



UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
Laureate International Universities

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL  
MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA DE EMPRESAS Y SUS SERVICIO  
ADICIONALES EN LA CIUDAD DE QUITO”

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales.

Profesor Guía:

B.A Geovany Alfredo Garzón Peñaherrera, Msc.

Autora:

Wilma Gabriela Regalado Narváz

Año:

2013

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, 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”

.....

B.A Geovany Alfredo Garzón Peñaherrera, Msc.

C.C.: 1712680527

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

.....

Wilma Gabriela Regalado Narváez

C.C.: 040130186-6

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitir que haya llegado a este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por su apoyo y su aliento en todo instante; gracias madre por mostrarme el valor del esfuerzo y perseverancia. Sentimiento de gratitud a mi novio Pablo, quien me apoyó, para continuar y nunca renunciar, gracias porque sé que siempre podre contar contigo. Al B.A. Giovanni Garzón, tutor de tesis, por su valiosa guía y asesoramiento en la realización de la misma.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi madre, por ser mi ejemplo e inspiración en cada paso que doy, gracias por tu amor incondicional y por tu incansable esfuerzo para ver mis sueños realizados.

A mis hermanos por sus enseñanzas, su preocupación, su aliento, su amor sincero y por estar en los momentos que los he necesitado.

## RESUMEN

En la ciudad de Quito, el 83% de pequeñas y microempresas requieren un servicio diario de limpieza y mantenimiento, para lo cual la mayoría recurre a la contratación directa de personal. El problema de este tipo de contratación es que las empresas invierten mayores recursos económicos y tiempo, corriendo además el riesgo de contratar personas no capacitadas para realizar dichas funciones.

Pure Soluce, pretende dar una solución efectiva a este problema mediante la personalización del servicio por medio de paquetes por horas que se ajusten a la necesidad de cada cliente, realizado por personal altamente calificado y con una garantía por pérdida y daños. Los precios del servicio se basan en la premisa “mejor calidad a igual precio”, se brindará un servicio diferenciado en calidad y experiencia, tomando como referencia el precio de la competencia, dando como resultado una estrategia de penetración efectiva en el mercado y la captación de clientes que se encuentran insatisfechos con su servicio actual. Para cumplir con el servicio descrito, se cuenta con un equipo administrativo capacitado para el control, supervisión y administración del personal operativo, y sobretodo capaz de brindar un servicio enfocado en resolver cualquier imprevisto que pueda presentarse con el cliente.

La inversión que se requiere, será para cubrir los rubros de constitución de la compañía, adecuación de las oficinas y la compra de equipos de oficina y computación, la misma cuenta con un pay back de tres años, el remanente de utilidad es creciente correspondiendo en principio al 9% del total de la inversión hasta llegar a un 30% el último año.

La fuerza laboral, la diferenciación del servicio, la falta de posicionamiento de la competencia en el mercado, el margen de utilidad y el potencial crecimiento de clientes, permite asegurar que es un proyecto viable para realizar una inversión.

## ABSTRACT

In Quito, 83% of small and micro enterprises require daily cleaning and maintenance, for which the majority relies on the direct recruitment of staff. The problem with this type of contract is that firms invest more financial resources and time, while running the risk of hiring untrained persons to perform these functions.

Pure Soluce aims to provide an effective solution to this problem by customizing the service through hourly packages that fit the needs of each client, conducted by highly qualified and with a warranty for loss and damage. Service prices are based on the premise "better quality at the same price", providing a differentiated service quality and experience, with reference to the price of the competition, resulting in a strategy for effective market penetration and uptake customers who are dissatisfied with their current service.

To meet the service described, there is a management team capable of control, supervision and management of operational staff, and above all capable of providing a service focused on solving any problems that may arise with the customer.

The investment required will be to cover the areas of incorporation of the company, adequacy of offices and purchasing equipment and computers. The investment has a three-year pay back, the remaining corresponding utility is increasing in top 9% of the total investment up to 30% on last year.

The workforce service differentiation, positions the lack of competition in the market, profit margin and growth potential clients, ensuring that the project is feasible to make an investment.

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
1. La Industria, la Compañía y el Servicio	4
1.1 Clasificación	4
1.2 Tamaño de la Industria	5
1.2.1 Tendencia de la Industria	6
1.2.2 Ciclo de Vida del Servicio	7
1.2.3 Actividades de la Industria	7
1.3 Estructura de la Industria	8
1.3.1 Cadena de Valor de la Industria	9
1.4 Análisis del Macroentorno	10
1.4.1 Factores Regulatorios	10
1.4.2 Factores Económicos	11
1.4.2.1 Descripción del Entorno Económico	11
1.4.3 Factores Políticos	15
1.5 Canales de Distribución	18
1.6 Fuerzas de Porter	19
1.6.1 Nuevos Participantes (barreras de entrada)	19
1.6.2 Amenaza de los Sustitutos (y complementos)	20
1.6.3 Poder de Negociación de los Compradores	21
1.6.4 Poder de Negociación de los Proveedores	21
1.6.5 Intensidad de la Rivalidad	22
1.7 Filosofía institucional	23
1.7.1 La idea y el modelo de negocio	23
1.7.2 Estructura legal de la empresa	24



1.7.3 Misión y Visión	24
1.7.4 Objetivos	25
1.7 El Producto o Servicio	26
1.8. Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento	26
1.9 Análisis FODA	27
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>30</b>
<b>2. La Investigación de Mercado</b>	<b>30</b>
2.1 Investigación de Mercados	30
2.1.1 Comportamiento de compra del consumidor	30
2.1.2 Problema de gerencia	31
2.1.3 Problema de Investigación	31
2.1.4 Necesidades y Fuentes de Información	31
2.2 Diseño de la Investigación	33
2.2.1 Investigación Cuantitativa	33
2.2.1.1Entrevista con expertos	33
2.2.1.2 Grupo Focal	35
2.2.2Investigación Cuantitativa	37
2.2.2.1Metodología	39
2.2.2.2 Cálculo de la Muestra	40
2.3 Mercado relevante y cliente potencial	54
2.3.1 Mercado Objetivo	54
2.3.2 Segmentación de Mercados	55
2.3.3 Tamaño de Mercado	56
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>59</b>
<b>3. Plan de Marketing</b>	<b>59</b>
3.1 Estrategia de Marketing	59
3.1.1 Estrategias de Diferenciación	60

3.1.2	Estrategia de Marketing de Relaciones	61
3.2	Características del Servicio	62
3.2.1	Logo	63
3.2.2	Slogan	63
3.2.3	Ciclo del Servicio	64
3.3	Política de Precios	64
3.3.1	Precio	65
3.4	Táctica de Ventas	66
3.4.1	Procesos en las tácticas de venta	67
3.4.2	Política de servicio al cliente y garantías	67
3.5	Promoción y Publicidad	69
3.5.1	Promoción	69
3.5.2	Publicidad	70
 <b>CAPÍTULO IV</b>		<b>72</b>
4.	Plan de Operaciones	72
4.1	Estrategia de Operaciones	72
4.2	Ciclo de operaciones	73
4.2.1	Procesos del servicio	74
4.2.2	Flujograma del proceso	75
4.2.2	Requerimientos de equipos y herramientas	76
4.2.3	Localización geográfica	78
4.3	Aspectos regulatorios y legales	80
 <b>CAPITULO V</b>		<b>82</b>
5.	Equipo Gerencial	82
5.1.	Estructura organizacional	82
5.1.1	Organigrama	82
5.1.2	Personal y sus responsabilidades	83

5.1.3	Proceso de reclutamiento	89
5.1.4	Compensación para los administradores y propietarios	90
5.1.5	Política de empleo y beneficios	91
5.2	Derechos y restricciones de accionistas e inversores	94
5.3	Equipo de asesores	95
CAPÍTULO VI		96
6. Cronograma General		96
6.1	Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	96
6.2	Diagrama de Gantt	98
6.3	Riesgos e imprevistos	99
6.4	Riesgos encontrados	100
CAPÍTULO VII		102
7. Riesgos y Supuestos		102
7.1	Supuestos y criterios utilizados	102
7.2	Problema supuesto	104
CAPÍTULO VIII		107
8. Plan Financiero		107
8.1	Inversión Inicial	107
8.2	Fuentes de ingresos	108
8.2.1	Ingresos	108
8.3	Costos Fijos, Variables y Gastos Operacionales	109
8.3.1	Costos producción	109
8.3.2	Costos Variables	110

8.3.3	Costos Fijos	110
8.3.4	Gastos Operacionales	111
8.4	Margen bruto y margen operativo	112
8.4.1	Margen Bruto	112
8.4.2	Margen Operativo	112
8.5	Estado de resultados actual y proyectado	113
8.6	Balance General actual y proyectado	114
8.7	Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado	115
8.8	Punto de equilibrio	116
8.9	Control de costos importantes	117
8.9.1	Límites de escenarios	117
8.10	Índices Financieros	118
8.10.1	Índices de Liquidez	118
8.10.2	Índices de actividad	121
8.10.3	Índices de Endeudamiento	122
8.10.4	Índices Rentabilidad	123
8.11	Valuación	124
<b>CAPÍTULO IX</b>		<b>126</b>
9.	Propuesta de negocio	126
9.1	Financiamiento deseado	126
9.2	Estructura de capital y deuda buscada	126
9.2.1	Capitalización	127
9.2.2	Uso de fondos	128
9.3	Retorno para el inversionista	128

CAPÍTULO X	130
10. Conclusiones y Recomendaciones	130
10.1. Conclusiones	130
10.2. Recomendaciones	132
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	133
ANEXOS	137

## INTRODUCCIÓN

### Aspectos generales

#### Antecedentes

En la Universidad de las Américas (UDLA), en el año 2012 se presenta en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, la tesis de grado: “Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada al mantenimiento de infraestructura de empresas y sus servicios adicionales en la ciudad de Quito”, como requisito para optar por el título de Ingeniería en Negocios Internacionales.

La investigación se basó en el estudio de la factibilidad para desarrollar un negocio con el objetivo de prestar servicios personalizados y tercerizados a micro y pequeñas empresas. Este estudio se lo hizo en base a una investigación descriptiva de campo; la recolección de datos se obtuvo por medio de entrevistas con expertos, información de páginas *web*, investigación en libros, encuestas enfocadas al nicho de mercado y *focus group*.

El análisis de los resultados permitió determinar los aspectos operativos, financieros, de mercadeo, y otros, que posibiliten obtener un desarrollo óptimo de este tipo de negocio.

Todos estos factores permitieron el desarrollo de la investigación, que sin lugar a dudas, ofrece información importante sobre las variables externas e internas que afectan a este tipo de negocios.

## Objetivos

### Objetivo general

Elaborar un plan de negocios que permita determinar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa encargada de la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento personalizados, para micro y pequeñas empresas, en la ciudad de Quito.

### Objetivos específicos

- Realizar un análisis de la industria para detectar las oportunidades y amenazas para la empresa, las estrategias de ingreso al mercado y su crecimiento.
- Analizar e investigar el mercado relevante y el cliente potencial, la segmentación de mercado, conocer el comportamiento de los consumidores, sus gustos y preferencias, lo cual aportará con la información necesaria para trazar las estrategias de *marketing* para el futuro de la empresa.
- Diseñar un plan estratégico de *marketing*, basado en las necesidades del mercado y de la empresa según la información obtenida en la investigación.
- Elaborar un plan de operaciones y producción en el que se establezcan estrategias factibles como: la utilización de tecnología, la localización geográfica de las oficinas administrativas, aspectos regulatorios y legales vigentes.
- Conformar el talento humano respectivo, acorde con las necesidades de la empresa, las políticas de empleo, la compensación a los trabajadores.
- Elaborar un cronograma general con todas las actividades que se requieran para poner el negocio en marcha.
- Determinar la factibilidad económica y financiera del proyecto.

## **Justificación del trabajo**

Debido a que las empresas deben atender los problemas inherentes a su real negocio, se crea la oportunidad de que otra les brinde servicios complementarios, ya que éstas tienen la necesidad de brindar día a día, tanto a sus clientes como a sus empleados un ambiente confortable, logro que alcanzaría la empresa tercerizadora encargada del mantenimiento de espacios y activos, asegurando que los mismo estén disponibles y funcionando para que los ocupantes de oficinas, puedan desempeñar su trabajo con agrado y eficiencia.

## **Hipótesis**

El diseño de un plan de negocios, para la creación de una empresa dedicada al mantenimiento de infraestructuras de una compañía y sus servicios adicionales en la ciudad de Quito es factible y viable en términos económicos, técnicos y operativos. Esta afirmación se sustenta en:

- Los clientes valoran los atributos del servicio.
- La prestación de servicios a pequeñas y micro empresas es viable.
- El entorno económico y legal brinda una oportunidad de negocio.
- Existe una demanda potencial y creciente para el negocio.
- Los clientes requieren contratar un servicio personalizado según sus necesidades.



## CAPÍTULO I

### 1. La industria, la compañía y los productos o servicios

#### 1.1 Clasificación:

Dentro del plan de negocio propuesto, la industria a la que éste pertenece se ha delimitado claramente dentro de la clasificación del Código Industrial Internacional Uniforme, Revisión 4, expuesta a continuación:

**Tabla 1. Clasificación CIU**

	Industria	Otros servicios.
N	División	Actividades de servicios sociales y de salud.
N81	Grupo	Actividades de servicios a edificios y paisajismo.
N812	Clase	Actividad de limpieza.
N8121	Descripción	Limpieza general de edificios.
	Negocio	Mantenimiento de infraestructura de empresas y sus servicios adicionales.

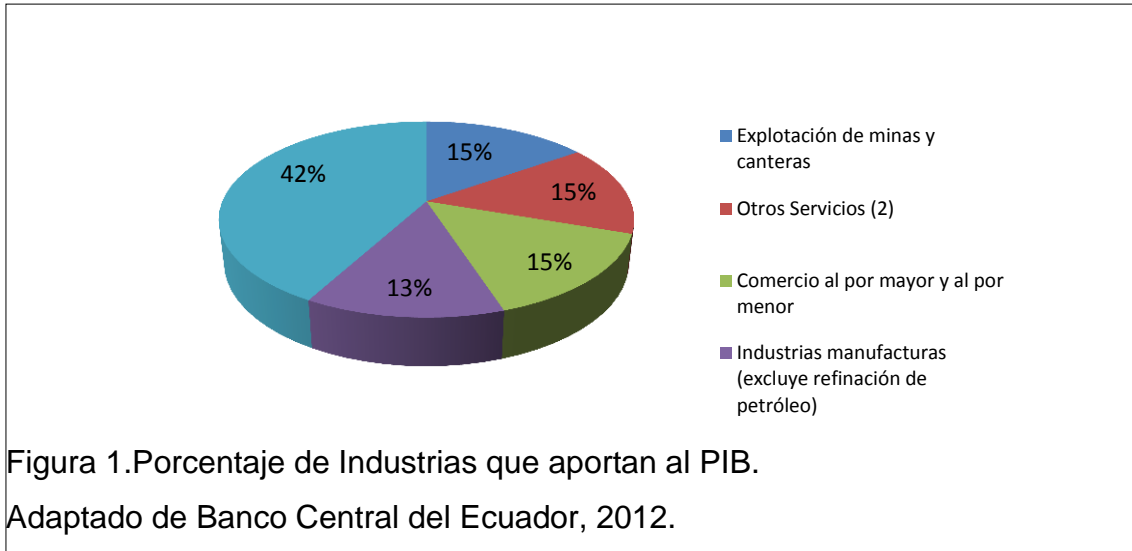
El negocio de los servicios de limpieza de infraestructura se encuentra dentro de la clase de limpieza general de edificios ya que comprende:

- Limpieza general (no especializada) de todo tipo de edificios, como: oficinas, casas o apartamentos, fábricas, comercios e instituciones.
- Limpieza general (no especializada) de otros locales comerciales profesionales y de edificios con múltiples unidades residenciales.

Estas actividades consisten sobre todo en la limpieza de interiores, aunque pueden abarcar la limpieza de zonas exteriores conexas, como ventanas o pasadizos.

## 1.2 Tamaño de la Industria

Por medio del porcentaje de la participación de la industria de otros servicios en el PIB de Ecuador, se podrá determinar el tamaño de la industria (Anexo 1).

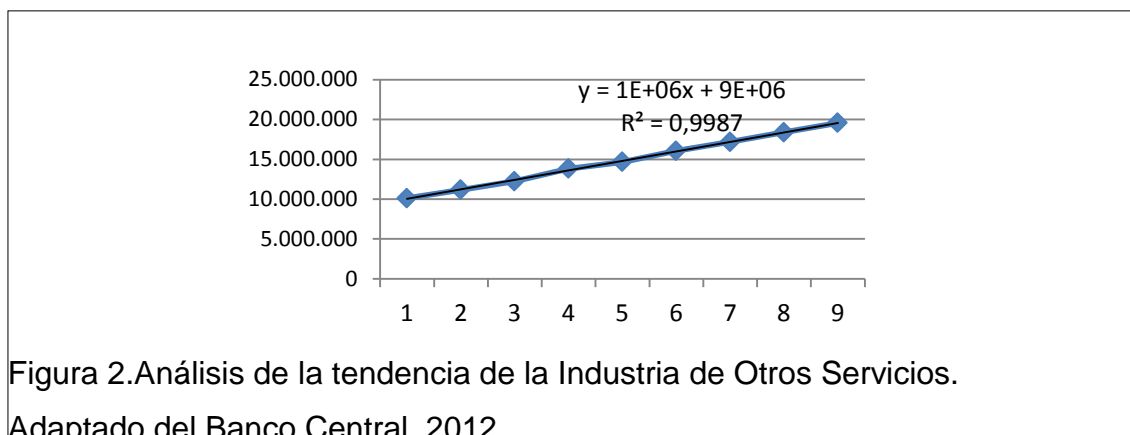


Se realizó una muestra de aquellas empresas que brindan más de la mitad de aporte al PIB anual en el Ecuador.

Las principales industrias por valor agregado que aportan al PIB son: la explotación de minas, otros servicios, y el comercio al por mayor y menor. La industria de otros servicios aporta un 15% al total del PIB en el Ecuador.

El tamaño de esta industria es significativo en el crecimiento económico del país, siendo un factor determinante la prestación de servicios a las empresas, como se analizará posteriormente.

### 1.2.1 Tendencia de la Industria



a. Proyección hasta el 2013 entre PIB y Valor Agregado de la industria.

Los resultados revelan que existe una relación fuerte y directa entre estas variables.

“La razón se encuentra en la composición del sector terciario y en las causas de su crecimiento. Concretamente, cuando crece el ingreso de las familias, también se incrementa la demanda de servicios, lo que conduce al incremento del empleo y ambas situaciones influyen en el crecimiento del PIB”(Ordóñez, 2011).

Otro factor que ha influenciado en el crecimiento de esta industria es el de los consumos intermedios.

“Se refiere a los bienes o servicios que son utilizados en el proceso productivo en forma de insumos. El 87% de los consumos intermedios está conformado por los servicios de transporte y almacenamiento de intermediación financiera, servicios prestados a las empresas y servicios de comercio”(Ordóñez, 2011).

“Otro sector consumidor de servicios es el primario con el 29.30% que demanda servicios prestados a las empresas con el 58.13% y servicios de transporte con el 34.18%”.(Ordóñez, 2011).









El incremento de la demanda intermedia de servicios en los procesos productivos se debe a los cambios en las estructuras de las empresas, que han conseguido que determinados servicios que anteriormente se producían en el interior de la propia empresa, pasen ahora a ser demandados a otras más especializadas en estos.

Tras el análisis del consumo de servicios de diferentes actores, es importante subrayar para el desarrollo del proyecto que, dentro del sector primario:

“La cuenta de servicios prestados a las empresas es una de las más consumidas en casi todos los sectores productivos y contiene una serie de actividades, las mismas que van desde lo operativo como: limpieza y guardianía; jurídicas, contables y financieras: servicios jurídicos, contables, técnicos, publicidad, relaciones públicas, servicios de mercado; y, las especializadas como: informáticas y técnicas”(Ordóñez, 2011).

### 1.2.2 Ciclo de Vida del Servicio

**Tabla 2. Ciclo de Vida del Servicio**

AÑO	PIB EN DÓLARES	VARIACION PORCENTUAL
2005	10.118.180	
2006	11.186.777	 10.6%
2007	12.232.997	 9.4%
2008	13.827.882	 13.0%
2009	14.684.918	 6.2%
2010	16.058.728	 9.4%
2011	17.197.452	 7.1%
2012	18.391.495	 6.9%
2013	19.585.561	 6.5%

En la tabla se puede observar que la industria se mantiene en un crecimiento constante del 7% anual en los últimos tres años (2010-2013), en vista de esta información se concluye que la industria de otros servicios se encuentra en una etapa de madurez dentro de su ciclo de vida.

### **1.2.3 Actividades de la Industria**

Es importante conocer cuáles son los diferentes actores que intervienen en la industria y la composición de la misma:

- Comercio por mayor y menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- Hoteles y restaurantes.
- Transporte, almacenamiento y telecomunicaciones.
- Intermediación financiera.
- Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.
- Administración pública y defensa.
- Seguridad social de afiliación obligatoria.
- Educación.
- Servicios sociales y de salud.
- Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales.
- Hogares privados con servicio doméstico.
- Organizaciones y órganos extraterritoriales.

(El negocio de Pure Soluce, se encuentra dentro de otras actividades sociales).

### **1.3 Estructura de la Industria**

Para conocer cómo se encuentra estructurada la industria, se realizará un análisis multivariable de la oferta existente.

Las empresas que se estudiaron para este análisis son las líderes de mercado en cada segmento.

**Tabla 3. Análisis Multivariable de la Industria**

EMPRESA	PRECIO	CALIDAD DEL SERVICIO
G4S	600	A+
SUNSHINE	480	A-
LISERVITIPS	400	B+
UNILIMPIO	333,33	B-
CASALIMPIA	290	C+
REVOCLEAN	250	B-

Tipo de segmento	\$
Segmento Alto	400-600
Segmento Medio	290-400
Segmento Bajo	200 -290

Como se puede observar, según el criterio de segmentación por desviación estándar, los segmentos de servicios quedan claramente definidos en:

- 1.- Segmento bajo (desde USD 200 hasta USD 290).
- 2.- Segmento medio (desde USD 290 hasta USD 400).
- 3.- Segmento alto (de USD 400 en adelante).

Las empresas señaladas en la tabla son líderes en el mercado en cada segmento, posicionadas en el mercado debido a la experiencia y el tiempo de prestación del servicio. Es importante resaltar que la mayoría compite en un segmento medio, con una calidad que va de una calidad de C+ a B+.

### 1.3.1 Cadena de Valor de la Industria

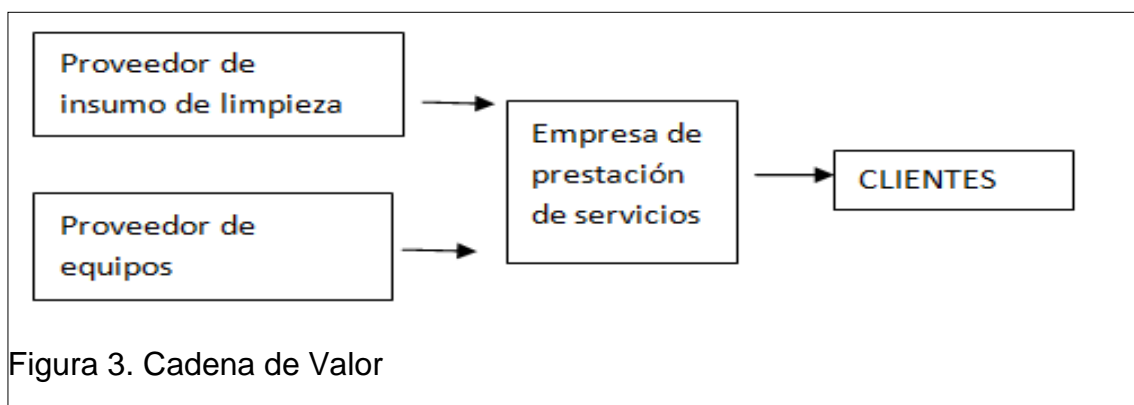


Figura 3. Cadena de Valor

La cadena de valor de la industria es directa. La prestación del servicio es sin intermediarios, por lo que los costos no se encarecen para el consumidor final.

## **1.4 Análisis del Macroentorno**

### **1.4.1 Factores Regulatorios**

Dentro de los factores regulatorios, resulta importante estudiar la constitución de la empresa y las restricciones laborales que pueden afectar al negocio.

Algunos de los factores regulatorios se encuentran el Mandato Constituyente 8 (Anexo 2) establecidos en el año 2008; de los que resulta importante destacar los siguientes puntos:

- El Mandato dictamina que está prohibido todo tipo de tercerización, exceptuando a los servicios complementarios, los cuales son definidos según el mismo, como aquellas que realizan personas jurídicas constituidas de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria.
- La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa de actividad complementaria, siendo estas actividades complementarias las de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.
- La contratación se realiza por medio de dos tipos de contratos: un contrato mercantil de actividades complementarias, entre la empresa dedicada a estas gestiones y la usuaria; y un contrato de trabajo celebrado por escrito, entre la empresa que realiza actividades complementarias y cada uno de sus trabajadores. El salario será el sueldo básico sectorial y la empresa podrá funcionar siempre y cuando tenga la autorización previa del Ministerio de Trabajo y Empleo. Además del pago de utilidades que el trabajador perciba que serán proporcionalmente del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas contratantes en cuyo provecho se prestó el servicio. Si las utilidades de la empresa que realiza actividades

complementarias fueran superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas.

- De igual manera, en el capítulo cuatro del Mandato se establece la prohibición del contrato por horas y, en el segundo artículo se establece que las empresas contratistas autorizadas para realizar las actividades, solo podrán rotar al trabajador hasta en tres empresas usuarias dentro de un mismo año, según la naturaleza y las características de cada actividad.

Como conclusión, los factores regulatorios para la prestación de servicios de limpieza y mantenimiento deben ser tomados en cuenta para la regulación laboral de los empleados y la planificación de las operaciones.

## 1.4.2 Factores Económicos

### 1.4.2.1 Descripción del Entorno Económico



Figura 4. Contribución de las Industrias al PIB del Ecuador.

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2012.

En la figura se observa una concentración del PIB en las siguientes industrias: construcción, otros servicios (hoteleros, bares, restaurantes, alquileres, servicios a empresas privadas y públicas, salud, educación privada y pública), manufactura, refinación del petróleo, comercio y transporte. Principales industrias que contribuyeron al crecimiento del PIB.



La industria de otros servicios representa para el Ecuador, la segunda industria con mayor aportación al PIB del país.

## Inflación

“En cuanto a la inflación, el país ha logrado mantener los niveles inflacionarios por debajo de los dos dígitos durante los últimos cinco años (2006 al 2011), llegando así a su nivel más bajo en el 2007 con un 1.39%. Durante el año 2008, existió un repunte inflacionario debido a un incremento de la inflación internacional y una presión inflacionaria interna como consecuencia de los ingresos adicionales a la económica ecuatoriana por los precios récord del petróleo y un aumento significativo en el gasto público. En el 2008, Ecuador creció al 7.24%, durante dicho período la inflación fue de 8.83%, con valores pico durante el segundo trimestre”.**(IDE Business School, 2012)**

“En el 2009 la inflación fue de 4.31%, mientras que en el 2010 la inflación fue de 3.33%, a septiembre de 2011 fue de 0.79%, la inflación acumulada es de 4.31% y año a año es de 5.39%. La inflación en diciembre fue 5.41%”.**(IDE Business School, 2012)**

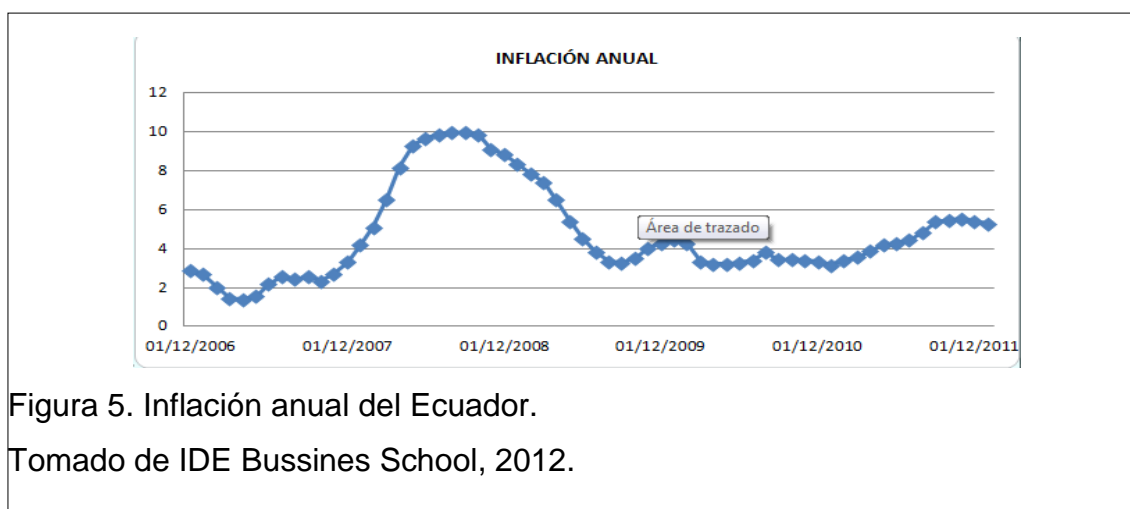


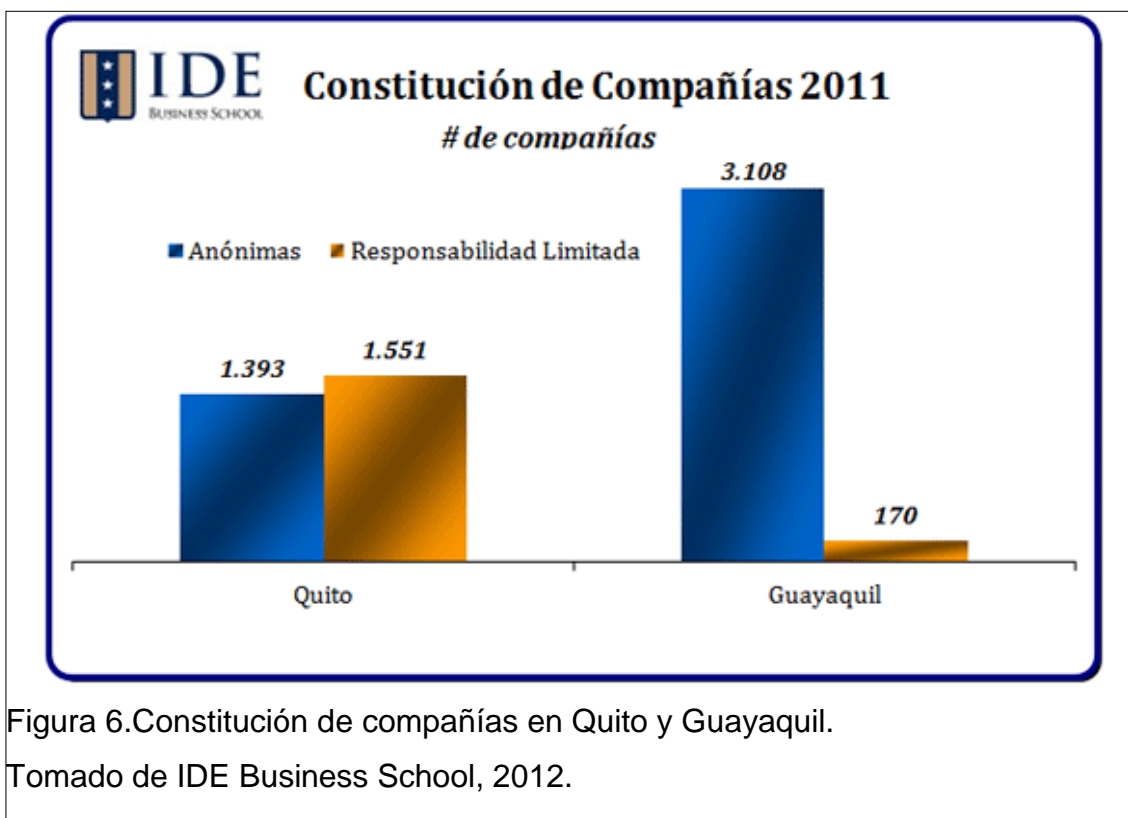
Figura 5. Inflación anual del Ecuador.

Tomado de IDE Bussines School, 2012.

La inflación a partir del 2010 se ha mantenido del 4 al 5.8%, lo que permite establecer los precios año a año, en un promedio del 5.39 %, cuyo valor

admitirá realizar una proyección para establecer precios del servicio y los posibles costos para la prestación del mismo.

### Constitución de compañías



En el Ecuador el 86% de las empresas constituidas se encuentran en Quito y en Guayaquil desde el año 2006, manteniéndose en los siguientes años en similares porcentajes. Este porcentaje resulta importante para el análisis del proyecto ya que si bien el segmento al que se apunta son las micro y pequeñas empresas, se debe considerar que este tipo de compañías representan aquellas que se encuentran iniciando sus actividades laborales.

Las cifras revelan que existe una mayor constitución de compañías en la ciudad de Guayaquil que en Quito. Sin embargo, tanto en Quito como en Guayaquil, existe año tras año un incremento del 31% al 36% de creación de compañías.

Estos datos permiten dar a conocer el potencial de mercado y, sin duda, revelan una importante cifra del segmento al que el negocio está enfocado.

### Tasa de interés

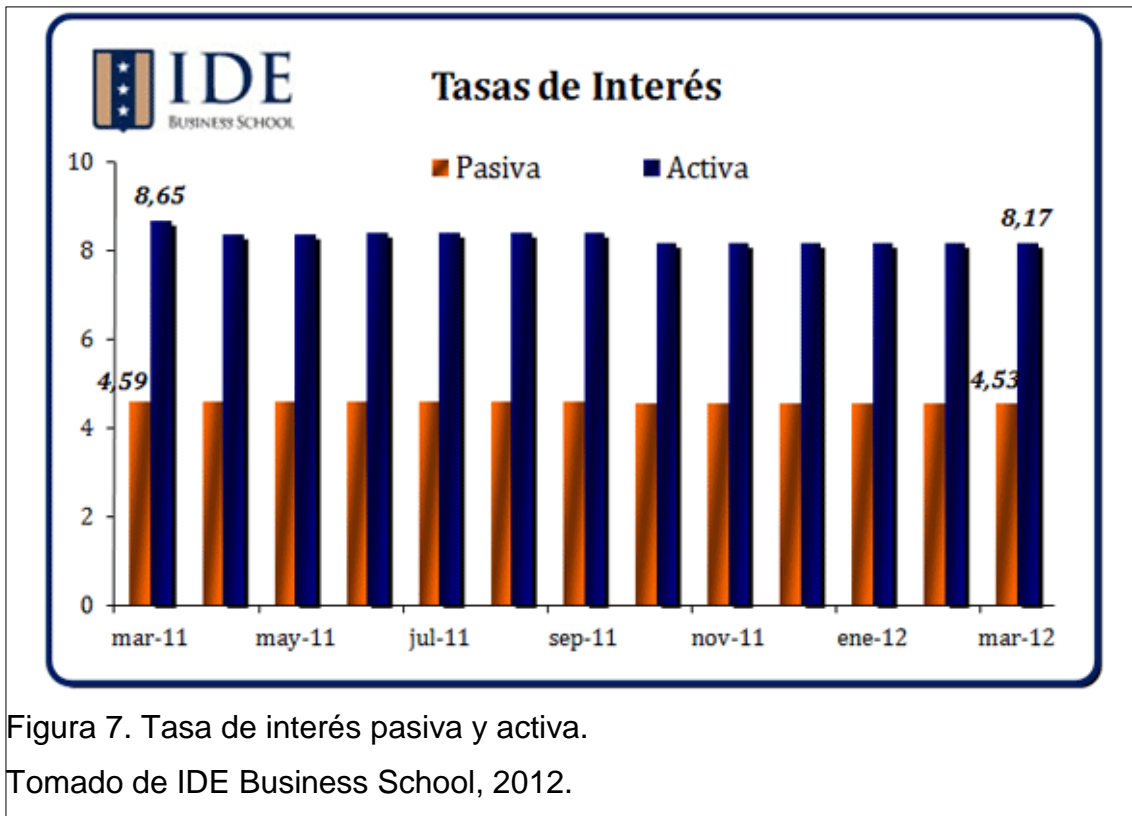


Figura 7. Tasa de interés pasiva y activa.

Tomado de IDE Business School, 2012.

La tasa de interés es una variable muy importante para analizar las oportunidades del negocio, ya que de este interés dependerá la capacidad de endeudamiento de la empresa.

Como se observa en la figura 1.7, en los últimos años la tasa de interés se ha mantenido estable y la brecha que existe entre la tasa activa y pasiva es alrededor de 4.6%, lo cual es beneficioso para el emprendimiento de este proyecto, pues así se puede acceder a créditos sin temor a incurrir en deudas, que a futuro posiblemente no se podrían cubrir.

Por medio de estos datos se puede establecer la tasa de interés que permitirá determinar los costos de oportunidad de los inversionistas.

### 1.4.3 Factores Sociales

#### Mercado Laboral

“En el período comprendido entre diciembre del 2007 y diciembre del 2011, la tasa de desempleo ha fluctuado en 6.1% a diciembre del 2007 como el rango menor, y de septiembre del 2009, con un 9.1%, como el mayor. La tasa de desempleo a diciembre del 2011 fue de 5.1”.(IDE Business School, 2012).

La tasa de ocupados plenos ha tenido un desempeño positivo al aumentar de 42.6% de diciembre del 2007, y llegar al 49.9% a diciembre del 2011 en la zona urbana, mientras que en la zona rural también ha tenido un desempeño positivo puesto que en diciembre del 2007 su porcentaje fue de 18.1% y llegó a diciembre del 2011 al 21.6%. El subempleo ha disminuido desde el año 2007 a diciembre 2011, siendo de 50.2% y 44.2% respectivamente, se ha disminuido en promedio 6%. A diciembre del 2011, la tasa de ocupación plena ha aumentado en 4.3 puntos porcentuales a comparación de diciembre del 2010, al ubicarse en 45.6%. En cuanto a la tasa de subempleo ha disminuido de diciembre 2010 a diciembre 2011, siendo del 47.1% al 44.2% respectivamente.

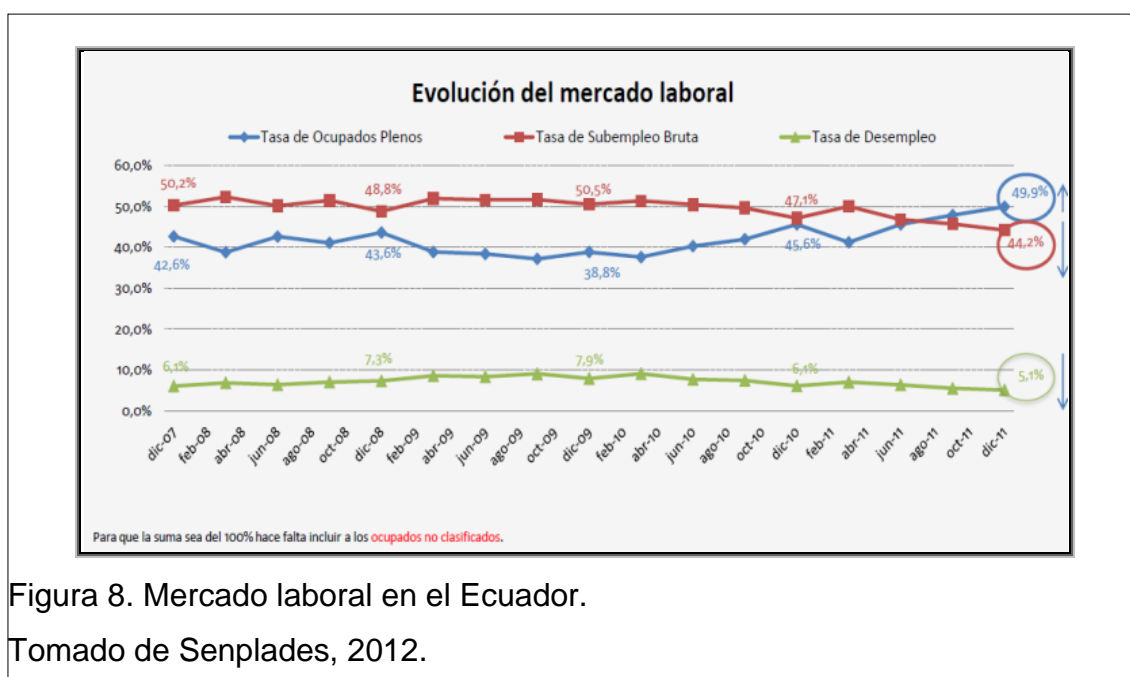


Figura 8. Mercado laboral en el Ecuador.

Tomado de Senplades, 2012.

El desempleo de personas de servicio doméstico ha aumentado a partir del incremento del salario básico y la regularización de este tipo de trabajadores, debido a que representa un egreso aproximado de 480 dólares para un patrono, al mes.

Si bien resulta un factor negativo para el país, para Pure Soluce significa una oportunidad de empleados capacitados al alcance.

### **Salario Básico Unificado**

“El salario básico unificado es solo un rubro del total de desembolso que la empresa debe hacer por un trabajador, hay que agregar los décimos, el fondo de reserva y el aporte al IESS; así las cosas, el costo total mínimo de un trabajador para la empresa se ha incrementado de USD 233,1 en 2007 a USD 400,4 en 2012, es decir un incremento de 71,8% . Y proyectando hacia el 2013, tomando en cuenta la política del gobierno de alcanzar el salario digno – SD, el incremento en el SBU debería ser de 8,81%, llegando a US\$318” (Peña, 2012).

Tomando en cuenta esta premisa, se elaborarán las proyecciones financieras de la empresa, la cual se verá influenciada por esta variable de manera directa debido a los costos de la mano de obra.

### **Salario Empleo doméstico**

“Lo menos que pueden ganar las empleadas domésticas es USD 318, siempre y cuando laboren bajo la figura de jornada completa. Tienen derecho a ser afiliadas al IESS, a recibir sobresueldos y fondos de reserva. A las trabajadoras del hogar también se les puede pagar por tiempo trabajado, lo cual se denomina jornada parcial permanente. Para calcular el monto a pagar primero se debe saber el valor de la hora de trabajo. Para ello, se divide USD 318 para 240 (el número de horas trabajadas en un mes, incluidos los días de descanso). Ese valor, que en este caso es USD 1,32, se multiplica por el total de horas trabajadas por

la doméstica y se obtiene el valor a pagar.este valor el patrono debe aportar a la seguridad social. Si la empleada doméstica incumple las horas de trabajo fijadas en su contrato, perderá la parte proporcional de la remuneración. En el caso que la empleada pida que se le compruebe la falta, el empleador debe presentar un memo o escrito donde consten las horas de trabajo que no ha cumplido. Toda empleada debe recibir horas extras. Estas se pagan luego de las ocho horas, incluso si labora puertas adentro.” (Enríquez, 2013)

### 1.4.3 Factores Políticos



Figura 10. Riesgo País 2012.

Tomado de Banco Central, 2012.

Este factor resulta de suma importancia para establecer la tasa de descuento para el análisis financiero; una evaluación de riesgo indica las probabilidades que tienen los inversionistas de perder dinero, ante lo cual existirá una mayor o menor necesidad de reducir o evitar las consecuencias de una eventual pérdida.

Como es bien conocido, la aversión al riesgo expresa que “a mayores riesgos es necesario que exista un mayor potencial de rendimiento”.(Eco-finanzas, s.f.).

“Ecuador es el segundo país con promedio más alto de la región, según la Cámara de Industrias y Producción (CIP), el riesgo país del Ecuador es el segundo más alto de América Latina, superado solo por el de Venezuela. Entre el selecto grupo de países potencialmente atractivos para los extranjeros para invertir directamente o comprar sus bonos, el Ecuador está entre los peores, calificados con 808 puntos”. **(IDE Business School, 2012)**.

Se puede concluir que los inversionistas poseen una mayor aversión al riesgo cuando de invertir en una empresa ecuatoriana se trata. Como recomendación se deberá tomar en cuenta este antecedente para establecer un retorno atractivo para el inversionista.

### 1.5 Canales de Distribución

Mediante los canales de distribución se da a conocer cuál será el impacto de costos hasta que el producto o servicio llegue a ser consumido.

El canal de distribución de Pure Soluce es directo pues es el empleado el que brinda directamente el servicio al cliente, sin intermediarios. En la siguiente figura se puede apreciar la representación del mismo.

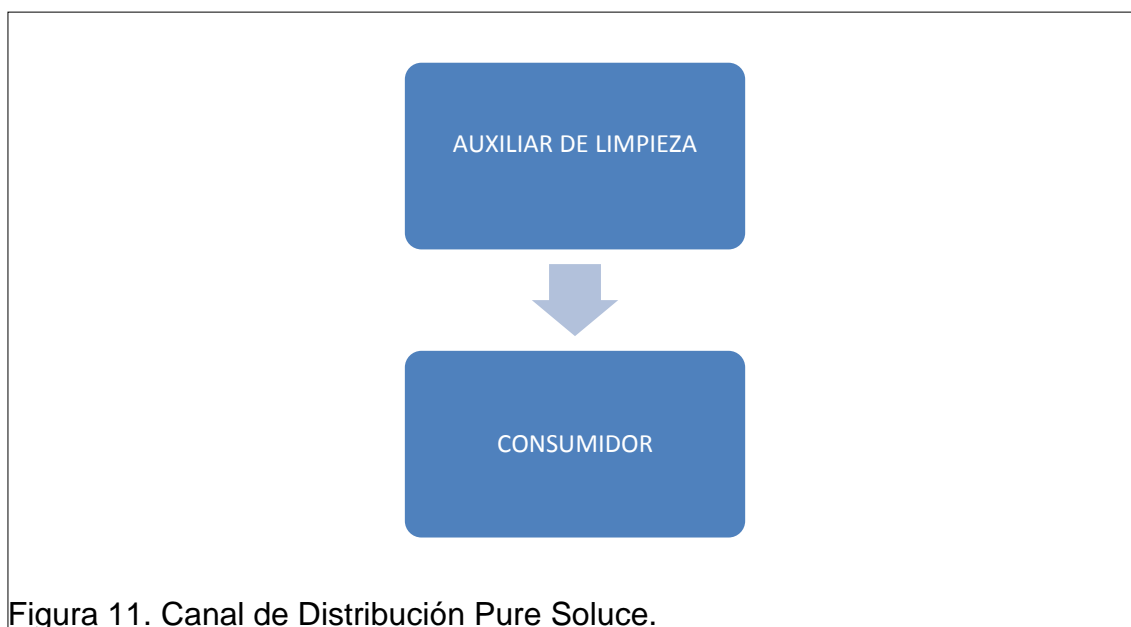


Figura 11. Canal de Distribución Pure Soluce.

## 1.6 Fuerzas de Porter

### 1.6.1 Nuevos Participantes (barreras de entrada)

Para establecer el grado de intensidad para esta fuerza se analizará los factores expuestos a continuación:

- La inversión inicial para el desarrollo del negocio no constituye una barrera alta, ya que los costos fijos se necesitan para el funcionamiento administrativo ya que no se requiere producir ningún tipo de bien.
- El canal de distribución es directo, lo que representa una barrera de entrada baja para el negocio, al no existir intermediarios y constituye un atractivo para los competidores.
- La lealtad de los consumidores es una barrera alta pues en “el sector de servicios a proveedores de servicios tienen la habilidad de crear vínculos más fuertes con los clientes que un proveedor de bienes”.(Dolors, 2004).
- Las patentes y licencias representan una barrera alta porque la mayoría de empresas no cuentan con certificaciones ISO y dichas certificaciones simbolizan un costo alto constituyendo una ventaja comparativa al momento de ofrecer el servicio.
- Las regulaciones para un negocio de servicios complementarios están sujetas a las leyes reglamentadas en el Mandato 8, como se indicó anteriormente. El hecho de tener un horario completo para el personal, representa una barrera al momento de alcanzar economías de escala, lo que significa un factor que no atrae a nuevos competidores.

Según estos factores se concluye, que la fuerza de los nuevos competidores en las barreras de entrada tiene una intensidad media ya que si bien en algunos factores hay una intensidad alta en otros existe una intensidad baja.



### 1.6.2 Amenaza de los Sustitutos (y complementos)

“Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que un producto en estudio. Constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda y más aún cuando estos productos se presentan con bajos precios, buen rendimiento y buena calidad.”(Vilalobos, 2012)

Para determinar la fuerza de los servicios sustitutos se analizaran las siguientes variables:

- **Disponibilidad de sustitutos:**

En el mercado no solo existe la prestación de servicios tercerizados sino que además existe la contratación directa por parte de las empresas, siendo la disponibilidad de este sustituto una amenaza directa del negocio.

Sin embargo la regulación actual en el país ha contribuido para que las empresas participantes en el mercado tiendan a prescindir de esta contratación directa debido a los costos elevados que representa en comparación a la subcontratación.

- **Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido:**

Como se estableció anteriormente debido a los altos costos de la contratación directa del servicio el precio relativo entre el producto sustituto es mayor al servicio subcontratado ya que las empresas subcontratadas tienen una mayor capacidad operativa que les permite alcanzar economías de escala y negociación con proveedores.

- **Nivel percibido de diferenciación del producto:**

Al ser una empresa especialista en brindar el servicio de limpieza en relación a una persona que trabaja de manera independiente brinda un servicio de mejor calidad debido a que las empresas invierten en la capacitación y seguridad ocupacional del personal. Además la contratación del servicio en *Pure Soluce* está asegurado contra robo o malversación dando una ventaja competitiva y un factor de diferenciación en el servicio lo cual es clave como factor de decisión de los clientes hacia el servicio.

- **Costos de cambio para el cliente:**

El costo de cambio para el cliente es relativamente bajo debido a que solo es un cambio administrativo el cual no incide directamente en la operación de la empresa por lo que la integración de estos cambios no representan un obstáculo en la toma de decisión

Tras analizar estas variables se puede concluir que la amenaza de los sustitutos en el corto y mediano plazo es media.

### **1.6.3 Poder de Negociación de los Compradores**

Al coexistir una gran cantidad de empresas que requieren este tipo de servicio, el incremento de la competencia ha ido en aumento lo que ha permitido un crecimiento de los actores en la industria en diversos servicios , existiendo actualmente alrededor de 70 empresas con similares actividades comerciales , la amplia oferta permite que los compradores mantengan un poder de negociación alto.

### **1.6.4 Poder de Negociación de los Proveedores**

Los insumos que la empresa requiere para su actividad son commodities como insumos de limpieza y maquinaria. Para el dotación de este tipo de insumos se

puede recurrir a proveedores que brinden los productos químicos e implementos necesarios para la de limpieza que se debe realizar en las infraestructuras de los clientes.

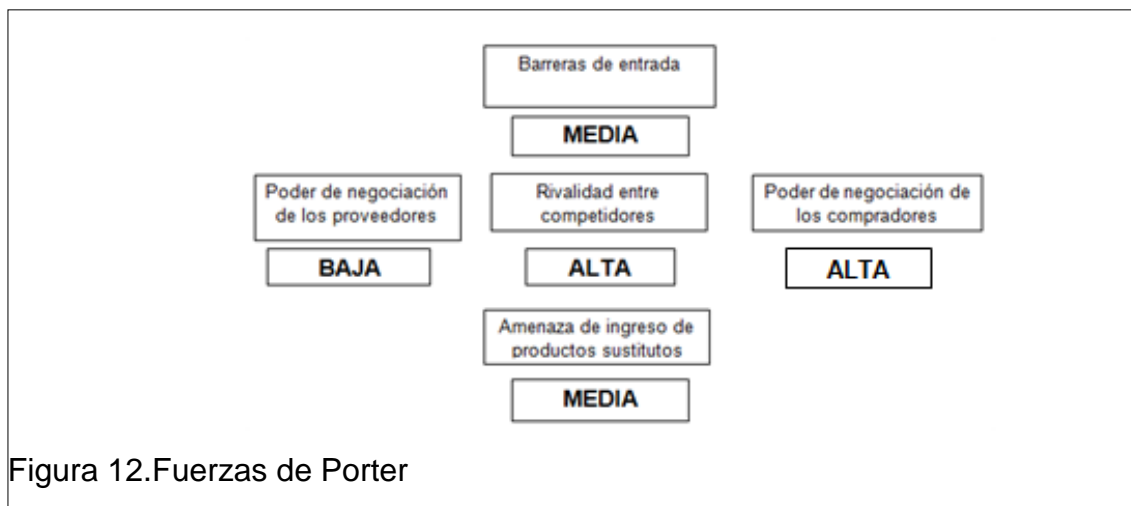
En el mercado existen opciones de proveedores directos como son Unilimpio , Aprodin, Clorosa, Detalquimicos, Mercaquímicos, entre otros; pero conjuntamente existen proveedores indirectos como son las grandes cadenas comerciales y tiendas de barrio que pueden de u otra manera proporcionar este tipo de bienes, por lo que estos comodities se pueden obtener por medio de proveedores tanto a nivel local como nacional, dejando un bajo poder de negociación de proveedores.

#### **1.6.5 Intensidad de la Rivalidad**

Obtener información de cómo actúa la competencia en este tipo de servicio no resulta una tarea sencilla ya que la competencia trabaja únicamente con propuestas concretas.

Gracias a datos obtenidos en la Superintendencia de Compañías se conoce que existen alrededor de 70 empresas en la ciudad de Quito, que en un 45%, han sido establecidas en los últimos cinco años, concluyendo que hay un alto grado de intensidad de competidores, debido a que la industria de servicios es un mercado atractivo para establecer nuevas empresas, principalmente por la bajas barreras de entrada en cuanto a inversión y desarrollo.

Hay que destacar que la gran participación del mercado, la tiene las empresas multinacionales que se enfocan en la prestación de servicios a grandes empresas, lo cual crea la oportunidad de brindar un servicio personalizado a empresas que necesitan un servicio de calidad con el grado diferenciador de adaptabilidad a las necesidades que requieren.



## 1.7 Filosofía institucional

### 1.7.1 La idea y el modelo de negocio

Toda empresa necesita mantener sus instalaciones limpias y seguras para poder realizar sus actividades diarias, sin embargo no existe una oferta específica para estas necesidades.

Las empresas que brindan este tipo de servicio han enfocado su negocio en empresas grandes, descuidando un mercado que se encuentra en constante cambio y crecimiento, como las micros y pequeñas empresas.

Este tipo de empresas, no contratan un gran número de empleados y no laboran en un gran espacio físico, por lo que es posible que no requieran contratar personal por tiempo completo, sin embargo la mayoría lo hace, ya que no tienen la opción de subcontratar por horas, ni ofertas que se adapten a esta necesidad.

La idea del negocio se basa en esta carencia para crear una diferenciación en el servicio; como la atención por parte del personal administrativo, la imagen de la empresa mediante la creación de paquetes personalizados que se adapten al tipo de espacio del cliente, el personal capacitado y la garantía del servicio por medio de un seguro de pérdidas o daños.

Un nicho desatendido y un servicio que resulta básico para cualquier tipo de empresa establece que existe un mercado potencial que se puede satisfacer mediante un servicio que se adapte a sus necesidades.

### **1.7.2 Estructura legal de la empresa**

Según las características de negocio, la compañía se constituirá como una compañía limitada, con un “número mínimo de dos socios”.

“Las participaciones comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisible” (**Superintendencia de Compañía, 2012**); con el requisito descrito en el (Anexo 2), el cual establece que una empresa que brinda servicios complementarios deberá fijar como capital social mínimo 10 mil dólares y con un objeto social único y exclusivo”.

El domicilio fiscal de la empresa será constituido en la calle Lallement Oe 4-95 y Manuela Sáenz, espacio en el cual se encontrarán ubicadas las oficinas administrativas de la empresa.

### **1.7.3 Misión y Visión**

#### **MISIÓN**

Ofrecer la mejor relación costo–beneficio a los clientes mediante la personalización del servicio de limpieza y mantenimiento garantizando un servicio seguro, eficiente y creando un beneficio a nuestros trabajadores.

#### **VISIÓN**

Lograr un crecimiento en cinco años que permita ser líderes en la personalización de servicios; por medio de la excelencia de calidad para los clientes.

Aumentar y consolidar la participación de Pure Soluce en el mercado, llegando a otras ciudades representativas del país como son: Guayaquil y Cuenca para el 2017.

Ser reconocida como una empresa pionera en la implementación de un sistema OHSAS de gestión y seguridad para los empleados.

#### **1.7.4 Objetivos**

##### **Corto plazo**

- Ganar cuota de mercado en un 40% en el primer año.
- Posicionar la marca en el segmento.
- Lograr un crecimiento en ventas en los seis primeros meses al 5% mensual.
- Mantener precios competitivos en el mercado.
- Realizar capacitaciones trimestralmente.
- Realizar encuestas periódicas en las que se valore la calidad del servicio para una retroalimentación continua.

##### **Mediano plazo**

- Crecimiento anual en ventas de 10%
- Diversificar servicios, ampliando la oferta en relación al ofertado.
- Mantener y manejar la imagen de servicio de calidad.
- Buscar nuevos nichos desatendidos.
- Ofrecer, al tercer año, el servicio a otro nicho del mercado, como son de los hogares.

##### **A largo plazo**

- Posicionar el servicio y la marca en otras ciudades como: Guayaquil y Cuenca en el quinto año.
- Lograr obtener una certificación ISO 9001 en mejora de procesos.
- Lograr el certificado OHSAS de gestión de seguridad y salud para los empleados.

## **1.7 El Producto o Servicio**

De acuerdo a la misión y visión de la empresa, el servicio será enfocado para facilitar y brindar una mejora a las instalaciones de nuestros clientes.

El servicio corresponde, de manera específica, a la prestación de actividades de limpieza y mantenimiento de infraestructura para empresas por medio de la personalización del mismo. Busca solucionar los problemas que mantiene una empresa al momento de contratar el personal de limpieza, como son la pérdida monetaria y el esfuerzo para desarrollar estas actividades. Se busca solucionar inconvenientes como la capacitación del personal, la contratación y pagos de salario, décimos, utilidades y ofertar un servicio por medio de paquetes que se ajuste a la necesidad del cliente.

La ejecución del servicio será en tres etapas: la licitación del servicio en cada empresa, adaptar el proceso y horarios a la necesidad del cliente y por último, capacitar al personal para la implementación del servicio.

## **1.8. Estrategia del ingreso al mercado y crecimiento**

La estrategia de ingreso será “ofrecer mejor calidad al mismo precio”, mediante precios basados en la competencia y una comunicación efectiva de un servicio ofertado de calidad.

Las estrategias de crecimiento que impulsará Pure Soluce, son desarrollo de mercado y desarrollo del servicio, estrategias claves que resultan efectivas debido a la existencia de un mercado no explotado en su totalidad. La ventaja que Pure Soluce tiene frente a la competencia es la diferenciación del servicio, en cuanto a calidad, personalización y garantía.

## 1.9 Análisis FODA

**Tabla 4. Matriz FODA**

Factores Internos	Factores Externos
<p><b>F</b></p> <p>Diferenciación en el servicio frente a la competencia.</p> <p>Calidad del servicio.</p> <p>Personal especializado.</p> <p>Canal de distribución directo.</p> <p>Servicio con garantía.</p>	<p><b>O</b></p> <p>Tendencias de consumo.</p> <p>Nicho no atendido.</p> <p>Precios competitivos.</p> <p>Mano de obra disponible</p> <p>Mercado en crecimiento.</p> <p>Posibilidad de ingresar a varios segmentos de mercado.</p>
<p><b>D</b></p> <p>Barreras de entrada bajas para el ingreso de la competencia.</p> <p>Falta de lealtad del consumidor.</p> <p>Inseguridad por parte del consumidor al contratar servicio tercerizado.</p>	<p><b>A</b></p> <p>Cambios en las leyes.</p> <p>Estabilidad Legislativa.</p> <p>Aumento de salarios para los próximos años.</p> <p>Servicios complementarios de los competidores.</p>

### Estrategias cruzadas

Estrategias FO (fortalezas con oportunidades)

- Por medio de un servicio personalizado se puede ganar un nicho desatendido como son las empresas con pequeña infraestructura, estas empresas no cuentan con una oferta específica en el mercado para satisfacer sus necesidades.
- El personal capacitado y especializado en el servicio se basa en las nuevas tendencias de la demanda de servicio tercerizado por parte empresas que



buscan resolver problemas específicos y no cuentan ni con el personal, ni con el tiempo necesario para hacerlo.

- Los precios serán en base a los precios de la competencia, con la ventaja competitiva en cuanto a diferenciación del servicio por medio de estrategias de calidad y personalización.
- Debido a la regularización laboral en la contratación del personal doméstico, ha existido una menor contratación de personas especializadas en los hogares, por lo que existe una brecha de desempleo que da la oportunidad de contratar la mano de obra calificada para el servicio que se oferta.

### **Estrategias DO (debilidades con oportunidades)**

Se tiene que establecer estrategias de fidelización para el cliente, de tal forma que pueda superar la falta de lealtad del consumidor hacia un determinado servicio.

La posibilidad de ingreso a nuevos mercados como los hogares, ofrece la oportunidad de que la empresa pueda participar en este segmento, aunque existan bajas barreras de entrada para la competencia.

### **Estrategias FA (fortalezas con amenazas)**

Debido a los aumentos salariales aplicados por las leyes gubernamentales, los precios para el cliente también pueden variar. Sin embargo, la garantía del servicio y la calidad en la prestación del mismo permitirá que el cliente no perciba con gran sensibilidad el cambio de los costos.

### **Estrategias DA (debilidades con amenazas)**

Los cambios en las leyes y el aumento de los salarios representan una barrera de entrada para los competidores. Para contrarrestarlas, se mantendrá una constante capacitación y control de ajustes en precios, basándose en estrategias de integración hacia atrás para los costos de los insumos, de tal forma que los precios se mantengan para el cliente y se genere una ventaja competitiva en relación a la competencia.

## CAPÍTULO II

### 2.1 Investigación de Mercados

“La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de ayudar a la administración a tomar decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas de marketing”(Malhotra, 2008, pág. 78).

Según esta referencia, la finalidad de este capítulo será recopilar y estudiar información referente a la percepción, necesidad y satisfacción de los clientes potenciales del mercado meta.

La investigación debe obtener la información necesaria para elaborar estrategias que permitan lograrlos objetivos planteados por la empresa, para lo cual la metodología para el levantamiento de la información y el análisis de resultados deben cumplir con los estándares de fidelidad requeridos.

#### 2.1.1 Comportamiento de compra del consumidor

Conocer cómo actúa que influye en el consumidor al momento de elegir un producto o satisfacer una necesidad, son premisas que se pueden obtener en la investigación de mercado, lo que permite ofrecer un producto o servicio en base a sus gustos, preferencias que satisfarán sus necesidades físicas, sociales, psicológicas y funcionales.

Además conocer quién, cómo, cuándo, donde y por qué razón el cliente adquiere el servicio de limpieza y mantenimiento para su empresa.

### 2.1.2 Problema de gerencia

Nuestro problema de gerencia, consiste en conocer la factibilidad de la comercialización de servicios de limpieza para micro y pequeñas empresas en la ciudad de Quito, tomando en cuenta las percepciones del cliente, el tipo de servicio, el nivel de competencia, el valor esperado al momento de escoger el proveedor.

### 2.1.3 Problema de Investigación

Levantar información del mercado meta con el fin de conocer los gustos, preferencias y necesidades del cliente, conjuntamente determinar las estrategias de ingreso al mercado y la correcta elección de las características eficaces para un servicio de calidad, la plaza donde será ofertado, el costo que el servicio debe tener y la comunicación efectiva de las características del negocio.

### 2.1.4 Necesidades y Fuentes de Información

**Tabla 5. Necesidades de Información**

Objetivo	Fuente de información	Afectación mezcla de <i>marketing</i>	
Identificar los principales competidores del mercado, así como los precios promedios del mismo.	Primaria: Entrevista con expertos. Secundaria Superintendencia de Compañías, INEC.	Servicio, plaza, precio.	<b>Mercado</b>
Identificar las barreras de entrada que existen en el mercado para nuevos	Primaria: Entrevista con expertos. Secundaria	Plaza, precio.	

proveedores.	Internet		
Conocer la cadena de decisión y afectación del consumidor.	Primaria: Grupos focales, encuestas, entrevistas con expertos.	Producto, precio, promoción.	<b>Consumidor</b>
Conocer la calidad y el precio preferido por el mercado meta y el ofertado por la competencia.	Primaria: Grupos focales, Encuestas.	Servicio, precio.	
Conocer la viabilidad que posee la oferta de un servicio personalizado por paquetes.	Primaria: Encuestas.	Servicio, publicidad.	
Obtener información del mercado sobre los atributos buscados en los servicios.	Primaria: Grupos focales, Encuestas. Secundarias: Internet.	Servicio, plaza, precio, Promoción.	
Identificar las plazas buscadas por el consumidor para la adquisición del servicio.	Primaria: Grupos focales, Encuestas.	Plaza.	
Identificar los medios por los cuales el consumidor busca o identifica este tipo de servicios.	Primaria: Encuestas. Secundarias: Internet.	Promoción.	

## 2.2 Diseño de la Investigación

“Es el esquema o programa para realizar el proyecto de investigación de mercados. Especifica los detalles de los procedimientos que son necesarios para obtener la información requerida, para estructurar y/o resolver los problemas de investigación de mercados”(Malhotra, 2008, pág. 78).

Las fuentes de información secundaria en los servicios son menores con relación a la de los productos ya que no existen muchas estadísticas difundidas que resulten de utilidad, por tanto las fuentes primarias resultan de gran importancia y convierten a los consumidores en una fuente de primera mano. Según lo mencionado, la investigación será: cuantitativa y cualitativa.

En la investigación cualitativa se trabajara estructuradamente con dos herramientas: entrevistas con expertos y grupos focales.

La investigación cuantitativa se realizará a través de encuestas guiadas a consumidores de nuestro segmento meta.

### 2.2.1 Investigación Cualitativa

#### 2.2.1.1 Entrevista con expertos

Un conocedor del tema ayuda a clarificar y comprender las motivaciones y frenos respecto al servicio, percepciones, comportamientos, proyecciones tanto del cliente como del proceso del negocio. Se realizaron dos entrevistas, la primera desde el punto de vista de un comprador de servicio de limpieza y la segunda de un proveedor:

- Pablo Andrade (Gerente Administrativo del Grupo El Comercio).
- Daniel Cepeda (Propietario y Gerente General de Metro Cuadrado).

Se efectuaron preguntas (ver Anexo 3) con temas específicos que permitan cumplir con dichos objetivos:

- Identificar el costo promedio de la prestación del servicio. así como el precio promedio de oferta existente en el mercado.
- Identificar las variables que se encuentran desatendidas por parte de la industria.
- Conocer la cadena de decisión y afectación del consumidor.
- Conocer cuáles son los factores operativos, cuellos de botella y problemas determinantes en la prestación del servicio.
- Conocer las barreras de entrada de la industria.
- Conocer el manejo de las relaciones con clientes.

### **Resultados de las entrevistas a los expertos**

1. Las empresas subcontratan el servicio por falta de recursos propios en cuanto a la especialización y administración del personal.
- 2.- Existen muy pocas empresas especializadas en ofrecer una gama de servicios que cubran las necesidades básicas de una empresa.
- 3.- Los clientes ven a un servicio tercerizado como una alianza estratégica ya que buscan resolver un problema por medio de un asistencia externa.
- 4.- El talento humano representa ser el factor diferenciador de este tipo de servicio, es importante mantener una motivación constante y tomar en consideración que el cliente busca seguridad en el mismo.
- 5.- El consumidor de servicio de limpieza, lo considera básico para el lugar en el que se desenvuelven los trabajadores.
- 6.- La persona que toma la decisión de contratar o no contratar determinado servicio son los gerentes administrativos o los encargados de la administración de la empresa.

### 2.2.1.2 Grupo Focal

El grupo focal permite determinar al investigador las percepciones y actitudes que existen en un determinado grupo de personas con similares características que los conecta con determinado tema.

Para conocer la opinión del servicio de limpieza y mantenimiento de Pure Soluce se realizó un *focus group* con la participación de siete personas que trabajan en el área administrativa de distintas empresas que conocen de la contratación de esta clase de servicios. En el transcurso de la reunión se realizó una grabación de video con previa aprobación de los participantes que duró alrededor de veinte minutos.

El grupo focal tiene características afines descritas a continuación:

**Tabla 6. Grupo Objetivo**

Grupo objetivo
Cargo en empresa: administrador, gerente general asistente administrativo.
Edad: 18 a 45 años.
Estado civil: Indistinto.
Sexo: Indistinto.
Tipo de empresa en la que trabajan: micro, pequeñas empresas

#### **Participantes:**

Higinio Suárez (Administrador Torres H. Metropolitano).

Roberto León (Administrador Fiduecuador).

Cristian Narvéez (Propietario Haiku).

Ricardo Bravo (Gerente Administrativo Acubanker).

Paola Estrella (Asistente Administrativo Grupo Hanaska).

Guillermo Carpio (Supervisor de compra Moderna).

Gabriela Sosa (Asistente Administrativa Metrovalores).



### **Objetivos del grupo focal**

- Conocer la calidad y el precio preferido por el mercado meta.
- Obtener información del mercado sobre los atributos buscados en el servicio.
- Identificar los medios por los cuales el consumidor busca o identifica este tipo de servicios.
- Conocer si la ventaja competitiva del servicio está de acuerdo con las necesidades del mercado ecuatoriano.
- Conocer cuáles son los factores que influyen la toma de decisiones.
- Obtener información sobre los posibles problemas e inconvenientes que podría tener el servicio.
- Conocer si los precios son coherentes con respecto a la demanda del mercado.

### **Resultados del Grupo focal**

- 1.- Existen varios segmentos de servicio en base la necesidad ocasional o diaria: los servicios de limpieza, mantenimiento y seguridad son conocidos como servicios generales; aquellos servicios de mantenimiento de infraestructura como mantenimiento de bombas de agua, maquinaria son ocasionales,
- 2.- El servicio debe ser en función de las clases de infraestructuras como condominios, edificios, casas u oficinas.
- 3.- La limpieza de la infraestructura recae sobre la administración de la empresa o condominio por lo que el desempeño del administrador muchas veces juzgado por cómo se encuentra el lugar de trabajo, llegando a convertirse el servicio de limpieza en un área crítica para cualquier administrador.
- 4.- Los factores que determinan contratar el servicio son: asegurar un trato amable a las personas y cumplir impecablemente con su función. Debe

existir un contacto frecuente e inmediato con la administración ya que es el eje de control que procura orden en el giro de una oficina o edificio.

- 5.- Contratar personal capacitado para todas las áreas, desde el administrador, hasta el empleado contratado recientemente, manejando un manual de políticas adecuadas dependiendo de la infraestructura.
- 6.- Un cuadro guía sirve para establecer que se debe hacer bajo un determinado tiempo, actividades diarias que se deben desarrollar como por ejemplo: limpiar los lugares que se ocupan a permanentemente.

Crear manuales de operación y tiempos, conjuntamente con el uso adecuado de insumos permitirá resolver aquellos inconvenientes diarios que se puedan presentar.

Los administradores encargados de la contratación de este servicio, consideran que sobre ellos recae toda la responsabilidad, por lo tanto el servicio debe ser eficiente y de excelencia para que sientan seguridad que el funcionamiento diario será óptimo, para lograr esto deben conocer las experiencias de otras empresas, de esta forma ellos tendrán referencias del servicio prestado, sin correr un riesgo innecesario.

- 7.- La comunicación debe ser frecuente con el cliente, lograr lealtad y mantener al mismo representa una estrategia para ingresar al mercado; que el cliente considere al servicio como una alianza estratégica y no solamente una asistencia externa, lo que permitirá crear vínculos duraderos y recomendaciones futuras.

## **2.2.2 Investigación Cuantitativa**

### **Encuestas**

(Ver Anexo 4)

Constituyen una fuente de información primaria, se realiza una entrevista personal mediante un cuestionario, debido a las características de esta herramienta el cuestionario debe ser elaborado de tal manera que cumpla con

los objetivos de la investigación, mediante la formulación de hipótesis que serán afirmadas o no mediante las preguntas elaboradas al mercado objetivo

**Tabla 7. Preguntas, Hipótesis y Objetivos**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
¿Actualmente posee un servicio subcontratado de limpieza y mantenimiento para las oficinas de su empresa?	La mayoría de microempresas no posee un servicio subcontratado de limpieza.	Conocer la aceptación de la subcontratación de servicios.
¿Cómo se siente con el servicio de limpieza y mantenimiento que posee?	Existe un mercado insatisfecho por ser atendido.	Conocer si existe un nicho de mercado potencial insatisfecho.
¿Cuál es el número de baños y oficinas en su empresa?	Las empresas micro y pequeñas poseen espacios físicos similares para realizar sus actividades.	Conocer el espacio en el que se realizara el servicio para la planificación operativa.
De una escala del 1 al 5, donde 1 es el menor y 5 el mayor, establezca el grado de importancia de los siguientes beneficios.	Las personas que necesitan satisfacer con el servicio de mantenimiento y limpieza.	Investigar que considera el cliente importante al momento de contratar el servicio.
¿Cómo le gustaría recibir información acerca de este servicio?	Los consumidores no poseen una efectiva comunicación del servicio.	Conocer las características de búsqueda del servicio.
¿Cómo se enteró de la empresa que le brinda el servicio?	La competencia realiza su comunicación por medios tradicionales.	Conocer los medios que son eficientes por parte de la competencia.
¿Está de acuerdo que un seguro por pérdidas y	Un seguro de garantía es un valor agregado	Conocer si el cliente considera un valor

daños causados involuntariamente por el empleado en el servicio, es un valor agregado?	para el cliente y una diferenciación frente a la competencia.	agregado al servicio un seguro por pérdidas o daños.
¿Cuáles son los servicios adicionales que le gustaría que se realice en su empresa?	La diversificación de servicios representa una ventaja competitiva.	Que servicios requieren los clientes y que no se están brindando aún.
¿Cuánto usted estaría dispuesto a pagar mensualmente por servicios de limpieza y mantenimiento?	Las empresas están dispuestas a pagar aproximadamente de 200-300 dólares mensuales por el servicio.	Conocer cuánto es el monto que estarías a pagar las empresas.
¿Si a usted le ofrecieran un paquete por horas para limpieza de su empresa y con garantía estaría dispuesto a adquirirlo?	El segmento está dispuesto a adquirir el servicio ofertado.	Conocer la intensidad de compra del cliente.
¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio con las mismas características para su hogar?	Los hogares son un nicho potencial para el negocio	Conocer si los hogares representan un segmento por atender a largo plazo.

### 2.2.2.1 Metodología

Las encuestas se efectuarán en zonas donde se concentre público objetivo (oficinas en la zona centro-norte de la ciudad de Quito), se realizarán de forma aleatoria, dando la misma probabilidad a los potenciales clientes.

Según datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, la unidad demuestrada fue tomada de un total de 24.353 empresas constituidas en la ciudad de Quito, de las cuáles se tomó en cuenta empresas consideradas como micro y pequeñas empresas ubicadas en la zona centro-norte del Distrito Metropolitano de Quito.



### 2.2.2.2 Cálculo de la Muestra

Se utiliza la fórmula tomada del libro de estadística de Galindo.

$$\frac{N}{Z^2 \cdot p \cdot q} \cdot E^2 \quad (\text{Ecuación 1})$$

Dónde:

N= Total Población (892,666.82habitantes)

Z= Nivel de Confianza (1,96 si la seguridad es del 95%)

p= Proporción Esperada Positiva (0,50)

q= Proporción Esperada Negativa (0,50)

E= Margen de Error (5%)

Para el cálculo de la muestra que representa el total de la población de micro y pequeñas empresas en el sector centro-norte de Quito corresponde al siguiente valor.

$$\frac{892.666,82}{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5} \cdot 0,05^2$$

$n = 166$

## Resultados obtenidos:

### 1.- ¿Actualmente posee un servicio subcontratado de limpieza y mantenimiento para las oficinas de su empresa y por qué?

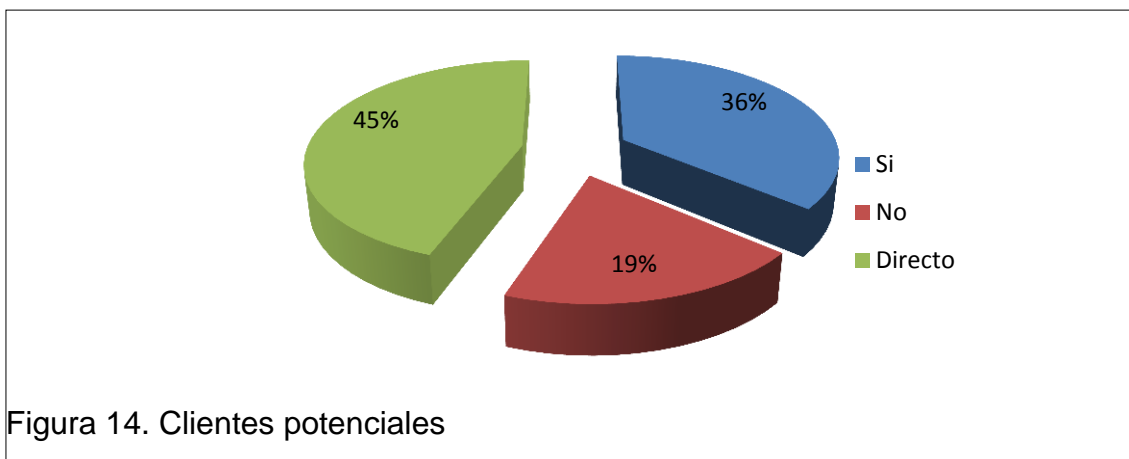


Figura 14. Clientes potenciales

El 45 % de encuestados contrata directamente el servicio (este porcentaje indica la posibilidad que éste segmento no requiera del servicio ofertado), lo hacen por las siguientes razones:

- Trabajar con un servicio tercerizado no es confiable, debido a las pérdidas o robos que podrían existir.
- Otros encuestados respondieron, que este servicio lo realizaba personal que trabaja años en la empresa por lo tanto eran personas conocidas.

El 36 % manifestó que subcontrata un servicio de limpieza y mantenimiento debido a que tienen menor responsabilidad con el personal.

Y el 19% de encuestados respondieron que no contratan un servicio de limpieza y mantenimiento debido a que el mismo personal que labora en la empresa es el que se turna para realizar el mantenimiento de sus instalaciones, estas empresas en su mayoría trabajan con menos de tres personas dentro de la infraestructura de las mismas. Por medio de este resultado se puede afirmar que el 19% del mercado no requiere un servicio de limpieza y mantenimiento.

## 2.- ¿Cómo se siente con el servicio limpieza y de mantenimiento que posee?

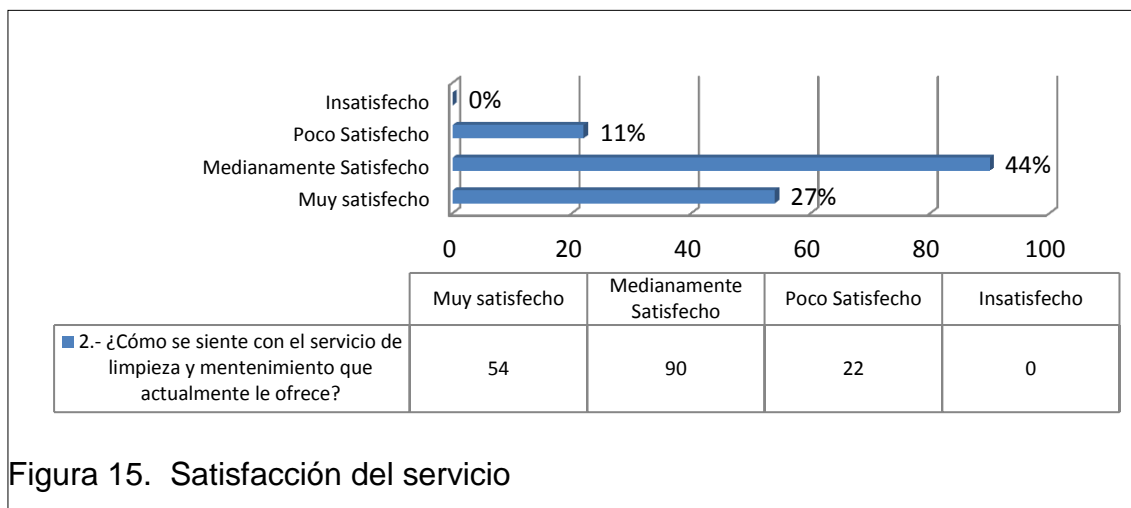


Figura 15. Satisfacción del servicio

Del total de encuestados, respondieron 134 personas, de las cuales el 44% se encuentran medianamente satisfechas con el servicio.

El 27% respondieron que se encuentran muy satisfechos con el servicio que actualmente reciben, indicando que parte de este porcentaje mantiene contratación directa.

El 11% respondieron que se encuentran poco satisfechas con el servicio que reciben actualmente.

## 3.- ¿Cuál es el número de oficinas en su empresa?

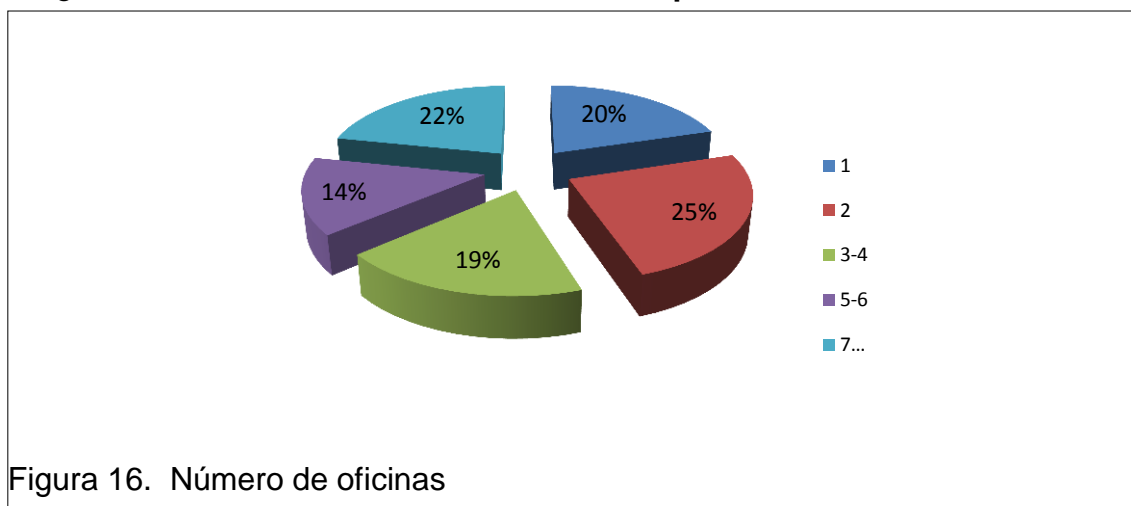


Figura 16. Número de oficinas

El 25 % de los encuestados (41 empresas) tienen dos oficinas, el 20% de los encuestados (34 empresas) poseen una oficina.

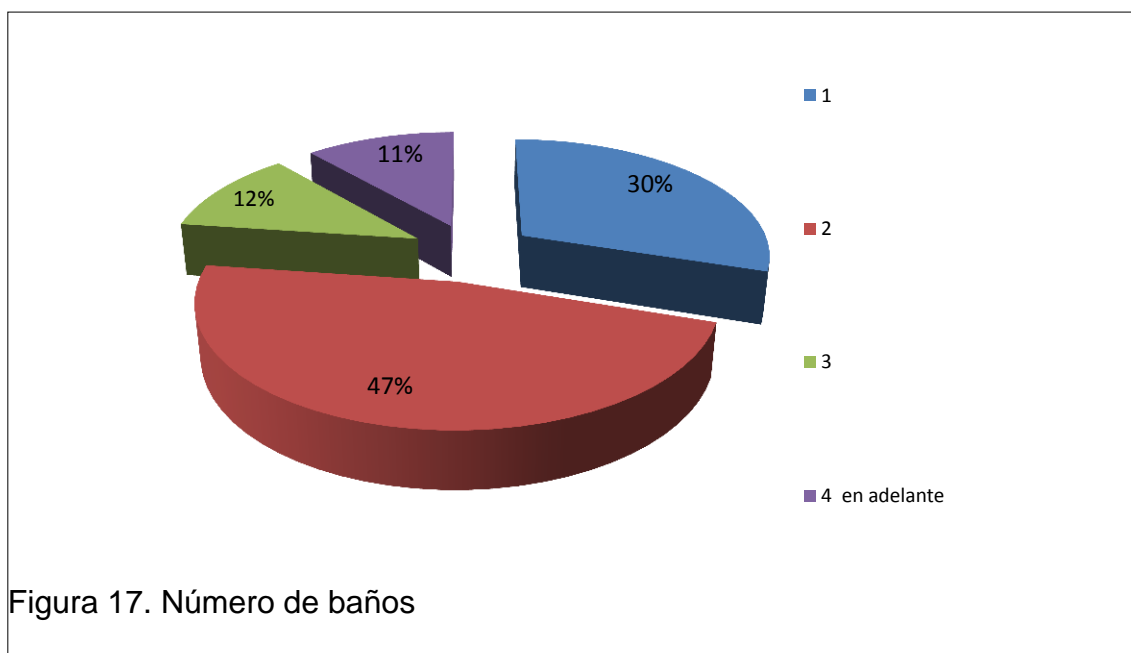
Afirmando que casi el 50% de las empresas correspondientes a las micro y pequeñas empresas poseen una o dos oficinas, las cuales resultan suficientes para el desarrollo de las actividades diarias.

El 22%, ha adquirido siete oficinas o más para desarrollar sus actividades.

El 19%, corresponde a aquellas empresas que tienen tres o cuatro oficinas, y el 14%, cinco o seis oficinas.

Conocer el número de oficinas de una empresa permite tener una visión más clara de la utilización del tiempo y la logística necesaria para cumplir con los requerimientos de servicio, además ayuda a calcular el número del personal y el tiempo que este emplea en las actividades diarias.

#### 4.- ¿Cuántos baños tiene su empresa?





**Tabla 8. Matriz de equivalencia**

CANTIDAD DE OFICINAS	CANTIDAD DE BAÑOS				
	1	2	3	4	
1	27	7	0	0	34
2	20	19	2	0	41
3-4	3	25	3	1	32
5-6	0	17	5	1	23
7	0	10	10	16	36
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>78</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>166</b>

Por medio de la información encontrada se puede afirmar que las empresas que tienen una sola oficina poseen en casi un 80% un solo baño, mientras que las que tienen dos oficinas entre uno o dos baños.

Se puede observar también que el 78 % de empresas de tres o cuatro oficinas y el 74 % de empresas de cinco o seis oficinas tienen dos baños para su uso. En aquellas empresas que tienen siete oficinas o más se observa que el número de baños es variable.

Estos datos permiten conocer y determinar el tipo de estructura de los inmuebles del segmento al que encuentra enfocado el negocio.

Se determinó que casi un 50% de infraestructuras en la zona centro-norte de Quito tienen dentro de sus instalaciones dos baños para el uso del personal, basado este promedio en empresas con un número de dos a seis oficinas.

Con estos resultados se puede desarrollar un plan operativo para coordinar el tiempo requerido en la actividad de limpieza y la cantidad de insumos que demanden dicha actividad, de igual forma es un indicador importante, para conocer el tipo de infraestructura de las empresas al que se dirige el negocio.

5.- De una escala del 1 al 5 donde 1 es el menor y 5 el mayor. Establezca el grado de importancia de los siguientes beneficios. (Factores que determinan la compra).

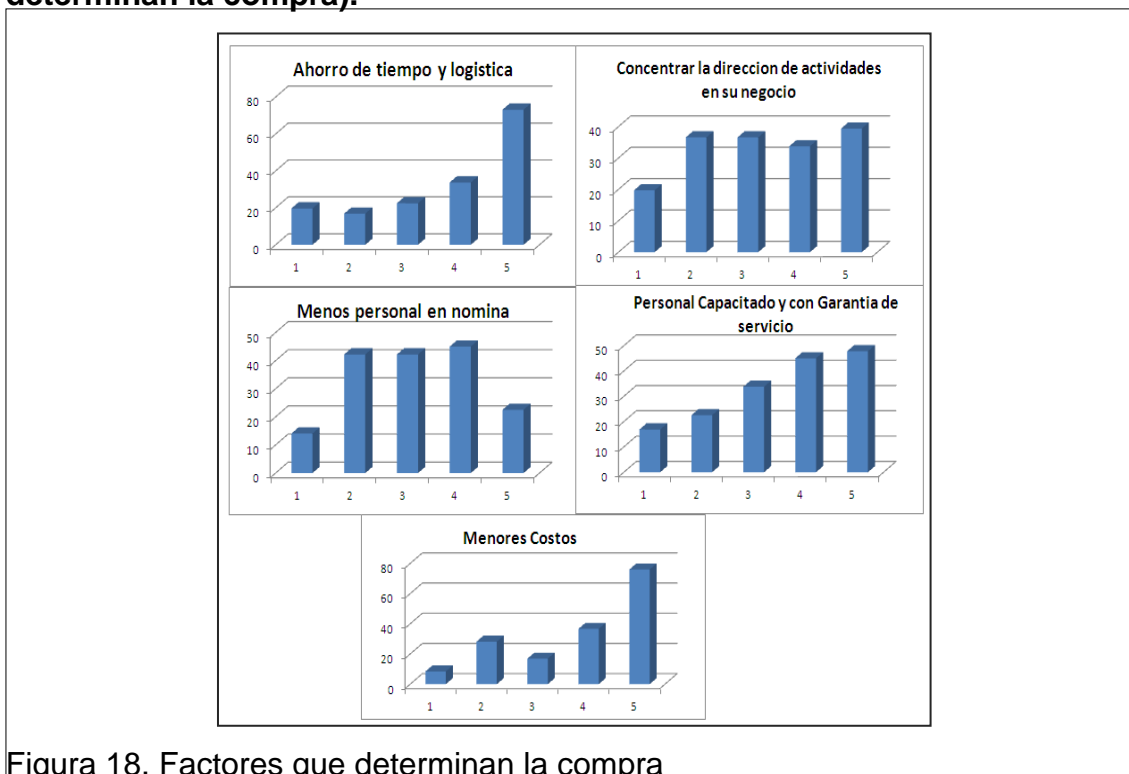


Figura 18. Factores que determinan la compra

El gráfico mide el grado de importancia de los parámetros descritos, siendo uno el menor grado y cinco el mayor grado, calificados según las necesidades que tiene el cliente al momento de decidir subcontratar un servicio de limpieza y mantenimiento, proyecta los siguientes resultados:

El 46% de los encuestados considera básico al momento de subcontratar el servicio, el costo del mismo (a menor costo, mayor probabilidad). Otro parámetro tomado en cuenta por un 44% de los encuestados es el ahorro de tiempo y logística.

Un 27.3% de los encuestados, contrataría este servicio, para concentrar la dirección de las actividades en su real negocio y el 29%, considera importante que este tipos de empresas de servicios sean especializadas y cuenten con personal capacitado.

Estos resultados permiten conocer cuáles son las principales motivaciones de compra del grupo objetivo, lo que permite crear estrategias para adaptar el servicio que se brinda para satisfacer las necesidades del segmento.

## 6.- ¿Cómo se enteró de las empresas que brindan este servicio?

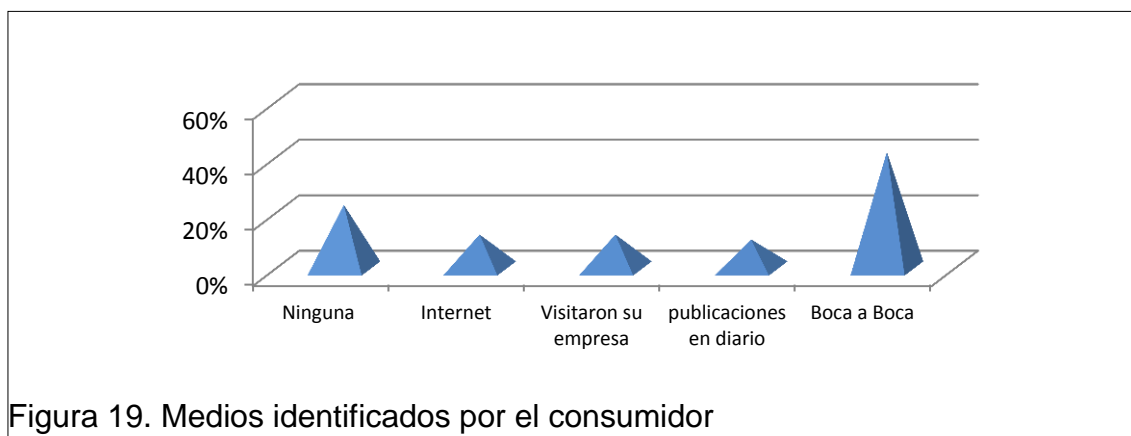


Figura 19. Medios identificados por el consumidor

En este gráfico se observa como los consumidores reciben la información de servicios ofertados en el mercado.

El 42% de los encuestados, se enteró de la oferta del servicio por recomendación de otra persona que utiliza el mismo (boca a boca), el cliente valora la recomendación de un conocido para su decisión de compra.

El 22% de los encuestados, manifiesta que no ha recibido información de ninguno de los medios establecidos en la encuesta, de este número de personas, quince respondieron que no sabían que se puede tercerizar el servicio de limpieza y mantenimiento.

Un 12%, se enteró del servicio de limpieza y mantenimiento por medio de la visita de un vendedor.

### 7.-¿Por qué medios le gustaría a usted recibir información?

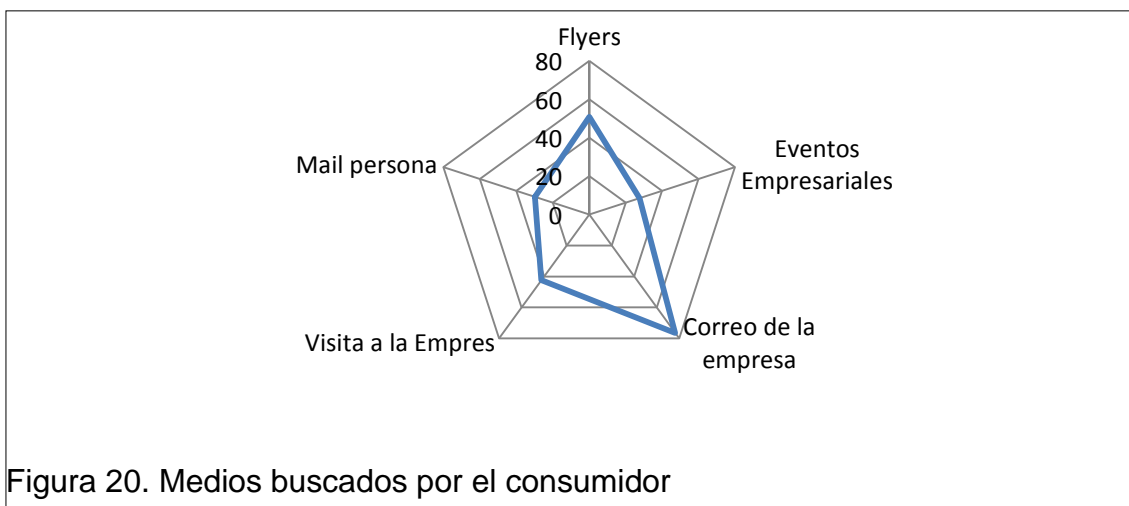


Figura 20. Medios buscados por el consumidor

Permite conocer cuáles son los medios y las características de búsqueda que el consumidor demanda durante la adquisición del servicio.

El 46% de encuestados, respondió que le gustaría recibir información por medio del correo de la empresa; el 30% prefiere recibir la información del servicio y de la empresa mediante un *flyer*, el 25% requiere que la información sea por medio de una visita personal a sus oficinas.

De acuerdo a los resultados se pueden establecer los medios de comunicación más efectivos y eficientes para que el mercado meta reciba la información.

### 8.- ¿Cuál es el servicio que usted necesita para su empresa?

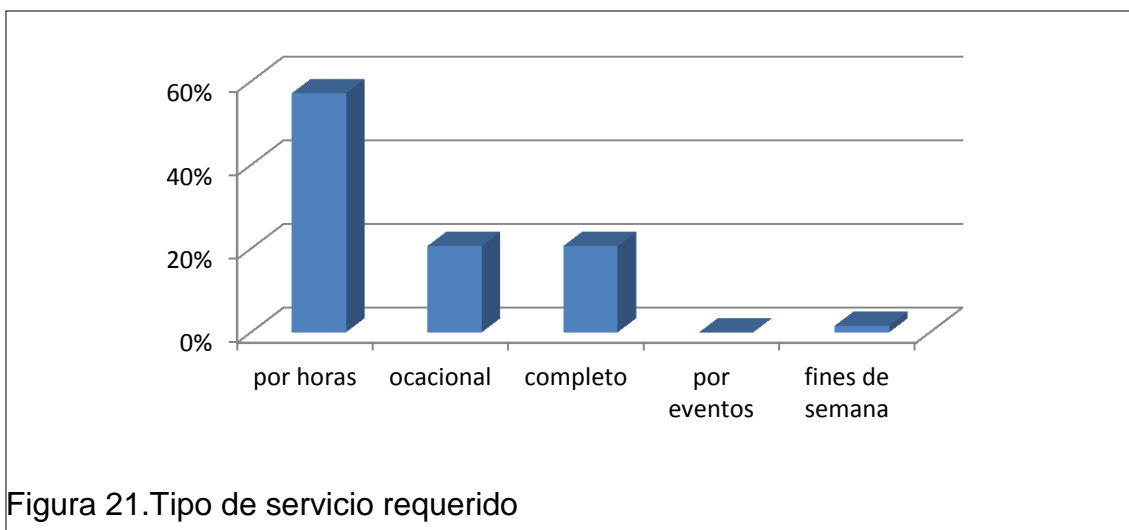


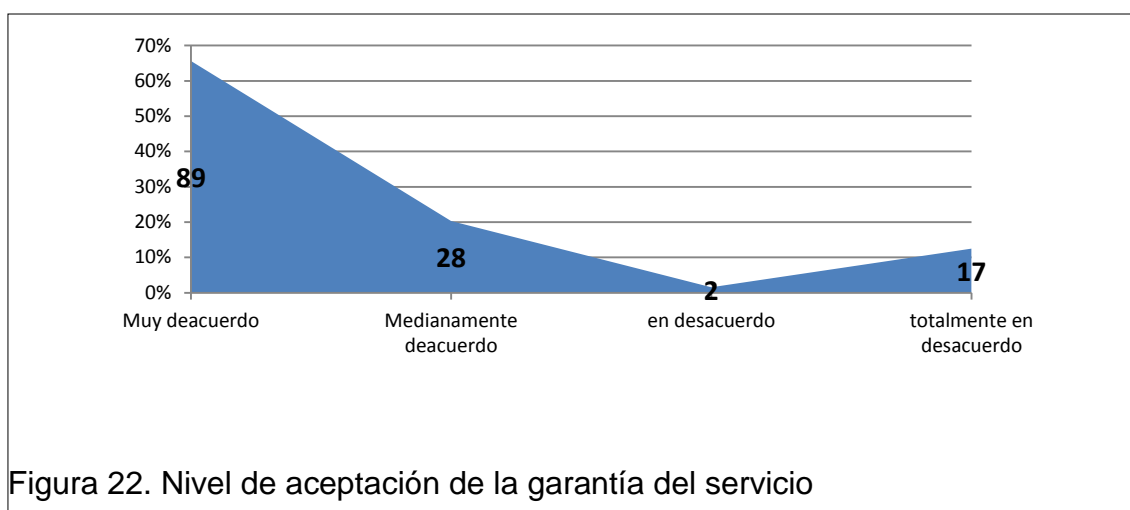
Figura 21. Tipo de servicio requerido

El 57% de los encuestados considera que un paquete por horas es suficiente para cubrir las necesidades de mantenimiento y limpieza en su empresa, a pesar de que muchas de ellas tienen una persona contratada para la limpieza a tiempo completo.

Un 21%, requiere solamente servicios ocasionales de limpieza, considerando una limpieza exhaustiva y total de la infraestructura de la empresa.

Y el 21% restante, requiere un servicio de tiempo completo, la necesidad se creadebido a que en la empresa trabajan más de 25 empleados.

### 9.- ¿Está de acuerdo que un seguro por pérdidas y daños causados involuntariamente por el empleado en el servicio es un valor agregado?



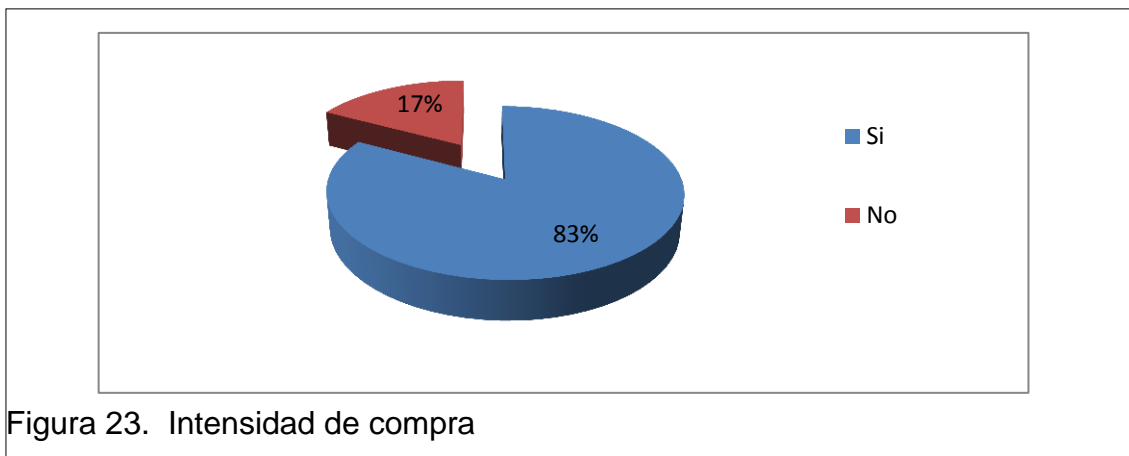
Según este cuadro, el 66% de los encuestados está de acuerdo que un seguro por pérdidas y daños representa un valor agregado en el servicio.

El 20% de los encuestados está parcialmente de acuerdo, en que este es un valor agregado al servicio.

El 2% se encuentra en desacuerdo y el 13 % totalmente en desacuerdo.

De estos porcentajes es importante indicar que aquellos encuestados que no se encuentran totalmente en desacuerdo son los que tienen una contratación directa.

**10.- ¿Si a usted le ofrecieron un paquete por horas para limpieza de su empresa y con garantía estaría dispuesto a adquirirlo?**



Del 100% de la muestra, el 83% de los encuestados están dispuestos a subcontratar un paquete de servicio de horas por las siguientes razones:

- El servicio que les ofrecen actualmente no le satisface (35 empresas).
- Es suficiente unas cuantas horas para realizar el mantenimiento y limpieza de oficinas (56 empresas), la mayoría de empresas mantienen contrato directo con personal de limpieza.
- Se desperdician recursos (18 empresas).
- Por el personal más cualificado para el trabajo (30 empresas).

El 17% restante, corresponde al segmento que no adquiriría el servicio:

- No necesitan contratar el servicio de limpieza y mantenimiento debido a que la infraestructura de la empresa es muy pequeña.
- Es necesario un servicio de tiempo completo.

Con estas características el nicho de mercado se reduce del 100% al 83%; de las 4.338 empresas, el mercado meta se reduce a aquellas con más de tres y menos de veinticinco empleados correspondiente a 3.774 empresas potenciales a las que se podría brindar el servicio.

### 11.- ¿Cuál de los siguientes paquetes se adapta a las necesidades de la empresa?

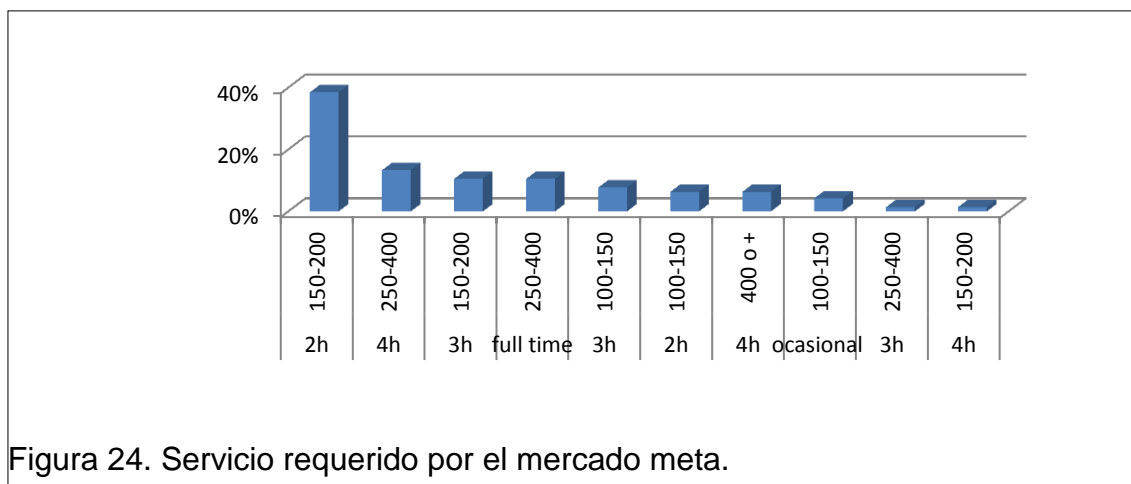


Figura 24. Servicio requerido por el mercado meta.

Resulta importante el conocer la disposición del mercado para pagar por un determinado paquete de servicio, sin embargo el consumidor no posee un grado de certeza al momento de valorar los componentes de costes, además en el mercado existe poca información que permita establecer precios de referencia, por tanto es necesario conocer la sensibilidad precio-servicio que tiene el consumidor hacia la variación de los mismos y conocer cuánto está dispuesto a pagar.

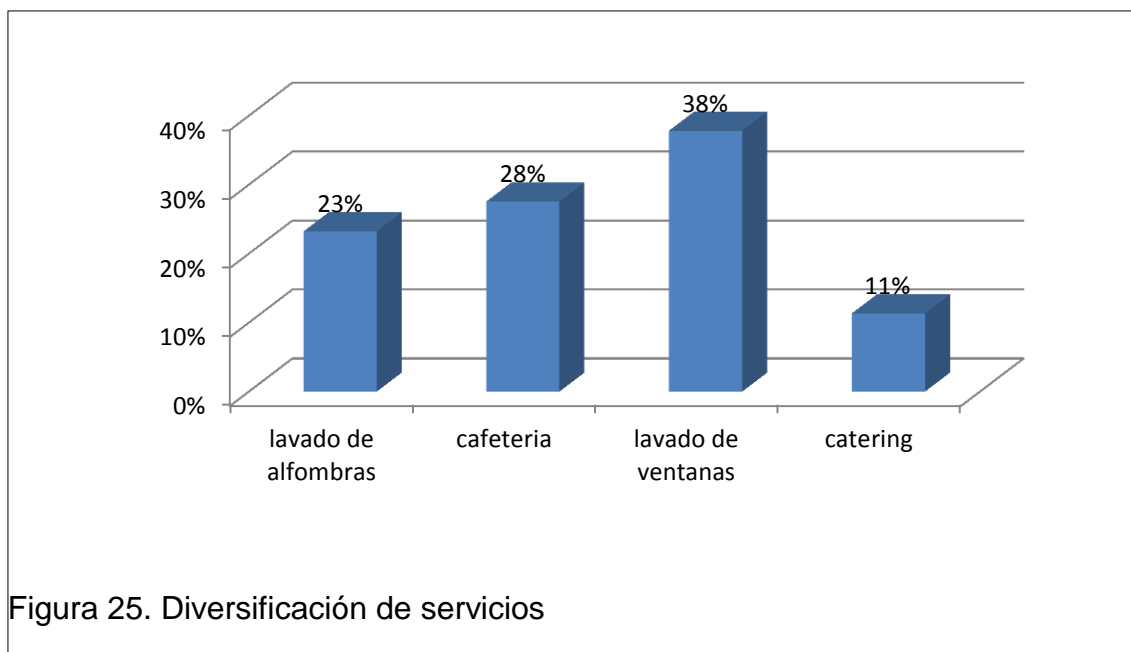
Según el cuadro, el paquete de servicios que solicitarían las empresas sería el que se ofrece entre las dos y cuatro horas diarias y por cuál pagarían los siguientes rubros:

**Tabla 8. Paquetes demandados**

HORAS POR SEMANA	PRECIO (\$)
2	150-200
4	250-400
3	150-200

Pero la mayoría de respuestas afirmativas se concentran en el paquete de 150 a 200 dólares por dos horas, teniendo un GAP del 65 % entre las opciones, por lo que se debería descartar el resto de paquetes.

### 11.- ¿Cuáles son los servicios adicionales que le gustaría que se realice en su empresa?



En el recuadro se observa que al 38% del mercado meta le interesaría la oferta de un servicio de lavado de ventanas y a un 28% el servicio de cafetería.

Al 23% restante le gustaría a un servicio de lavado de alfombras y un 11% desearía un servicio de catering.

La empresa podría generar otros ingresos diversificando el servicio, siendo su principal negocio de apalancamiento el servicio de limpieza y mantenimiento.



**12.- ¿Estaría dispuesto a adquirir un servicio con las mismas características para su hogar?**

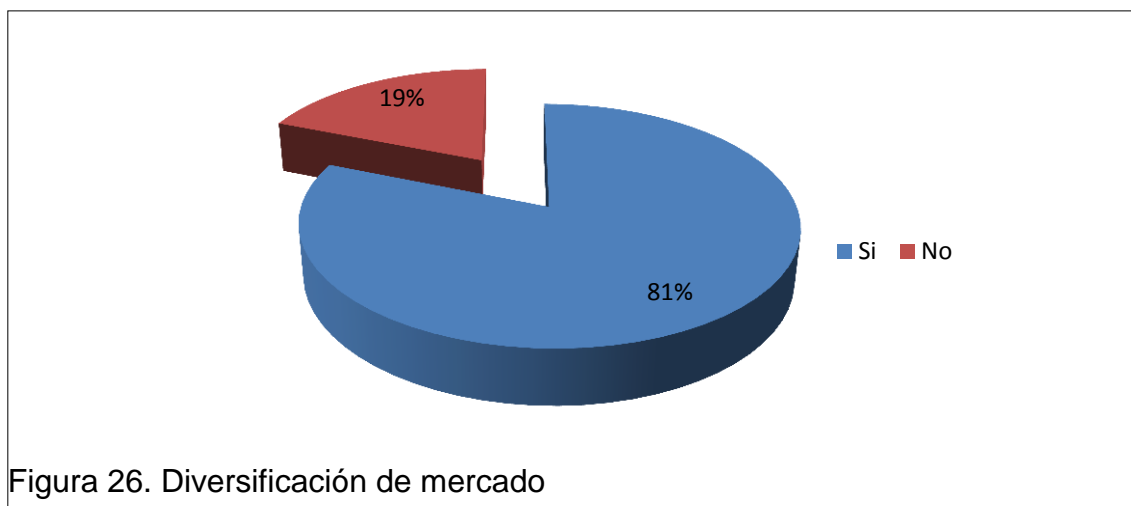


Figura 26. Diversificación de mercado

La pregunta se la hizo a las personas que laboran en empresas.

Determinando que del 100% de los encuestados, el 81% si estaría dispuesto a adquirir este servicio y el 19% no lo haría. Este porcentaje permite concluir que existe un amplio mercado potencial para diversificar la línea del negocio.

**Conclusiones:**

- 1) La principal razón que indican las empresas para no subcontratar un servicio de limpieza y mantenimiento es la falta de seguridad y confianza en el personal que laboraría, sin embargo el 45% del mercado meta se encuentra ligado a este grupo, por lo que resulta de vital importancia que la comunicación del servicio brinde la información necesaria para que el consumidor se sienta confiado y seguro de adquirirlo.
- 2) Se puede afirmar además, que existe un alto porcentaje de empresas que poseen la contratación directa de servicios de limpieza y mantenimiento.
- 3) Conociendo los factores que influyen en la no contratación del servicio es imperativo transformar estas amenazas en oportunidades.

- 4) Las empresas estarían dispuestas a adquirir un servicio por horas siempre y cuando se les brinden un mejor o igual servicio del que actualmente poseen.
- 5) La mayoría de las empresas que se encuentran en el mercado meta tienen de una a cuatro oficinas, parámetro que se tomará en cuenta para el plan de operaciones.
- 6) Las estrategias de mercadeo y financieras deben basarse en la importancia que da el segmento a los menores costos, ahorro de logística y tiempo, y la capacitación del personal.
- 7) El cliente valora la recomendación o el boca a boca para contratar el proveedor del servicio.
- 8) Los potenciales clientes prefieren recibir la información del servicio por medio del correo electrónico de la empresa y las visitas personales a la oficina.
- 9) Ciertas empresas que tienen un servicio a tiempo completo, no descartan la posibilidad de tenerlo por horas, de igual manera se encontró que el 12% del mercado meta requiere un servicio exclusivamente de tiempo completo por lo que no estarían dispuestos a adquirir el servicio por horas.
- 10) El *top two box* de la pregunta se encuentre entre muy de acuerdo y medianamente de acuerdo con un 86% de aceptación en que es un valor agregado al servicio.
- 11) El 83% del mercado meta está dispuesto a adquirir el servicio de paquete por horas con seguro de garantía por pérdidas o daños, el cliente.

#### **Recomendaciones:**

- Se deben establecer estrategias de referidos para los clientes, ya que es una de las formas más efectivas de comunicar el negocio.
- Considerar los servicios adicionales que desea el cliente en los objetivos a largo plazo de la empresa.
- El precio que está dispuesto a pagar el mercado meta debe ser considerado con prioridad para el desarrollo del plan financiero y la política de costos.

## **2.3 Mercado relevante y cliente potencial**

### **2.3.1 Mercado Objetivo**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa realizada al mercado meta, el grupo objetivo al que nos debemos enfocar es a las consideradas por su tamaño en micro y pequeñas empresas.

Este tipo de empresas en su mayoría requieren un servicio por horas debido a la infraestructura en la que desarrollan sus actividades, sin embargo debido a las leyes impuestas por el gobierno, muchas de ellas desperdician recursos en la contratación de personal de limpieza a tiempo completo.

También se determinó que muchas empresas no conocen sobre la subcontratación de servicio de limpieza y mantenimiento, pero cuando lo hacen están dispuestas a adquirir éste servicio, siempre y cuando se lo realice en el tiempo justo y a un costo más bajo, además que la parte ofertante les ofrezca un apoyo permanente.

Tras analizar la información recopilada en la fase de investigación cuantitativa se concluyó, que los hogares en la ciudad de Quito constituyen un sector con gran potencial para ofertar el servicio de limpieza y mantenimiento, ya que del 100% de encuestados, el 86 % estaría dispuesto a adquirir un servicio similar al que se ofrece en la empresa en la que laboran.

Al igual que en las empresas, el consumo de servicio de limpieza para los hogares, se ha visto afectado por las leyes y normas impuestas en la contratación de servicios y el pago de obligaciones a las personas que brindan servicio doméstico, constituyéndose en un mercado potencial a mediano plazo.

### 2.3.2 Segmentación de Mercados

Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos (Martínez & Milla, 2005, pág. 57).

La segmentación servirá para establecer el mercado meta adecuado y efectivo, al cual el negocio debe enfocar sus esfuerzos tanto de *marketing* como financiero.

Segmentación Geográfica: El mercado está segmentado para las empresas, ubicadas en el sector centro-norte del distrito Metropolitano de Quito.

**Tabla 9. Límites geográficos de la segmentación:**

NORTE	Inca
SUR	Alameda
OCCIDENTE	América, Prensa.
ORIENTE	12 de Octubre, Rio Coca, González Suárez, República del Salvador.

En el recuadro se observa las zonas límites que se establecieron para sacar la unidad de muestra de la investigación cuantitativa, siendo en total 24.383 empresas entre grandes, medianas y micro.

Segmentación Demográfica: La segmentación demográfica del mercado meta esta dado por el tamaño de la empresa bajo los parámetros de número de empleados y el nivel de ingresos.

**Tabla 10. Segmentación por tamaño de empresa**

TIPO DE EMPRESA	N# EMPLEADOS	FACTURACIÓN ANUAL
Micro	≤ 10	< a \$ 2.000.0000
Pequeña	entre 11 y 50	entre 2 y 10 millones

A pesar de que el negocio se enfoca al servicio de empresas, la decisión de compra la toma muchas veces el encargado o responsable del área administrativa, por lo que es indispensable determinar sus características demográficas.

Ocupación: Administrador, Asistente Administrativa, Gerente General.

Género: indistinto.

Religión: indistinto.

Edad: entre 21 a 45 años.

Segmentación Psicológica: Personas que busquen un servicio de limpieza personalizado, de calidad y con garantía; que se sientan motivadas a obtener un servicio por horas para el ahorro de recursos propios, además que se preocupe de la imagen que brinda a sus clientes.

Segmentación relacionada con el uso: Personas que contraten actualmente de manera directa o externa el servicio de limpieza por tiempo completo.

### **2.3.3 Tamaño de Mercado**

#### **2.3.3.1 Demanda**

En la segmentación realizada se encontró que existe un mercado potencial de 10.225 empresas cuyas características geográficas, demográficas y psicológicas, les predispone a adquirir un servicio de limpieza y mantenimiento por horas.

Segmentando geográficamente el nicho potencial se reduce a 4.388 empresas representando un 42% del total de mercado al que se enfoca la empresa.

Es importante señalar que los resultados de la investigación de mercado proyectaron que del mercado meta solo las empresas que poseen más de tres y menos de veinticinco empleados están dispuestos a adquirir un servicio de limpieza por horas, por lo que el tamaño de mercado se reduce a 3.774.

**Tabla 11. Mercado real**

TOTAL	4275	100%
Mercado potencial real	3774	83 %

### 2.3.4 La competencia y sus ventajas

#### 2.3.4.1 Competencia

Según datos de la Superintendencia de Compañía, existen en la ciudad de Quito, setenta y nueve empresas en base a su rama y CIU que brindan servicios en general de limpieza y mantenimiento a diferentes tipo de infraestructuras.

El siguiente análisis multivariable permitirá conocer cómo se encuentra estructurada la competencia en base a los precios y calidad de los líderes de cada segmento, es importante señalar que el precio real ofertado por las empresas se lo dividió en la mitad, con el supuesto de conocer cuánto costaría un paquete por cuatro horas.

**Tabla 12. Análisis multivariable de la competencia**

EMPRESA	PRECIO	CALIDAD DEL SERVICIO	Tipo de segmento	\$
G4S	600	A+	Segmento Alto	400-600
SUNSHINE	480	A-	Segmento Medio	290-400
LISERVITIPS	400	B+	Segmento Bajo	0-290
UNILIMPIO	333.33	B-		
CASALIMPIA	290	C+		
REVOCLEAN	250	B-		

El segmento que agrupa mayor competencia es el medio con una calidad de servicio que va de C+ a B+.

La mayoría de estas empresas han enfocado sus estrategias y objetivos en brindar el servicio de limpieza y mantenimiento a un segmento medio, sin embargo existe una oferta estándar que en su gran mayoría ofrece lo mismo a cualquier tipo de empresa sin la consideración de tamaño y necesidad individual, reduciendo la calidad del servicio y la personalización del mismo.

El mercado formal es deficiente en la oferta de paquetes por horas, permitiendo la existencia de un mercado informal que lo brindan personas naturales por medio de:

- La prestación directa por horas del servicio, sin afiliación al IESS, ni regularización laboral.
- Intermediación entre una persona que preste este tipo de servicio cobrando una comisión.

Pure Soluce brindara una calidad A+ a un segmento de mercado medio, siendo este el grado diferenciador en relación a la competencia existente.

#### **2.3.4.2 Participación de Mercado**

Para determinar el porcentaje en la participación de mercado se establece una participación igual entre proveedores.

Existen setenta y nueve empresas en el mercado. Suponiendo que todos los servicios son homologables, y que las empresas tienen la capacidad de abarcar todo el mercado (10.225 empresas) se tendría una demanda potencial estimada de 129 empresas por cada participante en el mercado.

## CAPÍTULO III

### 3. Plan de *Marketing*

Pure Soluce, es una empresa que se dedica a brindar soluciones de mantenimiento y limpieza para espacios físicos; administración y control del personal de limpieza y un servicio personalizado a empresas con múltiples necesidades debido su infraestructura y composición.

Las estrategias de *marketing* se basan en disminuir el riesgo del cliente al momento de buscar y contratar al personal que realiza el mantenimiento de infraestructuras.



Figura 27. Diagrama estrategia general de marketing

#### 3.1 Estrategia de *Marketing*

Las estrategias de Pure Soluce están basadas en: un *marketing* de relaciones, mejoramiento de percepción de la calidad, comunicación interna y externa a través de personas, garantía del servicio, la imagen de servicio personalizado.



Por medio de las estrategias planteadas se busca crear una imagen y una experiencia de calidad, de seguridad en el consumidor, ofreciendo además precios asequibles para el cliente, de tal forma que al momento de contratar un servicio externo se sienta seguro y cómodo.

### **3.1.1 Estrategias de Diferenciación:**

#### ***Customización***

Algunas empresas tienen necesidades y deseos específicos que satisfacer, en parte por el tipo de infraestructura y la actividad comercial donde se desarrollan, en base a estas características se pueden crear paquetes personalizados que se adapten a sus necesidades, reduciendo costos y gastos que pagarían por otro.

#### **Calidad del servicio**

Se basa en la atención al consumidor: los procedimientos que realiza día a día el personal y el precio.

Estos dos factores son importantes para lograr un servicio personalizado con una visión de satisfacción del consumidor; el primer factor resulta clave en la diferenciación y posicionamiento de la marca en el mercado, dependiendo la calidad de un servicio de la persona que lo preste. De igual manera los mecanismos y las rutinas de las actividades en el desarrollo del servicio, afectan a la marca pero al ser efectivas establecerán relaciones a largo plazo.

#### **Disminuir riesgo**

Como se pudo constatar en la investigación de mercado, ofrecer una garantía del servicio reduce el sentimiento de riesgo, ofrecer un seguro por pérdidas o daños ocasionados a los bienes de la empresa será prioritario.

“Cuando los consumidores desean adquirir un bien o servicio pueden acudir a diversas fuentes de información” **(Grande, Marketing de servicios, 2005)**

Los resultados de la investigación reflejan que tratándose de servicios de limpieza y mantenimiento la primera fuente de información a las que acuden los clientes es la personal, se basan en la experiencia de sus similares, consideran también adecuado, las visitas de vendedores a las empresas. La búsqueda de información por este tipo de fuentes se debe a que “los consumidores encuentran más dificultades para encontrar atributos cuando se trata de servicios porque son intangibles” **(Grande, Marketing de servicios, 2005, pág. 154)**, pero además lo hacen para reducir el riesgo, debido a que un consumidor percibe más riesgo en adquirir un servicio (intangible) más que adquirir un bien (tangible).

### 3.1.2 Estrategia de *Marketing* de Relaciones

Por medio del *marketing* de relaciones se desea conservar a los clientes y mantener una visión a largo plazo de un servicio orientado al consumidor mediante la:

- Estandarización de relaciones.
- Diversificar las prestaciones, es decir diseñar nuevo tipos de servicios que satisfagan otras necesidades del cliente.
- Fijar un precio preferencial en base a las relaciones, es decir los mejores precios para los mejores clientes y para aquellos que refieran la empresa a potenciales clientes.
- Valorar a los clientes.
- El *marketing* interno; el personal de la empresa es el primer mercado en ser atendido, en la prestación de servicios el factor humano es sumamente importante debido al contacto directo con los clientes, el recurso humano permite crear flujos de información interna y externa.

### 3.2 Características del Servicio

El servicio ofertado está dirigido a empresas que tiene diferentes necesidades, debido a la variedad de las características comerciales e infraestructura para el desarrollo de sus actividades.

Se debe tomar en cuenta que en las mismas, existen seres humanos que las administran, por lo que la comunicación del servicio debe ser enfocado hacia el perfil de las personas que coordinan, controlan y direccionan la empresa, este segmento es el que toma las decisiones de compra y cambio de proveedores.

Las percepciones de riesgo y calificación de beneficios está basado en el pensamiento de un consumidor que vela por el bienestar de la organización en la que trabaja, por tanto, una de las características que debe tener este servicio es que maximice los beneficios de adquisición, por medio de estrategias que permitan que el consumidor sienta un servicio que contribuye al cumplimiento de las metas de eficiencia y eficacia que se plantea toda organización.

Muchas empresas o de manera más específica los administradores de las mismas, debido a limitaciones legales y laborales existentes en el país no pueden contratar directamente un servicio por horas, lo que permite tercerizar y satisfacer una necesidad existente.

En base a los objetivos de Pure Soluce: la personalización y enfoque hacia el consumidor; se han elaborado diferentes paquetes con aportación de los clientes que forman parte del mercado objetivo.

- Paquetes por cuatro horas (Paquete Diamante )
- Paquete por tres horas (Paquete Oro)
- Paquete por dos horas (Paquete Plata)

En la investigación de mercado se pudo determinar que el servicio puede aportar otro factor que lo diferencie de la competencia; una garantía por pérdidas y daños, considerada un valor agregado por parte del cliente, por lo que una de las características del servicio sería brindar un beneficio que garantice aquellas eventualidades que puedan ser causadas involuntariamente por el empleado del ofertante.

### 3.2.1 Logo



Figura 28. Logotipo Pure Soluce

La creación del logotipo de Pure Soluce se basó en características del mercado meta: empresarios que buscan proveedores organizados, serios y comprometidos.

La forma de gota de agua, evoca pureza y claridad, principales características que se desea comunicar, al mismo tiempo los colores denotan cuidado con la salud y el medio ambiente.

### 3.2.2 Slogan

“Velando por un espacio limpio y seguro”

El *slogan*, busca expresar al consumidor, el atributo más importante del producto “el cuidado”, debido a la naturaleza del mercado objetivo la intención de la marca es transmitir en breves palabras la visión de la empresa al consumidor.

### **3.2.3 Ciclo del Servicio**

“Antes de fijar el precio del servicio resulta importante conocer el ciclo de vida de éste y conocer en qué fase de su ciclo se encuentra”

La estructura del mercado y la visión del entorno son fundamentales para fijar el precio del servicio. Los resultados obtenidos en el desarrollo de los capítulos anteriores proyectaron los siguientes resultados:

Según el análisis de las fuerzas de Porter elaborada en el Capítulo dos, se encontró que las barreras de entrada son débiles y que las elasticidades de sustitución son altas ya que los servicios son fácilmente imitables.. Se encontraron resultados positivos, en cuanto a la adquisición del servicio por parte del segmento al cuál Pure Soluce se dirige, lo que hace posible fijar un precio promedio al ser un nicho reducido.

### **3.3 Política de Precios**

Para determinar el precio de la prestación del servicio de paquetes por horas se consideran los siguientes criterios:

- El costo hora del servicio.
- Mayor calidad, mismo precio, y garantía de servicio.
- Valor percibido por el comprador, capacidad adquisitiva del mercado y la propensión a la compra.
- El tiempo en que queremos recuperar la inversión.
- Análisis de competencia.

### 3.3.1 Precio

El precio del servicio está dado por los costos de producción de la empresa ofertante y los precios de la competencia. Sin embargo, una estrategia sería considerar diferentes precios como son: alto, promedio, bajo. También se tomará en cuenta la percepción del cliente sobre los precios y los costos del servicio.

#### Percepción del precio del consumidor de servicios

Existen tres componentes importantes:

- Los precios de referencia, ya que los consumidores de servicios tienen mayor dificultad para valorar los componentes de los costos, es decir, con un bien se puede tener un precio de referencia “por el hecho de que se conoce las materias primas que este posee y gastos ya que existen procesos de producción conocidos y estándares técnicos”(Grande, **Marketing de servicios, 2005, pág. 45**), sin embargo cuando se trata de un servicio, los costos de producción son difíciles de evaluar ya que los componentes de costo son intangibles.
- Los costos no monetarios, que dependen del tiempo que el cliente dedica a la búsqueda del servicio, que a la final representa para ellos un mayor costo de adquisición; si ocupan tiempo y esfuerzo en la búsqueda no están dispuestos a pagar precios altos por el servicio.
- El precio como indicador de calidad “un precio elevado atrae porque se asocia con calidad elevada, pero por otro lado puede ser rechazado por alto. Un precio bajo puede ser asociado con escasa calidad, pero resulta atractivo por ser barato”(Grande, **Marketing de servicios, 2005, pág. 47**)

## Costo del Servicio

Tomando en consideración los costos que intervienen en la prestación del servicio tenemos: el costo hora hombre, costo insumos de limpieza, costo de seguro para el cliente, costo indirectos de fabricación (CIF).

El precio que se establece será en base al que ofrece la competencia.

**Tabla 13. Costos de producción del Servicio**

PAQUETES		
DIAMANTE	ORO	PLATA
320	275	235

De esta forma los precios se mantienen en relación a los precios de referencia del mercado, con un grado de diferencia que lo hace más atractivo para ser adquirido por el cliente.

### 3.4Táctica de Ventas

#### Venta directa:

- Relación directa con los clientes- fidelizar a largo plazo.
- Permite conocer las necesidades.
- Permite la solución de problemas de manera más efectiva.
- Comunicar efectivamente los servicios que se ofertan.
- Comunicación efectiva de promociones.
- Descuentos y planes de desarrollo.
- Cartera de cobros reducida.

## **Página Web**

Una página web, desarrollada de manera efectiva y atractiva que permita al cliente potencial conocer todo lo referente al servicio ofertado e interactúe con el mismo. Como medio masivo ofrece una solución para el cliente en la búsqueda de contacto.

### **3.4.1 Procesos en las tácticas de venta**

Boca a boca es una táctica de venta, los clientes potenciales referidos son aquellos que la empresa adquiere mediante la recomendación de sus clientes fidelizados, con el objeto de incrementar la cartera de usuarios, la empresa otorgará paquetes de horas gratis a aquellos que hayan ofrecido una referencia efectiva de recomendación.

A través de la *web* se tendrán opciones para que el cliente conozca los beneficios que puede obtener con la adquisición del servicio, el diseño debe crear una interacción de búsqueda y el conocimiento de los clientes actuales, recomendaciones de servicio y contactos.

Vendedores directos: esta táctica de venta representa ser la más importante ya que engloba aquellas tácticas que permiten que el cliente conozca el servicio, pero que a la final permitirá cerrar la venta del servicio.

Los vendedores serán responsables de asesorar y licitar el servicio que el cliente necesita e incluso diseñar servicios específicos para el cliente, cobros de cartera, soporte al servicio, recomendaciones y retroalimentación interna.

### **3.4.2 Política de servicio al cliente y garantías**

Pure Soluce, tiene como objetivo principal que el cliente no invierta recursos operativos y administrativos en el control, desarrollo y gestión de la limpieza y mantenimiento de sus instalaciones, por tal motivo ofrecerá y garantizará el servicio a través de las siguientes herramientas:



**Garantía laboral.-** Este tipo de garantía brinda la seguridad al cliente, que los empleados que laboran dentro de las instalaciones de su empresa gozan de todos los beneficios de ley.

**Garantía de selección del personal.-** Los empleados tercerizados por la empresa, mantienen una relación laboral y personal con los miembros de la organización a la que brindan el servicio, a pesar de pertenecer a otra, por lo que resulta de suma importancia que el trabajador tenga valores de honradez, buen trato y motivación de crecimiento y que se integren a las metas y objetivos que tanto el cliente como Pure Soluce buscan.

**Seguridad Ocupacional.-** Los empleados tercerizados obtendrán todos los implementos necesarios para el desarrollo de sus tareas diarias, como vestimenta adecuada para realizar sus actividades de limpieza, homologada con los requerimientos de la empresa y certificada por los organismos reguladores de la seguridad ocupacional.

**Garantía de desarrollo laboral.-** Periódicamente se realizarán capacitaciones para que el empleado cumpla con los estándares de excelencia de servicio, siendo este uno de los principales objetivos a corto, mediano y largo plazo de Pure Soluce.

Se efectuarán auditorías periódicas de calidad de servicio en cada una de las empresas que son parte del portafolio de clientes de Pure Soluce, con el fin de brindar la confianza y seguridad que busca el cliente. De igual manera la supervisión a los empleados se la realizará de manera aleatoria bajo un control estadístico y manual de procesos establecidos en las políticas de la empresa ofertante, de esta forma se mantendrá un control periódico del servicio brindado y la retroalimentación necesaria para alcanzar un servicio de excelencia.

**Garantía de comunicación.-** Pure Soluce garantizará que la comunicación con el cliente sea interactiva y desarrollada de tal manera, que el mismo sienta que

sus quejas y sugerencias sean escuchadas y gestionadas de manera efectiva y rápida mediante el sistema operativo GEAT.

**Garantía de seguridad.-** Se otorgará una garantía por pérdidas y daños a los bienes inmuebles de la empresa contratante, como son equipos de oficina, muebles y enseres que el empleado tercerizado voluntaria e involuntariamente cause.

**OHSAS.-** “La Seguridad y Salud en el lugar de trabajo son claves para cualquier organización, es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral efectivo” (Sanchez, 2007)

### **3.5 Promoción y Publicidad**

#### **3.5.1 Promoción**

El contacto personal en cualquiera de las etapas que se detallan a continuación representa una parte clave para el posicionamiento y diferenciación tanto de la empresa y como de la marca, por lo que resulta una fuerza promocional de primera magnitud:

**Etapas de pre-lanzamiento.-** Segmentación de la base de datos que permita la creación de una con clientes potenciales, captar los mismo mediante promoción por medio de *mailing* a los correos corporativos y una visita personalizada en la que se entregue un díptico o tríptico con información completa del servicio como: el perfil de empresa, los paquetes que puede escoger dependiendo de la necesidad del cliente, información de la página web de la empresa, etc.,

Por medio de la fuerza de ventas se desarrollará una estrategia de comunicación costo-beneficio, lo que permitirá que el cliente conozca los beneficios de ahorro que obtendrá si adquiere un servicio por horas que se adapta y se personaliza a la medida de sus necesidades.

**Etapa de lanzamiento.-** Se puede promocionar el servicio mediante pruebas gratis.

Promocionar la imagen a través de la notoriedad de una empresa conocida en el mercado, buscando apalancar la imagen por medio de la experiencia de limpieza obtenido, como por ejemplo: brindar un servicio gratuito a empresas como Movistar y que ésta ha cambio permita colocar material POP dentro de sus instalaciones.

**Etapa de mantenimiento.-** Estrategias de recordación de marca, mediante mensajes personalizados para clientes actuales y potenciales en fechas determinadas como cumpleaños y fechas festivas.

Ofrecer promociones por medio de alianzas estrategias con supermercados que tengan productos de limpieza, por ejemplo: ofrecer cupones de descuento a los mejores clientes o a clientes que han recomendado el servicio de Pure Soluce.

### **3.5.2 Publicidad**

Debido a las características del nicho de mercado al que Pure Soluce se dirige, la publicidad estará enfocada a los clientes potenciales que buscan un servicio de calidad y garantía; de seguridad y confianza.

La publicidad será desarrollada mediante una estrategia de diferenciación y posicionamiento. En la investigación de mercado se descubrió que los clientes desean recibir información por medio de una comunicación personal realizada visitando la empresa y por correo electrónico empresarial.

De igual manera se desarrollará una estrategia de publicidad por *Google Add Words*, en el buscador de este medio aparecerá con palabras claves como “limpieza por horas.”

Las relaciones públicas también son parte principal de la comunicación de la empresa y pensando en estas premisas se establecieron los siguientes presupuestos:

**Tabla No 14. Publicidad**

Acción	Presupuesto Anual
Estrategia de Mailing a base de Datos	1.100 \$ Anuales
Estrategia de Add Words	300 \$ una sola vez
Aparición en ferias empresariales	1.000 \$ Anuales
Atención a clientes	750 \$ Anuales
Relaciones Publicas	600 \$ Anuales

Estos valores se calcularon en base a un 5% de las ventas para el primer año la cual es la fase de introducción del servicio, experimentando aumentos proporcionales a las ventas en los siguientes año por lo que se tomara el 2% a partir del segundo.

**Tabla 15. Tabla de presupuesto en Publicidad**

	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV
Add Words	300						
Segmentar Base	0						
Mailing		100	100	100	100	100	100
Relaciones Publicas							300
Atencion al cliente		500			250		
Ferias Especializadas				500			500

DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	TOTAL AL AÑO
					\$ 300
					\$ 0
100	100	100	100	100	\$ 1.100
		300			\$ 600
					\$ 750
					\$ 1.000
					\$ 3.750

## CAPÍTULO IV

### 4. Plan de Operaciones y Producción

El plan de operaciones resume todos los aspectos técnicos y operativos concernientes a la prestación de los servicios.

#### 4.1 Estrategia de Operaciones

Después de la elaboración del plan de *marketing* es necesario elaborar un plan de operaciones por en tiempo y uso de recursos. Asimismo, para un programa de producción, debe calcularse las necesidades del personal, así como también se debe tener en cuenta la capacidad de producción de la inversión productiva para la venta de los servicios.

Si bien el servicio es intangible, en la producción del mismo intervienen bienes como los insumos de limpieza y herramientas que permiten el desarrollo diario las actividades.

Los costos que se identifican en la prestación del servicio son valorados por los gastos de salarios de la mano de obra y el costo de los insumos para el desarrollo de las actividades los cuales representan apenas el 7% de los costos de producción.

Los valores de insumo presentados a continuación se basan en proformas de los posibles proveedores de insumos para Pure Soluce (ver Anexo 5).

## Costo de los insumos

**Tabla 16. Costo unitario de insumos**

INSUMOS	USO EMPRESA POR MES	VALOR INSUMO	USO EN UNIDADES	VALOR UNIDAD	USO DIARIO
Desinfectante de baño	1 galones	3,20	1,00	3,20	0,160
paquete Bolsas de basura	3 paquetes	1,00	3,00	3,00	0,150
Ambiental en spray	1	2,80	1,00	2,80	0,140
Cloro	0,5 galon	2,65	0,50	1,33	0,066
Limpia vidrios	0,5 galon	4,60	0,50	2,30	0,115
Aceite de madera	1 aceite	1,99	1,00	1,99	0,100
Trapeador	1 al mes	1,98	1,00	1,98	0,099
Guantes plasticos	1 guantes	1,95	1,00	1,95	0,098
Detergente	1 fundas	1,90	1,00	1,90	0,095
Escoba	1 escoba	1,77	1,00	1,77	0,089
Shampo de alfombra	0,25 galon	4,60	0,25	1,15	0,058
Franelas	2 franelas	0,40	2,00	0,80	0,040
Limpia computadoras	0,25 al mes	3,00	0,25	0,75	0,038
Jaspe multiuso	2 al mes	0,30	2,00	0,60	0,030
Pastilla ambiental	2 pastillas	0,25	2,00	0,50	0,025
Bileras(estrella)	2 bileras	0,21	2,00	0,42	0,021
<b>VALOR TOTAL</b>				<b>26,435</b>	<b>1,322</b>

El valor total es el costo de los insumos requeridos para el servicio de una sola empresa, al mes.

### 4.2 Ciclo de operaciones

Las operaciones de la empresa se dividirán en dos partes: en los procesos administrativos y los operativos. La primera permite establecer procesos para la coordinación del personal, tiempo y atención a las necesidades del cliente; y la segunda corresponde al desarrollo del servicio en las instalaciones por parte de los auxiliares de limpieza.

A continuación se establecerá el ciclo de los procesos para los servicios y los tiempos de prestación de los mismos, de acuerdo a los requerimientos de la mayoría de las empresas comerciales consideradas como micro y pequeñas compañías.

Las empresas a las que se le brindará el servicio poseen un número máximo de 25 empleados y tienen una infraestructura básica para desarrollar sus actividades, entre lo que se destaca sus oficinas, áreas de atención al público, baños, áreas sociales y comunitarias.

El tipo de servicio que se les ofrecerá está basado en contratos anuales, por lo que éstos no poseerán variaciones de temporadas ya que la necesidad de las compañías para los servicios de limpieza, es a diario.

#### **4.2.1 Procesos del servicio**

“Un proceso es una cadena de actuaciones o de manipulación a una entrada de servicio, a la cual se le aporta un valor añadido, generando una salida, cuya naturaleza puede ser diversa (tangibles o intangibles)”**(Centro Europeo de Empresas e Innovación, s.f.)**.

Los servicios son bienes altamente perecederos por lo cual es extremadamente importante gestionar su tiempo. La empresa deberá de administrarlo (el tiempo) eficazmente, realizando previsiones para analizar si va a ser capaz de satisfacer todas las demandas de servicio para no congestionarse.

Para administrar de manera adecuada los procesos y tiempos del servicio se relazará el cálculo del número de horas, en función de una empresa que cuente con todos los espacios físicos posibles; de tal manera que se pueda establecer lo siguiente:

- La capacidad de producción efectiva.
- El control de producción.
- El programa de producciones anuales.

El cuadro de procesos permite de igual manera que los empleados conozcan el proceso que deben seguir a diario y el tiempo máximo que deben ocupar en cada función, el mismo que tendrá variaciones de acuerdo al espacio físico de la empresa o del cliente.

#### 4.2.2 Flujograma del proceso

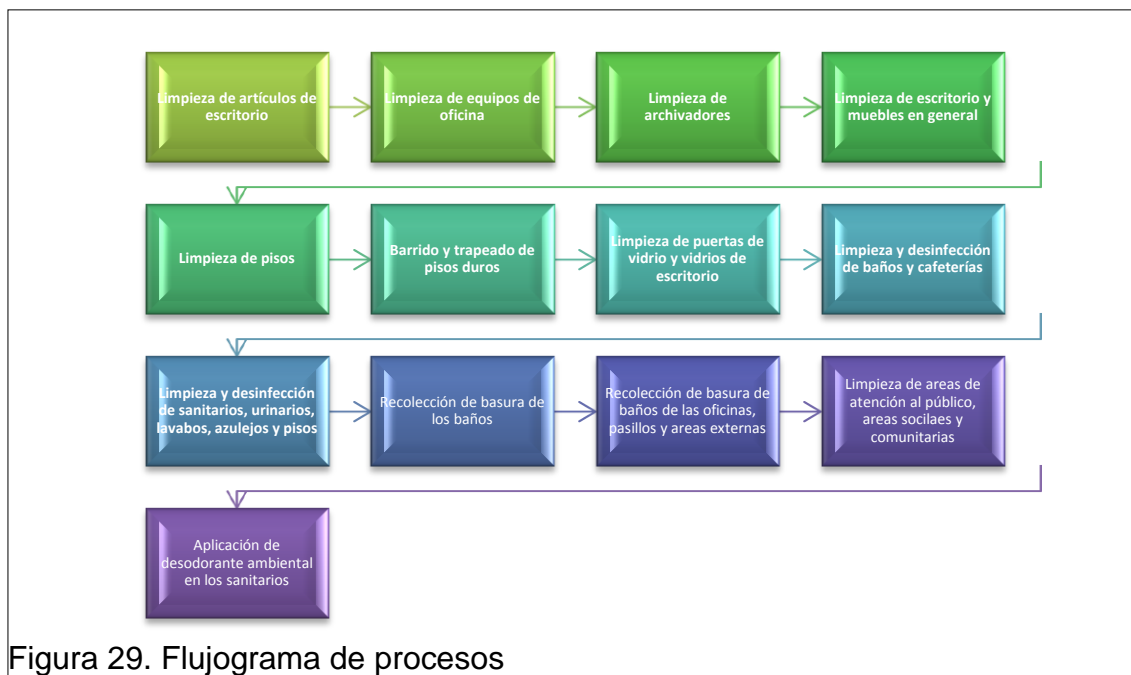


Figura 29. Flujograma de procesos

Tabla 17. Tiempos del proceso de limpieza

Trabajo	Tiempo en minutos
Limpieza de pisos.	30
Barrido y trapeado de pisos duros.	35
Limpieza y desinfección de baños y cafeterías.	30
Limpieza de puertas de vidrio y vidrios de escritorio.	30
Limpieza de escritorio y muebles en general.	15
Limpieza de artículos de escritorio.	10
Limpieza de archivadores.	5
Limpieza de equipos de oficina.	10
Recolección de basura de los baños.	5
Recolección de basura de las oficinas, pasillos y áreas externas.	5
Limpieza y desinfección de sanitarios, urinarios, lavabos, azulejos y pisos.	35
Aplicación de desodorante de ambiental en los sanitarios.	5
Limpieza de entrada principal.	10
Limpieza de áreas de atención al público, áreas sociales y comunitarias.	15
<b>Total</b>	<b>240</b>

Nota: Proceso que lo realiza una sola persona en una pequeña empresa



a. Tiempo total del servicio 4 horas.

La proyección anual establecida es de 30 empresas al año, lo cual requiere un mínimo de 10 personas que laboren en 3 empresas distintas.

#### 4.2.2 Requerimientos de equipos y herramientas

Las herramientas a utilizarse a diario son:

- Escobas.
- Trapeadores.
- Recogedores de basura.
- Cepillos.
- Bolsas de basura.
- Limpia vidrios.
- Desinfectante.
- Ambiental.
- Detergentes.
- Desmanchadores.

Dichas herramientas serán utilizadas, a diario, por el personal que realiza los servicios. Por ello, es necesario realizar un cálculo de cada herramienta, por empleado.

**Tabla 18. Costo de herramientas por empresa**

z

HERRAMIENTAS	USO EMPRESA POR MES	VALOR INSUMO	USO EN UNIDADES	VALOR UNIDAD
Palas	Una vez al año	1	1,09	1,09000
Destapador de canerías	Una vez al año	1	1,20	1,20000
Atomizador	Dos veces al año	2	1,46	2,92000
Sello rojo	Una vez al año	1	1,20	1,20000
				6,41000

Este tipo de herramientas tienen una naturaleza no perecible, lo cual permite conservarlas durante un periodo de vida útil.

Maquinaria utilizada para limpieza profunda realizada semanalmente:

- Aspiradora (si lo requiere).
- Abrillantadora (si o requiere).

La maquinaria será utilizada secuencialmente dependiendo de los horarios establecidos en cada empresa a la que se le brindará el servicio.

Para el inicio de las actividades y del negocio, se prevé la compra de una aspiradoras marca Clarke (ver Anexo 6).

De igual manera, para la limpieza de las oficinas se requiere invertir en una abrillantadora Super Silka (ver Anexo 7).

**Tabla 19.** Descripción aspiradora

DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO
<b>STV 10</b>	<b>\$ 1.167,42</b>
<b>Aspiradora de agua y polvo Industrial, Marca Clarke modelo STV 10, tanque de acero inoxidable, motor de 1.5 HP, con 2 etapas de derivación.</b>	
<b>Aspira agua y polvo, capacidad de 10gl.</b>	

**Tabla 20.** Descripción abrillantadora

DESCRIPCIÓN	V. UNITARIO	DESCTO 20%	V. TOTAL
<b>PULIDORA / ENCERADORA</b>	<b>\$ 833,11</b>	<b>\$ 166,62</b>	<b>\$666,48</b>
Pulidora abrillantadora de baja revolución con sistema planetario de baja revolución. Con una potencia de 2HP. Trabaja a 110v. Con un diámetro del disco de 13". Trabaja a 180RPM.			
Incluye kit profesional de limpieza:			
Soporte PAD para discos,			
Disco de Polipropileno para lavar pisos,			
Disco de nylon para pulir pisos y lavar alfombras,			
Depósito para químicos,			
cable eléctrico de 12 mts			
NOTA: este equipo es multiuso para pisos de madera, pisos duros como cerámica, porcelanato, pule, lava. En cera y saca brillo, hasta pisos rústicos y además lava alfombras.			

## Equipo de oficina

El equipo de administración y ventas constará de cuatro personas que requieren los siguientes equipos (ver anexo 8).

**Tabla 21. Costo equipos de oficina**

	Equipo de Computación		2.379,00
3	Computadores	733,00	2.199,00
2	Impresora MultifunciónHp Deskjet 2050 All-in-one - I	90,00	180,00

### 4.2.3 Localización geográfica

La localización de las oficinas administrativas será dentro de la zona centro-norte de Quito, sector Rumipamba. Un lugar estratégico para direccionar las actividades de los empleados, la logística y la visita a los potenciales clientes que estarán ubicados alrededor del mismo sector.

La ventaja del sitio, es que está ubicado en uno de los lugares más céntricos de la ciudad, lo que permite también el fácil acceso de los proveedores minoristas, los clientes y el rápido desplazamiento del personal, por vías alternas, alrededor de la zona. Como el negocio no requiere de maquinaria industrial, ni de ingresos ni salidas de camiones; se puede ubicar, sin problema, en este espacio de zona urbana residencial.

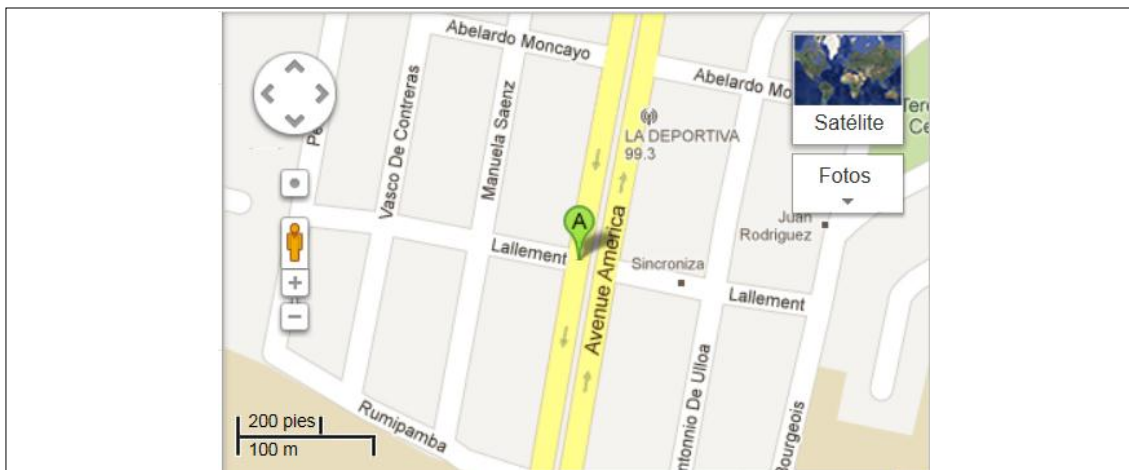


Figura 30. Ubicación geográfica oficinas

Tomado de Google Maps, 2012

#### 4.2.3.1 Instalaciones y mejoras

En las instalaciones de la empresa se realizarán las actividades administrativas y la coordinación operativa, las cuales se dividirán en 3 secciones:

- Oficina gerencial.
- Oficinas de coordinación de operaciones y recursos humanos.
- Oficina comercial.

Las instalaciones cuentan con:

- Servicios higiénicos
- Área comunitaria para atención a los clientes y proveedores.
- Área social.

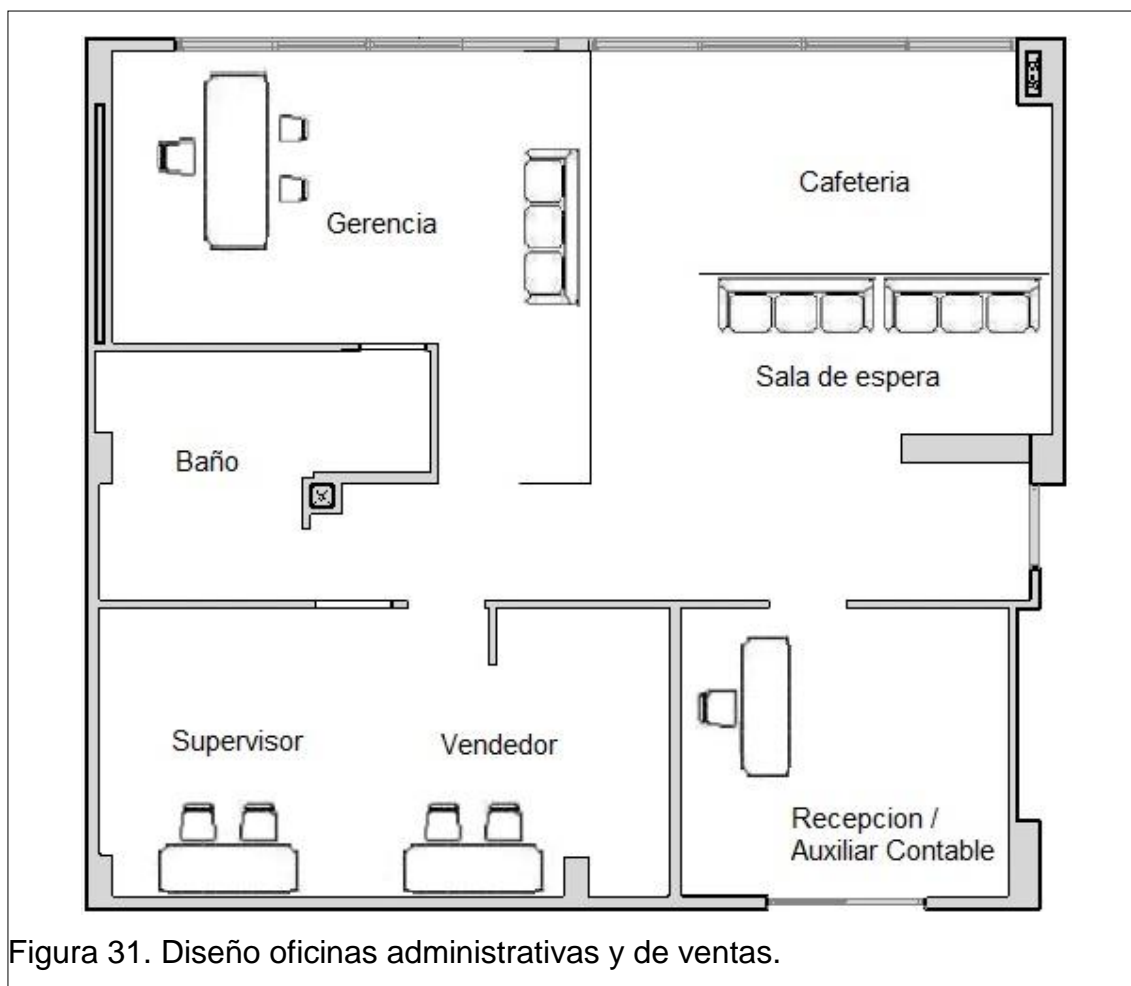


Figura 31. Diseño oficinas administrativas y de ventas.

- **Oficinas:** el espacio para las actividades administrativas que se muestran en las tres secciones antes descritas, tienen un área aproximada de 50 m<sup>2</sup>. En esta área se construirá la oficina gerencial, la operativa y la comercial. Además, tendrá una sala de juntas y el área comunitaria en donde se atenderá a los clientes.
- **Bodegaje:** posee un espacio de 10 m<sup>2</sup>, el cual será adecuado con muebles y ventiladores que ayuden a la conservación de los insumos necesarios y el mantenimiento de las aspiradoras y abrillantadoras.
- **Parqueaderos:** Tiene un espacio de 20 m<sup>2</sup>.

Con el paso de tiempo, las fases estratégicas, comerciales y administrativas de la compañía exigirán mejoras internas para la producción. Además de adquirir nueva maquinaria de limpieza, se necesitará contratar más personal. Por ello, se plantea una futura expansión, que requerirá de la construcción de nuevas oficinas, comedor, baños y salas de capacitación para el personal.

### 4.3 Aspectos regulatorios y legales

Según el Mandato de Seguridad Industrial del Municipio de Quito (**Cámara de Industrias, 2012**) presentado en el (Anexo 9), todas las empresas tienen la obligación de cumplir las leyes de seguridad y de salud en el trabajo y deberán aplicarlas en el medio laboral. Además, el trabajador debe ser capacitado adecuadamente y tener acceso a la vigilancia de su salud.

**Tabla 22. Mandatos legales de seguridad y salud**

No. Trabajadores	Clasificación	Organización	Ejecución
1 a 9	Microempresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Botiquín de primeros auxilios.</li> <li>· Delegado de Seguridad y Salud, responsable de prevención de riesgos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Diagnóstico de riesgos.</li> <li>· Política empresarial</li> <li>· Plan mínimo de prevención de riesgos.</li> <li>· Certificados de Salud.</li> </ul>

Tomado de Cámara de la Industria y Producción, 2012.

El cuadro muestra la organización que debe tener una empresa considerada como microempresa por su número de trabajadores. Para el inicio de actividades, el negocio será una microempresa con un menor número a 10 trabajadores, por lo que deberá regirse al mandato estipulado por el Municipio de Quito.

## CAPITULO V

### 5. Equipo gerencial

En una empresa que brinda servicios como Pure Soluce, el talento humano representa uno de los factores claves para que el cliente perciba un servicio de excelencia, en virtud a esta característica, en este capítulo se establecerán los principios y los objetivos necesarios para cumplir con las exigencias y necesidades del consumidor, basados en la conciencia empresarial de cada uno de los miembros que integran Pure Soluce.

Un servicio adecuado requiere que el personal cumpla con un perfil que se adapte a la misión de la empresa, a la garantía del servicio, la calidad y la orientación al cliente. En la precisión de estos aspectos radica el éxito del proyecto, el cumplimiento de objetivos y las metas previstas por la empresa.

#### 5.1. Estructura organizacional

##### 5.1.1 Organigrama

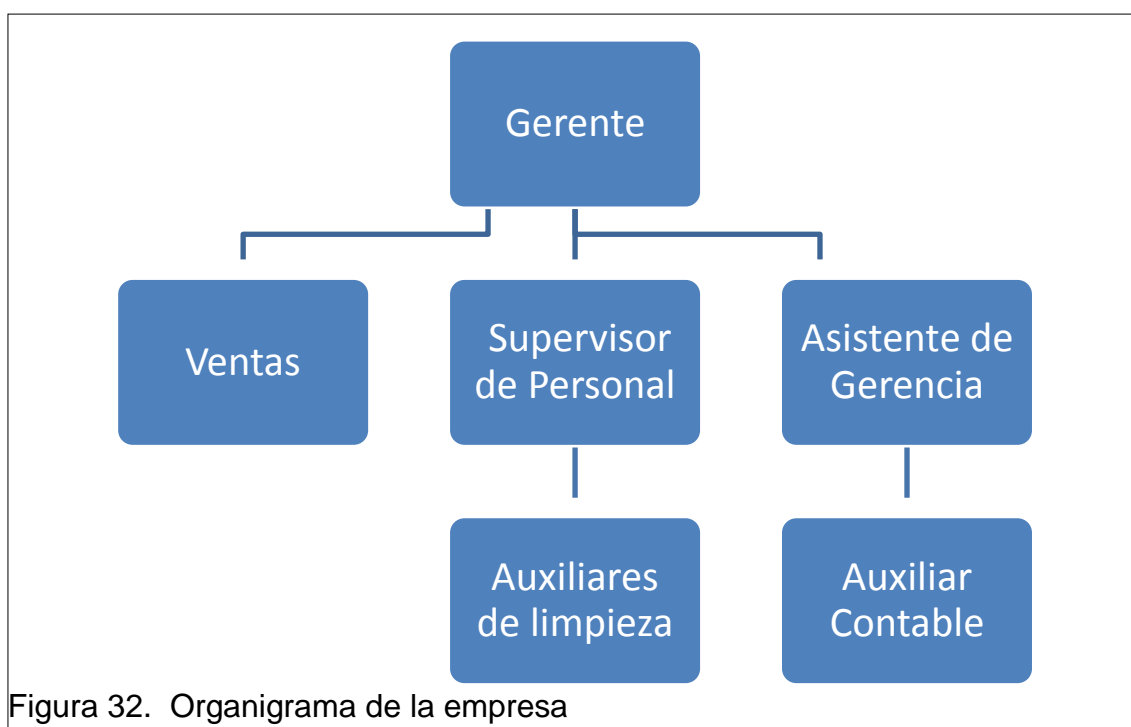


Figura 32. Organigrama de la empresa

El modelo está basado en subunidades que guardan relación y contacto con el resto de la empresa, y las cuales pueden ser redefinidas mediante la interacción que se establezca entre los miembros de la organización.

La estructura se fundamenta en la relación global, pero con la participación individual de los miembros, buscando que cada uno pueda participar y planificar dentro de los objetivos y estrategias planteados por la empresa.

### 5.1.2 Personal y sus responsabilidades

De acuerdo a las características de la empresa, el personal se dividirá en dos tipos: Administrativo y de Operaciones. El gerente se encargará de la supervisión y participará activamente en todas las tareas y las responsabilidades inherentes a la empresa.

**Tabla 23. Gerencia General**

NOMBRE DEL PUESTO	GERENTE GENERAL
PERFIL DEL PUESTO	Título de Ingeniero Comercial, o Ingeniero en Negocios Internacionales con conocimientos extras en administración. Formación complementaria en ventas y <i>marketing</i> .
EXPERIENCIA LABORAL	3 años mínimo en coordinación en áreas administrativas, <i>marketing</i> o relacionados
SEXO	Femenino/Masculino.
EDAD	De 25 a 35 años de edad.
AREA	Administración, estratégico, operaciones, contabilidad general, legislación mercantil y fiscal, análisis de inversiones, ventas y <i>marketing</i> .
FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	Será responsable de la política económica, financiera y administrativa de la empresa.



	<p>Dirección y control de todas las actividades de la empresa.</p> <p>Mantener un sistema de seguimiento de los objetivos empresariales a largo y corto plazo</p>
	<p>Coordinar junto con la asistencia administrativa para asegurar que los registros y los análisis se están llevando correctamente.</p> <p>Desarrollo, motivación y claridad en la comunicación con todos los miembros de la empresa.</p>
	<p>Diseñar e impulsar la implantación de sistemas informatizados de gestión, con la filosofía de utilidad práctica y agilidad de tratamiento y consulta.</p>
	<p>Ejercer la representación legal de la empresa.</p>
	<p>Elaborar planes de ventas y de gastos con los vendedores y el área contable, aprobar procedimientos y actividades solicitadas por los miembros de la empresa</p> <p>Impulsar el control presupuestario al objeto de conseguir los objetivos perseguidos por el mismo.</p>
	<p>Negociar con clientes potenciales de alto margen para la empresa.</p>
<b>ACTITUDES/COMPETENCIAS</b>	<p>Liderazgo, visión estratégica y de negocio.</p> <p>Habilidad de negociación, gestión de recursos, innovación y creatividad.</p>

**Tabla 24. Supervisor de personal**

NOMBRE DEL PUESTO	Supervisor de personal
PERFIL DEL PUESTO	Título de Ing. Recursos Humanos, Psicólogo Industrial.
EXPERIENCIA LABORAL	1 año en jefatura de personal, supervisión de talento humano.
SEXO	Femenino/Masculino.
EDAD	De 24 a 30 años.
AREA	Operaciones, Recursos Humanos.
FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	
	Reclutar, entrevistar, seleccionar al personal.
	Establecer y actualizar el sistema de reclutamiento y selección.
	Desarrollar, atender, evaluar al personal.
	Administrar las actividades y procesos diarios que realiza el personal, recompensar, disciplinar, promover las políticas de la empresa.
	Control de sueldos y salarios justos, vacaciones, liquidaciones, desahucios.
	Intermediar en las quejas y reclamos de clientes, retroalimentar las actividades del personal y los procesos que lleva la empresa.
	Elaborar cronogramas de horario del personal.
	Dar a conocer al área administrativa los insumos faltantes y necesarios para el personal.
ACTITUDES/COMPETENCIAS	Liderazgo, trabajo en equipo, orientación al logro, iniciativa, confianza, flexibilidad, adaptación, autonomía, organización y puntualidad.

**Tabla 25. Asistente de Gerencia**

NOMBRE DEL PUESTO	Asistente Administrativo
PERFIL DEL PUESTO	Título de Secretaria Ejecutiva, cursando niveles universitarios en Administración de Empresas o estudios similares.
EXPERIENCIA LABORAL	1 año.
SEXO	Femenino.
EDAD	De 20 a 27 años.
AREA	Administración.
FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	
	Atención telefónica y canalización de llamadas.
	Recepción de fondos rotativos y revisión de facturas y detalles adjuntos.
	Atención al público de forma eficaz.
	Apoyo en entrega de uniformes.
	Comprobar cheques para pago a proveedores.
	Cotizar insumos para la limpieza y mantenimiento, uniformes e implementos de limpieza.
	Coordinación de logística mensual para el envío de insumos con el supervisor para cada contrato.
	Realizar el seguimiento a los proveedores de los pedidos realizados.
ACTITUDES/COMPETENCIAS	Innovador, plantear sugerencias, aportar soluciones, atenta, cordial con el cliente, proactiva.
	Reglas de etiqueta o protocolo, disciplina.

**Tabla 26. Asesor de Servicios o Vendedor**

NOMBRE DEL PUESTO	Vendedor Junior.
PERFIL DEL PUESTO	Título de Ing. en <i>Marketing</i> , Ing. Comercial o carreras afines.
EXPERIENCIA LABORAL	1 año mínimo.
SEXO	Femenino/Masculino.
EDAD	De 24 a 30 años
AREA	Diseño/Administración, <i>Marketing</i> y Finanzas.
FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	
	Preparar planes y presupuestos de ventas para la gerencia.
	Elaborar monitoreo del proceso de ventas.
	Elaboración e implementación del plan de mercadeo e informarlo a la gerencia.
	Examinar precios de la competencia, elaborar un informe mensual del estado de nuevos y potenciales clientes.
	La recopilación e interpretación de datos referentes al mercado en cuestión.
	Licitación de la infraestructura del cliente para la oferta del servicio personalizado.
	Diseñar el servicio para la necesidad del cliente.
	Conducir el análisis de costo de ventas donde debe estar definido el costo para alcanzar las ventas deseadas, las estrategias para alcanzar los objetivos.
	Control del impacto publicitario, mediante entrevista con clientes
ACTITUDES/COMPETENCIAS	Honestidad, ser catalizador, tomar decisiones, ejecutarlas. Participativos, trabajo en equipo, comprometidos, deseos de crecimiento laboral, creativo, orientación al servicio al cliente, buen trato, tener buena presencia

**Tabla 27. Analista Contador**

NOMBRE DEL PUESTO	Auxiliar Contable
PERFIL DEL PUESTO	Título de: Contador, bachiller en contabilidad.
EXPERIENCIA LABORAL	2 años mínimo.
SEXO	Femenino/Masculino.
EDAD	De 21 a 27 años.
AREA	Contabilidad, Finanzas, Administración.
<b>FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES</b>	
	Elaborar y registrar transacciones contables. Mantener un registro contable y financiero de las cuentas diarias.
	Mantener los archivos contables actualizados. Llevar el control de facturas. Realizar informes mensuales de los ingresos y egresos registrados en la empresa.
	Conciliar y analizar las cuentas bancarias. Elaborar asientos de ajustes y reclasificación de cuentas.
	Recibir facturas de proveedores y realizar los pago correspondientes Dar seguimiento a los cobros que realice el vendedor.
	Revisar y elaborar planillas de pagos y flujos de efectivo.
ACTITUDES/COMPETENCIAS	Confidencialidad, proactividad, sentido ético, juicio, pensamiento analítico y sintético, orientación al logro, iniciativa, confianza, adaptación, autonomía, organización y puntualidad.

**Tabla 28. Auxiliar de limpieza**

NOMBRE DEL PUESTO	Asistente de limpieza.
PERFIL DEL PUESTO	Título de: bachiller en cualquier área.
EXPERIENCIA LABORAL	No se requiere de experiencia previa pero se prefiere alguien con conocimientos en limpieza doméstica o empresarial.
SEXO	Femenino/Masculino.
AREA	Operaciones, limpieza.
FUNCIONES/ RESPONSABILIDADES	<p>Responsable de realizar la operación diaria en servicios de limpieza y mantenimiento ofertados al cliente.</p> <p>Verificar que exista la cantidad apropiada de suministros para las actividades que se realiza de manera diaria.</p> <p>Manejar de manera adecuada los suministros de limpieza que se entregan de manera mensual.</p> <p>Asistir de manera obligatoria a las capacitaciones periódicas que la empresa realiza.</p> <p>Dar un buen trato a las personas que trabajan en la empresa a la que se le brinda el servicio.</p>
ACTITUDES/COMPETENCIAS	Iniciativa, confianza, adaptación, organización puntualidad, honradez.

### 5.1.3 Proceso de reclutamiento

El reclutamiento y selección del personal representa un factor importante y está desarrollado en función de los perfiles que busca la empresa.

En este campo se requiere contratar al mejor grupo de profesionales aptos para cada área, por medio de una política clara, de motivaciones salariales y de un compromiso de crecimiento, mediante el cumplimiento de objetivos.

Para el proceso de reclutamiento se utilizará el diagrama expuesto a continuación:

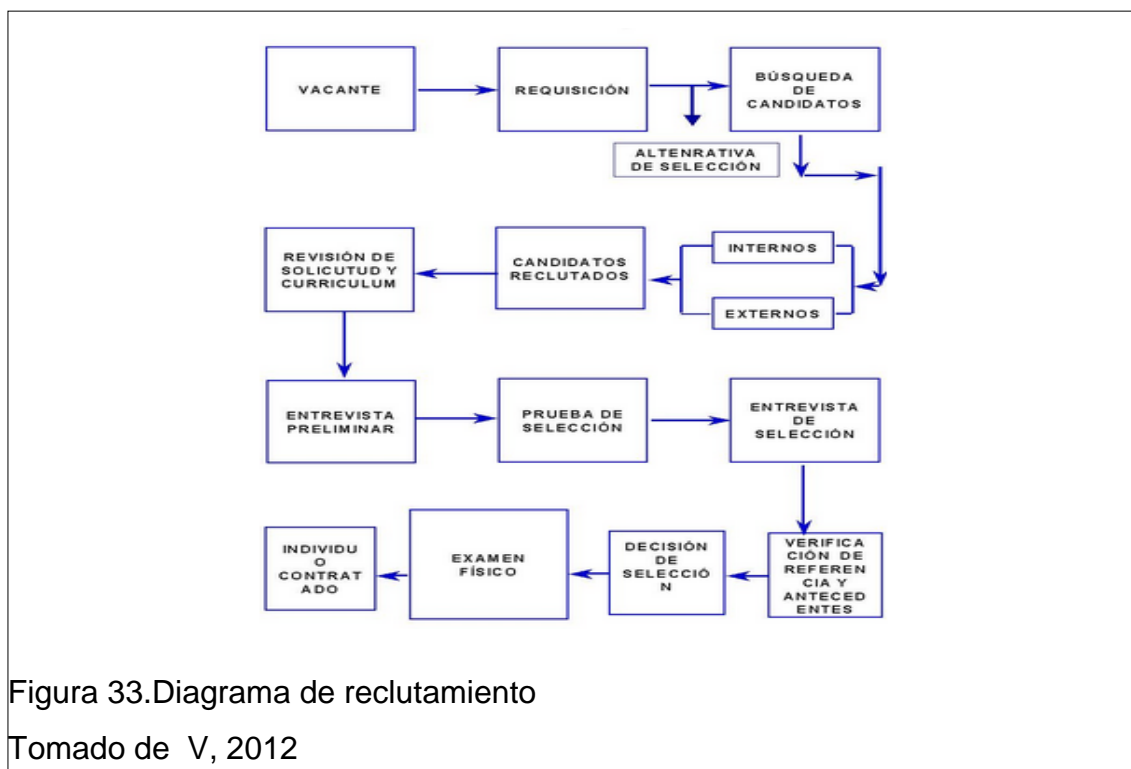


Figura 33. Diagrama de reclutamiento

Tomado de V, 2012

#### 5.1.4 Compensación para los administradores y propietarios

“La compensación es efectiva cuando se puede establecer un sistema de enfoque retrospectivo, ya que los mismos evalúan el resultado del individuo, del grupo o de la empresa. Basado en dicho resultado, se pueden establecer los reconocimientos y/o recompensas”, (RRHH, s.f.).

La compensación que se les otorgará al gerente y a los administradores de Pure Soluce estará basada de acuerdo al número de clientes efectivos logrados por mes. El proceso se desarrollará de manera específica en base a la evaluación financiera que se establecerá posteriormente.

La compensación para el gerente se la aplicará sobre el sueldo mensual y las comisiones por ventas realizadas con los clientes. Sin duda, esta gestión generará un alto margen de ganancia para la empresa.

Los objetivos que se pretende conseguir la compensación a los administradores son:

1. Que acepten las metas de la empresa como las suyas.
2. Eviten desperdiciar recursos en los procesos.
3. Comprendan que su bienestar está unido al de la empresa, creando una relación de ganar-ganar.

De tal forma que esta compensación permita a la vez el reflejar la política empresarial, garantice equidad, asegure la fuente de ingreso mediante la rentabilidad sostenida y sea equilibrada. De esta forma se pretende garantizar que el administrador se sienta recompensado por el cumplimiento, la iniciativa y la capacidad de ejecutar y contribuir a corto y a largo plazo.

#### **5.1.5 Política de empleo y beneficios**

Dentro de las políticas de empleo de Pure Soluce, los valores que se requieren en cada uno de los miembros del equipo son: la ética, la honradez, el buen trato, la disciplina y el trabajo en equipo

La persona que inicia tendrá un tiempo de prueba de tres meses, en los cuales se calificará su desempeño laboral, su trato con el cliente y el resto de compañeros, su puntualidad y su capacidad en la toma de decisiones.

Se trabajará con horarios que garanticen al personal su buen desempeño. Dentro de este, los empleados contarán con una hora para el almuerzo.

En la empresa no podrá existir ningún tipo de discriminación racial, de género, etnia, creencias políticas o religiosas.



Los trabajadores serán dotados de todos los implementos de trabajo necesarios para el buen desenvolvimiento de sus actividades, entre los que se destacan: uniformes, artículos de oficina, insumos de limpieza, implementos de seguridad industrial; estos a la vez deberán ser cuidados y administrados de manera correcta.

El empleado deberá estar debidamente uniformado y ser puntual según el horario establecido. Caso contrario será sancionado por no cumplir con lo estipulado.

Los empleados tendrán derecho a todos los beneficios de la Ley de Contratación, los mismos que se especifican en el (Anexo 10).

Los empleados cada seis meses contarán con un día libre que será llamado "Día personal", el cual será otorgado con la finalidad que realicen asuntos o trámites personales.

Se realizarán capacitaciones periódicas dirigidas todos los miembros de la empresa, enfocadas en la labor que cada uno desempeña.

En la siguiente tabla, se muestra a continuación, información sobre sueldos y salarios que se instaurarán para cada uno de los miembros de Pure Soluce, en base a la función y cargo que desempeñan.

## REMUNERACIONES MINIMAS VIGENTES 2013

Sectorial	Desde E2	Hasta A
Agricultura y Plantaciones	318.00	B1 325.16
Producción Pecuaria	318.00	B1 330.72
Pesca, Acuicultura y Maricultura	318.89	B1 330.28
Minas, Canteras y Yacimientos	361.92	B1 543.59
Transf. Alimentos (Incluye Agroindustria)	319.04	B1 335.28
P. Industriales, Farmacéuticos y Químicos	318.89	339.72
Producción Industrial De Bebidas y Tabacos	318.00	B1 333.90
Metalmecanica	323.73	B1 334.22
Artesanías	319.56	C1 333.55
Productos Textiles, Cuero y Calzado	320.39	C2 322.39
Vehículos, Automotores, Carrocerías y Partes	D2 321.98	333.90
Tecnología: Hardware y Software (Incl. Tic's)	318.00	337.36
Electricidad, Gas y Agua	318.00	339.75
Construcción	318.00	B1 351.39
Comercialización y Venta De Productos	318.00	B2 326.68
Turismo y Alimentación	318.00	B1 321.82
Transporte, Almacenamiento y Logística	318.00	B1 337.66
Servicios Financieros	E1 318.45	325.45
Actividades Tipo Servicios	318.00	334.86
Actividades Tipo Servicios (Tit. 4to. Nivel)		372.72
Enseñanza	C3 320.23	435.64
Actividades De Salud	321.41	333.90
Actividades Comunitarias	321.18	339.88
Actividades Comunitarias Periodistas	D2 550.00	900.00

Fuente: Ministerio de relaciones laborales

Figura 34. Sueldos y Salarios de Ley Laboral.

Tomado de Ministerio de relaciones laborales, 2013.

a. Los sueldos correspondientes al personal de Pure Soluce están señalados con rojo.

Pure Soluce ofrecerá como beneficio para el empleado un nivel salarial mayor al establecido por la ley.

Para los vendedores se instituirá una política de incentivos por comisiones según las ventas efectivas logradas. Por cada nuevo cliente, el vendedor ganará el 5% del pago mensual del consumidor.

### 5.1.5.1 Compensaciones Salariales

#### Rol de pagos

Las compensaciones que se otorgará a los empleados de la empresa han sido elaboradas en base al gasto mensual, en el que se incluye el pago de sueldo, el décimo tercero, décimo cuarto, aporte patronal, fondos de reserva y vacaciones (Ver Anexo 11). Para la proyección de los sueldos se tomó como base la variación anual de años pasados, el listado concierne a aquellos oficios indispensables para el funcionamiento del negocio.

**Tabla 29. Cuadro Rol de Pagos**

Cargo	Sueldo	Horas Extras	Décimo tercero	Décimo cuarto	IESS		Vacaciones	2013
					Apor. Patronal	Fondos de Reserva		Total
<b>SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>								
Gerente General	700.00	-	58.33	24.33	85.05	58.33	29.17	<b>11,462.60</b>
Asistente de Gerencia	450.00	-	37.50	24.33	54.68	37.50	18.75	<b>7,473.10</b>
Analista Contador	450.00	-	37.50	24.33	54.68	37.50	18.75	<b>7,473.10</b>
Vendedor	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	<b>5,366.64</b>
Supervisor	600.00	-	50.00	24.33	72.90	50.00	25.00	<b>9,866.80</b>
<b>SUELDOS PERSONAL OPERATIVO</b>								
Auxiliar de Limpieza	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	<b>5,366.64</b>
Auxiliar de Limpieza	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	<b>5,366.64</b>
Auxiliar de Limpieza	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	<b>5,366.64</b>
							Totales	<b>57,742.18</b>

### 5.2 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

La empresa estará constituida como una compañía limitada. En la que los bienes de los socios están separados de los bienes de la compañía, exceptuando el monto de inversión.

Los inversores tendrán derechos iguales sobre las utilidades, poder de decisión en conjunto, sobre los planes financieros, de distribución, administrativos, etc.

### 5.3 Equipo de asesores

Pure Soluce contratará de manera ocasional con la asesoría legal, tanto empresarial como laboral, para establecer alcances en el servicio de contratos con los clientes, lo cual resulta clave en empresas que tercerizan servicios.

“Se debe tener en cuenta que una de las mayores causas de desmotivación en el trabajador y, por tanto, de su ruptura de la relación laboral, es el incumplimiento de la legislación aplicable por parte del empresario, y no digamos el riesgo que supone frente a una posible Inspección de Trabajo o denuncia del trabajador”**(Fernandez, 2006)**.

Por lo que la asesoría legal en los contratos laborales además de esclarecer el contenido, genera confianza tanto para el empleado como para el empleador.

## CAPÍTULO VI

### 6. Cronograma general

En este capítulo se desea establecer una planificación de recursos que permitan asignar las actividades apropiadas para los miembros de la organización, estimaciones de tiempo para cada tarea y la programación del proyecto.

De igual manera a medida que se establezcan las actividades que conlleva la ejecución del proyecto se podrá identificar los procesos que pueden tener riesgos o imprevistos y con ello, realizar un plan de contingencia que permita identificar cuáles serán las mejores opciones para que las tareas se ejecuten oportunamente.

#### 6.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

**Tabla 30. Actividades, actores y resultados de los procesos**

Resultados Esperados	Actividades	Actores
Constituir la compañía. Se desea reglamentar las actividades del servicio de limpieza, cumpliendo los requisitos exigidos en la ley de la Superintendencia de Compañías y Ministerio de Relaciones Laborales.	Escritura de constitución.	Asesor Legal - Gerente General
	Certificado del cumplimiento de obligaciones.	
	Inscripción del nombramiento del representante legal.	
	Sacar patente de la compañía CCO.	
	Certificado de obligación patronal.	
	Obtención del RUC.	
Adecuación de instalaciones. Es necesaria para las actividades del área administrativa y la coordinación de las actividades personal operativo.	Compra de muebles de oficina y equipos de oficina.	Gerente General, Asistente de Gerencia.
	Instalación de muebles y equipos de equipos de	Técnico en sistemas, asistente

	computación.	de gerencia.
	Instalación de líneas telefónicas.	Técnico en sistemas.
	Compra de insumos y maquinaria.	Asistente de gerencia.
Capacitación del personal.	Capacitación en uso de herramientas e insumos.	Capacitadores, Supervisor de personal.
	Comunicación de las políticas de la empresa.	Capacitadores, Supervisor de personal
	Correcto uso del uniforme y equipo de seguridad ocupacional.	Capacitadores, Supervisor de personal
	Capacitación en servicio al cliente.	Capacitadores, Supervisor de personal
Campaña de <i>marketing</i> y comunicación.	Creación de base de datos de clientes. Potenciales.	Vendedor-Gerente General
	<i>mailing</i> a base de datos.	
	Telemercadeo para clientes potenciales.	
	Promoción para inducir prueba de servicio.	
	Visitas personalizadas a los clientes.	
Inicio de servicio.	Elaboración de contratos de servicios.	Asesor Legal, Gerente General.
	Firmas de contratos.	Gerente General, cliente.
	Inicio de actividades de limpieza y mantenimiento realizado por los auxiliares de limpieza.	Auxiliar de limpieza y supervisor de personal.

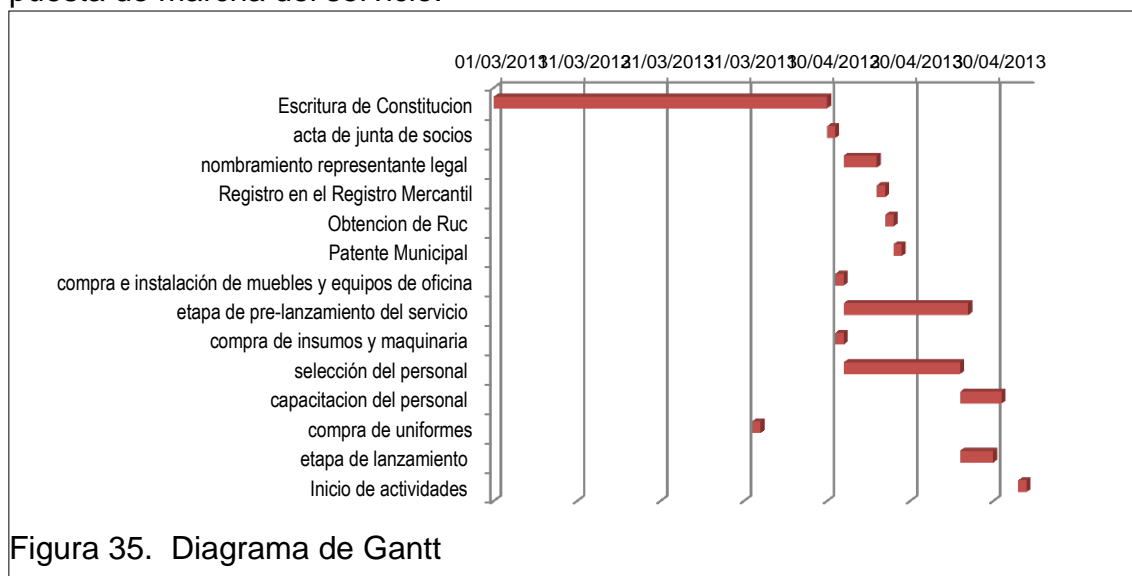
Por medio del programa de actividades se tiene una idea general de las responsabilidades que adquieren los miembros de la empresa. Se calculan los tiempos por actividad y se establece una secuencia cronológica de las actividades que se deben desarrollar para lograr el resultado esperado.

De igual manera es necesario acotar que un cronograma de actividades permite que los miembros de la organización conozcan sus responsabilidades, con ello se conseguirá que lo apliquen, lo experimenten y luego comprueben los resultados. Esto permitirá que se sientan comprometidos desde un inicio con los objetivos de la empresa.

## 6.2 Diagrama de Gantt

“Todo proyecto debe tener un cronograma con las actividades y fechas del estudio para tener una idea general del proceso de elaboración, en términos de tiempo, días, meses. Cada parte del proyecto necesita su tiempo específico.” **(Pardo, 2009)**

A continuación se detalla en un diagrama de Gantt, el tiempo estimado para puesta de marcha del servicio.



En la tabla se puede observar que la duración aproximada de las actividades para dar inicio a la prestación de servicios es de 2 meses.

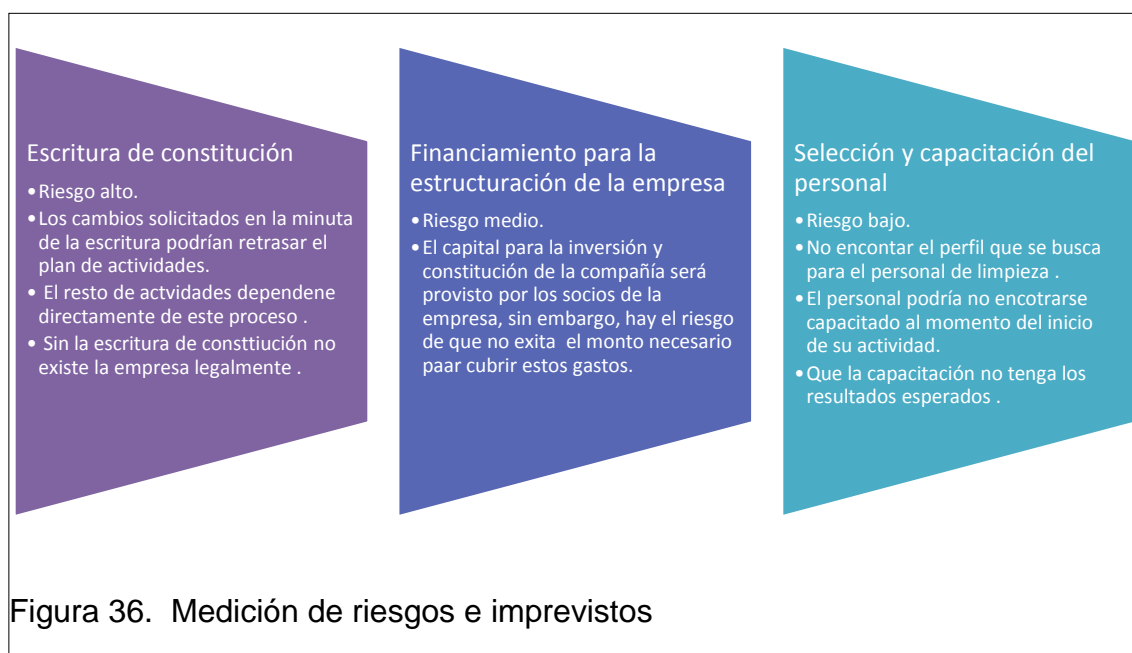
Establecer las actividades que se requieren antes de poner el negocio en marcha, permite conocer la posible inversión del capital de trabajo. Según el diagrama descrito, los primeros ingresos para la empresa serán alcanzados a partir del tercer mes, tomando como consideración que los cobros serán realizados a partir del primer mes de la prestación de servicios.

### 6.3 Riesgos e imprevistos

“El plan de contingencia contiene las medidas técnicas, humanas y organizativas necesarias para garantizar la continuidad del negocio” **(Sardella, 2012)**.

Es necesario identificar los momentos críticos que podrían traer repercusiones para el funcionamiento del plan de actividades. Si bien, cada actividad es un proceso que resulta importante para el emprendimiento del negocio, existen pasos que son fundamentales por la dependencia que el resto posee para seguir con el programa ya establecido.

Las actividades que poseen mayor riesgo y que resultan esenciales para el funcionamiento del programa se estructuran en la siguiente figura:





Es necesario establecer los posibles escenarios para cuantificar el tiempo y recursos necesarios para resolver las posibles complicaciones.

Para las actividades expuestas anteriormente se establecerá un plan de acción en caso de las posibles dificultades, las cuales deben contar con el respaldo del Gerente y los miembros administrativos, para luego realizar una difusión del mismo (plan de acción) y capacitación entre las personas encargadas de llevarlo a cabo.

#### **6.4 Riesgos encontrados**

1. La constitución de la compañía es un paso clave para que cada empresa pueda empezar a desarrollar sus actividades ya que, antes de este procedimiento, no existe dentro del plano legal. Las notarías podrían exigir cambios para la aprobación de actas de constitución, lo que puede retrasar el resto de actividades. La realización de cambios, revisión de las minutas podría conllevar un mes más en la espera de su aprobación, según el Ab. Sebastián Peñaherrera ( 2012) en la entrevista realizada.

Tomando en cuenta dichos imprevistos se puede estimar que los gastos en los sueldos administrativos también podrían aumentar.

Se ha considerado que mientras no se apruebe la constitución de la empresa no se contratará a otro personal que no sea el Gerente General y el Asesor Legal; por lo que se debería pagar un sueldo extra del Gerente (USD 600), ya que la asesoría legal, independientemente del tiempo, resultará el mismo costo aproximado de USD 800.

2. Como se estableció en capítulos anteriores; el financiamiento para la inversión inicial será provista por los socios de la empresa, sin embargo podría existir el riesgo de que no se alcance a completar el valor total para la puesta en marcha del negocio, por ello se debe considerar un préstamo bancario.

3. Resulta un imprevisto el no encontrar, en el tiempo programado, los perfiles laborales, por lo que se debe prever con tiempo para encontrar al personal adecuado para cada puesto, mediante la búsqueda de páginas web y de la oferta pública de mi socio empleo.

La capacitación del personal es indispensable para poder iniciar con la entrega de los servicios en las compañías de los clientes.

La capacitación se la realizará en cada nivel organizacional. Los auxiliares de limpieza y el equipo administrativo se capacitarán en temas como servicio al cliente y el uso de insumos. El área administrativa y contable será capacitada periódicamente en aéreas relacionadas a su campo. Para evitar cualquier tipo de imprevisto se hará una prueba piloto del servicio.

## CAPÍTULO VII

### 7. Riesgos críticos, problemas y supuestos

#### 7.1 Supuestos y criterios utilizados

##### 1. Ubicación del proyecto

- Se encuentra ubicado en la Parroquia La Dolorosa, perteneciente al cantón Quito.
- Dirección: calles Lallement OE4-95 y Manuela Sáenz.

##### 2. Tamaño del mercado

Se consideraron las siguientes variables:

- Geográfica, empresas en la zona centro-norte de la ciudad de Quito.
- Demográfica, empresas consideradas por su tamaño en micro y pequeñas.
- Determinando un tamaño de mercado de 4.275 empresas.

##### 3. Mercado objetivo

- El mercado objetivo se reduce a empresas consideradas como micro y pequeñas empresas que requieran un servicio de limpieza por horas.
- El mercado objetivo se reduce a 3.796 empresas.

##### 4. Canal de distribución: directo.

- Principal competencia
  - En la ciudad de Quito, no existen empresas especializadas en este segmento sin embargo existen líderes de mercado como: Sodexo, G4S, Liservitips, Unilimpio.

##### 5. Ventas proyectadas

- La proyección de las ventas es de un 20% de crecimiento anual, tomando en consideración el potencial del mercado y la capacidad

operativa; se iniciará el servicio en ocho empresas hasta conseguir dar el mismo a treinta empresas al final del primer año.

## **6. Personal necesario**

- Un equipo de apoyo con supervisor, un asistente administrativo y contable.
- La cantidad de personal operativo se provee en relación a la proyección de ventas, al iniciar las actividades se requerirá dos auxiliares de limpieza hasta llegar a diez personas al finalizar el año.

## **7. Inversión inicial**

Para determinar el valor total de la inversión se tomará en cuenta los siguientes factores:

- Capital de trabajo (sueldos administrativos por 2 meses).
- Gastos maquinaria y equipo.
- Edificios (oficinas administrativas).
- Vehículo.

El monto promedio de inversión fue considerado en función de las estadísticas de financiamiento concedido por los diferentes concesionarios.

- Equipo de oficina.
- Gastos de constitución.

## **8. Escenarios**

Las premisas de proyección que se tomaron en cuenta para tres escenarios son: la variación de la inflación anual; los costos directos de fabricación; la tasa de descuento, que se mantendrá igual para los tres escenarios.

- El escenario moderado, considera el volumen de negocio presupuestado por Pure Soluce para el año 2013, en función de las ventas esperadas, el potencial de mercado (treinta empresas) y un crecimiento para los cinco años posteriores de un 15%.

- El escenario optimista contempla para todo el 2013, un 7% más en el volumen de paquetes vendidos, un crecimiento del 20% consistente con el crecimiento de la industria.

La tasa de interés del financiamiento se prevé que sea menor con respecto al escenario moderado con un 9,76 % considerando la tasa más baja del mercado ofertada por el Banco Pacifico.

- El escenario pesimista, para todo el 2013 considera un 8% menos en el volumen de paquetes vendidos y un crecimiento anual del 12%, esto en relación con una reducción de la cuota de mercado por el ingreso de nuevos competidores. Se prevé un financiamiento con una tasa mayor de interés del 10%.

## **9. Cuota de mercado**

- Teniendo en cuenta el tamaño de mercado se homologo con el número de empresas pertenecientes a la competencia incluyendo a las líderes.
- Según resultados obtenidos, dentro del mercado meta, le corresponde equitativamente a cada empresa ciento veintinueve clientes potenciales.

## **7.2 Problema supuestos**

Los problemas que pueden desarrollarse a mediano y largo plazo son:

### **1. Conflictos internos**

#### **Factores:**

Personal poco comprometido con los objetivos planteados por la empresa.

Trabajadores inconformes con la remuneración, horas de trabajo y trato.

Conflictos interpersonales entre trabajadores de diferentes áreas.

**Acciones de contingencia:**

Dar charlas de motivación para un mejor clima laboral en la empresa.

Realizar varias jornadas de capacitación para todo el personal.

Mejores beneficios para todo el personal.

**2. Mercado****Factores:**

Bajos niveles de posicionamiento.

Reacción de la competencia.

Deterioro en la atención al cliente.

**Acciones de contingencia:**

Estrategia de recomendación por referidos.

Estrategia de precio para una efectiva penetración al mercado.

Reestructurar el presupuesto y personal operativo para brindar promociones con servicios que complementen al principal.

Capacitaciones periódicas para el trato al cliente, de esta manera poder competir con mejor atención al cliente en todo momento.

**3. Incremento en gastos salariales****Factores:**

Leyes impuestas por el gobierno.

Aumento de inflación.

Motivación salarial.

**Acciones de contingencia:**

Reestructurar los gastos de las empresas.

Reestructurar precios al cliente.

Aumentar las líneas de servicio.

#### **4. Falta de liquidez**

##### **Factores:**

Cartera de cobros ineficaces.

Obligaciones no efectuadas al tiempo acordado.

Incumplimiento de compromisos y responsabilidades a corto plazo por parte del cliente.

##### **Acciones de contingencia:**

Plantear un promedio de ventas estables.

Un control eficiente a corto plazo de las distintas necesidades que tenga la empresa, calculando el flujo de efectivo.

Acudir a préstamos bancarios.

## CAPÍTULO VIII

### 8. Plan Financiero

#### 8.1 Inversión Inicial

La inversión inicial proyectada se realizó en base a los supuestos establecidos para proyecto. El financiamiento total de la inversión es de \$ 40.589,90 dólares. Esto incluye gastos de constitución, compra de maquinaria y equipos; compra de muebles, enseres, inventarios inicial, capital de trabajo y planes de contingencia.

El financiamiento está compuesto por la inversión de los socios y un préstamo bancario a 2 años plazo, los cuales se especificarán posteriormente.

**Tabla 31. Inversión Inicial**

<b>Pure Soluce</b> INVERSIÓN INICIAL AL 2 DE MAYO DEL 2013 VALORADO EN USD\$			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	<b>Caja - Bancos</b>		<b>4,741.00</b>
1	Capital de trabajo		4,741.00
	<b>Maquinaria y Equipo</b>		<b>1,869.90</b>
1	Aspiradora	1,167.42	1,167.42
1	Abrillantadora	666.48	666.48
1	Carro escurridor	36.00	36.00
	<b>Edificios</b>		<b>13,000.00</b>
1	Oficinas administrativas	13,000.00	13,000.00
	<b>Vehiculos</b>		<b>7,000.00</b>
1	Vehiculo	7,000.00	7,000.00
	<b>Equipo de Oficina</b>		<b>800.00</b>
1	Telefax	200.00	200.00
1	Central Telefónica	600.00	600.00
	<b>Equipo de Computación</b>		<b>2,379.00</b>
3	Computadores	733.00	2,199.00
2	Impresora MultifunciónHp Deskjet 2050 All-in-one - N	90.00	180.00
	<b>Gastos de Constitución</b>		<b>10,800.00</b>
	tramites constitucion de la compañía		<b>800.00</b>
1	Gastos de Constitución	10,000.00	10,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>40,589.90</b>



La compañía se constituirá como una Compañía Limitada, con dos accionistas, uno de los cuales contribuirá con el local y las adecuaciones necesarias para el funcionamiento de la oficina administrativa, mientras que el otro accionista aportará con el dinero para constituir la compañía y el capital de trabajo. Para la compra del vehículo, equipos de computación, de oficina y maquinaria se solicitará un préstamo bancario conjunto por un plazo de dos años.

## 8.2 Fuentes de ingresos

### 8.2.1 Ingresos

Los ingresos del negocio provienen de la venta de paquetes de servicio por horas de limpieza y mantenimiento. Para establecer los ingresos por ventas del primer año se ha estimado una cantidad mensual ascendente de ocho a treinta empresas, el volumen de la venta del servicio da un total de doscientos cincuenta paquetes de servicios vendidos en el año.

Los precios y cantidades de los paquetes se detallan a continuación:

**Tabla 32. Cantidades y precios proyectados**

Ventas iniciales anuales	Precio	%	No. paquetes
Paquete Diamante	305	30	78
Paquete Oro	275	12	31
Paquete Plata	245	58	150

Los precios fueron basados en los costos de la prestación de servicio y las referencias del mercado.

### Ingresos proyectados del 2013 al 2017

El total de ingresos corresponde a la prestación de servicios que se brinda a los clientes, las unidades pertenecen a la suma de los paquetes mensuales que se ofrece a cada una de las empresas.

El número de paquetes varia mensualmente, ya que se considera las empresas a las que se brinda el servicio y las que se aumentan progresivamente hasta obtener el número esperado de clientes para el primer año, a partir del cual se espera un crecimiento anual del 15% (Ver anexo 12).

**Tabla 33. Ingresos proyectados**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>TOTAL PAQUETES</b>	<b>257</b>	<b>310</b>	<b>373</b>	<b>449</b>	<b>540</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>68.577,66</b>	<b>87.010,66</b>	<b>110.398,28</b>	<b>140.072,26</b>	<b>177.722,31</b>

### 8.3 Costos Fijos, Variables y Gastos Operacionales

#### 8.3.1 Costos producción.

Los costos variables se modificaran dependiendo de la producción, para el cálculo de los mismos se realizó una proyección con la prestación de servicios a un total de 30 empresas en el primer año.

Los costos serán calculados en función del costo de cada paquete en forma mensual; el precio difiere en relación a la cantidad de horas que se emplea en cada uno de los paquetes en relación al costo de los insumos y del costo hora hombre. El detalle de los costos se encuentra en el (Anexo 11)

Los costos indirectos vienen a ser el costo por el pago del seguro que se ofrece a cada cliente; que es indistinto de la cantidad de horas que se ofrezca

**Tabla 34. Costos de Producción**

	PAQUETES		
	DIAMANTE	ORO	PLATA
INSUMOS HORA	0,1652	0,1652	0,1652
COSTO HORA HOMBRE	1,32	1,32	1,32
COSTO DIA	5,94	4,46	2,97
COSTO MENSUAL	118,82	89,11	59,41

### 8.3.2 Costos Variables

Los costos variables se calcularon de la siguiente manera:

**Tabla 35. Costos variable**

<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
COSTO DE VENTAS	20.773,64	26.357,40	33.442,01	42.430,89	53.835,90
GASTOS FINANCIEROS	563,64	563,64	-	-	-
COMISIONES	1.371,55	1.740,21	2.207,97	2.801,45	3.554,45
<b>TOTAL</b>	<b>22.708,83</b>	<b>28.661,25</b>	<b>35.649,97</b>	<b>45.232,33</b>	<b>57.390,34</b>

Dentro de los costos de ventas se encuentran la suma total por cada paquete ofertado; dentro de los costos de ventas se encuentran implícitos los valores detallados a continuación:

- Sueldos auxiliares de limpieza
- Insumos de limpieza
- Herramientas

Los gastos financieros representan el pago anual de intereses del préstamo bancario a una tasa del 15% anual.

Las comisiones están dadas en función de cada venta efectiva que los vendedores realicen y la firma de un contrato anual, de este se les pagara el 2,0 % de comisión por el valor total del contrato.

### 8.3.3 Costos Fijos

**Tabla 36. Costos fijos**

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
SUELDOS Y SALARIOS	24.798,85	31.034,25	32.585,96	32.585,96	34.215,26
SERVICIOS BÁSICOS	800,00	843,12	888,56	936,46	986,93
DEPRECIACION	1.714,23	1.793,04	1.793,04	1.876,10	1.876,10
ÚTILES DE OFICINA	300,00	316,17	333,21	351,17	370,10
PUBLICIDAD	3.428,88	4.350,53	5.519,91	7.003,61	8.886,12
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	1.500,00	1.580,85	1.666,06	3.511,72	3.701,00
COMBUSTIBLE	780,00	822,04	866,35	913,05	962,26
MOVILIZACIÓN	600,00	632,34	666,42	702,34	740,20
<b>TOTAL</b>	<b>33.921,97</b>	<b>41.372,34</b>	<b>44.319,52</b>	<b>47.880,41</b>	<b>51.737,96</b>

Los costos fijos son aquellos valores que se mantienen igual independientemente de las ventas alcanzadas, dentro de los costos fijos previstos se encuentra el pago de publicidad el cual es el 5% del total de ventas, costos como la depreciación de los activos, el combustible para las actividades necesarias para el apoyo operativo, la movilización de vendedores, útiles para las oficinas administrativas y los pagos de servicios como agua, luz y teléfono.

Es importante denotar que los sueldos y salarios corresponden a los rubros que se cancela tanto al personal administrativo como al de ventas sin comisiones, ya que los sueldos que se cancela al personal de limpieza corresponden a los costos directo en ventas (ver Anexo 11 )

### 8.3.4 Gastos Operacionales

Los gastos operacionales representan aquellos gastos que la empresa necesita para que funcione y que permitan mantener condiciones óptimas para las labores que se desarrollan, dentro de los cuales se encuentra implícitos los gastos administrativos y de ventas.

<b>Pure Soluce</b>					
<b>PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES</b>					
<b>AÑOS 2013 - 2017</b>					
<b>VALORADO EN USD \$</b>					
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
SUELDOS Y SALARIOS	24.798,85	31.034,25	32.585,96	32.585,96	34.215,26
SERVICIOS BÁSICOS	800,00	843,12	888,56	936,46	986,93
DEPRECIACION	1.714,23	1.793,04	1.793,04	1.876,10	1.876,10
ÚTILES DE OFICINA	300,00	316,17	333,21	351,17	370,10
<b>= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.</b>	<b>27.613,08</b>	<b>33.986,58</b>	<b>35.600,78</b>	<b>35.749,69</b>	<b>37.448,39</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>					
COMISIONES VENDEDORES	1.371,55	1.740,21	2.207,97	2.801,45	3.554,45
PUBLICIDAD	3.428,88	4.350,53	5.519,91	7.003,61	8.886,12
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	1.500,00	1.580,85	1.666,06	3.511,72	3.701,00
SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	400,00	421,56	444,28	468,23	493,47
COMBUSTIBLE	780,00	822,04	866,35	913,05	962,26
MOVILIZACIÓN	600,00	632,34	666,42	702,34	740,20
<b>= TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>8.080,44</b>	<b>9.547,54</b>	<b>11.370,99</b>	<b>15.400,39</b>	<b>18.337,49</b>
<b>= TOTAL GTOS. OPERACIONAL</b>	<b>35.693,52</b>	<b>43.534,12</b>	<b>46.971,77</b>	<b>51.150,08</b>	<b>55.785,87</b>

Figura 37. Gastos Operacionales

## 8.4 Margen bruto y margen operativo.

### 8.4.1 Margen Bruto

Este margen corresponde a los ingresos generados por la venta de los paquetes de servicios menos el costo de las ventas correspondientes, es decir ingresos de ventas menos costo de ventas.

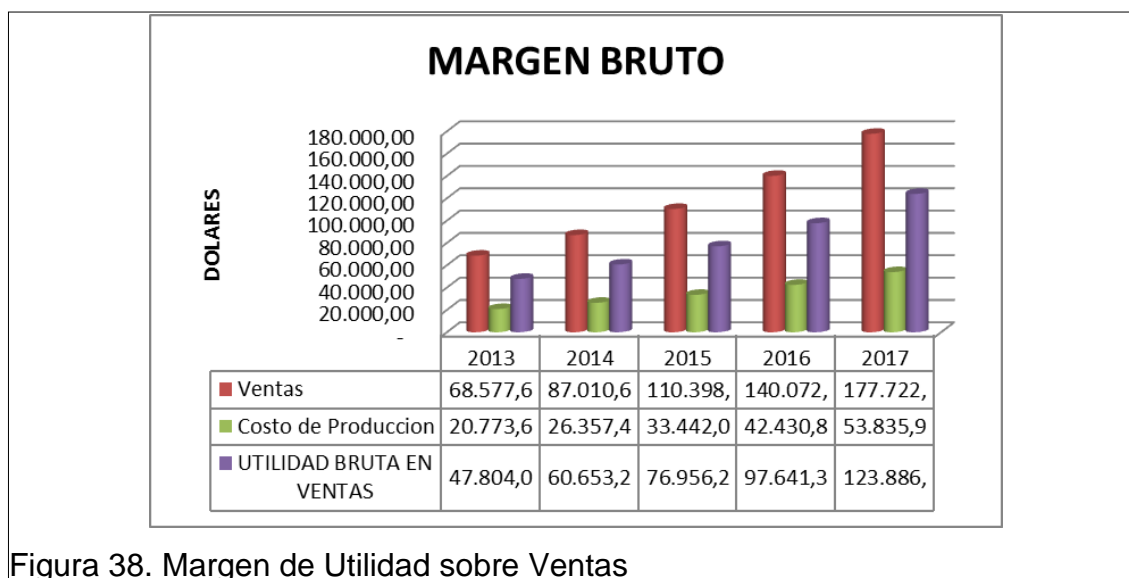


Figura 38. Margen de Utilidad sobre Ventas

El margen bruto que queda después de los costos de producción es aproximadamente del 60% de las ventas totales.

### 8.4.2 Margen Operativo

Los gastos operacionales corresponden a aquellos gastos administrativos como son : los sueldos y salarios , los servicios básicos , la depreciación de activos, y útiles de oficina , y los gastos de ventas como : las comisiones a los vendedores, publicidad , movilización para las ventas ; los cuales son restados de la utilidad bruta para “ revelar la rentabilidad de las operaciones regulares de la empresa , de igual manera , nos muestra el grado en la que la empresa está ganando un beneficio a partir de sus operaciones” **(Manage, s.f.)**.



Figura 39. Utilidad Operacional

Los gastos operacionales representan aproximadamente el 18% del total de las ventas, y el margen de utilidad operacional como se puede observar en la figura 39 en el primer año es del 10% llegando al último año a ser el 22%.

Si bien existe una utilidad operacional positiva y creciente, se debe tomar en cuenta que los gastos operacionales son altos debido a los gastos administrativos necesarios para el desarrollo del negocio; una opción para que estos gastos sean menores, es contratar al personal por medio tiempo, hasta que los gastos operacionales no reduzcan en gran medida a la utilidad bruta de las ventas

El crecimiento de la utilidad operacional se debe a que los gastos administrativos en los dos primeros años no se representan un margen de producción alta en evidencia de que existen menos ventas que en los siguientes años.

### 8.5 Estado de resultados actual y proyectado

Para el estado de pérdidas y ganancias se realizó una proyección hasta el 2017 obteniendo los siguientes resultados:

<b>Pure Soluce</b>					
<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>AÑOS 2013 - 2017</b>					
<b>VALORADO EN USD \$</b>					
Año	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	68.577,66	87.010,66	110.398,28	140.072,26	177.722,31
- Costo de Produccion	20.773,64	26.357,40	33.442,01	42.430,89	53.835,90
= UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	47.804,02	60.653,27	76.956,27	97.641,37	123.886,41
- Gastos Operacionales	35.693,52	43.534,12	46.971,77	51.150,08	55.785,87
= <b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>12.110,50</b>	<b>17.119,15</b>	<b>29.984,50</b>	<b>46.491,29</b>	<b>68.100,53</b>
- Gastos Financieros	563,64	563,64			
+ Otros Ingresos					
- Otros Egresos					
= <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>11.546,86</b>	<b>16.555,51</b>	<b>29.984,50</b>	<b>46.491,29</b>	<b>68.100,53</b>
- 22% Impuesto a la Renta	2.540,31	3.642,21	6.596,59	10.228,08	14.982,12
= <b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>9.006,55</b>	<b>12.913,30</b>	<b>23.387,91</b>	<b>36.263,20</b>	<b>53.118,42</b>
- 15% Utilidad a trabajadores	1.350,98	1.937,00	3.508,19	5.439,48	7.967,76
= <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7.655,57</b>	<b>10.976,31</b>	<b>19.879,73</b>	<b>30.823,72</b>	<b>45.150,65</b>
- 10% reserva legal	765,56	1.097,63	1.987,97	3.082,37	4.515,07
= <b>UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>6.890,01</b>	<b>9.878,67</b>	<b>17.891,75</b>	<b>27.741,35</b>	<b>40.635,59</b>

Figura 40. Estado de Pérdidas y Ganancias

“El Estado de Ganancias y Pérdidas es un informe financiero que da muestra la rentabilidad de la empresa durante un período determinado, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa obtuvo o espera tener; este estado financiero permite que luego de un periodo de funcionamiento de su empresa, pueda determinar si obtuvo utilidad o pérdida. Con esa información se podrá analizar la situación financiera, estructura de ingresos y tomar decisiones acertadas sobre el futuro de la empresa”.

**(Conduce tu empresa, s.f.)**

El estado de pérdidas y ganancias de Puré Soluce revela que desde los primeros años el inversionista obtendrá una utilidad, la cual refleja un incremento para los siguientes años.

## 8.6 Balance General actual y proyectado

El balance general es considerado frecuentemente como una foto de la empresa en un momento dado y a una fecha de corte específica. (Anexo 14).

<b>Pure Soluce</b>					
<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO</b>					
<b>VALORADO EN USD\$</b>					
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos No Corrientes</b>					
Edificios	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Maquinaria y Equipo	1.869,90	2.658,18	2.658,18	3.488,94	3.488,94
Equipo de Computación	2.379,00	2.379,00	2.379,00	2.379,00	2.379,00
Equipo de Oficina	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
Vehículo	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
Depreciación Acumulada	- 1.714,23	- 3.507,27	- 5.300,31	- 7.176,41	- 9.052,50
Gastos de Constitución	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00	10.800,00
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>34.134,67</b>	<b>33.129,90</b>	<b>31.336,86</b>	<b>30.291,53</b>	<b>28.415,44</b>
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja - Bancos	10.707,14	17.081,18	43.279,51	80.711,35	135.020,42
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>10.707,14</b>	<b>17.081,18</b>	<b>43.279,51</b>	<b>80.711,35</b>	<b>135.020,42</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>44.841,81</b>	<b>50.211,08</b>	<b>74.616,38</b>	<b>111.002,88</b>	<b>163.435,86</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVO</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Capital	26.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00	26.000,00
Reserva Legal	765,56	1.863,19	3.851,16	6.933,53	11.448,60
Utilidades del Ejercicio	6.890,01	16.768,69	34.660,44	62.401,79	103.037,38
<b>Total Patrimonio</b>	<b>33.655,57</b>	<b>44.631,87</b>	<b>64.511,60</b>	<b>95.335,32</b>	<b>140.485,98</b>
<b>Pasivo</b>					
Obligaciones Bancarias	7.294,95				
Participación Trabajadores	1.350,98	1.937,00	3.508,19	5.439,48	7.967,76
Impuesto a la Renta	2.540,31	3.642,21	6.596,59	10.228,08	14.982,12
<b>Total Pasivo</b>	<b>11.186,24</b>	<b>5.579,21</b>	<b>10.104,78</b>	<b>15.667,56</b>	<b>22.949,88</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>44.841,81</b>	<b>50.211,08</b>	<b>74.616,38</b>	<b>111.002,88</b>	<b>163.435,86</b>

Figura 41. Balance General al 2017

## 8.7 Estado de Flujo de Efectivo actual y proyectado

El estado de flujo de efectivo registra los movimientos de efectivo realizados por la empresa durante un período de tiempo determinado. A diferencia del estado de resultados, en el estado de flujo de efectivos se registran los pagos y los cobros efectivamente realizados. (Ver Anexo 15)



<b>Pure Soluce</b>					
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>					
<b>AÑOS 2013 - 2017</b>					
<b>VALORADO EN USD \$</b>					
<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	68.577,66	87.010,66	110.398,28	140.072,26	177.722,31
COSTOS	20.773,64	26.357,40	33.442,01	42.430,89	53.835,90
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>47.804,02</b>	<b>60.653,27</b>	<b>76.956,27</b>	<b>97.641,37</b>	<b>123.886,41</b>
<b>SALIDAS</b>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	27.613,08	33.986,58	35.600,78	35.749,69	37.448,39
GASTOS DE VENTAS	8.080,44	9.547,54	11.370,99	15.400,39	18.337,49
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	7.858,59	7.858,59		-	-
INVERSIONES DE CAPITAL	-	788,28	-	830,76	-
UTILIDAD TRABAJADORES		1.350,98	1.937,00	3.508,19	5.439,48
IMPUESTO A LA RENTA		2.540,31	3.642,21	6.596,59	10.228,08
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>43.552,11</b>	<b>56.072,27</b>	<b>52.550,98</b>	<b>62.085,62</b>	<b>71.453,44</b>
ENTRADAS	47.804,02	60.653,27	76.956,27	97.641,37	123.886,41
- SALIDAS	43.552,11	56.072,27	52.550,98	62.085,62	71.453,44
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>4.251,91</b>	<b>4.581,00</b>	<b>24.405,29</b>	<b>35.555,74</b>	<b>52.432,97</b>
(+) depreciacion	1.714,23	1.793,04	1.793,04	1.876,10	1.876,10
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTO</b>	<b>5.966,14</b>	<b>6.374,04</b>	<b>26.198,33</b>	<b>37.431,84</b>	<b>54.309,07</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>4.741,00</b>	<b>10.707,14</b>	<b>17.081,18</b>	<b>43.279,51</b>	<b>80.711,35</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>10.707,14</b>	<b>17.081,18</b>	<b>43.279,51</b>	<b>80.711,35</b>	<b>135.020,42</b>

Figura 42. Flujo de Efectivo

### 8.8 Punto de equilibrio

Una vez identificados los costos fijos y variables, es posible determinar el punto de equilibrio. Esto es, la cantidad mínima que se requiere vender para cubrir tanto los costos fijos como los variables. El punto de equilibrio se lo ha calculado tanto en unidades vendidas como en dólares. (Ver Anexo 16)

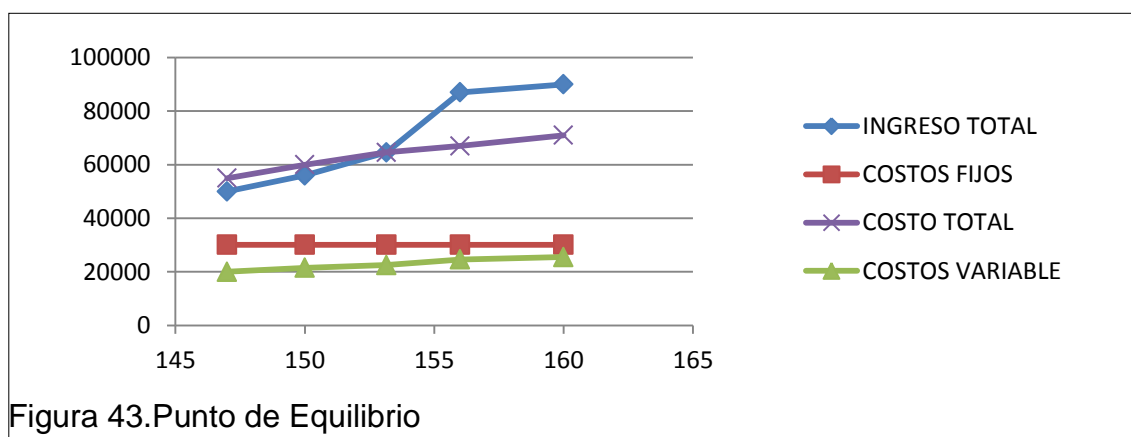


Figura 43. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio en unidades de venta es de 153 paquetes, repartido en el 58% (120 paquetes) de venta de paquetes de plata, el 12% (22 paquetes) en paquetes oro, y el 30% (50 paquetes) en paquetes diamante. En relación al nivel de ventas en valor monetario la empresa obtendrá utilidad a partir de los

50.717 dólares en ventas, el cual representa el 74% de las ventas proyectadas en el primer año.

### 8.9 Control de costos importantes

Se realizó un análisis de sensibilidad al estado de resultados y al estado de flujo de efectivos, en las que se identificó cuáles son las principales variable que pueden afectar los resultados de la empresa siendo estos costos y ventas. Se establecieron límites de comparación para tres escenarios, Pesimista, Normal y optimista.

Se tomó de supuesto los diferentes cambios en las ventas dentro del primer año que se puede dar en los diferentes escenarios

#### 8.9.1 Límites de escenarios

El flujo proyectado se lo realiza en 5 años, se tomaron las consideraciones expuestas en el Capítulo 7.

En el primer año la proyección de ventas y costos será la misma , las variaciones en ventas y costos serán a partir de este tiempo para efectos de comparación.

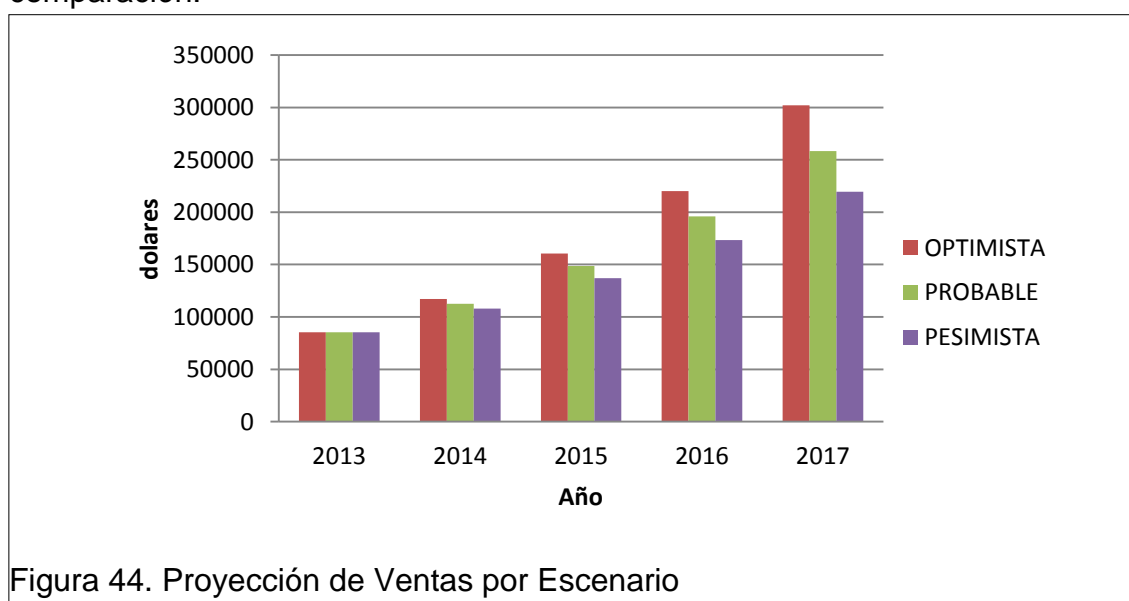


Figura 44. Proyección de Ventas por Escenario

### 8.9.1.1 Valuación de los escenarios

Para la valuación del plan se considera los flujos de efectivo para cada escenario estimado, con una tasa de descuento resultante de la suma de la inflación y el riesgo país del 17,39%.(Ver Anexo 17 )

**Tabla 37. TIR y VAN por Escenarios**

ESCENARIO	TIR	VAN	PAYBACK
OPTIMISTA	40.48%	43167.31	3.45
PROBABLE	32.58%	23687.06	3.75
PESIMISTA	25.34%	11350.18	4.5

En comparación el porcentaje de variación entre los escenarios es de aproximadamente un 8%, este porcentaje revela que la tasa interna de retorno para el inversionista no es muy sensible a los factores del mercado que pueden afectarla.

Como se observa VAN tiene una diferencia marcada, en vista de que esta valuación está determinada por los flujos de efectivo se puede concluir que el valor actual neto de la inversión es muy sensible a los gastos y costos del proyecto.

El tiempo de retorno de la inversión se encuentra alrededor de los 3 años y 4 meses en adelante.

## 8.10 Índices Financieros

### 8.10.1 Índices de Liquidez

Miden la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus deudas de corto plazo. Es decir, el dinero en efectivo de que dispone, para cancelar las deudas.

“Expresan no solamente el manejo de las finanzas totales de la empresa, sino la habilidad gerencial para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

Facilitan examinar la situación financiera de la compañía frente a otras, en este caso los ratios se limitan al análisis del activo y pasivo corriente.

Una buena imagen y posición frente a los intermediarios financieros, requiere: mantener un nivel de capital de trabajo suficiente para llevar a cabo las operaciones que sean necesarias para generar un excedente que permita a la empresa continuar normalmente con su actividad y que produzca el dinero suficiente para cancelar las necesidades de los gastos financieros que le demande su estructura de endeudamiento en el corto plazo” (ACHING, 2011)

**Tabla 38. Índice de liquidez**

ÍNDICES	31-may-13	31-may-14	31-may-15	31-may-16	31-may-17
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>					
Capital de trabajo neto	(479)	11.502	33.175	65043,79	112070,54
Índice de liquidez corriente	0,96	3,06	4,28	5,15	5,88
Prueba ácida liquidez	0,96	3,06	4,28	5,15	5,88

Los índices de liquidez han sido comparados en el escenario probable proyectado en 5 años de los cuales se puede observar que los datos de los indicadores no poseen una alta variación.

En el primer año el índice de liquidez corriente señala que la empresa tiene una capacidad de 0,96 centavos de dólar por cada dólar de deuda contraído en todos los escenarios llegando al último año a 5,9 dólares por cada dólar de deuda contraído es decir que el activo corriente es cinco veces más que el pasivo corriente.

### **Prueba Ácida**

Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo.

Debido a que la empresa se dedica a la prestación de servicios, no se posee costo de inventarios de materia prima, ni inventario de productos; por lo que la prueba acida tiene el mismo resultado que el índice de liquidez.

### **Capital de trabajo**

El Capital de Trabajo, es lo que le queda a la empresa después de pagar sus deudas inmediatas, es la diferencia entre los Activos Corrientes menos Pasivos Corrientes.

En el caso de la empresa el valor del capital del trabajo es suficiente responder a las obligaciones con terceros exceptuando el primer año que resulta ser negativo debido a que los pasivos corrientes son mayores que los activos, sin embargo tomando en consideración que las deudas contraídas serán pagadas en los dos primeros años los rubros de los siguientes años son positivos.

Dentro de los rubros de capital de trabajo se encuentran los gastos por los 2 meses antes del cobro a los posibles clientes a los que se les prestara el servicio, de estos valores el primero corresponde a los gastos por sueldo del gerente, servicios básicos y publicidad en el caso de que no se comience aún con las actividades operativas previstas y el segundo corresponde a aquellos valores que se incurrirán para la operación del primer mes de arranque del negocio.

**Tabla 39. Capital de Trabajo**

CAPITAL DE TRABAJO	PRIMER MES	SEGUNDO MES
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	700.00	1150.00
SUELDOS PERSONAL DE LIMPIEZA		954.00
SERVICIOS BASICOS	66.67	66.67
PRESTAMOS BANCARIOS	654.88	654.88
PUBLICIDAD	367.00	367.48
TRANSPORTE PERSONAL		50.00
<b>TOTAL</b>	<b>1788.55</b>	<b>3243.03</b>

### 8.10.2 Índices de actividad

Miden la efectividad y eficiencia de la gestión, en la administración del capital de trabajo, expresan los efectos de decisiones y políticas seguidas por la empresa, con respecto a la utilización de sus fondos. Permiten evidenciar cómo se manejó la empresa.

**Tabla 40. Índices de Actividad**

RAZONES DE ACTIVIDAD	31-may-13	31-may-14	31-may-15	31-may-16	31-may-17
Rotación sobre activos fijos	16,14	17,27	21,92	23,87	30,29
Rotación sobre activos totales	1,53	1,73	1,48	1,26	1,09
Rotación del patrimonio	2,64	3,35	4,25	5,39	6,84
<b>VENTAS</b>					
Ventas en USD	68.578	87.011	110.398	140072,26	177722,31
Costo de Ventas en USD	20.774	26.357	33.442	42430,89	53835,90
Gasto de Administración en USD	27.613	33.987	35.601	35749,69	37448,39

#### Rotación del Activo

Esta relación indica qué tan productivos son los activos para generar ventas, es decir, cuánto se está generando de ventas por cada dólar invertido.

La empresa en un escenario probable tiene 1,53 veces el retorno operativo por cada dólar de capital invertido en ella.

La rotación de activo fijo es 16 veces en el primer año, lo que quiere decir que se está colocando entre los clientes 16 veces el valor de la inversión efectuada en activos fijos como son la maquinaria, y el equipo.

La colocación sin embargo es alta, se debe a que la inversión en activos fijos no requiere una inversión alta.

#### Rotación del patrimonio (ROE)

La rotación del patrimonio muestra “el lucro que los accionistas están obteniendo por su inversión” (Neffa, 2008).

En el escenario probable este indicador muestra un retorno positivo para el inversionista a partir del primer año con un 2,6% de retorno sobre la inversión llegando al quinto año con el 6,8 %de inversión. Considerando estos porcentajes la valuación para la inversión es óptima a partir del 3 año ya que el retorno es similar al que ofrece el mercado financiero.

### 8.10.3 Índices de Endeudamiento

Estos ratios, muestran la cantidad de recursos que son obtenidos de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una idea de la autonomía financiera de la misma. Combinan las deudas de corto y largo plazo.

**Tabla 41. Índices de Endeudamiento**

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	31-may-13	31-may-14	31-may-15	31-may-16	31-may-17
Endeudamiento (Pasivo / Activo)	25%	11%	14%	14%	14%
Apalancamiento (Pasivo / Patrimonio)	33%	11%	33%	11%	18%
Gastos Financieros / Ventas	1%	1%	0%	0%	0%
Cobertura de intereses (Utilidad / Gtos. Finan.)	12,22	17,53			

#### Razón de endeudamiento

Representa el porcentaje de fondos de participación de los acreedores, ya sea en el corto o largo plazo, en los activos. En este caso, el objetivo es medir el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos aportados por los acreedores.

Este resultado nos indica que el 25% de los activos totales de la compañía es financiado por acreedores y el 75% por los accionistas para el primer año y proyectándose en menor porcentaje para los siguientes años, lo que muestra un bajo grado de dependencia de acreedores externos.

#### Razón apalancamiento

La razón de apalancamiento mide la relación entre la deuda y los recursos propios; en un escenario probable el primer año se tiene un 33% de deudas en

relación a la capacidad de tener recursos propios, el apalancamiento de la deuda disminuye llegando al 18% el último año.

#### 8.10.4 Índices Rentabilidad

Miden la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

**Tabla 42. Índices de Rentabilidad**

INDICADORES DE RENTABILIDAD	31-may-13	31-may-14	31-may-15	31-may-16	31-may-17
Margen Bruto / Ventas	66,41%	66,41%	66%	0,66	0,66
ROS = Utilidad Neta / Ventas	8,69%	9,21%	9%	0,09	0,16
ROA = Utilidad Neta / Activos	14,73%	19,88%	0,15	0,20	0,30
ROE = Utilidad Neta / Total Capital Accionario	24,26%	35,28%	0,24	0,35	0,86

#### Margen Neto

Relaciona la utilidad líquida con el nivel de las ventas netas. Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos.

El ROS para el escenario probable como se puede observar en el primer año es de 8.7%, pasando al año 2017 a un 16%, lo que también nos permite deducir que hay un aumento en la utilidad del 8% a pesar del incremento en el costo de las ventas y el de salarios.

#### Rendimiento sobre la inversión.(ROA)

Lo obtenemos dividiendo la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles.

Quiere decir, que cada dólar invertido en activos obtiene un rendimiento de 15% sobre la inversión, expresan un rendimiento en las ventas y del dinero invertido.



### Rentabilidad del patrimonio (ROE)

La rentabilidad del patrimonio bruto para el año 2013 y 2017 fue del 24% y 86% respectivamente; es decir que hubo un aumento en la rentabilidad de la inversión de los socios es probablemente originado por el incremento de las valorizaciones de la empresa.

### 8.11 Valuación

Para la valuación del proyecto es necesario tomar los estados financieros proyectados y calcular los flujos de efectivo disponible del proyecto.

Utilizando el modelo CAPM se realiza el cálculo de los flujos mediante la fórmula expuesta a continuación

El CAPM permite saber cual

$$Re = Rf + B * (Rm - Rf) \quad (\text{Ecuación 2})$$

Donde

- $Rf$  = Tasa libre de riesgo Prime 3,5%
- $Rm$  = Rendimiento del mercado 32,71%
- $Rm - Rf$  = Prima de riesgo ( 32,71%-3,5%) = 29,21 %
- $B$  = "Beta del mercado 0,93" (Damodaran, 2012)

“La tasa de interés de libre riesgo ( $Rf$ ), que es el rendimiento de un activo libre de riesgo, es por lo general una letra o bono del estado con vencimiento a 3 meses, y la prima por riesgo ( $Rm - Rf$ ) representa la prima que el inversionista debe recibir por tomar la cantidad de riesgo asociado con poseer la cartera de mercado de activos” (Carrasco, 2011).

Despejando los valores en la fórmula:

$$Re = 3,5\% + 0,93 * (32,71\% - 3,5\%)$$

$$Re = 0,3067$$

$$Re = 30,67\%$$

Al ser la beta del mercado menor a uno (ver anexo 13) se puede concluir que el negocio no es tan sensible a los cambios de las expectativas del mercado, y que el rendimiento esperado del activo puede ser menor al rendimiento esperado del mercado.

En el caso de Pure Soluce el rendimiento esperado del negocio es del 30,67% siendo, sin embargo menor a la del mercado; dado que la beta es menor a uno el tipo de negocio a la que Pure Soluce pertenece no resulta un activo de inversión de alto riesgo.

## CAPÍTULO IX

### **9. Propuesta de negocio**

En este capítulo se analizará las estructuras financieras deseadas por la empresa, tanto de capital como de endeudamiento, aporte de los socios y los diferentes usos del dinero para poner el negocio en marcha; con la finalidad de conocer el retorno que el inversionista obtendrá en el proyecto.

#### **9.1 Financiamiento deseado**

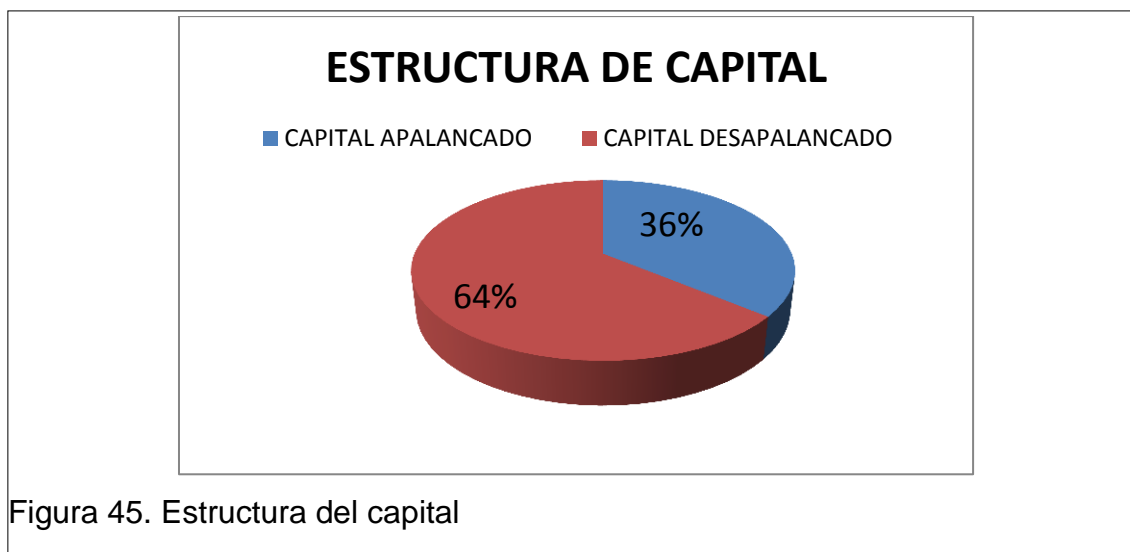
La inversión inicial requerida es de 38.933 dólares, tomando en consideración que es necesario un rubro adicional de 3600 dólares para el capital de trabajo, previsto para solventar los gastos de salarios y servicio básicos que puedan surgir en los dos primeros meses de inicio del negocio.

#### **9.2 Estructura de capital y deuda buscada**

Pure Soluce es una empresa familiar, constituida por dos personas (hermanos), según la constitución de la compañía corresponde a cada uno de ellos el 50% de la misma.

Aportan para su creación de la siguiente manera: Cristian Regalado con el local apropiado para el funcionamiento administrativo y de ventas, valorado en 13.000 dólares; Gabriela Regalado aportará con el capital necesario para la puesta en marcha del negocio (13.000 dólares) y conjuntamente solicitarán un crédito bancario, para la compra de equipo de computación y maquinaria, valorados en 14.589,90 dólares.

El capital tendrá la siguiente estructura:



El capital accionario es de carácter conservador ya que el valor de apalancamiento es del 36% del total, lo que permite minimizar los riesgos para los socios de Pure Soluce, al obtener un financiamiento por medio de una deuda.

La estructura del capital es flexible financieramente, ya que la obtención del capital es razonable en relación a la inversión inicial que se requiere.

### 9.2.1 Capitalización

El capital inicial aportado por los socios con sus respectivos montos:

**Tabla 43. Participación socios**

SOCIOS	MONTO	PARTICIPACIÓN
Gabriela Regalado	\$ 13.000,00	50%
Cristian Regalado	\$ 13.000,00	50%

Pure Soluce, se constituye como una compañía limitada, por lo que no se pueden negociar las participaciones libremente, sin el consenso de la junta de socios.

## 9.2.2 Uso de fondos

La inversión inicial tendrá los siguientes fines:

**Tabla 44. Fines de la inversión**

INVERSION INICIAL	
Activo Fijo	\$ 24.933,90
Activo Intangible	\$ 10.800,00
Capital de Trabajo	\$ 4.741,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 40.589,90</b>

## 9.3 Retorno para el inversionista

**Tabla 45. Flujo del retorno para el inversionista**

<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>11.546,86</b>	<b>16.555,51</b>	<b>29.984,50</b>	<b>46.491,29</b>	<b>68.100,53</b>
22% Impuesto a la Renta	2.540,31	3.642,21	6.596,59	10.228,08	14.982,12
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.</b>	<b>9.006,55</b>	<b>12.913,30</b>	<b>23.387,91</b>	<b>36.263,20</b>	<b>53.118,42</b>
15% Utilidad a trabajadores	1.350,98	1.937,00	3.508,19	5.439,48	7.967,76
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>7.655,57</b>	<b>10.976,31</b>	<b>19.879,73</b>	<b>30.823,72</b>	<b>45.150,65</b>
10% reserva legal	765,56	1.097,63	1.987,97	3.082,37	4.515,07
<b>UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.</b>	<b>6.890,01</b>	<b>9.878,67</b>	<b>17.891,75</b>	<b>27.741,35</b>	<b>40.635,59</b>

El flujo que se obtiene para el retorno del inversionista será traído a una tasa presente por medio de la fórmula de WACC que se desarrolla a continuación:

$$CPPC = WACC$$

$$CPPC = R_d (1 - T_c) D/V + R_e E/V$$

Donde

$R_d$  = Costo de la deuda

$R_e$  = Costo del capital

$T_c$  = Tasa impositiva

$D$  = Total Pasivos

$E$  = Total patrimonio

$V$  = Pasivos + Patrimonio

Donde el costo de la deuda es la tasa de interés que se tomó para el análisis financie del 11%; el costo del capital es el valor del CAPM encontrado en el capítulo financiero el cual es del 30,67%. La tasa impositiva es la tasa que se impone para el 2013 la cual es la del 22%.

Los pasivos representan la deuda contraída la cual es de \$14.589,90 y el patrimonio que aportan los socios de \$26.000.

De lo cual obtenemos el siguiente valor del CPPC o conocida como WACC

$$\text{CPPC} = 0,11 (1-0,22)14.589,90/ 40.589,90 + 0,3067 (26.000/40.589,90)$$

$$\text{CPPC} = 22,73\%$$

Esta tasa de descuento será utilizada para la valorización actual neta de la inversión la cual resulta de la siguiente manera:

**Tabla 46. Retorno para el inversionista**

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR PRESENTE</b>
0	(40.589,90)	(40.589,90)
1	4.251,91	\$ 3.622,04
2	4.581,00	\$ 3.324,28
3	24.405,29	15.086,58
4	35.555,74	18.723,43
5	52.432,97	23.520,63
<b>VAN</b>		<b>23.687,06</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>		<b>22.73%</b>

El VAN es sensible a los cambios en la tasa de descuento, sin embargo con una tasa del 22.73%, el valor actual neto de la inversión en es de \$23.687,06 siendo este un valor positivo, se puede concluir que el negocio es viable para invertir.

## CAPÍTULO X

### 10. Conclusiones y recomendaciones

#### 10.1. Conclusiones

Una vez terminado el estudio para la factibilidad y viabilidad económica de una empresa dedicada a la prestación de servicios por horas para empresas, se concluye que:

- La industria de otros servicios en el Ecuador aporta un importante porcentaje en el PIB del país, considerado como el segundo rubro en el ramo, a la vez se encuentra en una etapa de madurez, manteniendo un crecimiento constante del 7% anual.
- Los consumidores de servicios de limpieza buscan satisfacer una necesidad básica para la organización de su espacio, sin embargo no existe en el mercado una oferta específica que satisfaga dicha necesidad.
- Las empresas a las que Pure Soluce se ha enfocado requieren un servicio personalizado por horas, ya que muchas desperdician recursos al contratar directamente el servicio.
- Se demostró que el servicio tiene una intención de compra del 83 % del mercado meta.
- Existe un nicho desatendido debido a que la competencia enfoca su esfuerzo de ventas en las grandes y medianas empresas.
- Los consumidores de servicios de limpieza por horas en el país son cada vez más, debido a la regularización del trabajo y el aumento periódico del sueldo básico que ha incrementado los gastos en este tipo de servicio.
- Empresas que brindan el servicio no han logrado posicionar su marca en el mercado, por lo que el segmento desconoce de proveedores, basando su compra en recomendaciones boca a boca.

- La ventaja competitiva del negocio, se centra en la diferencia de atención al cliente, al ofrecer un servicio que se caracteriza por ser de personalizado, confiable y de calidad, cuidando sobretodo el bienestar del mismo.
- Los resultados de la investigación reflejan que tratándose de servicios de limpieza y mantenimiento la primera fuente de información a las que acuden los clientes es la personal, se basan en la experiencia de sus similares, consideran también adecuado, las visitas de vendedores a las empresas.
- Las estrategias de marketing deben direccionarse a la idealización del cliente, por medio de un plan de referidos y brindando una comunicación clara del servicio con un enfoque de percepción de calidad y seguridad.
- El negocio es sensible a las fluctuaciones en flujo de efectivo debido a que el mayor porcentaje de costos y gastos son los sueldos y salarios de los trabajadores.
- El margen de utilidad del negocio es de aproximadamente un 18% con un crecimiento anual del 6%, la tasa interna de retorno es de 32,58% con un *pay back* de 3 años y 4 meses a un valor actual neto de \$23.687.



## 10.2 Recomendaciones

- Las leyes gubernamentales en relación al aumento de sueldos y salario afectan en gran medida los costos de la prestación del servicio, se debe considerar este factor para reestructurar los precios al consumidor.
- Las estrategias de comercialización y marketing se deben enfocar en las personas que toman la decisión de contratar proveedores (Influenciadores y Decisores), en la mayoría de casos gerentes y administradores.
- Todas las estrategias de marketing se deben basar en los tres diferenciadores del servicio: personalización, garantía y calidad.
- La innovación debe ser constante en cuanto al desarrollo del nuevo mercado, la investigación demostró que existen segmentos por atender: los hogares se deben considerar dentro del desarrollo del servicio y como un objetivo a mediano plazo.
- Se tiene que realizar un monitoreo constante del servicio de los auxiliares de limpieza, para ajustarse a las necesidades, mejorar la atención y el manejo de momentos de verdad con el cliente.
- Se debe tener en cuenta los rubros de los gastos de administración y ventas, éstos crean fluctuaciones que pueden afectar a la situación financiera de las empresas.
- La presencia de competidores es alta por lo que se debe crear y mantener estrategias de marketing de relaciones, para conservar a los clientes y fomentar relaciones a largo plazo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BCE. (2011). [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec). Recuperado el 16 de Abril de 2012, de <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003>

Cámara de Industrias, P. (12 de Marzo de 2012). Derecho Ecuador. Recuperado el 24 de Junio de 2012, de [http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6347:seguridad-industrial-en-las-empresas&catid=56:derecho-laboral&Itemid=420](http://www.derechoecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=6347:seguridad-industrial-en-las-empresas&catid=56:derecho-laboral&Itemid=420)

Carrasco, J. (2011). Tasa de descuento .Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de <http://fin2intercambioconocimiento.blogspot.com/2011/07/tasa-libre-de-riesgo.html>

Centro Europeo de Empresas e Innovación, d. P. (s.f.). Guía de Creación de empresas. Recuperado el 09 de Diciembre de 2012, de <http://www.guia.ceei.es/interior.asp?MP=8&MS=8>

Conduce tu empresa. (s.f.). Definición de Estado de pérdidas y ganancias. Recuperado el 11 de Septiembre de 2012, de <http://www.conducetuempresa.com/2012/02/que-es-un-estado-de-ganancias-y.html>

Damodaran. (2012). Betas. Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Dolors, S. (2004). De la calidad de los servicios a la fidelidad de los clientes. Madrid: ESIC.

Eco-finanzas. (s.f.). Aversión al riesgo. Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de [http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/AVERSION\\_AL\\_RIESGO.htm](http://www.eco-finanzas.com/diccionario/A/AVERSION_AL_RIESGO.htm)

Fernandez, N. (Junio de 2006). La importancia de realizar un buen contrato laboral. Recuperado el 13 de Septiembre de 2012, de <http://www.hispacolex.com/pdf/articulo%20nani.pdf>

Grande, I. (2005). En I. Grande, Marketing de servicios (pág. 220). Madrid: ESIC.

Grande, I. (2005). Marketing de servicios. En I. Grande. Madrid: ESIC.

IDE Business School. (Julio de 2012). Estadísticas Económicas. Recuperado el 22 de Octubre de 2012, de <http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/main.do?code=162>

IESS. (2009). Recuperado el 05 de Diciembre de 2012, de <http://www.cip.org.ec/attachments/article/113/Estatuto-del-IESS.pdf>

Malhotra, N. (2008). Investigación de Mercado. México: Pearson Education.

Manage, 1. (s.f.). 12 Manage the executive fast track. Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de [http://www.12manage.com/methods\\_operating\\_profit\\_percentage\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_operating_profit_percentage_es.html)

Martinez, D., & Milla, A. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral. España: Altair.

MERCADO LIBRE. (2012). Obtenido de [http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-401083872-hp-deskjet-2050-all-in-one-multifuncion-\\_JM](http://articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-401083872-hp-deskjet-2050-all-in-one-multifuncion-_JM)

- Neffa, G. (2008). Sala de inversión. Recuperado el 23 de Noviembre de 2012, de <http://www.saladeinversion.com/formacion/rentabilidad-sobre-patrimonio-neto-roe-formula-dupont-empresas-acciones-cfds-mercados/>
- Ordóñez, J. (07 de Septiembre de 2011).Análisis de la industria de otros servicios. Recuperado el 21 de Abril de 2012, de <http://www.utpl.edu.ec/blogiie/wp-content/uploads/2011/09/Bolet%C3%ADn-de-Coyuntura-Econ%C3%B3mica-No7.pdf>
- Pardo, J. (Noviembre de 2009).Cronograma de Actividades. Recuperado el 22 de Septiembre de 2012, de <http://es.slideshare.net/vichodmx/cronograma-de-actividades-2555329>
- Peña, E. (ENERO de 2012). CAMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL.Aumento salarial para el 2013. Recuperado el 03 de NOVIEMBRE de 2012, de <http://www.lacamara.org/ccg/2012%20ENE%20BE%20CCG%20Salario%20Digno%20y%20estructura%20de%20costos%20de%20las%20empresas.pdf>
- Peñaherrera, S. (24 de Noviembre de 2012). Período para contitución de compañías . (G. Regalado, Entrevistador)
- RRHH, W. (s.f.). Compensación salarial. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://www.rrhh-web.com/Compensacion.html>
- Sardella, J. (2 de Marzo de 2012).Como elaborar un plan de contingencia. Recuperado el 12 de Septiembre de 2012, de <http://www.slideshare.net/megacyberman/guia-para-elaborar-un-plan-de-contingencias>

Sectorial, C. (2012). Salarios mínimos sectoriales. Recuperado el 14 de Septiembre de 2012, de [http://www.jeziel-audidores.com/index.php?option=com\\_remository&Itemid=61&func=startdown&id=49](http://www.jeziel-audidores.com/index.php?option=com_remository&Itemid=61&func=startdown&id=49)

Superintendencia de Compañía, S. (2012). Trámites para contituir una compañía. Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de [http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo\\_soc.pdf](http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf)

THOMPSON, I. (Marzo de 2006). Estrategias de ingreso al mercado . Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.htm>

V, P. (12 de Agosto de 2012). Reclutamiento del personal. Recuperado el 17 de Septiembre de 2012, de <http://recursoshumanospa.blogspot.com/2010/08/reclutamiento-y-seleccion-de-personal.html>

Vilalobos, J. (06 de Junio de 2012). Coyuntura Económica. Recuperado el 09 de Marzo de 2013, de <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>

# ANEXOS

### Anexo 1. Tamaño de la Industria

<b>TAMAÑO DE LA INDUSTRIA</b>	
<b>INDUSTRIAS AÑO 2011</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	8,71
Pesca	1,63
Explotación de minas y canteras	15,47
Industrias manufacturas (excluye refinación de petróleo)	13,27
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	2,15
Suministro de electricidad y agua	0,83
Construcción	8,28
Comercio al por mayor y al por menor	14,88
Transporte y almacenamiento	7,21
Intermediación financiera	1,81
Otros Servicios (2)	15,15
Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (3)	- 2,24
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	4,35
Hogares privados con servicio doméstico	0,15
Otros elementos del PIB	8,36

**Adaptado de Banco Central ,2012.**

## **Anexo 2. Factores Regulatorios**

### **CAPÍTULO I MANDATO 8**

#### **PROHIBICIÓN DE LA TERCERIZACIÓN E INTERMEDIACION LABORAL**

Art. 1.- Prohibición de la tercerización e intermediación laboral y sanción por violación.- En armonía con lo que establece el artículo 1 del Mandato Constituyente No.8, se prohíbe la tercerización de servicios complementarios y la intermediación laboral, que estuvieron reguladas en la Ley Reformatoria al Código del Trabajo, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 298 del 23 de junio del 2006, ya derogada.

Con excepción de lo dispuesto en el artículo 3 del Mandato Constituyente No.8 y en el Capítulo II "De la Contratación de Actividades Complementarias" de este reglamento, las personas naturales o jurídicas que realicen actividades de tercerización e intermediación laboral y las empresas usuarias que utilicen los servicios de las mismas, en violación de esta prohibición, serán sancionadas por separado, con una multa de veinte (20) sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general, por cada trabajador que sea tercerizado o intermediado. Esta sanción será impuesta por los directores regionales del trabajo en sus respectivas jurisdicciones. La empresa usuaria además, asumirá en forma estable e indefinida, bajo una relación laboral bilateral y directa a los trabajadores intermediados o tercerizados ilegalmente.

### **CAPITULO II**

#### **DE LA CONTRATACION DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**

Art. 2.- Definición de actividades complementarias.- Se denominan actividades complementarias, aquellas que realizan personas jurídicas constituidas de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa de actividad complementaria



y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley.

Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.

Se entenderá por vigilancia-seguridad fija, la que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o por cualquier otro medio similar, con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores en un lugar o área determinados; y, por vigilancia-seguridad móvil, la que se presta a través de puestos de seguridad móviles o guardias, con el objeto de brindar protección a personas, bienes y valores en sus desplazamientos.

Art. 3.- Contratación de actividades complementarias.- El personal de vigilancia, controles y filtros de seguridad de los aeropuertos y puertos marítimos deberá ser contratado en relación directa y bilateral por las entidades o administradores a cargo de los mismos, por cuanto esas actividades son propias y habituales en sus operaciones.

Los trabajadores a cargo de los servicios de alimentación de los hoteles, clínicas y hospitales tendrán relación laboral directa y bilateral con los empleadores de esas ramas, por ser también actividades propias y habituales de las mismas.

Las labores de desbroce, roce, mantenimiento de canales de riego, limpieza de bananeras, cañaverales y otra clase de plantaciones, y todas las similares que se desarrollan en las actividades agrícolas, bajo ningún concepto serán consideradas como actividades complementarias sino como propias y habituales de dicha rama productiva y por consiguiente todo el personal encargado de las mismas deberá ser contratado en forma directa y bilateral.

De igual manera, todos los trabajos de aseo y limpieza de calles, veredas, y de mantenimiento de parques no podrán ser catalogados como actividades complementarias sino como labores cuya contratación de personal deberá realizarse de modo directo y bilateral.

Art. 4.- Autorización.- El Ministerio de Trabajo y Empleo autorizará el funcionamiento de las empresas que se constituyan con el objeto único y exclusivo de dedicarse a la realización de actividades complementarias, encargándose de su control y vigilancia permanente a las direcciones regionales de trabajo, las que organizarán y tendrán bajo su responsabilidad los registros de compañías dedicadas a actividades complementarias, sin perjuicio de las atribuciones de la Superintendencia de Compañías.

La autorización para la realización de actividades complementarias, con vigencia en todo el territorio nacional, tendrá validez de dos años la primera vez que se la obtenga, de cinco años adicionales con ocasión de la primera renovación y transcurrido este período, será de tiempo indefinido.

Sin embargo, en cualquier tiempo y previo el procedimiento administrativo que corresponda y asegurando los mecanismos del debido proceso, el Ministerio de Trabajo y Empleo podrá aplicar las sanciones previstas en el Mandato Constituyente No. 8 y en este reglamento.

Art. 5.- Requisitos para la autorización.- Para obtener la autorización de funcionamiento, las empresas que realizan actividades complementarias, deberán cumplir con los siguientes requisitos.

- a) Presentar el certificado de existencia legal otorgado por la Superintendencia de Compañías;
- b) Presentar copia certificada de la escritura de constitución o reforma de los estatutos de la compañía, debidamente inscrita y registrada en la forma prevista en la ley y cuyo objeto social será exclusivamente la realización de

actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería o limpieza; y, acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares, pagado en numerario. El objeto social de la compañía podrá abarcar una o varias de las antes indicadas actividades complementarias;

c) Entregar copia notariada del registro único de contribuyentes (RUC);

d) Copia certificada del nombramiento del representante legal, debidamente registrado;

e) Documento original del IESS o copia certificada que acredite la titularidad de un número patronal, y de no encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones; y,

f) Contar con infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera que garantice cumplir eficazmente con las obligaciones que asume dentro de su objeto social, lo que deberá ser acreditado por el Ministerio de Trabajo y Empleo. En ningún caso estarán exentas del cumplimiento de las obligaciones previstas en el Código del Trabajo, en la Ley de Seguridad Social y demás normas aplicables.

Art. 6.- Contratos.- La realización de actividades complementarias requerirá de la suscripción de dos clases de contratos:

a) Un contrato mercantil de actividades complementarias entre la empresa dedicada a estas gestiones y la usuaria, en el cual se establecerá expresamente las actividades complementarias del proceso productivo, que se desarrollarán mediante esta contratación. En el referido contrato deberá constar de manera precisa la remuneración que percibirá cada trabajador de la contratista, laborando jornadas de ocho horas diarias y cuarenta semanales; y,

b) Un contrato de trabajo celebrado por escrito, entre la empresa que realiza actividades complementarias y cada uno de sus trabajadores.

Art. 7.- Remuneraciones mínimas.- Sin perjuicio de lo señalado en el artículo anterior, en ningún caso se pactará una remuneración inferior a la

remuneración básica mínima unificada o a los sueldos y salarios mínimos sectoriales, según la actividad o categoría ocupacional.

El Ministerio de Trabajo y Empleo, en el plazo máximo de 90 días tramitará a través de las comisiones sectoriales respectivas, la actualización y fijación de las remuneraciones sectoriales de las actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.

Para los efectos de la estabilidad de los trabajadores respecto de las compañías que realizan actividades complementarias, se estará a lo establecido en la ley.

Art. 8.- Responsabilidad solidaria.- Sin perjuicio de la responsabilidad principal del obligado directo y dejando a salvo el derecho de repetición, la persona en cuyo provecho se realiza la actividad complementaria, será responsable solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales.

Art. 9.- Pago de utilidades.- Los trabajadores de las empresas contratistas de actividades complementarias de acuerdo con su tiempo anual de servicios, participarán proporcionalmente del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas contratantes en cuyo provecho se prestó el servicio. Si las utilidades de la empresa que realiza actividades complementarias fueren superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas.

Las empresas usuarias contratantes y las contratistas que realizan actividades complementarias, junto a la declaración de utilidades en el formulario de especie valorada, deberán presentar una copia de sus declaraciones del impuesto a la renta, en función de las cuales, el Ministerio de Trabajo y Empleo verificará que empresa generó mayores utilidades.

Art. 10.- Prohibiciones y obligaciones para las empresas que realizan actividades complementarias.- Se prohíbe cualquier cobro al trabajador y se

considerará renuncia de derechos del trabajador y acarreará nulidad todo pacto y toda cláusula o estipulación que le obligue a pagar a la empresa que realiza actividades complementarias o a la usuaria, cantidades, honorarios o estipendios a título de gasto o en concepto de pago por reclutamiento, selección, capacitación, formación o contratación, cualquiera que sea su denominación.

#### **CAPITULO IV**

##### **PROHIBICION DE LA CONTRATACION LABORAL POR HORAS. CONTRATACION A TRAVES DE JORNADAS PARCIALES**

Art. 18.- Contratación de trabajadores, a través de jornadas parciales.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social deberá establecer inmediatamente la normativa para el régimen de aportaciones mensuales proporcionales correspondiente a estos contratos de jornada parcial.

El trabajador que a la fecha de expedición del Mandato Constituyente No. 8 se encontraba laborando bajo jornada completa, en ningún caso podrá ser cambiado a la modalidad de jornada parcial.

#### **DISPOSICIONES GENERALES**

PRIMERA.- El Ministerio de Trabajo y Empleo en el plazo máximo de 90 días contados a partir del primero de mayo del 2008, conformará la respectiva comisión sectorial para la fijación de los sueldos o salarios básicos mínimos sectoriales de los profesores de establecimientos particulares de los niveles pre primario, primario, medio y superior, que no laboren jornadas completas diarias o semanales de trabajo.

Los profesores de muy alto nivel de especialización que fueren llamados a los centros de educación superior para dictar talleres, seminarios y cursos que no impliquen una actividad docente de carácter permanente y quienes ejerzan la docencia hasta por un máximo de veinticuatro horas mensuales bajo carga

horaria flexible y mediante cobro de honorarios, podrán ser contratados como profesionales sin relación de dependencia, conforme lo establece el artículo 58 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

SEGUNDA.- En las actividades complementarias de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria, las empresas contratistas autorizadas para realizar las actividades solo podrán rotar al trabajador hasta en tres empresas usuarias dentro de un mismo año, según la naturaleza y características de cada actividad.

La responsabilidad patronal solidaria operará entre la empresa contratista y la empresa contratante de dichas actividades complementarias solo en relación al período en que el trabajador haya brindado sus servicios en la usuaria contratante.

Las empresas que se dediquen a la actividad de mensajería para múltiples clientes en forma diaria y permanente, en recepción de correspondencia y encomiendas, no serán consideradas como contratistas de actividades complementarias sino como prestadoras de servicios técnicos especializados según lo previsto en el artículo 17 de este reglamento.

### **Anexo 3. Entrevista con expertos**

#### **Gerente Administrativo, Grupo El Comercio: Pablo Andrade**

¿Por qué han tercerizado el servicio de limpieza y mantenimiento?

Acogiéndose al mandato 8 se buscó ventajas en la especialización del servicio para evitar carga administrativa en la compañía en capacitación y seguimiento.

¿Tienen algún tipo de división o proceso para este servicio?

Se tiene en algunas aéreas, se tiene tercerizado el servicio de limpieza y mantenimiento.

¿Qué ventajas se tienen realmente en la contratación del servicio de limpieza y mantenimiento?

El no capacitar y no tener que supervisar al personal, la especialización que estas empresas poseen en el servicio fuera.

¿Las desventajas que ha encontrado en la tercerización del servicio de limpieza y mantenimiento?

No se tiene una relación muy directa con el personal, no utilizar este recurso para otro tipo de actividades no relacionadas en el trabajo, y un mayor costo en pago a la empresa tercerizada que el contratar directamente.

¿Qué recomendación darías a las empresas que realizan este tipo de servicio para la excelencia en el mismo?

El personal debe ser atento con las personas que laboran en la oficina, se debe permitir realizar alianzas estratégicas con el cliente para que el servicio se ajuste a lo que el mismo requiere o cree que se pueda mejorar, ya que si bien los empleados no pertenecen a la nómina de la empresa, se desarrollan y desenvuelven en la misma, por lo que se debería tratar aquellos inconvenientes como una sola administración.

¿Cuál sería la razón fundamental por la que cambiaría de proveedor?

Básicamente es el servicio, la especialización, la seguridad industrial, implementos que la empresa da a sus empleados, para la seguridad personal y el manejo la calidad del servicio.

¿Cómo afectaría a las actividades diarias de la compañía el no tener una empresa especializada en el servicio y contratar directamente al personal?

Considero que en una compañía todo el personal es importante, todos, desde el guardia de seguridad que te abre la puerta hasta las personas que te mantienen limpia tu oficina y de las que incluso no sabes a qué hora lo hizo, ni quienes lo hicieron, lo que afectaría es que se necesita gente que maneje al personal, que administre al mismo que lo supervise, coordine, supervise, y este tipo de servicios han suplido en la compañía justamente estas actividades

¿Aproximadamente para las dieciséis personas que Grupo El Comercio tiene para el servicio de limpieza cuánto es el pago mensual que se realiza por el servicio de limpieza?

El costo aproximado es de 6000 dólares mensuales, en los cuales no se incluye el costo de los insumos, eso va por cuenta de la facturación por este tipo de materiales a Grupo El Comercio.

**Gerente General, Empresa Metro Cuadrado (Construcción, mantenimiento, limpieza): Daniel Cepeda**

¿Cuál fue la oportunidad de negocio para la creación de su empresa?

En Quito no existen empresas que se dediquen formalmente a la administración de infraestructuras, conozco en Quito, dos empresas más que realizan lo mismo que Metro Cuadrado, nuestra empresa ofrece un paquete global mediante el servicio de guardianía, limpieza y mantenimiento, los cuales forman parte del grupo económico de Metro Cuadrado, mediante una fusión con la empresa Grosman, el personal que administra y la limpieza propia de nuestra empresa se logró formalmente la administración de edificios e



infraestructura. Por ejemplo estamos manejando un software contable que ha permitido el general reportes diarios o estados financieros de cada edificio.

¿Cuál es la referencia que hace con respecto a los estados financieros del edificio?

Cada edificio debe presentar informes económicos mensuales, ahora estos informes son solicitados por los clientes en cualquier día del año y mediante el programa que se ha desarrollado llamado SIAC 2000, que permite obtener la información en tiempo real, como son inventarios, pagos al IESS del personal, pago de alcúotas del edificio es decir un programa multiempresa.

¿La inversión que se hace para el negocio, el monto de iniciación es alta?

Como constructora se necesita una inversión de 300.000 y el área de administración de infraestructura se nos hizo más fácil ya que se tenía las infraestructuras a las que brindar el servicio, en sí se tuvo una inversión de aproximadamente 40.000 dólares.

¿Cree que una empresa se vuelve más competitiva si diversifica servicios?

Por supuesto, es lo que Metro Cuadrado hizo, nosotros empezamos como una inmobiliaria, para luego pasar a una constructora y posteriormente encontramos una oportunidad, la de administrar servicios, diversificamos todo el servicio hasta llegar la limpieza, lo cual nos permitió ser una empresa que brinda un servicio completo en el área inmobiliaria.

¿En aspectos legales qué punto de alcance tienen sus funciones mediante el servicio que desarrollan?

En el contrato se especifica que como administradores brindamos servicios que se detallan y que podemos otorgar servicios adicionales, pero que tienen un costo extra, que se cobrará adicionalmente al pago mensual del cliente.

¿Cuál es la ganancia que tiene por la prestación del servicio?

Depende del tipo de servicio; por ejemplo por un guardia se cobra aproximadamente \$1000 y por una persona que realiza el mantenimiento del edificio 500, aquellos trabajos extras como plomería o arreglo inmobiliario se cobra un adicional al pago mensual del cliente, resultando otro ingreso para la compañía lo cual sirve para afianzar la relación con el cliente y resulta una estrategia importante de fidelización, ya que éste siente que la empresa puede solucionar todos sus inconvenientes.

#### Anexo 4. Formato de Encuesta



Buenas tardes, mi nombre es Gabriela Regalado y soy estudiante de la Universidad de las Américas, estoy realizando una encuesta para probar la viabilidad de la creación de una empresa llamada Pure Soluce, que se dedica a la tercerización de servicios de limpieza por horas. ¿Me podría ayudar con la siguiente encuesta?

NOMBRE CONTACTO		EMPRESA	
NUMERO DE TRABAJADORES			
NUMERO DE SUCURSALES		MAIL	
TELEFONO		CELULAR	
CARGO QUE DESEMPEÑA			

1.- ¿Actualmente posee un servicio subcontratado de limpieza y mantenimiento para las oficinas de su empresa? ¿Por qué?

SI  NO  (pasar a pregunta 5)

.....  
.....  
.....

2.- Marque con una X. ¿Cómo se siente con el servicio de limpieza y mantenimiento que actualmente le ofrecen?

INSATISFECHO	POCO SATISFECHO	MEDIANAMENTE SATISFECHO	MUY SATISFECHO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Cuál es el total en número de oficinas en su empresa?

- 1
- 2
- 3-4
- 5-6
- 7-en adelante

4.- ¿Cuántos baños en total tiene en su empresa? (Incluir baños sociales, baño de mujeres, baño de hombres)

- 1
- 2
- 3
- 4 en adelante

5.- ¿Cómo se enteró de las empresas que brindan este servicio?

- Internet  Publicaciones e  rios
- Visitaron su empresa  Boca a boca

6.- ¿Por qué medios a usted le gustaría recibir información?

- Flyers  Correo en la empresa
- Eventos empresariales  Mail personal

7.- Ordene de 1 a 5. Siendo 1 el menor y 5 el mayor ¿Cuál es la principal razón por la que subcontrata el servicio de mantenimiento y limpieza?

- Ahorro de tiempo y logística

- Menos personal en nómina
- Concentrar la dirección de actividades en su real negocio
- Personal capacitado y con garantía del servicio
- Menores costos

8.- ¿Cuál es el servicio que usted necesita para la limpieza y mantenimiento de su empresa?:

- Por horas  Tiempo Completo
- Ocasional  Por eventos
- Fines de Semana

9.- Si a usted le ofrecieran un paquete por horas en el servicio de limpieza y mantenimiento. ¿Usted estaría dispuesto a adquirirlo? ¿Por qué?

SI  NO

-----  
 -----  
 \_\_\_\_\_

10.- ¿Cuál de los siguientes paquetes se adaptaría a la necesidad de su empresa?

- 2 horas diarias
- 4 horas diarias
- 3 horas diarias
- Full time
- Otro

¿Cuál?

\_\_\_\_\_

11.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por el paquete elegido en la pregunta anterior?

- De 100-150
- De 150-250
- De 250-400

De 400 en adelante

12.- Marque con una x los servicios adicionales que le gustaría que se realice en su empresa.

Lavado de alfombras

Lavado de ventanas

Cafetería

Catering

13.- ¿Considera usted un valor agregado al servicio, un seguro por pérdidas o daños materiales causados involuntariamente mientras se realiza el mismo?

MUY DEACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO

14.- ¿Cómo persona natural estaría dispuesto a adquirir un paquete por horas con las anteriores características para la limpieza de su hogar?

SI

NO

## Anexo 5. Proforma insumos para servicio

**JUMBOCENTER** PROFORMA: 001-001-0002049  
 AV. DIEGO DE VASQUEZ N66-168 Y RAMO  
 RUC:1791849353001 Telefono:2482232-2482108 Cod. Interno: 4,741  
 Fecha/Hora: 20/09/2012 12:31:50  
 ----- FIEL COPIA DEL ORIGINAL ----- DIAS DE VALIDEZ: 8

----- CLIENTE -----

Direcc:ATT.GABRIELA REGALADO

----- PRODUCTOS -----

Cantidad	Descripcion	IN.IVA.	P.V.P. SIN IVA	DESCUENTO	SUBTOTAL
1,520	1 AJAX CLORO FRSC-REGULAR 3785 CC	√	4.11	0 %	4.11
6,666	1 CLORO VIDA LIMPIA AL 10% GALON /	√	2.67	0 %	2.67
2,605	1 DETERG-DEJA PODER LIMON 5 KILOS	√	11.90	0 %	11.90
1,909	1 DETERGENTE AS FLORAL 5 KL /4	√	9.18	0 %	9.18
5,504	1 PRIDE ACEITE LIQ-CEREZA 220CC /1	√	2.49	0 %	2.49
6,400	1 FUNDA-BASURA ESTÁNDAR58x71/100 b	√	0.50	0 %	0.50
6,399	1 FUNDA-BASURA INDUSTRI 73x91cm/70	√	0.87	0 %	0.87
3,430	1 FUNDA BASURA KANG BLANCA 18X18/1	√	0.38	0 %	0.38
3,872	1 L-VIDRIOS C/ATOM.EASY-OFF CRIS.5	√	3.52	0 %	3.52
7,788	1 LIMPIA VIDRIOS VIDA LIMPIA GALON	√	3.19	0 %	3.19
4,770	1 PAPEL HIG ELITE CELESTE D/H X 12	√	2.67	0 %	2.67
8,882	1 PAPEL-HIG ROSAL PLUS GRD 2EN1 X1	√	5.00	0 %	5.00
8,890	1 PAPEL JUMBO SANITISU 250MTX4/2 x	√	11.05	0 %	11.05
274	1 PAPEL-HIG FAMILIA BASICO X 12 /4	√	2.88	0 %	2.88
223	1 CERA POLWAX INCOLORA GALON /6	√	8.79	0 %	8.79
198	1 CERA POLWAX ROJA GALON /6	√	8.79	0 %	8.79
9,774	1 CERA-VIDA LIMPIA GALON/6 x1	√	4.09	0 %	4.09
3,183	1 ATOMIZADOR PLAST PUNTA DE COBRE	√	1.46	0 %	1.46
9,581	1 AMB-VIDA LIMPIA LAVANDA SEN GALO	√	5.98	0 %	5.98
7,912	1 JABON LIQ PROTEX NORMAL 221 ML /	√	2.86	0 %	2.86
9,473	1 LEJIA SELLO ROJO 375GR/48 x1	√	1.20	0 %	1.20
2,249	1 DESTAPADOR CAÑERIAS MGO PLAST/	√	1.06	0 %	1.06
3,542	1 DEST/CAÑERIA ASEA FCO- 750ML /12	√	1.36	0 %	1.36
3,543	1 DEST/CAÑERIA ASEA FCO- 4000ML /6	√	4.97	0 %	4.97
3,079	1 DESINF-FRESKLIN LAVANDA 1000ML /	√	1.60	0 %	1.60

SUB-TOTAL: 157.23  
 DESCUENTO: 0.00  
 TARIFA 0%: 0.00  
 TARIFA 12%: 157.23  
 IVA: 18.87  
**TOTAL A PAG: 176.10**

## Anexo 6. Proforma Aspiradora



**FECHA:** jueves, 20 de septiembre del 2012

**Cotización N°:** 20/09/2012

**ATENCION:** Gabriela Regalado

Nos es grato poner a su consideración la siguiente propuesta, en caso de necesitar información ampliada no dude en hacémoslo saber, con mucho gusto le enviaremos toda la información necesaria o coordinaremos la visita de uno de nuestros asesores con muestras e información de los productos para realizar pruebas de calidad y rendimiento de los mismos, a fin de garantizar vuestra total satisfacción.

CODIGO	CANT	UNIDAD	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	P. UNIT	P.TOTAL
020211	1	UNIDAD	CLORO OZZ 5.5% GALON	\$ 2,65	\$ 2,65
46005	1	UNIDAD	DETERGENTE WISE 20 KILOS	\$ 35,65	\$ 35,65
020208	1	UNIDAD	SHAMPOO GALON ALFOMBRAS OZZ	\$ 4,79	\$ 4,79
070102	1	UNIDAD	LIMPIA MUEBLES OZZ SPRAY 250ML	\$ 1,99	\$ 1,99
020050	1	UNIDAD	DESINFECTANTE AROMATERAPIS GALON FLORAL	\$ 4,50	\$ 4,50
810026	1	PAQUETE	FUNDA DE BASURA 30 X 36 micras NEGRA PQ X 10	\$ 1,43	\$ 1,43
020213	1	UNIDAD	LIMPIA VIDRIOS OZZ GALON	\$ 4,60	\$ 4,60
710100	1	UNIDAD	AMBIENTAL ARPSOL AROM 360ML VAINILLA ADEMAS TENEMOS LAVANDA, FRUTILLA	\$ 2,86	\$ 2,86
710010	1	UNIDAD	PASTILLA AMBIENTAL TIPS 125GR (CEREZA, FRUTILLA, MANZANA)	\$ 0,92	\$ 0,92
870014N	1	UNIDAD	FIBRA CON APRESTO 38X40CM	\$ 0,92	\$ 0,92
840032	1	PAR	CUANTE C.25 PAR TALLA 8	\$ 1,95	\$ 1,95
770008-1	1	UNIDAD	ESCONA DE FIBRA NATURAL 27 CM CON ROSCA	\$ 2,39	\$ 2,39
860024	1	UNIDAD	PALA DE BASURA MANGO LARGO	\$ 1,31	\$ 1,31
870008	1	UNIDAD	TRAPEADOR MOPA PABLO 250 GRAMOS	\$ 1,98	\$ 1,98
879476MR.V	1	UNIDAD	MOPA HUMEDA MICROFIBRA 40CM BOLSILLO VERDE	\$ 8,76	\$ 8,76
870877	1	UNIDAD	BASE MOPA DESINFECCION CON BOLSILLO	\$ 29,36	\$ 29,36
871047	1	UNIDAD	BASTON 140CM PARA BASES MOPA	\$ 8,00	\$ 8,00
60000U	1	PAQUETE	PAPEL HIGIENICO JUMBO 250M 2H ELITE PQX 6	\$ 16,02	\$ 16,02
600533	1	PAQUETE	PAPEL ELITE BO PRIMIJUN 48M 2H PQ X 12	\$ 7,80	\$ 7,80
020209	1	UNIDAD	CERA PISOS GALON OZZ	\$ 6,00	\$ 6,00
020100	1	UNIDAD	JABON LIQUIDO ANTIBACTERIAL ALMENDRA GALON	\$ 6,00	\$ 6,00
				<b>SUBTOTAL USD</b>	<b>106,06</b>
				<b>IVA 12%</b>	<b>12,73</b>
				<b>TOTAL USD</b>	<b>118,79</b>

**ESTOS PRECIOS NO INCLUYEN EL 12% DEL IVA**

FORMA DE PAGO	A CONVENIR
VALIDEZ DE LA OFERTA	8 DIAS
PLAZO DE ENTREGA	A CONVENIR
ASESOR COMERCIAL	

Atentamente,

Cecilia Vera

Servicio al Cliente

**Unilimpio S.A.**

Los Eucaliptos E1-140 y Pasaje Juncos

Servicio al Cliente : 2479923 2470836 2478320

Fax : 2805391 2802374 ext.110

e-mail: [info@unilimpio.com](mailto:info@unilimpio.com)

Para mayor información sobre nuestros productos y servicios, nuestra filosofía y nuestra responsabilidad social visítenos en

[www.unilimpio.com](http://www.unilimpio.com)



## Anexo 7. Proforma Abrillantadora



Quito, 25 de Junio del 2012

Señores:

**Atencion: Gabriela Regalado**

Presente

De mis Consideraciones:

Por medio de la presente le doy a conocer los precios de nuestros productos que pensamos le serán de mucha utilidad para sus requerimientos.

CODIGO	CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	V. TOTAL
28418	1	<b>STV 10</b> Aspiradora de agua y polvo Industrial, Marca Clarke modelo STV 10, tanque de acero inoxidable, motor de 1.5 HP, con 2 etapas de derivacio. Aspira agua y polvo, capacidad de 10gl.	\$ 1.167,42	\$ 1.167,42

<b>ENTREGA:</b>	INMEDIATA	<b>FORMA DE PAGO: 20% de Dscto. pago en efectivo</b>	SUBTOTAL	\$ 1.167,42
		<b>15% de Dscto. Con Tarjeta de Crédito</b>		
<b>GARANTIA:</b>	2 AÑOS		Precio inc. Iva	

**OBSERVACION**

- \* Descripción del mantenimiento y Garantía se encuentra adjunto
- \* Stock de repuestos
- \* Capacitación del personal a utilizar los equipos
- \* La valides de esta proforma es de 15 días.
- \* En caso de compra favor emitir cheque cruzado a nombre de Almacenes Boyaca S. A.
- \* Para pagos con depósitos realizarlos a la Cta. Corriente del Banco Pichincha # 600918-7



Esperando poder conversar con Usted al respecto y llegar a formalizar nuestra negociación, quedo de Usted muy agradecido.

Atentamente,

**VERONICA VIVANCO**

Departamento División Maquinarias

0987278638 \* 2543547

## Anexo 8. Costo Equipo de Computación



Quito, 21 de Septiembre del 2011

Señores:

**ATT: Gabriela Regalado**

Presente

De mis Consideraciones:

Por medio de la presente le doy a conocer los precios de nuestros productos que pensamos le serán de mucha utilidad para sus requerimientos.

CODIGO	CANT.	DESCRIPCION	V. UNITARIO	DESCTO 20%	V. TOTAL
65666	1	<b>PULIDORA / ENCERADORA</b> Pulidora Abrillantadora de Baja revolución con sistema planetario de baja revolución. Con una potencia de 2HP. Trabaja a 110v. Con un diámetro del disco de 13". Trabaja a 180RPM. <b>Incluye kit profesional de Limpieza:</b> Soporte PAD para discos, Disco de Polipropileno para lavar pisos, Disco de nylon para pulir pisos y lavar alfombras, Deposito para quimicos, cable eléctrico de 12 mts NOTA Este equipo es multiuso para pisos de madera, pisos duros como ceramica, porcelanato, pule, lava. En cera y saca brillo, hasta pisos rusticos y ademas lava alfombras.	\$ 833,11	\$ 166,62	\$ 666,48
<b>ENTREGA:</b>	<b>INMEDIATA</b>	<b>FORMA DE PAGO:</b>	<b>TOTAL</b>		<b>\$ 666,48</b>
<b>GARANTIA:</b>	<b>1 AÑO</b>	<b>CONTADO PRECIO INCLUYE IVA</b>			
		<b>T/C 3 MESES SIN INTERESES</b>			

**OBSERVACION**

- \* Descripción del mantenimiento y Garantía se encuentra adjunto
- \* Stock de repuestos
- \* Capacitación del personal a utilizar los equipos
- \* Proforma valida 15 dias laborales
- \* En caso de compra favor emitir cheque cruzado a nombre de Almacenes Boyaca S. A.
- \*

Esperando poder conversar con Usted al respecto y llegar a formalizar nuestra negociación, quedo de Usted muy agradecido.



VERONICA VIVANCO  
 Vendedor empresarial  
 087278638 \* 2543547

Aceptamos estas Tarjetas de Crédito



MIAMI: 8610 N.W. 70th St. Miami, FL 33166, OFFICE: 786 486-1146  
 NUEVA Matriz Quito: Av. Los Shyris y Rio Coca, TELF. 022 457061 - 022 924257  
 Quito Norte: C.C. CARACOL, Local 108, Cuarto Piso, TELF. 022 451600  
 Quito Sur: C.C. RECREO, Isla Tecnologia, Salida 8, TELF. 022 613615.  
 Guayaquil Norte: C.C. CITY MALL, Local 5, TELF. 043 068234 - 043068261  
 Guayaquil Centro: C.C. UNICENTRO, Local 11, TELF. 046 013690  
 Sucursal Cuenca: C.C. El Vergel local A2, TELF. 074 103542  
 Sucursal Manta: Av. Flavio Reyes, C.C. Manta Shopping, TELF. 052 611080  
 Laboratorio Tecnico Quito: C.C. ESPIRAL, Local 22  
 Sucursal Ambato: CEVALLOS Y NERA ESQUINA, TELF: 032 826829  
 NUEVA Sucursal Portoviejo: AV MANABI Y ALAJUELA, TELF: 052 630456 - 052 630454

CELULARES SPECIAL SOLUTIONS:  
 QUITO: C.C. CARACOL, Local 101, TELF. 022 257348  
 GUAYAQUIL: Plaza Triangulo, Local 202, TELF. 042 382550

**\$499** Toshiba Satellite C675-S7106

- 500GB HDD
- 4GB RAM
- 17.3" LED
- Intel CORE i5

**rock on**  
**DM4 Series**

**DM4-3055DX NOTEBOOK HP** **\$699**

- Intel Core i5 2.4GHz
- Disco Duro 640GB
- Memoria RAM 8GB
- Web Cam
- Windows 7H
- Pantalla 14"
- DVDWriter
- Teclado Americano



**DM4-3013DX NOTEBOOK HP** **\$733**

- Intel Core i5 2.5GHz
- Disco Duro 750GB
- Memoria RAM 8GB
- Web Cam
- Windows 7H
- Pantalla 14"
- DVDWriter
- Teclado Americano



(MERCADO LIBRE, 2012)

### Anexo 9. Mandato de Seguridad Industria Municipio de Quito

**HP Deskjet 2050 All-in-One - Multifunción (Impresora Copiadora / Escáner)**

Disfrute de impresiones, escaneados y copias fiables y asequible: impresora HP estilosa. Ideal para imprimir documentos del día a día dispositivo compacto es fácil de instalar y de utilizar.

**A un precio increíble solo con HIGH PC SOLUTION**




Todas las empresas tienen la obligación de cumplir las leyes de seguridad y salud en el trabajo y aplicarlas en el medio laboral. Deben establecer un sistema de gestión en seguridad y salud ocupacional con disposiciones y directrices prácticas y de evaluación, conforme a lo establecido en la normativa de seguridad y salud en el trabajo; por ello es necesario conocer la legislación vigente.

Independientemente de su actividad económica, las empresas pueden aumentar su nivel de calidad en seguridad poniendo en práctica acciones preventivas que reduzcan notablemente el riesgo de accidentes laborales.

El trabajador debe ser formado adecuadamente y tener acceso a la vigilancia de su salud.

Cada organización es responsable de la seguridad y salud de sus empleados. En un mundo competitivo como el de hoy, la mayoría de empresas reconoce que para obtener lo mejor de sus empleados y aumentar su motivación para que contribuyan completamente al alcance de los objetivos de negocio, se debe mantener no solo la seguridad, salud y prestaciones sociales de los trabajadores, sino también mantener un enfoque global de su bienestar. Con frecuencia, esta responsabilidad va más allá del cumplimiento de la ley como tal. Es un enfoque proactivo que considera todos los factores que contribuyen a los buenos hábitos de trabajo y se ocupa con antelación de la prevención de accidentes, incidentes y enfermedades

### **ACCIDENTE DE TRABAJO**

Es todo suceso imprevisto y repentino que ocasione al afiliado, lesión corporal o perturbación funcional, muerte inmediata o posterior con ocasión o como consecuencia del trabajo que ejecuta por cuenta ajena. También se considera Accidente de Trabajo, el que sufre el asegurado al trasladarse directamente desde su domicilio al lugar de trabajo o viceversa.

Cuando un trabajador sufre Accidente de Trabajo, el empleador, el propio afiliado o sus familiares, deben presentar el Aviso de Accidente de Trabajo, en un término diez (10) días laborables, a contarse desde la fecha del accidente.

Fuente: Estatuto del IESS, Art. 174

### **ENFERMEDADES PROFESIONALES**

Son las afecciones agudas o crónicas, causadas de una manera directa por el ejercicio del trabajo que realiza el asegurado y que producen incapacidad.

Tanto las enfermedades profesionales como los agentes que las producen, aparecen en los respectivos listados, contenidos en el Reglamento del Seguro de Riesgos del Trabajo (Resolución 741).

Fuente: Estatuto del IESS, Art. 174  
(IESS, 2009)

## **Anexo 10. Código de Trabajo**

### **DISPOSICIONES FUNDAMENTALES**

Art. 1.- **Ámbito de este Código.**- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre

Empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 2.- **Obligatoriedad del trabajo.**- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art. 3.- **Libertad de trabajo y contratación.**- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- **Irrenunciabilidad de derechos.**- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contra

Art. 5.- **Protección judicial y administrativa.**- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

## Anexo 11. Rol de Pagos

### ANEXO # 1

#### CALCULO DEL COSTO REAL DE SUELDOS Y SALARIOS

Cargo:	GERENTE	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	318.00	
Sueldo Base	700.00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	700.00	8400.00
DÉCIMO TERCERO	58.33	700.00
DÉCIMO CUARTO	26.50	318.00
FONDOS DE RESERVA	58.33	700.00
VACACIONES	29.17	350.00
GASTO APORTE PATRONAL	85.05	1020.60
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>957.38</b>	<b>11488.60</b>

Cargo:	ASISTENTE ADMINISTRATIVA	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	318.00	
Sueldo Base	450.00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	450.00	5400.00
DÉCIMO TERCERO	37.50	450.00
DÉCIMO CUARTO	26.50	318.00
FONDOS DE RESERVA	37.50	450.00
VACACIONES	18.75	225.00
GASTO APORTE PATRONAL	54.68	656.10
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>624.93</b>	<b>7499.10</b>

Cargo:	VENEDORES	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	318.00	
Sueldo Base	318.00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	318.00	3816.00
DÉCIMO TERCERO	26.50	318.00
DÉCIMO CUARTO	26.50	318.00
FONDOS DE RESERVA	26.50	318.00
VACACIONES	13.25	159.00
GASTO APORTE PATRONAL	38.64	463.64
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>449.39</b>	<b>5392.64</b>

Cargo:	SUPERVISOR	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	318.00	
Sueldo Base	500.00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	500.00	6000.00
DÉCIMO TERCERO	41.67	500.00
DÉCIMO CUARTO	26.50	318.00
FONDOS DE RESERVA	41.67	500.00
VACACIONES	20.83	250.00
GASTO APORTE PATRONAL	60.75	729.00
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>691.42</b>	<b>8297.00</b>

Cargo:	AUXILIAR D CONTABILIDAD	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	318.00	
Sueldo Base	450.00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	450.00	5400.00
DÉCIMO TERCERO	37.50	450.00
DÉCIMO CUARTO	26.50	318.00
FONDOS DE RESERVA	37.50	450.00
VACACIONES	18.75	225.00
GASTO APORTE PATRONAL	54.68	656.10
<b>TOTAL COSTO REAL</b>	<b>624.93</b>	<b>7499.10</b>

## Anexo 12. Proyección de Ventas

Cargo	Sueldo Básico	Horas al día	Valor según horas	Horas Extras	Décimo tercero	Décimo cuarto	IESS		Vacaciones	Total	Total	Total	Total	Total
							Apor. Patronal	Fondos de Reserva						
<b>SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>														
Gerente General	700.00	8.00	700.00	-	58.33	24.33	85.05	58.33	29.17	11,462.60	12,671.92	14,325.41	15,778.01	17,392.26
Asistente de Gerencia	450.00	8.00	450.00	-	37.50	24.33	54.68	37.50	18.75	7,473.10	8,468.23	9,335.98	10,282.65	11,334.67
Analista Contador	450.00	8.00	450.00	-	37.50	24.33	54.68	37.50	18.75	7,473.10	8,468.23	9,335.98	10,282.65	11,334.67
Vendedor	318.00	8.00	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	5,366.64	6,078.67	6,701.56	7,381.10	8,136.26
Supervisor	600.00	8.00	600.00	-	50.00	24.33	72.90	50.00	25.00	9,866.80	11,183.65	12,329.64	13,579.87	14,969.22
<b>SUELDOS PERSONAL OPERATIVO</b>														
Auxiliar de Limpieza	318.00	8.00	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	5,366.64	6,078.67	6,701.56	7,381.10	8,136.26
Auxiliar de Limpieza	318.00	8.00	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	5,366.64	6,078.67	6,701.56	7,381.10	8,136.26
Auxiliar de Limpieza	318.00	8.00	318.00	-	26.50	24.33	38.64	26.50	13.25	5,366.64	6,078.67	6,701.56	7,381.10	8,136.26
Totales										57,742.18	65,106.73	72,133.25	79,447.58	87,575.84



Soluce Diamante												
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
PRECIO	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00	305.00
CANTIDAD	3	3	4	4	4	5	7	8	8	9	10	11
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>915.00</b>	<b>1,006.50</b>	<b>1,107.15</b>	<b>1,217.87</b>	<b>1,339.65</b>	<b>1,473.62</b>	<b>2,135.00</b>	<b>2,348.50</b>	<b>2,583.35</b>	<b>2,841.69</b>	<b>3,125.85</b>	<b>3,438.44</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	23,532.61											

Soluce Premium												
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
PRECIO	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00	275.00
CANTIDAD	1	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>275.00</b>	<b>302.50</b>	<b>332.75</b>	<b>550.00</b>	<b>605.00</b>	<b>665.50</b>	<b>732.05</b>	<b>805.26</b>	<b>885.78</b>	<b>974.36</b>	<b>1,071.79</b>	<b>1,178.97</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	8,378.96											

Soluce Bronce												
	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril
PRECIO	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00	245.00
CANTIDAD	5	6	7	8	9	10	12	14	16	20	21	22
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>1,225.00</b>	<b>1,408.75</b>	<b>1,715.00</b>	<b>1,972.25</b>	<b>2,268.09</b>	<b>2,450.00</b>	<b>2,817.50</b>	<b>3,430.00</b>	<b>3,944.50</b>	<b>4,900.00</b>	<b>5,145.00</b>	<b>5,390.00</b>

### Anexo 13. Detalle de Costos

INSUMOS	USO EMPRESA POR MES	VALOR INSUMO	USO EN UNIDADES	VALOR UNIDAD	USO DIARIO
Desinfectante de baño	1 galones	3,20	1,00	3,20	0,160
paquete Bolsas de basura	3 paquetes	1,00	3,00	3,00	0,150
Ambiental en spray	1	2,80	1,00	2,80	0,140
Cloro	0,5 galon	2,65	0,50	1,33	0,066
Limpia vidrios	0,5 galon	4,60	0,50	2,30	0,115
Aceite de madera	1 aceite	1,99	1,00	1,99	0,100
Trapeador	1 al mes	1,98	1,00	1,98	0,099
Guantes plasticos	1 guantes	1,95	1,00	1,95	0,098
Detergente	1 fundas	1,90	1,00	1,90	0,095
Escoba	1 escoba	1,77	1,00	1,77	0,089
Shampo de alfombra	0,25 galon	4,60	0,25	1,15	0,058
Fanelas	2 franelas	0,40	2,00	0,80	0,040
Limpia computadoras	0,25 al mes	3,00	0,25	0,75	0,038
Jaspe multiuso	2 al mes	0,30	2,00	0,60	0,030
Pastilla ambiental	2 pastillas	0,25	2,00	0,50	0,025
Bileras(estrella)	2 bileras	0,21	2,00	0,42	0,021
<b>VALOR TOTAL</b>				<b>26,435</b>	<b>1,322</b>

TOTAL HORA  
TOTAL DIA  
TOTAL MES  
TOTAL AÑO

HERRAMIENTAS	USO EMPRESA POR MES	VALOR INSUMO	USO EN UNIDADES	VALOR UNIDAD	
Palas	1 vez al año	1	1,09	1,09000	4,54E-03
Destapador de cañerías	1 al año	1	1,20	1,20000	5,00E-03
Atomizador	2 al año	2	1,46	2,92000	1,22E-02
Sello rojo	1 al año	1	1,20	1,20000	5,00E-03
				6,41000	0,0267

## Anexo 14. Balance General Escenario Optimista y Pesimista

### Escenario Optimista

**Pure Soluce**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO**  
**VALORADO EN USD\$**

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos No Corrientes</b>					
Edificios	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00	13,000.00
Maquinaria y Equipo	1,869.90	2,657.28	2,657.28	3,486.15	3,486.15
Equipo de Computación	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
Equipo de Oficina	2,379.00	2,379.00	2,379.00	2,379.00	2,379.00
Vehículo	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00	7,000.00
Depreciación Acumulada	- 1,587.91	- 3,254.54	- 4,921.17	- 6,670.67	- 8,420.17
Gastos de Constitución	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00	10,800.00
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>34,260.99</b>	<b>33,381.74</b>	<b>31,715.11</b>	<b>30,794.48</b>	<b>29,044.98</b>
<b>Activos Corrientes</b>					
Caja - Bancos	8,547.89	12,761.47	43,577.29	94,719.26	175,917.32
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>8,547.89</b>	<b>12,761.47</b>	<b>43,577.29</b>	<b>94,719.26</b>	<b>175,917.32</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>42,808.88</b>	<b>46,143.21</b>	<b>75,292.40</b>	<b>125,513.74</b>	<b>204,962.30</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVO</b>					
<b>Patrimonio</b>					
Capital	26,000.00	26,000.00	26,000.00	26,000.00	26,000.00
Reserva Legal	630.77	1,548.07	3,789.78	7,874.92	14,519.05
Utilidades del Ejercicio	5,676.96	13,932.59	34,108.06	70,874.27	130,671.43
<b>Total Patrimonio</b>	<b>32,307.73</b>	<b>41,480.65</b>	<b>63,897.84</b>	<b>104,749.18</b>	<b>171,190.48</b>
<b>Pasivo</b>					
Obligaciones Bancarias	7,294.95				
Participación Trabajadores	1,113.13	1,618.75	3,955.97	7,209.06	11,724.93
Impuesto a la Renta	2,093.06	3,043.80	7,438.58	13,555.50	22,046.89
<b>Total Pasivo</b>	<b>10,501.14</b>	<b>4,662.56</b>	<b>11,394.56</b>	<b>20,764.56</b>	<b>33,771.82</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>42,808.88</b>	<b>46,143.21</b>	<b>75,292.40</b>	<b>125,513.74</b>	<b>204,962.30</b>

## Escenario Pesimista

**Pure Soluce**  
**FLUJO DE CAJA OPERACIONAL**  
**AÑOS 2013 - 2017**  
**VALORADO EN USD \$**

<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	73,050.00	88,642.32	107,562.79	130,521.77	158,381.29
COSTOS	24,272.01	29,452.81	35,739.43	43,367.91	52,624.68
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>48,777.99</b>	<b>59,189.52</b>	<b>71,823.36</b>	<b>87,153.86</b>	<b>105,756.62</b>
<b>SALIDAS</b>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	27,613.08	33,187.27	34,760.11	34,907.22	36,562.26
GASTOS DE VENTAS	8,358.75	9,679.95	11,258.76	14,898.75	17,257.49
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	7,878.47	7,878.47		-	-
INVERSIONES DE CAPITAL	-	787.38	-	828.87	-
UTILIDAD TRABAJADORES		1,430.05	1,841.44	3,019.13	4,369.70
IMPUESTO A LA RENTA		2,688.98	3,462.53	5,676.99	8,216.54
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>43,850.31</b>	<b>55,652.10</b>	<b>51,322.84</b>	<b>59,330.95</b>	<b>66,405.98</b>
ENTRADAS	48,777.99	59,189.52	71,823.36	87,153.86	105,756.62
- SALIDAS	43,850.31	55,652.10	51,322.84	59,330.95	66,405.98
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>4,927.68</b>	<b>3,537.42</b>	<b>20,500.52</b>	<b>27,822.91</b>	<b>39,350.63</b>
(+) depreciacion	1,714.23	1,792.95	1,792.95	1,875.82	1,875.82
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTO</b>	<b>6,641.91</b>	<b>5,330.37</b>	<b>22,293.47</b>	<b>29,698.73</b>	<b>41,226.45</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>4,741.00</b>	<b>11,382.91</b>	<b>16,713.28</b>	<b>39,006.75</b>	<b>68,705.48</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>11,382.91</b>	<b>16,713.28</b>	<b>39,006.75</b>	<b>68,705.48</b>	<b>109,931.93</b>

## Anexo 15. Flujo de Caja Escenario Optimista y Pesimista

### Escenario Optimista

Pure Soluce

FLUJO DE CAJA OPERACIONAL

AÑOS 2013 - 2017

VALORADO EN USD \$

ENTRADAS	2013	2014	2015	2016	2017
VENTAS AL CONTADO	72,600.00	99,560.18	136,532.08	187,233.57	256,763.19
COSTOS	24,384.80	33,440.16	45,858.23	62,887.79	86,241.32
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>48,215.20</b>	<b>66,120.02</b>	<b>90,673.84</b>	<b>124,345.78</b>	<b>170,521.87</b>
SALIDAS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	30,029.41	41,438.90	43,430.64	43,577.75	45,672.63
GASTOS DE VENTAS	8,325.00	10,498.79	13,431.46	19,152.13	24,636.13
PAGO POR OBLIGACIONES FINANCIERAS	7,641.81	7,641.81	-	-	-
INVERSIONES DE CAPITAL	-	787.38	-	828.87	-
UTILIDAD TRABAJADORES	-	1,113.13	1,618.75	3,955.97	7,209.06
IMPUESTO A LA RENTA	-	2,093.06	3,043.80	7,438.58	13,555.50
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>45,996.22</b>	<b>63,573.07</b>	<b>61,524.65</b>	<b>74,953.31</b>	<b>91,073.31</b>
ENTRADAS	48,215.20	66,120.02	90,673.84	124,345.78	170,521.87
- SALIDAS	45,996.22	63,573.07	61,524.65	74,953.31	91,073.31
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>2,218.98</b>	<b>2,546.95</b>	<b>29,149.19</b>	<b>49,392.47</b>	<b>79,448.56</b>
(+) depreciacion	1,587.91	1,666.63	1,666.63	1,749.50	1,749.50
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL ADJUSTADO</b>	<b>3,806.89</b>	<b>4,213.58</b>	<b>30,815.82</b>	<b>51,141.97</b>	<b>81,198.06</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>4,741.00</b>	<b>8,547.89</b>	<b>12,761.47</b>	<b>43,577.29</b>	<b>94,719.26</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>8,547.89</b>	<b>12,761.47</b>	<b>43,577.29</b>	<b>94,719.26</b>	<b>175,917.32</b>

## Escenario Pesimista

**Pure Soluce**  
**FLUJO DE CAJA OPERACIONAL**  
**AÑOS 2013 - 2017**  
**VALORADO EN USD \$**

<b>ENTRADAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
VENTAS AL CONTADO	73,050.00	88,642.32	107,562.79	130,521.77	158,381.29
COSTOS	24,272.01	29,452.81	35,739.43	43,367.91	52,624.68
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>48,777.99</b>	<b>59,189.52</b>	<b>71,823.36</b>	<b>87,153.86</b>	<b>105,756.62</b>
<b>SALIDAS</b>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	27,613.08	33,187.27	34,760.11	34,907.22	36,562.26
GASTOS DE VENTAS	8,358.75	9,679.95	11,258.76	14,898.75	17,257.49
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	7,878.47	7,878.47		-	-
INVERSIONES DE CAPITAL	-	787.38	-	828.87	-
UTILIDAD TRABAJADORES		1,430.05	1,841.44	3,019.13	4,369.70
IMPUESTO A LA RENTA		2,688.98	3,462.53	5,676.99	8,216.54
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>43,850.31</b>	<b>55,652.10</b>	<b>51,322.84</b>	<b>59,330.95</b>	<b>66,405.98</b>
ENTRADAS	48,777.99	59,189.52	71,823.36	87,153.86	105,756.62
- SALIDAS	43,850.31	55,652.10	51,322.84	59,330.95	66,405.98
<b>= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>	<b>4,927.68</b>	<b>3,537.42</b>	<b>20,500.52</b>	<b>27,822.91</b>	<b>39,350.63</b>
(+) depreciacion	1,714.23	1,792.95	1,792.95	1,875.82	1,875.82
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTO</b>	<b>6,641.91</b>	<b>5,330.37</b>	<b>22,293.47</b>	<b>29,698.73</b>	<b>41,226.45</b>
<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>4,741.00</b>	<b>11,382.91</b>	<b>16,713.28</b>	<b>39,006.75</b>	<b>68,705.48</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>11,382.91</b>	<b>16,713.28</b>	<b>39,006.75</b>	<b>68,705.48</b>	<b>109,931.93</b>

## Anexo 16. Punto de Equilibrio

### Pure Soluce

#### DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
SUELDOS Y SALARIOS	24,798.85	31,034.25	32,585.96	32,585.96	34,215.26
SERVICIOS BÁSICOS	800.00	843.12	888.56	936.46	986.93
DEPRECIACION	1,714.23	1,793.04	1,793.04	1,876.10	1,876.10
ÚTILES DE OFICINA	300.00	316.17	333.21	351.17	370.10
PUBLICIDAD	3,428.88	4,350.53	5,519.91	7,003.61	8,886.12
MANTENIMIENTO VEHÍCULO	1,500.00	1,580.85	1,666.06	3,511.72	3,701.00
COMBUSTIBLE	780.00	822.04	866.35	913.05	962.26
MOVILIZACIÓN	600.00	632.34	666.42	702.34	740.20
<b>TOTAL</b>	<b>33,921.97</b>	<b>41,372.34</b>	<b>44,319.52</b>	<b>47,880.41</b>	<b>51,737.96</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
COSTO DE VENTAS	20,773.64	26,357.40	33,442.01	42,430.89	53,835.90
GASTOS FINANCIEROS	563.64	563.64	-	-	-
COMISIONES	1,371.55	1,740.21	2,207.97	2,801.45	3,554.45
<b>TOTAL</b>	<b>22,708.83</b>	<b>28,661.25</b>	<b>35,649.97</b>	<b>45,232.33</b>	<b>57,390.34</b>
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>VENTAS</b>	<b>68,577.66</b>	<b>87,010.66</b>	<b>110,398.28</b>	<b>140,072.26</b>	<b>177,722.31</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>50,716.12</b>	<b>61,694.45</b>	<b>65,456.99</b>	<b>70,716.18</b>	<b>76,413.53</b>

## Anexo 17. VAN y TIR Escenarios

### Escenario Optimista

AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(40.589,90)	(40.589,90)
1	2.218,98	\$ 1.892,20
2	2.546,95	\$ 1.852,03
3	29.149,19	18.074,48
4	49.392,47	26.116,38
5	79.448,56	35.822,13
<b>VAN</b>		<b>43.167,31</b>

SIMULACIÓN	
Inflación Anual	5,27%
Riesgo País (BCE)	12,00%
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>17,27%</b>

**TIR = 40,48%**

### Escenario Pesimista

AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(40.589,90)	(40.589,90)
1	4.927,68	\$ 4.202,00
2	3.537,42	\$ 2.572,25
3	20.500,52	12.711,71
4	27.822,91	14.711,43
5	39.350,63	17.742,59
<b>VAN</b>		<b>11.350,08</b>

SIMULACIÓN	
Inflación Anual	5,27%
Riesgo País (BCE)	12,00%
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>17,27%</b>

**TIR = 25,34%**