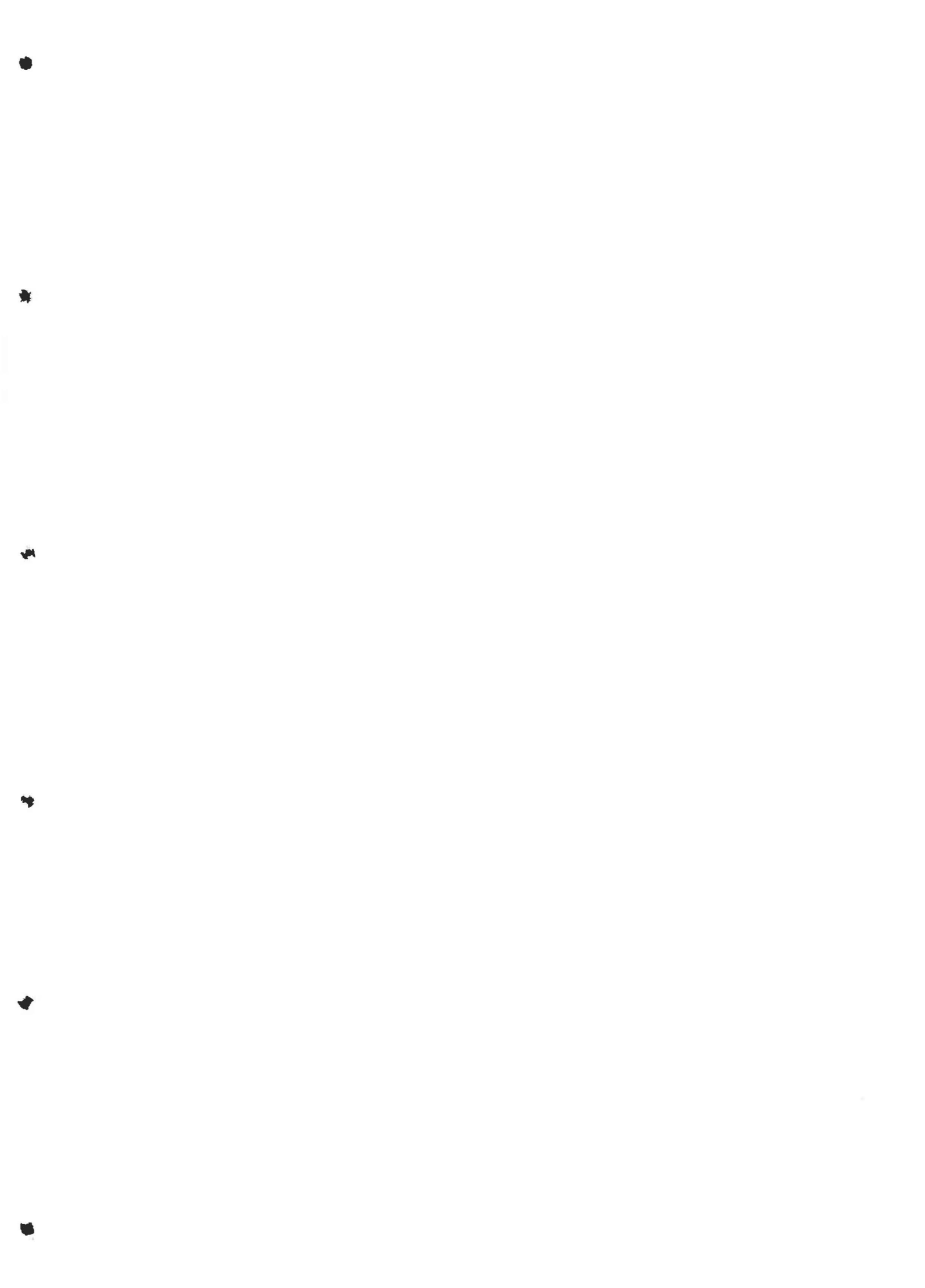


Grafico No.9



Grafico No.10





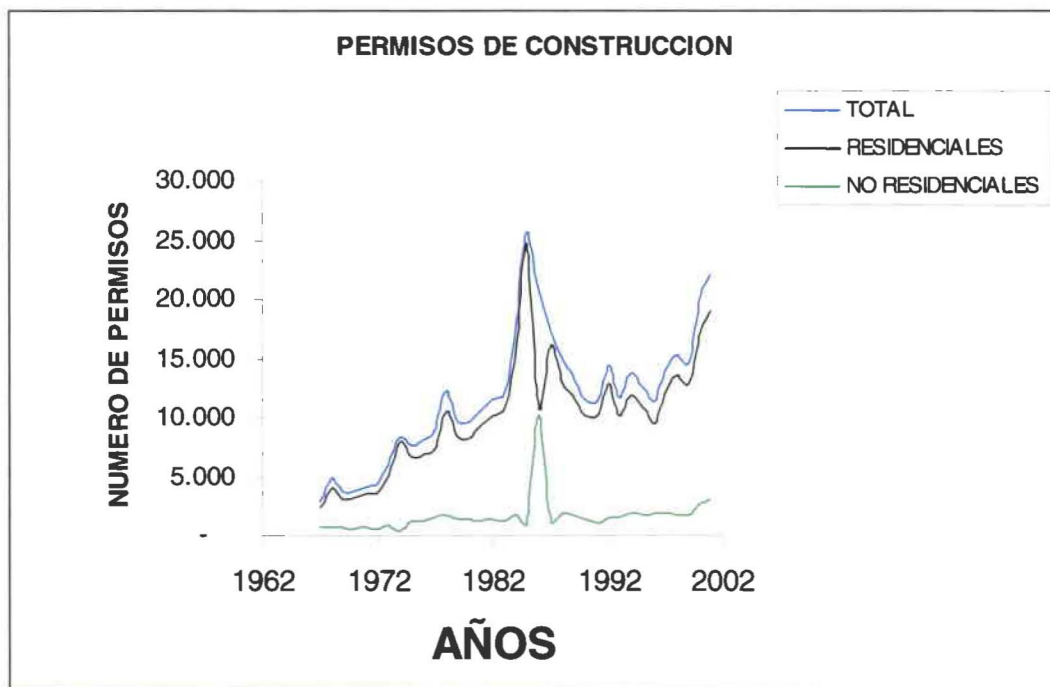
CAPÍTULO VII

CAPITULO VII PLAN DE MARKETING

7.1 Segmentación

LIMPIATEC ha definido como segmento a las edificaciones situadas en la parte centro-norte de la ciudad de Quito (Sur: Alameda, Norte, Final Aeropuerto, Occidente: Av. América y Prensa, Oriente: 12 de Octubre, Río Coca y Amazonas), debido a que en ésta área es donde se encuentran la mayor concentración de las mismas.

Gráfico No. 1



Cuadro No. 1
PERMISOS DE CONSTRUCCION POR AÑOS
(Número de permisos)

AÑOS	TOTAL	RESIDENCIALES	NO RESIDENCIALES
1967	2.962	2.321	641
1968	4.861	4.128	733
1969	3.710	3.038	672
1970	3.762	3.173	589
1971	4.127	3.500	627
1972	4.329	3.743	586
1973	5.869	5.067	802
1974	8.340	7.920	420
1975	7.699	6.593	1.106
1976	8.072	6.924	1.148
1977	8.824	7.344	1.480
1978	12.181	10.485	1.696
1979	9.726	8.383	1.343
1980	9.612	8.334	1.278
1981	10.494	9.348	1.146
1982	11.585	10.240	1.345
1983	11.978	10.825	1.153
1984	18.103	16.434	1.669
1985	25.589	24.495	1.094
1986	20.923	10.836	10.087
1987	17.372	16.141	1.231
1988	14.831	12.932	1.899
1989	13.618	11.931	1.687
1990	11.567	10.252	1.315
1991	11.329	10.238	1.091
1992	14.387	12.884	1.503
1993	11.771	10.223	1.548
1994	13.712	11.811	1.901
1995	12.547	10.907	1.640
1996	11.346	9.424	1.922
1997	13.894	12.086	1.808
1998	15.279	13.511	1.768
1999	14.646	12.884	1.762
2000	20.112	17.364	2.748
2001	21.968	18.986	2.982
TOTAL	411.125	354.705	56.420
%	100	86%	14%

**Total edificaciones mixtas	56.420
**Edificaciones + de cuatro pisos	5.078
**Edificaciones para comercio (# POSIBLES CLIENTES)	1.726

Fuente: INEC / SINGECO

Elaboración: Autores

El cuadro N° 1 muestra el total de permisos de construcción (100%) concedidos en la zona centro-norte de la ciudad de Quito, en el área definida, el mismo que se descompone en: construcciones residenciales (86%) y no residenciales (14%*).

(*Incluye las construcciones mixtas: aquellas que tienen un área destinada comercio, servicios, y otra a vivienda. Por ejemplo la primera planta es un local comercial y las restantes viviendas).

LIMPIATEC considera como su área de mercado los edificios de gran circulación de personal como son los de oficinas. Un 7 % del total de viviendas mixtas corresponde a edificaciones de más de 4 pisos. De este resultado un 30% son únicamente para servicios y comercio. Esto quiere decir que en los últimos 35 años se han construido 1.726 edificaciones, las cuales pertenecen directamente a nuestro segmento.

Se ha decidido que el año de construcción del edificio no constituya una variable de segmentación para LIMPIATEC, debido a que no se aprecian cambios drásticos en la tercerización de este servicio, en base a los años de antigüedad de las edificaciones, aunque si existe una tendencia mayor por tercerizar en las edificaciones nuevas.

Cuadro No. 2

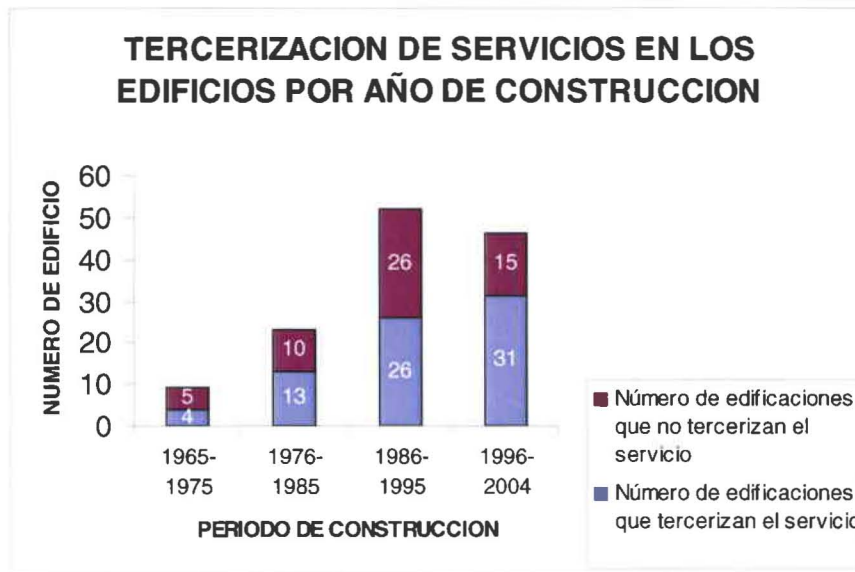
TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN LOS EDIFICIOS POR AÑO DE CONSTRUCCIÓN

AÑO	Edificios consultados ubicados en su respectivo período de construcción (130)	Número de edificaciones que tercerizan el servicio	Número de edificaciones que no tercerizan el servicio	Porcentaje de edificaciones que tercerizan el servicio
1965-1975	9	4	5	0.46
1976-1985	23	13	10	0.67
1986-1995	52	26	26	0.50
1996-2004	46	31	15	0.69

Fuente: Investigación Autores
 Elaboración: Autores

En el cuadro No. 2 se tomaron en cuenta los últimos 39 años ya que no existen registros anteriores a esa fecha y por otro lado el estudio de mercado no identificó edificaciones construidas antes de 1965. El número de edificios es proporcional a la muestra (130 edificaciones) y a la demanda histórica del servicio, y es así como se pudo identificar el número de edificaciones que tercerizan el servicio, en relación a la muestra obtenida.

Gráfico No.2



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

7.2 Factores claves de compra

LIMPIATEC a través del estudio de mercado determinó lo que el mercado meta requiere y es así como se han establecido los siguientes factores claves de compra, los mismos que deberán ser comunicados a los clientes a través de la campaña publicitaria:

7.2.1 Precio

El estudio de mercado demostró que el precio es el factor más influyente en la conducta del consumidor al momento de contratar una compañía de limpieza. LIMPIATEC analizó cuidadosamente los precios de la competencia y fijó un precio intermedio entre sus competidores, con el objetivo de provocar un interés particular por parte de los mismos y además proyectando un resultado

positivo en el estudio financiero de la empresa. Se comunicará esta información en los medios publicitarios impresos posteriormente descritos.

7.2.2 Servicio de calidad

Se implementarán programas de mejoramiento continuo de la calidad del servicio prestado, para de esta forma contribuir directamente a una mayor satisfacción de los clientes y aumentar así la rentabilidad, obteniendo mayores clientes. Una de las políticas de LIMPIATEC será ofrecer calidad de desempeño y de cumplimiento. Es muy importante comunicar esta ventaja a través de todos los medios publicitarios a utilizarse, para que el cliente determine la importancia y el valor de un servicio de limpieza eficiente que brinde ventajas claras de calidad. Esto se logrará mediante la normalización y estandarización de los procesos descrita en el capítulo V.

7.2.3 Puntualidad en el trabajo

Es indispensable que el servicio que se ofrece se realice eficientemente en el tiempo acordado con el cliente, ya que si no se cumple con los estándares establecidos por LIMPIATEC, no se logrará la fidelidad del cliente.

En el estudio técnico realizado, se elaboraron diagramas de procesos, se establecieron tiempos requeridos, maquinaria y mano de obra necesarias. Es importante, coordinar el trabajo y las actividades que se desarrollarán en cada una de las edificaciones que contraten el servicio de limpieza y mantenimiento para que el cliente valore los beneficios ofrecidos por LIMPIATEC, a través de su campaña publicitaria y posicionamiento en el mercado.

7.2.4 Presencia de supervisores

Se considera fundamental la presencia de supervisores en el trabajo para obtener resultados óptimos y cumplir con los procesos establecidos por parte de LIMPIATEC. A través del estudio de mercado se determinó que la ausencia de medidas de control y supervisión causa muchos inconvenientes en la prestación del servicio de limpieza y mantenimiento, por lo que resulta importante destacar este aspecto como un factor clave de compra por parte de los clientes de la empresa. La supervisión constituye para la empresa aquel factor diferenciador y es indispensable que se lo mencione en todos los medios publicitarios.

7.3 Estrategias de posicionamiento

El posicionamiento se refiere a la forma en que percibe el consumidor el servicio que ofrece LIMPIATEC. El objetivo principal es que las empresas y clientes posicionen en su mente a LIMPIATEC como una empresa moderna y eficiente dedicada a la prestación de un servicio profesional de limpieza y mantenimiento de edificaciones y lugares de trabajo. Es importante haber identificado correctamente los factores claves de compra del segmento meta, los mismos que contribuyen a obtener una ventaja competitiva frente a la competencia.

LIMPIATEC es una empresa que se distingue por el personal que en ella labora, el cual es sin duda un elemento diferenciador y se distingue por contar con personas capacitadas y que entienden claramente la importancia de la

comunicación con el cliente, y responder con prontitud a peticiones y problemas que pueden suscitarse.

La interacción eficaz con los clientes crea un valor superior durante la prestación de los servicios que ofrece LIMPIATEC y además depende de la habilidad de los empleados de contacto y de los procesos y actividades que respaldan a los empleados.

Es por esto que la estrategia de posicionamiento de LIMPIATEC se basa específicamente en ser una empresa moderna, eficiente y profesional que, a través de su alta gestión y la utilización de tecnología de punta, ofrece una alternativa profesional y personalizada en la limpieza y mantenimiento de edificaciones. Se pretende crear una diferencia en el concepto de tercerización de limpieza de áreas de trabajo, logrando un posicionamiento en la mente del consumidor, con el objetivo de alcanzar que los consumidores potenciales perciban la ventaja diferenciadora del servicio.

7.3.1 Diferenciación en el Servicio

Después de realizar la Investigación de Mercados se concluyó que los clientes potenciales buscan un servicio diferente al que han estado contratando en cuanto al beneficio recibido, es decir, desean obtener un trabajo de calidad, supervisado por gente especializada en la limpieza y mantenimiento de grandes edificaciones.

Además existe otro segmento de mercado que no ha contratado este tipo de servicio y es por esto que LIMPIATEC debe ejemplificar mediante un trabajo eficiente y profesional, que la tercerización es un beneficio importante que

pueden adquirir las empresas. LIMPIATEC ofrecerá un servicio que demuestre ventajas perdurables en el tiempo ante la competencia. Es por esto que LIMPIATEC brindará un servicio con niveles altos de calidad sin tener que incurrir en precios superiores a los del mercado. A través de la investigación de mercado y el análisis del entorno se pudo detectar que LIMPIATEC tiene las herramientas necesarias para brindar un servicio como el descrito, y no por eso imponer precios más altos. Además se han diseñado diagramas de procesos estructurados a un nivel de detalle, para diferenciar el servicio de tercerización, generando un valor agregado que se podrá percibir con claridad como es la optimización del tiempo en todas las actividades de limpieza con supervisión y puntualidad en cada uno de los trabajos realizados.

LIMPIATEC utilizará productos de calidad y maquinaria con una tecnología que permitirá mayor eficiencia, para brindar al cliente la mayor satisfacción. En mediano plazo la empresa puede desarrollar sus propios productos e investigar métodos eficientes de limpieza, integrándose hacia atrás y de esta manera agregar valor al producto e incurrir en economías de escala.

7.4 Marketing Mix

Todas las actividades de la mezcla de marketing de LIMPIATEC deben apoyar la estrategia de posicionamiento, ya que así como se ha diseñado una estrategia inteligente, la implementación de la misma debe ser oportuna y congruente con las necesidades del consumidor y las estrategias de la competencia.

7.4.1 Producto

Limpieza y conservación diaria de alta calidad y puntualidad en el trabajo de todo tipo de edificios públicos y particulares, locales comerciales, bancos, oficinas y establecimientos educativos. El servicio incluye limpieza de interiores y mobiliario (pisos, paredes, vidrios, desinfección de baños, corredores, muebles, gradas, alfombras, lámparas, cristales, paneles, letreros, puertas, pasamanos, etc.). Además se caracterizará por brindar un trato personalizado mediante utilización de supervisores para cada uno de los clientes y de esta manera satisfacer sus necesidades particulares.

7.4.2 Precio

Se ha considerado un precio de referencia del mercado y se lo ha fijado por debajo de la media de las principales empresas que ofrecen servicios de limpieza y mantenimiento de edificios. LIMPIATEC considera muy importante poder ofrecer un precio menor al de la competencia, sin dejar de brindar un servicio profesional, eficiente y de alta calidad. El estudio técnico ha contribuido de manera fundamental en la implementación de procesos que reduzcan tiempos ociosos o desperdicios, optimizando todos los recursos de la compañía y creando valor a través del servicio de tercerización de limpieza y mantenimiento.

Cuadro No. 3
PRECIOS DE LA COMPETENCIA POR RUBROS
(en dólares)

SERVICIO	PRECIO COMPETENCIA	PRECIO LIMPIATEC	% Diferencia
Lavado de alfombras (m2)	\$0.69	0.64	0.072
Limpieza diaria de pisos, alfombras (m2)	\$0.02	0.02	0.000
Desinfección de baños (5 m2)*	\$0.14	0.13	0.071
Lavado de sillas, paneles (m2)	\$0.50	0.49	0.020

Fuente: Investigación Autores

Elaboración: Autores

*SUPERFICIE ESTIMADA POR CADA BAÑO

7.4.3 Plaza

La ubicación de las oficinas LIMPIATEC es dentro del área en donde presta sus servicios a sus clientes, esto será en el centro-norte de la ciudad de Quito, el cual se ha definido geográficamente, esta ubicación no es de gran relevancia como se concluyó en el estudio de la localización. Esto se debe, principalmente, a que en ningún caso el cliente deberá movilizarse hasta las oficinas. Sin embargo, para LIMPIATEC, los canales de distribución constituyen un factor muy importante y son los siguientes:

- Se realizarán visitas personales para establecer una interacción con los posibles clientes de modo que se pueda observar directamente las necesidades y características de las empresas que necesitan el servicio de limpieza y mantenimiento y se puedan hacer los ajustes necesarios para brindar un servicio personalizado.
- La empresa utilizará el correo directo y telemarketing, medios que permitirán relacionarnos directamente con el cliente y obtener una respuesta de ellos. Este procedimiento ayudará a obtener una base de

datos de clientes para así enviarles promociones e información de los servicios que ofrece LIMPIATEC.

7.4.4 Publicidad

Los propósitos generales de la promoción en el marketing son crear conciencia e interés, para diferenciar la oferta del servicio de limpieza y mantenimiento de aquel ofrecido por la competencia, para comunicar y representar los beneficios disponibles y persuadir a los clientes para que contraten los servicios de LIMPIATEC.

Después de realizar la Investigación de Mercados se puede afirmar que los clientes potenciales conocen muy poco acerca del servicio de limpieza y mantenimiento de edificaciones y todo el trabajo que esta actividad involucra. Este factor crea una ventaja competitiva para LIMPIATEC ya que se diferenciará dando a conocer su existencia en el mercado junto con los servicios que ofertará. Es por esto que la imagen corporativa y todos los medios publicitarios que LIMPIATEC utilice, deben ser consistentes y debidamente estructurados para posicionar a la compañía mediante atributos específicos en la industria de tercerización de servicios de limpieza y mantenimiento de edificaciones.

7.5 Medios publicitarios

7.5.1 Medios impresos

Se optaron por los medios impresos como canal no personal para comunicar el mensaje. Este medio impreso tiene las siguientes características:

- Medio de comunicación masivo con un bajo costo por exposición.
- Permite que los consumidores potenciales observen y comparen con tranquilidad las ventajas y beneficios que ofrece la empresa.
- Permiten que la empresa muestre sus productos y servicios mediante la utilización de materiales visuales, imágenes y colores.

7.5.2 Cuñas de radio

Se realizarán cuñas de radio en la emisora Radio la Red (102.1) de lunes a viernes en el programa de las 8h00 a.m. y las 19h00 p.m., en los primeros tres meses de inicio de la empresa y después se lo hará tres veces a la semana, de acuerdo a los resultados obtenidos. En las cuñas se detallará el nombre de la empresa, slogan y actividad que realiza.

7.5.3 Revistas

Se publicará información de la empresa en la revista “Criterios” emitida por la Cámara de Comercio de Quito, en la sección “crecemos juntos – mercado abierto” destinado a todas las empresas de personería jurídica. El espacio del artículo será en una de las páginas de esta sección y se hará con el fin de que las empresas y clientes conozcan LIMPIATEC. Además al ser afiliados a la CCQ se puede ofertar el servicio de limpieza y mantenimiento a través de la página Web de esta institución, la cual es gratuita, siempre y cuando se cumplan los siguientes requisitos:

- Ser socio de la CCQ y estar al día en las cuotas.

- Ofrecer un beneficio o descuento adicional a los socios de la CCQ.
- Nombre de la empresa
- Nombre de la persona de contacto
- Descripción de nuestros servicios
- Información de la empresa: teléfono, dirección, correo electrónico
- Número de afiliación

7.5.4 Alianzas estratégicas

Se harán alianzas con los proveedores de tal manera que los empleados utilicen en su vestimenta de trabajo el logotipo de los productos que utiliza la empresa, así se promocionarán a los proveedores y LIMPIATEC obtendrá costos más bajos de sus proveedores o simplemente un solo proveedor con el cual se tenga una relación de venta al por mayor y con precios más bajos.

7.5.5 Dípticos

Los dípticos constarán de:

- El logotipo de la empresa.
- El mensaje seleccionado.
- Descripción del servicio y sus beneficios.
- Precios.
- Datos de la empresa.

Los dípticos serán distribuidos adjunto a la revista ya mencionada y en otras empresas y edificaciones, para de esta manera llegar a los clientes potenciales.

7.5.6 Hojas volantes

Las hojas volantes constarán de:

- El logotipo de la empresa.
- El mensaje seleccionado.
- Descripción del servicio y sus beneficios.
- Precios.
- Datos de la empresa.

7.6 Marketing Interno

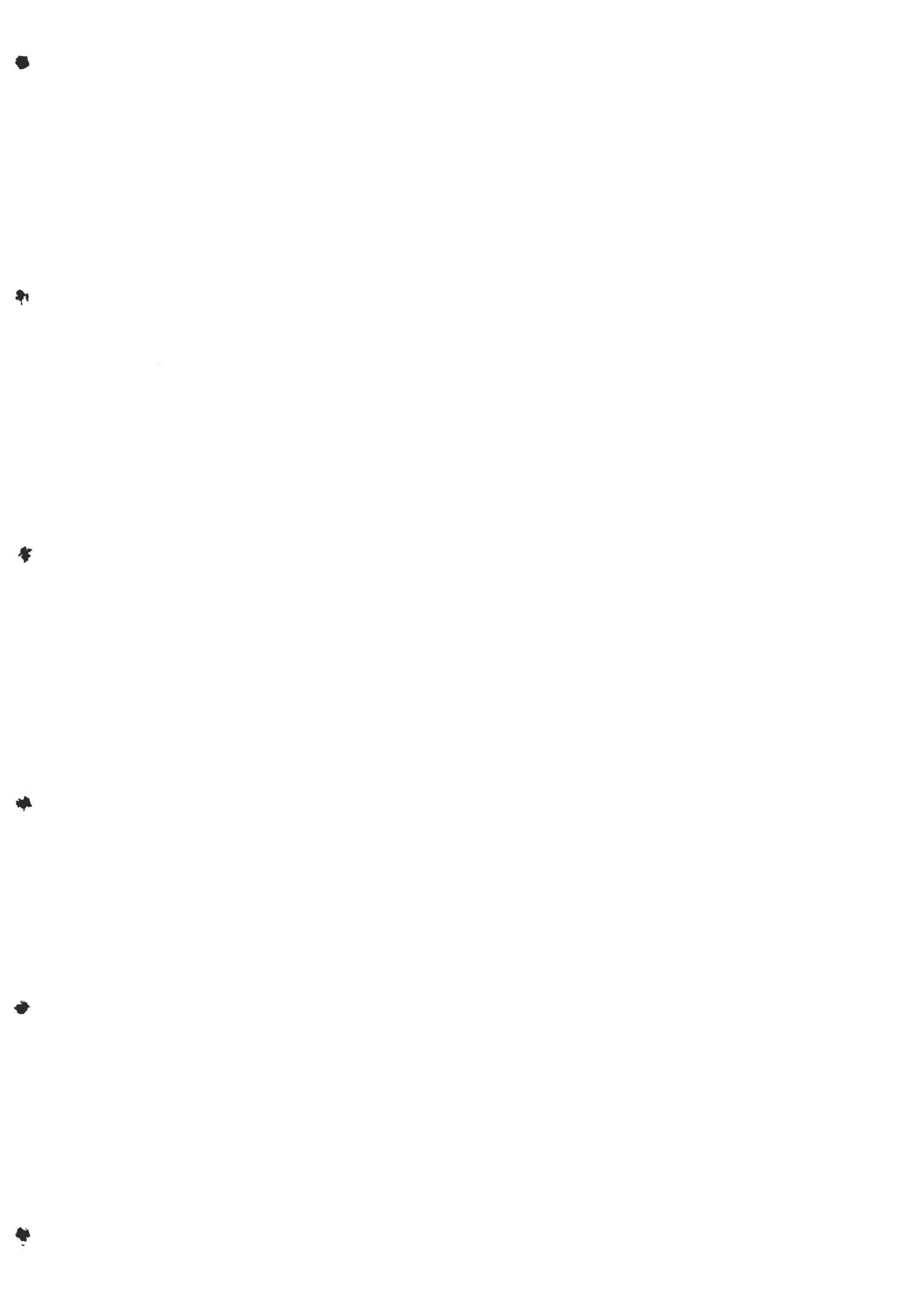
Se refiere a que LIMPIATEC debe capacitar y motivar eficazmente al personal de contacto con los clientes y a todos los empleados de apoyo de servicio, para que trabajen como equipo y proporcionen satisfacción al cliente. Para que la compañía preste un servicio de calidad consistentemente alta, todos los miembros de la organización deben practicar una orientación hacia el cliente. La calidad del servicio depende tanto del prestador del servicio como de la calidad de la prestación. Es así como los empleados de LIMPIATEC no pueden suponer que satisfarán al cliente con sólo proporcionarles un buen servicio de limpieza y aseo, también deben dominar el marketing interactivo, es decir, la interacción con los clientes¹.

7.7 Otros

Además se contará con material de apoyo con el fin de reforzar la imagen de la empresa en la mente de los consumidores y poder dar a conocer la existencia de la misma a los clientes potenciales. Este material es:

¹ Marketing, octava edición, Kotler-Armstrong, capítulo 8, Pg. 270.

- Confeccionar camisetas, llaveros y esferográficos, los mismos que llevarán impreso el logotipo de LIMPIATEC.
- Tarjetas de presentación.
- Stickers publicitarios.



CAPÍTULO VIII

CAPITULO VIII

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

8.1 MATRICES

8.1.1 Matriz BCG

La siguiente matriz muestra de forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y la tasa de crecimiento de la industria.

Al ser LIMPIATEC una empresa nueva, cuenta con poca participación en el mercado, por lo que se sitúa en el rango de 0 a 0.50 en el eje X. En el corto plazo se espera captar un 5% del mercado. La industria a la que se pertenece goza de un alto crecimiento, por lo que esto sitúa a la empresa en el cuadrante I, Interrogante. El crecimiento total de las ventas esta representado por las empresas que se suman al beneficio del servicio de limpieza. El 11 representa este porcentaje. Es de esta manera, que LIMPIATEC tiene que decidir por una estrategia intensiva (penetración en el mercado). Generalmente las interrogantes se convierten en estrellas. Los negocios ubicados en el cuadrante II representan las mejores oportunidades de negocio para el crecimiento y rentabilidad. Es aquí donde LIMPIATEC apunta situarse en el mediano plazo sumando todos los esfuerzos y aplicando estrategias correctas que así lo permitan.

Cuadro No. 1



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

8.1.2 Matriz PEYEA

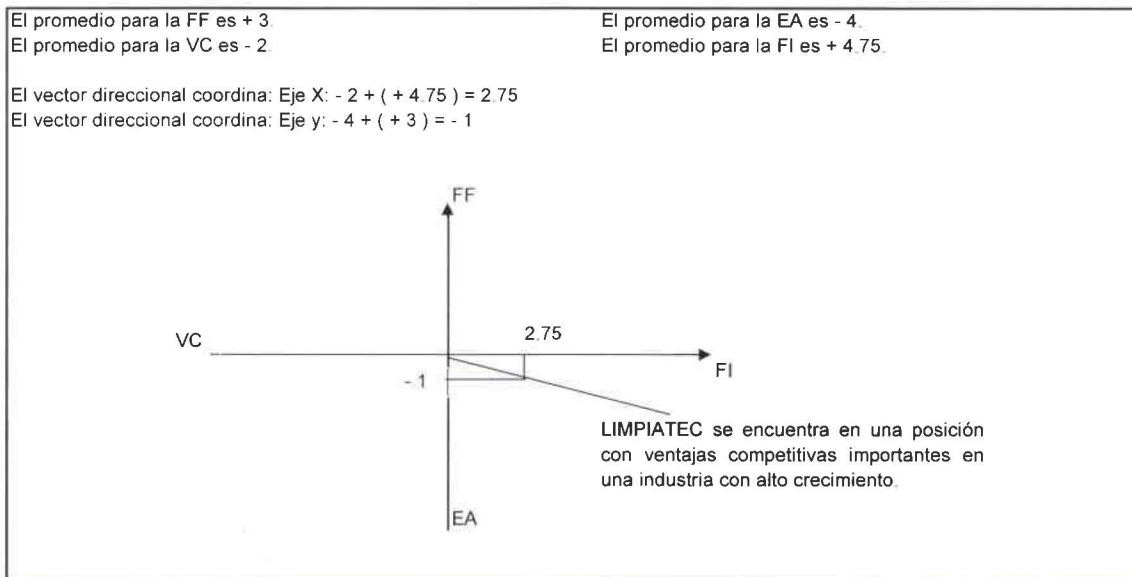
La matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción, es un instrumento valioso y está compuesta de un marco de cuatro cuadrantes que indican si la estrategia es: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Se analizaron 2 dimensiones internas: fuerza financiera (FF) y ventaja competitiva (VC) y dos dimensiones externas: estabilidad del ambiente (EA) y fuerza de la industria (FI). Estos cuatro factores son las determinantes más importantes de la posición estratégica global para LIMPIATEC.

Una vez evaluados los factores y obtenidas las coordenadas correspondientes el eje horizontal (X) y eje vertical (Y), se obtiene el vector que revelará el tipo de estrategia recomendable para LIMPIATEC.

El resultado obtenido es una empresa con perfil competitivo importante en una industria de alto crecimiento. Las estrategias competitivas incluyen la integración hacia atrás, la integración horizontal, penetración en el mercado y desarrollo del producto.

Cuadro No. 2

MATRIZ PEYEA LIMPIATEC			
Posición estratégica interna		Posición estratégica externa	
Fuerza Financiera (FF)		Estabilidad del Ambiente (EA)	
- Experiencia en manejo del departamento financiero.	+ 4	- Tasa de inflación reducida y estable	- 5
- Eficientes procedimientos para presupuestos de capital.	+ 4	- Se ha logrado cierta estabilidad económica en el país.	- 5
- Políticas adecuadas de pagos de dividendos.	+ 2	- Alta inestabilidad política en el país.	- 5
- Buenas relaciones entre los accionistas.	+ 2	- Demanda altamente elástica.	- 1
Ventaja Competitiva (VC)		Fuerza de la Industria (FI)	
- Calidad del producto.	- 1	- Crecimiento del sector.	+ 6
- Fidelización con el cliente.	- 2	- Potencial de utilidades.	+ 5
- Alianzas con los proveedores.	- 2	- Bajas barreras de entrada.	+ 5
- Eficiencia en la adquisición de tecnología.	- 3	- Conocimientos tecnológicos.	+ 3



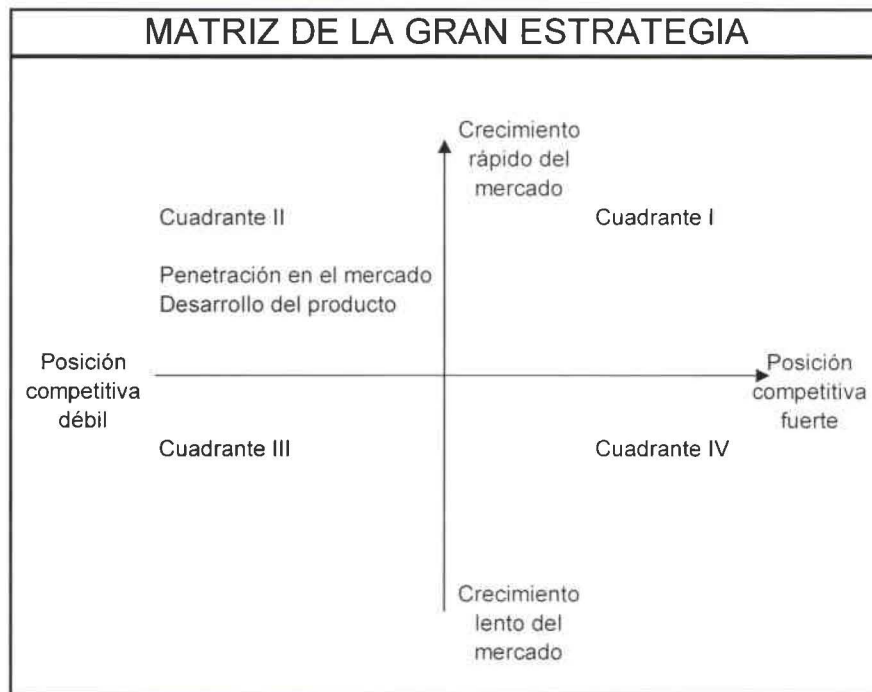
Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

8.1.3 Matriz de la gran estrategia

LIMPIATEC se encuentra localizada en el Cuadrante II, ya que al ser una empresa naciente, no tiene ninguna participación en el mercado, lo cual indica que está en una posición competitiva débil. El crecimiento del mercado es

rápido, por tal motivo las estrategias utilizadas serán de penetración en el mercado y desarrollo del producto.

Cuadro No. 3



Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores

8.1.4 Matriz del perfil competitivo

Esta matriz identifica los principales competidores para LIMPIATEC, así como sus fuerzas y debilidades particulares. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas, las calificaciones se refieren a fuerzas y debilidades. Los factores críticos más importantes por su peso y para el éxito son el personal eficiente y altamente capacitado y la lealtad del cliente. Es aquí donde LIMPIATEC se muestra fuerte frente a sus competidores. LIMPIATEC no tiene la más alta calificación, sin embargo apunta con fuerza a los factores críticos más destacados.

Cuadro No. 4

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO							
Factores críticos para el éxito.	Peso	Limpiatec		Repcon		Techniclean	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
- Personal eficiente y altamente capacitado.	0,20	4	0,8	3	0,6	3	0,6
- Participación del mercado	0,13	1	0,1	3	0,4	4	0,5
- Supervisión del trabajo realizado	0,10	4	0,4	2	0,2	3	0,3
- Experiencia en manejo del departamento financiero.	0,08	3	0,2	3	0,2	3	0,2
- Carencia de imagen corporativa.	0,10	1	0,1	3	0,3	3	0,3
- Alianzas con proveedores específicos.	0,09	2	0,2	2	0,2	2	0,2
- Lealtad al cliente	0,16	2	0,3	3	0,5	4	0,6
- Calidad del servicio	0,14	3	0,4	3	0,4	3	0,4
Total	1,00		2,6		2,8		3,2

Fuente: Investigación Autores

Elaboración: Autores

8.1.5 Matriz cuantitativa de la planificación estratégica

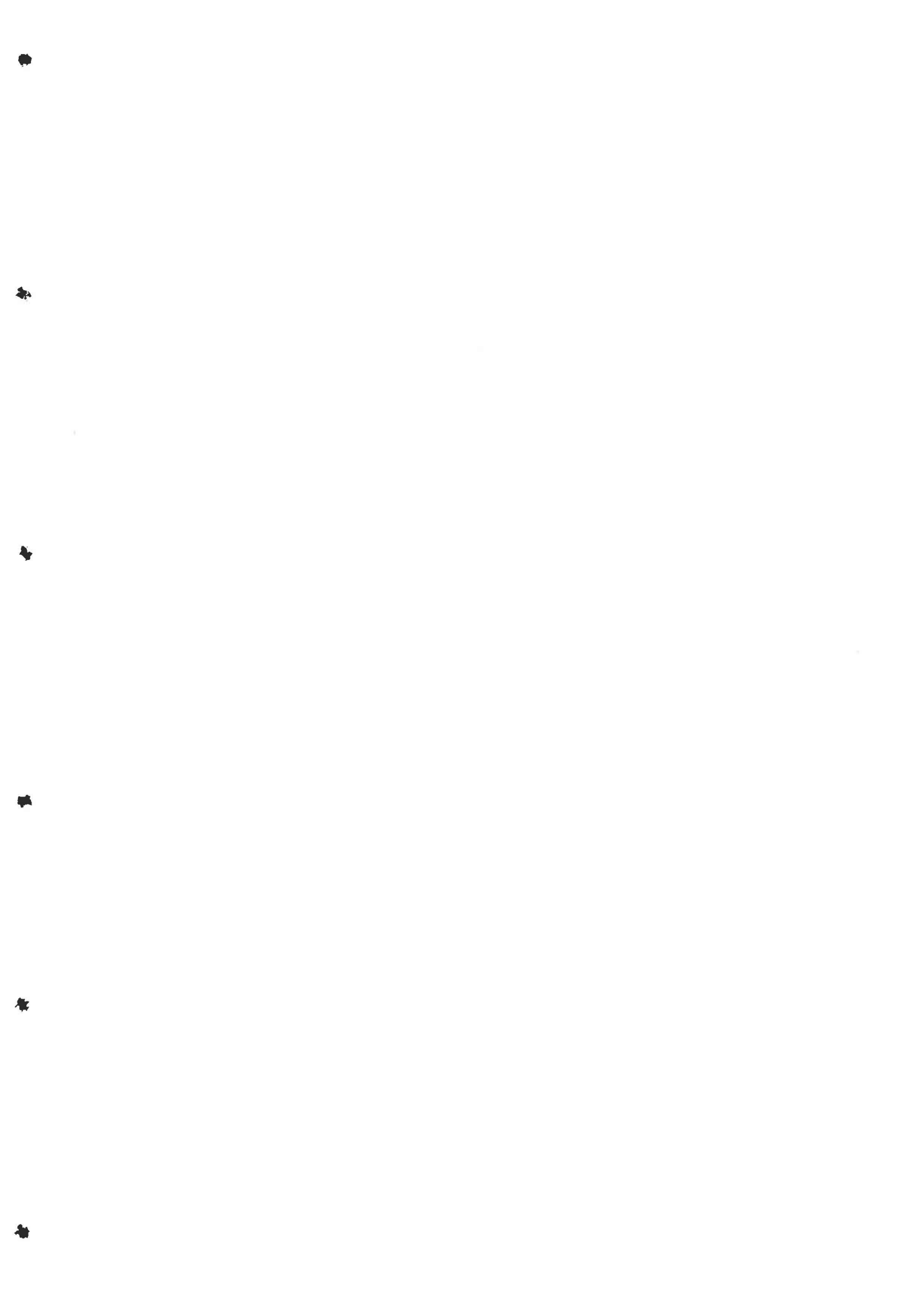
La matriz cuantitativa de la planificación estratégica además de clasificar las estrategias posibles para obtener una lista de prioridades, indica en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas. Una vez realizadas las matrices anteriores se tiene la base para armar la MCPE. Es así como la MCPE determina el atractivo relativo de diversas estrategias evaluadas en relación mutua. Para LIMPIATEC se evaluarán las siguientes estrategias: penetración en el mercado, integración hacia atrás, desarrollo del producto e integración horizontal.

Como resultado de ponderación y calificación de los factores críticos según la estrategia se llegó a determinar que las dos estrategias correspondientes a la estrategia de diferenciación que debe llevar adelante LIMPIATEC son: penetración en el mercado y desarrollo del producto.

Cuadro No. 5

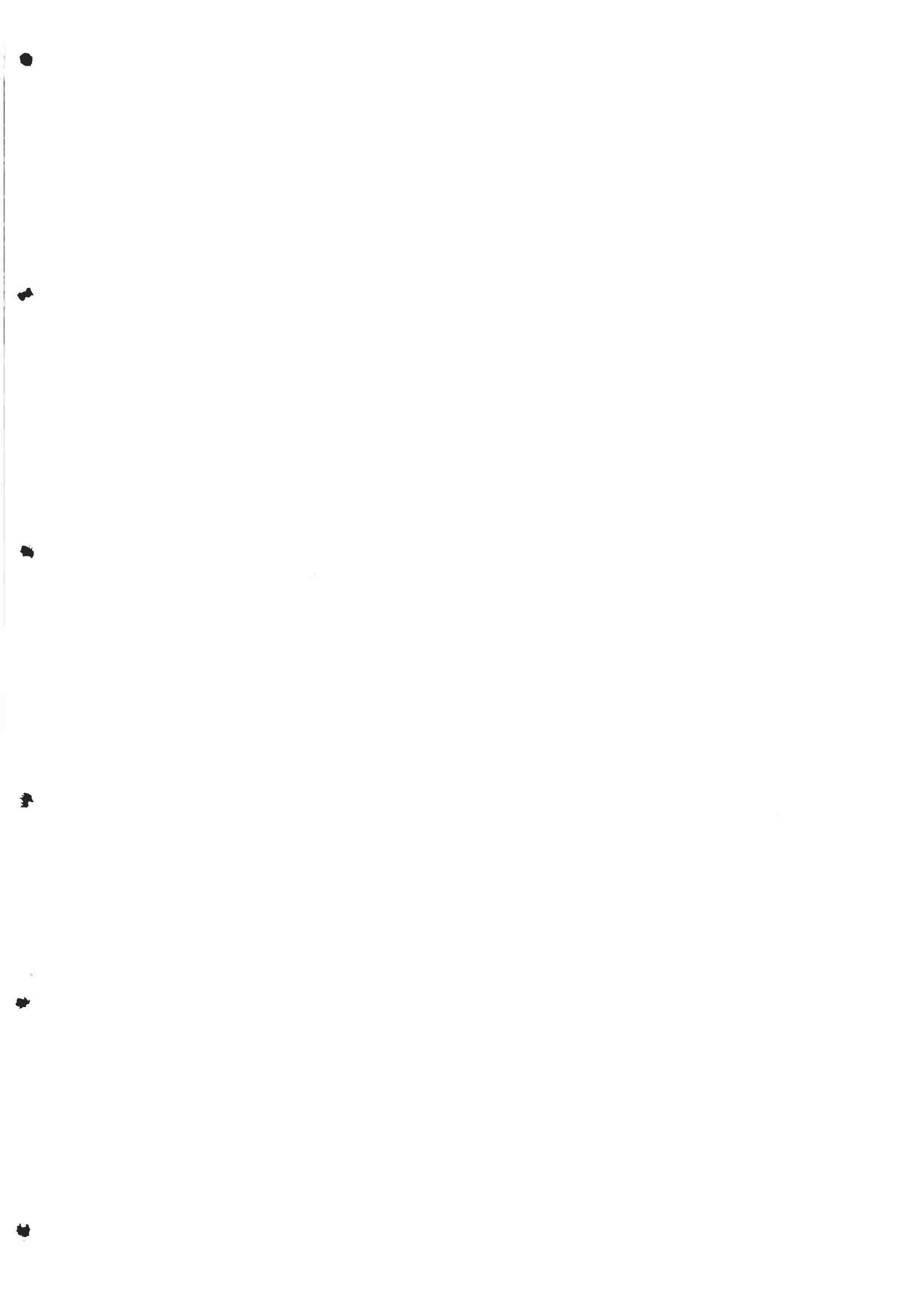
LA MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA - MCPE									
FORTALEZAS	PESO	Estrategia de Diferenciación.							
		Penetración en el mercado		Integración hacia atrás		Desarrollo del producto		Integración horizontal	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
- Comercialización directa con el cliente, sin uso de intermediarios.	0,04	4	0,16	1	0,04	4	0,16	3	0,12
- Óptima infraestructura de administración operativa.	0,05	1	0,05	1	0,05	4	0,2	3	0,15
- Decisiones eficientes en elección de tecnología.	0,06	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18
- Personal eficiente y altamente capacitado.	0,10	3	0,3	2	0,2	3	0,3	2	0,2
- Beneficios e incentivos para el personal laboral y administrativo.	0,07	2	0,14	2	0,14	3	0,21	2	0,14
- Supervisión del trabajo realizado.	0,08	3	0,24	1	0,08	3	0,24	3	0,24
- Experiencia en manejo del departamento financiero.	0,04	1	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
- Alianzas con proveedores específicos.	0,03	1	0,03	3	0,09	3	0,09	2	0,06
- Políticas adecuadas de pagos de dividendos.	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
DEBILIDADES									
- Carencia de imagen corporativa.	0,02	4	0,08	3	0,06	3	0,06	4	0,08
- Falta de información sobre la confiabilidad y procedimientos de los proveedores.	0,06	2	0,12	4	0,24	2	0,12	2	0,12
- No se cuenta con una ubicación estratégica de las instalaciones, los recursos y el mercado.	0,05	2	0,1	1	0,05	1	0,05	2	0,1
- No se puede incurrir en economías de escala al no tener una amplia cartera de clientes.	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,1	4	0,2
- Dificultad para obtener información confiable sobre los valores y la ética de los empleados.	0,08	2	0,16	1	0,08	3	0,24	3	0,24
- Al inicio existirán problemas y contradicciones al establecer los estándares de desempeño adecuados.	0,03	3	0,09	1	0,03	3	0,09	1	0,03
- Baja cartera de clientes por ser un servicio nuevo, se debe esperar para obtener rentabilidad.	0,04	1	0,04	2	0,08	2	0,08	1	0,04
- Capital de trabajo insuficiente.	0,08	1	0,08	3	0,24	3	0,24	1	0,08
OPORTUNIDADES									
- Mano de obra barata.	0,11	3	0,33	2	0,22	3	0,33	2	0,22
- El sector de servicios presenta un nivel de salarios más reducido que otros sectores.	0,06	2	0,12	1	0,06	1	0,06	1	0,06
- No hay necesidad de adquirir suministros ni equipos en otros países.	0,09	1	0,09	4	0,36	3	0,27	2	0,18
- Tasa de inflación reducida y estable.	0,04	1	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04
- Los clientes están dispuestos a pagar por estos servicios.	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12	2	0,12
- Contratos generalmente a un año.	0,04	2	0,08	1	0,04	1	0,04	1	0,04
- Altos índices de desempleo en el país, oportunidad para conseguir mano de obra barata.	0,07	2	0,14	1	0,07	1	0,07	1	0,07
- Se ha logrado cierta estabilidad económica en el país.	0,05	2	0,1	1	0,05	1	0,05	1	0,05

Fuente: Investigación Autores
Elaboración: Autores



ANEXOS A





ANEXOS B

No 2166

Lucio Gutiérrez Borbúa
PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA
REPÚBLICA

Considerando:

Que los derechos laborales y sociales deben ser garantizados por el Estado de Derecho;

Que el numeral 3 del artículo 23 de la Constitución Política de la República establece que todas las personas deben ser consideradas iguales ante la ley y gozar de los mismos derechos, libertades y oportunidades, sin discriminación de ninguna índole;

Que el numeral 11 del artículo 35 de la Carta Magna establece la responsabilidad laboral solidaria de la persona en cuyo provecho se realice la obra o se preste el servicio aunque el contrato de trabajo se efectúe por intermediarios;

Que el segundo inciso del artículo 41 del Código del Trabajo señala igual solidaridad, acumulativa y electiva que se imputara a los intermediarios que contraten personal para que presten servicios en labores habituales a un empleador por lo que es indispensable la presente reglamentación; y.

En uso de las atribuciones que le confiere el artículo 171, numeral 5 de la Constitución Política de la República del Ecuador.

Decreta:

**NORMAS QUE DEBEN OBSERVARSE EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS
DE INTERMEDIACIÓN LABORAL CONOCIDA COMO TERCERIZACIÓN.**

Art. 1.- PRESTACIONES ADMITIDAS.- La prestación de servicios de intermediación laboral a través de las sociedades conocidas como tercerizadoras es válida para la contratación de personal para servicios temporales, complementarios y de duración indefinida. Entiéndese que la relación laboral directa del contratado en las modalidades indicadas es con la intermediaria laboral o tercerizadora.

Art. 2.- OBJETO EXCLUSIVO.- Los servicios de tercerización deben ser prestados por sociedades que tengan como objeto exclusivo la prestación de estos servicios. Se exceptúa los servicios de tercerización que se puedan prestar en el sector agrícola rural que podrán ser dados por personas naturales.

La sociedad o persona natural intermediaria laboral no estará vinculada de manera alguna a la empresa usuaria y deberá cumplir el registro exigido en este decreto ejecutivo.

Para efectos de estas normas, empresa usuaria es la persona natural o jurídica que utilice los servicios de las sociedades de provisión de servicios de intermediación laboral o tercerización.

Art. 3.- OBLIGACIÓN DE CONTRATO ESCRITO.- La relación entre la empresa usuaria y la sociedad de servicios de tercerización será obligatoriamente establecida mediante contrato escrito siempre de carácter civil o mercantil.

Art. 4.- PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS COLECTIVOS.- El Estado garantiza el derecho de libre organización de los trabajadores de las sociedades de servicios de intermediación laboral o tercerizadoras y su libre desenvolvimiento conforme a la ley.

Art. 5.- La sociedad de intermediación laboral o tercerizadora será responsable ante las autoridades tributarias como agente de retención del impuesto a la renta que causen sus trabajadores tercerizados.

CAPITULO I

SOCIEDADES DE SERVICIOS TEMPORALES

Art. 6.- DEFINICIÓN.- Las sociedades de servicios temporales de tercerización son las que asignan trabajadores a una empresa o persona natural usuaria para cumplir las labores de naturaleza eventual, ocasional, de temporada o por horas, labores definidas en el artículo 17 del Código de Trabajo

Art. 7.- DIRECCIÓN Y CONTROL.- la sociedad de servicios temporales de tercerización, en forma conjunta con la empresa usuaria, determinará el sistema de dirección, control y supervisión del personal, lo que constará en el respectivo contrato civil o mercantil de prestación de servicios temporales de tercerización

CAPITULO II

SOCIEDADES DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

Art. 8.- DEFINICIÓN.- Las sociedades de servicios de tercerización complementarios son las que brindan servicios permanentes u ocasionales en actividades no vinculadas a la actividad principal de la empresa usuaria a través de la asignación de sus trabajadores. Están incluidas las que prestan servicios que requieren de un alto nivel de conocimientos técnicos, científicos o particularmente calificados.

Constituye actividad principal de la empresa usuaria todas las tareas, procesos o funciones cuya realización es sustancial al giro del negocio o contribuyen de forma decisiva a la producción de los bienes o a la prestación de servicios que esta realiza y sin cuya ejecución se afectaría el normal desarrollo de sus actividades.

Constituyen actividades complementarias, entre otras, las de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería, mantenimiento, limpieza y otros servicios de apoyo.

CAPITULO III

DE LA CONTRATACIÓN POR TIEMPO INDEFINIDO

Art. 9.- OBLIGACIÓN.- Una empresa usuaria puede contratar a una sociedad de servicios de tercerización, para que esta le provea de trabajadores por tiempo indefinido, en forma parcial o total, para cumplir su actividad principal.

Los trabajadores tercerizados no excederán del 75% de la totalidad de los trabajadores de la empresa usuaria. Un mínimo del 25% de los trabajadores mantendrán relación de dependencia directa con la empresa usuaria y constarán en el respectivo rol de pagos y planillas del IESS.

La sociedad de servicios de tercerización será responsable del pago de todos los beneficios legales que corresponda a sus trabajadores y requerirá a la empresa usuaria los valores correspondientes.

El honorario que se solicite a la empresa usuaria por parte de la empresa de servicio de tercerización para pagar la remuneración a sus trabajadores, será igual al que efectivamente reciba el trabajador tercerizado, salvo los descuentos legales como aportes personales al IESS, impuesto a la renta u órdenes judiciales.

Art. 10 - RESPONSABILIDAD SOLIDARIA.- En virtud de lo que determina el ordinal 11 del Art. 35 de la Constitución Política de la República, la empresa usuaria en cuyo provecho se realiza la obra o se presta el servicio, será solidariamente responsable del cumplimiento de las obligaciones laborales que

correspondan a los trabajadores tercerizados con relación a las empresas de intermediación laboral. La responsabilidad laboral implicará el cumplimiento de las obligaciones y beneficios legales contenidos en el Código del Trabajo y en la Ley General de Seguridad Social.

El empleador solidario ejercerá el derecho de repetición para recuperar lo asumido o pagado por este a nombre de la intermediaria laboral.

CAPITULO IV

DISPOSICIONES COMUNES LAS SOCIEDADES DE SERVICIOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL O TERCERIZADORAS

Art. 11.- EXTENSIÓN DE DERECHOS.- Los trabajadores tercerizados no podrán recibir remuneraciones menores a las fijadas como mínimas básicas unificadas para cada sector. De no existir la remuneración sectorial su remuneración no podrá ser menor a la mínima básica unificada establecida por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos.

Art. 12.- GARANTÍA.- Las sociedades de intermediación laboral o tercerizadoras rendirán a favor de la empresa o persona natural usuaria una garantía suficiente que asegure el fiel cumplimiento de las obligaciones laborales y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de sus trabajadores asignados.

Art. 13.- RESPONSABILIDAD SOLIDARIA.- Los trabajadores tercerizados podrán demandar el pago de sus derechos a los empleadores o representantes de la sociedad de intermediación laboral o tercerizadora, en virtud de la solidaridad establecida en el artículo 36 del Código del Trabajo.

Art. 14.- UTILIDADES.- Para el pago de utilidades de los trabajadores tercerizados se estará a lo dispuesto en el Art. 100 del Código del Trabajo, y a las disposiciones legales pertinentes.

Art. 15.- OBLIGACIÓN.- Las empresas usuarias que contraten con sociedades de servicios de intermediación laboral o tercerización están obligadas a solicitar a éstas la constancia de su registro vigente en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos, debiendo conservar copia del mismo mientras dure el contrato que las vincule.

Art. 16.- CONTENIDO DEL CONTRATO.- En el contrato de prestación de servicios que celebren las sociedades de servicio de tercerización con las empresas usuarias se incluirá, entre otras cláusulas, las siguientes:

1. Descripción de las labores a realizar por el personal asignado.
2. Indicación si el contrato es para la modalidad de trabajo temporal, complementario o de duración indefinida.
3. Cláusula expresa que establezca el derecho de repetición a favor de la empresa usuaria.
4. Cláusulas acordadas por las partes que no podrán contradecir las normas legales vigentes ni las del presente decreto ejecutivo.

Se agregarán los contratos inscritos de los trabajadores asignados y la garantía de fiel cumplimiento de las obligaciones laborales.

Una copia del contrato debidamente firmado se depositará en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos dentro de los treinta días siguientes al de su firma.

CAPITULO V

REGISTRO DE LAS SOCIEDADES DE SERVICIOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL O TERCERIZADORAS

Art. 17.- CARÁCTER OBLIGATORIO DEL REGISTRO.- Para iniciar y desarrollar sus actividades, las sociedades de servicios de intermediación laboral o tercerizadoras deben registrarse en el Registro Nacional de Sociedades de Servicios de Intermediación Laboral o Tercerización que se crea mediante el presente decreto ejecutivo a cargo del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos.

El registro debe realizarse en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos en Quito, o en la Subsecretaría del Ministerio de Guayaquil, o en las direcciones regionales en Cuenca y Ambato, o en las inspectorías de Trabajo Provinciales de conformidad al domicilio de la sociedad a registrarse. Solo se requerirá un registro en el domicilio principal establecido en los estatutos de la Sociedad de Servicios de Tercerización.

Copia de los registros que las autoridades del Trabajo reciban en provincias, se enviarán mensualmente y se guardarán en el Registro Nacional de Sociedades de Servicios de Intermediación Laboral o Tercerizadoras que funciona en Quito en la Dirección de Empleo y Recursos Humanos del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos.

Art. 18.- INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO.- Para el registro de las sociedades de provisión de servicios de intermediación laboral o tercerizadoras, éstas deberán presentar la siguiente documentación certificada:

- a.- Copia de la escritura de constitución de la sociedad en la que conste el objeto social exclusivo de servicios de tercerización;
- b.- Copia del registro único de contribuyentes (RUC);
- c.- Nombramiento debidamente registrado del representante legal;
- d.- Cédula de identidad del representante legal;
- e.- Número patronal del IESS;

f.- Certificado actualizado de existencia legal emitido por la Superintendencia de Compañías, según el caso;

g.- Escritura de dominio del inmueble a nombre de la sociedad tercerizadora o contrato de arriendo a favor de la sociedad de servicios de tercerización en el que funcionen sus oficinas principales; y,

h.- Recibo del pago en la Oficina del Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos donde se registre.

Cumplidos estos requisitos el Ministro de Trabajo y Recursos Humanos expedirá el certificado de registro cuya duración será de dos años renovables por períodos iguales.

Art. 19 - PERDIDA DE VIGENCIA DEL REGISTRO.- El registro queda sin efecto en los siguientes casos:

1. Vencimiento de su plazo sin que se haya tramitado oportunamente su renovación.
2. Incumplimiento reiterado o de particular gravedad de sus obligaciones determinadas de acuerdo a lo establecido en las leyes del Ecuador y en el presente decreto ejecutivo.
3. Pérdida de uno o varios de los requisitos mencionados en el presente decreto ejecutivo.
4. Solicitud de retiro del registro de la propia sociedad.

En los casos de los numerales 1 y 4, el registro queda sin efecto en forma automática. En los demás numerales se deja sin efecto por resolución expresa y motivada del Ministro de Trabajo y Recursos Humanos, garantizando el derecho a la defensa y al debido proceso que se regularán mediante acuerdo que dictará el Ministro de Trabajo y Recursos Humanos.

La resolución emitida por el Ministro de Trabajo y Recursos Humanos podrá ser apelada en el término de tres días de su notificación y de conformidad con lo señalado en el Estatuto del Régimen Jurídico Administrativo de la Función Ejecutiva.

CAPITULO VI

DE LA SUBCONTRATACION PARA OBRAS O SERVICIOS

Art. 20 - TAREAS CONTRATADAS POR CUENTA Y RIESGO.- Una empresa usuaria podrá subcontratar la realización de obras o servicios a ser prestados por sociedades intermediarias siempre que éstas asuman las tareas contratadas por su cuenta y riesgo, cuenten con sus propios recursos financieros, técnicos y/o materiales, sean responsables por los resultados de sus actividades y cuyos trabajadores estén bajo su exclusiva dependencia.

Constituyen elementos típicos de tales actividades, entre otros, la pluralidad de clientes el equipamiento propio, la inversión de capital y la forma de retribución por la obra o servicio.

CAPITULO VII

DISPOSICIONES GENERALES

Art. 21 - PROHIBICIONES PARA LAS SOCIEDADES DE SERVICIOS DE INTERMEDIACIÓN LABORAL O TERCERIZADORAS.- No podrán ser socios, gerentes, representantes legales o administradores de sociedades de servicios de intermediación laboral o tercerizadoras las personas que sean socios, gerentes, representantes legales o administradores de las empresas usuarias que las contraten o que tengan un cliente único.

En caso de incumplimiento a lo dispuesto en el presente artículo la sociedad de servicios de tercerización perderá su registro en forma inmediata y será clausurada definitivamente.

Eliminada el registro de la sociedad de servicios de tercerización por incumplimiento del presente artículo, la empresa usuaria asumirá la contratación de los trabajadores tercerizados en forma indefinida cumpliendo con todas las obligaciones laborales y del IESS a favor de estos trabajadores.

CUARTA.- De la ejecución del presente decreto ejecutivo que entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial, encárguese al señor Ministro de Trabajo y Recursos Humanos.

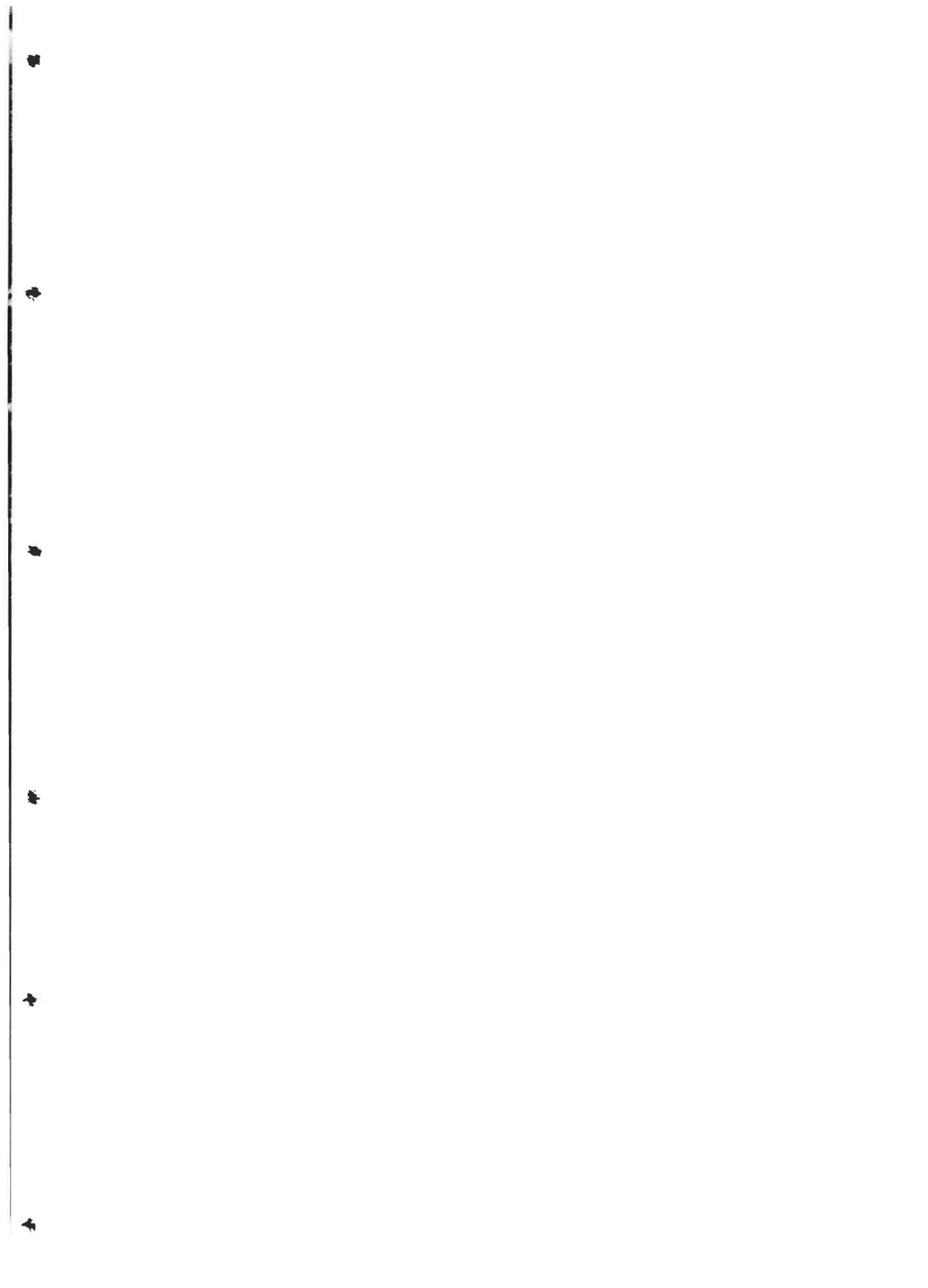
Dado en el Palacio Nacional, en Quito, a 5 de octubre del 2004.

f.) Lucio Gutiérrez Borbúa, Presidente Constitucional de la República.

f.) Raúl Izurieta Mora Bowen, Ministro de Trabajo y Recursos Humanos.

Es fiel copia del original.- Lo certifico.

f.) Dr. Guillermo H. Astudillo Ibarra, Subsecretario General de la Administración Pública



ANEXOS C

EQUIPOS DE LIMPIEZA INDUSTRIALES

MARCA	MODELO	TIPO	DESCRIPCION	OBSERVACIONES	PRECIO
ELX INDUSTRIAL	UZ 940	ASPIRADORA DE POLVO	MOTOR DE 1.6 HP CAP. TANQUE 10 lts	Aspira profundo de alfombras, polvo y pisos en general	815,00
ELX INDUSTRIAL	WET P12	ASPIRADORA DE AGUA Y POLVO	MOTOR DE 1.6 HP CAP. TANQUE 26 lts.	Aspira profundo de alfombras, líquidos, polvo y seca pisos	487,00
ELX INDUSTRIAL	EXTRACT P12	LAVADORA DE ALFOMBRAS	MOTOR 1.6 HP CAP. TANQUE 25 lts.	Lava muebles, aspira sólidos y líquidos	657,00
WAP	CTV-15 TURBO	ASPIRADORA	MOTOR 2 HP, CAP. TANQUE 50 lts.	Aspiradora-sopladora para sólidos, polvo y agua	480,00
WAP	CTV-20 TURBO	ASPIRADORA	MOTOR 2 HP, CAP. TANQUE 70 lts.	Aspiradora-sopladora para sólidos, polvo y agua	550,00
WAP	CTV-20 TURBO SQUEEGE	ASPIRADORA	MOTOR 2 HP, CAP. TANQUE 70 lts.	Aspiradora-sopladora para sólidos, polvo y agua	750,00
WAP	C2K-2000	ABRILLANTADORA	MOTOR 1HP, RPM 175		760,00
WAP	ULTRA SPEED	ABRILLANTADORA	MOTOR 1.5 HP		1.900,00
CLARKE	16i	LAVADORA DE ALFOMBRAS	MOTOR 2HP, CAP. 2 TANQUES	Lava alfombras y muebles de todo tipo	1.112,00
CLARKE	20e	LAVADORA-ABRILLANTADORA	ELECTRICA	Lava alfombras, muebles de todo tipo y abrillanta pisos	5.650,00
CLARKE	STV-10	ASPIRADORA	MOTOR 1.5 HP, CAP. TANQUE 40 lts.	Aspiradora-sopladora para sólidos, polvo y agua	720,00
CLARKE	STV-20D	ASPIRADORA	2 MOTORS 1 HP c/u CAP. TANQUE 20 GLNES	Aspiradora-sopladora para sólidos, polvo y agua	1.165,00

PRECIOS NO INCLUYEN EL IVA



ANEXOS D

ENCUESTA: SERVICIO DE LIMPIEZA Y MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS



Empresa / Edificio : _____

Ubicación Referencial Empresa / Edificio: _____

Cargo del entrevistado: _____

1) ¿Existe algún tipo de servicio que este contratando o haya contratado su empresa con una compañía externa?

- | | | | |
|-----------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|
| a) Nómina | <input type="checkbox"/> | e) Limpieza | <input type="checkbox"/> |
| b) Seguridad | <input type="checkbox"/> | f) Transporte | <input type="checkbox"/> |
| c) Alimentación | <input type="checkbox"/> | g) Otros ¿Cuál? | _____ |
| d) Seguros | <input type="checkbox"/> | | |

2) ¿Cómo se realiza la limpieza y mantenimiento en el edificio?

- | | | | |
|--|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|
| a) Personal propio | <input type="checkbox"/> | c) Contrato compañía de limpieza | <input type="checkbox"/> |
| b) Personal propio y contrato personal de limpieza para trabajos específicos | <input type="checkbox"/> | | |

*Si Usted responde: a) Pase a la pregunta 12, b) Siga con la encuesta hasta la pregunta 13,

c) Continúe hasta la pregunta 12.

3) ¿Desde hace cuánto tiempo contrata una compañía de limpieza para el mantenimiento del edificio?

- | | | | | | |
|------|--------------------------|------|--------------------------|-------|--------------------------|
| 2004 | <input type="checkbox"/> | 1999 | <input type="checkbox"/> | 1994 | <input type="checkbox"/> |
| 2003 | <input type="checkbox"/> | 1998 | <input type="checkbox"/> | 1993 | <input type="checkbox"/> |
| 2002 | <input type="checkbox"/> | 1997 | <input type="checkbox"/> | 1992 | <input type="checkbox"/> |
| 2001 | <input type="checkbox"/> | 1996 | <input type="checkbox"/> | 1991 | <input type="checkbox"/> |
| 2000 | <input type="checkbox"/> | 1995 | <input type="checkbox"/> | Antes | <input type="checkbox"/> |

4) ¿Cuál de los siguientes servicios de limpieza y mantenimiento le parece mejor hacerlo con una empresa externa?

SELECCIONE UNA, LA MÁS IMPORTANTE

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--|--------------------------|-----------------|-------|
| a) Lavado de alfombras, sillas, paneles | <input type="checkbox"/> | c) Limpieza de vidrios | <input type="checkbox"/> | e) Otros ¿Cuál? | _____ |
| b) Lavado y abrillantado de pisos | <input type="checkbox"/> | d) Limpieza diaria y desinfección de baños | <input type="checkbox"/> | | |

5) ¿Qué cree que es lo más importante al contratar un servicio de limpieza?

SELECCIONE UNA, LA MÁS IMPORTANTE

- | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| a) Precio | <input type="checkbox"/> | e) Calidad en el trabajo | <input type="checkbox"/> |
| b) Tiempo que toma realizar el trabajo. | <input type="checkbox"/> | f) Presencia supervisores | <input type="checkbox"/> |
| c) Puntualidad en el trabajo | <input type="checkbox"/> | g) Formas de pago | <input type="checkbox"/> |
| d) Garantía en el trabajo | <input type="checkbox"/> | h) Atención personalizada | <input type="checkbox"/> |
| | | i) Otros ¿Cuál? | _____ |

6) ¿Qué tipo de servicio ha requerido su empresa en los últimos 3 meses?

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--|--------------------------|-----------------|-------|
| a) Lavado de alfombras, sillas, paneles | <input type="checkbox"/> | c) Limpieza de vidrios | <input type="checkbox"/> | e) Otros ¿Cuál? | _____ |
| b) Lavado y abrillantado de pisos | <input type="checkbox"/> | d) Limpieza diaria y desinfección de baños | <input type="checkbox"/> | | |

7) ¿Qué modalidades de contrato mantiene en los siguientes aspectos?

- | | | | | | | |
|------------------------------|--------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|--------------|--------------------------|
| a) Duración | Menos de 1 año | <input type="checkbox"/> | 1 año | <input type="checkbox"/> | Más de 1 año | <input type="checkbox"/> |
| b) Pagos | Mensual Anticipado | <input type="checkbox"/> | Mensual Vencido | <input type="checkbox"/> | Otros ¿Cuál? | _____ |
| c) Garantías | No | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | ¿Cuáles? | _____ |
| d) Sanciones | No | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | ¿Cuáles? | _____ |
| e) Seguros/Responsabilidades | No | <input type="checkbox"/> | Si | <input type="checkbox"/> | ¿Cuáles? | _____ |

8) ¿Cuál compañía de limpieza que ha contratado le ha ofrecido el mejor servicio de limpieza y mantenimiento?
 Número de empresas contratadas

a) Chem Dry	<input type="checkbox"/>	h) Empieza	<input type="checkbox"/>
b) Cleaner Plus	<input type="checkbox"/>	i) Casa Limpia	<input type="checkbox"/>
c) Ademco	<input type="checkbox"/>	j) Carsol	<input type="checkbox"/>
d) Multiservicios	<input type="checkbox"/>	k) Repcon	<input type="checkbox"/>
e) American Clean	<input type="checkbox"/>	l) Limpiecito	<input type="checkbox"/>
f) JJ Clean	<input type="checkbox"/>	m) Techniclean	<input type="checkbox"/>
g) Alautal	<input type="checkbox"/>	n) Otra ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>

9) ¿Cómo se enteró de los servicios de su última compañía de limpieza contratada?

a) Referencias	<input type="checkbox"/>	e) Guia telefónica	<input type="checkbox"/>
b) Prensa	<input type="checkbox"/>	f) Concursos públicos/privados	<input type="checkbox"/>
c) Visitas de vendedores	<input type="checkbox"/>	g) Publicidad gráfica	<input type="checkbox"/>
d) Cartas de presentación	<input type="checkbox"/>	h) Otros ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>

10) ¿Está satisfecho con la última empresa contratada?
 SI NO
 ¿Por Qué? _____

11) ¿En qué le gustaría que mejore su última empresa contratada ?

12) Conoce la periodicidad con que se debe realizar el mantenimiento de:

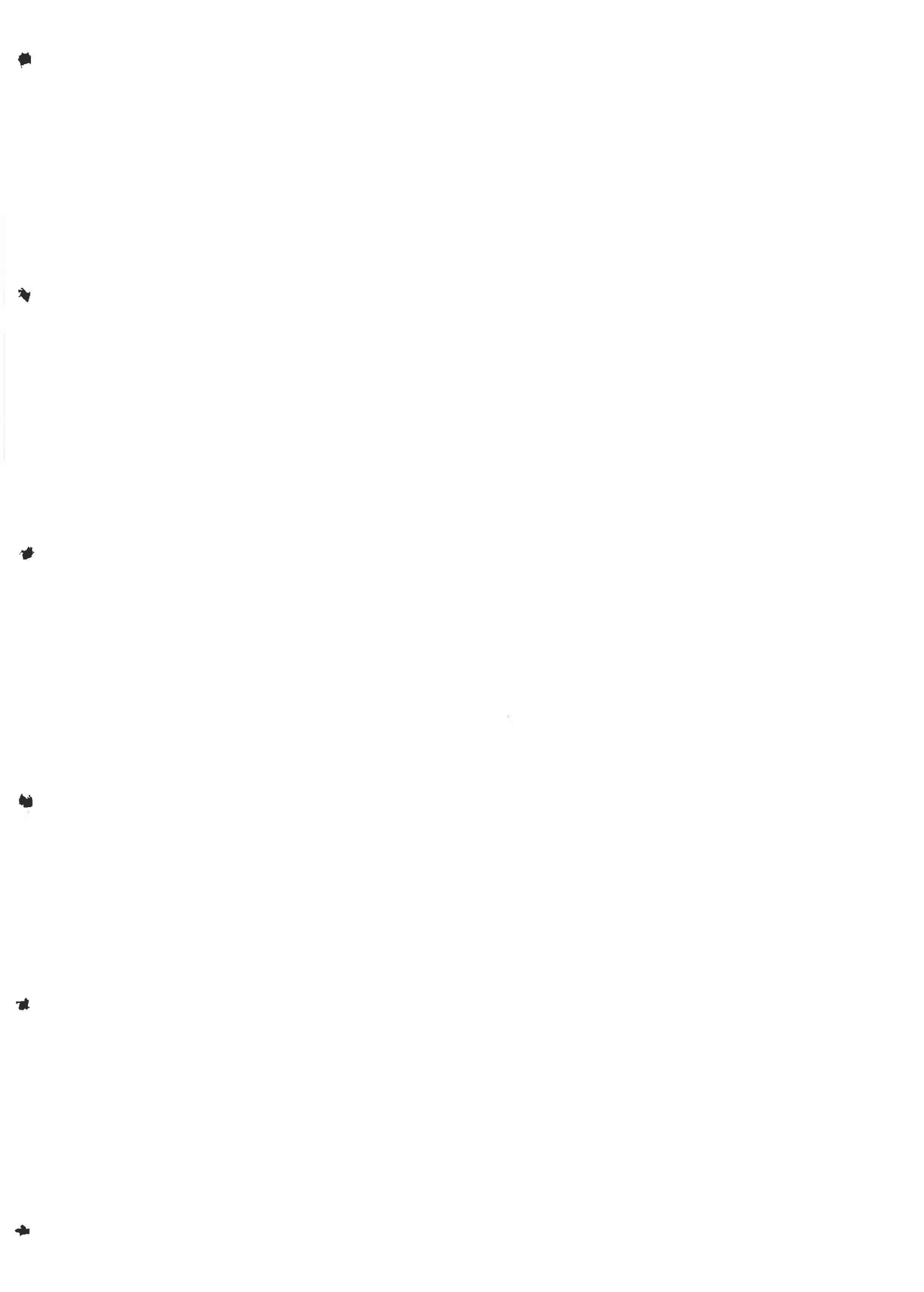
Lavado de Alfombras	Si	<input type="checkbox"/>	¿Cada Cuánto?	_____	No	<input type="checkbox"/>
Pintura	Si	<input type="checkbox"/>	¿Cada Cuánto?	_____	No	<input type="checkbox"/>
Desinfección	Si	<input type="checkbox"/>	¿Cada Cuánto?	_____	No	<input type="checkbox"/>
Mant Eléctrico	Si	<input type="checkbox"/>	¿Cada Cuánto?	_____	No	<input type="checkbox"/>

13) ¿Por qué no ha contratado una empresa particular para la limpieza de sus oficinas?

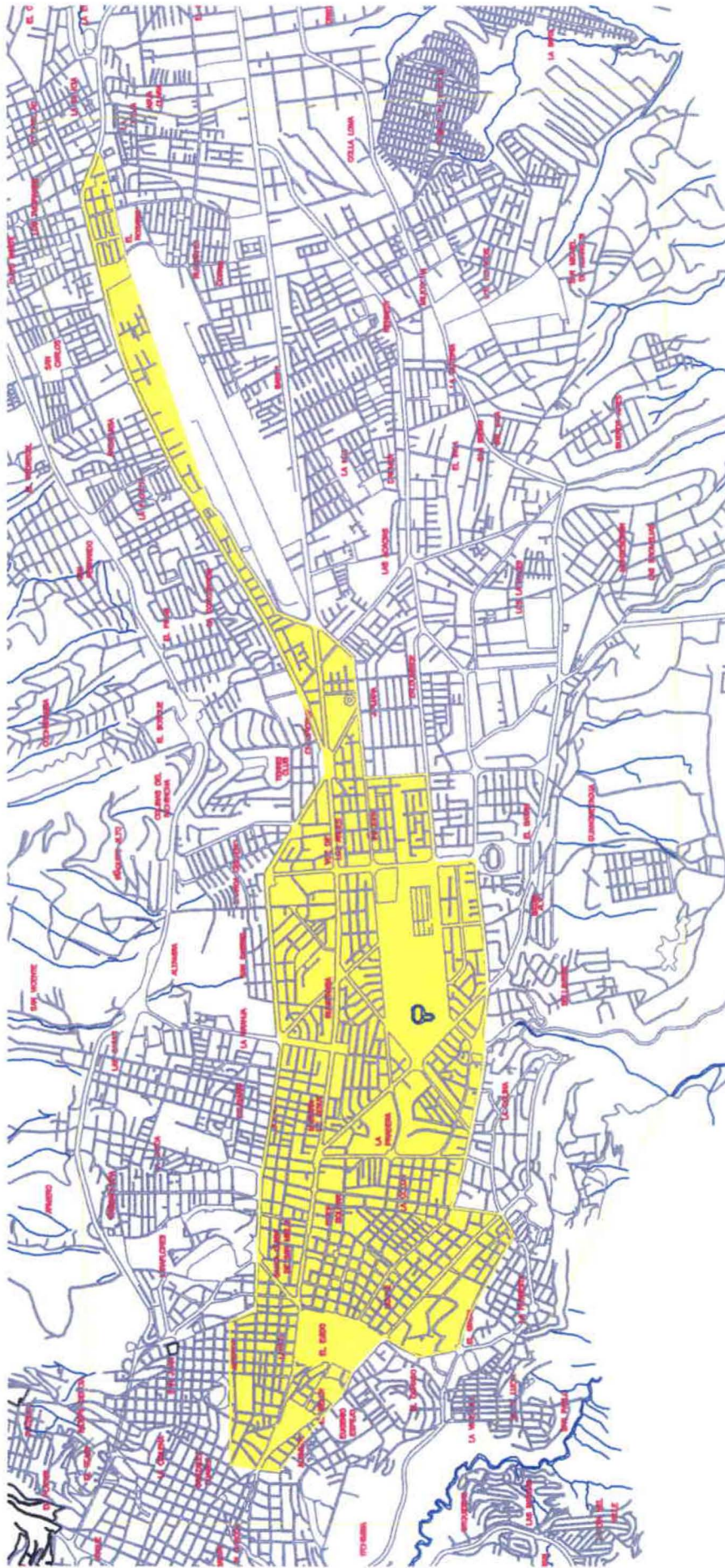
14) ¿Seleccione uno de los siguientes servicios que estaría dispuesto a contratar para su empresa?

a) Lavado de alfombras, sillas, paneles	<input type="checkbox"/>	c) Limpieza de vidrios	<input type="checkbox"/>	e) Otros ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>
b) Lavado y abrillantado de pisos	<input type="checkbox"/>	d) Limpieza diaria y desinfección de baños	<input type="checkbox"/>	_____	

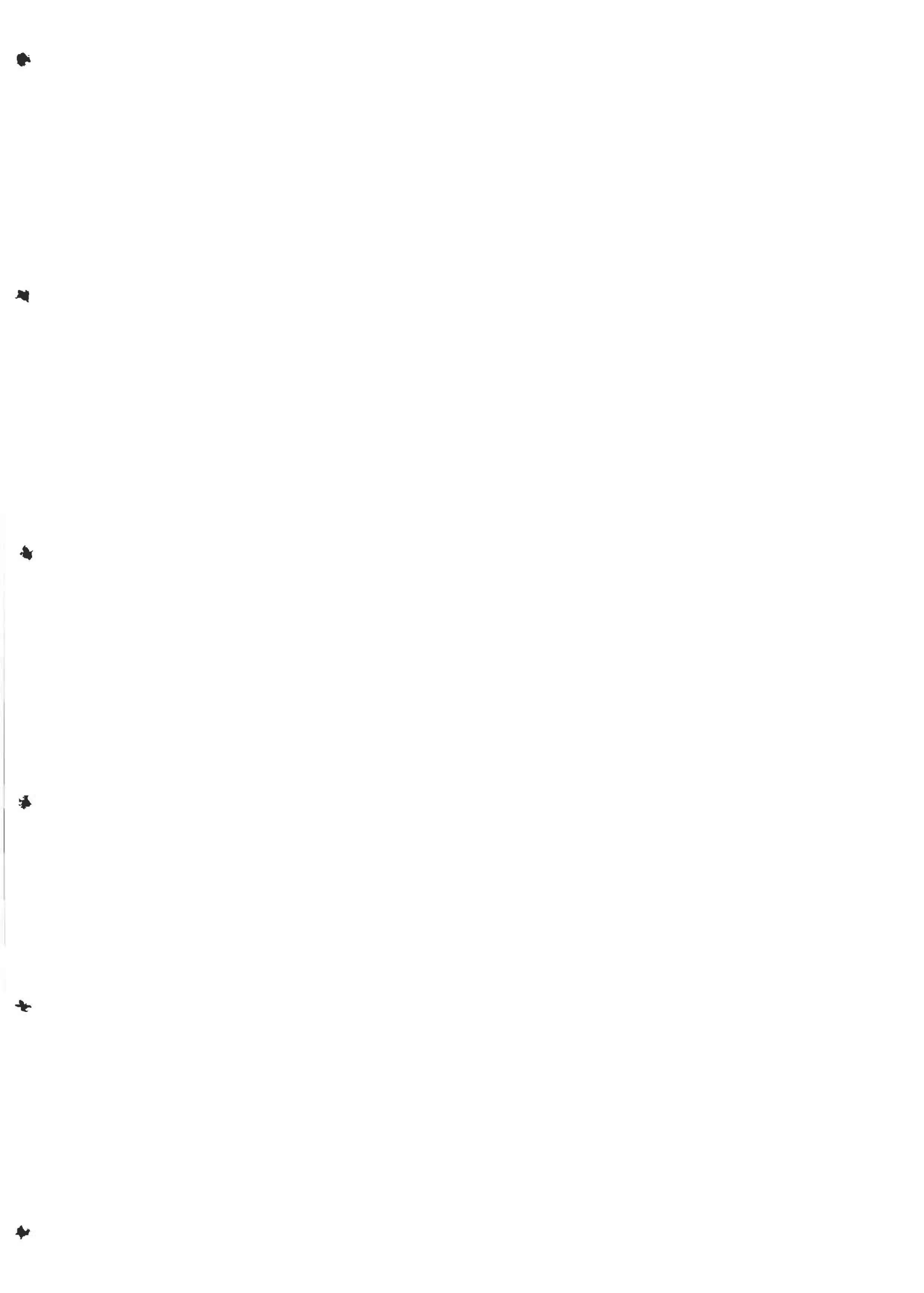
Muchas Gracias por su colaboración!!



ANEXOS E



E 1.1



ANEXOS F

PROFORMA - LIMPIATEC CIA. LTDA.



MATRIZ: Av Amazonas 3911 y Av. Naciones Unidas, Torre Empresarial Oficina

1503, Fax: (593 2) 243 8757, Telfs.: (593 2) 244 8181 / 226 3594

servicioalcliente@limpiatec.com Quito-Ecuador

Cliente: _____ Fecha: _____
 Dirección: _____ CI / RUC: _____
 Teléfono: _____ Forma pago: _____

1. Lavado de alfombras _____

Valor anual

Area m2	% Alfombrado	Precio
2000	20%	\$7.73

\$3,091

2. Limpieza diaria de pisos, alfombras, etc. _____

Area total m2	Area por limpiar	Precio
2000	2000	\$6.86

\$13,728

3. Desinfección de baños _____

# de baños x Edificio	Precio
8	\$7.49

\$300

4. Limpieza de sillas y paneles _____

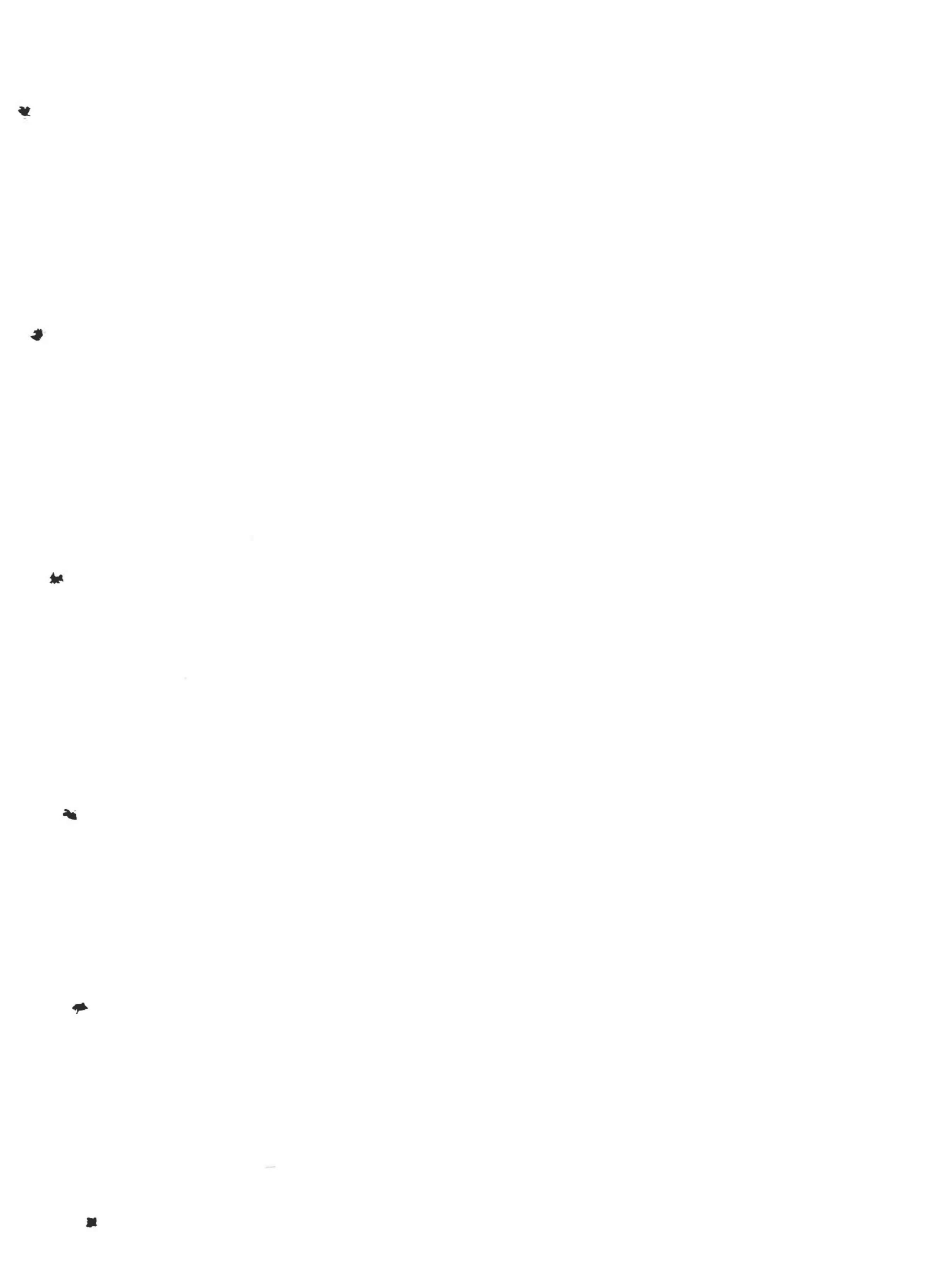
Area m2	# veces por año	Precio
129	2	\$0.98

\$63

TOTAL POR FACTURAR

17,182

Son: _____



ANEXOS G



MATRIZ: Av Amazonas 3911 y Av Naciones Unidas, Torre Empresarial Oficina
1303, Psc: (593 2) 243 8757, Tel: (593 2) 244 8181 / 226 3594
servicioalcliente@limpiatec.com Quito-Ecuador

RUC: 1791319362001
LIMPIATEC CIA. LTDA.

FACTURA COMERCIAL
000-000-001

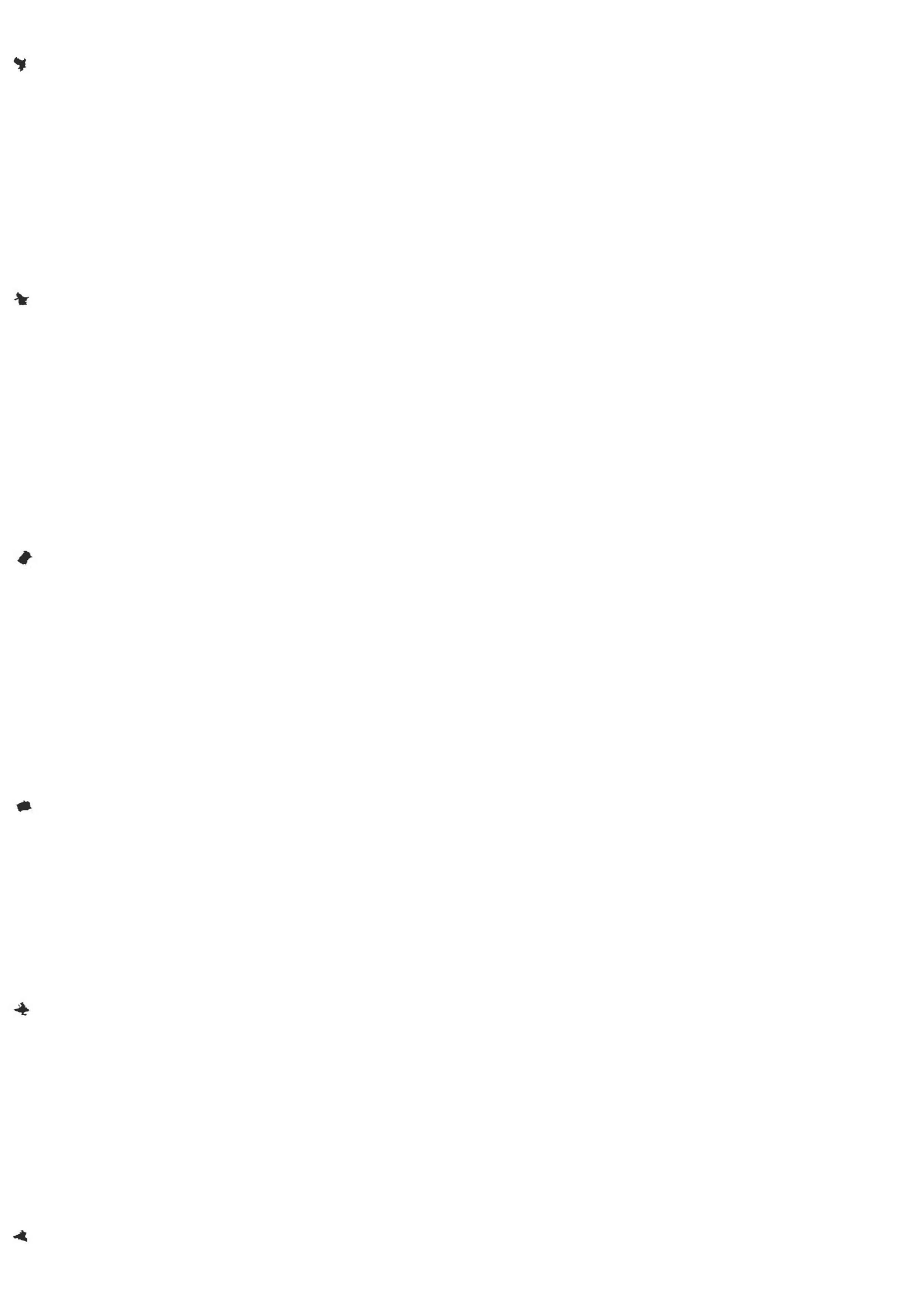
CLIENTE: _____ **FECHA:** _____
DIRECCIÓN: _____ **TELF:** _____
R.U.C. O C.I.: _____
E-mail: _____
CONDICIONES DE PAGO: _____

CANT.	DETALLE	V. UNIT.	V. TOTAL

Son: _____ **Dólares**

TOTAL GRAVADO I.V.A.	_____
IMPORTE DEL I.V.A	_____
TOTAL DE LA FACTURA \$.	_____

RECIBI CONFORME	POR: LIMPIATEC
_____	_____
FIRMA CLIENTE	FIRMA



ANEXOS H

TABLA DE ACTIVOS E INVERSIÓN

ACTIVOS	UNI.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADOR	3	780	2.340
ESCRITORIO	3	1.000	3.000
SILLAS GIRATORIAS	3	60	180
SILLAS	10	20	200
TELEFONOS	3	20	60
HERRAMIENTAS	1	12	12
IMPRESORA	1	50	50
FAX	1	78	78
DISPENSADOR DE AGUA	1	25	25
PUBLICIDAD PRE-PAGADA	1	5.190	5.190
LIBRERO	1	40	40
ARCHIVADORES	2	35	70
ASPIRADORAS (79 edificios)	158	487	76.946
ABRILLANTADORAS (79 edificios)	79	835	65.965
LAVADORA DE ALFOMBRAS* (79 edificios)	23	816	18.774
VALOR RESCATE MAQUINARIA		Valor total equipos	170.590

PROYECCION NUEVA MAQUINARIA

	2006	2007	2008	2009
PROYECCIÓN CANTIDAD MAQUINARIA	86	94	101	109
ASPIRADORAS	14	16	14	16
ABRILLANTADORAS	7	8	7	8
LAVADORA DE ALFOMBRAS	2	2	2	3

INVERSIONES	2006	2007	2008	2009
TOTAL INVERSION EN EQUIPOS	14.296	15.945	14.296	16.921

CAPITAL DE TRABAJO

NÓMINA	5.162
INSUMOS	5.118
ARRIENDO	560
SERVICIOS BÁSICOS	1.100
TOTAL	11.940

COSTOS Y GASTOS					
PROYECCIÓN SERVICIOS BÁSICOS Y SUMINISTROS DE OFICINA (ADMINISTRACIÓN)					
	2005	2006	2007	2008	2009
AGUA	240	240	240	240	240
LUZ	660	660	660	660	660
TELÉFONO	960	960	960	960	960
CONEXIÓN A INTERNET	240	240	240	240	240
SUBTOTAL	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
SUMINISTROS DE OFICINA	330	330	330	330	330
UNIFORMES	4.167	4.559	4.950	5.342	5.733
TOTAL	6.597	6.989	7.380	7.772	8.163
MANTENIMIENTO EQUIPOS	5.118	5.118	5.118	5.118	5.118

ARTICULOS DE LIMPIEZA (Oficinas LIMPIATEC)			
	CAN.	P.UNIT.	P.TOTAL
ESCOBAS	1	1,47	1,47
RECOJEDORES	1	0,50	0,50
TRAPEADORES	1	2,15	2,15
DESINFECTANTES	1	4,55	4,55
GUANTES PLASTICOS	2	0,73	1,46
LIMPIONES	3	0,15	0,45
TOTAL MENSUAL			11
TOTAL ANUAL			127

PROYECCIÓN GASTOS DE PROMOCIÓN					
	2005	2006	2007	2008	2009
Dípticos	300	300	250	200	200
Hojas volantes	70	70	0	0	0
Tarjetas de promoción	100	80	80	80	80
Cuña de radio	2.000	1.000	600	300	200
Publicidad Revista CRITERIOS	1.700	1.700	1.000	800	500
TOTAL	4.170	3.150	1.930	1.380	980

PROYECCIÓN SUELDOS ANUALES ADMINISTRACIÓN					
Cargo	2005	2006	2007	2008	2009
Gerente General	11.564	11.564	11.564	11.564	11.564
Secretaria	4.126	4.126	4.126	4.126	4.126
Supervisor	30.888	35.301	35.301	39.713	44.126
Asistente administravo	4.985	4.985	4.985	4.985	4.985
Empleados de limpieza	1.127.171	1.233.064	1.338.957	1.444.849	1.550.742
TOTAL	1.178.734	1.289.040	1.394.933	1.505.237	1.615.543

DETALLE DE MATERIALES PARA LIMPIEZA DE UN EDIFICIO					DETALLE DE MATERIALES POR TIPO DE ACTIVIDAD			
ITEM	UNIDAD	COSTO UNITARIO	RENDIMIENTO	COSTO ANUAL	Lavado de alfombras	Limpieza diaria	Desinfección de baños	Limpieza de sillas y paneles
SHAMPOO ALFOMBRAS	GALÓN	6,70	130 M2	21	0,052			
CERA LIQUIDA	GALÓN	4,63	470 M2	16		0,005		
MARMOLIN	GALÓN	2,75	260 M2	17		0,005		
DESINFECTANTE	GALÓN	2,41	mensual	29			0,006	
FUNDAS	1	0,05	80 mensuales	4		0,002	0,010	
LIMPIONES INDUSTRIALES	1	10,15	1 cada 4 meses	30		0,001		
CERA PARA MUEBLES	GALÓN	3,25	0,40 mensual	16				0,001
TRAPEADORES	1	2,15	4 cada 4 meses	26		0,000		
AMBIENTAL	GALÓN	3,86	1 galón x 2 meses	23				0,001
COLORO	GALÓN	1,82	1 galón x mes	22			0,005	
GUANTES	1	0,73	12 cada 4 meses	26				
TRAPOS	1	1,12	12 cada 4 meses	40				
RECUPERADOR DE PISO	GALÓN	1,72	180 m2 cada 3 meses	61		0,002		
LIMPIA PANELES	GALÓN	2,77	0,8 mensual	27				0,001
TIPS	1	0,37	mensual	4			0,001	
ESCOBAS	1	1,47	4 cada 5 meses	12				
TORNADO + AGUA	1 GALON (3 LTS AGUA)	3,79	cada 3 meses	15	0,029			
COSTO TOTAL				389	0,081	0,016	0,022	0,003

COSTO ANUAL DE MATERIALES CALCULADO PARA UN EDIFICIO					389
AÑO	2,005	2,006	2,007	2,008	2,009
Número edificios	79	86	94	101	109
COSTO ANUAL	30.707	33.585	36.463	39.342	42.220

GASTO TRANSPORTE SUPERVISORES			
79 Edificios	# edificios por supervisor	Costo Diario	Costo Anual
Supervisor 1	11	6	1584
Supervisor 2	11	6	1584
Supervisor 3	11	6	1584
Supervisor 4	11	6	1584
Supervisor 5	11	6	1584
Supervisor 6	11	6	1584
Supervisor 7	11	6	1584
Total Costo Anual 2005			11088
Total Costo Anual 2006			12127
Total Costo Anual 2007			13167
Total Costo Anual 2008			14206
Total Costo Anual 2009			15245

GASTOS DE INTERÉS ANUAL	
Primer año	18.807
Segundo año	17.279
Tercer año	15.660
Cuarto Piso	13.944
Quinto Piso	12.124

ANÁLISIS: PROYECCIÓN DEMANDA PARA LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS

Proyección de aumento de clientes (Se tomará en cuenta edificaciones de más de cuatro pisos). Existe 177 empresas de 300 encuestadas que mantienen un contrato de limpieza. A continuación se mostrará desde hace cuánto tercerizan el servicio.

AÑO	PERIODO(X)	DEMANDA (Y)
1995	1	1
1996	2	2
1997	3	3
1998	4	5
1999	5	7
2000	6	10
2001	7	11
2002	8	13
2003	9	13
2004	10	12
	55	77



Resumen

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
Coefficiente de correlación múltiple	0,972847537
Coefficiente de determinación R ²	0,94643233
R ² ajustado	0,939736372
Error típico	1,133640036
Observaciones	10

ANÁLISIS DE VARIANZA

	Grados de libertad	uma de cuadrados	medio de los cuadrad	F	Valor crítico de F
Regresión	1	181,6465488	181,6465488	141,343812	2,30141E-06
Residuos	8	10,28111785	1,285139731		
Total	9	191,9276667			

	Coefficientes	Error típico	Estadístico t	Probabilidad	Inferior 95%	Superior 95%	Inferior 95.0%	Superior 95.0%
Intercepción	-0,49111111	0,774423576	-0,63416343	0,54367741	-2,276935077	1,294712855	-2,276935077	1,294712855
Variable X 1	1,483838384	0,12480966	11,88881038	2,3014E-06	1,196026792	1,771649976	1,196026792	1,771649976

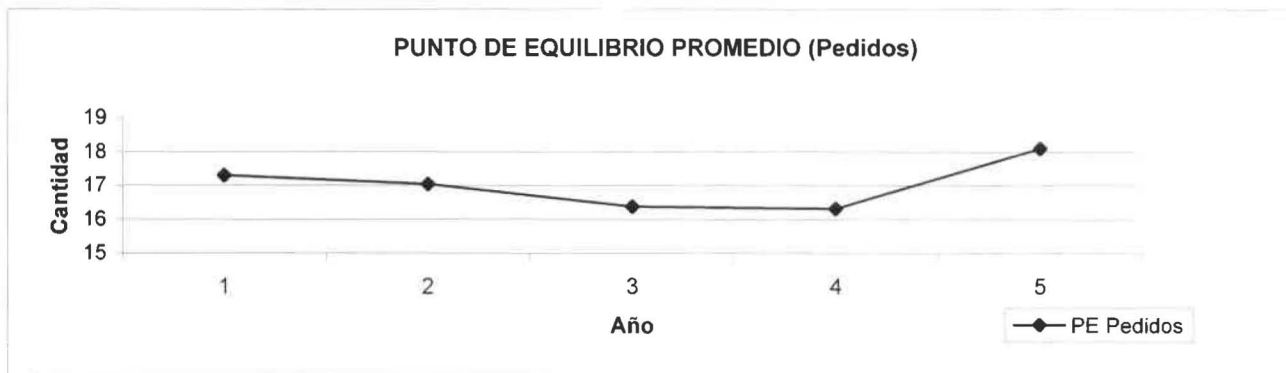
Como resultado se obtiene la siguiente ecuación de tendencia: $Y = 1.48 X - 0.49$

AÑO	PERIÓDO	PRONÓSTICO	% CRECIMIENTO
2005	11	16	-
2006	12	17	0,09
2007	13	19	0,09
2008	14	20	0,08
2009	15	22	0,07

PUNTO DE EQUILIBRIO

	2005	2006	2007	2008	2009
Costos Variables					
COSTO MATERIALES PARA UN EDIFICIO	30.707	33.585	36.463	39.342	42.220
COSTO TRANSPORTE SUPERVISORES	11.088	12.127	13.167	14.206	15.245
SUELDOS EMPLEADOS LIMPIEZA Y SUPERVISORES	1.158.059	1.268.365	1.374.258	1.484.562	1.594.868
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.199.854	1.314.077	1.423.888	1.538.110	1.652.333
Costos Fijos					
ARRIENDO OFICINA	280	280	280	280	280
AGUA	240	240	240	240	240
LUZ	660	660	660	660	660
TELÉFONO	960	960	960	960	960
CONEXIÓN A INTERNET	240	240	240	240	240
SUMINISTROS DE OFICINA	330	330	330	330	330
GASTOS DE PUBLICIDAD	4.170	3.150	1.930	1.380	980
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	20.675	20.675	20.675	20.675	20.675
CAPACITACIÓN	2.898	3.055	3.402	3.528	7.283
MANTENIMIENTO EQUIPOS	5.118	5.118	5.118	5.118	5.118
TOTAL COSTOS FIJOS	35.570	34.708	33.834	33.411	36.765
COSTO VARIABLE UNITARIO	15.188	15.208	15.179	15.197	15.212
Precio Unitario Promedio	17.245	17.245	17.245	17.245	17.245

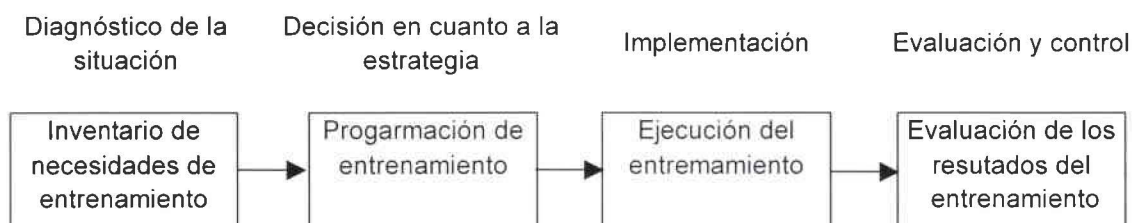
PUNTO DE EQUILIBRIO (# Edificios)					
Total Costos Fijos	35.570	34.708	33.834	33.411	36.765
Total Costo Variable Unitario Promedio	15.188	15.208	15.179	15.197	15.212
Precio Unitario Promedio	17.245	17.245	17.245	17.245	17.245
Punto de Equilibrio Promedio Anual	17	17	16	16	18



ANEXOS I

PLAN DE CAPACITACIÓN

EL PROCESO DE CAPACITACIÓN



POLITICAS GENERALES

- La capacitación se centra en el mejoramiento de desempeño de la persona en su labor actual y en lo que se necesita para su crecimiento y desarrollo.
- La capacitación está directamente relacionada con el trabajo, los planes de desarrollo personal y los objetivos anuales de cada empleado.
- Toda capacitación debe ser aprobada por el Gerente General.
- La capacitación constituye una "asignación de trabajo". Los cursos, módulos o talleres serán programados, en su mayoría, en tiempo laboral.
- La capacitación es una respuesta a necesidades de desempeño y desarrollo y a objetivos institucionales; por lo tanto, no es un beneficio, reconocimiento o incentivo.
- Los cursos o módulos tendrán una frecuencia de tres meses para el gerente, seis meses para los asistentes administrativos, secretaria y supervisores y una vez al año para los empleados de limpieza.
- El Consejo nacional de Capacitación y Formación Profesional, financiará hasta el 80% del valor del curso, y el otro 20 % corre por parte de la empresa.

PLANTILLA DE CAPACITACIÓN

CARGO	CURSO	CAPACITACIÓN PARA 1 AÑO			
		INICIO PRIMER TRIMESTRE	INICIO SEGUNDO TRIMESTRE	INICIO TERCER TRIMESTRE	INICIO CUARTO TRIMESTRE
GERENTE	PLANIFICACION ESTRATEGICA	X			
	INDICADORES DE GESTION		X		
	MICROSOFT PROJECT 2000			X	
	TECNICAS DE NEGOCIACION Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.				X
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	CONTABILIDAD Y BASES TRIBUTARIAS	X			
	MS. OFFICE (OFFICE, EXCEL, POWERPOINT)			X	
SECRETARIA	CURSO DE SECRETARIADO	X			
	TECNICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y CALIDAD EN EL SERVICIO			X	
SUPERVISORES	EVALUACIÓN DE PERSONAL	X			
	LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN			X	
EMPLEADOS DE LIMPIEZA	MANEJO Y CUIDADO DE EQUIPOS,	X			
	TECNICAS DE LIMPIEZA	X			
	TRABAJO EN EQUIPO	X			

1.-PUESTO: Gerente General

PUESTO QUE LE REEMPLAZA: Asistente Administrativo

PUESTO A QUIEN REEMPLAZA: Presidente

PUESTOS A LOS QUE SUPERVISA: Asistentes y supervisores

PUESTO QUE LE SUPERVISA: Directorio

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: dirigir y coordinar todas las actividades inherentes al desarrollo general de la empresa

SECCIÓN: Administrativa

MISIÓN DEL PUESTO

- Dirección y gestión administrativa empresarial
- Dirigir, planificar, controlar y evaluar.
- Desarrollo de un plan estratégico acorde a las necesidades de la empresa
- Resolución de problemas generales y específicos de cada componente de la empresa
- Toma de decisiones respecto a inversiones, financiamiento, plazo de contratos, abastecimiento de inventarios.
- Implemento de métodos de control y mejoras continuas

a) Requisitos intelectuales

- Educación: Ing. Comercial, MBA. Realización de cursos de administración de empresas, finanzas, manejo de personal, etc.
- Experiencia: mínima de 5 años, haber ocupado cargos relacionados al giro del negocio.
- Aptitudes: liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de discernimiento, comprensión y respeto con todos sus trabajadores, calidad humana, excelentes relaciones públicas, conocimientos amplios en administración, finanzas y mercadeo.

b) Requisitos físicos

Edad: 30-45 años

Buena presencia física

c) Responsabilidades implícitas: supervisión de personal, correcto manejo de información confidencial, incentivar a todo el personal que constituye la empresa y responsabilidad con todas las funciones de su cargo.

d) Condiciones de trabajo

- ***ambiente de trabajo:*** condiciones de tensión y estrés, presión para resolver problemas inmediatos, confraternidad y comprensión con sus colaboradores.

2.-PUESTO: Asistente Administrativo

PUESTO QUE LE REEMPLAZA: Asistente administrativo

PUESTO A QUIEN REEMPLAZA: Asistente administrativo

PUESTOS A LOS QUE SUPERVISA: Supervisores y empleados

PUESTO QUE LE SUPERVISA: Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL CARGO: organizar y supervisar todas las actividades administrativas en las distintas áreas de la empresa y a sus colaboradores.

SECCIÓN: Administrativa

MISIÓN DEL PUESTO

- coordinación de las actividades y salidas de los empleados a las distintas empresas
- manejo de la contabilidad de la empresa
- manejo de la cartera de la empresa
- elaboración de contratos con los distintos clientes
- atención de quejas de los clientes
- pago de salarios
- manejo de impuestos y tributación

a) Requisitos intelectuales

- Educación: Universitaria, Ing. Comercial, Mención Administración de empresas
- Experiencia: 1 año en cargos similares
- Aptitudes: buen manejo del clima organizacional, conocimiento de las áreas administrativas, buenas relaciones interpersonales, preparación para resolver conflictos y tomar decisiones.

b) Requisitos físicos

Buena presencia física.

Edad: 23-35 años

c) Responsabilidades implícitas: persona que respete los procedimientos establecidos por la organización, puntualidad en su trabajo, justicia, resolución de conflictos objetivamente, don de mando y autoridad.

d) Condiciones de trabajo

- **ambiente de trabajo:** condiciones de cordialidad con todos sus colaboradores, momentos de estrés y fatiga

3.-PUESTO: Secretaria

PUESTO QUE LE REEMPLAZA: Asistente administrativo

PUESTO A QUIEN REEMPLAZA: Asistente administrativo

PUESTOS A LOS QUE SUPERVISA: ninguno

PUESTO QUE LE SUPERVISA: Gerente General

DESCRIPCIÓN GENERAL: Realiza labores de asistente de gerencia, de archivo y de secretariado en general, bajo órdenes específicas del gerente general

SECCIÓN: Administrativa

MISIÓN DEL CARGO

- Manejo de la agenda del Gerente General
- Recepción de llamadas y atención de clientes
- Recepción y envío de documentos
- Recepción de solicitudes de reclamo y pedidos de clientes
- Preparación de documentos varios
- Archivo de documentos
- Envío de documentos y contratos a los clientes
- Recepción de documentos y asignación directa de cada uno de ellos

a) Requisitos intelectuales

- Educación: Superior Profesional en Secretariado Ejecutivo
- Experiencia: 2 año en cargos similares
- Aptitudes: organización de información trabajo en equipo, escucha activa, comprensión oral, velocidad perceptiva, ordenar información, expresión escrita, cordialidad, amabilidad, respeto, honestidad y buen trato con todos los clientes internos y externos de la empresa

b) Requisitos físicos

Buena presencia física y cordialidad en el teléfono.

Edad: 22-26 años

c) Responsabilidades implícitas: recepción y distribución apropiada de los documentos, contacto constante con clientes, resolución de pequeños problemas que surgen por parte de clientes insatisfechos.

d) Condiciones de trabajo

- ***ambiente de trabajo:*** se desarrollará en un ambiente de cordialidad y amabilidad, ya que se considera la primera imagen de la organización.

4.-PUESTO: Empleado de limpieza

PUESTO QUE LE REEMPLAZA: otro empleado que desempeñe funciones similares

PUESTO A QUIEN REEMPLAZA: otro empleado que desempeñe funciones similares

PUESTOS A LOS QUE SUPERVISA: ninguno

PUESTO QUE LE SUPERVISA: Supervisor

DESCRIPCIÓN GENERAL: limpieza y mantenimiento de superficies grandes y áreas de oficinas.

SECCIÓN: Trabajo de campo

MISIÓN DEL PUESTO

- Aspirado de alfombras
- Limpieza de vidrios, pisos y superficies
- Lavado de alfombras
- Desinfección de baños
- Limpieza de muebles, encerados, computadoras y componentes de oficina.

ANÁLISIS DEL CARGO

a) Requisitos intelectuales

- Educación: primaria
- Experiencia: mínimo 1 año de experiencia labores similares

- Aptitudes: resistencia al a fatiga física, destreza manual, receptivo a pedidos y órdenes, respetuoso y responsable.

b) Requisitos físicos

Esfuerzo físico: movimiento constante de piernas y brazos, coordinación de movimientos, fuerza en brazos y piernas, subir y bajar escaleras, etc.

Edad: 22-30 años

c) Responsabilidades implícitas: correcto manejo de maquinaria y equipos, honestidad, respeto, receptivo a órdenes de trabajo.

d) Condiciones de trabajo

- *ambiente de trabajo:* condiciones ligeramente desagradables, presencia de suciedad y polvo, consideraciones perjudiciales para la salud.
- *seguridad o riesgos:* exigencias físicas y posibles caídas en el trabajo