



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
DE SERVICIOS DE LIMPIEZA A DOMICILIO

Autor

Fredy Eduardo Reinoso Cáceres

Año  
2018



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE LIMPIEZA A DOMICILIO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Master en Administración de Empresas.

Profesor guía

Irma Verónica Garcés Fuentes

Autor

Fredy Eduardo Reinoso Cáceres

Año

2018

## **DECLARACION PROFESOR GUIA**

"Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de limpieza a domicilio, a través de reuniones periódicas con el estudiante Fredy Eduardo Reinoso Cáceres, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Irma Verónica Garcés Fuentes  
Master en Ciencias Económicas  
C.I.1712241239

## **DECLARACION PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de limpieza a domicilio, a través de reuniones periódicas con el estudiante Fredy Eduardo Reinoso Cáceres, en el semestre 2018-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Lidia Margarita Romo Pico  
Master en Economía  
C.I. 1703714087

## **DECLARACION DE AUTORIA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

---

Fredy Eduardo Reinoso Cáceres  
Ingeniero Comercial  
C.I. 0102110558

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos mis profesores del post grado que me apoyaron en el desarrollo de mis competencias en Administración de Empresas.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado y es un homenaje en vida a mi mamá la Sra. Gloria Cáceres Zambrano, que con su ejemplo, cariño, responsabilidad y perseverancia ha sabido inculcarme los valores morales y éticos que han guiado mi vida personal y profesional.

## RESUMEN

Hace una década las empleadas domésticas era una ayuda muy importante dentro de las actividades del hogar, pero lamentablemente la legislación laboral actual vigente ha hecho que la gran mayoría de familias decida no tener empleadas domésticas, ya que esto implica una amplia responsabilidad patronal, demasiadas contingencias laborales y un elevado costo que una familia moderna actual no puede mantener.

Este proyecto proporciona una alternativa de solución en los temas de limpieza domiciliaria a las familias modernas, sin tener que mantener en relación de dependencia una persona para que realice estas actividades. Chua es la solución en las actividades de limpieza en el domicilio pues esta creado con la finalidad de inspirar honestidad y confianza en nuestros servicios con oportunidad y flexibilidad. Al encargarnos de estas actividades la familia gozará de tiempo adicional de calidad para la atención de sus hijos para mantener una convivencia armoniosa y sana con todos sus miembros.

Con precios cómodos en horarios flexibles y con un gran diferenciador, como lo es el personal altamente competente, garantiza seguridad y confianza a nuestros clientes; estrategias que nos llevan a alcanzar los objetivos de mercado, administrativos y financieros, haciendo viable este plan de negocios.



## **ABSTRACT**

A decade ago, domestic workers were a very important aid in household activities, but unfortunately the current labor legislation in force has made the vast majority of families decide not to have domestic employees, since this implies a large employer responsibility, too many contingencies and a high cost that a modern family cannot maintain.

This project provides a solution alternative in the topics of home cleaning to modern families, without having to maintain a relationship of dependence a person to perform these activities. Chua is the solution in cleaning activities at home because it is created with the purpose of inspiring honesty and trust in our services with opportunity and flexibility. By taking care of these activities, the family will enjoy additional quality time for the care of their children to maintain a harmonious and healthy coexistence with all its members.

With comfortable prices in flexible schedules and with a great differentiator, as is the highly competent staff, guarantees security and confidence to our customers; strategies that lead us to achieve the market, administrative and financial objectives, making this business plan viable.

# ÍNDICE

1	CAPITULO I. PRESENTACION DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO ACTUAL .....	1
1.1	Antecedentes. ....	1
1.2	Justificación .....	1
1.3	Objetivos del Estudio.....	2
1.3.1	Objetivo General.....	2
1.3.2	Objetivos Específicos .....	2
1.3.3	Alcance.....	3
1.4	Diagnóstico del entorno actual.....	3
1.4.1	Las principales empresas de servicio de limpieza a domicilio en quito.....	5
1.4.2	Marco legal .....	5
1.4.2.1	El entorno legal ecuatoriano que regula las actividades de servicio doméstico .....	5
1.4.2.1.1	Los derechos de los trabajadores del servicio domestico .....	6
1.4.2.1.2	Obligaciones para las trabajadas del servicio doméstico .....	6
1.4.2.1.3	Obligaciones del empleador.....	6
1.4.2.1.4	Jornada de trabajo de las trabajadoras domésticas.....	7
1.4.2.1.5	Vacaciones de las trabajadoras del servicio domestico .....	7
1.4.2.1.6	Sanciones al empleador.....	7
1.5	Conclusiones del Capítulo I .....	8
2	CAPITULO II. REVISION DE LA LECTURA ACADEMICA DEL AREA.....	9
2.1	Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.....	9
2.2	Hallazgos de la revisión de la literatura académica .....	10
2.2.1.	Conceptos.....	10

2.2.2. Dignificando el trabajo domestico .....	11
2.2.3. Economía de servicios domésticos.....	12
2.3. Conclusiones del Capítulo II.....	14
<b>3. CAPITULO III. ESTRATEGIA GENERICA</b>	
<b>Y MERCADO .....</b>	<b>15</b>
3.1. Oportunidad del negocio.....	15
3.2. Diseño de la investigación del mercado.....	16
3.3. Realización de la investigación del mercado .....	18
3.4. Resultados de la encuesta .....	20
3.4.1 Pregunta 1 .....	20
3.4.2. Pregunta 2 .....	21
3.4.3. Pregunta 3 .....	21
3.4.3.1. Pregunta 3.1 .....	22
3.4.4. Pregunta 4 .....	23
3.4.4.1 Pregunta 4.1 .....	24
3.4.5. Pregunta 5 .....	25
3.4.6. Pregunta 6 .....	26
3.5 Naturaleza y filosofía del negocio.....	27
3.6 Estilo e imagen corporativa.....	27
3.7 Enfoque social e impacto en la comunidad.....	28
3.8 Misión y visión .....	28
3.9 Objetivos de crecimiento y financieros .....	29
3.9.1. Perspectiva financiera.....	29
3.9.2. Perspectiva clientes .....	29
3.9.3. Perspectiva de procesos internos.....	29
3.9.4. Perspectiva de innovación y aprendizaje.....	30
3.10 Información legal .....	30
3.10.1. Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución .....	30
3.10.2. Capital social.....	32
3.11 Estructura organizacional .....	32

3.11.1. Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades	33
3.11.1.1. Junta General de Socios	33
3.11.1.2. Gerente General	33
3.11.1.3. Área administrativa – financiera	34
3.11.1.4. Área de operaciones	35
3.11.1.5 Área Comercial	36
3.12 ubicación	37
3.13. Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto, y por qué	37
3.14. Subsidiarias	38
3.15. Análisis de la industria	38
3.15.1. Entorno macroeconómico y político	38
3.15.2. Análisis del sector	40
3.15.2.1. Tamaño de la industria	40
3.15.2.2. Ciclos económicos	41
3.15.3. Análisis del mercado	41
3.15.4. Análisis de la competencia	42
3.15.4.1. Análisis del sectorial: servicios domésticos	42
3.15.4.2. Análisis de la competencia	44
3.15.6 Estrategia de mercado	47
3.15.6.2. Estrategia de Distribución	48
3.15.6.4. Estrategia de Promoción	49
3.15.6.5. Estrategia de Comunicación	49
3.16 Presupuesto	50
3.16.1 Presupuesto de inversión	50
3.16.2 Gastos	50
3.16.3 Proyección de ventas	51
3.17. Conclusiones del Capítulo III	52
<b>4. CAPITULO IV. OPERACIONES</b>	<b>53</b>
4.1. Estrategia operativa	53
4.1.1. Cadena de valor	54
4.1.2. Procesos estratégicos	56

4.1.3. Procesos de apoyo .....	57
4.1.3.1. Compras .....	57
4.1.3.2. Contabilidad.....	59
4.1.3.3. Recursos Humanos .....	59
4.2. Conclusiones del Capítulo IV .....	61
<b>5. CAPITULO V. FINANCIERO.....</b>	<b>62</b>
5.1. Supuestos del plan financiero .....	62
5.1.1 supuesto macroeconómico .....	62
5.1.2. Producción y Ventas .....	62
5.1.2. Punto de equilibrio .....	63
5.1.3. Costo .....	64
5.1.4. Proveedores y existencias .....	65
5.1.5. Clientes.....	65
5.1.6. Gastos .....	65
5.1.7. Dividendos .....	66
5.1.8. Aporte de capital .....	66
5.2. Estados financieros proyectados.....	66
5.2.1. Estado de resultados .....	66
5.2.2. Estados de flujos de caja .....	67
5.3. CAPM.....	68
5.3.2. Tasa libre de Riesgo (Rf) .....	69
5.3.3. Rendimiento del mercado (rm) .....	69
5.3.4. Riesgo país.....	70
5.5. Tir y Van .....	70
5.6. Indicadores financieros.....	71
5.8 Escenario pesimista.....	73
5.9 conclusiones del Capítulo V.....	74
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>79</b>

## **1 CAPITULO I. PRESENTACION DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTIVO DEL ENTORNO ACTUAL**

### **1.1 Antecedentes.**

Hoy en día la gran mayoría de las familias modernas padre y madre trabajan y esto hace que las actividades de arreglo de la casa se vean relegadas a un segundo plano o simplemente no se hagan con el grado de efectividad y esmero que la familia quisiera, ya que en el día a día no tienen el tiempo suficiente para realizar estas actividades importantes del hogar. Esta falta de tiempo se debe a que la mayoría de las personas que laboran, están fuera de casa de 10 a 12 horas diarias, y el tiempo útil que les queda las dedican a actividades más prioritarias dentro del hogar como son: la atención de sus hijos, el preparar los alimentos para la cena y las actividades de mantenimiento y arreglo de la casa las dejan en su gran mayoría para el fin de semana o algún otro día de descanso, esto ha originado que se disminuya la calidad de tiempo que una familia debe tener para hacer una convivencia armoniosa y sana con todos sus miembros.

Hace una década las empleadas domésticas era una ayuda muy importante dentro de las actividades del hogar, pero lamentablemente la legislación laboral actual vigente ha hecho que la gran mayoría de familias decida ya no tener empleadas domésticas, ya que esto implica una amplia responsabilidad patronal, demasiadas contingencias laborales y un elevado costo que una familia moderna actual no puede pagar mensualmente.

### **1.2 Justificación**

Las empresas de servicio de limpieza hoy en día han puesto mayor énfasis a la parte de limpieza industrial y empresarial a través de contratos de servicios complementarios y no en un servicio de limpieza a domicilio de manera personalizada, profesional y que le brinde a la familia una alternativa de este tipo de servicios.

Adicionalmente la legislación actual de nuestro país ha normado las actividades de servicios domésticos y han llevado a muchas familias a prescindir de este personal que antes apoyaban con esta actividad, puesto que los beneficios de ley vigentes encarecen el costo de este servicio y complican el poder contratar formalmente el servicio doméstico. Esto ha llevado a que muchas personas que realizaban actividades de servicio doméstico puertas afuera y adentro se hayan quedado en la desocupación.

Este plan de negocios que plantea la limpieza domestica a domicilio permitirá reactivar esta actividad y ofrecer a muchos hogares este servicio a través de un equipo de personal plenamente capacitado, de confianza sin ninguna relación de dependencia y sin estar atado a una legislación que le genera contingencias legales, sino a través de un contrato civil de servicios con precios cómodos y con flexibilidad horaria.

### **1.3 Objetivos del Estudio**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar la factibilidad de desarrollar un plan de negocios que brinde el servicio de limpieza domiciliaria a un segmento específico de mercado de la ciudad de Quito.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Dentro de los objetivos específicos que esperamos ejecutar con este proyecto son:

- Desarrollar una estrategia de penetración de mercado y de operaciones para posicionar los servicios de limpieza a domicilio.
- Establecer la viabilidad financiera del proyecto.

- Ser competitivos en el mercado de servicios brindando un servicio profesional, responsable oportuno y flexible mediante el desarrollo de una estrategia de operaciones diferenciada.
- Generar empleo y apoyar a reactivar este sector de servicios en la economía del país.

### **1.3.3 Alcance**

Para poder desarrollar este emprendimiento hemos definido en el Ecuador a la Provincia de Pichincha, en el cantón Quito en la zona norte de la capital a las zonas de: El Inca, Ñaquito, Ponceano y el Condado como el mercado objetivo inicial para la provisión de este tipo de servicios, para lo cual se planteó la siguiente investigación de mercado en base a encuestas dirigidas a 200 Familias de Ponceano, 300 Familias de Inca , 300 Familia de Ñaquito y 200 familias del Condado, con un total de 1.000 encuestas.

### **1.4 Diagnóstico del entorno actual**

Con la finalidad de poder comprender el entorno actual de los servicios de limpieza a domicilio y la problemática de las actividades de servicio doméstico se plantea este análisis PEST, el cual se presenta en la Tabla 1.



Tabla 1  
Análisis Pest

<p><b>POLITICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Legislación actual ecuatoriana ha formalizado y normado las actividades de servicio domésticos protegiendo sus derechos y obligaciones.</li> <li>• El no cumplimiento de la normativa legal vigente genera contingencias a los empleadores.</li> <li>• Entidades como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y el Ministerio de Trabajo están permanentemente velando por el cumplimiento de la normativa y cruzan información entre estas entidades conjuntamente con el SRI.</li> <li>• Incertidumbre política.</li> </ul>	<p><b>ECONOMICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economía con baja perspectiva de crecimiento debido a volatilidad en precios de petróleo.</li> <li>• Consumo de los hogares rezagado.</li> <li>• El índice de desempleo (<b>Anexo 1</b>) por su parte ha subido. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dic-14 = 3,2%</li> <li>○ Dic-15 = 4,9%</li> <li>○ Dic-16 = 9,1%</li> </ul> </li> <li>• El índice de sub-empleo (<b>Anexo 2</b>) también ha experimentado un crecimiento <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dic-14 = 5%</li> <li>○ Dic-15 = 5.5%</li> <li>○ Dic-16 = 13.1%</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>SOCIALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En nuestro medio se considera que las actividades de servicio doméstico la realizan un cierto grupo de personas de nivel de educación bajo y un número de estas personas son del área rural.</li> <li>• Los trabajos en el servicio doméstico si bien contamos con una legislación que regula esta actividad, aún existe explotación en este sector, porque el trabajo se lo realiza de manera informal y no incumpliendo la normativa y por lo tanto ganando menos del sueldo básico establecido por la ley.</li> </ul>	<p><b>TECNOLOGIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si bien el marketing digital es necesario y mandatorio hoy en cualquier planificación, considero importante su aporte para la difusión y dar a conocer lo servicios a los diferentes segmentos de mercado.</li> <li>• Es importante pensar que una aplicación app puede ser de mucha utilidad en el ofrecimiento de este servicio a domicilio.</li> <li>• No exige de mucho conocimiento tecnológico en cuanto al manejo de las herramientas que se utilizan en los procesos de limpieza; las maquinas son amigables y de fácil utilización.</li> </ul>

#### **1.4.1 Las principales empresas de servicio de limpieza a domicilio en Quito.**

En la ciudad de Quito existen muchas empresas de servicio de limpieza, en su gran mayoría enfocadas en una limpieza industrial o empresarial que brindan sus servicios en la provincia Pichincha. Si bien la parte de servicio de limpieza domiciliaria no ha tomado mucha fuerza, es necesario mencionar algunas de las principales empresas que prestan actualmente sus servicios:

La empresa Prolimpio es una empresa que funciona por los valles, si bien es una empresa que tiene entre sus servicios la limpieza de casas oficinas y edificios, dentro sus servicios ofrecen paquetes de limpieza rápidos, sencillos y completos, estos servicios no se han desarrollado porque la mayor parte de sus servicios se han enfocado en limpieza de oficinas y empresas.

La empresa Prohogar es una empresa que opera por el norte de Quito, es una empresa muy organizada con políticas y tiene como 6 años en el mercado, mantiene al momento 2000 clientes que han solicitado limpieza de sus casas y constan en su página web.

Otras empresas como Limpsampa e Inservicesquick Cia. Ltda. también ofrecen los servicios de limpieza en Quito, pero su fuerte sigue siendo la parte industrial y de oficinas como empresas enfocados a servicios complementarios de limpieza, más que un servicio domiciliario.

#### **1.4.2 Marco legal**

##### **1.4.2.1 El entorno legal ecuatoriano que regula las actividades de servicio doméstico**

Como lo indica Ecuador Online, 2017. Ecuador los Derechos y Obligaciones de las empleadas domésticas, jornadas de trabajo, vacaciones y sanciones al empleador. Recuperado de

<http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/empleadas-domesticas/>.

#### **1.4.2.1.1 Los derechos de los trabajadores del servicio domestico**

- Estar afiliadas al IESS desde el primer día de trabajo
- Recibir una remuneración que no podrá ser menor a un salario mínimo vital vigente de 375 dólares mensuales, y laborar 8 horas diarias.
- Tienen derecho a recibir Décimo Cuarto Sueldo, Décimo Tercer Sueldo
- Horas extraordinarias y suplementarias
- Tienen derecho a recibir los fondos de reserva partir del segundo año de trabajo
- Tienen 15 días de vacaciones luego de cumplir su primer año de trabajo
- Licencia de maternidad remunerada dos semanas anteriores y diez posteriores al parto.
- Permiso con remuneración en el caso de fallecimiento de cónyuge o unión de hecho o parientes dentro del segundo gradado de consanguinidad y afinidad.
- Podrá recibir alimentación, vivienda de común acuerdo y facilidades para su educación.

#### **1.4.2.1.2 Obligaciones para las trabajadas del servicio doméstico**

- Deben observar puntualidad, honradez y moralidad
- El/la empleado/a debe cumplir con todas las indicaciones de su jefe
- Conservar en buen estado los instrumentos y útiles entregados para el trabajo
- Mantener la confidencialidad del caso

#### **1.4.2.1.3 Obligaciones del empleador**

- Empleador está obligado a darle alimentación a su empleada doméstica
- En la modalidad de puertas adentro debe proporcionarle: vivienda, uniformes, ropa de trabajo sin que ello forme parte de la remuneración

- Proporcionar los recursos del trabajo es una obligación del patrono
- Adicional puede reconocer el transporte a la trabajadora doméstica

#### **1.4.2.1.4 Jornada de trabajo de las trabajadoras domésticas**

- La jornada laboral de acuerdo al Código de trabajo es de 40 horas semanales, es decir 8 horas días 5 días a la semana, para el caso de jornada completa.
- Opción de modalidad de jornada parcial permanente con un horario de trabajo y el pago proporcional del salario.

#### **1.4.2.1.5 Vacaciones de las trabajadoras del servicio domestico**

- 15 días de vacaciones por año y un día adicional a partir del quinto año con el mismo empleador, sin que excedan 30 días.
- La empleada puertas adentro tendrá un día de descanso cada 15 días.

#### **1.4.2.1.6 Sanciones al empleador**

- Los empleadores deben acatar las leyes dispuestas y pagar lo que dice la ley a las empleadas, caso contrario se deberán cancelar fuertes multas.
- En el Artículo 628 del código de trabajo establece que “Las violaciones de las normas de este código serán sancionadas en la forma prescrita de los artículos pertinentes, y cuando no se hay fijado sanción especial, el director del Trabajo podrá imponer multas”
- Para la aplicación de las multas se tomará en cuenta las circunstancias y la gravedad de la infracción.
- Las denuncias de no afiliación al IESS son de carácter reservado y se lo puede hacer en los respectivos formularios.

## **1.5 Conclusiones del Capítulo I**

Podemos concluir que tenemos una gran oportunidad para desarrollar una empresa de servicios de limpieza domiciliario, sin que este servicio implique mantener personal en relación de dependencia con la persona que necesita este servicio, de igual forma vemos que muchas personas que realizaban esta actividad se han quedado en el desempleo y subempleo y por tanto seremos una fuente generadora de empleo que permita reactivar este sector.

## 2 CAPITULO II. REVISION DE LA LECTURA ACADEMICA DEL AREA

### 2.1 Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.

Existe algunos trabajos realizados que han planteado la implementación de este servicio de limpieza domiciliario entre los más importantes podemos mencionar:

2.1.1. Trabajo realizado por Jaime Eduardo Hidalgo Espinoza, previo a la obtención del título de Master en Administración de empresas en la Universidad de San Francisco de Quito en el año 2011, cuyo alcance indica: Plan de Negocios: “Puertas Afuera – Servicios Domésticos Ocasionales de lavado de ropa, planchado y limpieza en general de la casa, enfocados en urbanizaciones de clase media y clase alta de Cumbayá y su alrededores, a un precio de \$6 dólares por hora o fracción durante el primer año, publicitando el negocio por medio de hojas volantes y Facebook, su fin servicios domésticos flexibles, legales y profesionales. Recuperado de [hppt://www.repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1217/1/101882.pdf](http://www.repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1217/1/101882.pdf)

2.1.2. Trabajo realizado por Liz Arévalo y José Caza de la Universidad Politécnica Salesiana de la carrera de Gerencia y Liderazgo para obtención de su título de Ingeniero en Gerencia y Liderazgo, el tema ES “PROYECTO PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LIMPIEZA EN HOGARES SEL SECTOR NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO”, en el año 2011. Se enfocan en la parroquia de Ñaquito a un estrato social medio alto y alto. Dentro de su servicio ofrecen limpieza de dormitorios, lavado, aspirado de alfombras, limpieza de baños, lavado de ventanas, limpieza de cocinas, abrillantamiento de pisos. Recuperado de [hppt://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1552/7/UPS-ST000490.pdf](http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1552/7/UPS-ST000490.pdf)

Si bien el primero proyecto se enfoca en la zona de Cumbayá a una clase media y alta y el segundo a la zona de Ñaquito de clase media y alta de igual forma, el proyecto como mercado objetivo inicial tendrá la zona norte de la capital y nuestro valor agregado del plan de negocios será, el proporcionar este servicio con un grupo de trabajadores plenamente capacitado, gente honrada con deseos de trabajar y que tengan experiencia en el servicio doméstico con un horario totalmente flexible de tal forma que nuestro trabajo inspire confianza y honradez.

## **2.2 Hallazgos de la revisión de la literatura académica**

### **2.2.1. Conceptos.**

Un trabajador doméstico o empleado del hogar (s.f). En Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre del 2017 de ([https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajador\\_doméstico](https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajador_doméstico)), tradicionalmente denominado "criado", "sirviente", "fámulo" o "mucamo" (con más frecuencia en femenino -"criada", "sirvienta", "fámula" o "mucama"-, pues es una labor que realizan mayoritariamente mujeres), es la persona asalariada que trabaja en tareas domésticas. En ocasiones vive en la casa del empleador y recibe el nombre de "empleado puertas adentro"; en otras es contratada para una jornada laboral o por horas, y suele recibir el nombre de "empleado puertas afuera".

Según las estadísticas de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el 90% del trabajo doméstico lo realizan mujeres, y en su mayor parte, esta actividad no está bien remunerada y no tiene la consideración legal de empleo sino más bien de subempleo.

Otros de los conceptos importantes en la realización de este proyecto y un diferenciador, es el servicio y la atención al cliente. El servicio. (s.f). En Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 de [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_de\\_atención\\_al\\_cliente](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atención_al_cliente) , es un conjunto

de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y buscando en ellos su total satisfacción. Se trata de un concepto de trabajo, de una mística y una forma de hacer las cosas, que compete a todos los niveles de una organización, tanto en la forma de atender a los clientes externos (los que nos compran) como en la forma de atender a los clientes internos en las diversas áreas de la empresa.

### **2.2.2. Dignificando el trabajo domestico**

EL trabajo doméstico durante el tiempo ha sido una actividad vulnerada y muchas veces explotada, las trabajadoras domésticas se han enfrentado durante muchos años a la discriminación, a salarios bajos, a largas jornadas de trabajo y a unas condiciones laborales muy precarias.

Durante muchos años nuestros gobernantes han dicho que era imposible cambiar esta situación y que los que contrataban sus servicios no podían pagar a las limpiadoras, cocineras, asistentes y niñeras un salario mínimo, pero desde que la Organización Internacional del Trabajo aprobó el Convenio de los Trabajadores Domésticos en 2011, las cosas empezaron a cambiar.

El primer país en ratificar el convenio en Europa fue Italia, uno de los pocos lugares donde los trabajadores y los empleadores han creado organizaciones con las que pueden negociar las condiciones de manera colectiva.

Todavía queda mucho trabajo por hacer en lo que se refiere a los beneficios para trabajadores domésticas y algunos países como el nuestro han generado leyes que las regulan y protegen a este sector, tal es así que en más de 60 países ya se pagan salarios mínimos.

El empleo doméstico puertas adentro. El Comercio (29-Jul-2012). Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 de <http://www.elcomercio.com/actualidad/domestico-puertas-adentro-desinteresa->



a.html, es una costumbre que va reduciéndose poco a poco en América Latina. Así lo expone la Organización Internacional del Trabajo que, aunque no presenta una estadística, señala en su nota 'Trabajo Doméstico Remunerado' que el modelo tradicional ha dado paso a nuevos procesos como la labor regular puertas afuera (8 horas diarias, cinco días a la semana) o las actividades por días u horas.

En el caso de Ecuador tenemos leyes que regulan estas actividades, en donde se establece el pago de un salario básico mínimo de USD 375 mensuales, además, es obligatorio la afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Sociales (IESS) entre los cambios más relevantes; esto ha hecho que las actividades de servicio doméstico se encarezcan y que exista un alto riesgo de contingencias legales para el patrono en el caso de algún incumplimiento.

### **2.2.3. Economía de servicios domésticos.**

La Economía doméstica. (s.f). En Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 de [https://es.wikipedia.org/wiki/Economía\\_doméstica](https://es.wikipedia.org/wiki/Economía_doméstica), es la profesión y el campo de estudio que trata sobre la economía y la gestión del hogar y la comunidad e incluye temas como la educación del consumidor, la gestión institucional, el diseño interior, el amueblamiento del hogar, la limpieza, la artesanía, la costura, la ropa y los tejidos, la cocina comercial, la cocina, la nutrición, la conservación de alimentos, la higiene, el desarrollo infantil, la gestión del dinero y las relaciones familiares.

A pesar de que la legislación ecuatoriana ha implementado una ley que protege estas actividades lamentablemente las mismas ha ahuyentado a los hogares el tener formalizado este trabajo por las implicaciones legales vigentes razón por lo cual esta actividad económica está pasando de lo formal a lo informal y con ello a la disminución del empleo adecuado, al aumento de la tasa de desempleo y al aumento de la tasa del subempleo, ya que gran parte de la población que necesita este servicio lo que está haciendo es contratar de manera informal por jornadas parciales o por horas en el mejor de los casos

con personas de su confianza o como muchos simplemente han prescindido de este servicio en su hogar.

Como podemos observar en la Tabla 2, la composición de empleados por rama de actividad nos indica que apenas un 2.8 % se concentra en las actividades de servicio doméstico.

Tabla 2:  
*Composición de los empleados a nivel nacional*

### Composición de los empleados por rama de actividad: Total nacional

La rama de actividad de Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca es la que concentra mayor participación en el empleo.

Rama de actividad	dic-07	dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15	jun-15	sep-15	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	28,5%	28,0%	28,5%	27,6%	27,9%	27,4%	24,8%	24,4%	28,1%	26,6%	25,1%	25,0%	28,1%	27,2%	26,8%	25,6%
Comercio	19,9%	19,2%	19,5%	19,6%	20,4%	19,9%	18,3%	18,9%	17,5%	18,4%	18,8%	18,8%	17,8%	18,3%	18,7%	19,0%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	10,9%	11,3%	10,6%	11,1%	10,5%	10,6%	11,4%	11,3%	11,2%	11,2%	11,0%	10,6%	10,3%	10,8%	10,8%	11,2%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	7,3%	7,6%	7,5%	8,3%	7,9%	8,0%	7,6%	6,8%	6,8%	6,9%	7,2%	7,1%	6,9%	6,9%	7,2%	6,9%
Construcción	6,6%	6,7%	6,9%	6,5%	6,1%	6,3%	7,6%	7,4%	7,1%	7,5%	7,6%	7,3%	6,2%	6,5%	6,8%	7,1%
Alojamiento y servicios de comida	4,7%	4,7%	4,5%	4,4%	4,9%	5,1%	5,3%	5,5%	5,7%	5,6%	5,7%	6,1%	6,6%	6,1%	6,4%	6,5%
Transporte	4,9%	4,7%	4,7%	5,1%	5,6%	5,6%	5,5%	5,9%	6,0%	5,5%	5,9%	6,2%	5,8%	6,0%	5,7%	5,7%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3,4%	3,5%	3,6%	3,7%	4,0%	4,4%	4,6%	4,3%	4,3%	4,3%	4,2%	4,5%	4,4%	4,5%	4,8%	4,2%
Otros Servicios	3,9%	4,1%	4,1%	4,2%	3,5%	3,5%	4,1%	3,8%	3,6%	3,7%	3,9%	3,9%	4,2%	4,1%	3,9%	3,9%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3,2%	3,6%	3,1%	3,5%	3,8%	3,7%	4,0%	4,4%	3,9%	4,1%	4,7%	4,4%	4,2%	4,0%	3,7%	4,2%
Servicio doméstico	3,3%	3,5%	3,4%	2,9%	2,3%	2,5%	3,1%	3,3%	2,7%	2,7%	2,5%	2,7%	2,5%	2,7%	2,6%	2,8%
Correo y Comunicaciones	1,3%	1,3%	1,5%	1,3%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	0,9%	1,2%	1,1%	1,2%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%
Actividades de servicios financieros	0,9%	0,9%	0,8%	0,8%	1,1%	0,9%	1,1%	1,0%	0,9%	0,9%	1,0%	0,8%	0,7%	0,7%	0,5%	0,6%
Petróleo y minas	0,6%	0,5%	0,5%	0,6%	0,5%	0,5%	0,7%	0,8%	0,7%	0,7%	0,6%	0,7%	0,6%	0,7%	0,4%	0,6%
Suministro de electricidad y agua	0,6%	0,5%	0,7%	0,6%	0,6%	0,5%	0,8%	1,0%	0,5%	0,6%	0,6%	0,7%	0,6%	0,6%	0,6%	0,6%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Nota: La rama de actividad Otros Servicios incluye: Actividades inmobiliarias - Artes, entretenimiento y recreación - Organizaciones extraterritoriales - Otras actividades de servicios - No especificado

Tomado de inec-2017

### **2.3. Conclusiones del Capítulo II**

Como podemos ver el trabajo doméstico ha evolucionado en todo el mundo y también en nuestro país, que ha formalizado esta actividad a través de mantener leyes que regulen este trabajo y lo dignifiquen. Nuestro proyecto ofrece alinearnos con este concepto de formalidad y de legislación vigente, ya que seremos generadores de empleo formal y apoyaremos en el crecimiento de esta rama de actividad en nuestro país con nuestro diferenciador, que es generar confianza en nuestros clientes con personal capacitado y honrado.

### **3. CAPITULO III. ESTRATEGIA GENERICA Y MERCADO**

#### **3.1. Oportunidad del negocio**

Este proyecto de servicio de limpieza domiciliaria, busca explotar una oportunidad de negocio dentro del sector de servicios domésticos y atención de limpieza a los hogares de manera ocasional, es decir sólo por días u horas, y en horarios flexibles como pueden ser los fines de semana y días feriados. En la actualidad existen alternativas de contratación de servicios de limpieza: como la industrial o empresarial y las de servicio doméstico en hogares en donde podemos contratar una empleada a tiempo completo, la cual tiene derecho a todos los beneficios de ley: como afiliación al IESS, horario fijo, décimos, vacaciones, etc., y representa un costo mensual para el empleador de \$375 dólares mensuales más beneficios de ley es decir alrededor de unos 500 dólares mensuales. Podemos evidenciar que existen algunas formas de acceder a este servicio de limpieza: un servicio de manera informal como está pasando en nuestro país, trabajo por horas o ciertos días de la semana, sin relación de dependencia, lo que podría convertirse en una situación ilegal e implica riesgos para el empleador, quien podría recibir una sanción por parte de las autoridades del Ministerio de Trabajo cuando este trabajo se vuelva recurrente o permanente. Otra forma sería conseguir personas que tengan una afiliación voluntaria y que se dediquen a las actividades domésticas para no correr riesgos con el IESS, en este caso la persona que contrata el servicio paga un valor más alto para apoyar con el pago del aporte personal al Seguro Social y obtiene este servicio; y la otra es contar con nuestra opción que es una buena alternativa competitiva en servicios de limpieza domiciliaria, apta para todas las familias y matrimonios jóvenes, en donde padre y madre laboran y no pueden o no desean contratar con una empleada a tiempo completo porque su presupuesto familiar no les alcanza y no desean tener a futuro ningún tipo de contingente laboral.

Nuestro modelo de negocios lo podemos analizar con el modelo CANVAS detallado a continuación en la Tabla 3:

Tabla 3

*Canvas del negocio*

<b>1 PROBLEMA</b> *No existe un servicio tecnico y personalizado con personas de confianza, en limpieza domiciliaria, sumando el hecho de que las leyes laborales han encarecido el costo y el riesgo de tener personal de servicio en relación de Dependencia.	<b>4. SOLUCIONES</b> * Mantener una casa limpia sin quitar el tiempo a los padres y mantener un aliado estrategico con estas actividades del hogar. *Incrementar el tiempo para una mejor vida familiar.	<b>3. PROPUESTA DE VALOR</b>  *Servicio Responsable y Oportuno  *Generar Confianza en nuestros clientes	<b>5. VENTAJA COMPETITIVA</b>  *Personal tecnicamente capacitado, con enfoque de valores organizacionales: CONFIANZA, RESPONSABILIDAD, EFICIENCIA Y HONRADEZ.  *Servicio con alto nivel de satisfacción	<b>2. CLIENTES</b> Provincia de Pichincha, Cantón Quito: ETAPA I. Familias de las Parroquias Ponceano, Condado, Iñaquito , El Inca. ETAPA II. Los Valles Chillos y Cumbaya.
	<b>8. INDICADORES CLAVE</b>  * Cumplimiento de Presupuesto Ventas  * Rentabilidad  * Clima Laboral  * Indice de Satisfacción		<b>9. CANALES</b> *Visitas directas *Redes sociales *Referidos *e-mail *Focus Group en Condominios	
<b>7. ESTRUCTURA DE COSTOS</b> * Gastos Administrativos * Gastos Operativos * Gastos por Comercialización * Vehiculos y Maquinaria de limpieza			<b>6. FUENTE DE INGRESOS</b>  * Tarifa por hora de servicio de limpieza	

### 3.2. Diseño de la investigación del mercado

“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing” (Kinnear 6).

Para poder desarrollar correctamente este plan de negocios es necesario realizar una investigación para conocer la situación actual del mercado y contar con información relevante para la toma de decisiones acerca de la inversión. “Un proyecto de investigación de mercado puede considerarse como una serie

de pasos llamado proceso de investigación.” (Kinneer 6). A continuación, se presentan los 9 pasos que constituyen la estructura de este proceso:

- Establecer la necesidad de información
- Especificar los objetivos de la investigación y necesidades de información
- Determinar el diseño de la investigación y fuente de datos
- Desarrollar el procedimiento de recolección de datos
- Diseñar la muestra
- Recopilar los datos
- Procesar los datos
- Analizar los datos
- Presentar los resultados de la investigación

El problema de investigación que lleva a la necesidad de información es el siguiente: Realizar una investigación con la finalidad de poder determinar la necesidad contar un servicio limpieza domiciliaria en horarios flexibles.

Para el diseño de la muestra se parte de las siguientes consideraciones:

- Elemento: Clase media, media alta y alta, sin distinción: # miembros, edad o sexo
- Unidades de muestreo: Hogares
- Alcance: Zona norte de la capital: El Inca, Ñaquito, Ponceano y el Condado como el mercado objetivo inicial para la provisión de este tipo de servicios, para lo cuales se planteó la siguiente investigación de mercado en base a encuestas dirigidas a 200 Familias de Ponceano, 300 Familias de Inca, 300 Familia de Ñaquito y 200 familias del Condado, con un total de 1.000 familias como muestra (**n**) de la investigación; utilizamos por cada zona  $n = Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) / e^2$ , donde Z es la desviación media que aceptaremos, para nuestro caso 95%, un (**p**) la porción que esperamos encontrar en %, en este caso entre 15 y 25% de cada sector y (**e**) el margen de error, es decir 5%.

- Tiempo destinado para esta actividad: junio 2017
- La segmentación de ubicación y nivel socio económico se debe básicamente a cuestiones logísticas, financieras y circunstanciales. El servicio que se quiere ofrecer es muy difícil de desarrollarlo a menos que sea en un lugar y segmento específico, en este caso urbanizaciones de clase media, media alta y alta de Zona norte de la capital: El Inca, Ñaquito, Ponceano y el Condado.
- Se recopilaron los datos, a través de la guía y cuestionario aplicado en forma directa, mediante una encuesta dirigida personalmente a los posibles consumidores.
- El procesamiento y análisis de los datos se llevó a cabo una vez realizadas todas las entrevistas, y permitió obtener los resultados que se presentan a continuación.

### **3.3. Realización de la investigación del mercado**

Para realizar esta investigación hemos planteado la siguiente encuesta que nos permitirá contar la información inicial con la cual podamos arrancar nuestro proyecto y se muestra en la Figura 1:

### ENCUESTA DE SERVICIO DE LIMPIEZA A DOMICILIO

1. En su hogar quienes laboran:

Padre
  Padre y Madre  
 Madre

2. Actualmente usted tiene una empleado domestica que apoye con las actividades de hogar

SI  NO

3. Alguna vez tuvo empleado domestica y le tocó prescindir este servicio

SI  NO

Si su respuesta fue SI, porque le tocó prescindir de este servicio

No le alcanzaban sus ingresos para mantenerle  
 Situación de Régimen Laboral Vigente y sus implicaciones y responsabilidades  
 No estaba contento con el trabajo que realizaba

4. Le gustaría tener un Servicio Integral de limpieza y mantenimiento de su hogar, sin tener empleada domestica

SI  NO

Si su respuesta fue si, porque razones optaría por este servicio:

Porque los precios son cómodos y están al alcance de su presupuesto  
 Porque el Trabajo es profesional, responsable y confiable  
 Porque no le han ofrecido este tipo de servicios y le interesa  
 Por la flexibilidad en horarios que le brindan este servicio

5.- En qué horarios usted desearía que se realice este servicio en su domicilio:

	Horarios		Horarios
<input type="checkbox"/> Lunes	_____	<input type="checkbox"/> Viernes	_____
<input type="checkbox"/> Martes	_____	<input type="checkbox"/> Sábado	_____
<input type="checkbox"/> Miércoles	_____	<input type="checkbox"/> Domingo	_____
<input type="checkbox"/> Jueves	_____		

6. Como prefería pagar este servicio:

Por Horas  
 Por Días  
 Por Semanas

Figura 1. Encuesta de servicios de limpieza



### 3.4. Resultados de la encuesta

#### 3.4.1 Pregunta 1

Tabla 4:

*Resultados estadísticos pregunta 1*

PREGUNTA 1		En su hogar quienes laboran.		
SECTORES	ENCUESTAS	PADRE	MADRE	PADRE Y MADRE
IÑAQUITO	300	76	50	174
EL INCA	300	26	38	236
PONCEANO	200	56	40	104
EL CONDADO	200	67	25	108
<b>TOTALES</b>	<b>1.000</b>	<b>225</b>	<b>153</b>	<b>622</b>
		<b>23%</b>	<b>15%</b>	<b>62%</b>

Lo que nos indica que en un 23% de estas familias labora únicamente el padre, el 15% labora la madre y un 62% trabajan padre y madre, como lo indica la Figura 2.

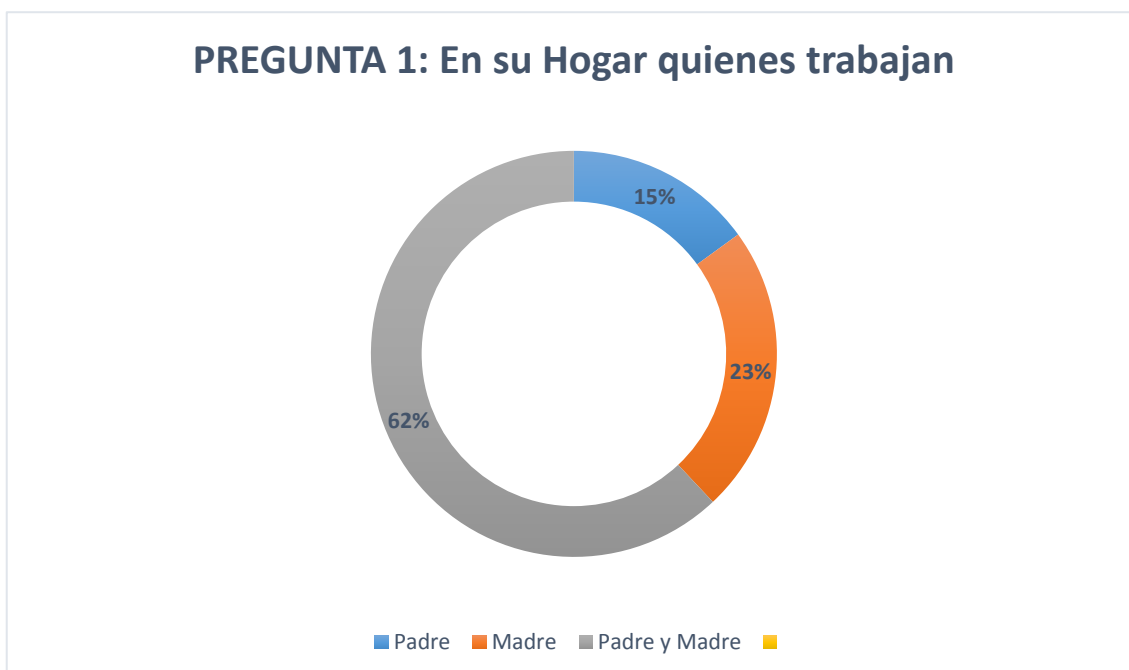


Figura 2. Análisis pregunta 1

### 3.4.2. Pregunta 2

Tabla 5  
Resultados estadísticos pregunta 6

PREGUNTA 2	Actualmente usted tiene una empleado domestica que apoye con las actividades de hogar					TOTAL	
	IÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	TOTAL		
Si posee	142	99	44	68	353	35%	
No posee	158	201	156	132	647	65%	
<b>TOTALES</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>1000</b>		
	30%	30%	20%	20%	100%		

Un 65% de la población encuestada no posee empleada doméstica y un 35% si la posee, lo cual implica un muy buen porcentaje de oportunidad para implementar el plan de negocios, como se muestra en la Figura 3.

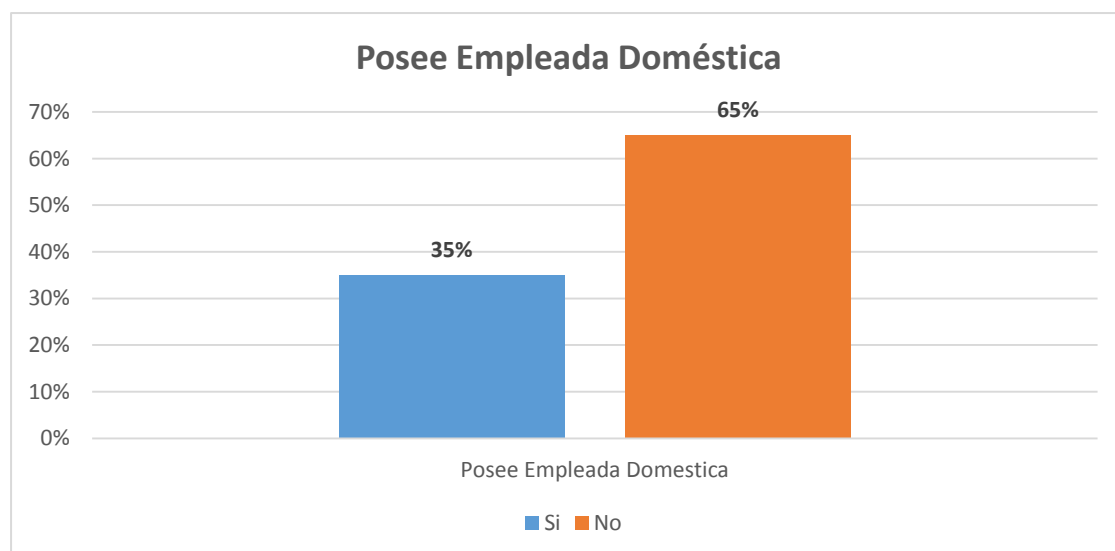


Figura 3. Análisis pregunta 2

### 3.4.3. Pregunta 3

Tabla 6  
Resultados estadísticos pregunta 3

PREGUNTA 3	Alguna vez tuvo empleada domestica y le tocó prescindir este servicio					TOTAL	
	IÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	TOTAL		
Si	206	198	141	125	670	67%	
No	94	102	59	75	330	33%	
<b>TOTALES</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>1000</b>		
	30%	30%	20%	20%	100%		

La investigación muestra que un 67% de la población encuestada alguna vez si tuvo empleada doméstica es decir que tuvieron la necesidad y conocieron la

experiencia de mantener una y apenas un 33% nunca ha experimentado este servicio en su domicilio, como muestra en el Figura 4.

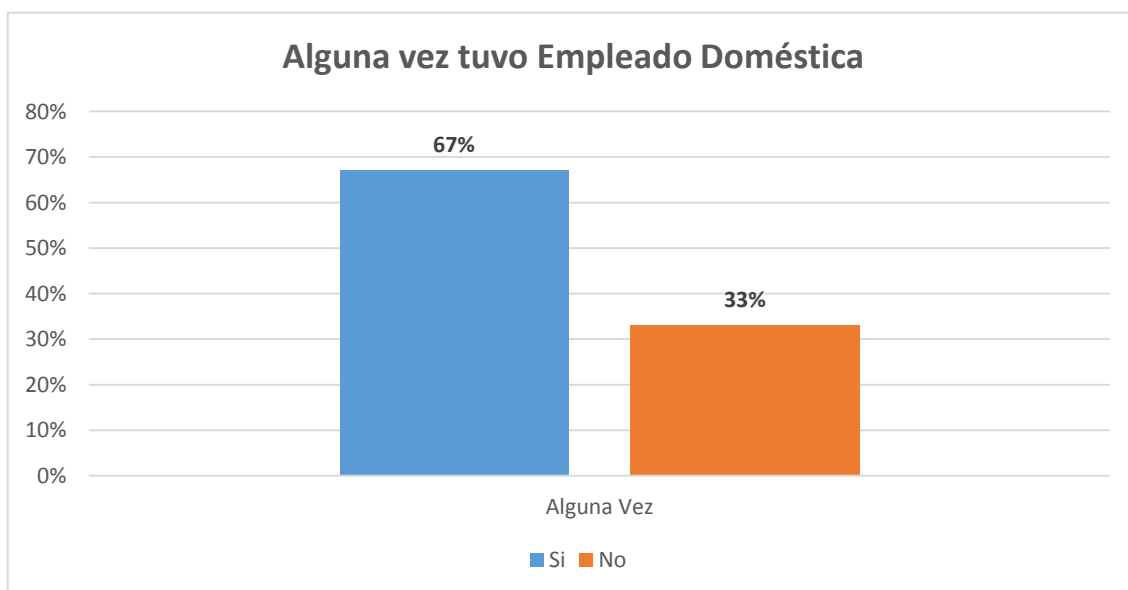


Figura 4. Análisis pregunta 3

### 3.4.3.1. Pregunta 3.1

Tabla 7

Resultados estadísticos pregunta 3.1

PREGUNTA 3.1	Porque razón le tocó prescindir de estos servicios:					TOTAL	
	ÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO			
No le alcanzaban sus ingresos para	156	120	81	65	422	63%	
Situación de Régimen Laboral Vigente y sus implicaciones y responsabilidades	35	41	51	45	172	26%	
No estaba contento con el trabajo	15	37	9	15	76	11%	
<b>TOTALES</b>	<b>206</b>	<b>198</b>	<b>141</b>	<b>125</b>	<b>670</b>		
	31%	30%	21%	19%	100%		

Tomando como referencia a la Pregunta 3, en donde el 67% de las personas que alguna vez tuvieron empleada doméstica podemos indicar que un 63% prescindió de estos servicios porque el presupuesto no les alcanza, un 26% prescindió de este servicio por las reformas laborales y sus implicaciones, y un 11% no estaban contestos con el trabajo realizado. Al haber experimentado este servicio podemos ver que si nuestros precios son competitivos tenemos

una alta probabilidad de entrar a estos hogares y 37% de la población pueden retomar este servicio ya que no existirá ningún riesgo laboral en la contratación del servicio, como se muestra en la Figura 5.

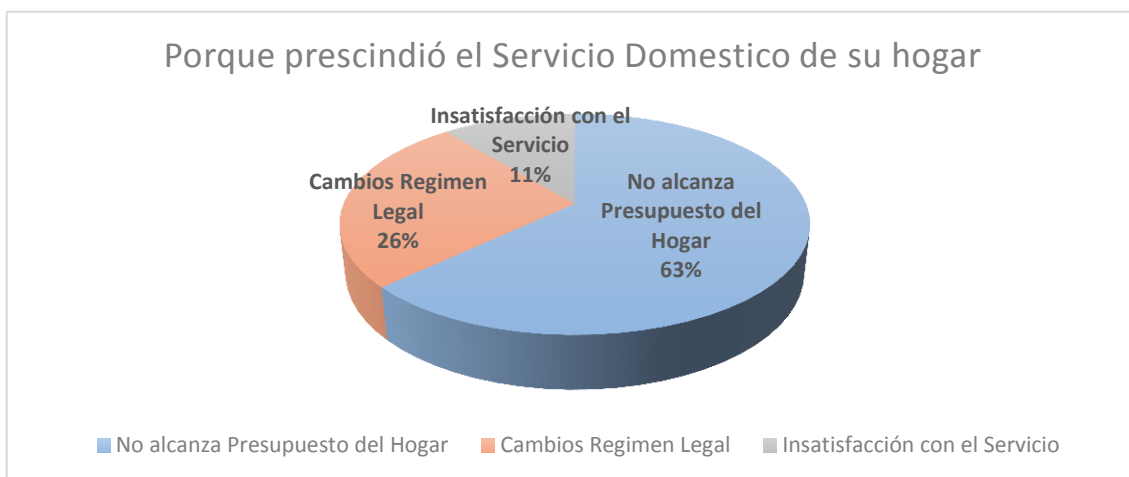


Figura 5. Análisis pregunta 3.1

#### 3.4.4. Pregunta 4

Tabla 8.

Resultados estadísticos pregunta 4

##### PREGUNTA 4

Le gustaría tener un Servicio Integral de limpieza y mantenimiento de su hogar, sin contratar empleada doméstica

	IÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	TOTAL	
Si le gustaría	281	289	176	178	924	92%
No le gustaría	19	11	24	22	76	8%
<b>TOTALES</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>1000</b>	

La investigación nos indica que existe un 92% de personas de estas cuatro zonas que les gustaría contar con este servicio y apenas un 8% no les interesa este servicio, esto implica una alta probabilidad de éxito para este plan de negocios, como se muestra en la Figura 6.



Figura 6. Análisis pregunta 4

Tabla 9.  
Resultados estadísticos pregunta 4.1

### 3.4.4.1 Pregunta 4.1

**PREGUNTA 4.1** Principales cualidades que debe tener este servicio de limpieza en el domicilio

	ÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	TOTAL	
Precios cómodos	50	41	24	16	131	17%
Trabajo es profesional, responsable y confiable	61	94	78	88	321	40%
No me han ofrecido estos servicios	120	118	26	42	306	39%
Flexibilidad en horarios	50	36	48	32	166	21%
	<b>281</b>	<b>289</b>	<b>176</b>	<b>178</b>	<b>793</b>	
	35%	36%	22%	22%	100%	

Relacionando con la pregunta 4 podemos determinar que de las personas que desean este servicio, indican que las principales cualidades para tener este servicio serían: un 17% quiere precios que se acomoden al presupuesto del hogar, lo que implica que si desean invertir en este servicio; un 40% quiere un trabajo profesional, responsable y el personal debe ser confiable; un 39% de las **hogares** investigados indica que no le han ofrecido este tipo de servicio y un 11% desean flexibilidad en los horarios de atención. Con esto se ratifican las ventajas competitivas que debemos tomar en cuenta en nuestro plan de negocios, como se muestra en la Figura 7.



Figura 7: Análisis pregunta 4.1

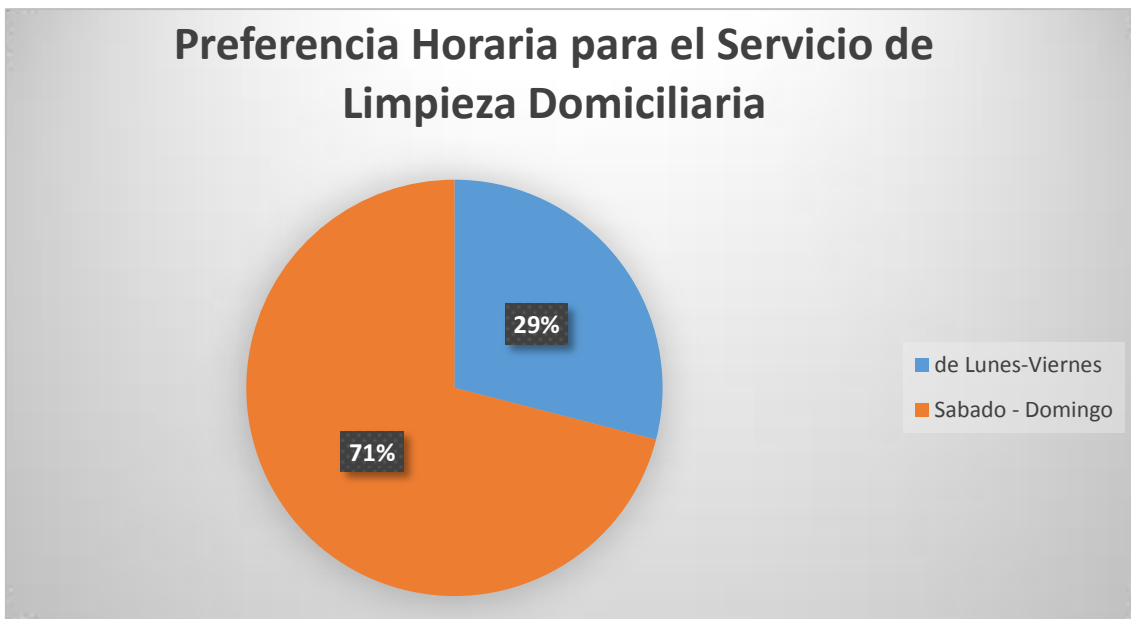
### 3.4.5. Pregunta 5

Tabla 10.  
Resultados estadísticos pregunta 5

**PREGUNTA 5** En qué horarios usted desearía que se realice este servicio en su domicilio:

	ÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	PROMEDIO
Lunes	5%	5%	5%	5%	5%
Martes	3%	3%	3%	4%	3%
Miércoles	3%	3%	3%	5%	4%
Jueves	8%	8%	8%	6%	8%
Viernes	15%	7%	10%	9%	10%
Sábado	30%	35%	33%	30%	32%
Domingo	36%	39%	38%	41%	39%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

La gran mayoría de las personas de las zonas investigadas indican que el servicio de limpieza en su hogar les quedaría bien en fin de semana (71%) y apenas un 29% desean que el servicio se lo haga entre semana. Esta es otra ventaja competitiva que debe tener nuestro plan de negocios, como se muestra en la Figura 8.



### 3.4.6. Pregunta 6

Tabla 11.  
Resultados estadísticos pregunta 6

**PREGUNTA 6**

Como preferiría pagar este servicio:

	ÑAQUITO	EL INCA	PONCEANO	EL CONDADO	TOTAL	
Por Hora	220	228	132	178	758	76%
Por Día	36	47	28	4	115	12%
Por Semanas	44	25	40	18	127	13%
<b>TOTALES</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>1000</b>	
	30%	30%	20%	20%	100%	

El 76% de las personas les gustaría tomar el servicio por horas, un 12% les gustaría pagar por día y un 13% pagarían por semana, como se muestra en la Figura 9.

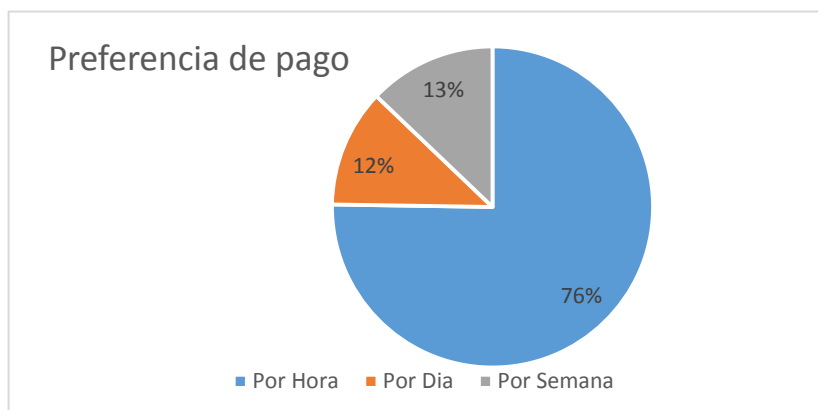


Figura 9. Análisis pregunta 6

### 3.5 Naturaleza y filosofía del negocio

La naturaleza de este plan de negocios se centra en un servicio de limpieza a domiciliario.

Este negocio brindará la oportunidad de contratar el servicio de limpieza domiciliaria a los hogares en donde padre y madre trabajan sin que tengan ningún tipo de responsabilidad patronal con la persona que le atenderá en este servicio de alta calidad, responsabilidad y profesionalismo. Adicionalmente este negocio pretende ser una fuente generadora de empleo con todas aquellas personas que siendo competentes para esta actividad han perdido su empleo y una gran parte de ellas se han quedado en el subempleo, sin ningún tipo de beneficio de orden social y sin gozar de una estabilidad laboral.

### 3.6 Estilo e imagen corporativa

Se ha considerado el nombre de Chúa para el negocio, el mismo que proviene de la palabra en quechua ch-úya que significa limpio, transparente. Esta palabra es de uso común en el austro ecuatoriano para referirse a que algo está limpio, adicionalmente le hemos recalcado la actividad principal de nuestro plan de negocios que es el servicio de limpieza integral y mantenimiento en el domicilio y recalcando los valores organizacionales de honestidad y confianza que serán nuestra ventaja competitiva, como se muestra en la Figura 10.



Figura 10. Logo - Imagen corporativa



Se ha utilizado el color azul celeste que se asemeja al color del agua y este con burbujas tiene un mensaje subliminal de limpieza, adicionalmente existe una casa de color verde que indica el lugar en donde se prestará el servicio con una escoba de color amarillo que identifica claramente las actividades de limpieza que nuestro servicio ofrece.

### **3.7 Enfoque social e impacto en la comunidad**

Esperamos que la apertura del negocio Chúa Servicios de Limpieza Domiciliaria genere un efecto directo a la comunidad puesto que este proyecto será generador de fuentes de trabajo y dinamizará la rama de actividad de servicios domésticos y la de otros servicios dentro del conjunto de ramas de actividad a nivel nacional y particularmente en la ciudad de Quito.

La reactivación de esta rama de actividad le brindará a la comunidad la oportunidad y la confianza de contar un trabajo digno, estable y que le permita ganar un sueldo y con esto mantener su familia, sabiendo que nuestra empresa le proporcionará todas las prestaciones sociales y beneficios de ley. Al mismo tiempo le proporcionará a la comunidad que desea contratar nuestro servicio, la tranquilidad y la seguridad en materia laboral ya que no existirá ningún tipo de relación de dependencia con la personal que ejecute este servicio en el domicilio.

### **3.8 Misión y visión**

Misión. - Somos una empresa que brindamos servicios integrales de limpieza a domicilio, mediante un equipo de trabajo competente, con vocación al servicio y totalmente comprometido con la satisfacción de nuestros clientes. Utilizamos maquinaria con tecnología amigable con el medio ambiente satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes, colaboradores, proveedores, comunidad y accionistas.

Visión. - Seremos la empresa líder en servicios de limpieza domiciliaria en el 2022 en la ciudad de Quito, inspirando honestidad y confianza en nuestros clientes.

### **3.9 Objetivos de crecimiento y financieros**

El desarrollo del plan de negocios se fundamenta en el siguiente balanced score card:

#### **3.9.1. Perspectiva financiera**

- Mantener una rentabilidad de al menos 8% y que le permita a la empresa ser autosustentable.
- Mantener un ahorro del 10% en el presupuesto de gastos.
- Mantener un sistema de costos.

#### **3.9.2. Perspectiva clientes**

- Cumplir con el presupuesto de Ventas al 100%
- Posicionar la marca CHUA en los domicilios de las zonas norte de Quito, por medio de redes sociales, volanteo y campañas en cada una de estas zonas.
- Llegar a mantener un crecimiento por año para lograr tener al menos el 20% del mercado de clientes de la zona.
- Mantener un nivel de satisfacción del cliente mínimo de 85%, a partir del segundo año.
- Atender de manera personalizada los requerimientos de los clientes y sus recomendaciones realizadas en cuanto al servicio.

#### **3.9.3. Perspectiva de procesos internos**

- Definir un proceso operativo que nos permita ser oportunos y cubrir con todas las necesidades de nuestros clientes.

- Mantener un sistema de control de calidad en nuestros procesos de limpieza que nos asegure la eficiencia y eficacia de nuestros servicios.
- Conseguir al menos 3 proveedores por producto que participen en nuestro proceso, buscando siempre precios, calidad, garantía y plazo de pago.

#### **3.9.4. Perspectiva de innovación y aprendizaje**

- Atraer y retener a personal competente, manteniendo una rotación de personal menor al 5%.
- Capacitar un mínimo de 32 h/H año a todo el personal
- Definir un plan de incentivos para el personal
- Realizar actividades que vinculen a la empresa con la familia del colaborador y la comunidad.

### **3.10 Información legal**

#### **3.10.1. Tipo de empresa, estado legal actual o para constitución**

La constitución de la empresa se realizará bajo la figura de Responsabilidad Limitada, la cual como su nombre lo indica participarán socios, siendo su capital en porcentaje el monto de responsabilidad frente a la misma. Según el Art. 92 de la (Ley de Compañías, 2014), “la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportes individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todos los casos Compañía Limitada o su correspondiente abreviatura Cía. Ltda.”.

De esta manera, el nombre legal de la empresa será: CHUA CIA. LTDA. Como se ha indicado, son ventajas de esta modalidad la responsabilidad relacionada al aporte. Además, su constitución permite tener un respeto permanente de las

personas antes que el capital, por lo que los socios de la misma tendrán siempre la primera opción de adquirir participaciones de aquellos socios que quieran dejar de pertenecer a la misma. Esto garantizará siempre un control efectivo del capital y la gestión de la empresa.

En cuanto a las desventajas se puede señalar que su constitución no permite la apertura amplia de capital, por lo que no podrá esta empresa emitir acciones de ningún tipo para su respectiva comercialización de manera bursátil o extrabursátil. Definida la figura de constitución, es importante señalar requisitos que se deben tomar en cuenta para su constitución, estos se describen a continuación:

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes RUC
- Capital mínimo de 400 (USD\$)
- Obtención de los permisos de funcionamiento en la administración del Gobierno Local GAD.
- Permiso del cuerpo de bomberos
- Patente de funcionamiento

Debemos considerar tener un presupuesto de constitución de la empresa, como se muestra en la Tabla 12, el mismo que debe contener:

Tabla 12.  
*Gastos de Constitución*

<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor USD(\$)</b>
Honorarios legales	\$ 1.300,00
Deposito constitución	\$ 150,00
Notaría	\$ 110,00
Registro Mercantil	\$ 50,00
Municipio	\$ 50,00
Permiso bomberos	\$ 50,00
Afiliación Camara de Comercio	\$ 210,00
Varios (Copias)	\$ 20,00
<b>TOTAL DE GASTOS CONSTITUCION</b>	<b>\$ 1.940,00</b>

### 3.10.2. Capital social

Al inicio de este negocio consideramos tener tres socios con la siguiente distribución en porcentajes, de acuerdo a la Tabla 13:

Tabla 13.  
*Composición del Capital Social*

% PARTICIPACION SOCIOS	
Socio	%
Fredy Eduardo Reinoso Cáceres	60%
Jose Manuel Rincón Perez	20%
Gloria America Cáceres Zambrano	20%

### 3.11 Estructura organizacional

La empresa tendrá una organización vertical y consta de las siguientes áreas:



Figura 11. Estructura organizacional

Y cada una de las áreas consta de:



Figura 12. Organigrama funcional

### 3.11.1. Descripción detallada de los integrantes y sus responsabilidades

#### 3.11.1.1. Junta General de Socios

Dentro de sus principales responsabilidades de la junta general de socios estará:

- Tomar decisiones para el bienestar y permanencia de la empresa.
- Aprobar y monitorear el plan estratégico de la empresa.
- Mantiene una comunicación permanente con el Gerente siendo esta instancia la máxima autoridad en la empresa.

#### 3.11.1.2. Gerente General

- Actuar con ética y profesionalismo cuidando los activos fijos de la empresa y haciéndoles productivos, manteniendo siempre una cultura de austeridad.

- Proponer plan estratégico.
- Responsable de cumplir con los objetivos definidos en el Balanced Score Card o Tablero de Comando
- Generar la rentabilidad esperada por los socios de la empresa
- Desarrollar y mantener la imagen de la marca en el mercado en el cual se desarrolla el servicio.
- Buscar nuevos negocios y desarrollar clientes
- Estar con contacto permanente con los clientes de la empresa.
- Con liderazgo y compromiso mantener un equipo motivado de trabajo, buscando siempre el cumplimiento de las metas y objetivos.

### **3.11.1.3. Área administrativa – financiera**

- **Jefe Administrativo – Financiero**
  - Realizar los procesos de compras de la empresa
  - Realiza los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal y con los temas relacionados con el IESS y del Ministerio de Trabajo
  - Responsable de la buena gestión financiera de la empresa
  - Revisa, analiza y presenta los estados financieros de la empresa
  - Es responsable de cumplir con los indicadores asignados en el BSC de la empresa
- **Contador**
  - Revisa los diarios y mayores generados en la operación del negocio
  - Responsable de llevar la contabilidad general de la empresa
  - Elabora y presenta oportunamente los estados financieros de la empresa
  - Responsable de la elaboración de los flujos de caja
  - Elabora los roles de pago y hace las transferencias a los empleados

- Realiza con oportunidad las declaraciones del SRI y atiende todos los temas relacionado con esta entidad de control.

- **Auxiliar administrativo-contable**

- Responsable de la facturación de la empresa
- Encargado de realizar pedidos y atender a los proveedores y sus pagos
- Registra las transacciones contables y las documenta diariamente
- Responsable y custodia del archivo de la empresa
- Encargado de la bodega de suministros de oficina y de operaciones de la empresa
- Recibe y realiza seguimiento a los clientes y sus requerimientos

#### **3.11.1.4. Área de operaciones**

- **Jefe de Operaciones**

- Organiza los requerimientos de los clientes y atiende sus requerimientos con su personal
- Vela por el cumplimiento de las actividades y que estas ser realicen dentro de la normativa de seguridad y salud ocupacional.
- Mantiene el control de calidad en todos los trabajos realizados
- Da seguimiento a todos los clientes y recibe retroalimentación del servicio
- Mantiene operativo todos los vehículos, herramientas y equipos para su gestión.
- Administra de manera eficiente a sus equipos de trabajo y mantiene control de asistencia y tiempos de ejecución de los trabajos.

- **Supervisor de control de calidad**

- Distribuye al personal para atender los requerimientos de los clientes



- Aprovechona a su equipo de todos los insumos de limpieza que se necesite
  - Supervisor los trabajos terminados y genera los registros de control
  - Capacita al personal en los temas relacionados con el servicio de limpieza y sus procedimientos.
  - Genera los reportes mensuales de cumplimientos y horas laboradas para el pago
  - Se encarga de los mantenimientos preventivos y correctivos de la empresa
- **Auxiliar de servicios generales**
    - Es responsable de la ejecución de las labores de limpieza en el domicilio: Barrer, aspirar, limpieza de ventanas, puertas, paredes, vidrios, polvos, limpieza y desinfección de baños, cocina, patios, terrazas.
    - Maneja con precaución y respetando las leyes de tránsito los vehículos asignados por la empresa
    - Cuida las herramientas, maquinaria e insumos entregados por la empresa y los devuelve luego de cada servicio.
    - Llegar los respectivos formatos de control para la confidencialidad del cliente y de su jefe inmediato.

#### **3.11.1.5 Área Comercial**

- **Jefe Comercial**
  - Es responsable de la planificación del plan comercial y de marketing de la empresa y el cumplimiento de sus objetivos
  - Responsable de la investigación de mercado y del benchmarking
  - Responsable del posicionamiento de marca en el mercado
  - Cumple con el presupuesto de ventas asignado
  - Busca, y desarrollo nuevos negocios y clientes

- **Asesor Comercial**

- Visita a los clientes y concreta los servicios con la firma del contrato
- Realiza actividades de cobranza y los ingresa a la caja de la empresa todos los días
- Busca y desarrolla nuevos clientes
- Generar diariamente los reportes de su gestión de ventas y cobranza y los entrega a su jefe inmediato
- Cumple con su presupuesto de ventas asignado mensualmente

### **3.12 ubicación**

La ubicación del Negocio será:

País :	Ecuador
Provincia:	Pichincha
Cantón:	Quito
Parroquia Urbana:	Ponceano
Sector:	Norte

### **3.13. Lugar donde se ubicará la empresa/proyecto, y por qué**

El sector seleccionado para la ubicación del negocio será el sector norte, en Ponceano Alto, puesto que de aquí podemos trasladarnos con mucha facilidad, optimizando tiempo de traslado y costos logísticos y una fácil movilización a los cuatro sectores con los cuales iniciamos nuestro servicio como son las parroquias urbanas del: EL INCA, IÑAQUITO, EL CONDADO Y PONCEANO. Luego en la siguiente fase del plan de negocios serán las parroquias ubicadas en los Valles.

De acuerdo a la investigación pudimos demostrar que en estos cuatro sectores tenemos una alta probabilidad de aceptación de este servicio, sabiendo adicionalmente que estas cuatro parroquias urbanas han tenido un alto índice de crecimiento poblacional en la zona norte de Quito.

### **3.14. Subsidiarias.**

Al inicio de este negocio no se considerará subsidiarias o sucursales puesto que nuestro mercado objetivo inicial serán las cuatro parroquias urbanas del norte de Quito: El Inca, Iñaquito, El Condado y Ponceano, esto dentro de los primeros cinco años del proyecto, cuando nuestra marca de posición en el mercado y nuestro servicio se amplíe a otras zonas de la capital es probable que tengamos que analizar la probabilidad de aperturar otros locales.

### **3.15. Análisis de la industria**

#### **3.15.1. Entorno macroeconómico y político**

El Gobierno del presidente Correa buscó eliminar la informalidad y precariedad del servicio doméstico. Según las regulaciones actuales (fortalecidas por los resultados de la última consulta popular), las trabajadoras domésticas gozan de los mismos derechos y privilegios que cualquier otro trabajador, a saber: horario fijo, afiliación al IESS, décimos, fondo de reserva, vacaciones, etc.

Monetariamente esto significa que el salario mínimo que deberían percibir es USD\$ 375 mensuales, y al sumar los décimos y demás beneficios, el desembolso total representa un 34% más, es decir USD 500 por mes (Ministerio del Trabajo, enero, 2017). Según estadísticas presentadas en los medios de comunicación, en Quito existiría un 22% de incumplimiento (60% en Guayaquil) en la obligación de afiliación al IESS a las empleadas domésticas (Ecuador Inmediato 7 jun. 2017), situación que encaja en un contexto ilegal a la luz de las normas y disposiciones vigentes. Esta realidad se ha vuelto mucho más notoria con los controles que el Ministerio de Trabajo viene desarrollando, con el apoyo del SRI y el IESS, entre estas tres instituciones de control cruza la información para determinar a los empleados que incumplen la normativa legal vigente.

Los resultados arrojados por el último censo de población y vivienda (INEC 2010 - Anexo 3) podemos ver que en la provincia del Pichincha el 46.7% de hombres y el 48,7% de mujeres no están asegurados al IESS, esto evidencia la informalidad de los trabajos y entre estos los de servicio doméstico.

Si observamos (INEC 2010 – Anexo 4), el 50,3% de mujeres y el 61,70% de hombres están en edad para trabajar, pero el desempleo existente en nuestro país hace que estas personas obtén por empleados informales o vivan en el subempleo, como muestran los Anexos 2 y 3.

Si vemos en la composición por rama de actividad en el Ecuador (INEC, 2017, Anexo 5), el servicio doméstico ocupa apenas el 2,8% del total de actividades y si vemos en que trabajan en la provincia del Pichincha (INEC 2010 – Anexo 6) sólo el 5% de la población labora en el servicio doméstico, distribuidos según muestra (INEC 2010 – Anexo 7), esto nos indica que este sector necesita crecer, ya que existen personas en edad para hacerlo, pero lamentablemente no hay fuentes de trabajo.

Las necesidades de los matrimonios modernos y particularmente en las clases medias y medias altas de los sectores que hemos investigado tienen ingresos entre USD 1,000 - 2,500. En promedio, contratar una empleada doméstica a tiempo completo significa para este hogar destinar entre el 20% y el 50% de sus ingresos, sabiendo todas las implicaciones legales y responsabilidades como patronos. Y si tomamos en cuenta los costos de alimentación, vivienda, transporte, educación, diversión, etc., probablemente a muchos de estos hogares les sea difícil acceder a una empleada doméstica y es aquí donde nuestro plan de negocios entra al mercado como la alternativa de brindar un servicio de limpieza en el domicilio con mejores precios, alta calidad y profesionalismo y en horarios totalmente flexibles para el hogar moderno.

### **3.15.2. Análisis del sector**

#### **3.15.2.1. Tamaño de la industria**

El país, los dos últimos años ha atravesado una de la peores crisis como podemos ver en la evolución del PIB, hemos llegado a niveles de -1,5% a diciembre del 2016, (EKOS-NEGOCIOS – 2017- Anexo 8), este proceso sumado a la situación política que estamos atravesando ha originado disminuciones en las inversiones en un 8%, un -6,4% en importaciones, un -3.3% en gastos del gobierno, -0,84% en exportaciones y un -1,9% en gastos del consumos del hogar, como lo podemos ver en (EKOS-NEGOCIOS – 2017- Anexo 9). Esta situación ha originado falta de liquidez en los hogares, obligando en la mayoría a optimizar sus gastos y priorizarlos, esto ha hecho que las actividades de servicio doméstico sufran esta caída y muchas personas que se dedicaban a esta actividad se han quedado en el desempleo y subempleo.

Si analizamos el Sector de Servicios como lo muestra (Banco Central de Ecuador, 2017, Anexos 10 y 11), en donde tenemos los Bienes y Servicios que aportaron a la inflación podemos observar que, BIENES Y SERVICIOS DIVERSOS, que representa el 9,86% de los bienes y

Hasta diciembre del 2016 vemos que la tasa de desempleo en la ciudad de Quito se ha incrementado del 4,9% del 2015 al 9,1% en diciembre del 2016 (INEC 2016, Anexo 1) esto significa un 85% de incremento como muestra el Anexo 1, esto sumando a la reactivación que el país tendrá este año 2017, si bien no será el mejor de años pero consideramos un buen momento para apoyar a disminuir la tasa de desempleo en la ciudad de Quito y que más personas tengan un empleado adecuado y salgan la informalidad y del subempleo

Con estos antecedentes y para poder determinar el tamaño del mercado en el cual vamos a incursionar tomamos como referencia a la población aproximada de las cuatro zonas con las que arrancamos el proyecto que es de 247.982 habitantes. De los cuales el 62% trabajan padre y madres es decir tenemos 153.748 habitantes, de este grupo de personas un 65% no tienen servicio doméstico o de servicio en su limpieza a domicilio, es decir 99.936 habitantes, y de este grupo un 95% de estas personas quiere acceder a este servicio, es decir **94.940** habitantes. Los **94.940** habitantes lo multiplicamos por el porcentaje estimado de personas que conforman la clase media y media alta y alta que es el **60%** y nos un valor de **56.964** habitantes, luego se divide para el número promedio de personas por hogar, **3.8** (INEC, 2011), lo que nos da el número **14.990 hogares**. Finalmente se estima que cada hogar demandará al menos **2** horas de servicio de limpieza al mes, a un precio de **\$6** dólares, lo que significa un valor de **\$179.880** dólares mensuales y esto por 12 meses un valor de **\$2.158.560** dólares anuales de ingresos, como se muestra en la Tabla 14.

Tabla 14.  
*Tamaño del mercado*

# HOGARES	USD\$ MENSUALES	USD\$ ANUALES
14.990	\$ 179.880	\$2,158,560

### 3.15.2.2. Ciclos económicos

En nuestro negocio de servicios de limpieza debemos considerar como épocas importantes: los meses de agosto, septiembre y diciembre a los cuales tenemos que ponerle atención porque son estos meses en donde el nivel de gastos de los hogares disminuye, ya que, en las vacaciones, época de ingreso a clases y navidad, los hogares tienen otras prioridades dentro de su economía doméstica y por lo tanto estas épocas podrían afectar nuestras ventas.

### 3.15.3. Análisis del mercado

Partiendo del hecho de que no se ha potencializado el ofrecer los servicios de limpieza en estos sectores, CHUA ofrecerá un trabajo diferenciado de la

competencia como lo indicamos en nuestro modelo Canvas en nuestra propuesta de valor: Responsabilidad y Oportunidad en los servicios, generando confianza en nuestros clientes con nuestro personal profesional y responsable, teniendo horarios flexibles en donde incluimos los fines de semana como los días de más preferencia para el desarrollo de estas actividades con precios competitivos.

### 3.15.4. Análisis de la competencia

#### 3.15.4.1. Análisis del sectorial: servicios domésticos

Para este análisis de la competencia se utilizarán las cinco fuerzas de Porter. En cualquier industria, las organizaciones se ven afectadas de manera directa por cinco fuerzas competitivas: competidores (rivalidad), proveedores, nuevos participantes (barreras de entrada), consumidores y sustitutos, como se muestra en la Figura 13.



Figura 13. Fuerzas de Porter

De este gráfico de análisis de Porter, se pueden desprender las siguientes conclusiones:

El poder de negociación de los proveedores, es bajo ya que los insumos de limpieza se los puede encontrar con facilidad y la mayoría de ellos incluso los podemos fabricar y evitar mantener cierta dependencia con el proveedor. En caso de la maquina existen muchos proveedores en el mercado que compiten con calidad y servicio post-venta y en el caso de la mano obra existe alta demanda actualmente, la misma que necesitará entrenarse y capacitarse en los valores institucionales.

Si bien no existen sustitutos perfectos, ya que la alternativa sería no contratar servicio alguno y que las tareas sean realizadas por cada persona en su propia casa o contratar a alguien con o sin relación de dependencia con riesgos frente a las entidades de control sino cumple la ley.

La rivalidad podría ser baja, ya que la competencia principal son los proveedores de limpieza empresarial, empresas se han especializado en la limpieza industrial y de oficinas a través de contratos de servicio complementario y han descuidado fortalecer la limpieza domiciliaria. Pero también podría ser una rivalidad alta si nos enfocamos con empresas similares que se enfoquen y emprendan en este sector con un diferenciador de servicio.

Las barreras de entrada son altas ya que no se requiere de conocimientos o tecnología especializada, ni tampoco de una inversión alta de capital. Además, las regulaciones y requisitos legales tampoco constituyen un obstáculo importante.

El poder de negociación de los consumidores es alto, ya que poseen mucha información sobre este servicio, y la lealtad y fidelidad de su parte son bajas ya que es relativamente fácil cambiar de servicio.

En función del análisis anterior, se concluye que la rentabilidad promedio en el largo plazo del sector podría no superar el costo de oportunidad, pero eso no



significa que deje de ser atractivo ya que existen alternativas para contrarrestar las fuerzas negativas.

#### **3.15.4.2. Análisis de la competencia**

El negocio propuesto constituye una categoría nueva dentro del sector, pero no por eso deja de existir competencia. Del estudio de mercado realizado se concluye que existen 3 categorías de competidores:

- Un mercado informal que está conformado por las empleadas domésticas que prestan sus servicios a tiempo completo o parcial. Algunas están legalmente contratadas y reciben todos los beneficios establecidos, otras no.
- Las agencias de empleo de servicio doméstico. Algunas de las cuales son legalmente constituidas y reguladas, pero hay otras que se manejan informalmente
- Las empresas que prestan servicios varios para el hogar, desde limpieza de alfombras hasta choferes y mayordomos. Dentro de esta categoría existen empresas muy informales hasta otras como *Utilísima* (<http://utilisima.com.ec/>) que no sólo es una agencia de empleo de servicio doméstico, sino también ofrece “Marido a Domicilio” que es un servicio de mantenimiento técnico y completo de hogar.

En función de las consideraciones anteriores, se elabora la siguiente matriz de competencia, como se muestra en la Figura 14:

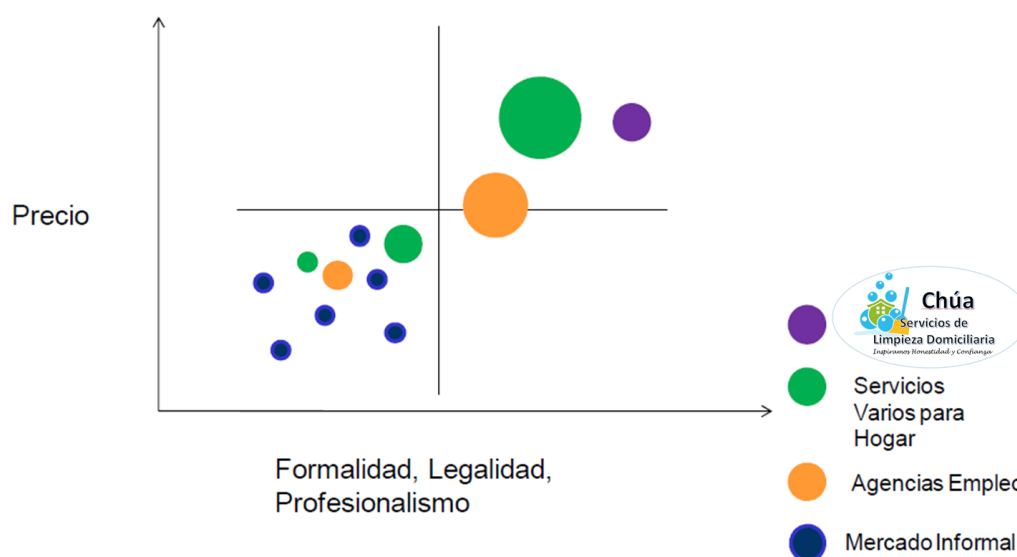


Figura 14. Matriz de competencia

En este sector compiten empresas muy informales y de bajo precio, pero a su vez participan negocios cuyo funcionamiento se apega 100% a las leyes y normas aplicables, y, por lo tanto, son un poco más costosos. Por esta razón se han utilizado las variables de precio y nivel de formalidad, legalidad y profesionalismo para la elaboración de la matriz anterior.

El servicio de limpieza a domicilio CHUA no será un jugador grande como *Utilísima* o varias de las agencias de empleo, pero obviamente constituirá una alternativa más sólida que el mercado informal. Los servicios se prestarán con estándares muy altos de profesionalismo y se cumplirán a cabalidad todas las disposiciones legales. Por esa razón, el precio siendo un poco más costoso deberá ajustarse al presupuesto de nuestros clientes sin perder rentabilidad.

### 3.15.5. Análisis Foda:

Se ha definido el siguiente análisis FODA que se lo muestra en la Tabla 15.

Tabla 15  
Resumen del FODA

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. CHUA cumple las leyes y normativa legal vigente</li> <li>2. Mantener una póliza de responsabilidad civil con nuestros clientes.</li> <li>3. Mantener personal altamente calificado y permanentemente entrenado.</li> <li>4. Rigurosos procesos de selección y validación de información.</li> <li>5. Infraestructura para comenzar la operación.</li> <li>6. Contar con equipos y herramientas tecnológicas para realizar la limpieza</li> <li>7. Procesos y controles de calidad permanentes con nuestros clientes</li> <li>8. Proporcionar un plan de incentivo a los colaboradores para mantener una baja rotación de personal.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. CHUA es una marca nueva que aparece en el mercado de servicios</li> <li>2. No se cuenta con vehículos propios para monitoreo y control</li> <li>3. No hay una asesoría legal permanente.</li> <li>4. Al iniciar el proyecto no contamos con una aplicación APP para que los clientes puedan hacer sus requerimientos.</li> <li>5. No contamos con todos los recursos financieros para abordar todo el mercado inicial.</li> <li>6. La publicidad será limitada al iniciar el proyecto, mientras se genera los resultados.</li> </ol>	<b>INTERNO</b>
<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambios permanentes en la normativa legal vigente del país</li> <li>2. Competencia desleal, una guerra de precios y la informalidad en la prestación de servicios de limpieza</li> <li>3. Idiosincrasia de nuestra gente y subvaloración del trabajo doméstico</li> <li>4. Problemas de robos y hurtos en los hogares.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe Mano de Obra calificada y con experiencia en actividades de servicios de limpieza que están en el desempleo y subempleo</li> <li>2. Los indicadores macroeconómicos de país indican el país se está reactivando en el 2017 y 2018, lo que implicaría una mayor propensión al consumo de servicios domésticos.</li> <li>3. Las actividades de limpieza en los hogares es una necesidad permanente que tiene buenas oportunidades de crecimiento.</li> <li>4. No se ofrece los servicios en fin de semana o feriados.</li> </ol>	<b>EXTERNO</b>

### **3.15.6 Estrategia de mercado**

Para este proyecto de negocio se aplicará una estrategia de diferenciación, a través de la cual se ofrecerá un servicio diferente frente a las alternativas existentes en el mercado, manteniendo nuestra propuesta de valor que contempla un servicio responsable y oportuno generando confianza en nuestros clientes.

#### **3.15.6.1. Estrategias de Servicio**

El Servicio de limpieza a domicilio CHUA ofrecerá servicios domésticos ocasionales, 7 días a la semana, incluso en feriados.

Generar tranquilidad a nuestros clientes con una póliza de responsabilidad civil frente a cualquier incidente que se pueda suscitar

El personal recibirá permanentemente entrenamiento técnico y con una orientación siempre de servicio, inspirando siempre honestidad y confianza

Mantener procesos rigurosos de reclutamiento, selección de personal y contratación respetando la normativa legal vigente.

Se reforzará principalmente el atributo de seguridad y confianza, con mucha fuerza los dos primeros años del proyecto. Por esa razón la propuesta de negocio se implementará por bloques (urbanizaciones) en cada uno de los sectores del mercado inicial. Se tendrán disponibles las mismas 2 o 3 colaboradoras para cada urbanización, de esa manera los consumidores podrán sentirse totalmente tranquilos y por eso estarán dispuestos a pagar un poco más.

El consumidor recibirá mucho más que una empleada doméstica esporádica al contratar los servicios de limpieza domicilia con CHUA CIA LTDA.

### 3.15.6.2. Estrategia de Distribución

Todos los servicios se harán en el domicilio y se mantendrá un calendario y horario con los requerimientos de los clientes. A futuro en la Etapa II del proyecto se pretende tener una aplicación para que el cliente haga reservas directamente por medio de un APP.

Mantener procesos de control de calidad con cada cliente garantizando la satisfacción con nuestros servicios.

Mantener procesos de mantenimiento preventivo con cada una de nuestras herramientas y equipos de trabajo.

Arrendar vehículos doble cabina mediante la figura de renting para cubrir con las necesidades de transporte logístico de la empresa.

### 3.15.6.3. Estrategia de Precios

En base al análisis de precios en los diferentes mercados se fundamenta y se fija un precio por hora de servicio de \$ 6 dólares la hora por servicio de limpieza domiciliaria para comenzar el proyecto, como lo muestra en la Figura 15, porque nuestra empresa en el horizonte del proyecto y a futuro se quiere asemejar más a una Empresa grande que a sectores informales, por el tipo de servicios que vamos a brindar:



Figura 15. Establecimiento de estrategia de precios.

El precio tendrá un incremento del % de inflación definido para el proyecto de 3,36% en todo el plan de negocios, con la finalidad de que sin ser una empresa grande podemos generar un servicio de alta calidad muy semejante al que ofrece este sector de servicios y será la forma de atraer, mantener y retener clientes. No se manejará crédito ya que los pagos de son de contado, sin embargo, si se podrá pagar con cheque o con tarjeta de crédito (corriente o diferido).

#### **3.15.6.4. Estrategia de Promoción**

Existirá tres maneras de promocionar nuestro servicio en el mercado:

**Directa**, es el cliente que se han comunicado directamente a nuestras oficinas y ha solicitado que lo visiten para contratar nuestros servicios. Si cliente celebra un contrato anual tendrá una tarifa diferencia de cliente frecuente.

**Administrador de Condominios**, clientes que han solicitado nuestros servicios por medio de los administradores de los condominios o urbanizaciones. El administrador que refiera mínimo 5 clientes tendrá un servicio gratis de limpieza.

**Referidos**, son aquellos que nuestros clientes nos han referido y que nos solicitan el servicio. El cliente que refiera tres clientes tendrá un servicio gratuito.

#### **3.15.6.5. Estrategia de Comunicación**

Mantener una campaña publicitaria no costosa y permanente a través de las redes sociales que las manejará el Auxiliar Administrativo el mismo que debe tener conocimiento de los manejos de medios y redes.

Adicionalmente se realizará de manera permanente volanteo y acercamiento a los urbanizaciones y condominios, participando activamente de campañas dentro de sus instalaciones para dar a conocer los servicios.

Mantener procesos de investigación de mercado permanente para poder avanzar y desarrollar más clientes en nuestro mercado inicial y la siguiente etapa del proyecto en los valles.

### 3.16 Presupuesto

Para la implementación de las estrategias comerciales estiman las siguientes inversiones y gastos:

#### 3.16.1 Presupuesto de inversión

Al iniciar las actividades en la empresa se ha definido el siguiente presupuesto de inversión y durante el proyecto como se muestran en la Tabla 16.

Tabla 16.

#### *Presupuesto de Inversión*

		2017	2018	2019	2020	2021	2022
CAPITAL SOCIAL		\$ 500					
GASTOS DE CONSTITUCION		\$ 1.940					
INVERSION INICIAL		\$ 9.800					
EQUIPOS DE LIMPIEZA	\$ 3.000,00			\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 3.500,00				\$ 1.500		
EQUIPOS DE AUDIO Y VIDEO	\$ 1.500,00						
MOBILIARIO	\$ 1.000,00				\$ 1.000		
DATA FAST	\$ 300,00				\$ 300	\$ 300	
SISTEMA DE CONTABILIDAD E INVENTARIOS	\$ 500,00		\$ 1.500				
DESARROLLO DE APP							\$ 2.000
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 12.240</b>	<b>\$ 1.500</b>	<b>\$ 1.000</b>	<b>\$ 3.800</b>	<b>\$ 1.300</b>	<b>\$ 1.000</b>

#### 3.16.2 Gastos

Dentro los rubros más importantes de los Gastos podemos mencionar los gastos de sueldos e ingresos no aportables del personal por año que sería la Mano de obra y que forma parte de los costos de ventas y se muestran en la Tabla 17:

Tabla 17.  
*Presupuesto de Remuneraciones*

N° Administrativos	5	5	8	8	8
N° Operativos	12	24	34	37	41
Evolución del Sueldo Basico	\$ 375	\$ 390	\$ 405	\$ 420	\$ 435
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Sueldos y Salarios Administrativos	\$ 4.000,00	\$ 4.134,40	\$ 6.615,04	\$ 6.615,04	\$ 6.615,04
Sueldos y Salarios Operativo	\$ 4.471,45	\$ 9.300,61	\$ 13.797,61	\$ 15.739,50	\$ 17.783,59
Beneficios de Ley	\$ 2.795,58	\$ 4.702,25	\$ 7.144,43	\$ 7.824,09	\$ 8.539,52
Incentivos	\$ 596,19	\$ 1.192,39	\$ 1.703,41	\$ 1.873,75	\$ 2.044,09
<b>TOTAL DE REMUNERACIONES E INGRESOS</b>	<b>\$ 11.863,22</b>	<b>\$ 19.329,65</b>	<b>\$ 29.260,49</b>	<b>\$ 32.052,38</b>	<b>\$ 34.982,24</b>
<b>TOTAL DE REMUNERACIONES E INGRESOS</b>	<b>\$ 142.358,64</b>	<b>\$ 231.955,86</b>	<b>\$ 351.125,90</b>	<b>\$ 384.628,55</b>	<b>\$ 419.786,91</b>

Y el presupuesto de Gastos Administrativos los rubros más importantes se muestran en la Tabla 18:

Tabla 18.  
*Presupuesto de Gastos Administrativos*

N° Operativos	12	24	34	37	41
N° Vehículos	2	2	2	3	3
AÑO	2018	2019	2020	2021	2022
Suministros de Limpieza	\$ 536,57	\$ 1.073,15	\$ 1.533,07	\$ 1.686,38	\$ 1.839,68
Suministros de Oficina	\$ 100,00	\$ 110,00	\$ 121,00	\$ 133,10	\$ 146,41
Gastos de Luz, Agua, Telefono, Internet, Celulares	\$ 199,24	\$ 205,93	\$ 212,85	\$ 220,00	\$ 227,40
Uniformes del Personal	\$ 112,83	\$ 192,32	\$ 280,45	\$ 303,17	\$ 325,88
Mantenimiento Preventivo Equipos	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Poliza de Responsabilidad Civil	\$ 174,88	\$ 349,77	\$ 499,67	\$ 549,63	\$ 599,60
Gastos de Promoción y publicidad	\$ 251,83	\$ 520,59	\$ 768,68	\$ 873,96	\$ 985,45
Arrendamiento Vehiculos y Combustible	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	\$ 1.950,00	\$ 1.950,00
<b>TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS MES</b>	<b>\$ 2.775,35</b>	<b>\$ 3.851,75</b>	<b>\$ 4.815,73</b>	<b>\$ 5.816,24</b>	<b>\$ 6.174,42</b>
<b>TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS AÑO</b>	<b>\$ 33.304,24</b>	<b>\$ 46.221,03</b>	<b>\$ 57.788,71</b>	<b>\$ 69.794,91</b>	<b>\$ 74.092,99</b>

### 3.16.3 Proyección de ventas

De acuerdo a nuestra investigación de mercado y al momento que definimos el tamaño del mercado pudimos ver en el Capítulo 3 que tenemos un total de 14.990 hogares que tienen, aceptan y solicitan un servicio de limpieza a domicilio, pero se ha definido comenzar un 7% de este mercado para nuestras cuatro zonas que son nuestro mercado inicial como se lo indica en la proyección de ventas del capítulo 3.

En función de las horas de facturación se ha definido el nivel de mano de obra o recursos operativos que necesitamos en el proyecto, es así que laborando los



22 días de la semana 8 horas diarias tenemos un total de 176 horas-hombre de trabajo, al dividir las horas de facturación para la capacidad de horas mes de producción por persona, tenemos el número de personal que necesitamos para la operación del negocio como se muestra en la Tabla 19.

Tabla 19.  
*Proyección de ventas*

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
Cientes Potenciales de Investigación de Mercado	14.990	14.990	14.990	14.990	14.990
Porcentaje de captación de Clientes	7%	14,00%	20,00%	22,00%	24,00%
Total de Clientes estimados al año	1.049	2.099	2.998	3.298	3.598
Cientes promedio x Zona	262	525	750	824	899
Cientes promedio mes	22	131	187	206	225
Numero de Horas promedio del servicio	2	2	2	2	2
Horas de Facturación por mes	2.099	4.197	5.996	6.596	7.195
Precio por hora de servicio	6,0	6,2	6,4	6,6	6,8
Total de ingresos en USD\$ por Mes	\$ 12.591,60	\$ 26.029,36	\$ 38.434,20	\$ 43.698,15	\$ 49.272,45
Total de Ingresos en USD\$ por Año	\$ 151.099,20	\$ 312.352,27	\$ 461.210,43	\$ 524.377,81	\$ 591.269,35
Horas de facturación por mes por persona (1)	176	176	176	176	176
<b>Numero de personas que necesitamos</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>37</b>	<b>41</b>

### 3.17. Conclusiones del Capítulo III

Como podemos observar en la proyección de ventas es viable ya que a pesar de que en la investigación de mercado pudimos identificar que existen 14.990 hogares en las cuatro zonas de El Condado, Ponceano, el Inca e Ñaquito que necesitan y requieren un servicio de limpieza en su domicilio, hemos sido muy conservadores y comenzamos únicamente con un 7% de este mercado con incrementos anuales hasta llegar a mantener un 24% de captación de clientes en el año 2022 y con un mínimo de dos horas de servicio de limpieza promedio por cliente. El precio que estamos fijando cómo lo mencionamos en este capítulo es de 6 dólares, un precio cómodo que es superior a las tarifas de los trabajos no formales e inferior al de las grandes empresas que laboran en este mercado de servicios de limpieza en domicilios. Vemos que conforme vamos creciendo la facturación tenemos la necesidad de seguir contratando personal con la cual estamos reactivando las fuentes de trabajo de este sector y cumpliendo siempre con nuestra propuesta de valor que es un servicio responsable, oportuno y generando confianza en nuestros clientes.

## 4. CAPITULO IV. OPERACIONES

En este capítulo se describe la estrategia operativa de CHUA, es decir el conjunto de procesos y procedimientos que utilizaremos para la realizamos del servicio desde la recepción del requerimiento hasta generar la conformidad y satisfacción en el cliente con el servicio recibido.

### 4.1. Estrategia operativa

Recordemos que nuestra propuesta de valor está fundamentada en inspirar honestidad y confianza y nuestro equipo operativo tiene un enfoque profesional de servicio y de generar satisfacción en nuestros clientes.

Chúa ha definido el siguiente macro proceso con el cual respalda el cumplimiento y logro de su planificación estratégica, como se muestra en la Figura 16:

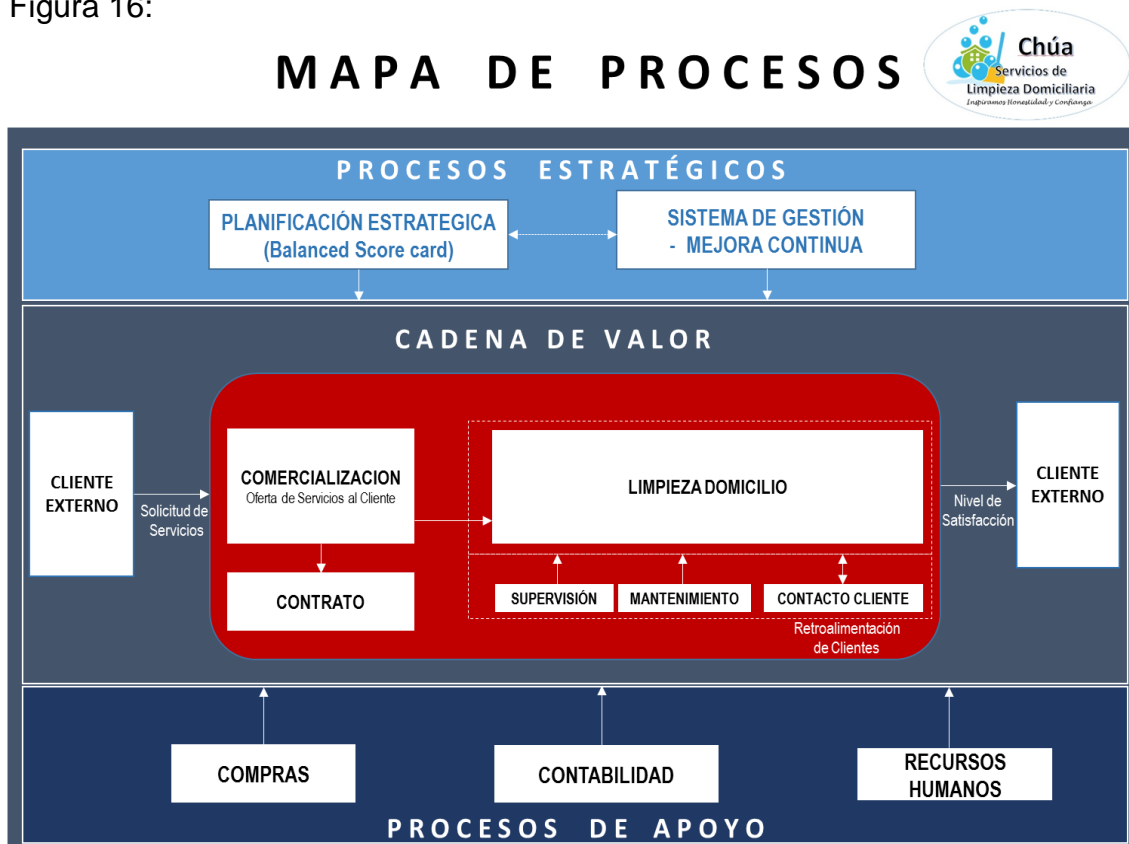


Figura 16. Macro Proceso

#### 4.1.1. Cadena de valor

Los procesos de valor se ven identificados en el área comercial que es la que recibe la solicitud de servicios por parte del cliente e informa al área de operaciones para que coordine y ejecute el servicio en el domicilio del cliente de acuerdo a lo solicitado, como se muestra en la Figura 17:

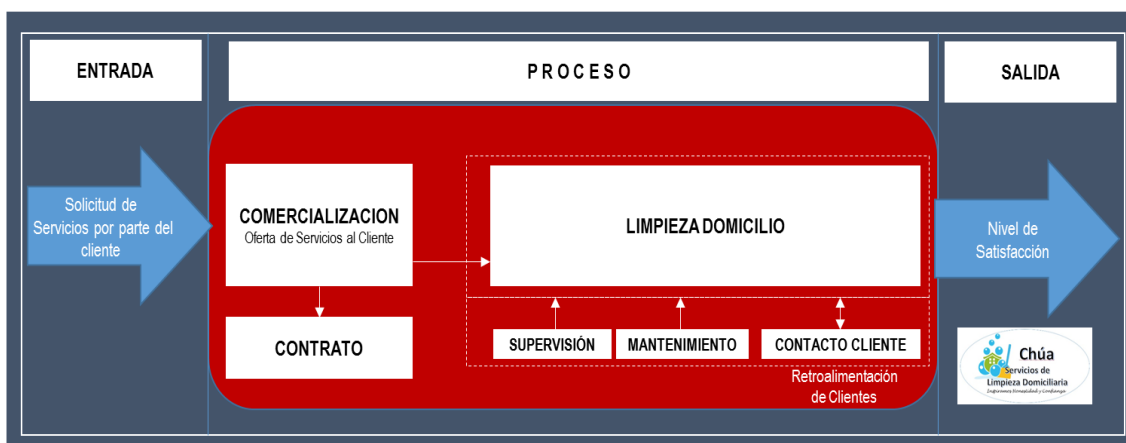


Figura 17. Cadena de valor

Un Cliente puede solicitar el siguiente portafolio de servicios que se muestra en la Tabla 20:

Tabla 20.  
Portafolio de servicios

TIEMPO	TIPO VIVIENDA	DETALLE DE ACTIVIDADES INCLUIDAS EN EL SERVICIO
2 horas	Departamento entre 60 y 80 m <sup>2</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 ½ baño</li> <li>• 1-2 dormitorios</li> <li>• 1 cocina</li> <li>• 1 comedor</li> <li>• Espacios adicionales (Start-balcón-lavandería)</li> </ul>	Barrer-Aspirar (Pisos y muebles) Trapear / Encerar Sacar brillo Limpieza de polvos muebles, adornos, puertas y marcos de ventana Desalojo de basura Identificar ropa sucia y separarla para lavado
4 horas	Departamento entre 100 y 120 m <sup>2</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-2 ½ baño</li> <li>• 2-3 dormitorios</li> </ul>	Barrer-Aspirar (Pisos y muebles) Trapear / Encerar Sacar brillo Limpieza de polvos muebles, adornos, puertas y marcos

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 cocina</li> <li>• 1 comedor</li> <li>• Espacios adicionales (Start-balcón-patios, lavandería)</li> </ul>	de ventana Desalojo de basura Identificar ropa sucia y separarla para lavado
6 horas	Departamento/Casas entre 120 a 160 m <sup>2</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2-3 ½ baño</li> <li>• 2-3 dormitorios</li> <li>• 1 cocina</li> <li>• 1 comedor</li> <li>• Espacios adicionales (Start-balcón- estudio-patios-lavandería)</li> </ul>	Barrer-Aspirar (Pisos y muebles) Trapear / Encerar (incluye patios) Sacar brillo Limpieza de polvos muebles, adornos, puertas y marcos de ventana Desalojo de basura Identificar ropa sucia y separar para lavado
8 horas	Departamento Casas entre 160 a 200 m <sup>2</sup> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 ½ baño</li> <li>• 2-4 dormitorios</li> <li>• 1 cocina</li> <li>• 1 comedor</li> <li>• (Start-balcón- terrazas- estudio-patios- lavandería)</li> </ul>	Barrer-Aspirar (Pisos y muebles) Trapear / Encerar (incluye patios) Sacar brillo Limpieza de polvos muebles, adornos, puertas y marcos de ventana Desalojo de basura Identificar ropa sucia y separar para lavado

Para la medición de este proceso de cadena valor se establecen los siguientes indicadores:

<b>KPI</b>	<b>META</b>	<b>FRECUENCIA</b>
- Nivel de Satisfacción Clientes	90%	Diaria (por Cliente)
- Cumplimiento de Planificación	100%	Diaria
- Cumplimiento de Proceso	100%	Diaria (por Cliente)
- Mantenimiento Preventivo y Correctivo	100%	Semanalmente

Adicionalmente se definirán los siguientes procedimientos operativos:

- Protocolo de recepción de llamadas de clientes y oferta de servicios
- Calendario y Planificación de Servicios
- Procedimiento de Limpieza y control de calidad
- Programa de Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos.

#### 4.1.2. Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos apoyan al proceso de cadena de valor mediante:

La aplicación y el cumplimiento de Tablero de Comando o Balanced Scorecard en sus cuatro perspectivas que se muestran en la Tabla 21.

Tabla 21.

*Cuadro de balance score card*

AREA	ACTIVIDAD	META	FRECUENCIA DE MEDICION
FINANCIERA	● Mantener una rentabilidad que le permita a la empresa ser autosustentable	Mayor al 16%	Mensual
	● Mantener un ahorro respecto al presupuesto de gastos administrativos	10% Ahorro	Mensual
	● Definir y mantener un sistema de costos	100%	Mensual
CLIENTES	● Cumplir con el presupuesto de Ventas	100%	Mensual
	● Cumplir con el plan de posicionamiento de la marca CHUA en los domicilios de la zona norte de Quito, por medio de redes sociales, volanteo	100%	Mensual
	● Llegar a mantener un crecimiento de numero de urbanizaciones en las zonas de apertura del mercado objetivo.	Mínimo 2 x Año	Trimestral
	● Mantener un nivel de satisfacción en los clientes	Mínimo 85%	Mensual
	● Atender de manera personalizada los requerimientos de los clientes y sus recomendaciones realizadas en cuanto al servicio.	100%	Mensual
PROCESOS INTERNOS	● Definir y mantener un proceso operativo que nos permita ser oportunos y cubrir con todas las necesidades de nuestros clientes.	100%	Mensual
	● Mantener un sistema de control de calidad en nuestros procesos de limpieza que nos asegure le eficiencia y eficacia de nuestros servicios	100%	Mensual
	● Desarrollar un APP en la segunda etapa del proyecto.		
INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE	● Atraer y retener a personal competente para mantener una baja rotación de personal	Menor 5%	Mensual
	● Capacitar técnicamente al personal	32 H/h/Año	Anual
	● Definir un plan de incentivos para el personal	100%	Mensual
	● Cumplir con el plan de actividades que vinculen a la empresa con la familia del colaborador y la comunidad.	100%	Mensual

Manteniendo un sistema de gestión de calidad con procesos de mejora continua, si bien no se mantendrá un Sistema de Calidad ISO, pero toda la documentación y el sistema mantendrá un control basado en este sistema.

#### 4.1.3. Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo a la gestión de la cadena de valor están soportados por el proceso de compras, contabilidad y de recursos humanos como se los muestra en la Figura 18:

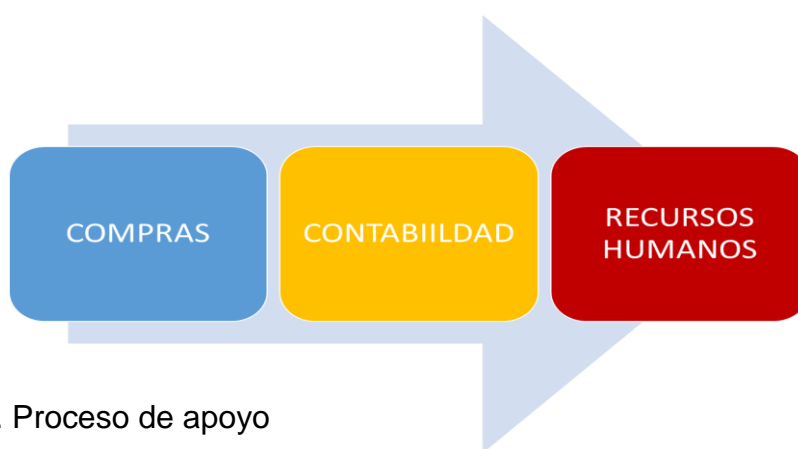


Figura 18. Proceso de apoyo

##### 4.1.3.1. Compras

Los procesos de compras que están definidos en CHUA con la finalidad de garantizar un abastecimiento oportuno, validando siempre que se cumplan las siguientes variables dentro de los procesos de negociación: calidad, precio, garantía, plazo y valores agregados como, por ejemplo: capacitación para el equipo operativo de la empresa.

Es importante mencionar que se establece:

- Proceso de selección y calificación de proveedores en donde se establecen que se debe tener al menos dos proveedores por cada ítem que se maneje en la empresa.
- La política de pago a proveedores deberá ser a 60 días plazo.

- Un Proceso de Compras desde inicia desde que se establece la necesidad del producto y la solicitud del mismo hasta la llegada de nuestros productos en la bodega.
- Dentro de esta área se manejará la logística y entrega de productos se manera semanal en función de la planificación que haga el área de operaciones de la empresa.

#### 4.1.3.1.1. Plan de compras

Para poder estructurar el Plan de Compras podemos indicar que los diferentes insumos y equipo de limpieza y suministros de oficina que se han agrupado por tipo de proveedor y que se muestran en la Tabla 22:

Tabla 22.  
*Artículos por proveedor*

<b>PROVEEDOR</b>	<b>ITEM A COMPRAS</b>
SUMINISTRO DE OFICINA	Papel Bond Esferos Cuadernos Tinta para impresora Carpetas
INSUMOS DE LIMPIEZA	Escobas Trapeadores Desinfectante Cloro Paños y esponjas Franelas Ambientales
EQUIPOS DE LIMPIEZA	Aspiradoras Abrillantadoras

### 4.1.3.2. Contabilidad

La gestión contable durante los dos primeros años es llevada a cabo con el apoyo de uno de los socios, para que en el año tres del plan negocios contratar los servicios de un contador público autorizado enmarcado dentro del siguiente proceso que se lo detalla en la Figura 19:

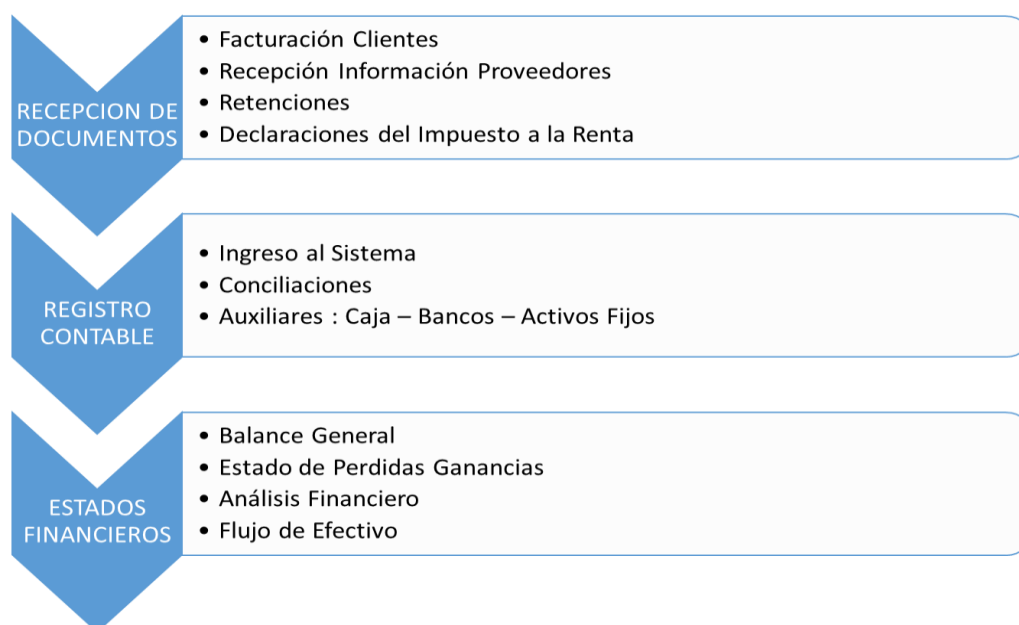


Figura 19. Proceso Contable

Para la medición de este proceso de apoyo se establecen los siguientes indicadores:

KPI	META	FRECUENCIA
- Entrega de Estados Financieros dentro de los 5 primeros días de mes.	100%	Mensual

### 4.1.3.3. Recursos Humanos

Los procesos de recursos humanos que apoya la gestión de la cadena de valor se muestran en el siguiente proceso que se lo detalla en la Figura 20:





*Figura 20.* Proceso de Recurso Humanos

Para la medición de este proceso de apoyo se establecen los siguientes indicadores:

<b>KPI</b>	<b>META</b>	<b>FRECUENCIA</b>
- Rotación de Personal	Menos del 5%	Mensual
- Horas Hombre Capacitación	32 horas	Anual
- Plan de Incentivos y reconocimiento al Desempeño	100%	Mensual
- Plan de Actividades con el personal, familia y comunidad	100%	Semestral

Adicionalmente y con la finalidad de cuidar el medio ambiente se manejará un proceso de manejo de residuos sólidos con la finalidad de cumplir con la normativa medio ambiental que, si bien no es mandatorio para la empresa, pero es importante que se mantengan buenas prácticas empresariales desde su inicio y gestionándolos a través de un gestor debidamente autorizado.

#### **4.2. Conclusiones del Capítulo IV**

Nuestra ventaja competitiva frente a la competencia como lo expresa nuestra propuesta de valor que es inspirar honestidad y confianza, se fundamenta en la planificación estratégica con nuestro tablero de control o balanced scorecard, el mismo que lo hemos operativizado con cada una de nuestras estrategias que se fundamentan en nuestra cadena de valor al manejar como indicador clave de la satisfacción en nuestros clientes (85% como mínimo) de acuerdo al servicio escogido en nuestro portafolio de servicios que se muestra en la tabla 7A de este capítulo, mediante encuesta de satisfacción y a través de un adecuado sistema de gestión de calidad que mantienen un proceso de mejoramiento continuo en todas sus etapas. Estos procesos lo realizan nuestro personal que está altamente motivado y comprometido; y mantienen una permanente capacitación (32 h/H/Año), con lo que nos permitirá mantener un bajo índice de rotación de personal (menos de 5%) y por ende generar un sentido de pertenencia para con nuestra empresa con cada empleado, sus familias y la comunidad.

## 5. CAPITULO V. FINANCIERO

### 5.1. Supuestos del plan financiero

Se han considerado los siguientes supuestos:

#### 5.1.1 supuesto macroeconómico

Para elaborar el plan financiero del proyecto se ha considerado la variable macroeconómica de la inflación al 31 de agosto del 2017, que se muestra en la Tabla 23, en donde vemos una inflación mensual del 0,28% y una inflación anual proyectada de 3.36%.

Tabla 23.  
*Inflación Ecuador 2017*

FECHA	VALOR
Agosto-31-2017	0.28 %
Julio-31-2017	0.10 %
Junio-30-2017	0.16 %
Mayo-31-2017	1.10 %
Abril-30-2017	1.09 %
Marzo-31-2017	0.96 %
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %

Tomado del Banco Central del Ecuador, sep-2017

#### 5.1.2. Producción y Ventas

Como analizamos en el Capítulo 3 tenemos un total de 14.990 hogares que tienen , aceptan y solicitan un servicio de limpieza a domicilio, pero se definió comenzar en el 2018 y alcanzar un 7% de captación de mercado, trabajar en nuestra ventaja competitiva de confianza y honradez para lograr alcanzar en 14% en el 2019, y luego un 20% para el 2020 y luego mantener un crecimiento del 2% los siguientes años para lograr una captación del mercado en un 22% en el año 2021 y 24% en el año 2022, como se muestra en la Tabla 9.

Se estima un número de 2 horas de servicio de limpieza mínimo por cliente de acuerdo a nuestro portafolio de servicios de la tabla 20, con precio de arranque para el primer año de seis dólares con un incremento de 3,36% anual durante los años posteriores al arranque del proyecto, como se analizó en el capítulo 3.

En función de las horas de facturación y las horas efectivas de labor por colaborador al mes nos proporciona el número de personal operativo necesario por año, como se muestra en la tabla 24.

Tabla 24.  
*Captación de Clientes*

DETALLE	2018	2019	2020	2021	2022
Clientes Potenciales / Hogares	14.990	14.990	14.990	14.990	14.990
Porcentaje de captación de Clientes	7%	14,00%	20,00%	22,00%	24,00%
Total de Clientes estimados al año	1.049	2.099	2.998	3.298	3.598
Clientes promedio x Zona	262	525	750	824	899
Clientes promedio mes	22	131	187	206	225
Numero de Horas promedio del servicio	2	2	2	2	2
Horas de Facturación por mes	2.099	4.197	5.996	6.596	7.195
Precio por hora de servicio	6,0	6,2	6,4	6,6	6,8
Total de ingresos en USD\$ por Mes	\$ 12.591,60	\$ 26.029,36	\$ 38.434,20	\$ 43.698,15	\$ 49.272,45
Total de Ingresos en USD\$ por Año	\$ 151.099,20	\$ 312.352,27	\$ 461.210,43	\$ 524.377,81	\$ 591.269,35
Horas de facturación por mes por persona (1)	176	176	176	176	176
<b>Numero de personas que necesitamos</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>34</b>	<b>37</b>	<b>41</b>

### 5.1.2. Punto de equilibrio

Para poder fijar el punto de equilibrio se define los siguientes parámetros:

- Una captación de clientes no menor al 8,14%, este % se cumplen entre los años 2018 y el año 2019, esto significa al menos facturar 2.439,76 horas al mes.
- Mantener un mínimo de horas de servicio de 2 horas por cliente.
- Y Mantener el nivel precios que se establece en el proyecto de \$6 dólares por hora.

Con estos datos nuestra utilidad operativa se iguala con los ingresos por la venta, como se muestra en la tabla 25.

Tabla 25.  
Punto de equilibrio

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>2018</b>
Cientes Potenciales de Investigación de Mercado	14.990
Porcentaje de captación de Clientes	8,14%
Total de Clientes estimados	1.220
Horas de Servicio	2
<b>Horas Facturadas x Mes</b>	\$ 2.439,76
<b>Precio por hora</b>	6,0
Ventas	\$ 175.662,88
Costo de Ventas	\$ 142.358,64
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 33.304,24</b>
Gastos de Administración	\$ 33.304,24
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ -0,00</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 175.662,88</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 142.358,64</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 33.304,24</b>
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 175.662,89</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ -0,00</b>

### 5.1.3. Costo

El rubro más importante que forma parte del costo de ventas es la Mano de Obra, la misma que está en función a las horas de facturación, sube la facturación y se incrementa el costo de mano de obra, en este caso el personal operativo o Auxiliares de Servicios.

Como supuesto principal del costo, se define que la mano de obra tendrá un salario básico de \$375 dólares mensuales y se irá incrementado en \$15 dólares anuales cada año del proyecto, mas todos los beneficios de ley e ingresos no aportables que forman parte de una política de incentivos propia de la empresa y que se hace extensiva a sus colaboradores para motivar su buena gestión y cumplimiento de indicadores.

La relación de Costo de Ventas respecto de las ventas en promedio es del 77% respecto de las ventas como lo podemos evidenciar en el Estado de Pérdidas y Ganancias.

#### **5.1.4. Proveedores y existencias**

Se pretende mantener una buena relación con los proveedores y que sean nuestros aliados estratégicos en nuestra gestión por lo que se define una política de pagos de al menos 30 días. Y se fija al menos 10 días de inventario para poder cubrir con las necesidades operativas del proyecto de acuerdo a su planificación, esto lo podemos validar en el análisis de los indicadores financieros del proyecto, en el grupo de indicadores de eficiencia, en la Tabla 21.

#### **5.1.5. Clientes**

En nuestro servicio de limpieza como es un negocio muy dinámico se espera que nuestros clientes cancelen al contado (efectivo o cheque, y tarjeta de crédito a crédito corriente), esto significa que tendremos una rotación de cuentas por cobrar no mayor a 10 días y lo podemos evidenciar en los indicadores de gestión en el grupo de indicadores de eficiencia en la Tabla 21. En el futuro y dependiendo del giro del negocio, se considerará la posibilidad de que nuestros clientes cancelen con su tarjeta de crédito de manera diferida o crédito directo, en este caso tendremos que analizar y replantar el indicador de cuentas por cobrar y su rotación.

#### **5.1.6. Gastos**

Dentro de los rubros más importantes que tenemos de gastos están todo lo que respecta a suministros de limpieza, de oficina, uniformes, servicios básicos, servicio celular a todos los colaboradores a que se mantengan comunicados, una póliza de responsabilidad civil con nuestros clientes que será una de nuestras ventajas competitiva en nuestra gestión. Adicional se fija un 2% mensual de gasto para los temas de publicidad y propaganda respecto de las ventas, así como se prevee la renta de vehículos que apoyen la gestión logística y de operaciones de la empresa.

### **5.1.7. Dividendos**

El análisis de flujo de efectivo presupuestado, nos permite el pago de dividendos durante toda la vida del proyecto. Sin embargo, esta decisión queda sujeta a futuro planes de crecimiento y la administración podrá decidir acumular uno o todos los años las utilidades retenidas con la finalidad de capitalizar la empresa y emprender un proyecto de expansión de servicios de limpieza hacia otros sectores de la capital, emprender otro giro de negocios que es el apoyo y cuidado escolar, compra de su propia flota vehicular, etc.

### **5.1.8. Aporte de capital**

Nuestro plan de negocios se elaboró con el aporte de capital mínimo requerido para la conformación de la empresa y también con el aporte de la maquinaria y equipos de limpieza, audio y video y equipos de computación, por parte de los socios y que constarán en el respectivo balance general. El aporte inicial será de USD 12.240.

Para futuras inversiones se tiene previsto un crecimiento de USD\$ 8.600 los mismos que están distribuidos al largo del proyecto y no necesita financiamiento.

## **5.2. Estados financieros proyectados**

Se presentan los estados de resultados de los cinco años de duración de este plan de negocios de la empresa CHUA.

### **5.2.1. Estado de resultados**

A continuación, en la Tabla 26 se presenta el estado de pérdidas y ganancias por años, durante los cinco años de duración del plan de negocios con los porcentajes de variación respecto de las ventas.

Tabla 26.  
Estado de resultados

	2018	%	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%
Horas Facturadas x Mes	\$ 2.098,60	100%	\$ 4.197,20	100%	\$ 5.996,00	100%	\$ 6.595,60	100%	\$ 7.195,20	100%
Precio por hora	\$ 6,00		\$ 6,20		\$ 6,41		\$ 6,63		\$ 6,85	
Ventas	\$ 151.099,20		\$ 312.352,27		\$ 461.210,43		\$ 524.377,81		\$ 591.269,35	
Costo de Ventas	\$ 142.358,64	94%	\$ 231.955,86	74%	\$ 351.125,90	76%	\$ 384.628,55	73%	\$ 419.786,91	71%
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 8.740,56</b>	<b>6%</b>	<b>\$ 80.396,41</b>	<b>26%</b>	<b>\$ 110.084,53</b>	<b>24%</b>	<b>\$ 139.749,26</b>	<b>27%</b>	<b>\$ 171.482,44</b>	<b>29%</b>
Gastos de Administración	\$ 33.304,24	22%	\$ 46.221,03	15%	\$ 57.788,71	13%	\$ 69.794,91	13%	\$ 74.092,99	13%
Depreciaciones	\$ 980,00		\$ 1.130,00		\$ 1.230,00		\$ 1.610,00		\$ 1.740,00	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP Y PART.</b>	<b>\$ -25.543,69</b>	<b>-17%</b>	<b>\$ 33.045,38</b>	<b>11%</b>	<b>\$ 51.065,82</b>	<b>11%</b>	<b>\$ 68.344,36</b>	<b>13%</b>	<b>\$ 95.649,45</b>	<b>16%</b>
34% de IMP. PARTICIPACION	\$ -8.684,85	-6%	\$ 11.235,43	4%	\$ 17.362,38	4%	\$ 23.237,08	4%	\$ 32.520,81	6%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ -16.858,83</b>	<b>-11%</b>	<b>\$ 21.809,95</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 33.703,44</b>	<b>7%</b>	<b>\$ 45.107,28</b>	<b>9%</b>	<b>\$ 63.128,64</b>	<b>11%</b>

## 5.2.2. Estados de flujos de caja

Para determinar el flujo de caja proyectado usaremos la información de estado de resultados sumando a la utilidad después de impuestos y participación o Utilidad Neta, la depreciación, y restando las variaciones de capital, como se muestra en la Tabla 27.

Tabla 27  
Estado de flujo de caja

FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		\$ 151.099,20	\$ 312.352,27	\$ 461.210,43	\$ 524.377,81	\$ 591.269,35
Costo de Ventas		\$ 142.358,64	\$ 231.955,86	\$ 351.125,90	\$ 384.628,55	\$ 419.786,91
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$ 8.740,56</b>	<b>\$ 80.396,41</b>	<b>\$ 110.084,53</b>	<b>\$ 139.749,26</b>	<b>\$ 171.482,44</b>
Gastos de Administración		\$ 33.304,24	\$ 46.221,03	\$ 57.788,71	\$ 69.794,91	\$ 74.092,99
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP Y PART.</b>		<b>\$ -25.543,69</b>	<b>\$ 33.045,38</b>	<b>\$ 51.065,82</b>	<b>\$ 68.344,36</b>	<b>\$ 95.649,45</b>
34% de IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ -8.684,85	\$ 11.235,43	\$ 17.362,38	\$ 23.237,08	\$ 32.520,81
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ -16.858,83</b>	<b>\$ 21.809,95</b>	<b>\$ 33.703,44</b>	<b>\$ 45.107,28</b>	<b>\$ 63.128,64</b>
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ -12.240,00	<b>\$ -15.878,83</b>	<b>\$ 22.939,95</b>	<b>\$ 34.933,44</b>	<b>\$ 46.717,28</b>	<b>\$ 64.868,64</b>
(-)Inversión CAPEX	\$ -8.600,00	\$ 1.500,00	\$ 1.000,00	\$ 3.800,00	\$ 1.300,00	\$ 1.000,00
<b>FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA</b>	<b>\$ -20.840,00</b>	<b>\$ -17.378,83</b>	<b>\$ 21.939,95</b>	<b>\$ 31.133,44</b>	<b>\$ 45.417,28</b>	<b>\$ 69.988,64</b>

Para efectos de determinar el valor de desecho del proyecto se ha utilizado el método contable el mismo que incorpora al final del proyecto un valor de \$ 6.120



### 5.2.3. Balance General

Se proyectó el Balance General para los cinco años del plan de negocios CHUA, como se muestra en la Tabla 28.

Tabla 28.  
*Balance General*

	2018	2019	2020	2021	2022
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 26.116,76</b>	<b>\$ 53.308,72</b>	<b>\$ 74.837,80</b>	<b>\$ 92.244,73</b>	<b>\$ 112.415,14</b>
CAJA	\$ -	\$ 21.054,93	\$ 38.388,87	\$ 50.896,84	\$ 68.393,51
CUENTAS POR COBRAR	\$ 11.537,32	\$ 13.044,90	\$ 13.514,52	\$ 14.001,04	\$ 14.505,08
INVENTARIOS	\$ 3.819,44	\$ 7.098,89	\$ 9.924,41	\$ 10.916,85	\$ 11.916,55
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 15.356,76</b>	<b>\$ 41.198,72</b>	<b>\$ 61.827,80</b>	<b>\$ 75.814,73</b>	<b>\$ 94.815,14</b>
<b>ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES</b>					
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 9.800,00	\$ 11.300,00	\$ 12.300,00	\$ 16.100,00	\$ 17.400,00
(-) DEPRECIACIÓN	\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.940,00	\$ 1.940,00	\$ 1.940,00	\$ 1.940,00	\$ 1.940,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS FIJOS E INTANGIBLES</b>	<b>\$ 10.760,00</b>	<b>\$ 12.110,00</b>	<b>\$ 13.010,00</b>	<b>\$ 16.430,00</b>	<b>\$ 17.600,00</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 26.116,77</b>	<b>\$ 53.308,71</b>	<b>\$ 74.837,80</b>	<b>\$ 92.244,73</b>	<b>\$ 112.415,13</b>
CUENTAS POR PAGAR	\$ 13.876,77	\$ 19.258,76	\$ 28.894,36	\$ 34.897,45	\$ 37.046,50
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 13.876,77</b>	<b>\$ 19.258,76</b>	<b>\$ 28.894,36</b>	<b>\$ 34.897,45</b>	<b>\$ 37.046,50</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL	\$ 12.240,00	\$ 12.240,00	\$ 12.240,00	\$ 12.240,00	\$ 12.240,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 21.809,95	\$ 33.703,44	\$ 45.107,28	\$ 63.128,64
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 12.240,00</b>	<b>\$ 34.049,95</b>	<b>\$ 45.943,44</b>	<b>\$ 57.347,28</b>	<b>\$ 75.368,64</b>

### 5.3. CAPM

Para evaluación financiera de los flujos proyectados del plan de este plan de negocios se usará el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model). Según Sapag (2014), el costo de capital es la tasa que se debe usar para determinar el valor actual de los flujos futuros de un proyecto y además es la rentabilidad mínima a ser exigida a una inversión por renunciar a otras alternativas de inversión con riesgos similares. Según este modelo, si los proyectos no tuvieran riesgo, sería suficiente evaluarlos con una tasa libre de riesgo (como la de los bonos corporativos). Sin embargo, al considerarse el riesgo intrínseco en cualquier proyecto, se le exigirá a este un premio sobre la tasa libre de riesgo.

#### 5.3.1. Beta ( $\beta$ )

Para el presente plan de negocios se tomó como valor de beta del sector de servicios publicada por Aswath Damodaran. El valor publicado con

actualización para Ene-2017 **es  $\beta = 1,05$** . Esta beta esta desapalancada ([https://pages.stern.nyu.edu/Aswath Damodaran, 2017](https://pages.stern.nyu.edu/Aswath%20Damodaran)).

### 5.3.2. Tasa libre de Riesgo (Rf)

Para el criterio de la tasa libre de riesgo Rf que se usará en este plan de negocios es la Tasa de Bonos de los Estados Unidos, para un período de 5 años, publicada en datos macro, en bonos de USA. (<https://www.datosmacro.com/bono/usa>, Sep-17)

La fecha de referencia para esta es el 18-Sep-17 y su valor es **Rf = 1,78%**. Estas tasas son los rendimientos de los Títulos de tesoro de los Estados Unidos a diferentes plazos y se actualizan diariamente.

### 5.3.3. Rendimiento del mercado (rm)

El rendimiento del mercado que se usará como referencia será el rendimiento del índice S&P500 tomando como base los valores mensuales del año 2017, publicado en índices S&P500 (<http://www.espanol.spindices.com/indices/equity/sp-500-dividend-points-index>, 2017)

El valor mensual de lo que va del año 2017 es de 5,98% y la tasa equivalente anual es de:

$$\begin{aligned} R_m &= (1 + i)^{12} - 1 \\ R_m &= (1,00598)^{12} - 1 = 7,42\% \end{aligned} \quad \text{(Ecuación 1)}$$

La tasa de rendimiento de mercado a usarse para el cálculo del CAPM es de 7,42%

### 5.3.4. Riesgo país

Los datos de riesgo país y sus indicadores de riesgo para países emergentes, publicado con fecha septiembre del 2017 ([https://www.google.com.ec/search?q=indicador+embig&rlz=1C1GIGM\\_enEC700EC700&oq=indicador+embig&aqs=chrome..69i57j0.5908j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com.ec/search?q=indicador+embig&rlz=1C1GIGM_enEC700EC700&oq=indicador+embig&aqs=chrome..69i57j0.5908j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8)), indica que el riesgo país en Ecuador y su indicador **EMBIG = 6,41%**

### 5.4. Calculo de la tasa de descuento

Se utiliza la siguiente ecuación para calcular la tasa de descuento requerida para la evaluación del proyecto:

$$\begin{aligned} \text{CAPM} &= R_f + \beta (R_m - R_f) + \text{EMBIG} \\ \text{CAPM} &= 1,78 + 1,05 (7,42 - 1,78) + 6,41 \\ \text{CAPM} &= 14,11 \% \end{aligned} \quad (\text{Ecuación 2})$$

### 5.5. Tir y Van

Usaremos los criterios del TIR y VAN para evaluar la pertinencia y viabilidad del proyecto a través del análisis de los flujos futuros descontados.

La TIR proporciona una medida de los méritos del proyecto. Es una tasa que se no depende de las tasas de interés del mercado de capitales, sino que es la tasa intrínseca del proyecto y por lo tanto solamente depende de los flujos. ROSS y WESTERFIELD (2012).

El VAN, se usará también para determinar si el proyecto agrega valor al accionista. Se lo considera como el incremento en el valor de la empresa si se realiza el proyecto. En otras palabras, aumenta en una cantidad igual al VPN proyecto. ROSS y WESTERFIELD (2012).

En la Tabla 29 se analiza los flujos del proyecto, descontados con la tasa CAMP para determinar su valor presente neto.

Tabla 29.  
*Flujos del proyecto*

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA	\$ -20.840,00	\$ -17.378,83	\$ 21.939,95	\$ 31.133,44	\$ 45.417,28	\$ 69.988,64

<b>TIR DEL PROYECTO</b>	<b>= 56,76%</b>
<b>TASA CAPM</b>	<b>= 14,11%</b>
<b>VAN FLUJOS</b>	<b>= \$ 64,695,30</b>

Estos indicadores nos confirman que el proyecto es viable ya que el TIR > CAPM y el VAN genera valor a la Empresa.

## 5.6. Indicadores financieros

Se ha escogido los ratios financieros básicos de análisis financiero con la finalidad de comprender que el proyecto es viable como se muestra en la Tabla 30.

Tabla 30.  
Indicadores Financieros

		2018	2019	2020	2021	2022
LIQUIDEZ	Razon Corriente = $\frac{\text{Activos Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ =	0.5	2.1	2.1	2.2	2.6
	Prueba Acida= $\frac{(\text{Activo Corriente} - \text{Inventario})}{\text{Pasivo Corriente}}$ =	0.8	1.8	1.8	1.9	2.2
ENDEUDAMIENTO	Deuda / Capital = $\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Capital Total}}$ =	No hay Financiamiento				
	Multiplicador de Capital= $\frac{\text{Total Activos}}{\text{Capital Total}}$ =	2.1	4.4	6.1	7.5	9.2
	Cobertura de Intereses= $\frac{\text{Utilidad Antes Particip. e Impuestos}}{\text{Intereses}}$ =	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9
EFICIENCIA	Rotacion de Inventarios= $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios}}$ =	37.3	32.7	35.4	35.2	35.2
	Días de Inventario= $\frac{365}{\text{Rotacion de Inventarios}}$ =	10	11	10	10	10
	Rotación de Cuentas x Cobrar= $\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar Promedio}}$ =	13.1	23.9	34.1	37.5	40.8
	Días de Cuentas por Cobrar= $\frac{365}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$ =	28	15	11	10	9
	Rotación de Cuentas por Pagar= $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Cuentas por Pagar}}$ =	10.3	12.0	12.2	11.0	11.3
	Días de Cuentas por Pagar= $\frac{365}{\text{Rotacion de Cuentas por Pagar}}$ =	35.6	30.3	30.0	33.1	32.2
	Ciclo de conversión de efectivo= $\text{Días CxC} + \text{Días Inventario} - \text{Días CxP}$	2.1	-3.9	-9.0	-13.0	-12.9
	Rotación de Total de Activos= $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$ =	5.79	5.86	6.16	5.68	5.26
RENTABILIDAD	Marge Neto= $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$ =	-11%	7%	7%	9%	11%
	ROA= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}$ =	-65%	41%	45%	49%	56%
	ROE= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$ =		64%	73%	79%	84%

La empresa tiene suficiente liquidez, así lo muestra la prueba acida que es más estricta.

Los indicadores de Rotación de Cuentas por Cobrar, Inventarios, Cuentas por Pagar son coherentes con las políticas de la empresa.

Los indicadores de rentabilidad si bien no son bajos, pero son positivos y crecientes durante el horizonte del proyecto.

## 5.7. Escenario Optimista

El proyecto se ha corrido en un escenario optimista con las siguientes consideraciones:

- Captación de Clientes comenzamos en el 2018 con un 10% con incrementos del 5% cada año hasta terminar el 2022 con el 30% de mercado
- Un mínimo de 3 horas de servicio por cliente
- Un precio por hora del servicio de \$6 dólares con incrementos de 1 dólar por año hasta terminar el 2022 con un precio por hora de \$10
- En este escenario podemos ver que nuestro flujo de efectivo mejora significativamente, comenzado a generar ingresos desde el primer año del proyecto.

FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA	\$ -20,840.00	\$ 27,839.04	\$ 113,054.13	\$ 202,654.26	\$ 349,977.21	\$ 537,076.39
VAN	\$710,786.69					
TIR	283.19%					

- De igual forma el VAN en el escenario optimista genera un mayor valor a la empresa: \$710.786,869.
- El TIR > CAMP, es decir 283,19% > 14,11%

## 5.8 Escenario pesimista

El proyecto se ha corrido en un escenario pesimista con las siguientes consideraciones:

- Captación de Clientes comenzamos en el 2018 con un 7% con incrementos de inflación de 3,36% hasta terminar el 2022 con el 7,99% de mercado
- Un mínimo de 2 horas de servicio por cliente
- El precio por hora del servicio no podría el precio ser inferior a \$6 dólares pues el proyecto no sería viable.

- Como podemos ver el flujo de efectivo es negativo todos los años y el VAN no le genera valor a la empresa.

FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA	\$ -20,840.00	\$ -17,378.83	\$ -20,407.29	\$ -50,753.83	\$ -54,276.42	\$ -48,927.05
VAN	\$ -143,201.99					
TIR	#¡NUM!					

## 5.9 conclusiones del Capítulo V

Con los supuestos planteados en este plan de negocios podemos confirmar que financieramente es factible este plan de negocios para formar la empresa CHUA.

## 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- A través de nuestra investigación de mercado pudimos determinar que del total de 247.982 habitantes del mercado inicial un 62% de personas el padre y la madre trabajan, es decir 153.748 habitantes, de estos un 65% de no tienen servicio doméstico. Un 95% de este grupo personas quieren acceder a este servicio porque actividades que se tienen que realizar, es decir existe un mercado potencial de 99.940 habitantes que quieren y desean este servicio en nuestro mercado inicial del norte de Quito: Ponceano, El Inca, Ñaquito y el Condado.
- El precio de arranque que se ha fijado de 6 dólares es competitivo y se sustenta en nuestra propuesta de valor que reza en nuestra imagen corporativa: “inspiramos honestidad y confianza”, a través de ser una empresa que respeta las leyes laborales , es justa con sus colaboradores y los mantiene entrenados y comprometidos con la organización a través de un adecuado manejo de su política salarial y de incentivos, que nos permita ser una empresa que atrae personal y genera fuentes de empleo en este sector de las actividades domésticas en la económica de nuestro país.
- Chúa utilizará una estrategia de diversificación, a través del cual ofrecerá un servicio único y diferenciado de las diferentes alternativas que existen en el mercado, siendo el objetivo principal llegar asemejarnos a las empresas grandes y brindar un servicio que no ofrecen los servicios informales que existen en el mercado.
- Las barreras de entrada y el poder de negociación de los consumidores son las dos fuerzas que afectan y nos permiten mayor competencia en el sector de servicios domésticos, pudiendo afectar la rentabilidad de la empresa.



- El proceso operativo y nuestra cadena de valor tendrá como principal objetivo la satisfacción del cliente en función de nuestro portafolio de servicios, los mismos que mantendrán un proceso de mejora continua, el mismo que estará sustentado en la permanente capacitación del personal en cada uno de los procesos que maneja.
- El proyecto se financia con fondos propios, el primer año es necesario cubrir un déficit de caja de 17.378,33 dólares que se paga en el mismo período. Siempre que se cumplan las proyecciones de ventas, gastos y captación de capital social no será necesario un endeudamiento.
- El VAN genera valor y es positivo, y la TIR > CAPM, por lo tanto, el proyecto es viable.
- Es importante mencionar que el proyecto se desarrolló en un escenario normal como, pero si las condiciones se prestan y podemos llegar a trabajar en el escenario optimista el proyecto puede proporcionar mejores resultados financieros volviéndose mucho más atractivo.

## REFERENCIAS

- Banco Central de Ecuador (2018, enero). Información Estadística recuperado el 22 de noviembre del 2017 a partir de [hppt: //www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- Código de Trabajo del Ecuador (2017, Septiembre), recuperado el 17 de Septiembre del 2017 a partir de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/empleadas-domesticas/>
- Domésticas puertas adentro, en el Comercio. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 a partir de [hppt://www.elcomercio.com/actualidad/.../domestico-puertas-adentro-desinteresa-a.html](http://www.elcomercio.com/actualidad/.../domestico-puertas-adentro-desinteresa-a.html)
- El trabajador doméstico, en Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre del 2017, partir de [https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajador\\_doméstico](https://es.wikipedia.org/wiki/Trabajador_doméstico).
- INEC. (2016, diciembre). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Recuperado a partir de [hppt://www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)
- La economía doméstica, en Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 a partir de [https://es.wikipedia.org/wiki/Economía\\_doméstica](https://es.wikipedia.org/wiki/Economía_doméstica)
- Repositorio de la Universidad de San Francisco (2011, agosto). Plan de negocios puertas afuera servicios domésticos ocasionales de lavado de ropa, planchado y limpieza en general de la casa, recuperador el 18 de septiembre del 2017, a partir de [hppt://www.repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1217/1/101882.pdf](http://www.repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/1217/1/101882.pdf)
- Repositorio de la Universidad Politécnica Salesiana (2011, octubre) Proyecto para la prestación de servicios de limpieza en los hogares del sector norte de la ciudad, recuperado el 18 de septiembre del 2017 a partir de [hppt://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1552/7/UPS-ST000490.pdf](http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1552/7/UPS-ST000490.pdf).
- Roger J. Best, Marketing Estratégico, (2007). Cuarta edición
- Servicio de Atención al cliente, en Wikipedia. Recuperado el 15 de Septiembre de 2017 a partir de [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio\\_de\\_atención\\_al\\_cliente](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_de_atención_al_cliente)

Stephen A. Ross. Fundamentos de Finanzas Corporativas (2010). Novena edición.

Superintendencia de Compañías (2014, noviembre). Ley de Compañías, recuperado el 24 de noviembre del 2017 a partir de <http://www.supercias.gob.ec>

Thomas C. Kinneer, Gerencia de Marketing (2017)

## **ANEXOS**

# Anexo 1

Variación estadísticamente significativa

## Evolución de indicadores laborales: 5 ciudades

Tasa de desempleo

Con respecto a diciembre 2015, en las ciudades de Quito, Guayaquil y Machala existe un incremento de la tasa de desempleo.

Periodo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
dic-07	6,1%	7,0%	4,9%	3,5%	6,5%
dic-08	5,9%	9,5%	4,4%	8,7%	3,8%
Captura de pantalla 2.png	6,1%	11,7%	4,7%	8,4%	3,9%
dic-10	4,3%	7,6%	2,5%	4,3%	3,2%
dic-11	4,3%	5,9%	3,9%	4,6%	2,3%
dic-12	4,4%	5,5%	3,7%	4,4%	3,3%
dic-13	4,0%	5,7%	3,7%	3,8%	3,4%
dic-14	3,2%	4,0%	2,3%	2,5%	3,7%
mar-15	4,4%	3,8%	3,2%	3,7%	6,4%
jun15	4,8%	4,7%	3,1%	4,5%	3,6%
sep-15	5,2%	4,9%	2,6%	4,1%	4,8%
dic-15	4,9%	4,8%	3,3%	2,7%	5,7%
mar-16	7,8%	7,2%	4,6%	4,0%	7,0%
Jun-16	7,1%	5,3%	3,3%	4,6%	5,3%
sep-16	8,7%	5,7%	3,0%	3,2%	6,5%
dic-16	9,1%	6,4%	4,8%	5,3%	7,1%

Fuente: INEC, Indicadores Laborales a Dic-2016

# Anexo 2

Variación estadísticamente significativa

## Evolución de indicadores laborales: 5 ciudades

Captura de pantalla 2.png

Con respecto a diciembre 2015, en las cinco ciudades autorepresentadas existe un incremento de la tasa de subempleo.

Tasa de Subempleo

Periodo	Quito	Guayaquil	Cuenca	Machala	Ambato
dic-07	10,1%	18,3%	12,1%	18,1%	13,8%
dic-08	8,8%	15,5%	7,1%	14,0%	10,6%
dic-09	9,6%	15,9%	8,0%	18,7%	8,8%
dic-10	7,7%	13,1%	6,2%	14,8%	6,8%
dic-11	4,7%	9,5%	5,8%	8,3%	6,1%
dic-12	4,0%	7,5%	3,7%	7,2%	6,1%
dic-13	6,4%	9,3%	5,5%	9,5%	9,5%
dic-14	5,0%	10,3%	4,6%	8,9%	9,4%
mar-15	4,5%	6,6%	13,6%	13,7%	13,5%
jun15	4,9%	9,3%	8,1%	14,2%	10,8%
sep-15	3,7%	13,9%	6,1%	12,8%	12,0%
dic-15	5,5%	12,4%	6,3%	9,5%	10,7%
mar-16	10,4%	18,4%	8,9%	12,4%	16,7%
jun-16	7,6%	15,5%	8,2%	14,4%	14,3%
sep-16	8,7%	19,9%	12,2%	16,5%	18,1%
dic-16	13,1%	20,2%	11,0%	13,0%	17,0%

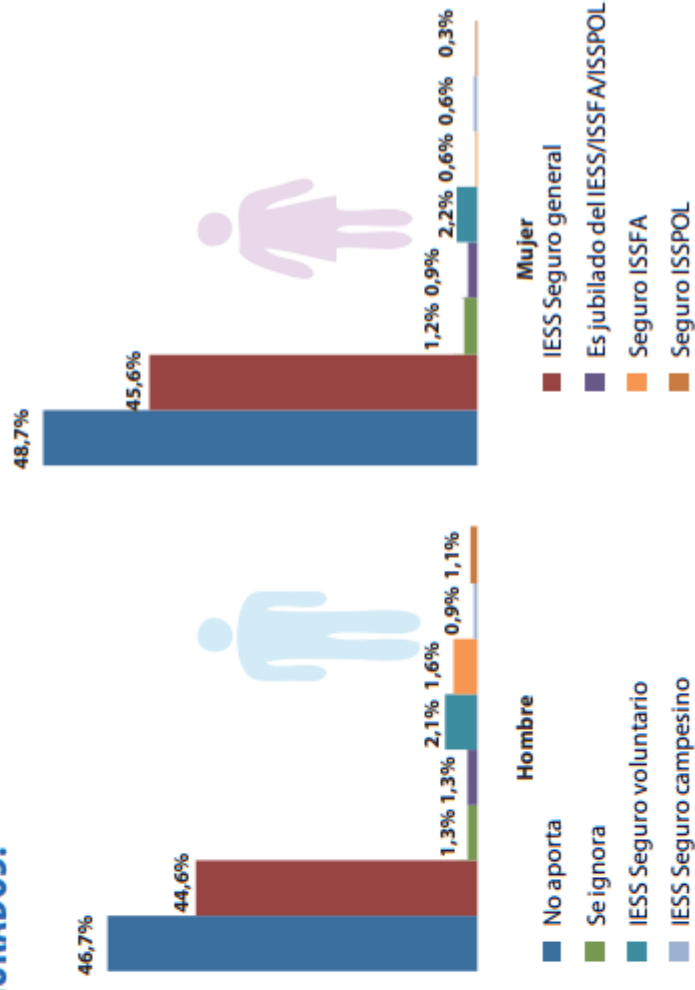
Fuente: INEC, Indicadores Laborales a Dic-2016

# Anexo 3

## ¿QUÉ CANTIDAD DE HAB. DE PICHINCHA ESTÁN ASEGURADOS?

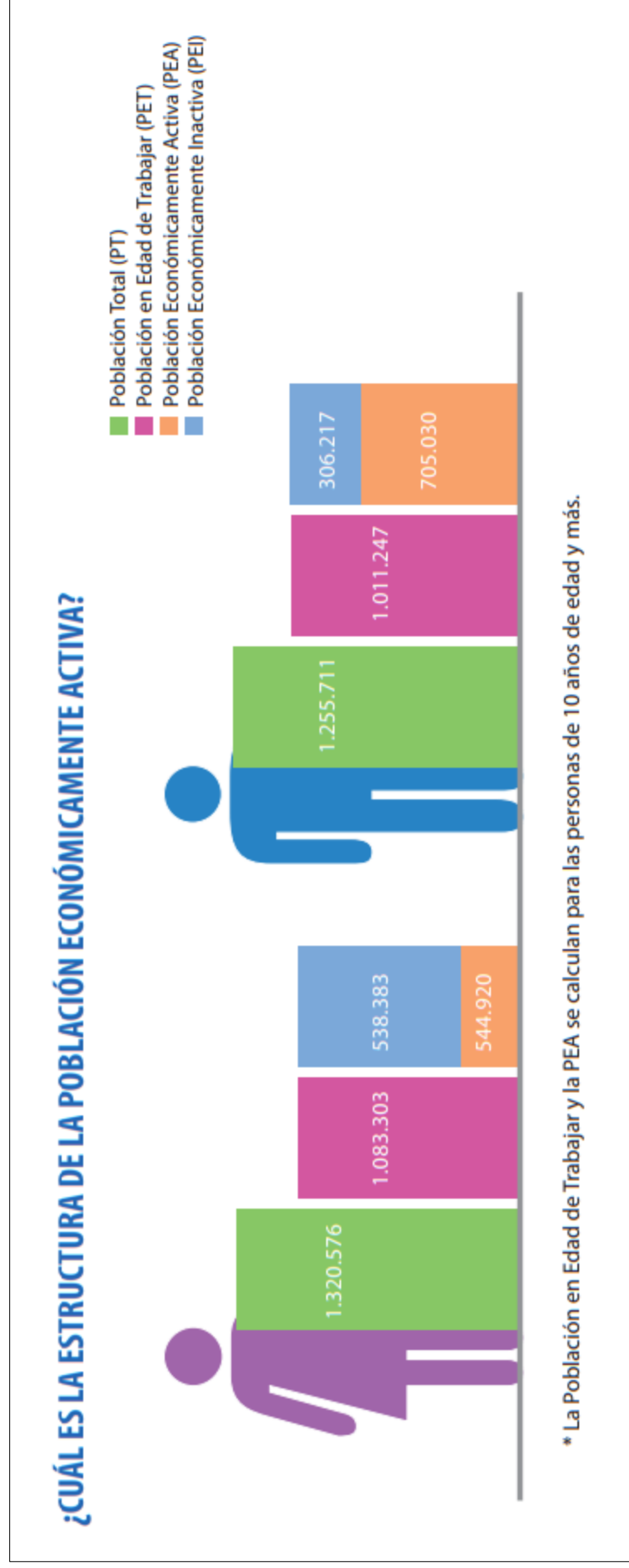
Aporte o afiliación*	Personas
No aporta	552.218
IESS Seguro general	522.883
Se ignora	14.965
Es jubilado del IESS/ISSFA/ISSPOL	14.807
IESS Seguro voluntario	25.130
Seguro ISSFA	13.516
IESS Seguro campesino	8.761
Seguro ISSPOL	8.915

\*Personas ocupadas de 18 años y más.



Fuente: INEC, 2010

# Anexo 4



Fuente: INEC, 2010



# Anexo 5

## Composición de los empleados por rama de actividad:

### Total nacional

La rama de actividad de Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca es la que concentra mayor participación en el empleo.

Rama de actividad	dic-07	dic-08	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	mar-15	jun-15	sep-15	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	28,5%	28,0%	28,5%	27,6%	27,9%	27,4%	24,8%	24,4%	28,1%	26,6%	25,1%	25,0%	28,1%	27,2%	26,8%	25,6%
Comercio	19,9%	19,2%	19,5%	19,6%	20,4%	19,9%	18,3%	18,9%	17,5%	18,4%	18,8%	18,8%	17,8%	18,3%	18,7%	19,0%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	10,9%	11,3%	10,6%	11,1%	10,5%	10,6%	11,4%	11,3%	11,2%	11,2%	11,0%	10,6%	10,3%	10,8%	10,8%	11,2%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	7,3%	7,6%	7,5%	8,3%	7,9%	8,0%	7,6%	6,8%	6,8%	6,9%	7,2%	7,1%	6,9%	6,9%	7,2%	6,9%
Construcción	6,6%	6,7%	6,9%	6,5%	6,1%	6,3%	7,6%	7,4%	7,1%	7,5%	7,6%	7,3%	6,2%	6,5%	6,8%	7,1%
Alojamiento y servicios de comida	4,7%	4,7%	4,5%	4,4%	4,9%	5,1%	5,3%	5,5%	5,7%	5,6%	5,7%	6,1%	6,6%	6,1%	6,4%	6,5%
Transporte	4,9%	4,7%	4,7%	5,1%	5,6%	5,6%	5,5%	5,9%	6,0%	5,5%	5,9%	6,2%	5,8%	6,0%	5,7%	5,7%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3,4%	3,5%	3,6%	3,7%	4,0%	4,4%	4,6%	4,3%	4,3%	4,3%	4,2%	4,5%	4,4%	4,5%	4,8%	4,2%
Otros Servicios	3,9%	4,1%	4,1%	4,2%	3,5%	3,5%	4,1%	3,8%	3,6%	3,7%	3,9%	3,9%	4,2%	4,1%	3,9%	3,9%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3,2%	3,6%	3,1%	3,5%	3,8%	3,7%	4,0%	4,4%	3,9%	4,1%	4,7%	4,4%	4,2%	4,0%	3,7%	4,2%
Servicio doméstico	3,3%	3,5%	3,4%	2,9%	2,3%	2,5%	3,1%	3,3%	2,7%	2,7%	2,5%	2,7%	2,5%	2,7%	2,6%	2,8%
Correo y Comunicaciones	1,3%	1,3%	1,5%	1,3%	1,1%	1,2%	1,2%	1,2%	0,9%	1,2%	1,1%	1,2%	1,1%	1,1%	1,0%	1,0%
Actividades de servicios financieros	0,9%	0,9%	0,8%	0,8%	1,1%	0,9%	1,1%	1,0%	0,9%	0,9%	1,0%	0,8%	0,7%	0,7%	0,5%	0,6%
Petróleo y minas	0,6%	0,5%	0,5%	0,6%	0,5%	0,5%	0,7%	0,8%	0,7%	0,7%	0,6%	0,7%	0,6%	0,7%	0,4%	0,6%
Suministro de electricidad y agua	0,6%	0,5%	0,7%	0,6%	0,6%	0,5%	0,8%	1,0%	0,5%	0,6%	0,6%	0,7%	0,5%	0,6%	0,6%	0,6%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

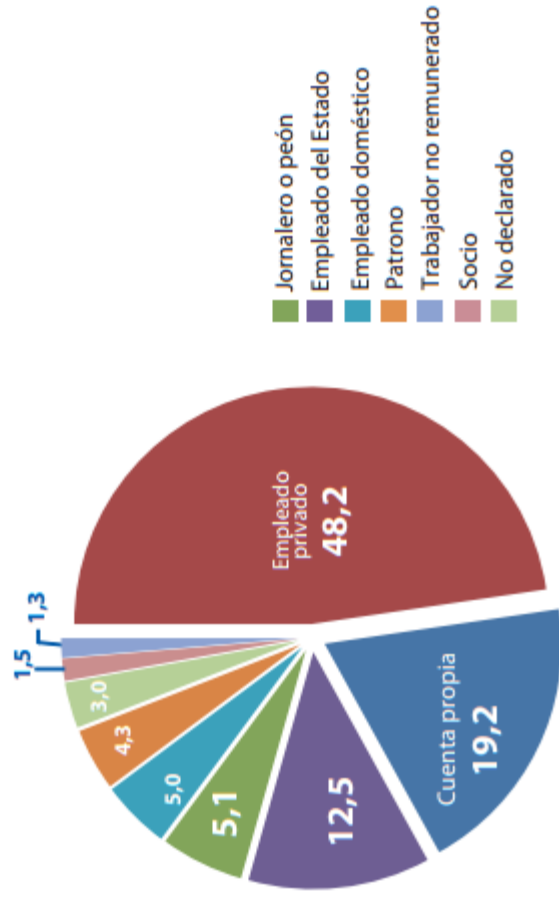
Nota: La rama de actividad Otros Servicios incluye: Actividades inmobiliarias - Artes, entretenimiento extraterritoriales - Otras actividades de servicios - No especificado

Captura de pantalla 2.png

Fuente: INEC, Indicadores Laborales a Dic-2016

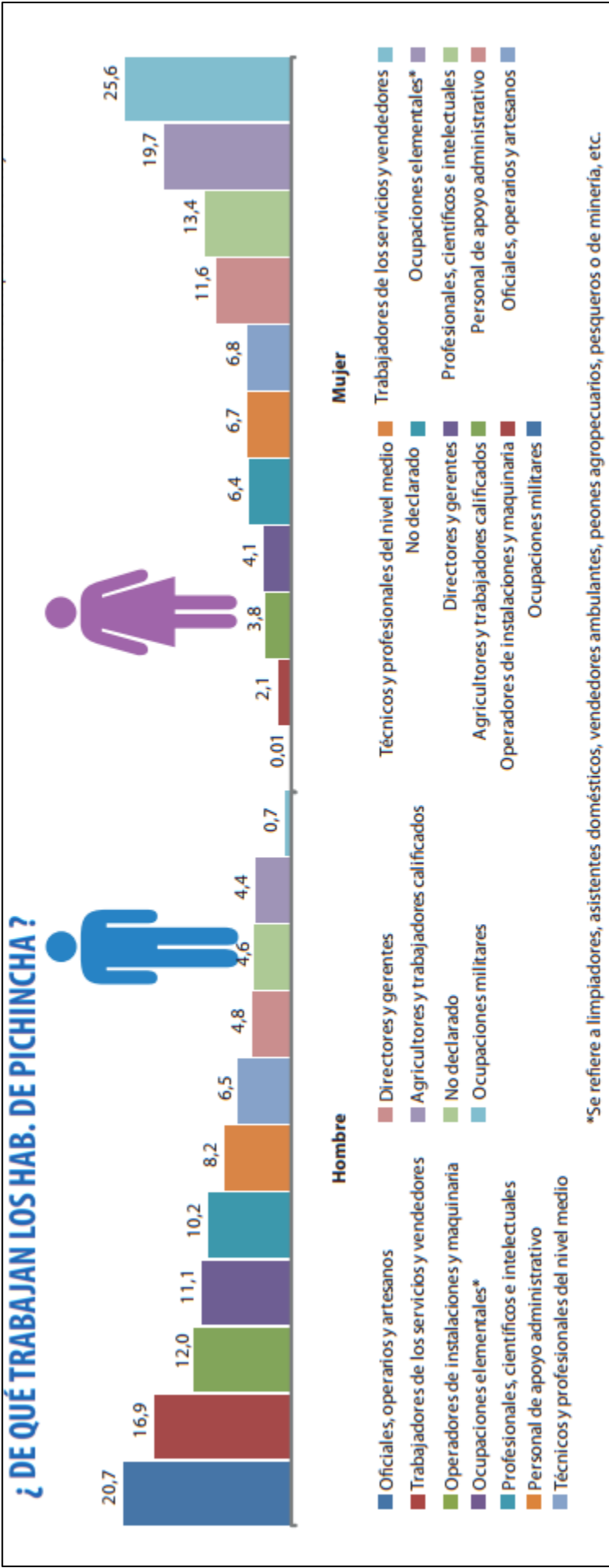
# Anexo 6

## ¿EN QUÉ TRABAJAN LOS HAB. DE PICHINCHA?



Fuente: INEC, 2010

# Anexo 7

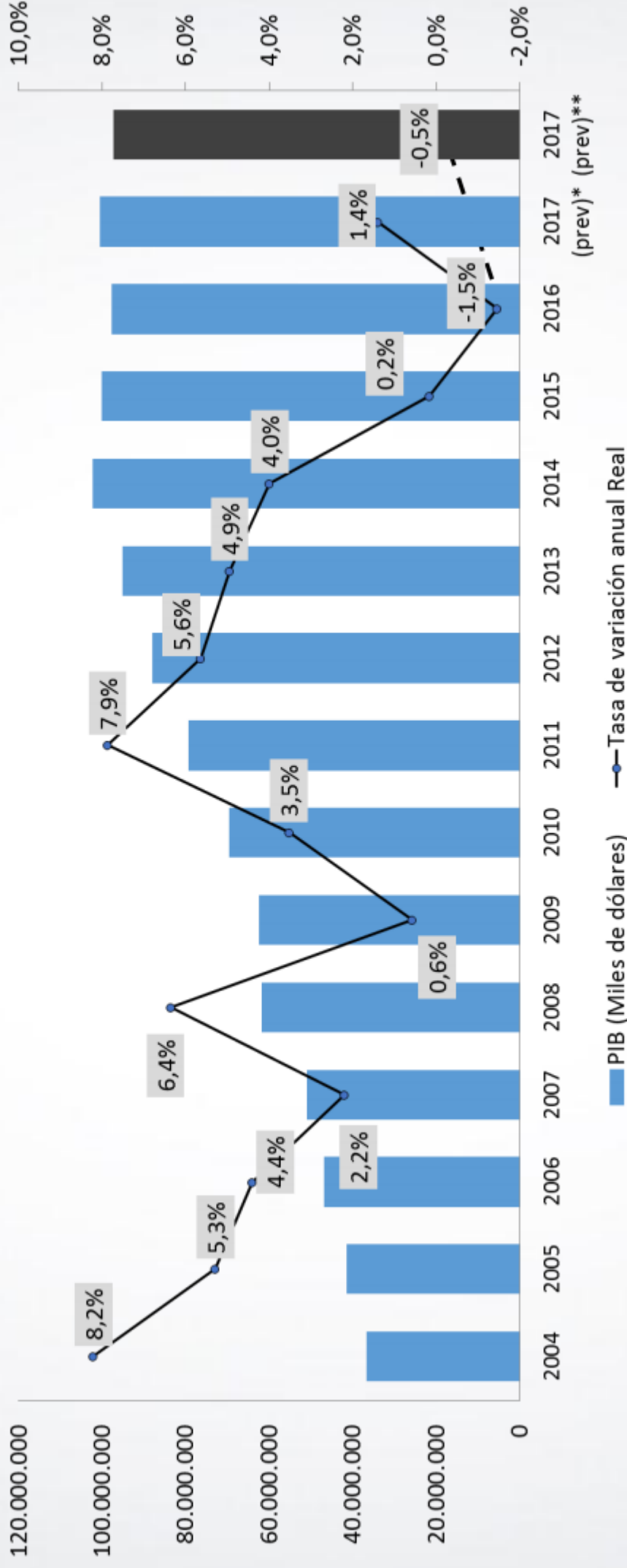


Fuente: INEC, 2010

## Anexo 8

# Crecimiento del PIB (Tasa)

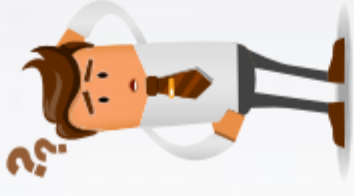
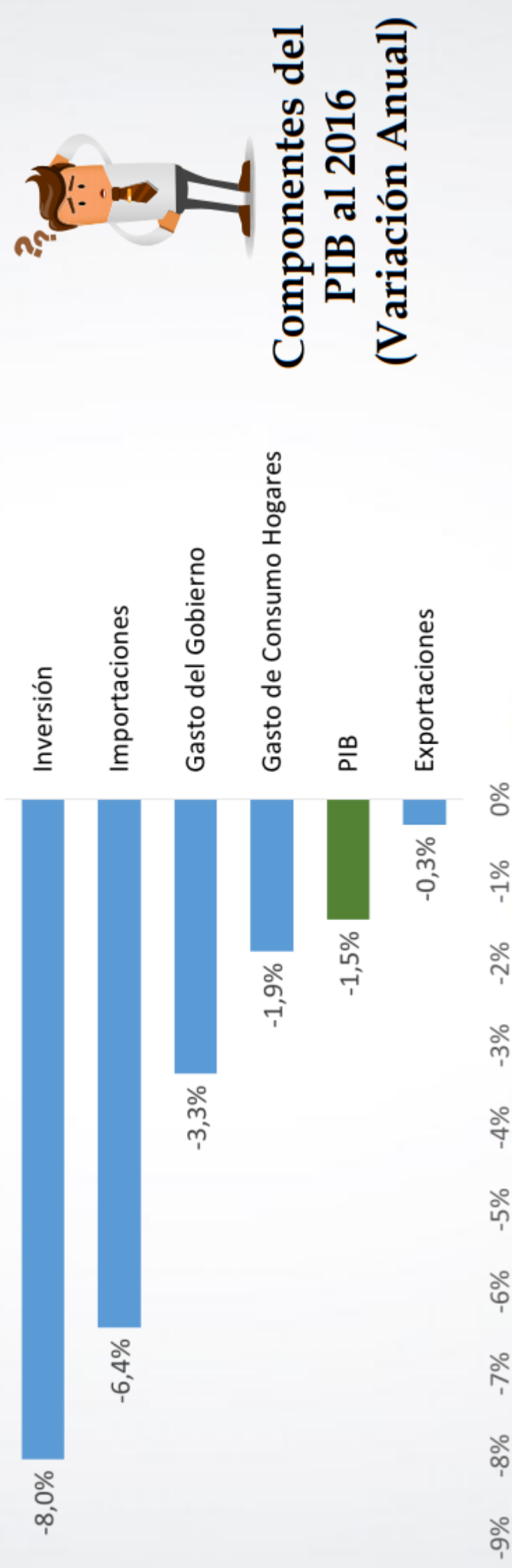
Evolución del PIB (miles de dólares) y tasa de variación anual



## Anexo 9

# Crecimiento del PIB (Tasa)

En el 2016, se presentó una contracción anual del PIB del -1,5%, la cual se debe principalmente a una reducción en el nivel de inversión (-8%), en las importaciones (-6,4%) y en los niveles de gasto gubernamental y consumo de los hogares, mismos que presentan decrecimientos del -1,9% y -1,5% respectivamente. Las exportaciones fueron las que registraron un menor decrecimiento con una tasa del -0,3%.

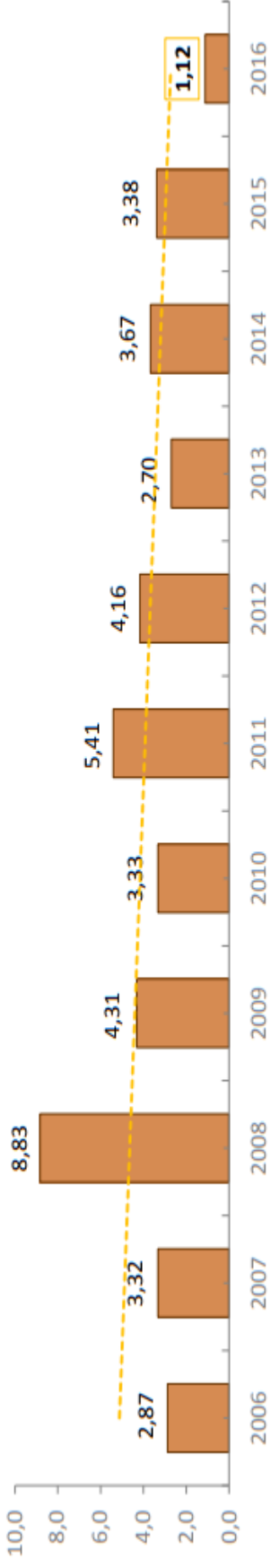


## Componentes del PIB al 2016 (Variación Anual)

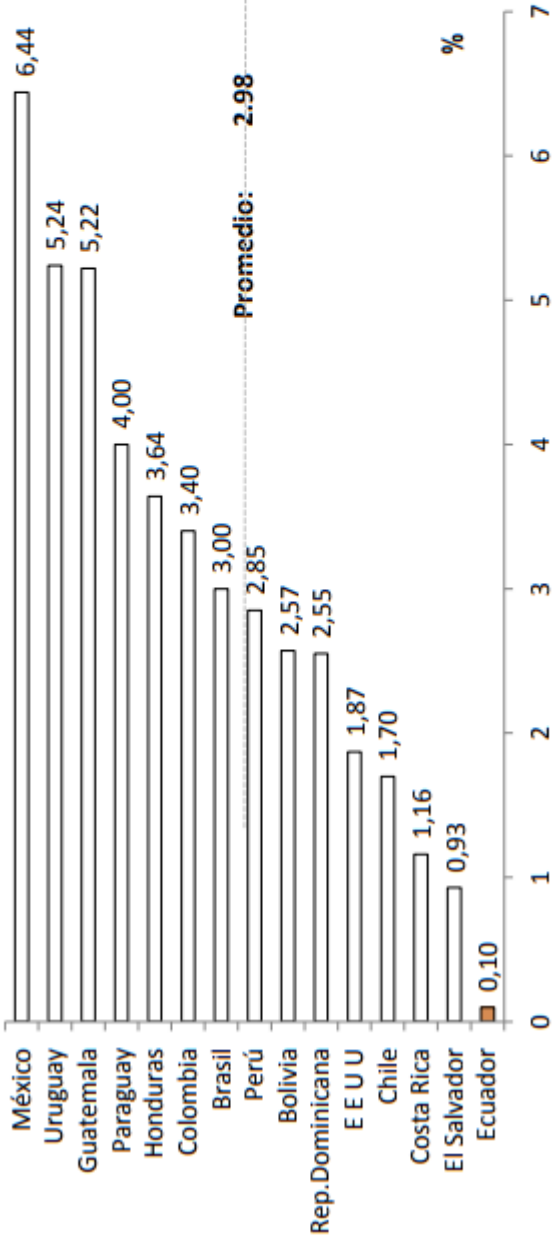
# Anexo 10



## INFLACIÓN ANUAL DEL IPC A DICIEMBRE DE CADA AÑO Porcentajes, 2006-2016



## INFLACIÓN ANUAL INTERNACIONAL (Porcentajes, julio 2017)



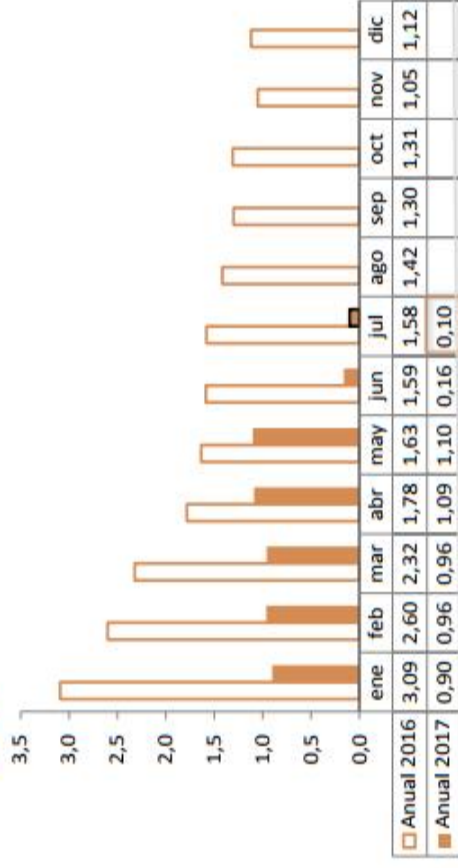
De 15 países analizados en su mayoría de América Latina, la inflación anual del Ecuador fue la más baja en julio de 2017.

\*La información de inflación de Estados Unidos corresponden a mayo de 2017; El Salvador, República Dominicana y Brasil corresponde a junio 2017.

# Anexo 11

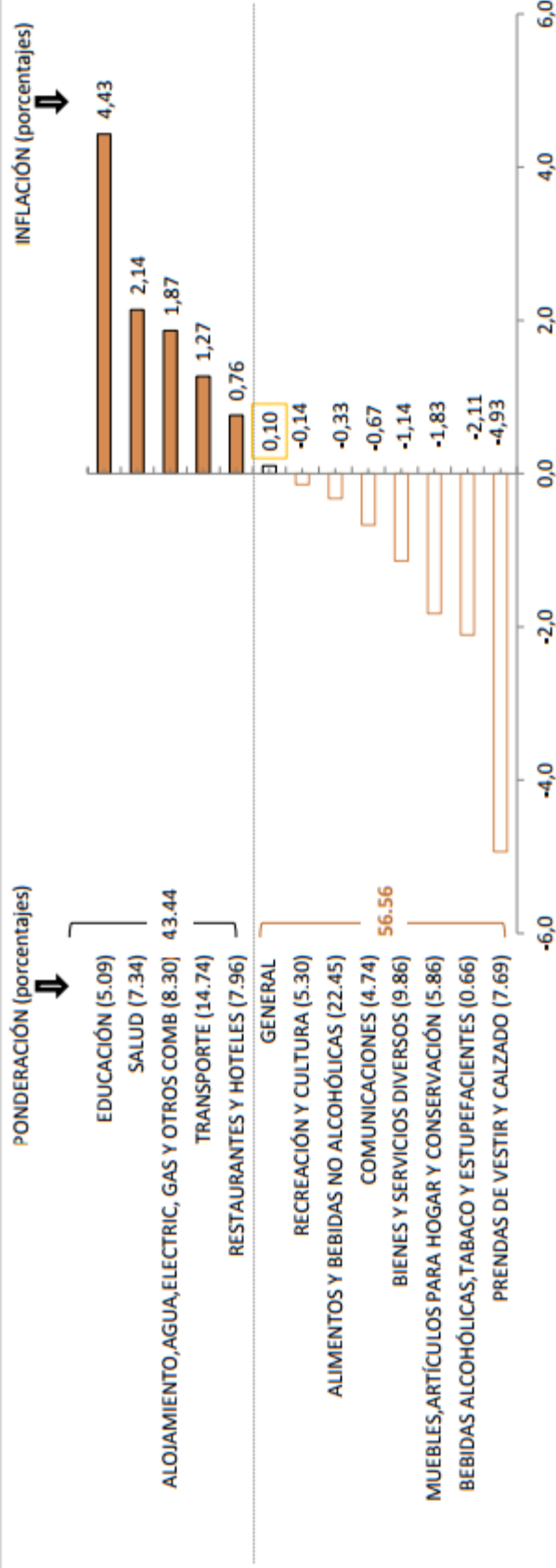


## INFLACIÓN ANUAL DEL IPC Y POR DIVISIONES DE BIENES Y SERVICIOS (Porcentajes, 2016-2017)



A nivel anual en julio de 2017, la inflación se ubicó en 0.10%, que en la serie observada constituyó el menor porcentaje entre los años 2016 y 2017 y en el período de dolarización que inició en 2000.

Por divisiones de bienes y servicios, en 7 agrupaciones que en conjunto ponderaron el 56.56% se registró variación negativa, siendo las divisiones de *prendas de vestir y calzado* y de *bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes* las de mayores variaciones negativas; en tanto, *educación* y *salud* fueron las de mayor porcentaje de inflación (gráfico inferior).



# Anexo 12

## ESCENARIO OPTIMISTA:

PROYECCION DE VENTAS	2018	2019	2020	2021	2022
Cientes Potenciales de Investigación de Mercados	14.990	14.990	14.990	14.990	14.990
Porcentaje de captación de Clientes	10%	15,00%	20,00%	25,00%	30,00%
Total de Clientes estimados al año	1.499	2.249	2.998	3.748	4.497
Cientes promedio x Zona	375	562	750	937	1.124
Cientes promedio mes	31	141	187	234	281
Numero de Horas promedio del servicio	3	3	3	3	3
Horas de Facturación por mes	4.497	6.746	8.994	11.243	13.491
Precio por hora de servicio	6,0	7,0	8,0	9,0	10,0
Total de ingresos en USD\$ por Mes	\$ 26.982,00	\$ 47.218,50	\$ 71.952,00	\$ 101.182,50	\$ 134.910,00
Total de Ingresos en USD\$ por Año	\$ 323.784,00	\$ 566.622,00	\$ 863.424,00	\$ 1.214.190,00	\$ 1.618.920,00
Horas de facturación por mes por persona (1)	176	176	176	176	176
<b>Numero de personas que necesitamos</b>	<b>26</b>	<b>38</b>	<b>51</b>	<b>64</b>	<b>77</b>

FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		\$ 323.784,00	\$ 566.622,00	\$ 863.424,00	\$ 1.214.190,00	\$ 1.618.920,00
Costo de Ventas		\$ 232.094,23	\$ 332.121,42	\$ 473.107,02	\$ 580.115,18	\$ 693.332,27
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$ 91.689,77</b>	<b>\$ 234.500,58</b>	<b>\$ 390.316,98</b>	<b>\$ 634.074,82</b>	<b>\$ 925.587,73</b>
Gastos de Administración		\$ 47.741,52	\$ 62.273,41	\$ 78.141,13	\$ 102.666,02	\$ 120.489,57
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP Y PART.</b>		<b>\$ 42.968,25</b>	<b>\$ 171.097,17</b>	<b>\$ 310.945,85</b>	<b>\$ 529.798,80</b>	<b>\$ 803.358,16</b>
34% de IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ 14.609,20	\$ 58.173,04	\$ 105.721,59	\$ 180.131,59	\$ 273.141,78
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 28.359,04</b>	<b>\$ 112.924,13</b>	<b>\$ 205.224,26</b>	<b>\$ 349.667,21</b>	<b>\$ 530.216,39</b>
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ -12.240,00					\$ 6.120,00
(-) Inversión CAPEX	\$ -8.600,00	\$ 1.500,00	\$ 1.000,00	\$ 3.800,00	\$ 1.300,00	\$ 1.000,00
<b>FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA</b>	<b>\$ -20.840,00</b>	<b>\$ 27.839,04</b>	<b>\$ 113.054,13</b>	<b>\$ 202.654,26</b>	<b>\$ 349.977,21</b>	<b>\$ 537.076,39</b>

VAN	<b>\$710.786,69</b>
TIR	<b>283,19%</b>



# Anexo 13

## ESCENARIO PESIMISTA:

PROYECCION DE VENTAS	2018	2019	2020	2021	2022
Cientes Potenciales de Investigación de Me	14.990	14.990	14.990	14.990	14.990
Porcentaje de captación de Clientes	7%	7,24%	7,48%	7,73%	7,99%
Total de Clientes estimados al año	1.049	1.085	1.121	1.159	1.198
Cientes promedio x Zona	262	271	280	290	299
Cientes promedio mes	22	68	70	72	75
Numero de Horas promedio del servicio	2	2	2	2	2
Horas de Facturación por mes	2.099	2.169	2.242	2.317	2.395
Precio por hora de servicio	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
Total de ingresos en USD\$ por Mes	\$ 12.591,60	\$ 13.014,68	\$ 13.451,97	\$ 13.903,96	\$ 14.371,13
Total de Ingresos en USD\$ por Año	\$ 151.099,20	\$ 156.176,13	\$ 161.423,65	\$ 166.847,49	\$ 172.453,56
Horas de facturación por mes por persona (1)	176	176	176	176	176
<b>Numero de personas que necesitamos</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>14</b>

FLUJO DE CAJA	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas		\$ 151.099,20	\$ 156.176,13	\$ 161.423,65	\$ 166.847,49	\$ 172.453,56
Costo de Ventas		\$ 142.358,64	\$ 152.238,21	\$ 198.384,83	\$ 204.649,35	\$ 211.231,86
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>\$ 8.740,56</b>	<b>\$ 3.937,92</b>	<b>\$ -36.961,17</b>	<b>\$ -37.801,86</b>	<b>\$ -38.778,30</b>
Gastos de Administración		\$ 33.304,24	\$ 33.925,03	\$ 34.814,63	\$ 43.294,84	\$ 44.007,53
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP Y PART.</b>		<b>\$ -25.543,69</b>	<b>\$ -31.117,10</b>	<b>\$ -73.005,81</b>	<b>\$ -82.706,70</b>	<b>\$ -84.525,83</b>
34% de IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		\$ -8.684,85	\$ -10.579,81	\$ -24.821,98	\$ -28.120,28	\$ -28.738,78
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ -16.858,83</b>	<b>\$ -20.537,29</b>	<b>\$ -48.183,83</b>	<b>\$ -54.586,42</b>	<b>\$ -55.787,05</b>
Depreciaciones		\$ 980,00	\$ 1.130,00	\$ 1.230,00	\$ 1.610,00	\$ 1.740,00
<b>Capital de Trabajo</b>		<b>\$ -12.240,00</b>	<b>\$ -15.878,83</b>	<b>\$ -19.407,29</b>	<b>\$ -46.953,83</b>	<b>\$ -54.047,05</b>
(-)Inversión CAPEX		\$ -8.600,00	\$ 1.000,00	\$ 3.800,00	\$ 1.300,00	\$ 1.000,00
<b>FCFE - FLUJO LIBRE DE CAJA</b>		<b>\$ -20.840,00</b>	<b>\$ -17.378,83</b>	<b>\$ -50.753,83</b>	<b>\$ -54.276,42</b>	<b>\$ -48.927,05</b>

VAN	<b>\$-143.201,99</b>
TIR	#NUM!

