



**UNCUYO**  
UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE CUYO

**FCE**  
FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS

Carrera: Licenciatura en Gestión de Negocios Regionales

# **EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA**

Trabajo de Investigación

POR  
**Emilce Cortez**

Profesor Tutor  
**Licenciado Mariano Pérez**

M e n d o z a - 2012



## INDICE

<b><u>CAPÍTULO 1</u></b> .....	<b>pág. 4</b>
1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	
1.2 Historia del Negocio	
1.3 Problema	
1.4 Delimitaciones	
1.5 Objetivo General	
1.6 Objetivos Específicos	
1.7 Estructura del Problema	
1.8 Localización y Recursos	
<b><u>CAPÍTULO 2</u></b> .....	<b>pág. 7</b>
2. PRODUCTOS Y SERVICIOS	
2.1 Descripción de productos y/o servicios	
2.2 Características destacables de sus productos y/o servicios	
2.3 Producción	
2.4 Futuros Servicios	
<b><u>CAPÍTULO 3</u></b> .....	<b>pág. 13</b>
3. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR	
3.1. Estudio de Mercado	
3.2. Segmentación del mercado	
3.3. Empresas competidoras	
3.4 Conductas de compras de los clientes	
3.5 Posicionamiento de la competencia	
3.6. Visión del Sector	



<b><u>CAPÍTULO 4</u></b> .....	<b>pág. 18</b>
<b>4. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN</b>	
4.1. Mercado Meta	
4.2. Estrategias de cobertura de mercado y posicionamiento	
4.3. Instrumentos de Comunicación de Marketing	
<b><u>CAPÍTULO 5</u></b> .....	<b>pág. 21</b>
<b>5. GESTIÓN Y PERSONAL</b>	
5.1. Estructura de la Organización	
5.2. Gerencia	
5.3. Producción	
5.3.1. Supervisión y Administración	
5.3.2. Personal Operario	
<b><u>CAPÍTULO 6</u></b> .....	<b>pág. 23</b>
<b>6. NORMATIVAS</b>	
<b><u>CAPÍTULO 7</u></b> .....	<b>pág. 24</b>
<b>7. INFORMACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA</b>	
7.1. Flujo de Beneficios Netos	
7.2. Cálculo del VAN	
7.2. Cálculo de TIR	
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>pág. 27</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>pág. 29</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>pág. 30</b>



## **1.-DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1 Historia del negocio**

Desde hace aproximadamente diez años, se ha observado en nuestro departamento un incremento en la demanda de servicios de limpieza. Originalmente en las organizaciones locales, las tareas de aseo eran realizadas por el propio personal, o se acudía a la contratación de personal doméstico independiente. Si bien hoy ésta sistemática subsiste, el ingreso de grandes compañías al medio con nuevas modalidades de trabajo, donde la tercerización de ciertos servicios puede resultar práctica para los empresarios, fue creando una tendencia de cambio en el sector servicios. Es así como poco a poco nuestras Pymes en la búsqueda de una mejor imagen y mayor calidad en la higiene de sus instalaciones se han inclinado por tercerizar las tareas de limpiezas a firmas especializadas en ello.

### **1.2 Problema**

Actualmente en General Alvear no existe una empresa de limpieza que brinde un servicio integral y especializado, a las casas locales, con tecnología apropiada, a costos razonables y tiempos mínimos de servicios.

Por dicha razón las empresas de nuestro medio se ven obligadas a contratar estas prestaciones a departamentos vecinos, sin tener opciones disponibles de alcance local.

Esta tercerización a la distancia crea inconvenientes a nuestros empresarios al momento de realizar reclamos por disconformidad en cuanto a la calidad del servicio y en cuanto al abastecimiento de insumos básicos de higiene. El hecho radica en que no existe un contacto directo con las personas responsables de las empresas prestadoras de limpieza, y las supervisiones son poco frecuentes, justamente debido a que los supervisores no residen en la zona. Esto además implica un escaso control de las tareas realizadas y del personal operario que las desempeña.

Consecuentemente ante la inexistencia de una empresa prestadora de servicios de limpieza establecida en la zona se vislumbra una necesidad en el rubro servicios que puede ser cubierta con un emprendimiento de negocios que apunte a dicho sector.

Es por ello que se analizará en el presente trabajo de investigación la rentabilidad económica que se puede obtener con el emprendimiento de un negocio dedicado a la prestación de servicios de limpieza destinado a satisfacer las necesidades de nuestro mercado local.



### **1.3. Delimitaciones:**

#### **Delimitación semántica:**

- Rentabilidad Económica: es el indicador que expresa la eficiencia económica de una empresa
- Mercado local: empresas de General Alvear que estarían dispuestas a adquirir el servicio.

#### **Delimitación Geográfica:**

- El domicilio legal del emprendimiento será entre Calles Entre Ríos y Posadas de General Alvear Mendoza

#### **Delimitación Temporal:**

- El proyecto se desarrollará en el segundo semestre del corriente año.

### **1.4. Objetivo General**

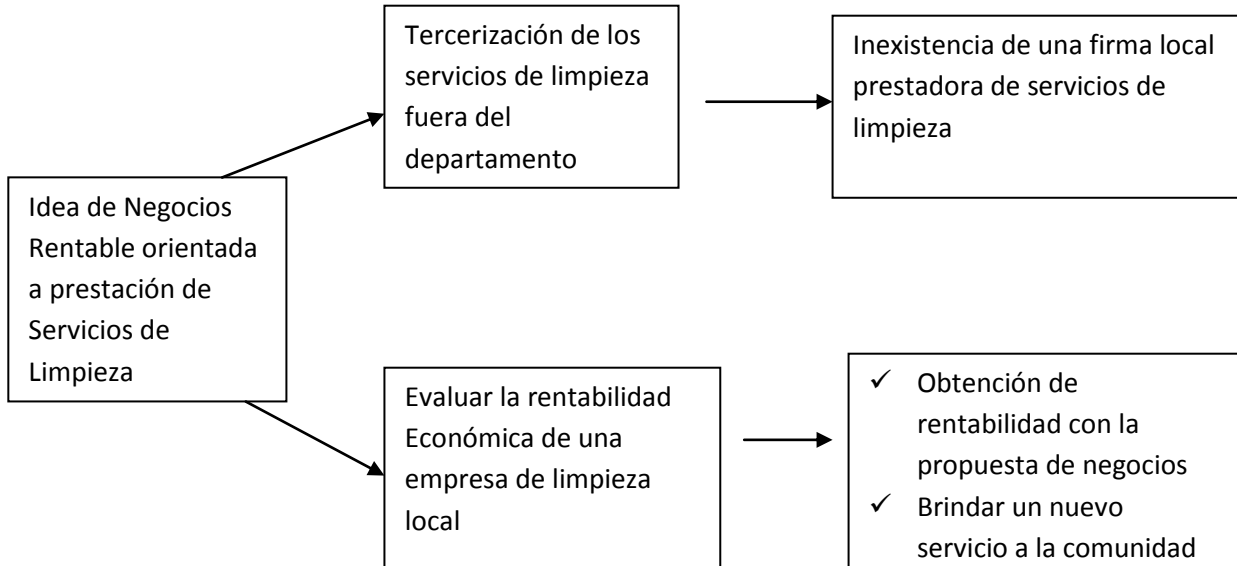
- ❖ Formular y determinar la rentabilidad económica de un proyecto de inversión referido a la instalación y puesta en marcha de una empresa de servicios integrales de limpieza en el departamento de General Alvear

### **1.5. Objetivos Específicos:**

- ✓ Identificar y analizar el mercado objetivo
- ✓ Confeccionar cronograma de tareas a realizar por el personal operario
- ✓ Analizar la competencia
- ✓ Establecer estrategias de marketing
- ✓ Identificar y cuantificar los costos fijos y variables del negocio (insumos de limpieza, sueldos de personal, gastos de teléfono, publicidad, etc.)
- ✓ Determinar las inversiones iniciales para poner en marcha el emprendimiento
- ✓ Realizar una proyección de resultados a través de la confección del Flujo de Beneficios Netos
- ✓ Calcular e interpretar indicadores de Rentabilidad (VAN y TIR)



### 1.6. Estructura del Problema



### 1.7. Localización y recursos.

La empresa tendría su domicilio entre calles Entre Ríos y Posadas del departamento de General Alvear, donde se encuentra un local propio de aproximadamente 50 m<sup>2</sup>, dividido en una oficina donde se realizarían tareas administrativas y recepción, y un depósito de almacenamiento.

Se consideró aceptable la puesta en marcha en este domicilio ya que el local posee instalaciones apropiadas para la atención de nuestros usuarios.

Es importante para nosotros transmitir al cliente que existe un respaldo a sus intereses y que cuenta con un lugar físico al cual recurrir al momento de expresar sus inquietudes o sugerencias. Con ello se apunta a brindar una imagen diferenciada de posicionamiento local.

Otro aspecto importante es que al ser una instalación de propiedad de la familia, se evitan egresos económicos en concepto de costos de alquiler.



## **2. PRODUCTOS Y SERVICIOS**

### **2.1 Descripción de productos y/o servicios**

La empresa brindará a sus clientes un servicio que consta de la limpieza y desinfección de áreas administrativas o comerciales en forma periódica, ya sea diaria o semanal.

Este servicio será realizado por personal contratado por la empresa, provisto con indumentaria, calzado y demás elementos de seguridad e higiene adecuados y consiste en:

- Limpieza y desinfección de superficies verticales y horizontales y recolección de residuos
- Limpieza de mobiliario, equipamiento específico y metales con la utilización de productos y procedimientos adecuados
- Higiene y limpieza de sanitarios y toilettes de acuerdo a las pautas generales de limpieza y desinfección
- Limpieza de superficies vidriadas siguiendo los procedimientos adecuados para la acción y considerando medidas de seguridad adecuadas
- Limpiar y desinfectar grandes superficies utilizando máquinas y equipos

### **2.2 Características destacables de sus productos y/o servicios**

En base a que se ofrecerá un producto intangible, apuntamos nuestros esfuerzos al logro de un servicio diferenciado, por lo cual será objetivo primordial, trabajar con personal idóneo para la realización de las tareas. Se busca un perfil de personal con predisposición hacia el trabajo, puntual, de buena presencia y digno confianza.

Dos aspectos que se consideran relevantes en la calidad de nuestra prestación están relacionados con:

- ✓ El suministro de insumos: En cuanto al abastecimiento de productos de limpieza, se utilizarán productos de calidad y éstos serán distribuidos por nuestro personal en tiempo y en forma para evitar molestias a nuestros clientes por escasez de elementos básicos de limpieza. Muchos de los empresarios del medio han manifestado disconformidad en sus servicios actuales, y ello se debe en gran parte a fallas en las entregas de estos insumos.
- ✓ Contacto directo con la persona responsable del servicio: Otro inconveniente asociado a la tercerización del servicio a empresas externas, es que no existe una cara visible que recepcione los reclamos de los usuarios y dé soluciones inmediatas a los mismos. Es por ello que se ha preestablecido para el presente proyecto, el establecimiento de un local comercial para la atención adecuada de nuestros futuros clientes y la seguridad de que sus requerimientos serán atendidos por el propietario de la firma.

### **2.3 Producción**

Para la ejecución de las tareas se requerirá de maquinaria y elementos que a continuación se detallan:



- Aspiradoras industriales
- Hidro-lavadoras
- Mopas y baldes
- Indicadores de seguridad
- Carros escurridores de mopas

El suministro de elementos se constituye de:

- Detergentes para pisos
- Lavandina y desinfectantes
- Rejillas y paños
- Lustra muebles
- Ceras para pisos
- Escobillones
- Fragancias de ambientes
- Líquidos limpiavidrios
- Alcohol
- Guantes
- Barbijos
- Antiparras

### **Organización de tareas**

Se colocarán elementos de señalización para indicar la ejecución de la tarea de limpieza y desinfección, considerando la integridad de terceros.

Las tareas de limpieza serán realizadas diariamente que prestarían servicios durante ocho horas diarias. Y ellas en general consistirán en:

#### **- 1. BARRIDO DE PISOS:**

- Pasado de mopa o cepillo para polvo sobre la superficie a tratar considerando sus dimensiones
- Recolección de residuos con pala para depositarlos en el cesto contenedor de residuos

#### **2. LIMPIEZA DE PISOS**

- Pasado de mopa con solución limpiadora hasta cubrir toda la superficie
- Se pasa la mopa sobre la superficie aseada recogiendo la solución líquida sucia, hasta que la capacidad de absorción de las fibras de la mopa estén saturadas de líquido repitiendo la operación tantas veces como sea necesaria hasta cubrir toda la superficie
- Se pasa la mopa sobre la superficie aseada recogiendo el remanente de agua limpia de la superficie
- Se verifica la higiene de la superficie total y se corrigen omisiones o imperfecciones





- Se enjuagan los elementos utilizados, considerando la correcta higiene de los mismos

### **3. DESINFECCIÓN DE PISOS:**

Una vez limpia la superficie horizontal:

- Pasado de mopa utilizando solución desinfectante hasta cubrir toda la superficie
- Verificación de la higiene de la superficie y se corrigen omisiones o imperfecciones
- Se enjuagan los elementos utilizados, considerando la correcta higiene de los mismos

### **4. RECOLECCIÓN DE RESIDUOS COMUNES**

- Se coloca elementos de protección personal, incluyendo guantes resistentes
- Se cierran las bolsas de residuos, ubicadas en los cestos, una vez alcanzado el 75% de su capacidad
- Se retiran del sector las bolsas de residuos previamente cerradas, hasta el sector de almacenamiento asignado por el establecimiento para ser entregado a la recolectora de residuos.
- Se verifican posibles chorreaduras, se corrigen omisiones o imperfecciones, siguiendo los procedimientos de limpieza y desinfección de la superficie

### **5. LIMPIEZA Y LUSTRADO DE MOBILIARIO:**

**Incluye escritorios, mesas, sillas, bibliotecas, etc.**

#### **5.1 Limpieza:**

- Se limpia el polvo y suciedad de la superficie, utilizando solución limpiadora y pasándola por la superficie a limpiar
- Se verifica la totalidad de la tarea realizada sobre la superficie y se corrigen omisiones o imperfecciones

**En caso de limpieza de equipamiento (monitores, computadoras, impresoras, fotocopadoras, etc.):**

- Se cumple con el mismo procedimiento de limpieza de mobiliario, utilizando paño limpio y seco.

#### **5.2 Lustrado:**

- Se lustra la superficie previamente limpiada, utilizando solución lustradora y frotando suavemente.
- Se verifica la totalidad de la tarea realizada sobre la superficie y se corrigen omisiones o imperfecciones



### **5.3 Limpieza de metales:**

- Se elimina el polvo con un paño de limpieza limpio y seco
- Se aplica pulidor de metales empleando un paño o estopa.
- Se pule empleando una franela o paño afelpado.
- Se verifica la tarea realizada, se corrige omisiones o imperfecciones

#### **5.3.1 Cromados y/o acero inoxidable:**

- ✓ Se aplica pasta amoniacal empleando un paño limpio y seco, asegurándose la efectiva ventilación del ambiente donde se realiza la tarea, evitando la exposición a la emanación de gases irritantes
- ✓ Se lustra empleando una franela o paño afelpado.
- ✓ Se verifica la tarea realizada, se corrigen omisiones o imperfecciones

#### **5.3.2 Metales esmaltados:**

- ✓ Se cumple con el mismo procedimiento de limpieza de metales “CROMADOS Y/O ACERO INOXIDABLE” aplicando en este caso solución detergente

## **6. LIMPIEZA Y DESINFECCIÓN DE SANITARIOS/TOILETTES:**

- Se colocan elementos de señalización para indicar la tarea de ejecución de limpieza, considerando la integridad de terceros
- Se colocan los elementos de protección personal, incluyendo la utilización de antiparras.
- Se deposita el contenido de cestos de residuos en contenedores apropiados y se reponen bolsas de residuos en los cestos, evitando el contacto directo con dicho contenido.

### **6.1. Limpieza**

- Se limpian paredes, tabiques divisorios, espejos y lavabos utilizando solución limpiadora
- Se enjuaga la superficie aseada utilizando rejilla.
- Se limpian inodoros y mingitorios utilizando solución limpiadora y escobilla o cepillo exclusivo para la tarea.
- Se enjuaga la superficie aseada con abundante agua corriente
- Se pasa la mopa por el piso utilizando solución limpiadora y empleando movimientos de serpentina.
- Se pasa la mopa sobre la superficie aseada recogiendo la solución líquida sucia.
- Se verifica la higiene del baño o toilette y se corrigen omisiones o imperfecciones.
- Se enjuagan los elementos utilizados considerando la correcta higiene de los mismos.

### **6.2 Desinfección**

- Se desinfectan paredes, tabiques divisorios, espejos y lavabos utilizando solución desinfectante.
- Se desinfectan inodoros y mingitorios, utilizando abundante solución desinfectante.
- Se desinfectan pisos, empleando la mopa o similar utilizando solución desinfectante



- Se pasa la mopa por la superficie empleando movimientos de serpentina
- Se pasa la mopa sobre la superficie desinfectada recogiendo el remanente de solución desinfectante
- Se verifica la desinfección del baño o toilette y se corrigen omisiones o imperfecciones.
- Se enjuagan los elementos utilizados considerando la correcta higiene de los mismos
- Se reponen soluciones para higiene, papel higiénico, toallas descartables, en los casos que se produzcan faltantes.
- Se lava las manos con abundante solución jabonosa y agua corriente.

## **7. LIMPIEZA DE VIDRIOS**

- Se colocarán elementos de señalización para indicar la tarea de ejecución de limpieza, considerando la integridad de terceros.

### **7.1 De fácil acceso**

- Se aplica solución limpiadora de vidrios empleando elemento lavador, siguiendo las recomendaciones técnicas del producto utilizado.
- Se escurre con elemento escurridor, la solución limpiadora de vidrios.
- Se retira el exceso de líquido escurrido mediante un paño absorbente.
- Se verifica la tarea realizada, se corrige omisiones o imperfecciones, respetando los procedimientos indicados por el referente de la empresa empleadora y aplicando medidas de seguridad personal y de terceros.

### **7.2 De difícil acceso**

- Se aplica solución limpiadora de vidrios empleando elemento lavador dotado de una vara de extensión, siguiendo las recomendaciones técnicas del producto utilizado.
- Se continúa con el resto del procedimiento de limpieza de vidrios indicado en "limpieza de vidrios de fácil acceso" seleccionando el modo de limpieza en forma recta de arriba hacia abajo.



**Cronograma Semanal de Actividades**

	<b>OPERARIO 1</b>	
	<b>PRIMER JORNAL ( 4 horas)</b>	
	EMPRESA A	EMPRESA B
Barrido de pisos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza y desinfección de pisos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza y desinfección de sanitarios	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Recolección de Residuos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza de vidrios de fácil acceso	Lunes y Jueves	Lunes y Jueves
Limpieza de vidrios de difícil acceso	Martes	Martes
Limpieza y lustrado de mobiliario	Miércoles y Viernes	Miércoles y Viernes
	<b>SEGUNDO JORNAL (4 horas)</b>	
	EMPRESA C	EMPRESA D
Barrido de pisos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza y desinfección de pisos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza y desinfección de sanitarios	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Recolección de Residuos	Lunes a Viernes	Lunes a Viernes
Limpieza de vidrios de fácil acceso	Lunes y Jueves	Lunes y Jueves
Limpieza de vidrios de difícil acceso	Martes	Martes
Limpieza y lustrado de mobiliario	Miércoles y Viernes	Miércoles y Viernes

**Cuadro nº 1**

Dicho cronograma se ha efectuado teniendo en cuenta los datos relevados de encuestas realizadas a las empresas locales, donde han prevalecido los requerimientos y necesidades que las mismas manifestaron para su confección. (Ver anexo 1 Modelo de Encuestas)

**2.4 Futuros Servicios:**

Se pretende brindar servicios especializados a:

- ✓ **Establecimientos agroindustriales**
- ✓ **Laboratorios y centros de salud**
- ✓ **Establecimientos educativos**



### **3. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR**

#### **3.1. Estudio de Mercado:**

Se realizó un estudio de mercado, para lograr una visión aproximada de la participación en las ventas del sector. Para ello se visitó a las firmas locales y mediante un cuestionario previamente confeccionado se obtuvo información útil y relevante para los fines de esta investigación. (Ver anexo 2 Empresas Encuestadas)

Teniendo en cuenta que se trata de un mercado de negocios, al cual Kotler lo define como *“todas las organizaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la producción de otros bienes y servicios, o para revenderlos o alquilarlos a otro, obteniendo utilidad<sup>1</sup>”*, las encuestas fueron diseñadas considerando las características particulares que los mismos presentan. Si bien son similares al mercado de consumidores, ambos difieren en cuanto a su estructura y demanda, tipos de decisiones y proceso de decisión, etc.

Las personas encuestadas fueron gerentes o propietarios de empresas e instituciones, que son en definitiva quienes toman las decisiones en la organización, o tienen gran influencia sobre las mismas.

#### **3.2. Segmentación del mercado:**

Teniendo en cuenta que el mercado existente es relativamente amplio (empresas e instituciones de General Alvear) y que es imposible alcanzar a todos los compradores de manera efectiva, se realizó una segmentación del mercado. Para ello se agrupó a las empresas teniendo en cuenta su actividad principal. Dichos grupos son:

a) Empresas:

- Comercios
- Restaurantes
- Gimnasios
- Oficinas y despachos
- Establecimientos agroindustriales
- Bancos

b) Instituciones públicas y privadas

- Hospital
- Sanatorios y centros de salud
- Establecimientos educativos
- Obras Sociales

Una vez identificados los rubros se eligió el grupo que según sus necesidades y comportamientos se consideró más atractivo para el negocio y se lo segmentó según superficie ocupada en m<sup>2</sup> y cantidad de personal. Así pues nuestro segmento quedó conformado por

---

<sup>1</sup> Kotler Philip y Garay Armstrong, Marketing Octava Edición, Prentice Hall, 2001-2002, pág. 174

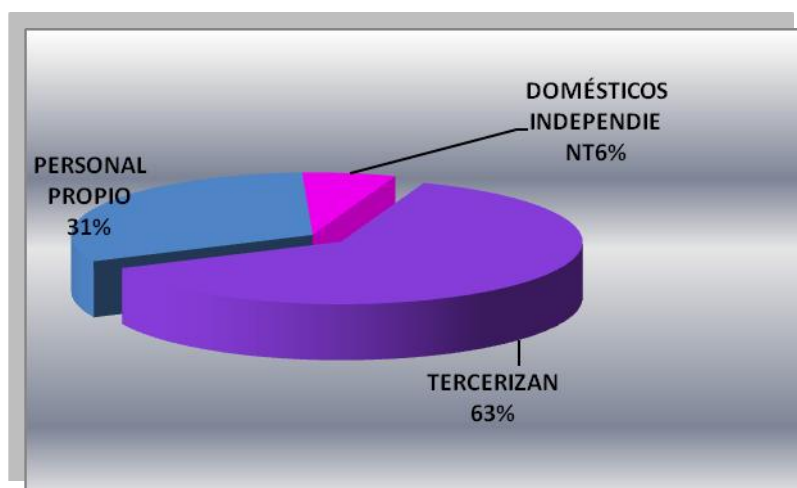


empresas o instituciones de actividad administrativa y comercios cuyos edificios poseen entre 50 y hasta más de 500 m<sup>2</sup>, con una dotación de empleados superior a 3 personas.

Se consideró apropiado este segmento ya que en estos establecimientos hay gran concurrencia de gente lo cual requiere de mayor dedicación en limpieza, y mientras más grande sus edificios, existe más mobiliario, zonas vidriadas, pisos y elementos a limpiar. Son aproximadamente 80 empresas las que lo conforman, de las cuales se tomó una muestra para la realización de encuestas, y se destacan los siguientes datos. (Ver anexo nº 3 Tabulación de Encuestadas)

- El 63 % de ellas contrata empresas prestadoras de servicios de limpieza (ver gráfico nº1)
- Del total de las empresas que tercerizan, el 80% lo hace con empresas externas al departamento.

**Tercerización del Servicio de Limpieza**



**Gráfico Nº 1**

### **3.3. Empresas competidoras:**

Como se mencionó anteriormente, la mayor parte de la competencia se halla domiciliada fuera de nuestro departamento, y quien encabeza la lista es "Montaldo S.R.L.", una empresa de la ciudad de Mendoza que asiste al 40% de las empresas que tercerizan su limpieza.

Con respecto a las prestadoras locales, se identifican 2 firmas:

- Acalú
- Una empresa unipersonal a cargo del Sr. Jorge Durán

Cabe destacar que las mismas prestan sólo servicios exclusivos a las empresas en que se desenvuelven actualmente y no revisten interés en ampliar su participación en el mercado, ya que argumentan no poseer infraestructura suficiente para poder abarcar otras empresas.

A continuación se detalla gráficamente el posicionamiento de cada una en el departamento.

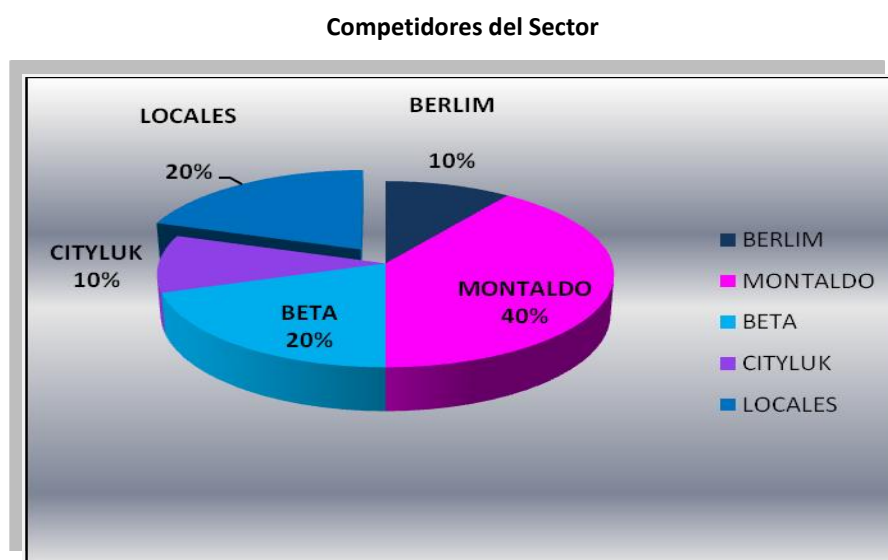


Gráfico Nº 2

### 3.4 Conductas de compras de los clientes:

Para conocer el criterio de compra de los clientes se tuvieron en cuenta los atributos que podrían ser más valiosos para ellos al momento de tomar una decisión respecto de qué tipo de empresa de servicios elegir. Llámese atributo según Hugo Ocaña a las *“variables cualitativas que reflejan las preferencias de los clientes en la búsqueda de un objeto de deseo para satisfacer una necesidad”*<sup>2</sup>

De las encuestas realizadas se obtuvo que la Calidad de prestación del Servicio, es considerada como el atributo de mayor valor para el 56,25% de los clientes, luego sigue el precio con el 37,5 % y por último se halla con el 6,25% la Entrega de Insumos.

Luego para tener un mejor detalle, se compararon los valores que cada segmento asignó a estos tres ítems. Ver cuadro Nº 2

<sup>2</sup> Hugo Ocaña, Estrategias de Negocios, Segunda Edición, República Argentina, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Cuyo, 2006, pág. 299



**Atributos valorados por el cliente**

CLIENTES	ATRIBUTOS		
SUPERFICIE m2	PRECIO	CALIDAD DEL SERVICIO	ENTREGA INSUMOS
+ DE 500 M2	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>0%</b>
+ 300 HASTA 500 M2	<b>42,86%</b>	<b>57,14%</b>	<b>0%</b>
50 HASTA 300 M2	<b>25,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>25,00%</b>

Cuadro Nº 2

Como se observa en el cuadro, los tres segmentos sitúan a la calidad de servicio entre sus máximas prioridades. Con respecto al precio, podría decirse que empresas que forman los segmentos de más de 300 y hasta 500 m2 y las encuadradas en más de 500 m2 atribuyen al precio un segundo nivel de importancia con respecto a los demás atributos. Sólo aquellas empresas que poseen de 50 y hasta 300 m2 posicionan al precio en el mismo nivel que a la entrega de insumos (ambos con un 25%).

**3.5. Posicionamiento de la competencia:**

Como se mencionó en el capítulo anterior, el cliente selecciona como variables de mayor valor, a la calidad del servicio en primer orden, y en un segundo orden al precio, es decir que para que una empresa prestadora de servicios de limpieza pueda satisfacer sus necesidades debe cumplir con estos requerimientos fundamentales. Una de las preguntas clave de las encuestas es, cómo considera el usuario la calidad del servicio y sorprendentemente observamos que el 40% de las empresas que contratan esta prestación están disconformes con la ejecución de la misma.

Los gerentes y empresarios basan sus reclamos en la mala terminación de las tareas “siempre queda algo por repasar”, mencionaron muchos de ellos. Las inasistencias reiteradas del personal operario que realiza la higiene de las instalaciones son también algo habitual y lo que potencia esta situación es que los supervisores encargados de corregir estas irregularidades no residen en la zona, y son poco frecuentes los controles de las labores. Tal es así que no es tarea fácil, acceder en muchas ocasiones a una persona responsable a quien expresar quejas y reclamos.

Podría decirse entonces que los números nos están indicando que para gran parte de nuestros usuarios, las empresas que compiten en el medio no se encuentran posicionadas en su mente con lo que sería un servicio ideal.

A continuación se expone de manera gráfica la calificación de los usuarios a las firmas que participan en el sector.



Posicionamiento de la Competencia

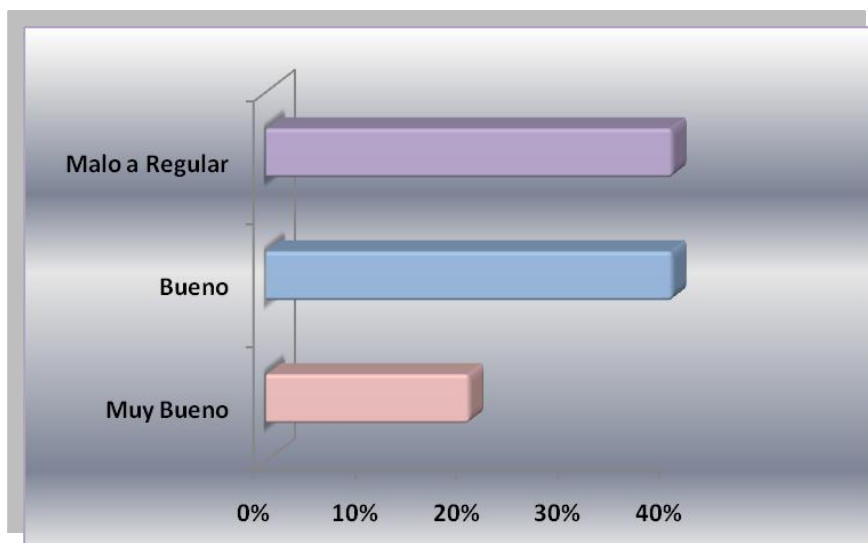


Gráfico Nº 3

### 3.6. Visión del Sector

Del análisis efectuado al mercado del cual se trata esta investigación, podríamos decir que:

- El mismo se encuentra en constante crecimiento, de hecho las encuestas lo demuestran, cada vez son más las empresas que contratan la prestación de limpieza
- Para lograr una inserción exitosa, se debe apuntar a lo que el cliente considera más valioso, esto sería brindar un servicio de calidad, con personal responsable y la supervisión de la correcta terminación de las tareas. Esto siempre sin descuidar el factor precio para no perder ventajas competitivas.
- Existen en el mercado un 31% de empresas que resuelven su limpieza con el personal propio y un 6% que emplea servicios domésticos independientes. Este sector, atractivo para este negocio, podría estar interesado en contratar la prestación de limpieza y se puede decir que son clientes potenciales, ya que algunos empresarios podrían comenzar a pensar en dejar a su personal para tareas más productivas en lugar de destinarlos al aseo de los edificios. Otros podrían estar interesados en un trato comercial más formal y , en lugar de optar por los domésticos independientes, aspirando a lograr una mejor imagen empresarial, contratar nuestros servicios.
- Otros clientes potenciales: Hay una buena parte del mercado disconforme con el servicio, hablamos de un 40% de empresas que tercerizan la higiene de sus edificios. Estas empresas en un futuro no muy lejano podrían estar interesadas en incursionar nuevas propuestas locales.



## 4. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

### 4.1. Mercado Meta:

Nuestro mercado meta está conformado por un sub-segmento o subgrupo de empresas que se caracterizan por tener entre 3 y 10 de empleados y superficies de entre 50 y hasta 300 m<sup>2</sup>. Este nicho de mercados se considera atractivo para los intereses de este proyecto ya que las encuestas arrojaron resultados favorables en cuanto a la contratación de servicios de limpieza (el 75% de ellas contrata la prestación) y si se tiene en cuenta que el mercado es lo suficientemente grande, y nuestra capacidad empresaria no podría alcanzar a todos los sectores, se consideró acertado apuntar a un nicho dentro del sector para atenderlo de manera eficaz.

### 4.2. Estrategias de cobertura de mercado y posicionamiento

Una vez estudiado el mercado con sus principales competidores y las conductas de compra de cada sector e identificado el mercado objetivo, se podría decir que ya estamos en condiciones de establecer una estrategia de comercialización. Al hablar de estrategia de comercialización se hace referencia a todas las acciones realizadas a fin de cumplir con los objetivos preestablecidos por una empresa. A los fines de este proyecto se cree adecuado implementar las siguientes estrategias: *marketing concentrado* y *diferenciación de servicios*

**Marketing concentrado:** Kotler concibe a esta estrategia como “*un excelente mecanismo para que las nuevas pequeñas empresas se afiancen contra competidores más grandes y con más recursos*”<sup>3</sup> Teniendo en cuenta, que en este caso se trataría de una empresa que recién se inicia, ésta sería una estrategia adecuada de cobertura de mercados , ya que permite atender mejor a segmentos pequeños o sub-segmentos y se pueden alcanzar grandes participaciones si se realizó una correcta elección del segmento meta.

Es por ello que todas las acciones de promoción, ventas y publicidad van a estar concentradas en el nicho previamente seleccionado y la oferta de servicio se va a adecuar a sus necesidades particulares. Por ejemplo del estudio realizado observamos que el promedio de tiempo que requiere este tipo de empresas para la higiene de sus instalaciones es de aproximadamente 2 horas y que se necesita de una persona para efectuarlo. Así con estos y otros datos relevantes se ha dispuesto armar un paquete de servicios que se amolde a los deseos específicos de nuestro cliente.

**Diferenciación de productos:** Para establecer una estrategia de posicionamiento, se tomarán como base los atributos específicos, es decir, los beneficios más deseados dentro del segmento. En este caso se ha identificado que lo más valioso para el cliente es la calidad del servicio, lo cual justifica que las acciones de este emprendimiento estén orientadas al logro de

---

<sup>3</sup> Kotler Philip y Garay Armstrong, Marketing Octava Edición, Prentice Hall, 2001-2002, pág 225

una diferenciación de producto, en este caso puntual al tratarse de un producto intangible, sería de **diferenciación de servicios**. O sea que para lograr ventajas competitivas y participación en el mercado se debe crear el mayor valor posible sobre lo que para el cliente realmente importa. Esto permitirá posicionarnos en su mente como una empresa con un grado de excelencia en servicios de limpieza a nivel local. En diagrama N° 1 se expone un resumen de la formulación de estrategias comerciales

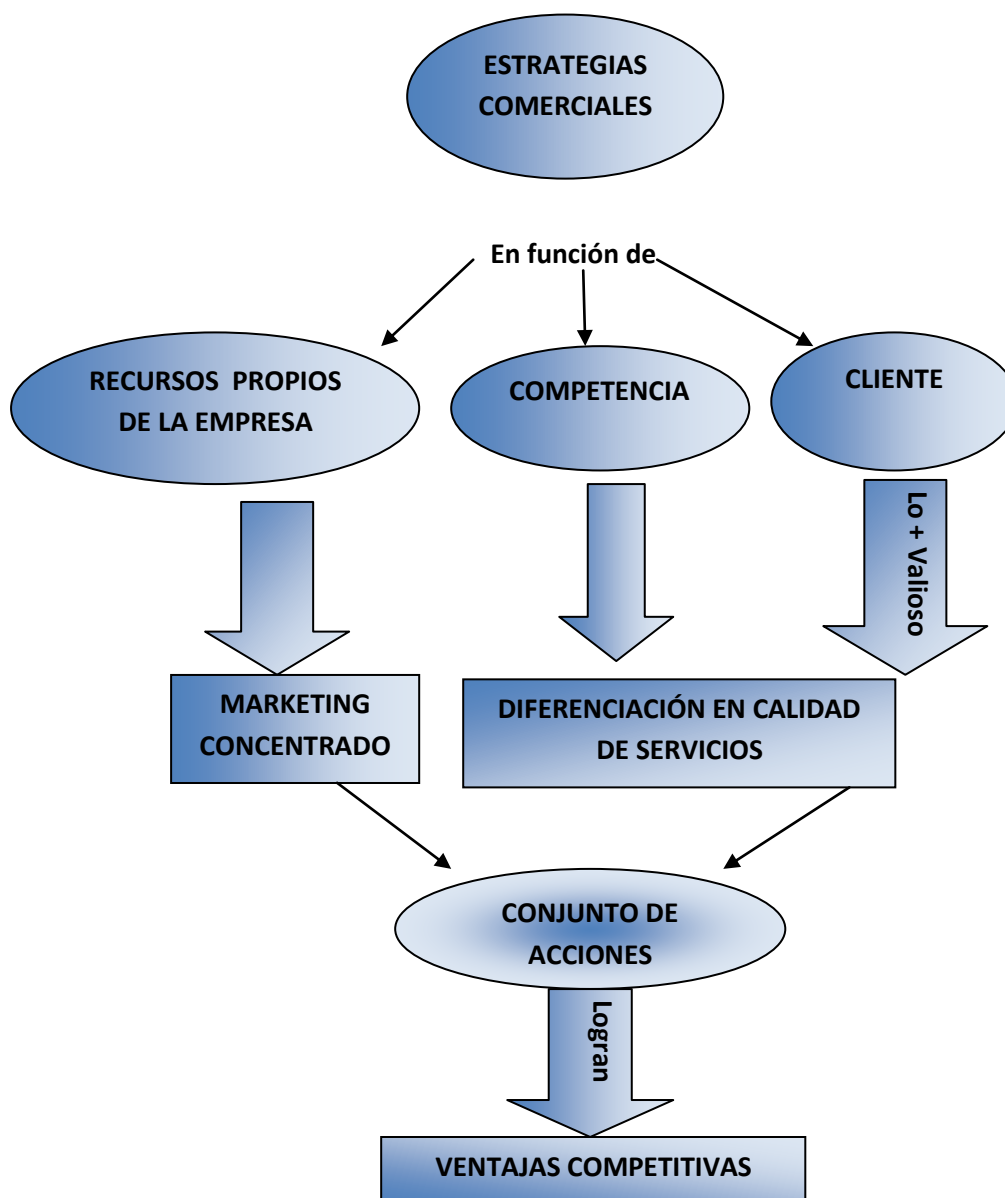


Diagrama N° 1

Para comprender con mayor detalle, es importante mencionar en qué consisten las acciones que generarán valor al producto ofrecido:



- Trabajar con personal responsable y confiable: Se debe garantizar a las firmas que adquieran nuestros servicios una seguridad no sólo en la terminación correcta de las tareas, sino también en que sus pertenencias no corren riesgo alguno con la introducción de nuestro personal a sus instalaciones
- Supervisión constante de las tareas realizadas: diariamente inspeccionar que la terminación del trabajo coincida con lo anteriormente pautado.
- Encuestas de satisfacción de clientes: Al menos con una frecuencia trimestral, consultar a los usuarios a través de correos electrónicos cuál es su percepción respecto de la prestación efectuada.
- Establecimiento de horarios de atención al público: En el local comercial deben estipularse horarios de comercio para la recepción de quejas, reclamos o sugerencias de los usuarios y las cuales serán atendidas por el propietario o personal administrativo de la empresa de servicios.
- Políticas de satisfacción al personal: de la misma manera que se trabaja para la satisfacción del cliente, deberá hacerse con el grupo humano que integra la organización, ya que ellos son el vínculo de contacto que tendremos con los usuarios. Una persona desmotivada y disconforme con su trabajo raramente pueda brindar una prestación de calidad. Es por ello que es importante el reconocimiento por la labor realizada y premios a través de incentivos económicos. La capacitación permanente también forma parte de estas políticas.

Con respecto a la variable precio, cabe mencionar que para poder establecer una estrategia de precios, se debería ingresar al mercado con un servicio que se ubique por debajo del precio promedio existente. Hemos observado que los principales competidores del sector tienen un claro manejo de los precios del mercado y ello se debe, en gran medida a que por su magnitud y la porción del mercado al cual llegan, poseen economías de escalas. Es por ello que considerando la infraestructura de costos de este emprendimiento sería erróneo un ingreso a través de una estrategia de precios.

#### **4.3. Instrumentos de Comunicación de Marketing**

- Para darnos a conocer en el departamento se hará uso de la **publicidad**, ya sea radial, en radios líderes del departamento, y televisiva en el canal local. La idea es llegar de manera masiva al público en general anunciando el nombre comercial y domicilio, exhibiendo nuestras instalaciones, misión de la organización y todo aquello que demuestre la imagen de distinción a la que se apunta.
- El **marketing directo** es la principal herramienta para llegar a nuestros clientes y poder crear lazos comerciales. La idea es realizar visitas a las empresas que conforman el sector para promocionar los servicios que se ofrecerán y mediante folletos ilustrativos brindar toda la información referida a nuestra firma. Esta técnica permite ver de manera más inmediata la respuesta de los clientes potenciales gracias al contacto directo con ellos
- El facebook es un medio de comunicación que brinda publicidad masiva gratuita.



## **5. GESTIÓN Y PERSONAL:**

### **5.1. Estructura de la Organización:**

La estructura organizacional está conformada por las áreas de Gerencia, Comercialización, Compras, Administración, Supervisión y Producción. A las personas afectadas a cada área se les asignarán tareas específicas, pero ello implica la mutua colaboración entre todas las personas vinculadas a la empresa.

### **5.2. Gerencia:**

Las gestiones de gerencia, serán realizadas por un profesional Licenciado en Gestión de Negocios Regionales, quien cuenta con conocimientos apropiados para este tipo de emprendimientos y es apto para llevar a cabo gestiones de alto mando. Además de la dirección de la empresa tendrá a cargo las áreas de comercialización y de compras. Personalmente se hará cargo entre otros de promocionar la firma a través del marketing directo, de desarrollar logísticas de abastecimiento y contactar a los principales proveedores.

### **5.3. Producción**

#### **5.3.1. Supervisión y Administración**

El control de las labores estará a cargo de un supervisor quién será el jefe de producción, responsable de la revisión de:

- La tarea desarrollada y su respectivo orden de procedimiento,
- Una correcta selección y combinación de productos en función de la tarea a realizar,
- Utilización de los medios de señalización,
- Aplicación de las normas de Seguridad e Higiene y Convenio Colectivo de Trabajo
- La manipulación de los residuos,
- La utilización de los elementos de protección personal,
- Uso de elementos, herramientas y equipos (baldes, carro de traslado, paños, etc.).

Estos controles se realizarán durante la mañana, ya que el supervisor destinará el medio día de la tarde a a tareas administrativas, en el local comercial.

#### **5.3.2. Personal Operario**

Para la realización de tareas de limpieza, se contratará a 2 operarios que prestarán servicios durante 44 horas semanales. La selección del personal operario se hará teniendo en cuenta parámetros de edad. Se contratará únicamente a personas de entre 25 y 50 años, no siendo necesario un determinado nivel de instrucción educativo, pero si se hará hincapié en las referencias personales de los aspirantes, bien sea a través de antecedentes de empleos anteriores, y certificados de buena conducta. Ya se mencionó acerca de la importancia del perfil buscado en los trabajadores de contacto con nuestros clientes, es por ello que se realizará una minuciosa selección de estos trabajadores.



### Jerarquía de Personal

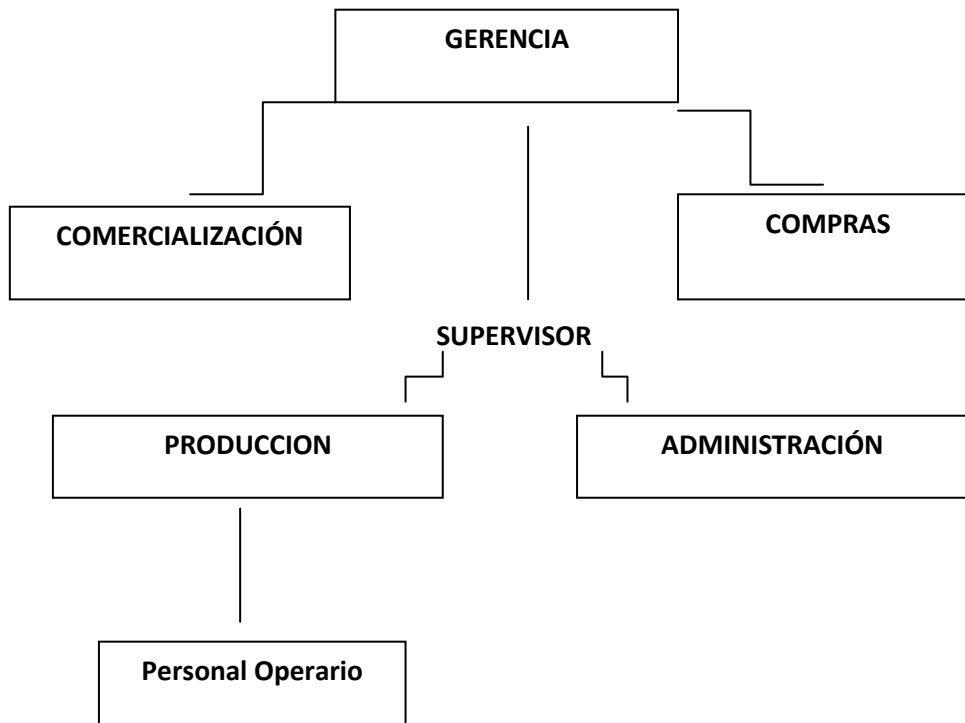


Diagrama Nº2



## **6. NORMATIVAS:**

La planificación de las tareas se ha diseñado teniendo en cuenta lo dispuesto por la Norma de Competencia del trabajador de Maestranza, según Convenio Colectivo de Trabajo 281/96 y 74/99 Ley 19587/72 y decreto reglamentario, normativa vigente en materia de higiene, seguridad y medio ambiente.

El registro de la firma se hará teniendo en cuenta los requisitos correspondientes para la habilitación municipal (Requisitos para Inscripción Comercial de Altas y Bajas) en General Alvear Mendoza.



## 7. INFORMACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### 7.1. Flujo de Beneficios Neto

La evaluación de todo plan de negocios tiene como objeto fundamental determinar si la ejecución del mismo es conveniente o no, económicamente hablando, para quien lo inicia. Para ello es necesario, en primer lugar identificar cada uno de los conceptos que corresponden a costos y beneficios inherentes al plan en cuestión y una vez identificados se procede a la elaboración del flujo de beneficios netos.

El flujo de beneficios neto muestra los distintos momentos por los que transcurre el proyecto y compara los valores obtenidos entre costos-beneficios.

En este caso, el FBN (Flujo de Beneficios Neto) consta de un período de 5 años y los conceptos que constituyen su estructura son:

#### Estructura de Costos del proyecto

▪ <b>Inversión Inicial</b>
▪ <b>Ventas</b>
▪ <b>Costos Producción</b> - <b>Personal Operario</b> - <b>Insumos</b>
▪ <b>Gastos Administrativos</b>
▪ <b>Gastos Comercialización</b>
▪ <b>Gastos Varios</b>
▪ <b>Gastos Financieros:</b> - <b>Crédito FTYC</b> - <b>Crédito BNA</b>

**Cuadro N° 3**

Para conocer los montos correspondientes a cada uno ver Anexo N° 4 Flujo de Beneficios Netos

A continuación se da un breve detalle de cada uno de estos ítems para dar a conocer al lector en qué consisten:

- **Inversión Inicial:** es el capital que demanda la compra en maquinarias, rodados, habilitación municipal, publicidad y todos los elementos de limpieza necesarios para la puesta en marcha del emprendimiento. Esta inversión será financiada en su totalidad,





mediante dos préstamos solicitados; uno corresponde al Crédito del Fondo de la Transformación Y Crecimiento y otro al Banco de la Nación Argentina.

- **Ventas:** Son las ventas estimadas que se obtendrían a un precio de \$1700 mensuales por la prestación del Servicio de limpieza.
- **Costos Producción:** Están constituidos por el monto que deberá pagarse por los sueldos al personal operarios que tenga la empresa bajo relación de dependencia, de forma mensualizada y los montos destinados a la compra mensual de insumos necesarios para realizar las tareas de limpieza a los clientes.
- **Gastos Administrativos:** los gastos inherentes al personal afectado al área administrativa, honorarios gerente, librería, teléfono, internet.
- **Gastos Comercialización:** Comprenden publicidad radial y televisiva.
- **Gastos Varios:** Incluye los importes correspondientes a impuesto municipal, electricidad, combustible, seguro y patente de rodados.
- **Gastos Financieros:** comprenden las cuotas que deben pagarse en concepto de devolución de los préstamos incurridos para acceder a la inversión inicial. Dichos préstamos se solicitaron a las siguientes Instituciones:
  - Créditos del Fondo de la Transformación Y Crecimiento: Otorgan montos de hasta \$300.000 a pagar en 60 cuotas mensuales, con un período de gracia de 12 meses de duración, a una tasa del 9,445 % anual.
  - Créditos del Banco de la Nación Argentina Destino Libre: Son líneas de créditos a sola firma cuyos montos no superan los \$75000. La tasa es de 2,04 % mensual Y son 60 cuotas. Este crédito se gestionó para la compra del rodado, cuyo valor asciende a \$65000.

Cada uno de los costos y ventas que integran el Flujo de Fondos son proyectados en forma mensual para el Año 1. Desde el Año 2 al Año 5 la proyección es anual.

## 7.2. Cálculo del VAN

Una vez obtenido los valores del FBN, resultantes de las diferencias entre ingresos y egresos durante el lapso de 5 años, se procede al cálculo de Valor Actual Neto o también llamado VAN, indicador de rentabilidad al cual C Ferrá y C. Botteon definen como *“la suma algebraica de los beneficios netos del proyecto, actualizados al momento 0 utilizando la tasa de costo de oportunidad de los fondos para el inversor correspondiente a cada período de vida del proyecto”*<sup>4</sup>

Este indicador puede arrojar diferentes resultados:

Si el VAN > 0 significa se aumentarán las riquezas con la situación de proyecto

Si VAN = 0 daría igual ejecutar el proyecto o no

---

<sup>4</sup> C. Ferrá y C Botteon, Evaluación Privada de Proyectos, Universidad Nacional de Cuyo, República Argentina, 2007, página 168



Si  $VAN < 0$  No sería recomendable el emprendimiento.

Para calcular el VAN se tomó como referencia a la tasa efectiva anual (TEA) del 15,22 % que es la equivalencia del 14,25% anual, tasa que paga el Banco de la Nación Argentina para depósitos a 30 días a plazo fijo. Dicha tasa expresa el rendimiento alternativo que se obtendría por colocar el capital invertido en depósitos a plazo fijo, en lugar de destinarlo al proyecto, y se considera como la tasa de mayor rentabilidad del mercado.

En este caso se obtuvo como resultado un VAN positivo de: \$354.096,53 lo que nos indica que el proyecto en cuestión será viable, y que las riquezas se aumentarán en \$354.096,53 en el lapso proyectado de 5 años.

### **7.3. Cálculo de TIR**

La TIR ó Tasa Interna de Retorno indica el porcentaje que se obtiene sobre la inversión inicial a lo largo del período proyectado, es decir que para que un proyecto sea rentable el valor de TIR debe ser mayor a 0 (cero). En el presente análisis financiero se obtuvo una TIR del 878%, lo que puede traducirse en el porcentaje de rentabilidad que se obtendrá en el lapso estipulado en el FBN que, como ya se mencionó, es de 5 años.

La regla de decisión de la TIR para el análisis de un proyecto es:

- $TIR > r$  es mejor ejecutarlo que no ejecutarlo
- $TIR = r$  es indiferente ejecutarlo que no ejecutarlo
- $TIR < r$  es mejor no ejecutarlo

Según lo expuesto la TIR debe ser mayor que la tasa de descuento para que el proyecto sea rentable, si la TIR fuese menor que la tasa de descuento el VAN sería negativo y el proyecto no será viable, si la TIR es mayor que la tasa de descuento, el VAN sería positivo y el proyecto será viable

Toda la información obtenida, en conjunto, ya se trate de la que surgen del Flujo Beneficios Netos, o la arrojada por los indicadores de rentabilidad (VAN y TIR) llevan a concluir que la puesta en marcha del emprendimiento es una buena elección y que con el mismo aumentarían los ingresos a futuro.



## CONCLUSIONES

Como se ha observado durante el desarrollo de este trabajo de investigación, una evaluación de proyectos, requiere desde la y cuantificación y procesamiento de datos numéricos, a la búsqueda y estudio intensivo de factores y sucesos que componen un mercado de negocios. Al hablar de estos últimos se hace referencia a conductas de compras de los clientes, posicionamiento de la competencia, necesidades insatisfechas del sector, etc. El hecho radica en que todos estos datos en conjunto, se trate de cuantitativos o cualitativos, proporcionan información sustancial al momento tomar la decisión de iniciarse a un emprendimiento empresarial.

Dicha información, permite tener una visión de cómo funciona el sector de negocios en el que se encuadran las empresas de servicios de limpieza, qué estrategias de marketing serían las adecuadas para insertarnos en él, qué infraestructura se necesita para iniciarse, y los recursos disponibles para el emprendimiento. De ella lo relevante a tener en cuenta es:

- Conocemos el mercado objetivo: se trata de un nicho de mercados cuyas empresas poseen entre 3 y 10 empleados y las superficies de sus instalaciones comprenden entre 50 y hasta 300 m<sup>2</sup>
- Se sabe que lo que el cliente quiere es calidad en el servicio, por lo tanto todas las acciones se fijarán en funciones de esta premisa.
- Debilidades de la competencia: El 40% de los usuarios de servicios de limpieza no hallan sus necesidades cubiertas en las empresas competidoras del sector, el 80 % de la competencia es externa al departamento y la supervisión de las tareas poco frecuente, por lo cual los reclamos de los usuarios son desatendidos.
- Fortalezas de la competencia: las empresas líderes en el rubro trabajan en economías de escalas por lo cual su precio lidera el mercado.
- Las estrategias de marketing que se ajustan al proyecto son marketing concentrado y diferenciación en servicios.
- El análisis financiero, nos está indicando que el emprendimiento es viable en términos económicos, ya que tanto el Flujo de Beneficios Netos, como los indicadores de rentabilidad (VAN y TIR) avalan la teoría de que una empresa de servicios sería un negocio rentable.

Con todo lo expuesto estamos en condiciones de asegurar que si se implementan las estrategias de marketing seleccionadas, de manera acertada, puede crearse un servicio diferenciado, adaptado al nicho de mercado objetivo. Esto se lograría con prestaciones mínimas de 2 horas diarias con calidad de personal, calidad insumos a un precio razonable, y permitirá una exitosa inserción en el mercado para alcanzar la participación significativa.



La evaluación financiera demuestra que existe una proyección de beneficios económicos, los cuales permitirán la reinversión de las ganancias para expandirnos y lograr captar otros sectores dentro del rubro de servicios de limpieza

Para dar cierre a este trabajo de investigación, es válido mencionar, que mediante una planificación previa y la aplicación criteriosa de los conocimientos adquiridos es posible cumplir con los objetivos prefijados.



### BIBLIOGRAFÍA

- ✓ kotler Philip - Garay Armstrong, Marketing Octava Edición, Prentice Hall, 2001-2002
- ✓ Hugo Ocaña, Estrategias de Negocios, Segunda Edición, República Argentina, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional de Cuyo, 2006,
- ✓ C. Ferrá y C Botteon, Evaluación Privada de Proyectos, Universidad Nacional de Cuyo, República Argentina, 2007,
- ✓ Guía para empresarios Pymes para elaborar un Plan de Negocios del Banco de la Nación Argentina, equipo técnico del Instituto Pymes "Carlos Pellegrini", Ing. G Pruzan, Lic. L Levín, Lic. A. Guilis y Cdor., J Di Leo
- ✓ [http://www.fmed.uba.ar/depto/toxico1/plaguicidas/site/ndn\\_07\\_files/LEY19587.pdf](http://www.fmed.uba.ar/depto/toxico1/plaguicidas/site/ndn_07_files/LEY19587.pdf) LEY 19587/72. Higiene y Seguridad en el Trabajo
- ✓ <http://www.adel.com.ar/NormaCompetencia>. Norma de Competencia Servicios de Limpieza- Convenio Colectivo de Trabajo 281/96 y 74/99, Ley 19587/72 y decreto reglamentario
- ✓ [http://www.sotelsym.com.ar/web\\_sotelsym\\_ok/sindicato\\_doc\\_abril\\_2011](http://www.sotelsym.com.ar/web_sotelsym_ok/sindicato_doc_abril_2011). Sindicato Obreros Trabajadores de Empresas de Limpieza, Servicios y Maestranzas de Mendoza.



ANEXO Nº 1

MODELO DE ENCUESTA

Empresa.....

Domicilio.....

Cantidad de personal.....

Superficie en m2 (Aproximada).....

1. ¿Cuántas horas diarias requiere la limpieza de su local?.....

2. ¿Cuáles son los horarios destinados a la limpieza?.....

3. ¿Cuántas personas desempeñan dicha actividad?.....

4. ¿Con qué frecuencia se limpian:

	Todos los días	2 o 3 veces por semana	1 vez por semana
-vidrios	.....	.....	.....
-pisos	.....	.....	.....
-muebles	.....	.....	.....
-baños	.....	.....	.....

5. ¿Cómo se efectúan las tareas de limpieza?

- a) Con Personal Propio .....
- b) Servicios domésticos independientes .....
- c) Tercerizan el servicio .....

6. ¿La tercerización es a través de empresas locales?

SI ..... NOMBRE DE LA EMPRESA.....

NO..... NOMBRE DE LA EMPRESA..... ORIGEN.....

7. ¿La contratación del servicio es a través de un llamado a licitación o existe alguna continuidad con una empresa determinada?

.....

8. ¿La empresa le provee de insumos de limpieza?



ANEXO Nº 1

MODELO DE ENCUESTA

-SI.....

-NO.....

9. ¿Cómo considera la calidad del servicio?

Muy Buena                      Buena                      Malo o Regular

.....                                      .....

10. ¿Qué aspectos considera importantes al momento de seleccionar una empresa de limpieza?

- Calidad del Servicio
- Precio
- Entrega de Insumos

**ANEXO Nº 2****EMPRESAS ENCUESTADAS**

<b>EMPRESAS</b>	<b>SUPERFICIE (aproximada) en m 2</b>
VEA CECSAGAL NG EL LIBERTADOR SRL GAS ANDES BANCO NACION	+ DE 500 M2 + DE 500 M2 + DE 500 M2 + DE 500 M2 + DE 500 M2
MUSIMUNDO TEVECOA CORREO ARGENTINO KIOSCO GLADYS Z SPORT QUE TE IMPORTA CASA PRIETO	300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2 300 HASTA 500 M2
MONTEMAR CRÉDITO ARGENTINO REGISTRO DEL AUTOMOTOR TRIUNFO SEGUROS	50 HASTA 300 M2 50 HASTA 300 M2 50 HASTA 300 M2 50 HASTA 300 M2



**ANEXO Nº 3**  
**RESULTADOS ENCUESTAS**

**Cantidad Personal**

	Entre 3 y 10	Más de 10 hasta 20	Más de 20
<b>Empresas</b>	8	2	6
<b>%</b>	50	12,5	37,5

**Superficie en m2**

	Entre 50 y hasta 300 m2	Más de 300 y hasta 500 m2	Más de 500 m2
<b>Empresas</b>	4	7	5
<b>%</b>	25	43,75	31,25

**1. ¿Cuántas horas diarias requiere la limpieza de su local?**

Hs	Empresas	%
12 hs.	1	6,25
8 hs.	2	12,5
4 hs	4	25,00
2 hs	5	31,25
1 h.	2	12,50
4 hs semanales	2	12,50

**2. ¿Cuáles son los horarios destinados a la limpieza?**

	Horarios de Actividad laboral	Al cierre de jornada laboral
<b>Empresas</b>	14	2
<b>%</b>	87,5	12,5

**3. Cuántas personas desempeñan dicha actividad?**

Personas afectadas a la limpieza	Empresas	%
4	2	12,5
3	2	12,5
5	1	6,25
1	11	68,75

**ANEXO Nº 3  
RESULTADOS ENCUESTAS**

**4. Con qué frecuencia se limpian?**

**vidrios**

	Todos los días	2 o 3 veces por semana	1 vez por semana
<b>Empresas</b>	2	10	4
<b>%</b>	12,5	62,5	25

**Pisos**

	Todos los días	2 o 3 veces por semana	1 vez por semana
<b>Empresas</b>	14	2	0
<b>%</b>	87,5	12,5	0

**Muebles**

	Todos los días	2 o 3 veces por semana	1 vez por semana
<b>Empresas</b>	4	9	3
<b>%</b>	25	56,25	18,75

**Baños**

	Todos los días	2 o 3 veces por semana	1 vez por semana
<b>Empresas</b>	14	2	0
<b>%</b>	87,5	12,5	0

**ANEXO Nº 3**  
**RESULTADOS ENCUESTAS**

**5. ¿Cómo se efectúan las tareas de limpieza?**

	Personal Propio	Domésticos Independientes	Tercerizan
<b>Empresas</b>	5	1	10
<b>%</b>	<b>31,25</b>	<b>6,25</b>	<b>62,5</b>

Empresas Encuestadas	Tercerizan	
	SI	NO
<b>+ DE 500 M2</b>		
VEA	1	
CECSAGAL	1	
NG EL LIBERTADOR SRL		1
GAS ANDES	1	
BANCO NACION	1	
<b>300 HASTA 500 M2</b>		
MUSIMUNDO	1	
TEVECOA	1	
CORREO ARGENTINO	1	
KIOSCO GLADYS		1
Z SPORT		1
QUE TE IMPORTA		1
CASA PRIETO		1
<b>50 HASTA 300 M2</b>		
MONTEMAR	1	
CRÉDITO ARGENTINO	1	
REGISTRO DEL AUTOM.		1
TRIUNFO SEGUROS	1	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>6</b>
<b>%</b>	<b>62,50</b>	<b>37,50</b>

Empresas con + DE 500 m2	Tercerizan?	
	SI	NO
Total	4	1
<b>%</b>	<b>80</b>	<b>20</b>

Empresas con 300 hasta 500 m2	Terceriza	
	SI	NO
Total	3	4
<b>%</b>	<b>42,86</b>	<b>57,14</b>

Empresas con 50 hasta 300 m2	Terceriza	
	SI	NO
Total	3	1
<b>%</b>	<b>75,00</b>	<b>25,00</b>

**ANEXO Nº 3**  
**TABULACION ENCUESTAS**

De las que tercerizan : Cantidad Empleados Versus Superficie en m2

SUPERFICIE	Cantidad Empleados		
	3 A 10	+ DE 10 A 20	+ DE 20
50 HASTA 300 M2	75,00	0,00	0,00
300 HASTA 500 M2	25,00	100,00	50,00
+ DE 500 M2	0,00	100,00	75,00
<b>Total</b>	<b>4/8</b>	<b>2/2</b>	<b>4/6</b>
<b>Total en %</b>	<b>50</b>	<b>100</b>	<b>66,67</b>

6. ¿La tercerización es a través de empresas locales?

	SI	NO
<b>Empresas</b>	2	8
<b>%</b>	<b>20</b>	<b>80</b>

Empresas Competidoras	Empresas Usuarias	%
<b>Montaldo S.R.L.</b>	<b>4</b>	<b>40</b>
Beta	2	20
Cityluk	1	10
Berlim	1	10
<b>Empresas locales</b>	<b>2</b>	<b>20</b>

7. ¿La contratación del servicio es a través de un llamado a licitación

	Por llamado a licitación	Otros Motivos
<b>Empresas</b>	8	2
<b>%</b>	<b>80</b>	<b>20</b>

8. ¿La empresa prestadora le provee de insumos de limpieza?

La totalidad de las empresas que tercerizan son provistas por sus prestadores de insumos.

9. ¿Cómo considera la calidad del servicio?

	Muy Buena	Buena	Malo a Regular
<b>Empresas</b>	2	4	4
<b>%</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

**ANEXO Nº 3**  
**TABULACION ENCUESTAS**

10. ¿Qué aspectos considera importantes al momento de seleccionar una empresa de limpieza?

	Precio	Calidad del Servicio	Entrega Insumos
<b>Empresas</b>	6	9	1
<b>%</b>	<b>37,5</b>	<b>56,25</b>	<b>6,25</b>

Empresas Superficie m2	Atributos + valorados		
	Precio %	Calidad del Servicio %	Entrega Insumos%
<b>Más de 500 m2</b>	<b>40,00</b>	<b>60,00</b>	0
<b>Más de 300 y hasta 500 m2</b>	<b>42,86</b>	<b>57,14</b>	0
<b>50 hasta 300 m2</b>	<b>25,00</b>	<b>50,00</b>	25

**ANEXO Nº 4**

**Cálculo Insumos**

	AÑO 1												TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12					
<b>Empresas</b>	8	8	8	12	12	12	16	16	16	20	20	20		28	32	36	36
<b>Costo Mensual</b>	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4	127,4		127,4	127,4	127,4	127,4
<b>TOTAL</b>	1019,0	1019,0	1019,0	1528,6	1528,6	1528,6	2038,1	2038,1	2038,1	2547,6	2547,6	2547,6	13757,0	42799,7	48913,9	55028,2	55028,2

**Cálculo Personal Operario**

	AÑO 1												TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12					
<b>Cantidad operario</b>	2	2	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5		7	8	9	9
<b>Costo Mensual</b>	3178,59	3178,58667	3178,5867	3178,58667	3178,5867	3178,587	3178,587	3178,587	3178,59	3178,59	3178,59	3178,587		3178,59	3178,59	3178,59	3178,587
<b>TOTAL</b>	6357,17	6357,17333	6357,1733	9535,76	9535,76	9535,76	12714,35	12714,35	12714,3	15892,9	15892,9	15892,93	133500,6	267001	305144	343287	343287,4

**ANEXO N° 4**

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

**Personal Administrativo**

Sueldo Básico	Sueldo Neto	Seguro Vida Obligatorio	Contribuciones Patronales 23%	ART 1%	total a pagar x c/u	Cantidad Personal		Anual c/SAC	mensual c/SAC
2669	3025,51	2,08	613,87	26,69	3668,15	1	3668,15	47685,95	3973,83

**DETALLE GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Concepto	Importe Mensual
Internet	100,00
Teléfono	250,00
Gastos Librería	200,00
Sueldo Personal	3973,83
Honorarios Gerente	3500,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>8023,83</b>

**DETALLE GASTOS COMERCIALIZACIÓN**

Concepto	Importe Mensual	Año 2 a 5
Publicidad radial	450,00	450,00
Publicidad Televisiva **	1500,00	750
<b>Total Gastos Comercialización</b>	<b>825,00</b>	1200
		<b>14400</b>

**DETALLE GASTOS VARIOS**

Concepto	Importe Mensual
Impuesto municipal	240 bimestral 120,00
Gastos de Electricidad	200 bimestral 100,00
Combustible	500 mensual 500,00
Seguro Rodados	200 mensual 200,00
Patente Rodados	74 mensual 74,00
<b>Total Gastos Varios</b>	<b>994,00</b>

\*\* Publicidad Televisiva se le multiplicó el monto mensual por 3 meses y luego se prorrateó en los doce meses

**ANEXO Nº 4**

**COSTOS MENSUALES DE PRODUCCIÓN  
Personal Operario**

Sueldo Básico	Cantidad Operarios	Sueldo Neto	Seguro Vida Obligatorio	Contribuciones Patronales 23%	ART 1%	Total a pagar x c/ Operario	Anual c/SAC	Mensual c/SAC	Total x 2 Operarios
2300	2	2380	2,08	529,00	23	2934,08	38143,04	3178,59	6357,17

**Insumos**

Insumos	Unidad de Medida	Costo Unitario	Unidades x Emp.	Importe x Emp.
Lavandina	bidón x 1 l.	2,34	1	2,34
lavavajillas	bidón x 1 l.	5,00	1	5,00
detergente p/ pisos	bidón x 1 l.	2,34	1	2,34
lustramuebles	env. x 400 cc	8,50	1	8,50
alcohol	env. x 250 ml	4,00	1	4,00
líquidos p/ vidrios	env. x 1 l.	7,00	1	7,00
brilla pisos	env. x 1 l.	11,00	2	22,00
Fragancias ambientes	env. x 1 l.	14,00	1	14,00
Papel higienico 80 mts	pack x 5 u.	14,00	2	28,00
Rejillas		1,00	3	3,00
Paños		5,60	2	11,20
Guantes		4,50	2	9,00
Barbijos	caja x 50 u.	22,00	0,5	11,00
<b>MONTO TOTAL POR C/ EMPRESA</b>				<b>127,38</b>



**ANEXO Nº 4  
FLUJO DE BENEFICIOS NETOS**

AÑO 1													
	mes 0	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
<b>Inversión Inicial</b>	<b>-83735</b>												
<b>Ventas</b>		<b>13600,00</b>	<b>13600,00</b>	<b>13600,00</b>	<b>20400,00</b>	<b>20400,00</b>	<b>20400,00</b>	<b>27200,00</b>	<b>27200,00</b>	<b>27200,00</b>	<b>34000,00</b>	<b>34000,00</b>	<b>34000,00</b>
<b>Costos Producción</b>													
Personal Operario		6357,17	6357,17	6357,17	9535,76	9535,76	9535,76	12714,35	12714,35	12714,35	15892,93	15892,93	15892,93
Insumos		1019,04	1019,04	1019,04	1528,56	1528,56	1528,56	2038,08	2038,08	2038,08	2547,6	2547,6	2547,6
<b>Gastos Administrat.</b>		8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83	8023,83
<b>Gastos Comercializ.</b>		825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00	825,00
<b>Gastos Varios</b>		994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00	994,00
<b>Gastos Financieros</b>		2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12	2.069,12
Crédito FTYC	<b>18735</b>												
Crédito BNA	<b>65000</b>												
	<b>0,00</b>	<b>-5688,16</b>	<b>-5688,16</b>	<b>-5688,16</b>	<b>-2576,27</b>	<b>-2576,27</b>	<b>-2576,27</b>	<b>535,62</b>	<b>535,62</b>	<b>535,62</b>	<b>3647,52</b>	<b>3647,52</b>	<b>3647,52</b>

	1,09445	cuota	interes
ftyc	tasa mensual	0,000737	397,40
bna	tasa mensual	0,024	2.055,31

VAN	\$ 354.096,53
TIR	878%

**ANEXO N° 4**  
**FLUJO DE BENEFICIOS NETOS**

<b>TOTAL AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>285600,00</b>	<b>571200,00</b>	<b>652800,00</b>	<b>734400,00</b>	<b>734400,00</b>
133500,64	267001,28	305144,32	343287,36	343287,36
21399,84	48913,92	55028,16	55028,16	55028,16
96285,95	96285,95	96285,95	96285,95	96285,95
9900,00	14400,00	14400,00	14400,00	14400,00
11928,00	11928,00	11928,00	11928,00	11928,00
24.829,46	29.432,58	29.432,58	29.432,58	29.432,58
<b>-12243,89</b>	<b>103238,27</b>	<b>140580,99</b>	<b>184037,95</b>	<b>184037,95</b>

**ANEXO Nº 4**  
**GASTOS FINANCIEROS BNA**

Mes	ftyc Cuota	Interes	Amortización	Saldo
1	2055,31	1560,00	495,31	64504,69
2	2055,31	1548,11	507,20	63997,48
3	2055,31	1535,94	519,37	63478,11
4	2055,31	1523,47	531,84	62946,27
5	2055,31	1510,71	544,60	62401,67
6	2055,31	1497,64	557,67	61843,99
7	2055,31	1484,26	571,06	61272,93
8	2055,31	1470,55	584,76	60688,17
9	2055,31	1456,52	598,80	60089,37
10	2055,31	1442,14	613,17	59476,20
11	2055,31	1427,43	627,89	58848,32
12	2055,31	1412,36	642,95	58205,36
13	2055,31	1396,93	658,39	57546,98
14	2055,31	1381,13	674,19	56872,79
15	2055,31	1364,95	690,37	56182,42
16	2055,31	1348,38	706,94	55475,49
17	2055,31	1331,41	723,90	54751,58
18	2055,31	1314,04	741,28	54010,31
19	2055,31	1296,25	759,07	53251,24
20	2055,31	1278,03	777,28	52473,96
21	2055,31	1259,37	795,94	51678,02
22	2055,31	1240,27	815,04	50862,97
23	2055,31	1220,71	834,60	50028,37
24	2055,31	1200,68	854,63	49173,74
25	2055,31	1180,17	875,14	48298,59
26	2055,31	1159,17	896,15	47402,45
27	2055,31	1137,66	917,66	46484,79
28	2055,31	1115,63	939,68	45545,11
29	2055,31	1093,08	962,23	44582,88
30	2055,31	1069,99	985,33	43597,55
31	2055,31	1046,34	1008,97	42588,58
32	2055,31	1022,13	1033,19	41555,39
33	2055,31	997,33	1057,98	40497,41
34	2055,31	971,94	1083,38	39414,03
35	2055,31	945,94	1109,38	38304,65
36	2055,31	919,31	1136,00	37168,65
37	2055,31	892,05	1163,27	36005,38
38	2055,31	864,13	1191,19	34814,20
39	2055,31	835,54	1219,77	33594,43
40	2055,31	806,27	1249,05	32345,38
41	2055,31	776,29	1279,03	31066,35
42	2055,31	745,59	1309,72	29756,63
43	2055,31	714,16	1341,16	28415,48
44	2055,31	681,97	1373,34	27042,13
45	2055,31	649,01	1406,30	25635,83

Tasa Mensual	0,024
Cuota	2.055,31
Intereses	1560

46	2055,31	615,26	1440,05	24195,77
47	2055,31	580,70	1474,62	22721,16
48	2055,31	545,31	1510,01	21211,15
49	2055,31	509,07	1546,25	19664,91
50	2055,31	471,96	1583,36	18081,55
51	2055,31	433,96	1621,36	16460,19
52	2055,31	395,04	1660,27	14799,92
53	2055,31	355,20	1700,12	13099,81
54	2055,31	314,40	1740,92	11358,89
55	2055,31	272,61	1782,70	9576,19
56	2055,31	229,83	1825,49	7750,70
57	2055,31	186,02	1869,30	5881,40
58	2055,31	141,15	1914,16	3967,24
59	2055,31	95,21	1960,10	2007,14
60	2055,31	48,17	2007,14	0,00

**ANEXO Nº 4**  
**GASTOS FINANCIERO FTYC**

Mes	ftyc Cuota	Interes	Amortización	Saldo
1	13,81	13,80770	0	18735,00
2	13,81	13,80770	0	18735,00
3	13,81	13,80770	0	18735,00
4	13,81	13,80770	0	18735,00
5	13,81	13,80770	0	18735,00
6	13,81	13,80770	0	18735,00
7	13,81	13,80770	0	18735,00
8	13,81	13,80770	0	18735,00
9	13,81	13,80770	0	18735,00
10	13,81	13,80770	0	18735,00
11	13,81	13,80770	0	18735,00
12	13,81	13,80770	0	18735,00
13	397,40	13,80770	383,59	18.351,41
14	397,40	13,52499	383,88	17.967,53
15	397,40	13,24207	384,16	17.583,37
16	397,40	12,95895	384,44	17.198,93
17	397,40	12,67561	384,73	16.814,21
18	397,40	12,39207	385,01	16.429,20
19	397,40	12,10832	385,29	16.043,90
20	397,40	11,82436	385,58	15.658,33
21	397,40	11,54019	385,86	15.272,47
22	397,40	11,25581	386,15	14.886,32
23	397,40	10,97122	386,43	14.499,89
24	397,40	10,68642	386,71	14.113,18
25	397,40	10,40141	387,00	13.726,18
26	397,40	10,11619	387,28	13.338,89
27	397,40	9,83076	387,57	12.951,32
28	397,40	9,54513	387,86	12.563,47
29	397,40	9,25928	388,14	12.175,33
30	397,40	8,97322	388,43	11.786,90
31	397,40	8,68694	388,71	11.398,18
32	397,40	8,40046	389,00	11.009,18
33	397,40	8,11377	389,29	10.619,90
34	397,40	7,82686	389,57	10.230,32
35	397,40	7,53975	389,86	9.840,46
36	397,40	7,25242	390,15	9.450,31
37	397,40	6,96488	390,44	9.059,88
38	397,40	6,67713	390,72	8.669,15
39	397,40	6,38917	391,01	8.278,14
40	397,40	6,10099	391,30	7.886,84
41	397,40	5,81260	391,59	7.495,25
42	397,40	5,52400	391,88	7.103,38
43	397,40	5,23519	392,17	6.711,21
44	397,40	4,94616	392,45	6.318,76
45	397,40	4,65692	392,74	5.926,01
46	397,40	4,36747	393,03	5.532,98

Tasa Mensual	0,000737
Cuota	397,401
Interés	13,8077

47	397,40	4,07781	393,32	5.139,66
48	397,40	3,78793	393,61	4.746,04
49	397,40	3,49783	393,90	4.352,14
50	397,40	3,20753	394,19	3.957,95
51	397,40	2,91701	394,48	3.563,46
52	397,40	2,62627	394,77	3.168,69
53	397,40	2,33532	395,07	2.773,62
54	397,40	2,04416	395,36	2.378,27
55	397,40	1,75278	395,65	1.982,62
56	397,40	1,46119	395,94	1.586,68
57	397,40	1,16938	396,23	1.190,45
58	397,40	0,87736	396,52	793,92
59	397,40	0,58512	396,82	397,11
60	397,40	0,29267	397,11	0,00

**ANEXO Nº 4**

**COSTOS DE INVERSIÓN INICIAL**

<b>CONCEPTOS</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Totales</b>
UNIFORMES PERSONAL	8	75,00	600,00
HIDROLAVADORA INDUSTRIAL KARCHER K368 Alta presión	2	2099,00	4198,00
ASPIRADORA INDUSTRIAL GAMA 80 LITROS (2000 wats) polvo y agua	2	2740,00	5480,00
Inscripción Municipal		172,00	172,00
Carritos para mopas	10	240,0	2400,00
mopas	50	10,00	500,00
Escobillones	50	7,700	385,00
Antiparras	50	10,00	500,00
baldes	20	15,00	300,00
Spot Publicitario		500,00	500,00
Rodados	1	65000,00	65000,00
Escobillones	1	3200,00	3200,00
Folletería	200	1,50	500,00
<b>TOTAL COSTOS INVERSIÓN INICIAL</b>			<b>83735,00</b>

18735,00

**ANEXO Nº 4**

**VENTAS**

	AÑO 1												TOTAL AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12					
Empresas	8	8	8	12	12	12	16	16	16	20	20	20		28	32	36	36
Precio	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700	1700		1700	1700	1700	1700
Total	13600	13600	13600	20400	20400	20400	27200	27200	27200	34000	34000	34000	285600	571200	652800	734400	734400