



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DE SERVICIOS  
COMPLEMENTARIOS DE LIMPIEZA, MANTENIMIENTO CORPORATIVO Y  
DE ASISTENCIA AL HOGAR EN LA CIUDAD DE QUITO

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

Profesor Guía  
Patricio Jaramillo Flores

Autores  
Daysi Mishel Alcócer López  
Evelyn Susana Barbosa Valladares

Año  
2013

### **DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA**

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con las estudiantes, Daysi Mishel Alcócer López y Evelyn Susana Barbosa Valladares, 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.

.....  
Patricio Jaramillo Flores

C.I: 1103385645

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LAS ESTUDIANTES

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

.....

Daysi Mishel Alcócer López

C.I: 1717219149

.....

Evelyn Susana Barbosa Valladares

C.I: 1713348835

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos principalmente a Dios y a nuestras familias por el apoyo brindado durante esta etapa de nuestras vidas y a nuestros amigos los Chupis por hacer de este MBA una grata experiencia.

## RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios para una empresa de servicios complementarios de limpieza, mantenimiento corporativo y de asistencia al hogar en la ciudad de Quito, tiene por objeto reconocer la factibilidad de la implementación del negocio y presentar a sus accionistas la información necesaria para que tomen decisiones.

Para lo cual, se realizó una investigación completa sobre esta industria y el mercado, llegando a la conclusión que la Administración Zonal Eugenio Espejo en el Distrito Metropolitano de Quito es la zona más idónea para implementar el presente proyecto.

Se identificó dos segmentos de mercado:

- Los servicios de limpieza y mantenimiento corporativos; y,
- Los servicios de asistencia al hogar (empleadas domésticas).

Actualmente con la competencia existente y con la oferta laboral informal no se ha llegado a cubrir en su totalidad la demanda de los potenciales clientes, siendo una oportunidad para ingresar al mercado y ser una fuente generadora de empleo con la expectativa de ampliar la zona de cobertura en un futuro.

En base a un análisis de varias metodologías, se identificó como una de las estrategias principales atacar al segmento de asistencia al hogar, ya que, el porcentaje no atendido es relativamente alto, de igual manera, se identificó como una ventaja competitiva brindar el servicio por horas, puesto que en la actualidad se oferta el mismo servicio pero enfocado a jornadas medias y completas.

Considerando que la inversión inicial para el proyecto es accesible, esta será aportada por los socios sin financiamiento, con esta inversión inicial y en base al cálculo de costos de venta, proyecciones de ventas y costos de oportunidad,

se realizaron los estados financieros para calcular la rentabilidad del negocio, analizando flujos y varios indicadores, se obtuvo como resultado que el presente plan es un negocio rentable para los inversionistas.

## ABSTRACT

The business plan for a company cleaning complementary services, corporate maintenance and home assistance in the city of Quito, is to recognize the feasibility of implementing the business and present to shareholders the necessary information into making decision.

To which there was a full investigation into this industry and the market, concluding that the Area Administration Eugenio Espejo in the Metropolitan District of Quito is the most suitable to implement this project.

Two market segments were identified:

- The cleaning and maintenance services corporate and,
- The home support services (domestic workers).

Currently with the existing competition and providing informal labor it has not been able to fully cover the demand of potential customers, becoming an opportunity to enter the market and be a source of employment with the expectation of extending the coverage area in the future.

Based on an analysis of several methodologies, it was identified that one of the main strategies is to attack the home assistance segment, since the percentage unattended is relatively high, just as well, providing hourly services was identified as a competitive advantage, since now the same service is mainly focused on offering part-time and full-time schedules.

Considering that the initial investment for the project is available, this will be contributed by the shareholders without funding, with this initial investment and based on the estimate of cost of sales, sales projection and opportunity costs, the financial statements were made to calculate the profitability, analyzing flows and several indicators, obtaining as a result a profitable business plan for shareholders.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I.....	2
PLAN DE NEGOCIOS .....	2
1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA .....	2
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA.....	2
1.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio.....	2
1.1.2. Estilo corporativo, imagen. ....	2
1.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad. ....	3
1.1.4. Misión y Visión.....	3
1.1.5. Objetivos .....	3
1.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA .....	4
1.2.1. Nombre de la compañía .....	4
1.3. INFORMACIÓN LEGAL.....	5
1.3.1 Tipo de Empresa. ....	5
1.3.2. Legislación Vigente. ....	6
1.3.3. Constitución de la Compañía .....	7
1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	9
1.5. UBICACIÓN .....	9
CAPITULO II .....	10
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA .....	10
2.1. ENTORNO MACROECONÓMICO .....	10
2.1.1. Producto Interno Bruto: .....	10
2.1.2. Mercado Laboral Ecuador: .....	13
2.1.3. Clase Media y Consumo de Hogares.....	13
2.2. ENTORNO TECNOLÓGICO, POLÍTICO Y SOCIAL.....	14
2.2.1. Tecnológico .....	14
2.2.2. Político.....	15
2.2.3. Social.....	16
2.3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	16
2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	18
2.4.1. Segmento y Nicho de Mercado. ....	19
2.4.2. Estimación del mercado potencial.....	24
2.4.3. Crecimiento de mercado objetivo. ....	33
2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	35
2.5.1. Competencia .....	35
2.5.2. Análisis de servicios sustitutos: .....	37
2.5.3. Segmento al cual está dirigida la competencia: .....	37
2.5.4. Análisis de costos y precio. ....	38
2.5.5. Posición de mi servicio frente a la competencia: .....	40
2.6. ANÁLISIS FODA.....	43

CAPITULO III .....	44
3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO .....	44
3.1. CONCEPTO DEL SERVICIO .....	44
3.2. MATRICES PARA IDENTIFICAR ESTRATEGIAS .....	44
3.3. ETAPA DE DECISIÓN DE LA MEJOR ESTRATEGIA.....	49
CAPITULO IV .....	52
4. OPERACIÓN .....	52
4.1. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO .....	52
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO .....	55
CAPITULO V .....	58
5. PLAN FINANCIERO .....	58
5.1. GASTOS DE ARRANQUE .....	58
5.2. GASTOS DE PERSONAL .....	58
5.3. SUPUESTOS FINANCIEROS.....	59
5.4. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO.....	61
5.4.1. Gastos mensuales.....	61
5.4.2. Balance General.....	62
5.4.3. Estado de Pérdidas y Ganancias .....	63
5.4.4. Escenarios de ingresos .....	66
5.4.5. Proyecciones de venta .....	67
5.4.6. Flujo de caja .....	68
5.5. ANÁLISIS DE RELACIONES FINANCIERAS .....	69
5.5.1. Tasa de Descuento .....	69
5.5.2. Valor Actual Neto VAN .....	70
5.5.3. Tasa interna de retorno TIR .....	71
5.5.4. Retorno sobre patrimonio (ROE).....	71
5.5.5. Punto de equilibrio .....	72
CAPITULO VI.....	73
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
REFERENCIAS .....	75
ANEXOS .....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. PIB ECUADOR 2007-2012.....	10
Tabla 2. PIB 2011 por sectores económicos.....	11
Tabla 3. PIB por sectores 2007-2011.....	12
Tabla 4. DMQ: Productividad según tamaño de establecimientos por grandes sectores económicos (en dólares corrientes e índices).....	17
Tabla 5. Total de establecimientos económicos según CIIU a 4 dígitos en la ciudad de Quito, por estratos de personal ocupado.....	18
Tabla 6. Eugenio Espejo y DMQ "Establecimientos por tamaño, según criterios de empleo e ingresos anuales".....	20
Tabla 7. Cuadro comparativo de viviendas y hogares.....	22
Tabla 8. Eugenio Espejo y DMQ "Ocupación por principales categoría ocupacionales".....	23
Tabla 9. Número de establecimientos de servicios administrativos y apoyo/ sectores.....	25
Tabla 10. Número de empresas de limpieza.....	25
Tabla 11. Relación números establecimientos vs empresas de limpieza.....	26
Tabla 12. Relación número de hogares vs empresas de limpieza.....	26
Tabla 13. Número de empresas de limpieza que actualmente prestan servicio corporativo y hogares.....	28
Tabla 14. Crecimiento del mercado para servicio corporativo.....	34
Tabla 15. Porcentaje crecimiento de viviendas y hogares.....	34
Tabla 16. Crecimiento de viviendas y hogares AZ Eugenio Espejo.....	35
Tabla 17. Precios de la competencia.....	38
Tabla 18. Costo de oportunidad.....	39
Tabla 19. Cálculo del precio.....	40
Tabla 20. Servicios de la competencia.....	41
Tabla 21. Análisis FODA.....	43
Tabla 22. Análisis participación del mercado y crecimiento.....	45
Tabla 23. Matriz PEYEA.....	46
Tabla 24. Matriz estratégica FODA.....	49
Tabla 25. Matriz de estrategias.....	50
Tabla 26. Gastos de arranque.....	58
Tabla 27. Gasto de personal.....	59
Tabla 28. Gastos mensuales.....	61
Tabla 29. Balance General Escenario Probable.....	62
Tabla 30. Balance General Escenario Optimista.....	62
Tabla 31. Balance General Escenario Pesimista.....	62
Tabla 32. Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario Probable.....	64
Tabla 33. Estado de Pérdidas y Ganancias escenario Optimista.....	65
Tabla 34. Estado de Pérdidas y Ganancias escenario Pesimista.....	66
Tabla 35. Escenarios de Ingresos.....	66
Tabla 36. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario probable) ...	67
Tabla 37. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario optimista) ...	67
Tabla 38. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario pesimista) ..	67
Tabla 39. Flujo de caja escenario probable.....	68

Tabla 40. Flujo de caja escenario optimista .....	68
Tabla 41. Flujo de caja escenario pesimista.....	69
Tabla 42. Tasa de Descuento .....	70

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo empresarial.....	4
Figura 2. Organigrama .....	9
Figura 3. PIB 2011 por sectores económicos.....	11
Figura 4. Gastos Fijos Hogares Clase Media.....	14
Figura 5. Mercado Objetivo Servicios Corporativos .....	29
Figura 6. Mercado Objetivo Asistencia al Hogar .....	29
Figura 7. Porcentaje Mercado Corporativo por Alcanzar.....	31
Figura 8. Porcentaje Mercado Hogares por Alcanzar.....	32
Figura 9. Ilustración VIII: Matriz BCG .....	45
Figura 10. Resultado Matriz PEYEA .....	48
Figura 11. Flujo de Procesos.....	55

## INTRODUCCIÓN

Se decidió realizar un plan de negocios para una empresa de servicios complementarios de limpieza, mantenimiento corporativo y de asistencia al hogar en la ciudad de Quito, ya que, por una parte se identificó que las empresas tienen la necesidad de contratar servicios externos que no son parte de su giro de negocio como: la limpieza, mantenimiento, entre otros; y por otra, se identificó que los miembros de las familias dedican menos tiempo a labores y actividades que demandan los hogares, ya que en la actualidad forman parte del mercado laboral.

En ambos casos y debido a los recientes cambios en las leyes laborales en Ecuador sobre la eliminación de la tercerización, actividades complementarias y trabajo doméstico digno, los potenciales clientes buscan alternativas para contratar el servicio sin que implique una relación directa con el personal de mantenimiento o limpieza. Además, buscan servicios garantizados, que les brinde seguridad y ante todo que exista el respaldo de una empresa que pueda responder ante cualquier eventualidad que se presente.

Con este antecedente, se identificó dos nichos de mercado que aún no han sido explotados en su totalidad y de libre competencia.

- Los servicios corporativos comprenden como actividad principal la limpieza y mantenimiento de todo tipo de instalaciones, desde oficinas hasta instalaciones industriales.
- Los servicios de asistencia al hogar son servicios de empleadas del hogar a tiempo completo, por horas o para servicios específicos.

El plan de negocios se enfocará en gran parte a los procesos y se pondrá un interés especial en la minimización de costos, administrando de manera adecuada el recurso humano, productos, materiales y tecnología necesaria, para que exista un menor impacto en la fijación de precios.

## CAPITULO I

### PLAN DE NEGOCIOS

#### 1. INFORMACIÓN DE LA COMPAÑÍA

##### 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

###### 1.1.1. Naturaleza y filosofía del negocio.

“EL TRAPEADOR S.A.” es una empresa que ofertará servicios de mantenimiento y limpieza enfocada a las empresas y hogares de la ciudad de Quito, comprometiéndose con sus clientes en entregar servicios con altos estándares de calidad, ofreciendo garantía, seguridad con personal capacitado y motivado, con procedimientos probados, en el tiempo y lugar requerido dentro del perímetro urbano de la ciudad.

###### 1.1.2. Estilo corporativo, imagen.

“EL TRAPEADOR S.A.” se diferenciará de las empresas tradicionales por ofertar un servicio flexible y acorde a lo que el cliente requiera, es decir, sin atar al cliente a contratar un servicio de media jornada o de jornada completa, sino de acuerdo a las horas necesarias en base a la magnitud del trabajo y del tamaño de las instalaciones, entre otros factores de estimación de tiempo de trabajo.

La empresa estará constituida por 2 socios y tendrá los permisos correspondientes a la normativa Ecuatoriana en temas de constitución, laborales y tributarios.

Para el funcionamiento, la empresa realizará procesos de selección de personal idóneo para la parte operativa haciendo énfasis en la capacitación y experiencia del mismo.

### **1.1.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.**

Al constituir una nueva empresa, el impacto positivo en la comunidad es la creación de nuevas plazas laborales formales, en la que los colaboradores estén afiliados al IESS y reciban los beneficios de Ley.

Actualmente, “en el mercado hay ofertas menos formales por el servicio” (El Comercio, 2012), en base a esta afirmación, la inclusión de colaboradores al mercado formal dará estabilidad laboral y gozarán también de beneficios adicionales como capacitaciones.

### **1.1.4. Misión y Visión.**

#### **Misión:**

Ofrecer servicios de limpieza y mantenimiento, satisfaciendo los requerimientos de los clientes a través de personal capacitado en nuevas técnicas, tecnologías y equipos, cumpliendo con la normativa legal que ampara al recurso humano y garantizando calidad y seguridad en el servicio que se ofrece.

#### **Visión:**

Consolidarse como una empresa competitiva en el sector de servicios de limpieza, mantenimiento corporativo y de asistencia al hogar en la ciudad de Quito, garantizando calidad en el servicio, responsabilidad social y medioambiental.

### **1.1.5. Objetivos**

#### **Objetivo General:**

Implementar una empresa de servicios de limpieza tanto para el segmento corporativo como para el hogar en la ciudad de Quito, con la finalidad de

obtener un retorno anual de al menos un 12% sobre la inversión de los accionistas.

### **Objetivos Específicos:**

1. Captar el 5% del mercado aún no atendido del segmento de servicios de asistencia al hogar (empleadas domésticas).
2. Captar el 3% del mercado aún no atendido del segmento de servicios corporativos de limpieza y mantenimiento.
3. Diversificar el servicio de mantenimiento y limpieza mediante alianzas estratégicas con al menos 5 empresas que brinden servicios complementarios.

## **1.2. NOMBRE DE LA COMPAÑÍA:**

### **1.2.1. Nombre de la compañía**

El nombre de la compañía es “EL TRAPEADOR S.A.”; se optó por esta denominación, pues en el mercado ecuatoriano una de las herramientas fundamentales para la limpieza es el trapeador, por ende, con este nombre lo que se persigue es que los potenciales clientes retengan el nombre, lo relacionen rápidamente con actividades de limpieza y mantenimiento; y se identifique de inmediato a la empresa.



*Figura 1. Logo empresarial*

### 1.3. INFORMACIÓN LEGAL:

#### 1.3.1 Tipo de Empresa.

Se decidió que la empresa será conformada como Sociedad Anónima (Compañía Anónima), según el Artículo 143 de la Ley de Compañías “La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones (...)”. (Ecuador Legal Online, 2012)

**Cumplimiento de otros requisitos en razón del objeto social:**  
**Compañías dedicadas a Actividades Complementarias de Vigilancia – seguridad, alimentación, mensajería o limpieza, diversas de las labores propias y habituales del proceso productivo de la usuaria.-** Estas compañías tendrán un objetivo único y exclusivo y deben acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América. Mandato Constituyente No. 8 publicado en el R.O. 330, de 6 de mayo de 2008. Reglamento para la Aplicación del Mandato Constituyente No. 8 que Suprime la tercerización de servicios complementarios, la intermediación laboral y la contratación por horas. Publicado en el Suplemento del R.O. 352 del 5 de junio de 2008. Instructivo para la constitución de compañías dedicadas a actividades complementarias y para la modificación del estatuto social de las constituidas con anterioridad al mandato Constituyente 8. Resolución No. 08.Q. 004 de julio 10 de 2008, publicado en el R.O. 394 del 1 de agosto de 2008, reformada con Resolución No. 08.Q. 05 de julio 23 de 2008, publicada en el R.O. 401, del 12 de agosto de 2008 (...). (Superintendencia de Compañías, 2013)

**Ventajas:**

- Los accionistas responden únicamente por el valor correspondiente a sus acciones.
- Las acciones se pueden transmitir con la venta de las mismas.

**Desventajas:**

- Por ser una actividad complementaria el capital mínimo es de USD 10.000, siendo significativamente alto comparado con los USD 800 que corresponde al capital mínimo para compañías anónimas.
- Requiere una junta de accionistas al año.

**1.3.2. Legislación Vigente.**

Para la creación de esta empresa se considera fundamentalmente:

- a) **Mandato Constituyente No. 8**, donde el artículo 3, señala: “Se podrán celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria”. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2013)
- b) **Trabajo Doméstico Digno**, campaña iniciada el 19 de marzo de 2010 por el Ministerio de Relaciones Laborales y el IESS, donde se da a conocer:  
“Obligaciones de los empleadores con las trabajadoras del servicio doméstico:
  - Afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
  - Pagar al menos USD 240 mensuales por 8 horas de labores, menos el descuento patronal de afiliación IESS.

- Pagar el 13ro. y 14to. sueldos.
- Pagar fondos de reserva (si ya inició su segundo año de trabajo con el mismo empleador).
- Garantizar 15 días de vacaciones por año y un día adicional por cada año (sin exceder los 30 días) a partir del 5to año de trabajo con el mismo empleador. Además, si la trabajadora del servicio doméstica es puertas adentro, deberá tener por lo menos 1 día de descanso cada 15 días.
- Posibilidad de contratar, por menos de 8 horas diarias siempre que se lo haga a través de un contrato de jornada parcial permanente y su respectiva afiliación al IESS.
- ATENCIÓN: La afiliación al IESS de las trabajadoras del servicio doméstico no implica la pérdida del bono de desarrollo humano”. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2010)

c) Tema tributario, la empresa deberá cumplir lo siguiente:

- Obligación a llevar contabilidad.
- Declaración de IVA y retenciones en la fuente.
- Presentación anual de balances para el pago de Impuesto a la Renta.

### **1.3.3. Constitución de la Compañía**

Para la constitución de la empresa se va considera los siguientes aspectos:

#### **Trámites iniciales:**

- Aprobación de nombre en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual).
- Escritura pública notariada y copias certificadas.
- Aprobación de la Superintendencia de Compañías.
- Publicación

- Inscripción en el Registro Mercantil.
- Apertura de cuenta bancaria.
- Aprobación para funcionamiento por parte del Ministerio de Relaciones Laborales.

### **Capital Social y Socios Participantes:**

El capital social para el presente plan de negocios será de USD 31.190 y el aporte de los dos socios será de la siguiente manera:

- Daysi Alcócer, participación 51%, inversión de capital: USD 15.907.
- Evelyn Barbosa, participación 49%, inversión de capital: USD 15.283.

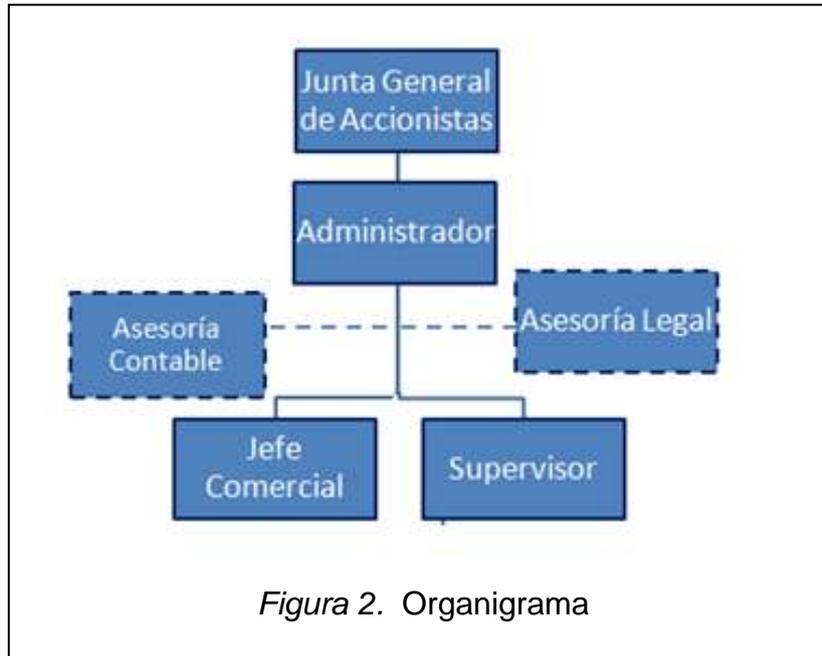
### **Otros aspectos:**

Es importante que la compañía cuente con:

- Registro Único de Contribuyentes – RUC.
- Número Patronal – IESS.
- Registro Único de Proveedores – RUP. Opcional para participar en procesos de Instituciones del Estado.
- Permiso del Ministerio de Relaciones Labores para realizar los trámites relacionados con el personal (servicios complementarios).
- Legalización de contratos en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliación de los colaboradores en el IESS.

#### 1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

A continuación se presenta el organigrama de la empresa El Trapeador:



#### 1.5. UBICACIÓN:

La ubicación de la empresa será en la calle Vasco de Contreras y Villalengua, sector Granda Centeno, en el norte de la ciudad de Quito, es importante mencionar que la oficina está en un punto central para la zona Eugenio Espejo en la ciudad de Quito, sector en que está planificado dar el servicio como se señalará más adelante.

## CAPITULO II

### 2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:

#### 2.1. ENTORNO MACROECONÓMICO.

Para la creación del presente modelo de negocio se consideró los siguientes indicadores macroeconómicos:

##### 2.1.1. Producto Interno Bruto:

##### Estructura actual del mercado por sectores.

El PIB en Ecuador en los últimos años ha incrementando, así “la tasa de crecimiento promedio anual en el periodo 2007-2012 es del 4,20%” (Pro Ecuador, 2013a)

Tabla 1. PIB ECUADOR 2007-2012

<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>							
<b>AÑOS: 2007-2012</b>							
<b>(Miles USD y %)</b>							
<b>INDICADORES</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012*</b>	<b>TCPA 2007-2011</b>
PIB a precios corrientes (miles de dólares)	51,007,777	61,762,635	61,550,427	67,856,493	78,189,401	84,348,029	11,27%
Tasas de variación anual del PIB a precios constantes	2,20%	6,40%	1,00%	3,30%	8,00%	4,27%	7,10%
PIB per Cápita Anual	3,749	4,474	4,395	4,777	5,428	5,469	9,55%

Tomado de Banco Central del Ecuador, BCE

Elaborado por PRO ECUADOR. Guía Comercial de la República del Ecuador

A continuación se presenta el PIB en el año 2011 y su porcentaje de representatividad por sector.

Tabla 2. PIB 2011 por sectores económicos

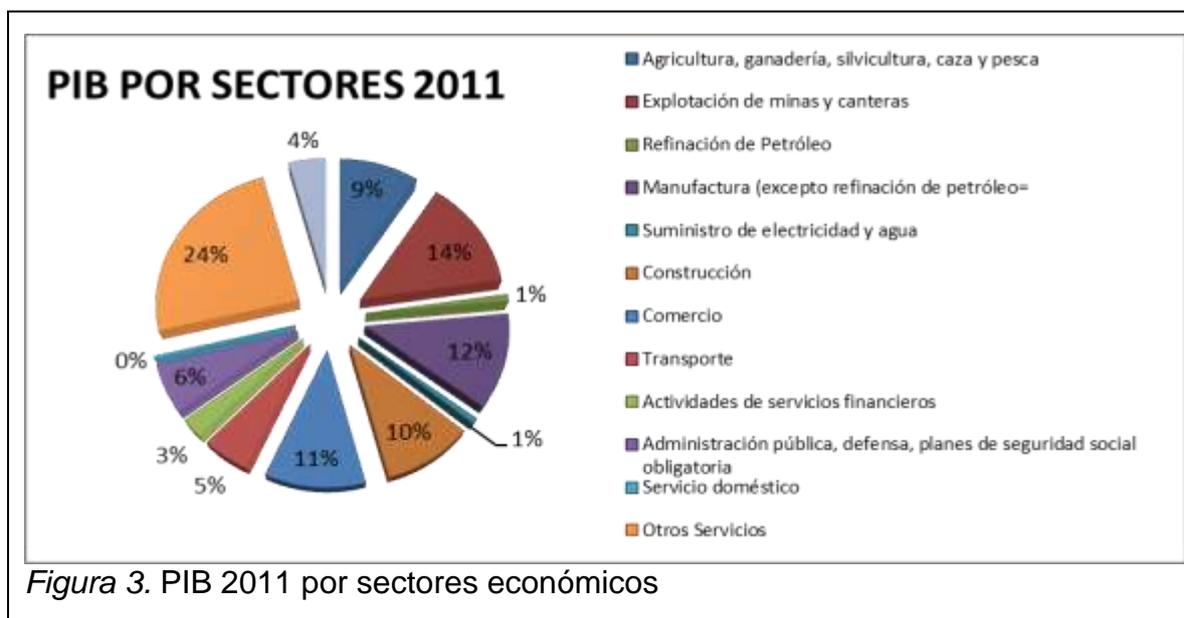
<b>COMPOSICIÓN DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA</b>	
<b>Año 2011</b>	
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	9,19%
Explotación de minas y canteras	13,46%
Refinación de Petróleo	0,85%
Manufactura (excepto refinación de petróleo=	11,71%
Suministro de electricidad y agua	0,71%
Construcción	9,90%
Comercio	11,01%
Transporte	5,38%
Actividades de servicios financieros	2,61%
Administración pública, defensa, planes de seguridad social obligatoria	6,13%
Servicio doméstico	0,33%
Otros Servicios	24,44%
Otros elementos del PIB	4,27%
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>100%</b>

Tomado de Banco Central del Ecuador, BCE

Elaborado por: PRO ECUADOR. Guía Comercial de la República del Ecuador, URL

[http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC\\_GC2013\\_ECUADOR.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf)

Descargado 09/04/2013



En base al cuadro del crecimiento del PIB por industria, se define que el sector que más ha incrementado es el suministro de electricidad y agua, seguido del de la construcción por las facilidades crediticias y planes de hábitat que existe actualmente en el país, y el tercer sector es la intermediación bancaria gracias al incremento del gasto público que está atravesando el Ecuador.

De igual manera, se identificó que los sectores que están en decrecimiento son los servicios de intermediación financiera medidos indirectamente por las regulaciones que se han dado en los servicios que los bancos prestan a sus clientes (estados de cuenta, transferencias, etc.), el siguiente sector que ha perdido puntos es el denominado hogares privados con servicio doméstico por las leyes implementadas, este último es una oportunidad para este plan de negocios.

Tabla 3. PIB por sectores 2007-2011

<b>CRECIMIENTO DEL PIB POR INDUSTRIA</b>					
<b>INDUSTRIA / PERIODO</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,38	5,22	0,70	-0,68	5,95
Pesca	2,42	6,51	5,39	1,92	8,49
Explotación de minas y canteras	-8,31	0,00	-3,28	0,23	3,64
Industrias manufacturas (excluye refinación petróleo)	4,91	8,10	-1,52	6,72	6,86
Fabricación de productos de la refinación de petróleo	-3,45	7,85	3,07	-19,68	9,75
Suministro de electricidad y agua	15,49	20,22	-12,15	1,38	30,96
Construcción	0,11	13,85	5,37	6,65	20,98
Comercio al por mayor y al por menor	3,20	6,57	-2,32	6,32	6,34
Transporte y almacenamiento	3,08	5,45	3,69	2,52	6,12
Intermediación financiera	8,03	11,25	1,68	17,33	11,10
Otros Servicios (2)	6,0	7,1	1,7	5,39	9,33
Servicios intermediación financiera medidos indirectamente (3)	-11,64	-12,48	-3,20	-15,77	-10,96
Adm. pública y defensa; planes de seguridad social	5,89	14,64	5,40	0,49	2,44
Hogares privados con servicio doméstico	0,08	-5,46	0,49	4,65	-5,05
Otros elementos del PIB	5,08	11,55	0,33	5,56	4,10

Tomado de: BCE, 2012. <http://www.bce.fin.ec> Información Estadística Mensual No.1922 Abril

### **2.1.2. Mercado Laboral Ecuador:**

- Según el informe del mercado laboral publicado en la página web del INEC, Ecuador tiene datos alentadores, existe una reducción en marzo 2010 a marzo 2013 tanto en subempleo de 51,30% a 45,01% como en la tasa de desempleo de 9,10% a 4,64%, mientras la tasa de ocupación plena incrementó en el mismo lapso de tiempo de 37,60% a 48,41%.
- Otro factor importante es la tendencia a los incrementos salariales, según la Constitución del Ecuador, cuyo artículo 328 dice: “La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia...”; y que “El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria”. Así, “el nuevo salario básico unificado (SBU) que regirá en el año 2013 en el Ecuador es de USD 318.00, representa un incremento del 8,81% equivalente a USD 26,00 al salario del 2012”. (Ministerio de Relaciones Laborales, 2010). Anexo 1: Incremento del salario mínimo en Ecuador.

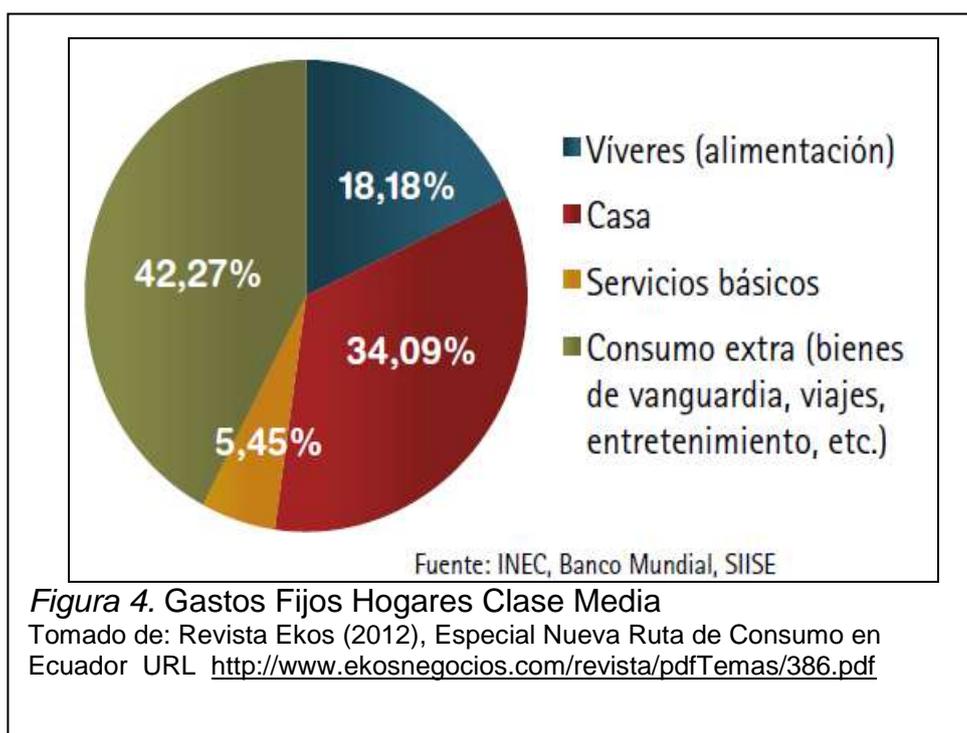
En base a esta información se debe considerar que para el presente proyecto, tanto el incremento de empleos como de salario afecta de manera directa, en el primer caso debido a un aumento de demanda del servicio, y en el segundo caso porque los costos incrementan conforme aumenta los salarios.

### **2.1.3. Clase Media y Consumo de Hogares:**

- Según la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011, se identifica que la clase media en Ecuador alcanza el 34% representada por el estrato B con 11,2% y el estrato C+ con el 22,8%. Anexo 2: Pirámide de estratificación socioeconómico.
- La incorporación de la mujer al trabajo implica que una familia tenga dos fuentes de ingreso y que sea considerada como un eje en la economía. “El

acceso a educación de las mujeres se ve reflejado en un mayor acceso al trabajo. La población económicamente activa en el 2010 estuvo compuesta por 6,1 millones de personas que conformaron la PEA, el 30,4% estuvo conformada por mujeres”. (INEC, 2013)

- En Ecuador la nueva clase media consume un porcentaje alto de sus ingresos en extras, como muestra el siguiente gráfico.



En conclusión, el incremento de la clase media y el destino de sus ingresos, así como que tanto hombres como mujeres que constituyen un hogar, ahora son económicamente activos reduciendo la existencia de “amas de casa” es una oportunidad para potencializar el servicio de asistencia del hogar.

## 2.2. ENTORNO TECNOLÓGICO, POLÍTICO Y SOCIAL.

### 2.2.1. Tecnológico

En base a un análisis sobre los cambios tecnológicos de estos últimos tiempos se considera que:

- Actualmente existe una variedad de nuevos equipos para mantenimiento y limpieza tanto para el sector industrial como para hogares, esto junto con capacitación en nuevas técnicas y tecnologías en el campo de la limpieza, permitirá que el servicio sea más eficiente.
- El servicio de internet va en crecimiento en Ecuador. “El 31,4% de la población de Ecuador ha utilizado Internet en los últimos 12 meses, 5.7 puntos más que lo registrado en el 2008”. (INEC, 2011).

El auge tecnológico está relacionado con el incremento de redes sociales en Ecuador y esto es una oportunidad para el actual proyecto, pues servirá como herramienta para promocionar, publicitar y vender el servicio.

### **2.2.2. Político**

En el contexto político en Ecuador se está viviendo una coyuntura de incertidumbre para las empresas privadas, ya que, a pesar de reflejar balances positivos en el año 2012, los resultados de las elecciones del 2013 con la reelección del Presidente Economista Rafael Correa y una mayoría de asambleístas del mismo partido, significa que el país está en una transición hacia una ideología al socialismo y tanto las reformas como las nuevas leyes irán en ese sentido sin tener la opción de debate.

Los cambios repentinos de normativas es lo que crea inestabilidad, además, en base a los lineamientos del Gobierno en estos últimos años, se puede proyectar que el ámbito político continuará con el control tanto en la parte pública como privada.

Con este antecedente, la implementación de nuevas leyes puede afectar el giro del negocio en pros o contras, así por ejemplo, la creación de la “excepción” del Mandato 8 con los servicios complementarios, mismo que benefició a la industria con un gran nicho de mercado, pero por otra parte se generó una barrera de entrada al exigir un capital social de USD 10.000 como requisito

para que el Ministerio de Relaciones Laborales otorgue el permiso correspondiente.

Dentro de este contexto es importante mencionar que el Ministerio de Relaciones Laborales presentará un proyecto de ley para aprobación de un nuevo código de trabajo con cambios significativos, pues el código actual tiene alrededor de 80 años.

### **2.2.3. Social**

El alto porcentaje de migrantes en Ecuador se ve reflejado en el incremento de mano de obra informal, constituyéndose en una competencia desleal, pues las empresas en muchos casos prefieren contratar a personas informales por el ahorro que significa pagar valores inferiores a los establecidos por Ley,

Otro aspecto importante, es que al realizar un análisis de los países que se encuentran en crisis, uno de los sectores más afectados es el de limpieza y mantenimiento, pues las empresas recortan sus gastos eliminando este rubro o disminuyen la frecuencia del servicio. (*Fuente: Juan Carlos Ruano. Empresa SAGRERA ECOMANTENIMENT S.L. Barcelona-España*). En caso de presentarse este escenario en el país los resultados del proyecto se verían afectados en los niveles de ventas y demanda.

### **2.3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.**

El presente proyecto pertenece a la industria de servicios o sector terciario que representa todas las actividades que no producen bienes materiales, dentro de este sector se considera servicios como: hoteles y restaurantes, financieros, asesorías, entre otros. “Durante los últimos diez años, todas estas actividades han generado, en promedio, el 65% del valor agregado bruto, y absorbieron 84% de los ocupados urbanos y el 60% de los ocupados a nivel nacional (cobertura urbano – rural) a junio 2011”. (Ministerio de Coordinación de la Política Económica, 2011).

En base a los resultados del Censo Nacional Económico se identificó que en el sector de servicios existen 128.906 establecimientos con RUC que corresponde al 71,5%, es decir, un 28,5% de establecimientos no cuentan con este registro. Anexo 3: Cuadro de porcentajes por tenencia de RUC.

Al realizar un análisis de la industria de los servicios en el Distrito Metropolitano de Quito, se observa que es el tercer rubro en ingresos y el primero en generar más empleos.

Tabla 4. DMQ: Productividad según tamaño de establecimientos por grandes sectores económicos (en dólares corrientes e índices)

	DMQ			
	Ingresos (E)	Empleo (F)	Productividad G=(E/F)	Índice (H)
Micro	10.664.133.768	182.950	58.289,9	48,8
Pequeña	9.406.263.368	94.517	99.519,3	83,2
Mediana	13.989.363.548	84.552	165.452,8	138,4
Grande	31.341.585.467	185.048	169.370,0	141,7
<b>TOTAL (1)</b>	<b>65.401.346.150</b>	<b>547.067</b>	<b>119.549,1</b>	<b>100</b>
Micro	1.529.331.096	179.381	8.525,6	6,9
Pequeña	2.402.737.953	92.338	26.021,1	21,0
Mediana	3.827.313.487	78.980	48.459,3	39,1
Grande	57.891.525.251	179.441	322.621,5	260,5
<b>TOTAL (2)</b>	<b>65.650.907.787</b>	<b>530.140</b>	<b>123.836,9</b>	<b>100</b>
Manufactura	21.926.456.904	77.171	284.128,2	236,8
Comercio	23.240.311.429	131.689	176.478,8	147,1
Servicios	17.169.826.870	318.377	53.929,2	44,9
Otros (*)	3.314.312.583	19.830	167.136,3	139,3
<b>TOTAL (3)</b>	<b>65.650.907.787</b>	<b>547.067</b>	<b>120.005,2</b>	<b>100</b>
(*) Incluye Agricultura, Minas, Organizaciones y Órganos Extraterritoriales.				
(1) Clasificación según el número de empleados.				
(2) Clasificación según los ingresos anuales.				
(3) Clasificación según sectores económicos				

Tomado de: elaboración del ICQ en base a información del INEC: Censo 2011

URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/ELOY%20ALFARO-%20FINAL-2.pdf>

## 2.4. ANÁLISIS DEL MERCADO

Para el presente plan de negocios se identifica que las personas sienten necesidad de desarrollar sus actividades en ambientes limpios e impecables, sin tener que realizar esta labor, por lo cual, el deseo para satisfacer esa necesidad es contratar servicios de mantenimiento y limpieza. En este contexto el mercado para el presente plan son todas las empresas que presten los servicios en mención.

Para identificar el mercado, se tomó datos del Censo Nacional Económico de la ciudad de Quito:

Tabla 5. Total de establecimientos económicos según CIIU a 4 dígitos en la ciudad de Quito, por estratos de personal ocupado

	MICROEMPRESAS (1 a 9)	PEQUEÑA EMPRESA (10 a 49)	MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS (50 y más)
	Recuento	Recuento	Recuento
<b>Total</b>	32	8	10
Limpieza general de edificios.	22	8	10
Otras actividades de limpieza de edificios e instalaciones industriales	10	<5	<5

Tomado de: Censo Nacional Económico - CENEC 2010 – INEC, funcionario Carlos Taco.

Nota: "<" y "ND", Establecimientos no visualizados de acuerdo al Art. 21 de la Ley de Estadística.

“CIIU (CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME DE TODAS LAS ACTIVIDADES ECONÓMICAS) es la clasificación internacional de referencia de las actividades económicas productivas. Su principal finalidad es facilitar un conjunto de categorías de actividad que pueda utilizarse para la elaboración de estadísticas por actividades.” (Tomado de la fuente: INFORMES ESTADÍSTICOS SERIE M, No. 4, Rev.3.1 ONU 2005).

En relación al análisis de la industria donde se indica que el 28,5% de empresas de servicio no cuentan con RUC y al cuadro presentado por el INEC que señala que 50 empresas prestan servicios de limpieza en la ciudad de Quito, se deduce que el mercado de establecimientos de limpieza es mayor a las estadísticas presentadas, es decir son 64 empresas entre formales e informales.

#### **2.4.1. Segmento y Nicho de Mercado.**

Para el presente plan se definen dos segmentos en el perímetro urbano de la ciudad de Quito, el primero para servicios de limpieza y mantenimiento corporativo y el segundo son los hogares que requieren de servicios de asistencia (empleadas domésticas).

#### **Servicios de Mantenimiento y Limpieza**

Para el servicio de mantenimiento y limpieza se consideró en el aspecto demográfico los establecimientos ubicados en la zona administrativa Eugenio Espejo en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, comprendida por 10 parroquias urbanas (Belisario Quevedo, Mariscal Sucre, Iñaquito, Rumipamba, Jipijapa, Cochapamba, Concepción, Kennedy, San Isidro del Inca, Instituto de la ciudad, 2012). Anexo 4: mapa de la AZ Eugenio Espejo y Anexo 5: servicios administrativos y de apoyo en la administración zonal Eugenio Espejo.

En esta zona se asienta en mayor número los establecimientos financieros y comerciales con ingresos significativos como muestra el siguiente cuadro:

Tabla 6. Eugenio Espejo y DMQ "Establecimientos por tamaño, según criterios de empleo e ingresos anuales"

<b>ESTABLECIMIENTOS</b>	<b>E. ESPEJO</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>DMQ</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>AZ/DEMQ</b>
<b>CRITERIO EMPLEO</b>					
Micro	23.836	87,8	93.406	93,8	25,5
Pequeña	2.577	9,5	4.943	5,0	52,1
Mediana	536	2,0	926	0,9	57,9
Grande	199	0,7	314	0,3	63,4
<b>TOTAL POR EMPLEO</b>	<b>27.148</b>	<b>100,0</b>	<b>99.589</b>	<b>100,0</b>	<b>27,3</b>
<b>CRITERIO INGRESOS ANUALES</b>					
Micro	20.998	78,5	87.491	87,9	24,0
Pequeña	4.126	15,4	7.759	7,8	53,2
Mediana	1.031	3,9	1.732	1,7	59,5
Grande	610	2,3	956	1,0	63,8
<b>TOTAL POR INGRESOS</b>	<b>26.765</b>	<b>100,1</b>	<b>97.938</b>	<b>98,3</b>	<b>27,3</b>
FUENTE: elaboración del ICQ en base a información del INEC: Censo Nacional Económico, 2011.					
(*) Ambos criterios no coinciden por deficiencias de información en las respuestas					

Tomado de: Instituto de la Ciudad (2012): Eugenio Espejo Difusión y Profundización de los Resultados del Estudio sobre las características de las Administraciones Zonales. URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf>

Para identificar el nicho de mercado se realizó el siguiente análisis:

1. Micro empresas: Las empresas MI PYME entre 1 y 9 colaboradores ocupan espacios pequeños y no requieren el servicio externo de limpieza.
2. Empresas medianas (50 a 199 colaboradores) y empresas grandes (200 colaboradores en adelante): El interés de estas empresas es tener contratos de media jornada o jornada completa; o a su vez, contratar personal propio. Por otro lado, en caso que un cliente mediano o grande termine el contrato antes del período establecido significaría para la empresa cubrir los costos a pérdida.

3. Proveedores de servicios de mantenimiento: Según sondeo a empresas de la competencia, se identificó que prefieren prestar sus servicios mínimo por media jornada y no por horas.

Con este antecedente, el nicho de mercado son 2.577 empresas pequeñas de la ciudad de Quito (10 a 49 colaboradores) ubicadas en la administración zonal Eugenio Espejo que requieren subcontratar servicios de limpieza y mantenimiento para sus instalaciones, que no busquen dependencia con colaboradores que se dediquen actividades fuera de su giro de negocio.

### **Servicios de Asistencia para el hogar**

En el caso del servicio de asistencia para el hogar, se consideró en el aspecto demográfico los hogares ubicados en la zona administrativa Eugenio Espejo ubicada en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, en virtud que es la zona con hogares en mayor porcentaje con disponibilidad de servicio con cable e internet y según la encuesta de estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011, los estratos que tienen acceso a estos servicios pertenecen al nivel A, B, C+ (alto, medio alto, medio).

Tabla 7. Cuadro comparativo de viviendas y hogares

CUADRO COMPARATIVO DE VIVIENDAS Y HOGARES													
Concepto	Total DMQ	Quitumbe	Eloy Alfaro	Manuela Sáenz	Eugenio Espejo	La Delicia	Nor Occidente	Nor Central	Calderón	Tumbaco	Los Chillos	Aeropuerto	Disperso
Total viviendas	764.167	100.884	138.395	76.166	151.160	113.766	5.513	6.218	56.020	27.676	55.826	32.543	N/A
Total hogares	641.214	84.240	123.290	65.216	124.678	96.455	3.537	4.602	44.012	22.912	44.780	25.124	2.368
Disponibilidad TV cable %	25,10%	16%	29,70%	20,20%	39%	23,80%	23%	4,50%	14,80%	33%	19,90%	8,20%	
Disponibilidad TV cable	160.945	13.478	36.617	13.174	48.624	22.956	814	207	6.514	7.561	8.911	2.060	
Servicio de Internet %	27,90%	12,80%	25,70%	25,70%	47,10%	29%	2,90%	2,70%	20%	39,50%	26,80%	11,10%	
Servicio de Internet	178.899	10.783	31.686	16.761	58.723	27.972	103	124	8.802	9.050	12.001	2.789	
<b>Nota:</b> en % de disponibilidad TV cable e Internet no se consideró los hogares dispersos													

Tomado de: Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, Censo 2010. URL [sthv.quito.gob.ec/images/html/Demografia.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/html/Demografia.htm), [sthv.quito.gob.ec/images/html/Vivienda10.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/html/Vivienda10.htm), [sthv.quito.gob.ec/images/html/Serbas10.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/html/Serbas10.htm) Descargado 14/04/2013.

Además, se analizó que en la AZ Eugenio Espejo el porcentaje de ocupación de empleado/a doméstico/a es de 4,3%.

Tabla 8. Eugenio Espejo y DMQ "Ocupación por principales categorías ocupacionales"

<b>OCUPADOS POR CATEGORIAS</b>	<b>E. ESPEJO</b>	<b>DMQ</b>	<b>AZ/DMQ</b>
Empleado/a u obrero/a del Estado	14,3%	12,8%	21,9
Empleado/a u obrero/a privado	52,6%	49,2%	21,0
Jornalero/a o peón	2,5%	4,2%	11,7
Patrón/a	5,7%	4,4%	25,8
Socio/a	2,3%	1,6%	28,1
Cuenta propia	15,1%	18,5%	16,0
Trabajador/a no remunerado	1,1%	1,3%	17,3
Empleado/a doméstico/a	4,3%	5,1%	16,3
N/A	2,2%	2,9%	14,5
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>19,7</b>
FUENTE: elaboración ICQ en base a información del INEC: Censo de Población y Vivienda, 2011.			

Tomado de: Instituto de la Ciudad (2012): Eugenio Espejo Difusión y Profundización de los Resultados del Estudio sobre las características de las Administraciones Zonales. URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfeoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf> Descargado 20/02/2013.

En este contexto para identificar el nicho de mercado se realizó el siguiente análisis:

1. Hogares clase media típica y media alta (B y C+): En la actualidad "el promedio de miembros de la familia que trabajan es de 1.6, que son los llamados perceptores" (El Tiempo, 2012), es decir tienen menos tiempo para realizar actividades de limpieza y prefieren contratar servicios externos.
2. Clase alta: Las personas que pertenecen a esta clase cuentan con recursos para contratar empleadas domésticas puertas adentro o por jornada completa.

3. Clase media baja y baja: Estas clases no tienen recursos para contratar servicios de asistencia del hogar y las tareas son realizadas por uno o más miembros de la familia.
4. Ubicación de la empresa: El presente plan contempla que la ubicación de la empresa es en el sector de la Granda Centeno ubicado dentro de la Administración Zonal Eugenio Espejo, para la optimización del transporte del personal, se consideró que el tiempo de traslado del personal de un sitio a otro será máximo de una hora (organizado por ruta), optimizando de esta forma costos de transporte y jornada de trabajo del personal.
5. PEA de la Zona Eugenio Espejo que se dedica a trabajo como empleado/a doméstico/a es de 4,3%.

Hogares de clase B, C+	48.624 hogares
4,3% Empleado/a doméstico/a	2.091 hogares

El nicho de mercado son 2.091 hogares de nivel socioeconómico medio, medio alto de la administración zonal Eugenio Espejo, que requieran subcontratar servicios de asistencia al hogar (empleadas domésticas), que no requieran realizar contratos directos de personal a su cargo y que demanden servicios por horas cualquier día de la semana.

#### **2.4.2. Estimación del mercado potencial.**

Para la estimación del mercado se determinó el número de establecimientos registrados que se dedican al servicio de limpieza y mantenimiento en la ciudad de Quito, de igual manera se consideró el 28,5% como porcentaje de establecimientos que brindan el servicio sin tener RUC, valor según censo económico del INEC de establecimientos de servicio que no tienen dicho registro y finalmente se menciona el número de establecimientos que brindan el servicio de limpieza en la administración zonal Eugenio Espejo.

Tabla 9. Número de establecimientos de servicios administrativos y apoyo/ sectores

SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y APOYO/SECTORES	Establecimientos		
	Micro y Peq	Grandes	Total
Actividades de seguridad privada	66	12	104
Actividades de servicios de sistemas de seguridad	18	2	21
Actividades de limpieza	27	3	37
Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos	262	0	266
Subtotal	<b>373</b>	<b>17</b>	<b>428</b>
<b>Total</b>	<b>877</b>	<b>24</b>	<b>945</b>

Tomado de: Instituto de la Ciudad (2012): Eugenio Espejo Difusión y Profundización de los Resultados del Estudio sobre las características de las Administraciones Zonales. URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf> Descargado 20/02/2013.

Tabla 10. Número de empresas de limpieza

LUGARES ESTABLECIMIENTOS LIMPIEZA	CANTIDAD	FUENTE
Quito (establecimientos registrados)	50	Cuadro total establecimientos económicos obtenido en el INEC (análisis de mercado)
Quito (establecimientos de servicios sin RUC 28,5%)	14	<a href="http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com_remository&amp;Itemid=128&amp;func=startdown&amp;id=7&amp;lang=es&amp;TB_iframe=true&amp;height=250&amp;width=800">http://www.inec.gob.ec/cenec/index.php?option=com_remository&amp;Itemid=128&amp;func=startdown&amp;id=7&amp;lang=es&amp;TB_iframe=true&amp;height=250&amp;width=800</a>
Administración Zonal Eugenio Espejo	37	<a href="http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf">http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf</a>

Para el cálculo del mercado objetivo se consideró la totalidad de establecimientos en la ciudad de Quito registrados y no registrados, ya que, a pesar que algunos establecimientos no están en la Administración Zonal Eugenio Espejo ofrecen sus servicios y movilizan a su personal a distintas zonas de la ciudad.

En el caso de los servicios de limpieza y mantenimiento corporativo, se identificó que las 64 empresas de la competencia deberían tener al menos 40 contratos para cubrir el mercado objetivo correspondiente a 2.577 establecimientos.

Tabla 11. Relación números establecimientos vs empresas de limpieza

<b>Servicios de mantenimiento y limpieza</b>	
Número establecimientos mercado objetivo	2.577
Número empresas competencia	64
Total establecimientos / empresa limpieza	40

Para los servicios de asistencia al hogar, se identificó que las 64 empresas de la competencia deberían tener al menos 33 contratos para cubrir el mercado objetivo correspondiente a 2.091 hogares.

Tabla 12. Relación número de hogares vs empresas de limpieza

<b>Servicios de asistencia para el hogar</b>	
Número hogares mercado objetivo	2.091
Número empresas competencia	64
Total hogares / empresa limpieza	33

De igual manera, se realizó una investigación para conocer cuál es el promedio actual tanto de establecimientos como de hogares atendidos por empresas que ofrecen servicios de limpieza y mantenimiento, y se consideró los siguientes aspectos:

1. Número de contratos que tienen las empresas de la competencia actualmente.
2. Cobertura del servicio que prestan las empresas sea nacional o sólo en la ciudad de Quito.
3. En las empresas de cobertura nacional se consideró como supuesto que el 80% de sus contratos son en la ciudad de Quito, porcentaje de

acuerdo a la entrevista realizada al señor Christian Marroquin representante de la empresa Foxclean.

4. Una vez identificado el número de contratos en la ciudad de Quito, se calculó el 80% como servicios corporativos y el 20% como servicios de asistencia al hogar, dato suministrado por el representante de la empresa Foxclean y ratificado con la investigación realizada en las páginas web de la competencia que dan mayor énfasis a sus servicios corporativos y pocos mencionan el servicio al hogar.

En base al punto 4, se concluye que:

- Cada empresa en promedio atiende 30 contratos corporativos.
- Cada empresa en promedio atiende 11 contratos para servicios de asistencia al hogar (empleada doméstica).
- En relación al número de establecimientos de la Administración Zonal Eugenio Espejo versus las empresas de limpieza de la ciudad de Quito, se establece que por cada empresa de la competencia (64) existen 10 clientes aún no atendidos.
- En relación al número de hogares de la Administración Zonal Eugenio Espejo versus las empresas de limpieza de la ciudad de Quito, se establece que por cada empresa de la competencia (64) existen 22 clientes aún no atendidos.

Tabla 13. Número de empresas de limpieza que actualmente prestan servicio corporativo y hogares

EMPRESAS	TRABAJADORES	CONTRATOS (1)	COBERTURA (2)	SUPUESTO 80% Quito (3)	SERVICIOS CORPORATIVOS 80% (4)	SERVICIOS HOGARES 20% (4)	FUENTE
Grupo Repcon	220	40	Nacional	32	26	6	<a href="http://www.gruporepcon.com/repcon_ecuador.php">http://www.gruporepcon.com/repcon_ecuador.php</a>
Casa Limpia	250	65	Nacional	52	42	10	<a href="http://www.revistalideres.ec/empresas/limpieza-Casalimpia-servicios-empresa-Quito_0_855514452.html">http://www.revistalideres.ec/empresas/limpieza-Casalimpia-servicios-empresa-Quito_0_855514452.html</a>
Integral Clean Cía. Ltda.		15	Quito		15		<a href="http://www.integralclean.com.ec/">http://www.integralclean.com.ec/</a>
Liservitips	360	100	Nacional	80	64	16	<a href="http://liservitips.com/3.html">http://liservitips.com/3.html</a>
Foxclean	20	43	Nacional	34	28	7	Entrevista Cristian Marroquín.
Jimcorpservi		8	Quito		8		<a href="http://www.jimcorpservi.com/galeria/clientes.html">http://www.jimcorpservi.com/galeria/clientes.html</a>
<b>PROMEDIO EMPRESAS</b>					<b>30</b>	<b>11</b>	

Con estos antecedentes se señala que las 64 empresas de limpieza (competencia) tienen un promedio de 30 contratos para los servicios de mantenimiento y limpieza corporativos, eso quiere decir que el mercado actual corresponde a 1.938 empresas con el servicio equivalente al 75% y el 25% restante es el mercado objetivo pues aún no tiene el servicio.



Para el servicio de asistencia al hogar se señala que las 64 empresas de limpieza (competencia) tienen un promedio de 11 contratos, eso quiere decir que el mercado actual corresponde a 700 hogares con el servicio equivalente al 33% y el 67% restante es el mercado objetivo pues aún no tiene el servicio.



Para analizar y conocer mejor el mercado objetivo se realizó encuestas (Anexo 6) tanto para el segmento corporativo como para el segmento de asistencia al hogar. Para obtener la muestra se realizó el cálculo con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2 (N + 1)}$$

Donde:

n = muestra

N = universo

E = error (0,05)

De lo cual se deduce:

- Para empresas:

$$n = \frac{2577}{0,05^2 (2577 + 1)} = \mathbf{400 \text{ encuestas}}$$

- Para hogares:

$$n = \frac{2091}{0,05^2 (2091 + 1)} = \mathbf{400 \text{ encuestas}}$$

En base a los resultados de las encuestas (Anexo 7), el número de horas que se requiere a la semana en el segmento corporativo es de 6 y para el segmento de asistencia al hogar es de 8 horas.

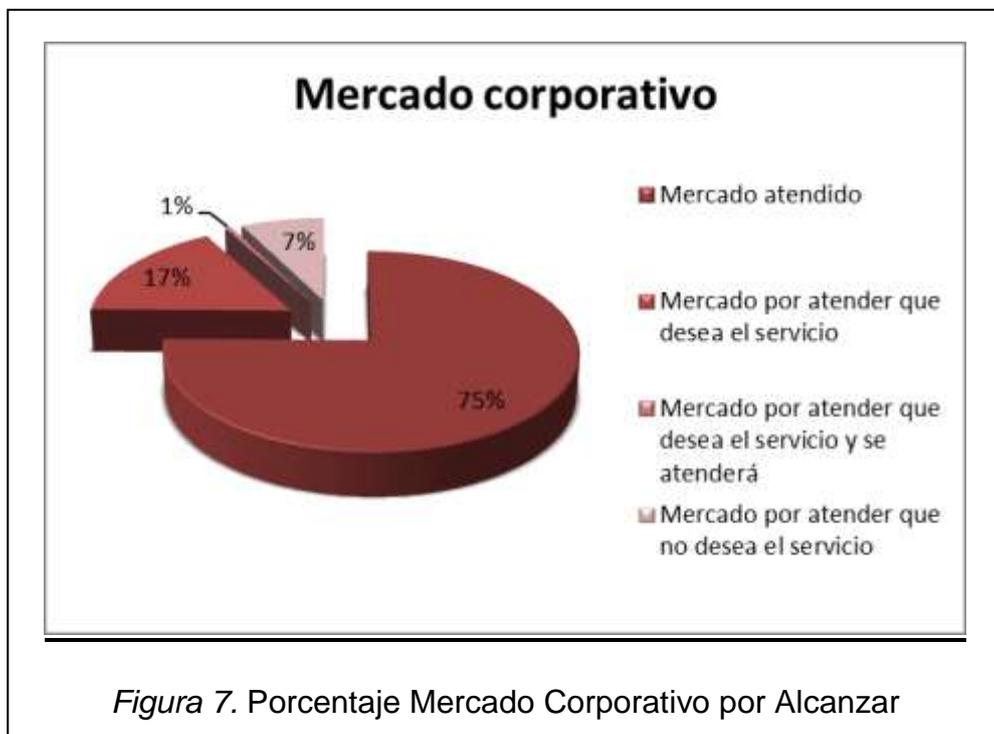
Para cubrir el mercado aún no atendido se considera los siguientes aspectos:

### **Servicios de Mantenimiento y Limpieza**

1. El mercado no atendido equivale a 639 contratos.
2. Considerando el resultado de la encuesta, el 70% de encuestados desean tener el servicio, es decir 447 establecimientos.
3. Según el resultado de la encuesta sobre la tendencia de el número de horas semanales que requiere cada cliente es de 6 horas.

4. El porcentaje de mercado no atendido que se va atender es del 3% que equivale al 1% del mercado total.

$$447 \times 3\% = 13 \text{ establecimientos}$$



\*\* Cabe destacar que en el caso de distribuir de manera perfecta los 447 establecimientos para las 65 empresas de limpieza, cada una abarcaría 7 clientes aproximadamente, lo que representaría un 1,57% del total del mercado corporativo no atendido.

\*\*\* Para atender los 13 establecimientos se calculó que el número de operarios necesarios es de 2,23, es decir 3 operarios.

Clientes corporativos	13
Horas total clientes al mes (6 horas semanales por cliente)	339
Horas de trabajo por operario al mes	152
<b>Número de operarios</b>	<b>2,23</b>

### Servicios de Asistencia para el hogar

1. El mercado no atendido equivale a 1.391 hogares.
2. Considerando el resultado de la encuesta, el 37% desean tener el servicio, es decir 515 hogares.
3. Según el resultado de la encuesta el número de horas semanales que requieren es de 8 horas.
4. El porcentaje de mercado no atendido que se va atender es del 5% que equivale al 1% del mercado total.

$$515 \times 5\% = 26 \text{ hogares}$$



\*\* Cabe destacar que en el caso de que se distribuyera de manera perfecta los 515 hogares para las 65 empresas de limpieza, cada una abarcaría 8 clientes aproximadamente, lo que representaría un 1,55% del total del mercado doméstico no atendido.

\*\*\* Para atender los 26 hogares se calculó que el número de operarios necesarios es de 5,94, es decir 6 operarios.

Clientes domésticos	26
Horas total clientes al mes (8 horas semanales por cliente)	903
Horas de trabajo por operario al mes	152
<b>Número de operarios</b>	<b>5,94</b>

Para establecer el número de operarios de limpieza ha contratar se consideró los siguientes aspectos:

- Tanto el mandato No. 8 como el salario digno son susceptibles de reformas al ser decretos nuevos, al igual que la aprobación de nuevas leyes como el proyecto de ley del nuevo código de trabajo.
- En caso de que un cliente dé por finalizado su contrato antes del tiempo establecido, la empresa deberá asumir los costos del personal.
- Los mayores costos de la empresa están relacionados directamente con el personal y varían cada año con el incremento del salario.
- En base a los resultados de las encuestas, uno de los factores que más influyen en la contratación del servicio es la *seguridad y garantías*, pudiendo existir cierta renuencia la presencia de personal extraño en la compañía / hogar.

En ese contexto, se evidencia que existe un riesgo al comenzar el negocio, y la decisión de los socios es arrancar el proyecto sin deuda, únicamente con capital propio.

De acuerdo a los resultados de personal necesario para cubrir el número de servicios, se considerará la contratación de 9 operarios de limpieza en un inicio.

#### **2.4.3. Crecimiento de mercado objetivo.**

##### **Servicios de Mantenimiento y Limpieza**

Según el Fondo Monetario Internacional la proyección del PIB en Ecuador para el año 2013 es de 4,4% y para el 2015 es de 3,9 (Anexo 8), para el crecimiento del mercado se calculó el promedio que es de 4,15%

A continuación se despliega el crecimiento de mercado para el presente plan de negocios:

Tabla 14. Crecimiento del mercado para servicio corporativo

ESTABLECIMIENTOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Micro	3.836	24.825	25.855	26.928	28.046	29.210	30.422
Pequeña	2.577	2.684	2.795	2.911	3.032	3.158	3.289
Mediana	536	558	581	606	631	657	684
Grande	199	207	216	225	234	244	254
<b>TOTAL</b>	<b>27.148</b>	<b>28.275</b>	<b>29.448</b>	<b>30.670</b>	<b>31.943</b>	<b>33.269</b>	<b>34.649</b>

### Servicios de Asistencia para el hogar

En el caso de viviendas y hogares, se tienen los datos de los dos últimos censos poblacionales y de vivienda realizados por el INEC, para lo cual se ha tomado ambos datos para calcular un crecimiento estimado de hogares en la administración zonal Eugenio Espejo.

Tabla 15. Porcentaje crecimiento de viviendas y hogares

	DATOS CENSO		CRECIMIENTO	PROYECCIÓN
	2001	2010	%	2019
<b>VIVIENDAS</b>	119.373	151.160	1,3	191.411
<b>HOGARES</b>	112.537	124.678	1,1	138.129

Tomado de: Secretaría de Territorio, hábitat y vivienda. URL:  
[http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=28&Itemid=90](http://sthv.quito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=28&Itemid=90)  
 Descargado 28/04/2013.

Según la variación del PIB por industria se estima que el crecimiento del servicio doméstico es el del 0,1% (Flacso, 2012) lo cual se deriva al siguiente crecimiento:

Tabla 16. Crecimiento de viviendas y hogares AZ Eugenio Espejo

<b>CRECIMIENTO DE VIVIENDAS Y HOGARES AZ EUGENIO ESPEJO</b>							
<b>Concepto</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Total Viviendas	151.160	153.125	155.116	157.132	159.175	161.244	163.340
Total Hogares	124.678	126.049	127.436	128.838	130.255	131.688	133.136
% Disponibilidad TV cable	39%	39%	39%	39%	39%	39%	39%
Disponibilidad TV cable	48.624	49.159	49.700	50.247	50.799	51.358	51.923
Porcentaje crecimiento 0,1%	2.091	2.163	2.187	2.211	2.235	2.260	2.285

## **2.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

### **2.5.1. Competencia**

#### **Servicios formales:**

Según el capítulo anterior para obtener el mercado objetivo se considera como competencia directa a las 64 empresas que ofertan los servicios de mantenimiento y limpieza.

Entre los principales competidos potenciales en la ciudad de Quito se menciona a:

- Casalimpia
- Dr. Clean
- Foxclean
- Grupo Repcon
- Personal Clean
- Segemant
- Livervitips
- Klean Up
- House Cleaning
- Jimcorservi
- Lavamavi
- Fesa Soluciones
- Entre otros.

Las empresas de la competencia que tienen más presencia en el mercado, proyectan una imagen de confianza ante los clientes, y sus trabajadores son identificados con sus uniformes en instituciones financieras, hospitales, centros comerciales y cadenas de almacenes, logrando una imagen positiva.

Cuando clientes considerados como pequeños requieren servicios por tiempos no prolongados, reciben negativas por parte de los prestadores de este servicio, pues su preferencia son cuentas grandes.

### **Servicios informales:**

Actualmente en Ecuador existen ofertas de trabajos de mantenimiento y limpieza que son informales, es decir, que personas naturales ofertan sus servicios sin ningún contrato y tampoco sin pertenecer a ninguna empresa de servicios complementarios, según una entrevista realizada en el diario El Comercio se señala “En un día de trabajo, por cuatro horas, acudiendo a dos lugares, me gano entre USD 20 a 30, aunque el valor varía si llevo a otra persona a que ayude. En un mes puedo obtener hasta USD 400, mientras que trabajando todo el día me pagarían USD 292; señaló Blanca P., quien era costurera y decidió cambiar de actividad hace tres años”. (El Comercio, 2012).

Los servicios de limpieza informales son más concurrentes para domicilios (empleadas domésticas), ya que, el control es menos frecuente comparada con una empresa.

Lamentablemente, no es posible identificar el número de personas que realizan esta clase de trabajos, pues se afilian de forma voluntaria al IESS y al no ser permitido legalmente el trabajo informal, no existen datos estadísticos por el temor del empleador a ser sancionado y del trabajador de quedarse sin empleo. Sin embargo, un dato referencial es el número de establecimientos de servicios que no cuentan con RUC equivalente al 28,5%.

Es importante mencionar que dentro de este grupo, se incluye los inmigrantes que al no tener su documentación legalizada ofertan estos servicios, incluso a precios más bajos que los del mercado ecuatoriano.

### **2.5.2. Análisis de servicios sustitutos:**

Para el servicio de mantenimiento y limpieza, un sustituto es que las empresas ocupan personal propio para que realicen varias actividades, como, consejería, mensajería, limpieza, entre otros. De igual manera, para asistencia al hogar, varias familias no contratan este servicio y prefieren realizar esta actividad el fin de semana.

### **2.5.3. Segmento al cual está dirigida la competencia:**

Para analizar el segmento al cual esta dirigida la competencia se debe considerar que actualmente existen empresas grandes, medianas, y pequeñas de mantenimiento y limpieza cada una va dirigida a distintos targets.

Las empresas grandes están concentrados en establecimientos de igual tamaño, es decir, empresas multinacionales, financieras, petroleras, centros comerciales, estatales, entre otras; su interés no se concentra en establecimientos pequeños, y pocas de ellas ofrecen servicios a domicilios.

Empresas medianas y pequeñas, su segmento se concentra en establecimientos de su mismo tamaño, además, estas empresas ofertan servicios de limpieza para domicilios.

#### 2.5.4. Análisis de costos y precio.

##### **Precio promedio de los competidores:**

En base al análisis de las empresas, se obtuvo un promedio de cuál es el precio hora, es importante mencionar que varias de estas empresas solo brindan sus servicios por jornadas completas; así el valor promedio es de US 9,40 sin incluir el IVA.

Tabla 17. Precios de la competencia

<b>EMPRESA</b>	<b>PRECIO HORA (sin IVA)</b>
Liservitips	\$ 8,18
Grupo Repcon	\$ 8,14
Ademca	\$ 15,44
Elite Person	\$ 9,10
Auxilemp	\$ 7,68
Limpieza Natural	\$ 6,34
Semant	\$ 8,14
El Mejor	\$ 9,98
Inservicequick	\$ 13,52
Grupo Cárdenas	\$ 7,49
<b>PROMEDIO</b>	<b>\$ 9,40</b>

##### **Costo de oportunidad:**

Para obtener el costo de oportunidad se realizó un análisis mediante el cual se determinó lo siguiente:

Tabla 18. Costo de oportunidad

Riesgo país 2013	6,77%
Inflación anual	4,40%
Depósito a plazo (BANCO PRODUBANCO)	6,00%
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>17,17%</b>

### **Cálculo de precio:**

Se analizó todos los costos operativos que implica la ejecución del servicio para obtener el precio, así para el costo hora se dividió el total del costo mes para 4,34 semanas promedio al mes y para 40 horas a la semana de trabajo, ese resultado finalmente se multiplicó por el 70% del margen de ganancia esperado por los accionistas.

Para obtener el 70% de margen se consideró los siguientes aspectos:

1. El costo de oportunidad calculado en base a un depósito a plazo fijo de 360 días en Produbanco, incluyendo el riesgo país y la inflación.
2. Se realizó un análisis de los precios de la competencia, donde el precio promedio es de USD 9,40; razón por la cual el precio que se debe ofertar no puede ser tan alejado del valor promedio, en vista que al ser un mercado de competencia perfecta, el precio lo pone el mercado y un cambio drástico produce un desequilibrio en los precios del mercado y ocasionaría una percepción baja del servicio por parte del segmento medio, medio alto.
3. La empresa tiene un riesgo que debe cubrir, en el caso de que un contrato con un cliente se cierre de manera fortuita o que no se consiga las horas requeridas para devengar el sueldo del trabajador, y con el margen del 70% se lograría minimizar dicho riesgo.

4. Finalmente, se sacó un precio promedio entre el precio del mercado con el calculado en base a los costos y se lo fijo en un precio USD 7,50.

Tabla 19. Cálculo del precio

<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>TOTAL MES</b>
Salario básico	318,00	2.862,00
Décima tercera remuneración	318,00	238,50
Décima cuarta remuneración	318,00	238,50
Vacaciones	159,00	119,25
Fondos de reserva 8,33%	26,49	238,50
Aporte patronal IESS 11,15%	35,46	319,11
Transporte personal operativo	25,00	225,00
Uniformes	25,00	37,50
Pérdida en tiempo de movilización	1,83	357,75
Aporte personal IESS 9,35%	-29,73	-267,60
Material 20%	63,60	572,40
<b>TOTAL COSTOS MES</b>		4.940,92
<b>COSTO SEMANAL</b>		1.138,46
<b>COSTO HORA POR OPERARIO</b>		3,16
<b>PRECIO POR COSTOS (1) 70%</b>		5,38
<b>PRECIO MEDIO MERCADO (2)</b>		9,40
<b>PROMEDIO (1) (2)</b>		7,39
<b>PRECIO DE VENTA (POR HORA)</b>		<b>\$ 7,50</b>

**Nota:** En caso de que se requiera maquinaria que permanecerá fija en las instalaciones del cliente, el valor correspondiente a la misma se prorratea a 12 meses en el precio mensual.

#### **2.5.5. Posición de mi servicio frente a la competencia:**

El servicio que se presenta está dirigido a empresas pequeñas y domicilios, a diferencia de la competencia, la ventaja competitiva es ofertar un servicio por horas, además, se oferta servicios de jornadas completas y medias jornadas, el cliente puede solicitar el servicio cualquier día de la semana y en cualquier horario.

A pesar de que existen empresas que dan el servicio por horas, aún existe mercado para ser explotado.

Se realizó un sondeo a 20 empresas consideradas nuestra competencia y se evidenció que al momento de solicitar el servicio por 3 días 2 horas, la respuesta fue en su gran parte que el servicio que prestan es por jornadas medias y completas, antes que por horas.

Tabla 20. Servicios de la competencia

EMPRESA	TELÉFONO	COMENTARIO
Segemant	241 5842	Servicio jornada completa
Fesa Soluciones	248 2276	Servicio jornada completa
Liservitips	244 7160	Si dan servicio por horas
Grupo Repcon	252 1330	Servicio jornada completa
Ademca	241 4679	Servicio jornada completa
Lavamavi	229 1199	No dan servicio por menos de media jornada
Elite Person	225 0576	Si dan servicio por horas
Auxilemp	258 5695	Servicio jornada completa
Klean Up	316 0795	No dan servicio por menos de media jornada
House Cleaning	346 5115	No dan servicio por menos de media jornada
Limpieza Natural	202 3509	Si dan servicio por horas
Semant	0840 17943	Si dan servicio por horas
Servicios R&R	223 6836	No dan servicio por menos de media jornada
El Mejor	224 1316	Si dan servicio por horas
Personal Cleaner	295 5505	Servicio jornada completa
Carsol	246 2611	No dan servicio por menos de media jornada
Jimcorservi	252 1450	No dan servicio por menos de media jornada
Foxclean	513 0511	Si dan servicio por horas
Inservicequick	227 7865	Si dan servicio por horas
M&Z	256 6477	Servicio jornada completa

De igual manera, en base a la respuesta de la encuesta relacionada a los atributos, donde se calificó con una escala de 1 a 6, siendo 1 lo menos importante y 6 lo más importante se determina que el plan debe considerar los siguientes aspectos:

- Para el servicio corporativo de mantenimiento y limpieza los atributos más importantes son la calidad, el precio, la seguridad y garantía, el trabajo por horas y finalmente la sustitución inmediata del personal en caso de emergencia.
- Para el servicio de asistencia al hogar los atributos más importantes son la seguridad y garantía, la calidad, el trabajo por horas y el precio con el mismo porcentaje de importancia y finalmente la sustitución inmediata del personal en caso de emergencia.

## 2.6. ANÁLISIS FODA

Tabla 21. Análisis FODA

	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
<b>INTERNO</b>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No se requiere gran infraestructura para iniciar la empresa.</li> <li>- Posibilidad de dar el servicio de acuerdo a horarios y tiempos solicitados por el cliente.</li> <li>- Contar con varias herramientas de información.</li> <li>- Alianzas estratégicas con empresas especializadas en varios servicios derivados de la limpieza, sin tener que adquirir maquinaria subutilizada.</li> <li>- Adquisición de materiales de acuerdo a lo necesario (cero stock).</li> <li>- Póliza de responsabilidad civil para seguridad de los clientes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No contar con una cartera de personal formado.</li> <li>- No tener el capital necesario para afrontar el gasto de clientes grandes como sucursales bancarias a nivel nacional.</li> <li>- No tener una base de datos de las empresas en Quito.</li> </ul>
<b>EXTERNO</b>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pocas empresas brindan el servicio por horas.</li> <li>- Las empresas y los hogares no quieren contratar personal para limpieza porque deben cumplir con todos los trámites de Ley (Salario Digno).</li> <li>- En el caso de las empresas deben repartir sus utilidades para más trabajadores.</li> <li>- Demanda constante durante todo el año.</li> <li>- Pocas empresas de limpieza cuentan con páginas web.</li> <li>- Mandato 8, servicios complementarios, tener capital mínimo de 10.000 (barrera de entrada).</li> <li>- Incremento de la clase media e incorporación de la mujer al mercado laboral.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad en políticas públicas.</li> <li>- Existen servicios informales tanto en domicilios como en empresas.</li> <li>- Temor de la ciudadanía por constante inseguridad de contratar personas para limpieza.</li> </ul>

## CAPITULO III

### 3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO:

#### 3.1. CONCEPTO DEL SERVICIO:

El servicio que se va ofrecer se plantea en dos perspectivas; el servicio de mantenimiento y limpieza a nivel empresarial y la asistencia al hogar (empleadas domésticas en casas y departamentos).

En ambos casos, se oferta personal capacitado que pueda realizar el mantenimiento y limpieza tanto en las empresas como en los hogares, con la utilización de productos adecuados y de buena calidad, los servicios se pueden contratar ya sea por jornadas a tiempo completo, medias jornadas o por horas, según la necesidad del cliente; además, el servicio se puede dar el día de la semana que el cliente requiera.

El servicio ofertado es garantizado y seguro, la empresa se responsabiliza en el caso de imprevistos y se compromete en solventarlo de manera inmediata.

Los colaboradores estarán uniformados y portarán credenciales, de igual manera estarán dotados de implementos de seguridad como mascarillas, guantes, etc.

En la primera visita se implementará un plan de actividades de limpieza, lo que servirá para hacer una evaluación mensual y se podrá dar recomendaciones al cliente como un valor agregado.

#### 3.2. MATRICES PARA IDENTIFICAR ESTRATEGIAS:

Previo a la elaboración de la estrategia de este plan y las acciones a seguir, se realizarán una serie de matrices que ayudará al análisis sobre el mercado y cómo está la empresa dentro del mercado; así las matrices para ser analizadas son:

1. Matriz BCG.
2. Matriz PEYEA.

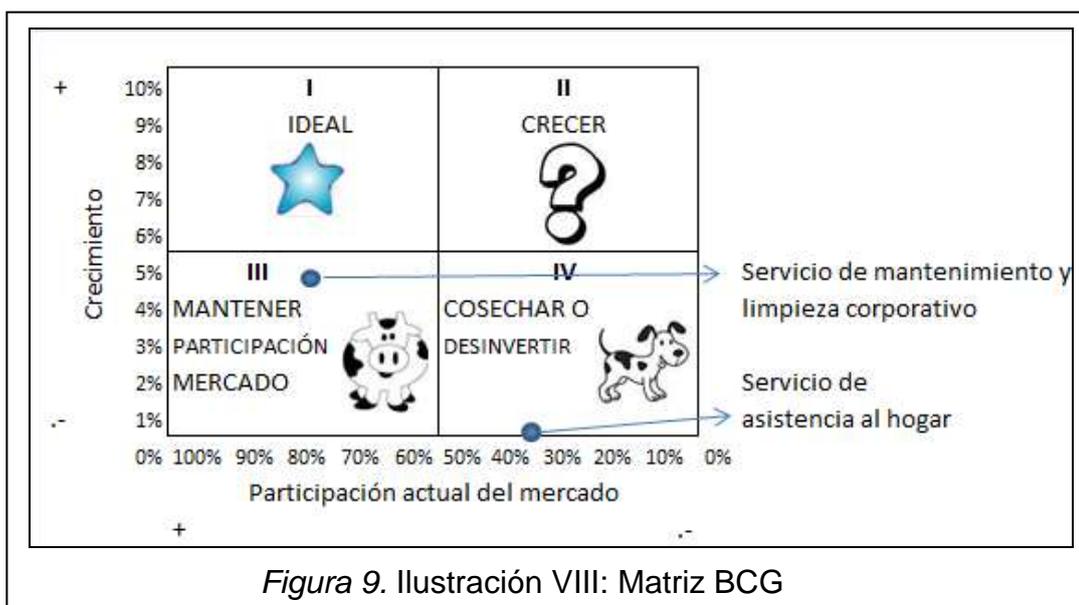
### 3. Matriz estratégica FODA.

#### **Matriz BCG (Boston Consulting Group)**

Para identificar la matriz BCG, se realizó un cuadro donde se identificó los dos segmentos a los que está enfocado el presente plan y el porcentaje de crecimiento de mercado, así como la participación actual del mercado.

Tabla 22. Análisis participación del mercado y crecimiento.

Segmento	Mercado No. Establecimientos	Participación del mercado	% Crecimiento Mercado
Corporativo	1.938	75%	4,15%
Hogares	700	33%	0,1%



**Servicios de Mantenimiento y Limpieza:** Este servicio corporativo se encuentra en el cuadrante III (vaca), lo que significa que la empresa con poca inversión puede obtener una gran rentabilidad, de igual manera el costo de promoción es bajo a consecuencia que los clientes son fieles con las empresas que están en este cuadrante.

**Servicios de Asistencia para el hogar:** Este servicio se encuentra en el cuadrante IV (perro), lo que significa que el crecimiento del mercado es bajo, esto se explica con los datos que señalan que el servicio doméstico ha disminuido por las leyes actuales donde los empleadores directos se vieron en la necesidad de despedir a las empleadas puertas adentro, lo que representa una oportunidad para el presente plan.

### **Matriz PEYEA**

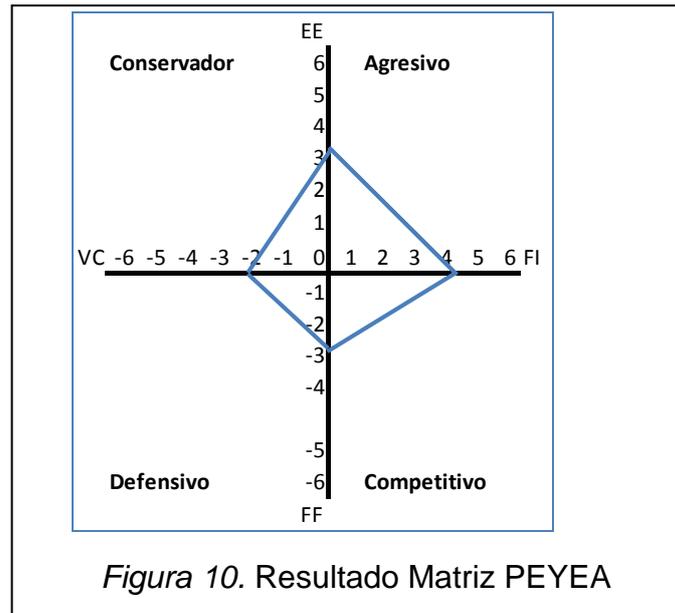
De igual manera se realiza el análisis de la matriz PEYEA donde se considera el factor financiero, la ventaja competitiva, la estabilidad del entorno con la fuerza de la industria.

Tabla 23. Matriz PEYEA

<b>FACTORES INTERNOS</b>			
<b>Peso</b>	<b>Fuerza Financiera</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
20%	Flujo de caja	-3	-0,6
15%	Inventarios	-2	-0,3
25%	Inversión requerida vs capital disponible	-1	-0,25
30%	Utilidades	-3	-0,9
10%	Riesgo en el negocio	-3	-0,3
<b>100%</b>			<b>-2,4</b>
<b>Peso</b>	<b>Ventaja Competitiva</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
35%	Trabajo por horas	-1	-0,35
25%	Calidad del Producto	-3	-0,75
10%	Sustitución de personal caso emergencia	-6	-0,6
10%	Diferenciación con otras empresas	-4	-0,4
20%	Seguridad y garantía	-2	-0,4
<b>100%</b>			<b>-2,5</b>
<b>Promedio de Factores Internos</b>			<b>-2,43</b>

<b>FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>Peso</b>	<b>Estabilidad del Entorno</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
10%	Cambios tecnológicos	3	0,3
20%	Escala de precios de servicios competidores	5	1
20%	Estabilidad política	2	0,4
25%	Estabilidad económica	4	1
25%	Presión competitiva y rivalidad	4	1
<b>100%</b>			<b>3,7</b>
<b>Peso</b>	<b>Fuerza de la Industria</b>	<b>Puntaje</b>	<b>Calificación</b>
15%	Potencial de Crecimiento	6	0,9
25%	Facilidad de Entrada al Mercado	4	1
10%	Aprovechamiento de recursos	6	0,6
30%	Estabilidad Financiera	4	1,2
20%	Potencial de Utilidades	3	0,6
<b>100%</b>			<b>4,3</b>
<b>Promedio de Factores Externos</b>			<b>4,00</b>

En base a los resultados de la matriz, el presente plan cae en el cuadrante agresivo, eso quiere decir que las estrategias deben ser en ese sentido en especial para el segmento de hogares, pues el mercado no atendido es alto y se puede aprovechar esa ventaja.



### Matriz Estratégica FODA

Para el análisis de la presente matriz se utilizó el FODA y se identificó como una fuerza interna el servicio por horas, las alianzas con otras empresas que complementen el servicio, de igual manera se debe buscar la manera de aprovechar las fortalezas para disminuir el impacto de las amenazas; y finalmente como trabajar en las debilidades para mejorar como buscar la manera de tener personal capacitado o dar seguridad a los clientes.

Tabla 24. Matriz estratégica FODA

MATRIZ FODA		FORTALEZAS						DEBILIDADES		
		No se requiere gran infraestructura para iniciar la empresa.	Servicio en horarios a conveniencia del cliente.	Contar con herramientas de información.	Alianzas con empresas especializadas en servicios derivados.	Póliza de responsabilidad civil para garantizar la seguridad.	Adquisición de materiales exactos (inventario cero).	No contar con una cartera de personal formado.	No tener capital necesario para abarcar empresas grandes.	No tener una base de datos de los establecimientos de Quito.
OPORTUNIDADES	Empresas/hogares no contratan directo trabajadores por trámites de Ley.	X	X			x		X	X	
	Empresas no contratan por repartición de utilidades.								X	
	Demanda constante durante todo el año.	X	X							
	Pocas empresas cuentan con páginas web.			X						X
	Mandato No.8 las empresas deben tener capital mínimo de 10.000.								X	
	Incremento clase media e incorporación de la mujer al mercado laboral.		X		X					
	Pocas empresas brindan servicio por horas.		X					X		
AMENAZAS	Inestabilidad en políticas públicas	X	X							
	Existen servicios informales en domicilios como en empresas					X		X		
	Temor de la ciudadanía por inseguridad en contratar personas para limpieza.					X				

### 3.3. ETAPA DE DECISIÓN DE LA MEJOR ESTRATEGIA

En base al análisis de los resultados de cada una de las matrices se determina que estrategias se utilizarán en base a cada segmento, para lo cual se usará como herramienta el marketing mix.

Tabla 25. Matriz de estrategias

Proyecto	Objetivo principal	Estrategia	Tácticas
Captar el mercado aún no atendido del segmento de servicios de asistencia al hogar.	Captar el 5% del mercado aún no atendido	Ofertar servicios por horas, cualquier día y hora que el cliente lo requiera.	Contratar 6 empleados de tiempo completo y distribuir los trabajos de cada persona por sector de tal manera que se optimice los tiempos de desplazamiento.
		Ofertar los dos primeros años con un precio menor a la competencia	Realizar una escalera de precios de la competencia y analizar donde nos vamos a ubicar al iniciar los dos primeros años con un precio de USD 7,50 por hora de servicio.
		Ofertar un servicio seguro y garantizado en un 100%	Contratación de una póliza de responsabilidad civil de predios, labores y operaciones, en casos de daños y/o pérdidas ocasionadas durante el servicio.
			Se hará un control de calidad periódico semanal para medir la satisfacción del cliente y subsanar cualquier inconveniente.
			En caso que el trabajador por motivos de fuerza mayor no pueda asistir se enviará un sustituto inmediato.
		Captar clientes mediante ventas de relación directa	Realizar sesiones demostrativas en los hogares.
			Realizar venta por correo electrónico y telefónicamente.
		Utilizar medios masivos para promocionar los servicios utilizando marketing relacional.	Creación de una cuenta en facebook y twitter que permita tener tips y consejos prácticos de limpieza e instrucciones fáciles para realizar trabajos de mantenimiento en el hogar.
			Creación de una página web con facilidades para el cliente con acceso a una calculadora automática para saber el precio del servicio y opciones de consulta sobre el personal asignado, copias de facturas, estado de cuenta, quejas y solicitudes.
			Creación de un correo electrónico para enviar información necesaria en un tiempo máximo de 3 horas como copia de facturas, novedades, entre otros.

Captar el mercado aún no atendido del segmento de servicios corporativos de limpieza y mantenimiento	Captar el 3% del mercado aún no atendido	Ofertar servicios por horas, cualquier día y hora que el cliente lo requiera.	Contratar 3 empleados de tiempo completo y distribuir los trabajos de cada persona por sector de tal manera que se optimice los tiempos de desplazamiento.
		Ofertar los dos primeros años con un precio menor a la competencia	Realizar una escalera de precios de la competencia y analizar donde nos vamos a ubicar al iniciar los dos primeros años con un precio de USD 7,50 por hora de servicio.
		Ofertar un servicio seguro y garantizado en un 100%	Contratación de una póliza de responsabilidad civil de predios, labores y operaciones, en casos de daños y/o pérdidas ocasionadas durante el servicio.
			Control de calidad periódico semanal para medir la satisfacción del cliente y subsanar cualquier inconveniente.
			En casos que el trabajador por motivos de fuerza mayor no pueda asistir se enviará un sustituto inmediato.
		Captar clientes mediante ventas de relación directa	Realizar sesiones demostrativas en los hogares.
			Realizar venta mediante cartas de presentación dirigidas a los Directores de las Instituciones.
		Utilizar medios masivos para promocionar los servicios	Creación de una página web con facilidades para el cliente con acceso a una calculadora automática para saber el precio del servicio y opciones de consulta sobre el personal asignado, copias de facturas, estado de cuenta, quejas y solicitudes.
			Creación de un correo electrónico para enviar información necesaria en un tiempo máximo de 3 horas como copia de facturas, novedades, entre otros.
		Diversificar el servicio de mantenimiento y limpieza	Tener 5 empresas aliadas complementarias
Firmar acuerdos con las empresas de servicios complementarios y fijar precios menores a los que ofertan en el mercado.			

## CAPITULO IV

## 4. OPERACIÓN

## 4.1. FICHA TÉCNICA DEL SERVICIO:

<b>Cartera de Servicios:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios de Mantenimiento y Limpieza Corporativo.</li> <li>• Servicios de Asistencia al Hogar.</li> </ul>
<b>Personal:</b>	Personal capacitado y con experiencia en servicios de mantenimiento y limpieza.
<b>Presentación del Personal:</b>	Uniformado con credencial de la empresa; en caso de requerir implementos de seguridad.
<b>Tiempo del servicio:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jornadas completas.</li> <li>• Medias jornadas.</li> <li>• Horas.</li> </ul> <p><b>Nota:</b> Cualquier día de la semana, según requiera el cliente.</p>
<b>Comunicación con cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página web.</li> <li>• Correo electrónico.</li> <li>• Redes sociales.</li> <li>• Comunicación telefónica.</li> </ul>
<b>Materiales genéricos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trapeador.</li> <li>• Escoba.</li> <li>• Recogedor.</li> <li>• Cubo para agua.</li> <li>• Bayetas.</li> <li>• Mopa ( si es necesario).</li> <li>• Limpia vidrios.</li> <li>• Guantes de caucho.</li> <li>• Paños.</li> <li>• Cepillos</li> <li>• Fundas de basura.</li> </ul>

<b>Productos:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpia suelos (de acuerdo al tipo).</li> <li>• Limpia ventanas.</li> <li>• Cloro.</li> <li>• Limpia baños y grifería.</li> <li>• Limpia madera.</li> <li>• Desinfectantes.</li> <li>• Desengrasantes.</li> <li>• Limpiador de acero.</li> <li>• Ceras.</li> </ul>
<b>Equipos en caso de requerir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspiradora.</li> <li>• Hidrolavadora.</li> <li>• Pulidora abrillantadora.</li> </ul>
<b>Funcionamiento del servicio</b>	<p><b>Trabajo diario:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpieza y desinfección de cuartos de baño y aparatos sanitarios.</li> <li>• Colocación de papel higiénico, toallas de mano y jabón en los servicios higiénicos. (productos suministrado por parte del cliente a menos que se contrate el suministro).</li> <li>• Eliminación de malos olores en cuartos de baño y ambientación de los mismos.</li> <li>• Barrido y limpieza en húmedo de los pisos de las instalaciones.</li> <li>• Limpieza de polvos.</li> <li>• Recolección de basura de todas las papeleras individuales de oficinas, baños, etc. y colocación en el lugar indicado para el propósito.</li> <li>• Lavado de tasas, vasos, platos de zona de cafetería.</li> </ul>

	<p><b>Trabajo semanal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza de vidrios de más uso.</li><li>• Desinfección de aparatos sanitarios.</li><li>• Aspirado de alfombras (en caso de existir).</li><li>• Limpieza de zonas exteriores (patio, terraza, garage, accesos principales).</li><li>• Limpieza ascensores, escaleras de emergencia</li></ul> <p><b>Trabajo quincenal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza mobiliario y tapicerías.</li><li>• Limpieza de puertas y marcos.</li><li>• Limpieza de marcos de ventanas.</li></ul> <p><b>Trabajo mensual:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza de lámparas y puntos de luz</li><li>• Limpieza de vidrios de puertas y/o ventanas.</li></ul> <p><b>Trabajo anual (de ser contratado):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limpieza a fondo de suelos.</li><li>• Limpieza exterior de ventanas.</li><li>• Lavado de tapicerías y muebles.</li></ul>
--	--

## 4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El servicio se presenta en el siguiente diagrama de flujo de procesos:

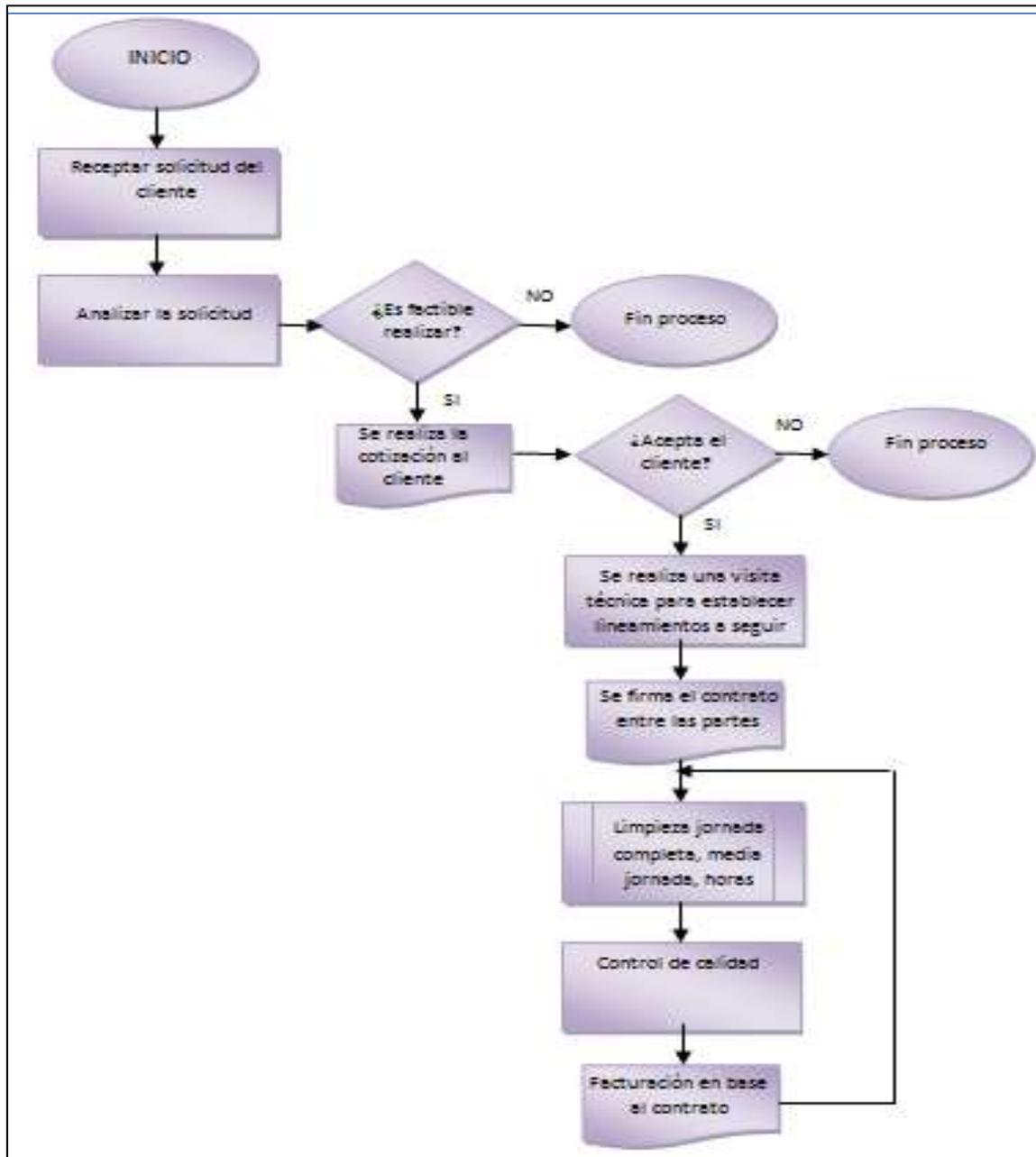


Figura 11. Flujo de Procesos

Como señala el flujo el proceso consiste en:

- Se receipta la solicitud del cliente, ya sea, telefónicamente, correo electrónico, página web o por medio de páginas de redes sociales, el mismo que se analiza si es o no factible, en caso de no ser factible se anota en una base las razones por las cuales no se puede entregar el servicio.
  
- De ser factible se realiza la cotización del servicio de acuerdo a las características de las instalaciones (tipo de suelo, cantidad y accesibilidad de vidrios a limpiar, horario del servicio, cantidad y tipo de producto y material necesario), además el número de días y horas necesarias para que las instalaciones estén en óptimas condiciones. Si es necesario se realizará una visita. Se solicita datos básicos para la emisión de la cotización como: nombre del cliente, teléfonos, dirección, RUC o cédula de identidad.
  
- Si el cliente acepta se realizará una visita técnica para tener un contacto más cercano, se indica los procedimientos, se responde sus inquietudes y se presenta la persona que se encargará de prestar los servicios para lograr una familiarización (se entrega documentación del personal en caso de requerir).
  
- Se procede a firmar un contrato conforme el cliente indique el tiempo y horarios que requiere el servicio y la forma y fecha de pago.
  
- Se inicia el trabajo conforme fue requerido en las zonas y con las actividades solicitadas, para el servicio en empresas se entrega y utiliza los materiales que sean necesarios y se señala que los mismos se mantendrán en las instalaciones para uso exclusivo del personal de la empresa de limpieza.

- Seguimiento diario como control de calidad durante el primer mes de servicio, luego se realizará una vez cada quince o treinta días.
- Se realiza la facturación a fin de mes, y se cobra según lo acordado.
- Al finalizar el mes, se regresa a la parte de limpieza y se vuelve algo ciclico hasta la culminación del contrato.

Es importante indicar que en caso de insatisfacción con el servicio/personal, se realiza el cambio inmediato de personal, de igual manera, en caso de ausencia justificada o injustificada del personal, se enviará una persona en suplencia.

## CAPITULO V

### 5. PLAN FINANCIERO

#### 5.1. GASTOS DE ARRANQUE

##### DESCRIPCIÓN DE RUBROS

Tabla 26. Gastos de arranque

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
Capital social	30.000
Abogado constitución	600
Trámites notaria	200
Permiso de bomberos*	-
Permiso de salud	48
Permiso de funcionamiento (MDMG)	26
Registro de marca (IEPI)	116
Registro de la Superintendencia de Compañías	200
Registro único de contribuyentes (SRI)	-
Número patronal (IESS)	-
Autorización de empresa (MRL)	-
<b>TOTAL TRAMITES Y PERMISOS</b>	<b>31.190</b>

\* Permiso de bomberos no aplica para este negocio ya que al ser las instalaciones de hasta 499 m<sup>2</sup> no es necesario, unicamente por seguridad se contará con un extintor de incendios de polvo químico, recargable anualmente.

#### 5.2. GASTOS DE PERSONAL

Para definir los gastos de personal como remuneraciones, beneficios de ley, afiliación al IESS, fondos de reserva, se consideró la estructura del presente plan.

Tabla 27. Gasto de personal

<b>GASTOS DE PERSONAL TOTAL</b>			
<b>CANT</b>	<b>RUBRO</b>	<b>UNITARIO</b>	<b>TOTAL MES</b>
1	Administrador	318	318
1	Jefe comercial	318	318
9	Sueldo personal operativo	318	2.862
11	IESS 11,15%	35	390
11	Décimo tercero	27	292
11	Décimo cuarto	27	292
11	Fondo reservas 8,33%	26	291
11	Vacaciones	13	146
9	Transporte	25	225
18	Uniformes	2	38
9	Pérdida en movilización	2	358
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>5.383</b>

### 5.3. SUPUESTOS FINANCIEROS

Para el presente plan se va a considerar los siguientes supuestos:

#### Generales:

- La inversión inicial es de USD. 31.190.
- Para efectos de cálculos se estimó un promedio de 4,34 semanas al mes.

#### Para los costos fijos:

- Se trabajará con 9 operarios de limpieza y 2 personas administrativas a excepción del escenario optimista para el cual se considera la contratación de un administrativo adicional por el volumen de ventas y a partir del segundo y cuarto año la contratación de un operario de limpieza extra.
- Se considera una asesoría contable externa mensual.
- Los materiales de oficina, arriendo, internet, servicios básicos.

#### Para los costos variables:

- La empresa contratará asesoría legal externa cuando sea necesario.
- Los valores correspondientes a la adquisición de materiales para los servicios de limpieza representan máximo el 20% del P.V.P. Para el cálculo de este porcentaje se tomó en cuenta la entrevista realizada al señor

Christian Marroquín de la empresa Foxclean, quien indica que el gasto en materiales genéricos es de aproximadamente un 20% del precio mensual del servicio (Comunicación personal. 24 de marzo 2013).

- En caso de equipos especiales que se requiera para un determinado cliente corporativo el valor del equipo se prorratea en el contrato (12 meses).
- El gasto publicidad se considera el 6% de las ventas.
- No se considera ningún pago extra por horas nocturnas ni por fin de semana, de acuerdo al Artículo 55 del Código de Trabajo

“Se consideran horarios especiales y por tanto están sujetos a autorización del MRL, todos aquellos horarios que por necesidades específicas (internas o externas) de la industria o negocio cumplan con alguna o algunas de las circunstancias siguientes (Art. 2 del Acuerdo Nro. 169):

1. Que impliquen trabajo más de cinco días consecutivos y contemplen días adicionales o acumulados de descanso a los establecidos para la jornada ordinaria.
2. Que impliquen trabajo por menos de cinco días consecutivos con intervalos de descanso menores a los dos días consecutivos.
3. Que impliquen horarios rotativos, sean diurnos como nocturnos o mixtos.” (Ministerio de Relaciones Laborales)

- Se considera que el tiempo que un operario destina a trasladarse entre los servicios asignados diarios, equivale a 60 minutos al día.

#### Proyecciones:

- Las proyecciones se harán a 5 años (basado en los requerimientos del proyecto de tesis).
- Para el incremento en ventas se considerará un porcentaje de 4,15 en base al incremento promedio del PIB.

- Los costos de venta (personal operativo) se proyecta con un porcentaje de incremento del 8,81% que corresponde a la última variación del salario básico unificado entre el 2012 y 2013.
- Las proyecciones serán en tres escenarios:
  - **Optimista:** Se considera la utilización de toda la capacidad instalada.
  - **Probable:** Se considera un 20% menos del escenario optimista.
  - **Pésimista:** Se considera un 20% menos del escenarioi probable.

#### 5.4. ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

Para el presente análisis se considerará los siguientes cálculos:

##### 5.4.1. Gastos mensuales:

Gastos que se deben cubrir de manera mensual se tenga o no ingresos, y a partir de estos se calculará las horas necesarias a vender para cubrir dichos gastos.

Tabla 28. Gastos mensuales.

<b>GASTOS MENSUALES</b>		
<b>CONCEPTO</b>		<b>TOTAL MES</b>
Personal operativo	9	
Horas operativas/mes	1562,4	
Administrador	318	318
Jefe comercial	318	318
Sueldo personal operativo	318	2862
IESS 11,15%	11,15%	390,03
Décimo tercero		291,50
Décimo cuarto		291,50
Fondo reservas		291,50
Materiales de oficina	20	20
Arriendo	300	300
Internet	30	30
Asistencia contable	100	100
Luz	25	25
Gastos permisos	10	10
Teléfono	50	50
<b>TOTAL GASTOS MES</b>		<b>5297,53</b>
<b>TOTAL GASTOS AÑO</b>		<b>63570,32</b>

### 5.4.2. Balance General:

Tabla 29. Balance General Escenario Probable

<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Empresa El Trapeador</b>						
<b>Activo</b>	<b>B. Inicial</b>	<b>AÑO I</b>	<b>AÑO II</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Caja	30.000	45.020	57.074	71.597	80.484	94.548
Mobiliario	0	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Amortización acumulada	0	-300	-600	-900	-1.200	-1.500
Equipo informático	0	760	760	760	3.401	3.401
Amortización acumulada	0	-253	-507	-760	-1.640	-2.774
Otros (equipos de oficina)	0	670	670	670	670	670
Amortización acumulada	0	0	0	-134	-268	-402
Gastos Constitución	1.190	952	714	476	238	0
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>48.348</b>	<b>59.611</b>	<b>73.208</b>	<b>83.185</b>	<b>95.443</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>						
Deuda	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar		3.081	2.586	2.917	2.324	2.628
Acreedores	0	71	77	84	91	99
Capital	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190
Resultados acumulados	0	14.006	25.759	39.018	49.580	61.526
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>48.348</b>	<b>59.611</b>	<b>73.208</b>	<b>83.185</b>	<b>95.443</b>

Tabla 30. Balance General Escenario Optimista

<b>BALANCE</b>						
<b>Activo</b>	<b>B. Inicial</b>	<b>AÑO I</b>	<b>AÑO II</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Caja	30.000	59.868	93.263	123.803	153.899	168.041
Mobiliario	0	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Amortización acumulada	0	-300	-600	-900	-1.200	-1.500
Equipo informático	0	3.290	3.290	3.290	7.485	7.485
Amortización acumulada	0	-1.097	-2.193	-3.290	-4.688	-7.183
Otros (equipos de oficina)	0	670	670	670	670	670
Amortización acumulada	0	0	0	-134	-268	-402
Gastos Constitución	1.190	952	714	476	238	0
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>64.883</b>	<b>96.644</b>	<b>125.414</b>	<b>157.636</b>	<b>168.611</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>						
Deuda	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar		6.057	6.818	6.416	6.965	3.233
Acreedores	0	106	116	126	137	149
Capital	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190
Resultados acumulados	0	27.530	58.521	87.683	119.344	134.039
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>64.883</b>	<b>96.644</b>	<b>125.414</b>	<b>157.636</b>	<b>168.611</b>

Tabla 31. Balance General Escenario Pesimista

<b>BALANCE GENERAL</b>						
<b>Activo</b>	<b>B. Inicial</b>	<b>AÑO I</b>	<b>AÑO II</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Caja	30.000	25.905	21.256	16.773	6.174	-1.872
Mobiliario	0	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Amortización acumulada	0	-300	-600	-900	-1.200	-1.500
Equipo informático	0	760	760	760	3.401	3.401
Amortización acumulada	0	-253	-507	-760	-1.640	-2.774
Otros (equipos de oficina)	0	670	670	670	670	670
Amortización acumulada	0	0	0	-134	-268	-402
Gastos Constitución	1.190	952	714	476	238	0
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>29.233</b>	<b>23.793</b>	<b>18.385</b>	<b>8.875</b>	<b>-977</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>						
Deuda	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar			0	0	0	0
Acreedores	0	71	77	84	91	99
Capital	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190	31.190
Resultados acumulados	0	-2.027	-7.473	-12.889	-22.406	-32.266
<b>TOTAL</b>	<b>31.190</b>	<b>29.233</b>	<b>23.793</b>	<b>18.385</b>	<b>8.875</b>	<b>-977</b>

### 5.4.3. Estado de Pérdidas y Ganancias:

Tabla 32. Estado de Pérdidas y Ganancias Escenario Probable

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>EMPRESA EL TRAPEADOR</b>					
	<b>AÑO I</b>	<b>AÑOII</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Ventas	98.431	102.516	111.468	116.094	126.232
CMV	59.291	64.172	69.470	75.220	81.463
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>39.140</b>	<b>38.344</b>	<b>41.999</b>	<b>40.874</b>	<b>44.770</b>
<i><u>Gastos Administrativos</u></i>					
Gastos Salarios	7.632	8.304	9.036	9.832	10.698
Seguro social	851	926	1.008	1.096	1.193
Beneficios de ley	1.272	2.020	2.198	2.392	2.602
Arriendo	3.600	3.600	3.758	3.758	3.924
Servicios básicos	1.260	1.315	1.315	1.315	1.315
Gastos generales	1.200	1.253	1.308	1.365	1.426
<i><u>Gasto de ventas</u></i>					
Publicidad	5.906	6.151	6.688	6.966	7.574
Seguro predios, labores y operaciones	150	157	163	171	178
Amortización	791	791	925	1.552	1.806
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>16.478</b>	<b>13.827</b>	<b>15.599</b>	<b>12.426</b>	<b>14.054</b>
Gasto Financiero	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>16.478</b>	<b>13.827</b>	<b>15.599</b>	<b>12.426</b>	<b>14.054</b>
15% Participación trabajadores	2.472	2.074	2.340	1.864	2.108
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>14.006</b>	<b>11.753</b>	<b>13.259</b>	<b>10.562</b>	<b>11.946</b>
Impuesto a la renta 22%	3.081	2.586	2.917	2.324	2.628
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>10.925</b>	<b>9.167</b>	<b>10.342</b>	<b>8.239</b>	<b>9.318</b>

Tabla 33. Estado de Pérdidas y Ganancias escenario Optimista

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>EMPRESA EL TRAPEADOR</b>					
	<b>AÑO I</b>	<b>AÑOII</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Ventas	123.039	141.816	147.701	167.502	174.453
CMV	59.291	70.447	76.261	89.922	113.295
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>63.748</b>	<b>71.369</b>	<b>71.441</b>	<b>77.580</b>	<b>61.158</b>
<u><i>Gastos Administrativos</i></u>					
Gastos Salarios	11.448	12.457	13.554	14.748	16.047
Seguro social	1.276	1.389	1.511	1.644	1.789
Beneficios de ley	1.908	3.030	3.297	3.588	3.904
Arriendo	3.600	3.600	3.758	3.758	3.924
Servicios básicos	2.160	2.255	2.255	2.255	2.255
Gastos generales	1.800	1.879	1.962	2.048	2.138
<u><i>Gasto de ventas</i></u>					
Publicidad	7.382	8.509	8.862	10.050	10.467
Seguro predios, labores y operaciones	150	157	163	171	178
Amortización	1.635	1.635	1.769	2.070	3.167
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>32.389</b>	<b>36.459</b>	<b>34.309</b>	<b>37.248</b>	<b>17.289</b>
Gasto Financiero	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>32.389</b>	<b>36.459</b>	<b>34.309</b>	<b>37.248</b>	<b>17.289</b>
15% Participación trabajadores	4.858	5.469	5.146	5.587	2.593
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>27.530</b>	<b>30.990</b>	<b>29.163</b>	<b>31.661</b>	<b>14.695</b>
Impuesto a la renta 22%	6.057	6.818	6.416	6.965	3.233
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>21.474</b>	<b>24.172</b>	<b>22.747</b>	<b>24.695</b>	<b>11.462</b>

Tabla 34. Estado de Pérdidas y Ganancias escenario Pesimista

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>EMPRESA EL TRAPEADOR</b>					
	<b>AÑO I</b>	<b>AÑOII</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
Ventas	78.745	82.013	89.175	92.875	100.986
CMV	59.291	64.172	69.470	75.220	81.463
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>19.454</b>	<b>17.841</b>	<b>19.705</b>	<b>17.655</b>	<b>19.523</b>
<i><u>Gastos Administrativos</u></i>					
Gastos Salarios	7.632	8.304	9.036	9.832	10.698
Seguro social	851	926	1.008	1.096	1.193
Beneficios de ley	1.272	2.020	2.198	2.392	2.602
Arriendo	3.600	3.600	3.758	3.758	3.924
Servicios básicos	1.260	1.315	1.373	1.434	1.497
Gastos generales	1.200	1.253	1.308	1.365	1.426
<i><u>Gasto de ventas</u></i>					
Publicidad	4.725	4.921	5.350	5.573	6.059
Seguro predios, labores y operaciones	150	157	163	171	178
Amortización	791	791	925	1.552	1.806
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-2.027</b>	<b>-5.446</b>	<b>-5.415</b>	<b>-9.518</b>	<b>-9.859</b>
Gasto Financiero	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>-2.027</b>	<b>-5.446</b>	<b>-5.415</b>	<b>-9.518</b>	<b>-9.859</b>
15% Participación trabajadores	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-2.027</b>	<b>-5.446</b>	<b>-5.415</b>	<b>-9.518</b>	<b>-9.859</b>
Impuesto a la renta 22%	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-2.027</b>	<b>-5.446</b>	<b>-5.415</b>	<b>-9.518</b>	<b>-9.859</b>

#### 5.4.4. Escenarios de ingresos:

Se considera las ventas necesarias para cubrir los gastos mensuales.

Tabla 35. Escenarios de Ingresos

	<b>CUBRIR GASTOS</b>	<b>OPTIMISTA</b>	<b>PROBABLE (-20% DEL OPTIMISTA)</b>	<b>PESIMISTA (-20% DEL PROBABLE)</b>
Precio hora	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50
Gastos mensuales	\$ 5.298	\$ 5.298	\$ 5.298	\$ 5.298
Horas mes efectivas	\$ 706	\$ 1.367	\$ 1.094	\$ 875
Venta mensual	\$ 5.298	\$ 10.253	\$ 8.203	\$ 6.562
Capacidad máxima. (en horas)	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 1.367	\$ 1.367
Horas disponibles	\$ 661	\$ -	\$ 273	\$ 492
Ingresos anuales	<b>\$ 63.570</b>	<b>\$ 123.039</b>	<b>\$ 98.431</b>	<b>\$ 78.745</b>

#### 5.4.5. Proyecciones de venta:

Se realizó la proyección de ventas para cada uno de los escenarios, considerando dos variables:

- Incremento en ventas del 4,15%, porcentaje de crecimiento del mercado.
- Incremento en precios se lo realizará en base a la inflación anual en el tercer y quinto año, a excepción del escenario optimista que de acuerdo a las proyecciones no se consideró realizar el incremento de precio.

Tabla 36. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario probable)

	CRECIMIENTO EN VENTAS				
	AÑO I	AÑO II	AÑO III	AÑO IV	AÑO V
Precio hora	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,83	\$ 7,83	\$ 8,17
Horas mes efectivas	1094	1139	1186	1236	1287
Venta mensual	\$ 8.203	\$ 8.543	\$ 9.289	\$ 9.675	\$ 10.519
Ingresos anuales	<b>\$ 98.431</b>	<b>\$ 102.516</b>	<b>\$ 111.468</b>	<b>\$ 116.094</b>	<b>\$ 126.232</b>

Tabla 37. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario optimista)

	CRECIMIENTO EN VENTAS				
	AÑO I	AÑO II	AÑO III	AÑO IV	AÑO V
Precio hora	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,50
Horas mes efectivas	1367	1576	1641	1861	1938
Venta mensual	\$ 10.253	\$ 11.818	\$ 12.308	\$ 13.959	\$ 14.538
Ingresos anuales	<b>\$ 123.039</b>	<b>\$ 141.816</b>	<b>\$ 147.701</b>	<b>\$ 167.502</b>	<b>\$ 174.453</b>

Tabla 38. Proyección ingresos incremento en ventas (escenario pesimista)

	CRECIMIENTO EN VENTAS				
	AÑO I	AÑO II	AÑO III	AÑO IV	AÑO V
Precio hora	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 7,83	\$ 7,83	\$ 8,17
Horas mes efectivas	875	911	949	988	1029
Venta mensual	\$ 6.562	\$ 6.834	\$ 7.431	\$ 7.740	\$ 8.415
Ingresos anuales	<b>\$ 78.745</b>	<b>\$ 82.013</b>	<b>\$ 89.175</b>	<b>\$ 92.875</b>	<b>\$ 100.986</b>

#### 5.4.6. Flujo de caja:

Para elaborar el flujo de caja, se analizó el balance general y el estado de pérdidas y ganancias, donde se identificó los valores correspondientes a las necesidades operativas de fondos – NOF. De igual manera la proyección se la realizó a 5 años partiendo de las ventas con los 3 escenarios.

Tabla 39. Flujo de caja escenario probable

FLUJO DE CAJA						
	B. INICIAL	AÑO I	AÑO II	AÑO III	AÑO IV	AÑO V
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		14.006	11.753	13.259	10.562	11.946
Amortización		791	791	925	1.552	1.806
NOF		3.152	-490	338	-586	312
<b>Flujo Operativo</b>	<b>-30.000,0</b>	<b>17.950</b>	<b>12.054</b>	<b>14.522</b>	<b>11.529</b>	<b>14.064</b>
Compra activos		2.930	0	0	2.641	0
<b>Flujo de Inversión</b>	<b>-2.930</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2.641</b>	<b>0</b>
Variación en deuda		0	0	0	0	0
<b>Flujo Financiero</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-30.000,0</b>	<b>15.020</b>	<b>12.054</b>	<b>14.522</b>	<b>8.887</b>	<b>14.064</b>

Tabla 40. Flujo de caja escenario optimista

FLUJO DE CAJA						
	B. INICIAL	AÑO I	AÑO II	AÑO III	AÑO IV	AÑO V
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		27.530	30.990	29.163	31.661	14.695
Amortización		1.635	1.635	1.769	2.070	3.167
NOF		6.163	771	-392	561	-3.720
<b>Flujo Operativo</b>	<b>-30.000,0</b>	<b>35.328</b>	<b>33.395</b>	<b>30.539</b>	<b>34.291</b>	<b>14.142</b>
Compra activos		5.460	0	0	4.195	0
<b>Flujo de Inversión</b>	<b>-5.460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-4.195</b>	<b>0</b>
Variación en deuda		0	0	0	0	0
<b>Flujo Financiero</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-30.000,0</b>	<b>29.868</b>	<b>33.395</b>	<b>30.539</b>	<b>30.097</b>	<b>14.142</b>

Tabla 41. Flujo de caja escenario pesimista

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
	<b>B. INICIAL</b>	<b>AÑO I</b>	<b>AÑO II</b>	<b>AÑO III</b>	<b>AÑO IV</b>	<b>AÑO V</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-2.027	-5.446	-5.415	-9.518	-9.859
Amortización		791	791	925	1.552	1.806
NOF		71	6	7	7	8
<b>Flujo Operativo</b>	<b>-30.000</b>	<b>-1.165</b>	<b>-4.649</b>	<b>-4.483</b>	<b>-7.958</b>	<b>-8.046</b>
Compra activos		2.930	0	0	2.641	0
<b>Flujo de Inversión</b>	<b>-2.930</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-2.641</b>	<b>0</b>
Variación en deuda		0	0	0	0	0
<b>Flujo Financiero</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-30.000</b>	<b>-4.095</b>	<b>-4.649</b>	<b>-4.483</b>	<b>-10.599</b>	<b>-8.046</b>

## 5.5. ANÁLISIS DE RELACIONES FINANCIERAS:

### 5.5.1. Tasa de Descuento:

Para el cálculo de la tasa de descuento se utilizó el método del CAPM, ya que, no se tiene gasto financiero.

$$\text{FÓRMULA: CAPM} = \text{RF} + \beta (\text{MRP})$$

Donde:

RF = Tasa libre de riesgo (Treasury Government)

$\beta$  = Beta

MRP = Market Risk Premium (Damodaran)

Tabla 42. Tasa de Descuento

<b>CAPM = RF+B(MRP) + RIESGO PAÍS</b>		<b>14,24%</b>
RF* = (TREASURY GOVERMENT EEUU A 5 AÑOS)		0,75%
B** = BETA DESAPALANCADA= B*(1+D/E)		1,17
B= BETA ABM INDUSTRIES AL 7 MAYO 2013	0,85	
D = DEUDA ABM	300	
E = PATRIMONIO ABM	796	
MRP*** = (T BILL GEOMÉTRICA 1928/2012)		5,74%
RIESGO PAÍS**** = BCE AL 11 DE ABRIL 2013		6,77%
<p>*<a href="http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield">http://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield</a> Descargado: 7 mayo 2013.  **<a href="http://finance.yahoo.com/q?s=ABMi?ql=1">finance.yahoo.com/q?s=ABMi?ql=1</a> Descargado: 7 mayo 2013.  ***<a href="http://people.stern.nyu.edu/adamodar/">http://people.stern.nyu.edu/adamodar/</a> Descargado: 7 mayo 2013.  ****<a href="http://www.bce.fin.ec/">http://www.bce.fin.ec/</a> Descargado: 7 mayo 2013.</p>		

También se realizó el cálculo mediante la tasa que paga una póliza de acumulación del Produbanco + riesgo país + inflación anual

Riesgo país 2013	6,77%
Inflación anual	4,40%
Depósito a plazo (BCO. PRODUBANCO)	6,00%
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>17,17%</b>

### 5.5.2. Valor Actual Neto VAN:

En base a los flujos de caja proyectados a 5 años, se calculó el VAN de cada uno de los escenarios:

- Escenario probable = \$ 44.573
- Escenario optimista = \$ 97.160
- Escenario pesimista = \$ - 20.513

Según el cuadro comparativo del VAN tanto el escenario probable como el optimista es positivo, en cambio el escenario pesimista presenta un valor negativo, lo que indica que no es viable el proyecto en ese caso.

### 5.5.3. Tasa interna de retorno TIR:

En base a los flujos proyectados, considerando la inversión inicial

- Escenario probable = 33,94%
- Escenario optimista = 97,86%
- Escenario pesimista = negativo

Al comparar las 3 tasas internas de retorno, se señala que en el escenario pesimista el proyecto no es viable por ser negativo.

Por el contrario, en el escenario optimista la TIR es demasiado alta, esto se debe a que las ventas son bastante altas con respecto a la inversión que no es alta, además, si se considera vender desde el primer año toda la capacidad instalada, resulta un proyecto muy rentable.

### 5.5.4. Retorno sobre patrimonio (ROE):

ROE = utilidad neta / patrimonio

- Escenario probable = 15,14%
- Escenario optimista = 36,75%
- Escenario pesimista = -31,60%

Indica cuanto están ganando los accionistas sobre su inversión, en este caso en el escenario probable y optimista, este retorno sobre la inversión es mayor que el esperado por los accionistas, mientras el escenario pesimista es negativo.

### 5.5.5. Punto de equilibrio:

La fórmula para el punto de equilibrio es el siguiente:

$$PE = CF / 1 - [CV / PV]$$

Donde:

PE = Punto de Equilibrio o Umbral de Rentabilidad = N° de unidades producidas y vendidas para que el Beneficio sea igual a cero.

CF = Costos fijos

PV = Precio por hora

CV = Costos variables 20% del precio de venta

Al reemplazar los componentes de la fórmula con los valores del presente plan se tiene lo siguiente:

CF	\$	5.298
PV	\$	7,50
CV	\$	0,60

**PE= \$ 5.758,18** Ventas en dólares  
 767,76 Horas mes  
 176,90 Horas semana  
**35,38** Horas día

## CAPITULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### CONCLUSIONES

- En relación al mercado, se concluye que en la Administración Zonal Eugenio Espejo existe suficiente mercado para la creación de la empresa, en especial para el segmento de asistencia al hogar con un porcentaje de 67% no atendido.
- Las políticas públicas implementadas en los últimos cuatro años para el presente proyecto representan una oportunidad, ya que, tanto las empresas como los hogares han visto la necesidad de contratar servicios externos.
- Actualmente las empresas de la competencia están enfocados a brindar servicios de jornadas completas y medias jornadas, el presente plan está encaminado a potencializar el servicio de limpieza y mantenimiento por horas, pues son pocas las empresas que dan este servicio.
- De acuerdo a los resultados de los balances y flujos de caja se demuestra que el negocio es una buena inversión, al comparar el rendimiento sobre el patrimonio indica que los accionistas recibirán una utilidad del 15,14%, comparado con el 14,24% calculado con CAPM, se espera un mayor rendimiento de la inversión inicial.
- Al revisar los resultados de los balances se llega a la conclusión que la inversión se la recupera en el segundo año.

## RECOMENDACIONES

- El personal operativo contratado inicialmente será de 9 personas pero dependiendo de la demanda del mercado se incrementará para poder cubrir el mercado aún no atendido.
- Se recomienda realizar un análisis de factibilidad de ampliar el mercado a otras zonas de la ciudad de Quito.
- En base al análisis del mercado se recomienda poner énfasis en las estrategias para incrementar las ventas en el segmento de asistencia al hogar (servicios domésticos), que representa menor crecimiento, sin embargo es un mercado grande y poco atendido.
- Incrementar en un futuro el portafolio de servicios complementarios como por ejemplo servicios de lavado de alfombra, servicio de planchado, entre otros; esto permitirá no depender de terceros e incrementar los niveles de ingresos.

## REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador, 2012. Información Estadística Mensual No. 1922 Abril. URL: <http://www.bce.fin.ec>
- Ecuador Legal Online (2012), Ley de Compañías Ecuador, URL <http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/ley-de-companias/> Descargado 24/02/2013.
- El Comercio (2012): Las empresas que ofrecer tareas de limpieza tienen más demanda URL [http://www.elcomercio.com/negocios/empresas-ofrecen-tareas-limpieza-demanda\\_0\\_627537317.html](http://www.elcomercio.com/negocios/empresas-ofrecen-tareas-limpieza-demanda_0_627537317.html). Descargado 25/11/2012.
- El Tiempo (2012): Ecuador alcanzaría “salario digno” en el 2013, según ministro Espinosa. URL <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/87905-ecuador-alcanzara-a-a-salario-digno-a-en-el-2013-seg-un-ministro-espinosa/> Descargado 14/04/2013.
- Flacso, 2012, Análisis de coyuntura. URL: [http://www.flacsoandes.org/web/imagesFTP/1333638283.Analisis\\_de\\_Coyuntura\\_Capitulo\\_1\\_Crecimiento\\_economico.pdf](http://www.flacsoandes.org/web/imagesFTP/1333638283.Analisis_de_Coyuntura_Capitulo_1_Crecimiento_economico.pdf). Descargado 05/05/2013.
- Fondo Monetario Internacional, 2013. Las Américas tiempo de reforzar las defensas macroeconómicas. URL: <http://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/reo/2013/whd/wreo0513s.pdf> Descargado 15/06/2013.
- INEC (2011). Reporte anual de estadísticas sobre tecnologías de la información y comunicaciones (TIC´S) 2011. URL: [http://www.inec.gob.ec/sitio\\_tics/presentacion.pdf](http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/presentacion.pdf) Descargado 29/03/2013.
- INEC, 2012, Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. URL: [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB\\_iframe=true&height=512&width=1242](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=512&width=1242)
- INEC, 2012, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. URL: [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=92&Itemid=57&TB\\_iframe=true&height=512&width=1242](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=92&Itemid=57&TB_iframe=true&height=512&width=1242)

INEC, 2013: País atrevido: la nueva cara socio demográfica del Ecuador.  
[http://www.inec.gob.ec/publicaciones\\_libros/Nuevacarademograficadeecuador.pdf](http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/Nuevacarademograficadeecuador.pdf). Descargado 17/02/2013

Instituto de la Ciudad (2012): Eugenio Espejo Difusión y Profundización de los Resultados del Estudio sobre las características de las Administraciones Zonales.  
<http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/EUGENIO%20ESPEJO-%20FINAL-1.pdf> Descargado 20/02/2013.

Instituto de la Ciudad (2012): Mapa Administración Zonal Eugenio Espejo  
URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/eugenio/index.html> Descargado 14/04/2013.

Ministerio de Coordinación de la Política Económica (2011). Informe de Desempeño de la Economía Ecuatoriana: Primer Semestre 2011. URL:  
<http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/03/3.-Septiembre.pdf> Descargado 29/03/2013.

Ministerio de Relaciones Laborales (2013)  
<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/Normas-que-regulan-la-aplicacion-y-procedimiento-de-autorizaci%C3%B3n-de-horarios-especiales.pdf>  
Descargado 13 de mayo 2013.

Ministerio de Relaciones Laborales (2013): Mandato Constituyente No. 8  
URL: <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Mandato-Constituyente-No.-8.pdf>  
Descargado 7/02/2013

Ministerio de Relaciones Laborales, 2010: Rendición de cuentas 2009 -2010, página 14, URL <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Rendición-de-Cuentas-2010.pdf>  
Descargado 17/02/2013

Ministerio de Relaciones Laborales, 2013: Tablas de incremento para la remuneración mínima sectorial y tarifas 2013, URL

<http://www.relacioneslaborales.gob.ec/tablas-de-incremento-para-la-remuneracion-minima-sectorial-y-tarifas/> Descargado 17/02/2013.

Pro Ecuador Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones (2013a), Guía Comercial de la República del Ecuador, URL [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC\\_GC2013\\_ECUADOR.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf) Descargado 09/04/2013.

Revista Ekos (2012), Especial Nueva Ruta de Consumo en Ecuador. URL <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/386.pdf> Descargado 31/03/2013.

Secretaria de Territorio, Hábitat y Vivienda, Censo 2010. URL [sthv.quito.gob.ec/images/html/Demografia.htm](http://sthv.quito.gob.ec/images/html/Demografia.htm). Descargado 14/04/2013

Superintendencia de Compañías, (2013), Instructivo Societario, URL [http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf) Descargado 19/02/2013.

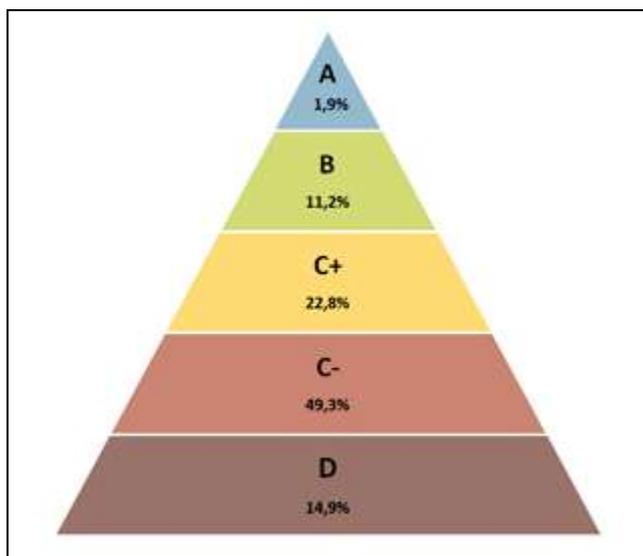
## ANEXOS

## I. ANEXO 1: Incremento del salario mínimo en Ecuador.



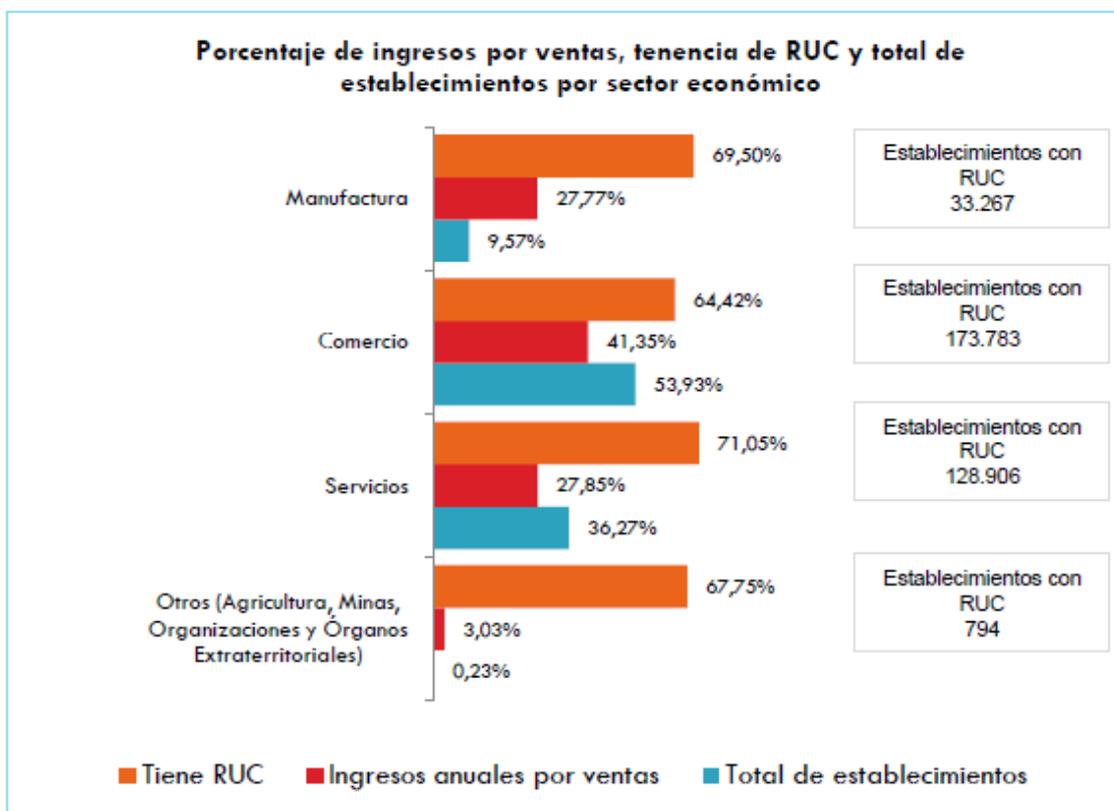
**Fuente:** Revista Ekos (2012), Especial El Pulso del Mercado Laboral se Acelera URL <http://www.ekosnegocios.com/revista/pdfTemas/411.pdf> Descargado 31/03/2013.

## II. ANEXO 2: Pirámide de estratificación socioeconómica.



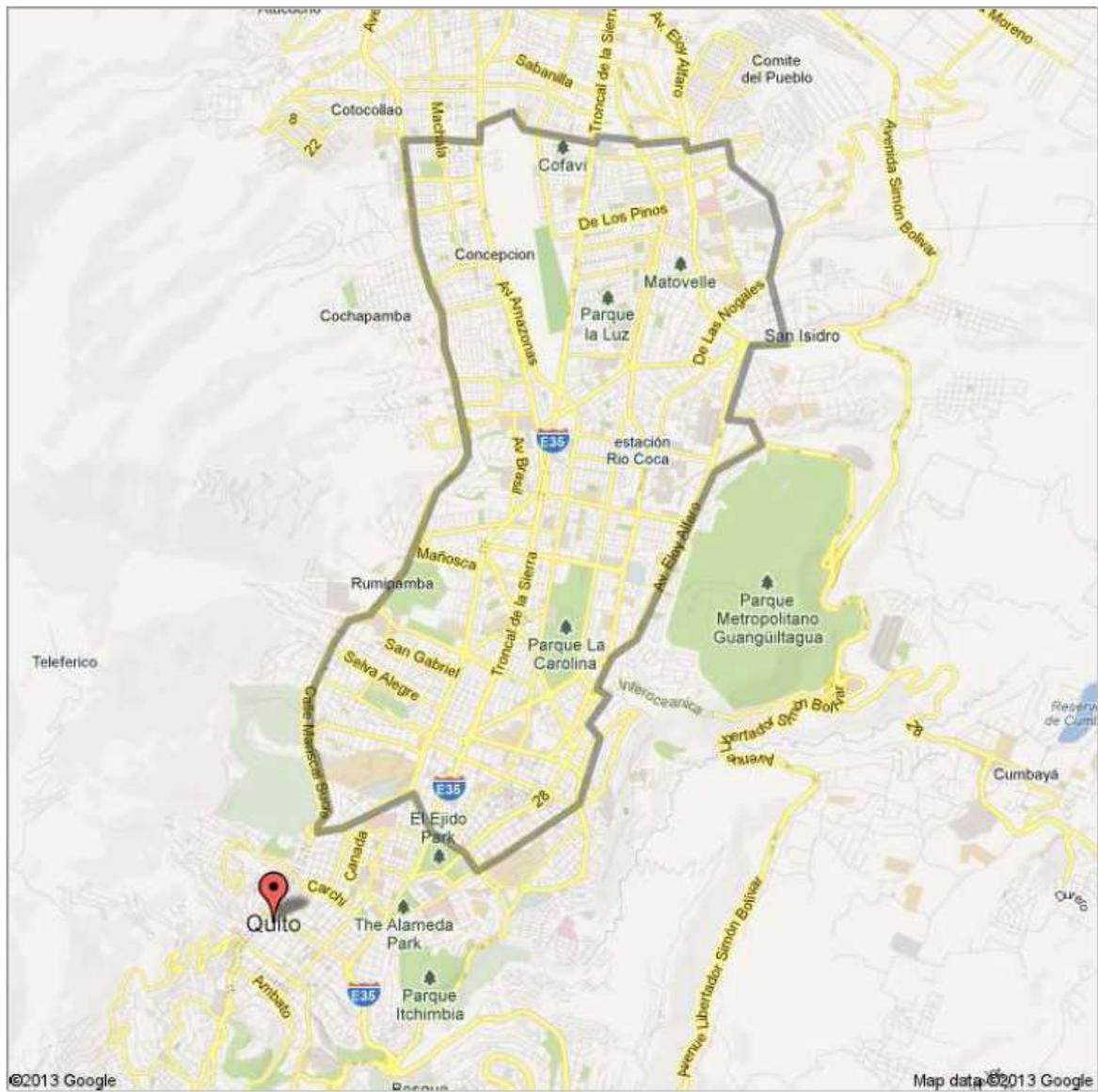
**Fuente:** INEC (2013), Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico. URL [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB\\_iframe=true&height=512&width=1242](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&&TB_iframe=true&height=512&width=1242) Descargado 12/07/2013.

### III. ANEXO 3: Cuadro de porcentajes por tenencia de RUC.



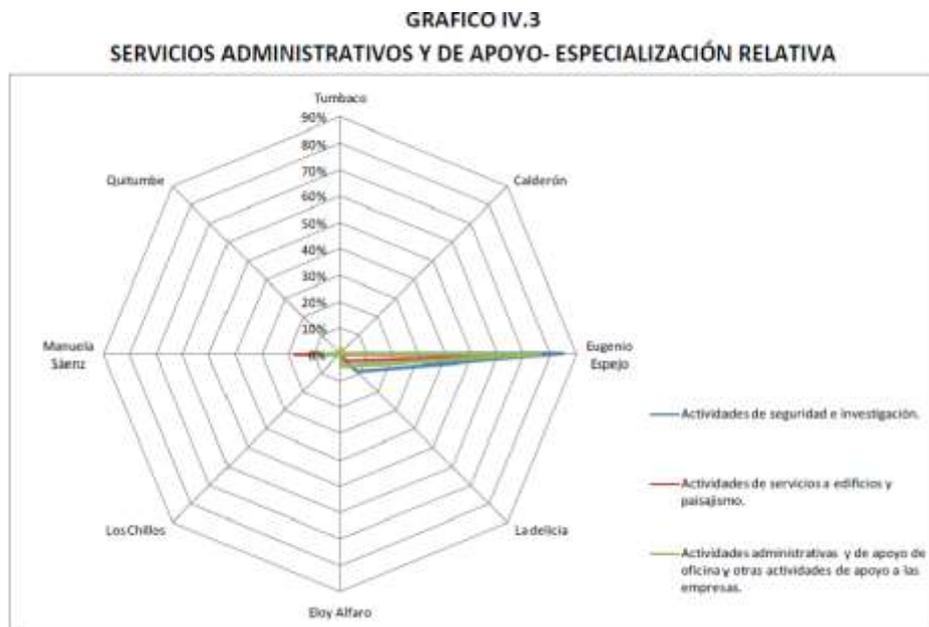
Fuente: Resultados Censo Nacional Económico INEC 2011.

#### IV. ANEXO 4: Mapa Administración zonal Eugenio Espejo



Fuente: Google Maps URL <http://www.maps.google.com> Descargado 28/05/2013.

V. **ANEXO 5:** Servicios administrativos y de apoyo administración zonal Eugenio Espejo.



**Fuente:** Instituto de la Ciudad (2012), Eugenio Espejo Difusión y Profundización de los resultados del estudio sobre las características de las Administraciones Zonales, URL <http://www.institutodelaciudad.com.ec/Documentos/perfecoadz/archivos/ELOY%20ALFARO-%20FINAL-2.pdf> Descargado 20/02/2013.

## VI. ANEXO 6: Encuestas.

### ENCUESTA 1: PARA EMPRESAS

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

1. ¿Le interesaría tener servicio de mantenimiento y limpieza externa de acuerdo a sus necesidades?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Si su respuesta es SI por favor continúe con la encuesta.

2. ¿Tiene actualmente servicio de mantenimiento y limpieza?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

3. ¿Qué atributos considera usted necesario para contratar servicios de limpieza externa? (En una escala de 1 a 6, siendo 1 lo menos importante y 6 lo más importante)

Trabajo por horas	_____
Sustitución inmediata del personal en caso de emergencia	_____
Precio	_____
Seguridad y garantía	_____
Calidad	_____

4. ¿Cuántas horas usted requiere el servicio de limpieza a la semana independientemente del contrato que tenga sea anual, mensual, quincenal o semanal?

<=2 \_\_, 4 \_\_, 6 \_\_, 8 \_\_, 10 \_\_, >10 \_\_.

Gracias por su colaboración

## ENCUESTA 2: PARA ASISTENCIA AL HOGAR

Nombre del encuestado: \_\_\_\_\_ Correo electrónico:

\_\_\_\_\_

1. ¿Le interesaría tener servicio de limpieza en su hogar de acuerdo a sus necesidades?

SI \_\_\_\_ NO\_\_

Si su respuesta es SI por favor continúe con la encuesta.

2. ¿Tiene actualmente servicio de limpieza?

SI \_\_\_\_ NO\_\_

3. ¿Qué atributos considera usted necesario para contratar servicios de limpieza externa? (En una escala de 1 a 6, siendo 1 lo menos importante y 6 lo más importante)

Trabajo por horas \_\_\_\_\_

Sustitución inmediata del personal en caso de emergencia \_\_\_\_\_

Precio \_\_\_\_\_

Seguridad y garantía \_\_\_\_\_

Calidad \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántas horas usted requiere el servicio de limpieza a la semana independientemente del contrato que tenga sea anual, mensual, quincenal o semanal?

<=2 \_\_, 4 \_\_, 6\_\_, 8\_\_, 10\_\_, >10\_\_.

Gracias por su colaboración.

## VII. ANEXO 7: Resultados de las encuestas.

### ENCUESTA 1: PARA EMPRESAS

1. ¿Le interesaría tener servicio de mantenimiento y limpieza externa de acuerdo a sus necesidades?

SI 281 = 70%      NO 119 = 30%

Si su respuesta es SI por favor continúe con la encuesta.

2. ¿Tiene actualmente servicio de mantenimiento y limpieza?

SI 219 = 78%      NO 62 = 22%

3. ¿Qué atributos considera usted necesario para contratar servicios de limpieza externa? (En una escala de 1 a 6, siendo 1 lo menos importante y 6 lo más importante)

CALIFICACIÓN	1		2		3		4		5		6		TOTAL
Trabajo por horas	17	6%	9	3%	33	12%	47	17%	77	27%	98	35%	281
Sustitución inmediata del personal en caso de emergencia	16	6%	33	12%	19	7%	64	23%	84	30%	65	23%	281
Precio	0	0%	0	0%	6	2%	21	7%	68	24%	186	66%	281
Seguridad y garantía	1	0%	27	10%	34	12%	36	13%	45	16%	138	49%	281
Calidad	0	0%	0	0%	4	1%	20	7%	58	21%	199	71%	281

4. ¿Cuántas horas usted requiere el servicio de limpieza a la semana independientemente del contrato que tenga sea anual, mensual, quincenal o semanal?

Rango de horas	<= 2		4		6		8		10		>10		TOTAL
Horas semanales	7	2%	8	3%	84	30%	77	27%	48	17%	57	20%	281

## ENCUESTA 2: PARA ASISTENCIA AL HOGAR

1. ¿Le interesaría tener servicio de limpieza en su hogar de acuerdo a sus necesidades?

SI 147 = 37%      NO 253 = 63%

Si su respuesta es SI por favor continúe con la encuesta.

2. ¿Tiene actualmente servicio de limpieza?

SI 58 = 39%      NO 89 = 61%

3. ¿Qué atributos considera usted necesario para contratar servicios de limpieza externa? (En una escala de 1 a 6, siendo 1 lo menos importante y 6 lo más importante).

CALIFICACIÓN	1		2		3		4		5		6		TOTAL
Trabajo por horas	4	1%	11	4%	19	7%	13	5%	25	9%	75	27%	147
Sustitución inmediata del personal en caso de emergencia	6	2%	11	4%	23	8%	26	9%	42	15%	39	14%	147
Precio	6	2%	11	4%	14	5%	11	4%	30	11%	75	27%	147
Seguridad y garantía	0	0%	0	0%	0	0%	7	2%	18	6%	122	43%	147
Calidad	0	0%	0	0%	3	1%	5	2%	33	12%	106	38%	147

5. ¿Cuántas horas usted requiere el servicio de limpieza a la semana independientemente del contrato que tenga sea anual, mensual, quincenal o semanal?

Rango de horas	<= 2		4		6		8		10		>10		TOTAL
Horas semanales	5	2%	20	7%	31	11%	41	15%	34	12%	16	6%	147

## VIII. ANEXO 8: Crecimiento económico de países de Latinoamérica

Cuadro 2.2. Hemisferio Occidental: Principales indicadores fiscales<sup>1</sup>

	Gasto primario del sector público (Porcentaje del PIB)					Balance primario del sector público <sup>2</sup> (Porcentaje del PIB)					Deuda bruta del sector público (Porcentaje del PIB)				
	2010	2011	2012 Est.	2013 Proy.	2014 Proy.	2010	2011	2012 Est.	2013 Proy.	2014 Proy.	2010	2011	2012 Est.	2013 Proy.	2014 Proy.
<b>América del Norte</b>															
Canadá	39.4	38.1	37.6	37.4	37.1	-4.9	-3.9	-3.2	-2.7	-2.7	83.0	83.4	85.6	87.0	84.6
Estados Unidos	39.8	38.6	37.6	36.7	36.6	-8.5	-7.2	-5.8	-3.8	-2.5	98.2	102.5	106.5	108.1	109.2
México	24.6	24.1	24.7	23.6	23.1	-1.8	-1.0	-1.1	-0.5	-0.4	42.9	43.7	43.5	43.5	43.9
<b>América del Sur</b>															
Argentina <sup>3</sup>	35.6	37.9	41.2	42.3	42.5	1.6	-0.5	-0.9	-0.6	-0.5	49.2	44.9	44.9	42.4	41.7
Bolivia	30.1	34.1	34.8	35.2	34.3	3.1	2.1	2.8	2.6	2.3	38.5	34.7	33.1	34.2	33.3
Brasil	33.0	31.9	33.1	31.3	31.4	2.5	3.2	2.1	3.3	3.1	65.2	64.9	68.5	67.2	65.9
Chile	23.4	22.7	22.7	23.1	22.8	0.2	2.0	1.2	0.9	0.7	8.6	11.1	11.2	11.1	11.4
Colombia <sup>4</sup>	26.6	26.1	25.5	26.5	25.8	0.4	0.8	2.8	1.6	1.8	36.5	35.8	32.8	32.0	31.2
Ecuador	37.2	43.3	43.6	45.2	42.8	-0.8	-0.2	0.2	-1.7	-0.7	20.9	19.9	18.6	20.0	20.6
Guyana <sup>5</sup>	29.2	29.1	31.1	30.5	30.1	-1.0	-1.5	-3.4	-1.7	-1.0	65.3	65.2	60.3	61.3	60.5
Paraguay	17.9	18.8	22.3	23.3	22.5	1.6	1.0	-0.8	-1.9	-1.2	13.7	11.9	11.4	11.3	11.5
Perú	19.1	17.9	18.6	18.9	19.2	0.9	3.0	3.1	2.8	2.5	24.6	22.0	19.8	17.5	16.7
Suriname <sup>6</sup>	25.3	25.9	28.8	28.6	28.2	-2.6	1.9	-1.0	-1.4	-1.1	18.5	20.4	20.5	20.0	19.6
Uruguay <sup>7</sup>	30.3	29.7	31.8	32.2	32.1	1.9	2.0	0.1	1.1	1.6	58.0	57.8	53.7	53.1	51.2
Venezuela	30.2	37.9	42.2	37.0	33.3	-9.0	-10.0	-15.8	-8.5	-5.9	25.4	39.7	57.3	61.8	63.0
<b>América Central</b>															
Belice <sup>8</sup>	25.7	25.9	25.6	25.7	25.5	1.8	2.3	1.3	1.0	1.0	84.4	82.3	78.1	81.8	98.9
Costa Rica <sup>9</sup>	16.8	15.8	16.2	16.5	16.9	-3.0	-1.9	-2.3	-2.4	-2.7	29.2	30.9	34.8	35.9	37.3
El Salvador <sup>7</sup>	19.3	19.5	20.1	20.3	20.1	-2.1	-1.9	-1.6	-1.3	-1.0	49.7	50.1	52.2	54.3	55.8
Guatemala <sup>4</sup>	13.0	13.1	12.6	13.4	13.2	-1.8	-1.3	-0.9	-0.9	-0.6	24.4	24.3	25.1	26.0	26.7
Honduras <sup>9</sup>	26.1	24.9	25.9	25.9	25.7	-3.4	-3.0	-4.2	-3.9	-3.9	29.7	32.1	34.7	36.2	40.3
Nicaragua <sup>7</sup>	24.5	24.7	26.3	26.2	28.0	0.7	1.5	0.6	0.9	-0.1	62.8	56.1	52.1	50.2	40.6
Panamá <sup>10</sup>	23.8	24.3	25.1	24.9	24.4	0.8	0.1	-0.1	-1.1	-1.2	39.6	39.8	38.8	36.9	38.3
<b>El Caribe</b>															
Antigua y Barbuda <sup>9</sup>	20.6	22.1	19.1	26.4	19.9	1.9	-1.5	1.1	-3.9	3.0	90.8	92.9	89.2	91.9	86.2
Bahamas, Las <sup>4</sup>	19.0	20.5	21.8	22.1	21.6	-2.1	-1.9	-3.4	-3.6	-2.9	45.5	48.4	51.9	56.5	58.9
Barbados <sup>11</sup>	37.0	35.1	34.9	33.4	32.9	-1.6	1.1	-0.5	1.4	2.4	72.6	75.3	72.6	72.3	71.3
Dominica <sup>9</sup>	39.6	34.2	32.0	31.3	30.6	-1.9	-2.9	-2.2	-1.8	-1.3	69.9	70.7	72.2	73.6	74.7
Granada <sup>9</sup>	25.7	25.8	23.1	24.3	23.4	-1.0	-2.0	-2.0	-3.3	-2.4	104.3	109.0	112.6	116.1	118.6
Haití <sup>9</sup>	25.4	33.1	28.9	29.3	28.3	3.0	-3.3	-5.5	-4.9	-5.1	17.7	12.2	15.4	20.4	24.2
Jamaica <sup>4</sup>	21.8	22.4	20.5	19.7	19.5	4.5	3.2	5.2	7.5	7.5	140.8	141.5	146.6	142.8	136.1
República Dominicana	14.2	14.0	18.4	15.8	14.7	-0.6	-0.5	-4.6	-0.2	1.4	29.0	30.3	33.5	35.0	36.2
Saint Kitts y Nevis <sup>5</sup>	34.1	30.6	26.8	27.1	25.4	-3.0	6.5	9.2	5.2	2.3	163.9	153.6	89.3	63.0	78.4
Santa Lucía <sup>9</sup>	28.9	31.7	33.6	31.0	30.4	-1.7	-3.7	-8.3	-5.4	-4.2	66.0	71.1	78.4	84.8	89.4
San Vicente y las Granadinas <sup>9</sup>	29.8	27.9	25.7	26.4	26.5	-2.4	-1.2	0.0	-0.3	0.2	66.2	67.8	70.2	74.2	74.7
Trinidad y Tobago	35.9	33.5	33.7	33.7	33.2	-1.3	2.1	0.4	0.3	0.1	35.5	33.4	39.7	36.4	40.7
ECCU <sup>12</sup>	28.5	28.2	26.2	27.8	25.7	-0.7	-0.7	-0.8	-2.0	-0.6	86.9	87.6	80.1	81.7	81.2
<b>Partidas Informativas</b>															
América Latina y el Caribe (ALC)	33.5	33.8	34.9	33.6	33.3	-0.7	-0.3	-0.3	-0.2	-0.1	48.7	49.9	51.4	50.4	49.8
Países de ALC financieram. integrados <sup>13</sup>	26.2	25.4	26.1	25.9	25.7	0.5	1.7	1.4	1.5	1.6	39.3	39.2	38.2	37.4	36.7
Otros países expor. de materias primas <sup>14</sup>	30.2	34.4	36.8	36.6	35.1	-0.7	-1.5	-2.9	-2.0	-1.2	29.6	30.2	33.0	34.0	34.0
CAPDR <sup>15</sup>	19.0	18.7	19.9	19.7	19.8	-1.7	-1.2	-2.2	-1.3	-1.1	37.5	37.3	38.7	39.6	39.5
El Caribe															
Economías dependientes del turismo <sup>16</sup>	27.1	26.4	25.6	25.7	24.5	-0.8	-0.3	-0.5	-0.4	0.6	84.9	86.1	81.6	83.0	82.4
Países expor. de materias primas <sup>17</sup>	29.0	28.6	29.8	29.6	29.2	-0.8	1.2	-0.7	-0.4	-0.2	50.9	50.3	49.7	49.9	54.9

Fuente: Cálculos del personal técnico del FMI.

<sup>1</sup> Las definiciones de las cuentas del sector público varían según el país en función de las diferencias institucionales, incluido lo que constituye la cobertura apropiada desde una perspectiva de la política fiscal, tal como la define el personal técnico del FMI. Todos los indicadores se reportan en base al año fiscal. Los agregados regionales son promedios ponderados por el PIB en función de la PPA, salvo que se indique lo contrario.<sup>2</sup> Balance primario, definido como ingreso total menos gasto primario.<sup>3</sup> Gobierno federal y provincias; incluye intereses pagados en base al criterio devengado. El balance y el gasto primario incluyen el gobierno federal y las provincias. La deuda bruta corresponde al gobierno federal solamente.<sup>4</sup> Para balances primarios se reporta el sector público no financiero (excluidas las discrepancias estadísticas); sector público combinado, incluido Ecopetrol y excluida la deuda externa pendiente del Banco de la República, reportada bajo deuda pública bruta.<sup>5</sup> Incluye el gobierno central y el sistema nacional de seguridad social. La deuda bruta corresponde al gobierno central solamente.<sup>6</sup> El gasto primario de Suriname excluye préstamos netos.<sup>7</sup> Corresponde al sector público consolidado; los datos de El Salvador incluyen las operaciones de los fideicomisos de pensiones.<sup>8</sup> Corresponde solo al gobierno central. La deuda bruta de Belice incluye la deuda pública y la deuda pública garantizada.<sup>9</sup> Para balances primarios se reporta el gobierno central. Para deuda bruta, el sector público.<sup>10</sup> Los datos fiscales corresponden al sector público no financiero, excluyendo la Autoridad del Canal de Panamá.<sup>11</sup> Los balances totales y primarios incluyen las actividades no presupuestadas y las asociaciones público-privadas para Barbados y el sector público no financiero. Se utiliza gobierno general para deuda bruta.<sup>12</sup> La Unión Monetaria del Caribe Oriental incluye a Anguila, Antigua y Barbuda, Dominica, Granada, Montserrat, Saint Kitts y Nevis, Santa Lucía y San Vicente y las Granadinas. Gobierno central se utiliza para balances primarios; sector público para deuda bruta.<sup>13</sup> Promedio simple de Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay.<sup>14</sup> Promedio simple de Argentina, Bolivia, Ecuador, Paraguay y Venezuela.<sup>15</sup> Promedio simple de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y República Dominicana. Excluye a Panamá.<sup>16</sup> Promedio simple de Las Bahamas, Barbados, Jamaica y los Estados miembros de la Unión Monetaria del Caribe Oriental.<sup>17</sup> Promedio simple de Belice, Guyana, Suriname, y Trinidad y Tobago.