



DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

**Modelo de administración de una empresa
de limpieza**

**Proyecto integrador previo al título de
Magíster en Administración de Empresas**

Autor:

Mateo Sebastián Gómez Álvarez

Director:

Xavier Esteban Ortega Vásquez

Cuenca, Ecuador

2024

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi amor y gratitud a

Mis padres, por ser mi mayor fuente de apoyo y por enseñarme el valor del esfuerzo y la dedicación.

Mis hermanos, por estar siempre a mi lado y por su constante aliento en cada paso de mi camino.

Mi sobrino, por ser una inspiración constante y recordarme la importancia de luchar por mis sueños.

A mis abuelos, por su amor y sabiduría, aquellos con quienes todavía tengo el placer de compartir momentos, y a los que me cuidan desde otro lugar. Su legado y cariño siguen siendo una parte fundamental de mi vida.

A mi ángel de la guarda, Marcia, por cuidarme y cobijarme desde un mejor lugar. Tu presencia sigue siendo una guía en mi vida.

A todos ustedes, gracias por siempre apoyarme. Este logro también es suyo.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco al Ing. Xavier Ortega, director de mi proyecto integrador, por su valiosa guía y asesoramiento a lo largo de todo este proceso.

Asimismo, quiero reconocer al PhD. Marcelo Calle, director del posgrado, por su apoyo constante y por facilitar los recursos académicos necesarios para el desarrollo de esta investigación. Su liderazgo ha sido clave en la formación de profesionales altamente capacitados.

Extiendo también mi agradecimiento a todo el departamento de posgrados de la Universidad del Azuay por la apertura de este programa y por su esfuerzo en brindar una educación de calidad.

A todos ellos, mi más sincero agradecimiento por su apoyo y compromiso.

Resumen

El contenido del cual consta este proyecto integrador se centra en el desarrollo de un plan integral para la creación de una empresa de limpieza en Cuenca, Ecuador. El objetivo principal es satisfacer la creciente demanda de servicios de limpieza eficiente y confiable para hogares y negocios locales. El documento abarca la aplicación de estrategias de dirección empresarial, marketing estratégico y gerencia financiera, buscando mejorar la calidad de vida y la eficiencia operativa en un entorno competitivo. Destaca la implementación de modelos de negocio innovadores, uso de tecnología avanzada y prácticas sostenibles para garantizar un servicio de alta calidad y personalización, asegurando la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

Palabras clave: empresa de limpieza, dirección estratégica, plan de negocios, marketing estratégico, sostenibilidad, innovación tecnológica.

Abstract

The content of this project focuses on the development of a comprehensive plan for the creation of a cleaning company in Cuenca, Ecuador. The main objective is to meet the growing demand for efficient and reliable cleaning services for local homes and businesses. The document covers the application of business management strategies, strategic marketing and financial management, seeking to improve the quality of life and operational efficiency in a competitive environment. It highlights the implementation of innovative business models, use of advanced technology and sustainable practices to guarantee a high quality and personalized service, ensuring the sustainability and long-term success of the company.

Keywords: cleaning company, strategic management, business plan, strategic marketing, sustainability, technological innovation.



Índice de contenidos

Introducción	1
Problemática	1
Importancia	1
Objetivo general	2
Marco teórico	2
Estado del arte	3
Dirección estratégica empresarial.....	6
Introducción	6
Desarrollo pirámide estratégica.....	6
Aplicación de los roles estratégicos.....	7
Modelo de planificación a través de desagregación empresarial.....	8
a. Área de operaciones (servicios).....	9
b. Área de recursos humanos	11
c. Área de marketing	14
Integración de recursos estratégicos.....	17
Selección de talento humano	17
Área de operaciones:.....	17
Área de recursos humanos	18
Área de marketing	18
Recurso material integral	19
Activos fijos	19
Activos intangibles	19
Recurso no material (sistemas).....	20
Aplicación de modelo de relación de clientes	21
Estrategias de captación	21
Estrategias de repetición.....	21
Estrategias de relación	22
Estrategias de vinculación	22
Aplicación de los objetivos estratégicos de la dirección estratégica.....	22
Participación de mercado.....	22
Rentabilidad	23

Crecimiento	23
Ventaja competitiva	23
Posicionamiento	23
Reputación corporativa.....	23
Desarrollo de marca.....	23
Crear valor.....	24
Lealtad	24
Fidelidad	24
Análisis del macro entorno aplicado a la empresa (PESCTALL).....	25
Fuente: Elaboración propia (2024)	26
Conclusiones	26
Plan de negocios e investigación de mercados.....	28
Plan de negocios.....	28
Propuesta de valor	28
Investigación de mercados	31
Título de la investigación.....	31
Introducción.....	31
Objetivo general	31
Objetivos específicos	31
Proceso de levantamiento de información para la investigación de mercado	32
Marketing estratégico	33
Plan estructura	33
Problemática	33
Justificación.....	33
Idea de negocio	33
Meta estratégica	34
Posición estratégica.....	34
Matriz A-C.....	34
Matriz McKinsey	35
ESP (Estrategia – Segmento – Posicionamiento)	36
Estrategias	36
Estrategias básicas.....	36
Estrategias de enfoque.....	37

Estrategias competitivas	37
Estrategias de crecimiento.....	37
Segmentación B2B	37
Segmentación geográfica	37
Segmentación por tamaño de empresa	38
Segmentación por industria	38
Segmentación demográfica	38
Segmentación B2C	38
Segmentación demográfica	38
Segmentación psicográfica	38
Segmentación geográfica	39
Segmentación conductual.....	39
Buyer persona	39
Posicionamiento	41
Frase de posicionamiento	41
Mapa perceptual.....	42
Gestión del valor	43
Valor funcional	43
Marketing mix	43
Producto	43
Precio.....	43
Plaza	43
Promoción	44
Prototipo / Validación	44
Mockup	44
Validación de prototipo	45
Ajustes del prototipo / mockup	46
Mejora en el posicionamiento.....	46
Mejora en la participación	46
Mejora en la experiencia del cliente	46
Comunicación	46
Modelo de las 6M.....	46
Misión (Mission).....	46

Mercado (Market).....	47
Mensaje (Message)	47
Medios (Media).....	47
Dinero (Money).....	47
Medición (Measurement).....	47
Estrategias de comunicación integrada	48
• Publicidad Digital.....	48
• Marketing de contenidos	48
• Email marketing.....	48
• Relaciones públicas	48
• Eventos / Promociones.....	48
• Atención al cliente	49
Conclusiones marketing estratégico.....	49
Recomendaciones marketing estratégico.....	50
Gerencia financiera.....	52
Descripción general de la empresa y del proyecto.....	52
Descripción de la empresa	52
Descripción del proyecto.....	52
Financiamiento del proyecto.....	52
Costo de capital promedio ponderado	53
Flujos de efectivo del proyecto.....	55
Flujo del inversionista	58
Tablas de amortización.....	59
Flujo del inversionista	61
Análisis de escenarios.....	62
Escenario optimista.....	62
Escenario pesimista.....	63
Conclusiones y recomendaciones de gerencia financiera	64
Conclusiones	64
Recomendaciones	64
Conclusiones generales.....	66
Referencias bibliográficas.....	67

Índice de figuras

FIGURA 1. PIRÁMIDE ESTRATÉGICA	6
FIGURA 2. LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR.....	28
FIGURA 3. MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	30
FIGURA 4. MATRIZ DE ATRACTIVO COMPETITIVO	35
FIGURA 5. MATRIZ MCKINSEY	36
FIGURA 6. PROTO-PERSONA 1	40
FIGURA 7. PROTO-PERSONA 2	41
FIGURA 8. MAPA PERCEPTUAL.....	42
FIGURA 9. MOCKUP FULLIMPIEZA.....	44
FIGURA 10. TASA DE INTERÉS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS	53
FIGURA 11. INVERSIÓN REQUERIDA.....	53
FIGURA 12. CÁLCULO CCPP	54
FIGURA 13. LISTADO DE ACTIVOS PARA LA EMPRESA	55
FIGURA 14. TABLA DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS DE LA EMPRESA	56
FIGURA 15. FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	57
FIGURA 16. FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS Y FLUJO TERMINAL	58
FIGURA 17. TASA DE ENDEUDAMIENTO.....	59
FIGURA 18. AMORTIZACIÓN SISTEMA FRANCÉS	59
FIGURA 19. AMORTIZACIÓN SISTEMA ALEMÁN	60
FIGURA 20. FLUJO DEL INVERSIONISTA	61
FIGURA 21. COSTO DE CAPITAL.....	61
FIGURA 22. EVALUACIÓN ESCENARIO OPTIMISTA.....	62
FIGURA 23. EVALUACIÓN ESCENARIO PESIMISTA.....	63

Índice de Tablas

TABLA 1. RECURSOS NO MATERIALES	20
TABLA 2. ANÁLISIS PESTCALL.....	25

Introducción

La limpieza y el mantenimiento de espacios habitables y de trabajo son fundamentales para el bienestar y la productividad. Sin embargo, las crecientes cargas laborales y la acelerada vida moderna han dejado a muchas familias y empresas sin tiempo ni recursos para realizar estas tareas adecuadamente. Este contexto ha generado una demanda insatisfecha de servicios de limpieza eficientes y confiables, creando una oportunidad significativa para una empresa que pueda abordar esta necesidad de manera profesional y personalizada.

El presente proyecto integrador se enfoca en desarrollar un plan integral para la creación de una empresa de limpieza que cubra esta carencia en el mercado local y ofrezca servicios de alta calidad adaptados a las necesidades específicas de cada cliente. A través de la aplicación de conocimientos en dirección estratégica empresarial, plan de negocios, marketing estratégico y gerencia financiera, este proyecto busca mejorar la calidad de vida de las personas y aumentar la eficiencia operativa de las empresas mediante un entorno limpio y organizado.

Problemática

En la actualidad, las familias y empresas enfrentan un desafío creciente para mantener sus espacios limpios y ordenados debido a la falta de tiempo y recursos adecuados. La acelerada vida moderna y las exigencias laborales han generado una demanda insatisfecha de servicios de limpieza eficientes y confiables. En este contexto, la creación de una empresa de limpieza pretende abordar esta necesidad proporcionando soluciones profesionales y personalizadas que faciliten la vida cotidiana de los usuarios y contribuyan a un entorno más saludable.

El presente proyecto integrador tiene como motivación principal identificar y cubrir esta carencia en el mercado local, ofreciendo servicios de alta calidad que se adapten a las necesidades específicas de cada cliente. La pertinencia del proyecto radica en la posibilidad de mejorar la calidad de vida de las personas y aumentar la eficiencia operativa de las empresas mediante un entorno limpio y organizado.

Importancia

El desarrollo de un plan integral para la creación de una empresa de limpieza es crucial debido a la creciente necesidad de servicios eficientes y confiables en el mercado local. Las exigencias laborales y la vida moderna han dejado a muchas familias sin tiempo para mantener sus hogares limpios. Además, contratar una empleada doméstica implica varios costos adicionales. De manera similar, las empresas enfrentan costos elevados al tener asistentes de

servicios de limpieza en nómina, lo que ha incrementado significativamente la demanda de servicios especializados.

La estrategia del proyecto se centrará en ofrecer soluciones personalizadas y eficientes que respondan a estas necesidades. La dirección estratégica empresarial aportará las directrices necesarias para optimizar el funcionamiento de la empresa, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo. El plan de negocios y la investigación de mercados facilitarán la comprensión de los puntos cruciales para implementar ideas innovadoras o mejorar procesos existentes, adaptándose a las necesidades específicas del mercado local. El marketing estratégico ayudará a identificar competidores y desarrollar estrategias efectivas para ingresar y crecer en el mercado, asegurando una propuesta de valor diferenciada. Finalmente, la gerencia financiera permitirá evaluar la viabilidad económica del proyecto, analizar riesgos y asegurar una gestión financiera sólida, garantizando la rentabilidad y estabilidad de la empresa.

Objetivo general

Desarrollar un plan integral para la creación de una empresa de limpieza que satisfaga eficientemente las necesidades de hogares y negocios en el mercado local, asegurando un servicio de alta calidad y adaptabilidad a las demandas específicas del mercado.

Marco teórico

La dirección estratégica empresarial es esencial para el establecimiento de las directrices y objetivos de la empresa, asegurando su sostenibilidad y éxito a largo plazo. Según Barney (1991), la ventaja competitiva sostenible se basa en la correcta identificación y aprovechamiento de los recursos y capacidades únicas de la empresa. La creación de una empresa de limpieza requiere una estrategia clara que considere el entorno competitivo y las oportunidades del mercado local (Porter, 1985). Una estrategia bien definida permite a la empresa adaptarse a las condiciones del mercado y aprovechar las oportunidades emergentes, garantizando así un posicionamiento sólido y una ventaja competitiva duradera.

Un plan de negocios bien estructurado es crucial para la viabilidad y crecimiento de la empresa. Osterwalder y Pigneur (2010) destacan la importancia de un modelo de negocio que defina claramente la propuesta de valor, segmentos de clientes y canales de distribución. El análisis de mercado y la investigación de mercados son fundamentales para identificar las necesidades y preferencias de los clientes, así como para evaluar la competencia y las oportunidades del mercado (Kotler & Keller, 2016). Saunders, Lewis y Thornhill (2019)

proporcionan métodos prácticos para la recopilación y análisis de datos de mercado, lo cual es esencial para la toma de decisiones informadas.

El marketing estratégico juega un papel vital en la diferenciación y posicionamiento de la empresa en el mercado. Treacy y Wiersema (1995) plantean que las empresas deben elegir una disciplina de valor (liderazgo en productos, excelencia operativa o intimidad con el cliente) para destacar en el mercado. Además, Wirtz y Lovelock (2016) sugieren estrategias de servicios que enfatizan la calidad, confiabilidad y personalización para satisfacer las expectativas de los clientes. El uso de campañas publicitarias y estrategias de branding efectivas también son cruciales para atraer y retener clientes (Kotler & Keller, 2016).

La gerencia financiera es fundamental para asegurar la viabilidad económica del proyecto. Drucker (2008) enfatiza la importancia de una gestión financiera sólida para la sostenibilidad de la empresa. La evaluación de la viabilidad financiera incluye la proyección de ingresos y costos, análisis del punto de equilibrio y gestión de riesgos financieros (Yin, 2018). Ries (2011) destaca la importancia de la innovación continua y la gestión eficiente de los recursos financieros para mantener la competitividad y adaptabilidad en el mercado.

La innovación es un componente clave para el éxito a largo plazo de la empresa. Tidd y Bessant (2018) subrayan la importancia de la innovación en procesos y servicios para mantenerse competitivos. Además, la sostenibilidad y el uso de prácticas ecológicas se han convertido en factores críticos para las empresas modernas. El uso de productos y métodos de limpieza ecológicos no solo responde a las preocupaciones ambientales, sino que también puede servir como un diferenciador competitivo (Christensen, Raynor & McDonald, 2015).

Estado del arte

La inseguridad ciudadana, entendida como un fenómeno multifacético que va más allá de las estadísticas de criminalidad, ha sido objeto de amplias investigaciones en la literatura académica (Smith, 2018). Esta problemática no solo se traduce en aspectos directos, como los índices delictivos, sino que también influye en la percepción subjetiva de riesgo y la confianza en la sociedad (García, 2020). La falta de seguridad impacta no solo la seguridad personal, sino también la toma de decisiones cotidianas, incluida la contratación de servicios esenciales como la limpieza.

La confianza del consumidor, como elemento fundamental en las transacciones comerciales, se ve fuertemente afectada por la inseguridad generalizada. Según estudios de marketing y comportamiento del consumidor (Johnson et al., 2019), la confianza juega un papel

crucial en la contratación de servicios, y la percepción de riesgo puede disuadir a los consumidores de comprometerse con empresas que ofrecen dichos servicios en entornos inseguros.

La relación entre la inseguridad y la disminución de la demanda de servicios de limpieza se ha explorado en estudios específicos sobre la economía de servicios (Martínez, 2021). Los consumidores, preocupados por su bienestar y el de sus propiedades, muestran reservas a confiar en empresas de limpieza, temiendo exponerse a situaciones de riesgo durante la prestación del servicio.

En este contexto, la eficiencia operativa emerge como una estrategia esencial para contrarrestar los efectos negativos de la inseguridad en la contratación de servicios de limpieza. Según investigaciones en gestión de operaciones y calidad de servicios (Brown y Jones, 2022), mejorar la eficiencia operativa no solo optimiza los procesos internos de la empresa, sino que también puede contribuir a restaurar la confianza del cliente y mejorar la percepción de calidad y seguridad en el servicio. Asimismo, estrategias exitosas para mejorar la eficiencia operativa han sido destacadas en la literatura de gestión de operaciones (Brown & Jones, 2022). La optimización de los procesos internos no solo se traduce en una mayor rentabilidad, sino que también puede contribuir significativamente a restaurar la confianza del cliente (Smith, 2018). En este sentido, la eficiencia operativa no solo se presenta como una respuesta pragmática a los desafíos logísticos, sino como un componente esencial para modificar la percepción de calidad y seguridad en la prestación de servicios de limpieza. Estos elementos, en conjunto, forman la base para abordar la complejidad de la inseguridad en Ecuador y proponer estrategias efectivas para revitalizar el sector de servicios esenciales.

El análisis del estado del arte revela enfoques y prácticas exitosas en otros contextos geográficos que podrían ser relevantes para abordar la inseguridad en Ecuador. Investigaciones sobre la inseguridad en América Latina, como el trabajo de Rodríguez (2017), destacan estrategias de colaboración entre gobiernos locales y comunidades para aumentar la seguridad ciudadana.

La percepción del consumidor en entornos inseguros ha sido objeto de estudios transdisciplinarios. Investigaciones de psicología del consumidor (Gómez et al., 2018) sugieren que la percepción de riesgo influye significativamente en la toma de decisiones de contratación de servicios, resaltando la necesidad de estrategias específicas para restaurar la confianza.

La implementación de tecnologías emergentes en el sector de la seguridad y los servicios es un área de interés creciente (Chen y Wang, 2020). La integración de sistemas de alerta y comunicación puede ser esencial para mejorar la seguridad de los trabajadores de limpieza, abordando así las preocupaciones de los consumidores.

Dirección estratégica empresarial

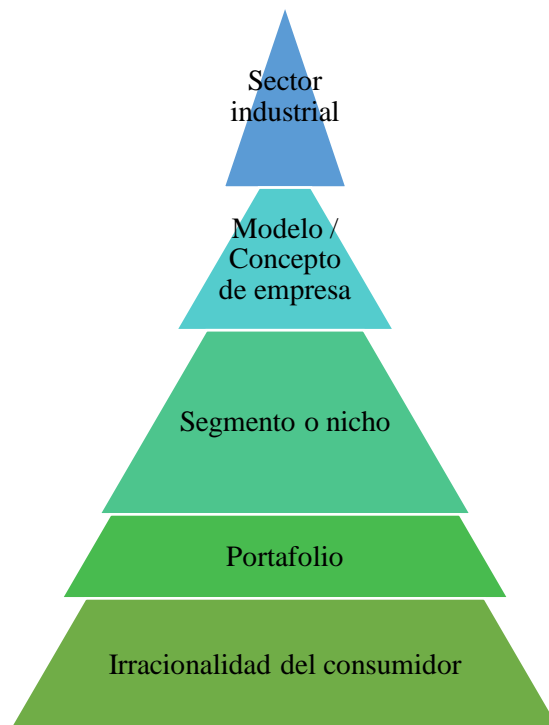
Introducción

En el presente capítulo se desarrollará el plan de direccionamiento estratégico para la constitución de una empresa cuyo giro de negocio es ofrecer servicios de limpieza para viviendas, departamentos, oficinas, locales comerciales, etc. Cumpliendo con diferentes lineamientos establecidos en torno a la particularidad que tendrá este modelo de empresa posteriormente. Dentro de los lineamientos, corresponde identificar y aplicar los diferentes roles estratégicos, así también el modelo de planificación empresarial desagregado por áreas, la integración de recursos estratégicos, y finalmente la aplicación de los diferentes objetivos estratégicos; de tal manera que se evalúe y analice el macro entorno aplicado a la empresa y se logre obtener conclusiones en base a estrategias y procedimientos, cuales se espera puedan llevar a cabo.

Desarrollo pirámide estratégica

Figura 1.

Pirámide estratégica



Fuente: Ing. Xavier Ortega V. (MBA)

a. Sector industrial

Servicios de limpieza

b. Modelo / Concepto de empresa

Este modelo se basa en ofrecer un servicio integral de limpieza, garantizado honestidad y privacidad en el cuidado de pertenencias de los usuarios con un personal honrado y capacitado.

c. Segmento o nicho

El segmento de potenciales clientes de este servicio serían: clientes comerciales, residenciales, industriales, institucionales, hosteleros. Dentro de la ciudad de Cuenca.

d. Portafolio

Solicitud telemática de servicio mediante una app

Personalización de servicio (limpieza de muebles, vidrios, alfombras, adornos, pisos; jardinería, etc.)

Garantizar al 100% el cuidado de las pertenencias del usuario.

e. Irracionalidad del consumidor

Tendencia a contratar servicios de limpieza.

Facilidad y alcance de contratar ese servicio mediante el celular.

Aplicación de los roles estratégicos

Asignación de cuatro estrategias a cada rol

a. Ventaja competitiva

1. Ofrecer contratación recurrente.
2. Contar con personal altamente capacitado.
3. Tiempo de servicio eficiente y eficaz.
4. Solicitación y/o cotización del servicio mediante una app o un chat bot.

b. Tendencias clientes

1. Es ideal acercar a los usuarios mediante una app y/o chat bot de fácil acceso.
2. Disponer de flexibilidad de horarios; llegar lo más rápido posible tras la llamada del cliente.
3. Transparencia; la empresa garantiza que no llegará a extraviarse ningún objeto.
4. Desinfección y salud; contará con implementos de la más alta calidad cuidando el entorno y el tema de sanitización para prevenir enfermedades.

c. Marca

1. Crear contenido de publicidad en redes sociales Instagram, Facebook, tik tok.
2. Realizar publicidad puerta a puerta, dejando flyers informativos.
3. Espacios de publicidad pagada en la radio.
4. Alianzas con entidades locales para mostrar información de la marca.

d. Servicio

1. Pre venta -----> Catalogo de servicios que puede solicitar.
2. Venta -----> Limpieza y sanitización.
3. Post venta -----> garantía en caso de artículos extraviados o daños.
4. Autoservicio ----> acceso mediante app y/o comunicación mediante chat bot.

e. Modelo empresa

1. Servicios generales de limpieza (cubrir todo el tema de limpieza, desinfección y sanitización)
2. Especialización en segmentos (tener personal capacitado para todo tipo de segmento de clientes)
3. Limpieza ecológica (tener materiales que generen con poco y cero impactos ambientales)
4. Innovación tecnológica (trabajar con nuevas máquinas y robots para garantizar la totalidad de la limpieza)

f. Internacionalización

1. Redes sociales y presencia online para aumentar la visibilidad de la empresa.
2. Integración de tecnología.
3. Alianzas estratégicas y asociaciones para facilitar la entrada al mercado.
4. Investigación de mercado en los países objetivos.

Modelo de planificación a través de desagregación empresarial

En este apartado se escogerá tres áreas funcionales de la empresa y redactar tres objetivos por cada área, dos políticas por cada objetivo, tres estrategias por cada objetivo y un procedimiento por cada estrategia.

a. Área de operaciones (servicios)

Objetivo: Mejorar la eficiencia operativa

Políticas:

- **Política de implementación tecnológica:** Establecer una política que fomente la identificación y adopción de tecnologías eficientes para la asignación de recursos y seguimiento de operaciones, mejorando la eficiencia en la prestación de servicios de limpieza.
- **Política de evaluación continua:** Implementar una política que garantice la revisión y evaluación continua de los procesos operativos, con el objetivo de identificar oportunidades de mejora y optimización de la eficiencia a nivel operativo.

Estrategias:

- Introducir sistemas automatizados para la programación de limpiezas y seguimiento de tareas, reduciendo la carga administrativa y mejorando la eficiencia operativa.
- Utilizar software de gestión para planificar rutas de servicio eficientes, minimizando los desplazamientos y maximizando la productividad del personal de limpieza.
- Proporcionar formación continua al personal en métodos de limpieza eficientes, promoviendo prácticas que ahorren tiempo sin comprometer la calidad del servicio.

Procedimientos

- Evaluar las necesidades, implementar sistemas automatizados, adoptar softwares de gestión, dar seguimiento y evaluar mediante métricas.
- Seleccionar el software de gestión, integración de sistemas existentes, capacitar al personal, analizar datos, documentar los procedimientos.
- Evaluar las competencias actuales, desarrollar y programar sesiones de formación continua, dar retroalimentación y evaluar la eficiencia operativa.

Objetivo: Garantizar la calidad de servicio

Políticas:

- **Política de control de calidad regular:** Establecer una política que requiera auditorías regulares para evaluar y garantizar que los estándares de limpieza

cumplen con las expectativas del cliente, y tomar medidas correctivas según sea necesario.

- **Política de retroalimentación por parte del cliente:** Implementar una política que promueva la recopilación regular de comentarios de los clientes, utilizando esta retroalimentación para ajustar y mejorar continuamente la calidad de los servicios de limpieza.

Estrategias:

- Establecer un programa regular de inspecciones internas para evaluar la calidad del servicio, identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de los estándares.
- Solicitar retroalimentación activa de los clientes después de cada servicio, utilizando sus comentarios para ajustar y mejorar continuamente la calidad de la limpieza.
- Introducir programas de incentivos basados en el desempeño, reconociendo y recompensando al personal por mantener altos estándares de calidad.

Procedimientos:

- Definir objetivos y criterios, seleccionar y capacitar inspectores, desarrollar un check list, realizar y entregar feedback, desarrollar planes de mejora.
- Implementar mecanismos de retroalimentación, analizar y dar acción inmediata, y solicitar y agradecer retroalimentación de clientes.
- Definir objetivos y estándares de calidad, diseñar programas de incentivos, comunicación clara, dar seguimiento y entregar reconocimientos.

Objetivo: Introducir prácticas sostenibles

Políticas:

- **Política de sostenibilidad ambiental:** Establecer una política que requiera auditorías regulares para evaluar y garantizar que los estándares de limpieza cumplen con las expectativas del cliente, y tomar medidas correctivas según sea necesario.
- **Política de concienciación del personal:** Implementar una política que eduque y fomente la concienciación ambiental entre el personal, asegurando que comprendan la importancia de seguir prácticas sostenibles en sus tareas diarias.

Estrategias:

- Cambiar gradualmente a productos de limpieza ecológicos y sostenibles, comunicando este cambio a los clientes como parte de un compromiso con la responsabilidad ambiental.
- Implementar programas internos de reciclaje de residuos generados durante las operaciones de limpieza, demostrando un compromiso activo con la sostenibilidad.
- Buscar y obtener certificaciones ambientales reconocidas, como ISO 14001, para destacar el compromiso de la empresa con prácticas de limpieza sostenibles.

Procedimientos:

- Evaluar productos actuales y selección de alternativas sostenibles, iniciar una fase de transición gradual, comunicar transparentemente los cambios al personal, monitoreo y evaluación continua.
- Realizar una auditoría de residuos y evaluar opciones de reciclaje, diseñar sistemas de recolección y separación, capacitar y concientizar al personal.
- Evaluar requisitos y preparación, desarrollar sistemas y procedimientos, dar capacitación continua al personal, auditoría interna y ajustes continuos, solicitar el certificado.

b. Área de recursos humanos

Objetivo: Desarrollar programas de capacitación continua

Políticas:

- **Política de formación periódica obligatoria:** Establecer una política que requiera la participación regular del personal en programas de formación continuada, asegurando que estén actualizados en las últimas técnicas y tecnologías de limpieza.
- **Política de evaluación de necesidades de formación:** Implementar una política que fomente la evaluación regular de las necesidades de formación del personal, adaptando los programas de capacitación según las áreas de mejora identificadas.

Estrategias:

- Implementar una plataforma de e-learning para el personal, proporcionando acceso a cursos y material de formación actualizado de manera conveniente.
- Establecer colaboraciones con expertos en la industria de limpieza para ofrecer seminarios y talleres periódicos que mantengan al personal actualizado sobre las últimas tendencias y mejores prácticas.
- Realizar evaluaciones de desempeño periódicas, identificando áreas de mejora y personalizando programas de formación para abordar las necesidades específicas del personal.

Procedimientos:

- Seleccionar y configurar la plataforma, desarrollar el contenido de formación, lanzar y promocionar la plataforma.
- Identificar y contactar con expertos, planificar y coordinar eventos, promocionar los talleres de personal.
- Planificar y realizar evaluaciones de desempeño, identificar necesidades de formación personalizadas y específicas, implementar y dar seguimiento con recursos y materiales de formación adaptados.

Objetivo: Optimizar la gestión de horarios

Políticas:

- **Política de programación equitativa:** Establecer una política que garantice una distribución justa y equitativa de los turnos entre el personal, minimizando la fatiga y asegurando una cobertura adecuada en todo momento.
- **Política de flexibilidad laboral:** Implementar una política que permita cierta flexibilidad en los horarios, facilitando ajustes para adaptarse a las necesidades y preferencias individuales del personal siempre que sea posible.

Estrategias:

- Implementar software de gestión de horarios para facilitar la planificación eficiente, considerando las preferencias del personal y garantizando una distribución equitativa de los turnos.
- Introducir una rotación de tareas entre el personal, brindando variedad en las responsabilidades y reduciendo la monotonía, lo que puede contribuir a la mejora de la gestión de horarios.

- Ofrecer programas de trabajo flexibles, como horarios de medio tiempo o turnos alternativos, para adaptarse a las necesidades individuales del personal.

Procedimientos:

- Seleccionar y configurar el software de gestión, recopilar preferencias, y capacitar al personal mediante sesiones informativas.
- Analizar tareas y habilidades del personal, diseñar un plan de rotación de tareas, comunicar el plan de rotación destacando los beneficios.
- Evaluar necesidades y preferencias del personal, diseñar programas flexibles y políticas claras, implementar de manera gradual el impacto de estos programas.

Objetivo: Fomentar un ambiente de trabajo positivo

Políticas:

- **Política de reconocimiento regular:** Establecer una política que reconozca y recompense regularmente el desempeño excepcional y la dedicación del personal, promoviendo un ambiente positivo y motivador.
- **Política de comunicación abierta:** Implementar una política que fomente la comunicación abierta y la retroalimentación entre el equipo, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y positivo.

Estrategias:

- Establecer un programa de reconocimiento público interno, destacando regularmente los logros y contribuciones del personal.
- Fomentar la comunicación abierta y constructiva a través de reuniones regulares, encuestas de clima laboral y canales de retroalimentación para mantener un ambiente positivo.
- Organizar eventos periódicos de construcción de equipos para fortalecer las relaciones entre los miembros del personal, promoviendo un sentido de camaradería y pertenencia.

Procedimientos:

- Diseñar el plan de reconocimiento, comunicación del programa de reconocimientos, destacar regularmente los logros y evaluar continuamente la efectividad de todo el personal.
- Programar reuniones regulares con todo el equipo, realizar encuestas para evaluar el clima laboral, establecer canales de retroalimentación continua.

- Planificar actividades que fomenten la colaboración e interacción, animar activamente a la participación de todo el personal, evaluar y dar mejora continua, y planificar eventos regulares para mantener el impulso.

c. Área de marketing

Objetivo: Expandir la base de clientes

Políticas:

- **Política de investigación de mercado continua:** Establecer una política que requiera la realización regular de investigaciones de mercado para identificar nuevas oportunidades y segmentos de clientes, informando estrategias de expansión.
- **Política de desarrollo de alianzas estratégicas:** Implementar una política que fomente el establecimiento de alianzas estratégicas con otras empresas o instituciones para ampliar la base de clientes a través de asociaciones beneficiosas.

Estrategias:

- Desarrollar campañas de marketing específicas para segmentos de clientes identificados, destacando servicios personalizados que atraigan a nuevos clientes.
- Participar en ferias comerciales internacionales relacionadas con la limpieza y servicios afines para ampliar la visibilidad de la empresa y atraer nuevos clientes.
- Implementar programas de referencia que incentiven a los clientes existentes a recomendar los servicios de limpieza a otras empresas, ampliando así la base de clientes.

Procedimientos:

- Identificar los segmentos de clientes, diseñar mensajes y ofertas personalizadas, implementar y dar seguimiento a campañas segmentadas.
- Investigar y seleccionar ferias relacionadas con la limpieza y servicios, preparar y presentar el stand con un diseño atractivo, recolectar información de contacto de posibles clientes.
- Diseñar el programa de referencia, definir incentivos que recibirán los clientes, promocionar y comunicar el programa de referencia, enviar agradecimientos personalizados y mantener informados a los clientes.

Objetivo: Mejorar la retención de clientes

Políticas:

- **Política de atención personalizada al cliente:** Establecer una política que promueva un enfoque personalizado en la atención al cliente, respondiendo proactivamente a sus necesidades y construyendo relaciones sólidas a largo plazo.
- **Política de programas de fidelización:** Implementar una política que desarrolle y mantenga programas efectivos de fidelización de clientes, ofreciendo incentivos y beneficios para promover la retención continua.

Estrategias:

- Desarrollar programas de fidelización que ofrezcan descuentos, beneficios exclusivos o servicios adicionales a clientes recurrentes, incentivando la retención.
- Realizar encuestas periódicas de satisfacción del cliente para comprender sus necesidades, preocupaciones y áreas de mejora, actuando sobre los resultados obtenidos.
- Implementar un enfoque proactivo para abordar problemas o inquietudes de los clientes, buscando soluciones rápidas y mostrando un compromiso continuo con la satisfacción del cliente.

Procedimientos:

- Definir los beneficios y la estructura del programa, comunicar y lanzar el programa destacando los beneficios exclusivos que recibirán los clientes, realizar ajustes según sea necesario para mejorar la relevancia y la eficacia del programa en el tiempo.
- Diseñar una encuesta en la cual se evalúe la satisfacción general de los clientes, implementar esta encuesta y tener recopilación de datos, analizar resultados y tomar acciones correctivas.
- Establecer canales de comunicación efectivos, monitorear continuamente la retroalimentación, utilizar herramientas de análisis de datos para identificar patrones y/o tendencias, tomar acciones y soluciones rápidas para identificar y resolver problemas de manera rápida y efectiva.

Objetivo: Adaptarse a las tendencias del mercado

Políticas:

- **Política de análisis de tendencias periódico:** Establecer una política que requiera análisis regulares de las tendencias del mercado, ajustando las estrategias de marketing y servicios para alinearse con las demandas cambiantes de los clientes.
- **Política de innovación en oferta de servicios:** Implementar una política que fomente la innovación en la oferta de servicios, introduciendo nuevas soluciones o adaptando los servicios existentes para satisfacer las tendencias emergentes del mercado.

Estrategias:

- Reforzar la presencia online mediante estrategias de marketing digital, incluyendo redes sociales, publicidad en línea y un sitio web actualizado. Adaptarse a las preferencias de los consumidores que buscan servicios de limpieza a través de canales digitales.
- Identificar y responder a las tendencias emergentes, como la demanda de servicios de limpieza personalizados. Ofrecer opciones flexibles y adaptadas a las necesidades específicas de los clientes, ya sea en términos de horarios, frecuencia o enfoque de limpieza.
- Mantenerse actualizado con las últimas tecnologías de limpieza, como equipos y productos innovadores. Comunicar estas mejoras a los clientes para destacar la capacidad de la empresa para ofrecer servicios de limpieza modernos y eficientes.

Procedimientos:

- Identificar posibles puntos de fricción con la experiencia del cliente mediante análisis de datos, comentarios y retroalimentación, dar capacitación al personal y ofrecer herramientas de apoyo, realizar revisiones periódicas mediante métricas para evaluar la efectividad de este enfoque.
- Analizar datos internos de clientes, monitorear las tendencias del mercado, ofrecer nuevos paquetes, comunicar claramente por diversos canales los servicios personalizados, implementar nuevas opciones, realizar un seguimiento activo de las respuestas de clientes, ajustar y mejorar continuamente las ofertas de servicios.

- Participar en ferias de la industria, mantener relaciones sólidas con proveedores de equipos, implementación gradual de tecnologías innovadoras, desarrollar estrategias de comunicación sobre las nuevas tecnologías empleadas.

Integración de recursos estratégicos

Selección de talento humano

Áreas integrales de la empresa:

- Operaciones
- Recursos Humanos
- Marketing

Área de operaciones:

Se necesita personal para realizar trabajos de limpieza dentro de hogares, departamentos, oficinas, etc.

Requisitos:

Mayor de edad

Con experiencia en manejo de máquinas de limpieza

Récord policial limpio

Se necesita chofer

Requisitos:

Licencia tipo B o C

Récord policial limpio

Conocimiento de la ciudad

Técnicas de reclutamiento

- Publicación en redes sociales
- Publicación en portales de empleo
- Anuncio en la prensa

Técnicas de selección

- Filtrar por cv
- Realizar entrevista
- Pruebas psico técnicas de honestidad y valores
- Analizar las destrezas

Área de recursos humanos

Se necesita psicólogo/a organizacional para el área de recursos humanos.

Requisitos:

- Graduado/a o estudiante de último año de Psicología Organizacional
- Actitud proactiva
- Manejo de recursos humanos
- Experiencia con test de reclutamiento
- Conocimiento en manejo de grupos

Técnicas de reclutamiento

- Publicar en redes sociales
- Publicar en portales de empleo
- Colocar anuncio en la prensa

Técnicas de selección

- Filtrar por cv
- Realizar entrevista
- Pruebas psico técnicas de honestidad y valores
- Analizar las destrezas

Área de marketing

Se necesita lco/lcda en marketing ó mercadotecnia u afines

Requisitos:

- Graduado/a o estudiante de último año de Marketing o mercadotecnia o carreras afines
- Actitud proactiva
- Creatividad
- Conocimiento en manejo de redes sociales y creación de contenido

Técnicas de reclutamiento

- Publicar en redes sociales
- Publicar en portales de empleo
- Colocar anuncio en la prensa

Técnicas de selección

- Filtrar por cv
- Realizar entrevista
- Pruebas psico técnicas de honestidad y valores
- Analizar las destrezas

Recurso material integral

Activos fijos

- Equipos de limpieza (escobas, trapeadores, cepillos, etc)
- Maquinaria de limpieza (aspiradora, abrillantadora, etc)
- Instrumentos de limpieza (guantes, esponjas, etc)
- Vehículo para traslado del personal (camioneta de doble cabina)
- Herramientas (piezas y accesorios para reparar la maquinaria)

Activos intangibles

- Reputación de marca
- Relaciones con clientes
- Propiedad intelectual
- Marcas y logotipos registrados
- Tecnologías de la información
- Comunicación y marketing estratégico
- Red de colaboraciones y alianzas
- Certificaciones y acreditaciones

Recurso no material (sistemas)

¿Qué sistemas se necesita en cada área?

Tabla 1.

Recursos no materiales

Área de operaciones	Área de recursos humanos	Área de marketing
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) • Sistema de gestión de la cadena de suministro • Sistemas de gestión de la calidad • Sistema de monitoreo del desempeño operativo • Sistemas de gestión de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de capacitación • Sistema de control • Sistema de reclutamiento • Sistema de seguimiento de desempeño • Sistema de gestión de asistencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de ventas • Sistemas de publicidad • Sistema de post venta • Sistema de promociones • Sistema de precios • Sistemas de gestión de proyectos • Sistema de gestión de activos de activos digitales

Fuente: Elaboración propia (2024)

Aplicación de modelo de relación de clientes

Estrategias de captación

- Crear y compartir contenido relevante que resuelva problemas. A través de blogs, videos, etc.
- Crear una página o sitio web que esté optimizado para distintos motores de búsqueda; utilizando palabras clave relevantes para el contenido, y de tal manera mejorar la visibilidad de resultados de búsqueda.
- Utilizar redes sociales y plataformas digitales para llegar a diferentes niveles de audiencia, usando diseños atractivos segmentando los diferentes grupos de interés.
- Establecer programas de referencia que incentiven a los clientes actuales a recomendar los servicios.
- Asistir a eventos relevantes en la industria, mostrar nuestros servicios y establecer relaciones.
- Crear ofertas y descuentos especiales para nuevos clientes.
- Publicar regularmente en redes sociales, interactuar con la audiencia, responder consultas y promocionar servicios.
- Crear videos que destaquen nuestros servicios, proporcionar consejos útiles de limpieza, mostrar testimonios de clientes en plataformas relevantes.

Estrategias de repetición

- Implementar programas de fidelización que recompensen a los clientes por sus contrataciones regulares. Ofreciéndoles descuentos o beneficios exclusivos.
- Utilizar datos de clientes para personalizar la comunicación, para poder enviar mensajes personalizados con ofertas exclusivas o recordatorios.
- Realizar encuestas constantemente para medir la satisfacción del cliente para mejorar continuamente el servicio.
- Crear ofertas exclusivas o descuentos especiales dirigidos a clientes que hayan contratado varias veces el servicio.
- Establecer programas de recomendación que recompensen a los clientes actuales por referir nuevos clientes.
- Organizar eventos exclusivos para clientes leales, para fortalecer la relación con los clientes.

Estrategias de relación

- Cuidar al cliente, anticipando sus preocupaciones, ofreciéndole un servicio en el cual se garantice el cuidado de sus pertenencias.
- Personalizar el servicio al cliente, en base a la experiencia de servicios anteriores realizados para el mismo.
- Mantener comunicación constante y consistente en los diversos canales, para asegurar que la experiencia del cliente sea la mejor.
- Proporcionar canales en los cuales los clientes puedan expresar sus inquietudes y se les pueda responder en el menor tiempo posible, y de tal manera poder convertir alguna queja o experiencia negativa en una oportunidad para fortalecer la relación.

Estrategias de vinculación

- Desarrollar una marca que mediante su narrativa conecte emocionalmente a los clientes, compartiendo como el servicio y valores que ofrecemos como empresa impacta en nuestra sociedad.
- Crear una experiencia memorable para el cliente, desde que navega en nuestras páginas o redes hasta el servicio post venta; y así poder reforzar la confianza que nos tenga.
- Participar en iniciativas de responsabilidad social, apoyando a causas sociales, etc. Que proporcionen conexión emocional con el entorno y así poder crear un impacto positivo en la comunidad.
- Implementar un programa de membresía el cual ofrezca beneficios exclusivos a los clientes más leales.

Aplicación de los objetivos estratégicos de la dirección estratégica

Participación de mercado

- Diferenciarnos en el mercado, destacando aspectos únicos de nuestros servicios usando productos ecológicos, contando con personal altamente capacitado y brindando servicios personalizados según las necesidades del cliente.
- Utilizar estrategias de marketing en línea para aumentar la visibilidad de la empresa.
- Colaborar con otras empresas locales o del mismo sector para ofrecer tipos de servicios complementarios.

Rentabilidad

- Establecer precios competitivos obtenidos mediante análisis de precios en el mercado y estableciendo tarifas competitivas que reflejen la calidad del servicio, captando la atención de diferentes segmentos de clientes.
- Supervisar de cerca los gastos y buscar maneras de reducir costos sin comprometer la calidad del servicio.

Crecimiento

- Hacer alianzas y colaboraciones con otras empresas, principalmente con proveedores de productos o empresas de mantenimiento de tal manera que permita ampliar el alcance de público objetivo.
- Analizar las posibilidades de ofrecer servicios en áreas geográficas adicionales, identificando regiones con demanda insatisfecha o mercado creciente.

Ventaja competitiva

- Adaptar tecnologías modernas a los procesos de la empresa, como sistemas de seguimiento en tiempo real, robots de limpieza, herramientas de programación, etc. Todo con la finalidad de mejorar la eficiencia de nuestros servicios.
- Ofrecer un servicio excepcional, el cual mediante su calidad sea el principal diferenciador y genere esa confianza al cliente.

Posicionamiento

- Tener una marca fuerte, distintiva, que refleje la identidad y valores de la empresa.
- Tener presencia en línea, estar al alcance de todos dentro de redes sociales y páginas web, para que puedan acceder a información de los diferentes servicios.

Reputación corporativa

- Ser transparentes en todas nuestras interacciones comerciales, priorizando la honestidad en nuestra comunicación y en la entrega de nuestros servicios.
- Participar en actividades de responsabilidad social que beneficien a la comunidad y al ambiente.
- Ser activos en asociaciones y eventos de la industria para aumentar la visibilidad y credibilidad de la empresa.

Desarrollo de marca

- Elegir un nombre que represente la esencia de la empresa.
- Diseñar un logo atractivo que refleje la identidad de la marca.

- Mantener la coherencia en todas las estrategias de marketing, para fortalecer la imagen de la empresa.
- Diseñar experiencias que refuercen la identidad de la marca.

Crear valor

- Adaptar servicios de limpieza según las necesidades específicas de cada cliente.
- Estar al tanto de las tendencias en productos de limpieza y técnicas innovadoras para poder adoptar métodos más eficientes.
- Asegurar que el personal esté continuamente en capacitación y actualizado para poder entregar una mejor calidad de servicio.
- Solicitar regularmente comentarios a los clientes, para poder mejorar en todos los aspectos.

Lealtad

- Implementar un programa en el cual se recompense a los clientes leales, brindándoles algún tipo de descuento y servicios adicionales.

Fidelidad

- Considerar ofrecer servicios adicionales o complementarios de manera gratuita o tarifas especiales para los clientes.

Análisis del macro entorno aplicado a la empresa (PESCTALL)

Tabla 2.

Análisis PESCTALL

Político	Económico	Social	Cultural
<ul style="list-style-type: none"> ○ Regulaciones gubernamentales a las pymes. ○ Normativas sobre el uso de productos químicos y su eliminación. ○ Políticas de contratación y derechos laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tasa de interés que pueden afectar los costos de financiamiento para la expansión del negocio. ○ Condiciones económicas generales que puedan afectar la demanda de servicios de limpieza. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Tendencias en la conciencia ambiental y la demanda de productos de limpieza ecológicos. ○ Preferencias culturales en cuanto a la frecuencia y tipo de servicios de limpieza requeridos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Adaptación a las normas culturales locales en términos de horarios y costumbres.
Tecnológico	Ambiental	Laboral	Legal
<ul style="list-style-type: none"> ○ Adopción de nuevas tecnologías de limpieza para obtener mejor eficiencia. ○ Utilización de plataformas digitales para la 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cumplimiento de normativas ambientales en la eliminación de residuos y el uso de productos químicos. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Condiciones laborales y salariales para el personal de limpieza. ○ Acciones para garantizar la seguridad y bienestar de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Cumplimiento de normativas de salud y seguridad en el trabajo. ○ Contratos y acuerdos legales con

gestión de servicios.	<ul style="list-style-type: none"> ○ Oferta de servicios de limpieza ecológicos para satisfacer la demanda de clientes preocupados por el medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Estrategias para atraer y retener talento en un mercado laboral competitivo. 	clientes y proveedores. <ul style="list-style-type: none"> ○ Cumplimiento de regulaciones discasles y contables.
-----------------------	--	--	---

Fuente: Elaboración propia (2024)

Conclusiones

En conclusión, el modelo de empresa centrado en servicios integrales de limpieza se presenta como una propuesta sólida y atractiva para el sector industrial en la ciudad de Cuenca. Su enfoque en la honestidad y privacidad, respaldado por un personal capacitado, busca satisfacer las necesidades de una diversa gama de clientes, incluyendo comerciales, residenciales, industriales, institucionales y hosteleros. La implementación de una solicitud telemática a través de una aplicación agiliza el proceso de contratación, aprovechando la creciente tendencia de los consumidores a optar por servicios de limpieza. La personalización del servicio, que abarca desde la limpieza de muebles y vidrios hasta tareas de jardinería, demuestra un compromiso con la atención integral. La garantía al 100% de la protección de las pertenencias del usuario refuerza la confianza en la marca. En un contexto donde la facilidad y accesibilidad son clave, la oferta de contratación mediante el celular emerge como un factor diferenciador, contribuyendo al potencial éxito y aceptación en el mercado local.

La aplicación de roles estratégicos se traduce en un conjunto de acciones diseñadas para fortalecer cada faceta de la empresa de servicios integrales de limpieza en Cuenca. En el ámbito de la ventaja competitiva, se destacan estrategias como la oferta de contratación recurrente, la presencia de personal altamente capacitado, la eficiencia en el tiempo de servicio y la posibilidad de solicitar o cotizar servicios a través de una aplicación o chat bot. En sintonía con las tendencias

del cliente, se proponen estrategias que incluyen el acercamiento, flexibilidad de horarios, transparencia en la gestión para evitar extravíos, y un enfoque especial en desinfección y salud.

Las técnicas de reclutamiento se orientan hacia la visibilidad en diversos canales, incluyendo la publicación en redes sociales, portales de empleo y anuncios en la prensa local. La selección de candidatos implica un proceso riguroso que incluye la revisión de currículums, entrevistas, pruebas psicotécnicas centradas en la honestidad y valores, así como el análisis de destrezas específicas.

En cuanto a los recursos materiales, se consideran activos fijos e intangibles. Los activos fijos incluyen las máquinas de limpieza y los vehículos necesarios para el traslado del personal y equipos. Los intangibles abarcan la reputación de la empresa, la calidad de servicio, las relaciones con clientes y proveedores, así como el conocimiento acumulado en el sector. Los recursos no materiales se enfocan en los sistemas necesarios para cada área funcional. En operaciones, se implementarán sistemas eficientes para la gestión de horarios, rutas y asignación de personal. En recursos humanos, se utilizarán sistemas de gestión de talento para el reclutamiento, evaluación del desempeño y desarrollo profesional. En marketing, se aprovecharán plataformas digitales para la promoción de servicios y la recopilación de datos sobre el comportamiento del cliente. La integración efectiva de estos recursos estratégicos contribuirá a la construcción de una empresa sólida, capaz de enfrentar los desafíos del mercado y brindar servicios de limpieza de alta calidad.

Finalmente, el modelo de la empresa se diversifica en servicios generales de limpieza, especialización en segmentos con personal capacitado, una orientación hacia la limpieza ecológica con materiales de bajo impacto ambiental, y una apuesta por la innovación tecnológica con la incorporación de nuevas máquinas y robots para garantizar la eficacia y totalidad en los procesos de limpieza. Estas estrategias convergen para fortalecer y posicionar la empresa de servicios integrales de limpieza como un referente en el mercado de Cuenca.

Plan de negocios e investigación de mercados

Plan de negocios

Propuesta de valor

El lienzo de propuesta de valor, es una herramienta esencial en nuestra búsqueda por satisfacer las necesidades de los clientes transformando el concepto tradicional de limpieza en una experiencia de servicio excepcional en la ciudad de Cuenca, Ecuador.

En el mismo, exploramos a detalle las diferentes formas en que la empresa de servicios de limpieza agrega valor a nuestros clientes y se diferencia en el mercado. Desde la calidad de nuestros servicios hasta la atención al cliente, cada aspecto de nuestra propuesta de valor ha sido cuidadosamente diseñado para satisfacer las necesidades y superar las expectativas de nuestros clientes.

A lo largo de esta exploración, descubriremos cómo las soluciones de limpieza personalizadas, nuestro enfoque en la conveniencia y la confiabilidad, y nuestro compromiso con la calidad y la sostenibilidad crean una experiencia única y satisfactoria para nuestros clientes.

Figura 2.

Lienzo de propuesta de valor.



Fuente: elaboración propia (2024).

La empresa ofrece una gama completa de servicios de limpieza dirigidos a hogares, oficinas, condominios, y espacios comerciales como plazas y tiendas. Además de la limpieza básica y profunda, se destaca la especialización en áreas específicas como alfombras y

ventanas. Estos servicios no solo cubren las necesidades básicas de limpieza, sino que están diseñados para mejorar el entorno y la productividad de los espacios donde se aplican.

Uno de los principales beneficios es el ahorro de tiempo y esfuerzo para los clientes, quienes pueden delegar las tareas de limpieza en profesionales. Esto permite a los clientes enfocarse en otras actividades importantes, incrementando así su productividad, especialmente en entornos comerciales. También se resalta la satisfacción del cliente como un objetivo clave, lograda a través de un servicio personalizado y de alta calidad.

Para aquellos clientes que no tienen la capacidad o el tiempo para realizar la limpieza por sí mismos, la empresa ofrece un servicio profesional que elimina preocupaciones sobre el mantenimiento de sus espacios. Esto no solo asegura un entorno limpio y saludable, sino que también contribuye a la tranquilidad y bienestar de los residentes, empleados, y clientes. En resumen, la propuesta de valor se enfoca en proporcionar un servicio de limpieza completo y profesional que no solo cumple con las expectativas básicas, sino que también mejora la experiencia del cliente al eliminar frustraciones y crear condiciones óptimas en sus espacios.

El objetivo es la creación y consolidación de una empresa que ofrezca servicios de limpieza en la ciudad de Cuenca, Ecuador; para esta ocasión se ha desarrollado un modelo de negocio canvas que refleja la visión, estrategia y compromiso con la excelencia en el servicio con la cual se pretende desarrollar el bosquejo para este plan de negocio.

Este modelo de negocio canvas es mucho más que un simple diagrama; es una representación detallada y estructurada de cómo se planea ofrecer valor a nuestros clientes, asegurando al mismo tiempo la sostenibilidad y el crecimiento del negocio.

A través de este lienzo, exploraremos cada uno de los aspectos clave de nuestra operación, desde los segmentos de clientes que buscamos atender hasta los canales de distribución que utilizaremos para llegar a ellos. Se discutirá sobre nuestras propuestas de valor únicas, nuestras fuentes de ingresos estratégicas y los recursos clave que impulsarán la operación de la empresa hacia el éxito.

El modelo de negocio canvas presentado para una empresa de servicios de limpieza ilustra un modelo de negocio integral y bien estructurado, diseñado para satisfacer las necesidades específicas de diferentes segmentos de clientes. En primer lugar, se destaca la importancia de establecer relaciones sólidas con socios clave, como proveedores de equipos y productos de limpieza, así como con administradores de inmuebles y plataformas de publicidad.

Las actividades principales de la empresa incluyen la prestación de servicios de limpieza personalizados y flexibles, apoyados por un personal capacitado y confiable, y el uso de productos ecológicos. La propuesta de valor se centra en ofrecer un servicio de alta calidad y personalizado, asegurando la satisfacción del cliente a través de una comunicación clara y atención constante. La empresa llega a sus clientes mediante canales de marketing online y directo, dirigidos a segmentos específicos que incluyen clientes residenciales, corporativos y recreativos. Los costos operativos principales se asocian a salarios, adquisición de materiales, y gastos de marketing, mientras que las fuentes de ingresos provienen de tarifas por servicios regulares y especializados. Este modelo enseña cómo una empresa de servicios de limpieza puede estructurar su negocio para ser competitiva, enfocándose en la eficiencia operativa, la calidad del servicio, y la satisfacción del cliente, todo mientras se mantiene una relación cercana con sus socios estratégicos.

Figura 3.

Modelo de negocio Canvas



Fuente: elaboración propia (2024).

Investigación de mercados

Título de la investigación

Optimización operativa en servicios de limpieza mediante estrategias integradas para obtener el éxito empresarial.

Introducción

¿De qué trata la investigación? La presente investigación busca desarrollar un plan estratégico que impulse la posición competitiva de una empresa de limpieza en el entorno de servicios domésticos en la ciudad de Cuenca. Al encontrarse en sus fases iniciales de operación, es esencial establecer un sólido plan de negocios que aborde la volatilidad de un mercado en constante cambio y enfrente el desafío de establecer una presencia robusta que resuene con el público objetivo. La percepción generalizada de riesgos y falta de confianza debido a la situación actual del país genera un ambiente desfavorable para la contratación de estos servicios. Por lo tanto, esta investigación se centrará en crear estrategias integradas que fortalezcan la confianza y percepción de calidad entre los clientes.

Objetivo general

Construir y fortalecer la confianza de los clientes mediante la implementación de estrategias innovadoras que generen una buena percepción de seguridad y calidad en el servicio.

Objetivos específicos

1. Desarrollar e implementar un modelo de negocio sostenible y económicamente viable adaptado a las condiciones locales.

Actividades:

Evaluar las condiciones económicas, sociales y culturales que podrían influir en la demanda y oferta de servicios de limpieza en la región.

Investigar y analizar modelos de negocio sostenibles exitosos en el sector de servicios de limpieza a nivel local y global.

Evaluar la viabilidad y adaptabilidad de estos modelos a las condiciones locales, considerando la disponibilidad de recursos, regulaciones gubernamentales y preferencias del consumidor.

2. Concluir acuerdos formales con al menos tres entidades locales en los siguientes seis meses.

Actividades:

Investigar las actividades, necesidades y valores de estas entidades para determinar la alineación con los objetivos de la empresa.

Desarrollar una lista de contactos clave dentro de las entidades identificadas y establecer comunicación inicial mediante correos electrónicos, llamadas telefónicas o reuniones en persona.

Programar reuniones formales con representantes de las entidades seleccionadas para discutir los términos y condiciones de posibles acuerdos de colaboración.

3. Crear una estrategia de marketing local que destaque confiabilidad y calidad, aumentando el reconocimiento de la marca en un 20% al término del primer año.

Actividades:

Realizar encuestas y entrevistas a clientes actuales para comprender sus percepciones sobre la confiabilidad y calidad de los servicios de la marca.

Identificar los elementos de confiabilidad y calidad que distinguen a la marca y convertirlos en mensajes clave para la comunicación de marketing.

Proceso de levantamiento de información para la investigación de mercado

Identificar el mercado objetivo: hogares, oficinas, industrias, etc.

Recopilar datos demográficos relevantes del mercado objetivo.

Analizar la competencia local y sus estrategias de negocio.

Identificar las necesidades y preferencias de los potenciales clientes.

Investigar las tendencias actuales y futuras en la industria de la limpieza.

Investigar las regulaciones y requisitos legales para operar una empresa de limpieza.

Identificar proveedores de equipos y suministros de limpieza.

Marketing estratégico

Plan estructura

Problemática

La inseguridad en Ecuador afecta significativamente la contratación de servicios de limpieza debido a la percepción de riesgo y desconfianza de los usuarios, lo que resulta en una disminución de la demanda y la calidad percibida. Según un estudio realizado por Hidalgo et al. (2019), la percepción de inseguridad puede reducir la disposición de los clientes a contratar servicios externos, afectando directamente la sostenibilidad y crecimiento de las empresas en este sector. Además, Kelling y Coles (1997) argumentan que la percepción de inseguridad no solo afecta las decisiones de consumo, sino también la percepción general de la calidad del servicio, lo cual es crucial para la fidelización del cliente.

Justificación

Incrementar la eficiencia operativa de las empresas de limpieza es esencial para contrarrestar la percepción negativa y restaurar la confianza del cliente. Esto no solo aumenta la rentabilidad, sino que también mejora de manera significativa la percepción de calidad y seguridad del servicio. Según Porter (1985), la eficiencia operativa es un componente vital de la ventaja competitiva, permitiendo a las empresas ofrecer servicios de mayor calidad a costos reducidos. Asimismo, Zeithaml et al. (1996) destacan que la percepción de calidad del servicio está estrechamente vinculada con la confianza del cliente, sugiriendo que mejoras en la eficiencia operativa pueden tener un impacto directo en la satisfacción y lealtad del cliente. Esto no solo aumenta la rentabilidad, sino que también mejora la percepción de calidad y seguridad en el servicio. Porter (1985) enfatiza que la eficiencia operativa es un componente esencial de la ventaja competitiva, permitiendo a las empresas ofrecer servicios de mayor calidad a costos más bajos. Asimismo, Zeithaml et al. (1996) destacan que la percepción de calidad del servicio está estrechamente vinculada con la confianza del cliente, sugiriendo que mejoras en la eficiencia operativa pueden tener un impacto directo en la satisfacción y lealtad del cliente.

Idea de negocio

Establecer una empresa de servicios de limpieza en Cuenca, Ecuador, que garantice seguridad y alta calidad mediante personal capacitado y el uso de tecnologías modernas. La empresa ofrecerá servicios personalizados y de confianza, enfocándose en hogares, oficinas y locales comerciales. Según Kotler y Keller (2016), la personalización del servicio y la adopción de tecnología avanzada son estrategias clave para diferenciarse en mercados competitivos. Además, Barney (1991) sugiere que la capacitación del personal y la innovación tecnológica

pueden ser recursos estratégicos valiosos que contribuyen a la creación de una ventaja competitiva sostenible.

Meta estratégica

Convertirse en el proveedor líder de servicios de limpieza ecológica y de alta calidad en Cuenca, Ecuador. Este objetivo estratégico se alinea con las tendencias actuales hacia la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental en los servicios de limpieza. Hart (1995) argumenta que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden mejorar su reputación y atraer a un segmento de mercado cada vez más consciente del medio ambiente. Además, Kaplan y Norton (1996) destacan la importancia de establecer metas claras y medibles para guiar la estrategia empresarial y asegurar el alineamiento de todos los esfuerzos organizacionales hacia el logro de estos objetivos.

Estas referencias y los conceptos mencionados pueden ayudar a fortalecer el plan estratégico y proporcionar una base académica sólida para cada una de las secciones del documento.

Posición estratégica

Matriz A-C

La Matriz Atractivo-Competitivo (A-C) es una herramienta estratégica que ayuda a evaluar la posición de una empresa en el mercado y su capacidad competitiva. Esta matriz considera factores como el tamaño y crecimiento del mercado, la rentabilidad, el nivel de competencia y las barreras de entrada (Day, 1990).

Atractivo del mercado

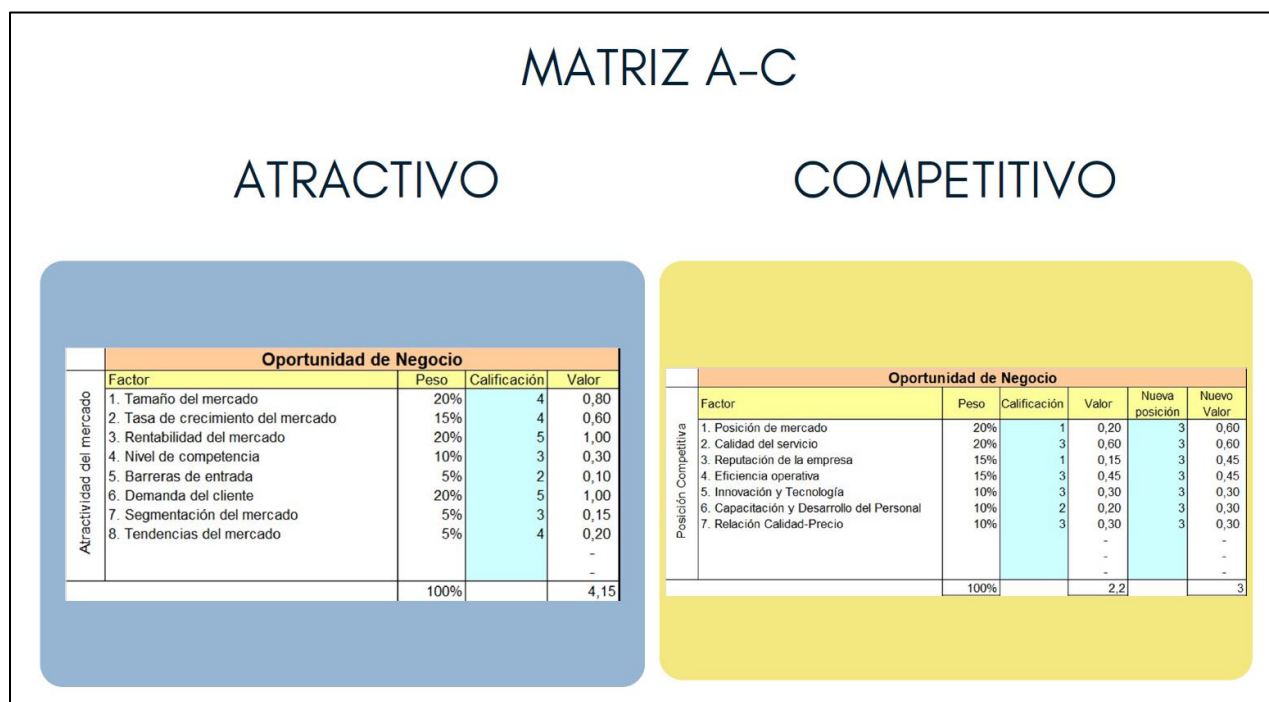
Los factores como el tamaño del mercado, la tasa de crecimiento y la rentabilidad son cruciales para determinar las oportunidades de negocio. Según Grant (2010), estos elementos permiten identificar mercados con alto potencial de crecimiento y rentabilidad.

Posición competitiva

Factores como la calidad del servicio, la reputación de la empresa y la eficiencia operativa determinan la capacidad competitiva. Porter (1985) enfatiza que una posición competitiva fuerte es resultado de la excelencia en la entrega de valor al cliente y la eficiencia en las operaciones.

Figura 4.

Matriz de atractivo competitivo



Fuente: Elaboración propia (2024)

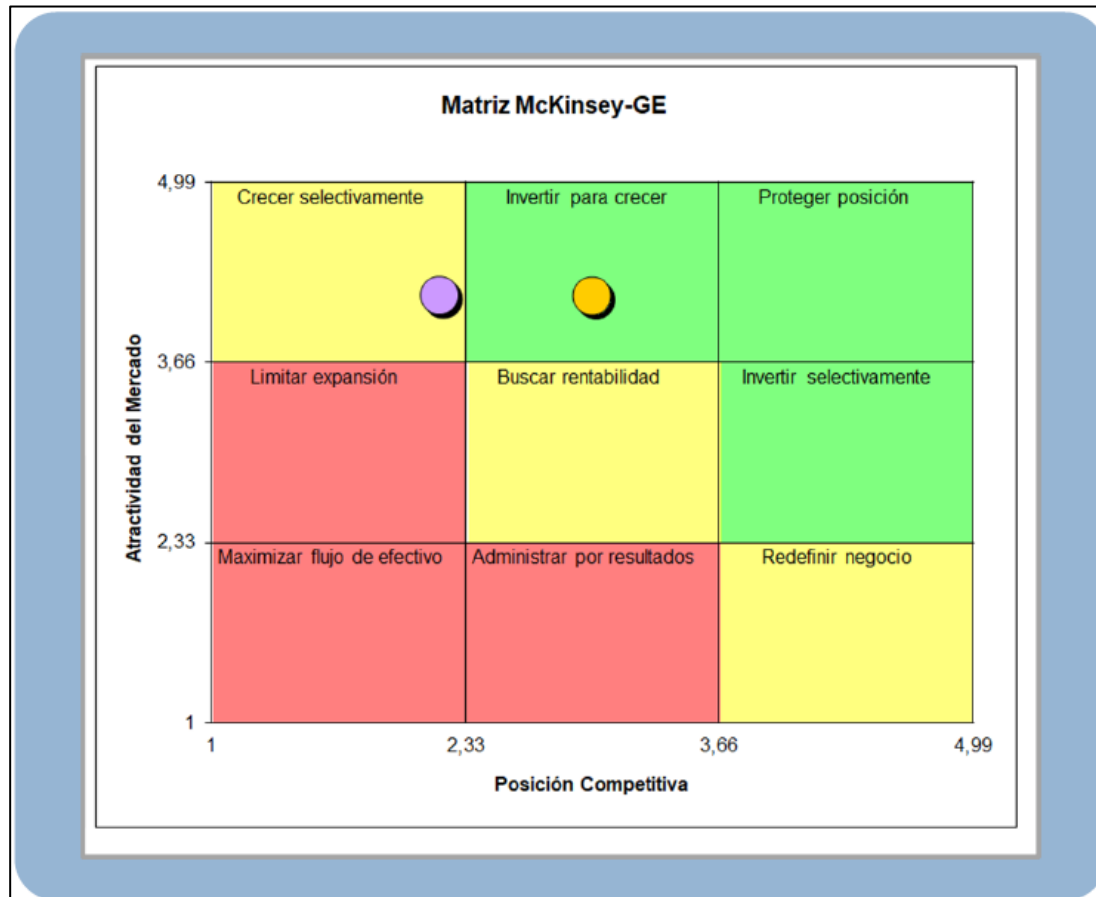
Matriz McKinsey

La Matriz McKinsey es una herramienta avanzada de análisis estratégico que ayuda a las empresas a decidir en qué áreas invertir recursos para maximizar el retorno. Según McKinsey & Company (1982), esta matriz permite a las empresas identificar áreas de alto potencial de crecimiento y planificar estrategias para proteger y fortalecer su posición competitiva.

Para Fulllimpieza, es recomendable enfocarse en la estrategia de "Invertir para Crecer" en mercados altamente atractivos, mientras se prepara para "Proteger Posición" en áreas donde la competitividad inicial sea moderada. Esta combinación de estrategias asegurará un crecimiento sostenible y una sólida presencia en el mercado de servicios de limpieza.

Figura 5.

Matriz McKinsey



Fuente: Elaboración propia (2024)

ESP (Estrategia – Segmento – Posicionamiento)

Estrategias

Estrategias básicas

Ofrecer servicios de limpieza de alta calidad con personal capacitado y tecnología moderna para garantizar seguridad, eficiencia y satisfacción del cliente. Kotler y Armstrong (2018) destacan la importancia de la capacitación del personal y la implementación de tecnologías avanzadas para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. La inversión en capacitación continua y en tecnologías innovadoras no solo incrementa la eficiencia operativa, sino que también refuerza la confianza y lealtad del cliente.

Estrategias de enfoque

Centrarse en segmentos específicos como hogares, oficinas y locales comerciales en Cuenca, brindando servicios personalizados y adaptados a las necesidades de cada cliente. Según Porter (1980), la estrategia de enfoque permite a las empresas servir mejor a un segmento particular del mercado al adaptar sus ofertas a las necesidades específicas de dicho segmento. Esto no solo incrementa la satisfacción del cliente, sino que también puede generar una ventaja competitiva sostenible.

Estrategias competitivas

Mantener altos estándares de calidad mediante auditorías regulares y programas de retroalimentación, asegurando que se cumplan las expectativas del cliente. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1996) subrayan la importancia de la calidad del servicio en la percepción del cliente y en la creación de una lealtad duradera. Las auditorías regulares y la retroalimentación continua son esenciales para identificar áreas de mejora y mantener un alto nivel de satisfacción del cliente.

Estrategias de crecimiento

Ampliar los servicios a nuevas áreas dentro de Cuenca y otras ciudades cercanas, identificando regiones con alta demanda y baja competencia. Según Ansoff (1987), la expansión geográfica puede ser una estrategia efectiva para crecer en mercados nuevos y menos competitivos. Identificar áreas con alta demanda y baja competencia permite a la empresa establecerse rápidamente y capturar una cuota de mercado significativa.

Segmentación B2B

Segmentación geográfica

Objetivo: Focalizarse en zonas comerciales e industriales dentro de Cuenca y ciudades cercanas.

Acciones: Mapear áreas con alta concentración de oficinas y locales comerciales. Ofrecer servicios personalizados para las necesidades específicas de estos sectores. Kotler y Keller (2016) sugieren que la segmentación geográfica es fundamental para adaptar las estrategias de marketing a las características específicas de cada área, maximizando así la efectividad de las campañas y la satisfacción del cliente.

Segmentación por tamaño de empresa

Objetivo: Adaptar los servicios según el tamaño de la empresa cliente.

Acciones: Ofrecer paquetes de servicios flexibles y escalables que se ajusten a las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Según McDonald y Dunbar (2012), adaptar los servicios al tamaño de la empresa permite satisfacer mejor las necesidades específicas de cada segmento y optimizar la eficiencia operativa.

Segmentación por industria

Objetivo: Abordar las necesidades particulares de diferentes sectores industriales.

Acciones: Desarrollar servicios especializados para sectores específicos como el industrial, sanitario, educativo y hotelero. Según Webster (1991), la segmentación por industria permite a las empresas ofrecer soluciones más relevantes y efectivas, aumentando así la satisfacción y la fidelización del cliente.

Segmentación demográfica

Objetivo: Focalizarse en empresas con diferentes perfiles demográficos de empleados.

Acciones: Ofrecer horarios flexibles y servicios adaptados a las preferencias de limpieza de diferentes turnos laborales. Kotler y Keller (2016) señalan que la segmentación demográfica permite a las empresas adaptar sus ofertas a las características específicas de cada grupo, mejorando así la satisfacción del cliente y la efectividad de las estrategias de marketing.

Segmentación B2C

Segmentación demográfica

Objetivo: Identificar grupos de consumidores por edad, ingresos y estilo de vida.

Acciones: Ofrecer servicios de limpieza personalizados para familias, parejas jóvenes, profesionales ocupados y personas mayores. Según Kotler y Armstrong (2018), la segmentación demográfica permite a las empresas diseñar ofertas más relevantes y atractivas para diferentes grupos de consumidores.

Segmentación psicográfica

Objetivo: Adaptar los servicios a las actitudes, intereses y estilos de vida de los consumidores.

Acciones: Promocionar servicios ecológicos para consumidores preocupados por el medio ambiente y servicios premium para clientes que buscan alta calidad y conveniencia. Según

Schiffman y Kanuk (2010), la segmentación psicográfica permite a las empresas comprender mejor los comportamientos y preferencias de los consumidores, creando estrategias de marketing más efectivas.

Segmentación geográfica

Objetivo: Focalizarse en áreas residenciales de alto, medio y bajo ingreso.

Acciones: Ofrecer servicios a precios diferenciados según el poder adquisitivo de las diferentes áreas residenciales. Según Kotler y Keller (2016), la segmentación geográfica es crucial para adaptar las estrategias de marketing a las características específicas de cada área, maximizando la efectividad de las campañas y la satisfacción del cliente.

Segmentación conductual

Objetivo: Identificar y segmentar según el comportamiento del consumidor.

Acciones: Ofrecer promociones y descuentos para clientes recurrentes, y programas de fidelización para aumentar la retención de clientes. Según Solomon et al. (2012), la segmentación conductual permite a las empresas diseñar ofertas y promociones específicas para diferentes patrones de comportamiento del consumidor, mejorando así la efectividad de las estrategias de marketing y la satisfacción del cliente.

Buyer persona

Juan Pérez, 40 años, es un ejecutivo de ventas en una multinacional en Cuenca, Ecuador. Casado y padre de dos hijos, valora la salud y el bienestar de su familia. Vive en una zona residencial de clase media-alta y prefiere servicios ecológicos y personalizados que aseguren un entorno limpio y seguro. Es un cliente exigente, informado y comprometido con la sostenibilidad. Según Kotler y Armstrong (2018), crear perfiles detallados de buyer personas permite a las empresas entender mejor a sus clientes y adaptar sus estrategias de marketing para satisfacer sus necesidades y expectativas de manera más efectiva.

María Fernández, 35 años, es una gerente de recursos humanos en una empresa de tecnología en Cuenca, Ecuador. Casada y madre de un hijo pequeño, valora el equilibrio entre su vida laboral y personal. Vive en una zona residencial de clase media y prefiere servicios de limpieza ecológicos y eficientes que se adapten a su ocupada rutina diaria. Como cliente, María es organizada, pragmática y proactiva, además de estar muy consciente del impacto ambiental y orientada a la tecnología. Busca servicios personalizados que garanticen la salud y el bienestar de su familia. Es exigente, informada y comprometida con la sostenibilidad.

Figura 6.

Proto-persona 1

JUAN PEREZ



EDAD	40 años
SEXO	Masculino
PAÍS	Ecuador
EDUCACIÓN	Tercer nivel
OCUPACIÓN	Ejecutivo de ventas
ESTADO CIVIL	Casado

"Como padre de familia y ejecutivo ocupado, busco un servicio de limpieza ecológico que garantice un hogar seguro y saludable"

Historia

Juan Pérez, 40 años, es un ejecutivo de ventas en una multinacional en Cuenca, Ecuador. Casado y padre de dos hijos, valora la salud y el bienestar de su familia. Vive en una zona residencial de clase media-alta y prefiere servicios ecológicos y personalizados que aseguren un entorno limpio y seguro. Es un cliente exigente, informado y comprometido con la sostenibilidad.

Personalidad

- Responsable
- Perfeccionista
- Proactivo
- Consciente del Medio Ambiente
- Tecnológico

Gustos y aficiones

- Tecnología
- Deporte
- Lectura
- Viajes
- Gastronomía

Motivaciones

- **Cuidado de la Familia:** Busca servicios que promuevan un entorno seguro y saludable para sus hijos.
- **Eficiencia y Calidad:** Valora soluciones que ahorren tiempo y ofrezcan un servicio de alta calidad.
- **Responsabilidad Ambiental:** Quiere contribuir al cuidado del medio ambiente a través de sus decisiones de consumo.

Puntos de dolor

- Exposición a Productos Químicos Dañinos
- Falta de Flexibilidad
- Baja Calidad del Servicio
- Falta de Personalización
- Preocupación por la Sostenibilidad

Objetivos

- Mantener un Hogar Limpio y Saludable
- Optimizar el Tiempo
- Satisfacción Personal

¿Qué podemos hacer por él?

Ayudaremos a Juan Pérez utilizando productos de limpieza ecológicos que protegen la salud de su familia, ofreciendo horarios flexibles adaptados a su ocupada agenda, garantizando servicios de alta calidad y consistencia mediante personal capacitado, y proporcionando planes de limpieza personalizados.

Valores y Creencias

- **Responsabilidad Social:** Creencias sobre la importancia de la sostenibilidad y el impacto ambiental de sus decisiones.
- **Calidad de Vida:** Enfoque en mejorar la calidad de vida de su familia y cómo sus decisiones de consumo reflejan estos valores.

Apps frecuentes



Fuente: Elaboración propia (2024)

Figura 7.

Proto-persona 2

MARÍA FERNÁNDEZ



EDAD	35 años
SEXO	Femenino
PAÍS	Ecuador
EDUCACIÓN	Tercer nivel
OCUPACIÓN	Gerente de Recursos Humanos
ESTADO CIVIL	Casada

"Como gerente y madre, necesito un servicio de limpieza eficiente, seguro y sostenible que se adapte a mi agenda y me permita dedicar más tiempo a mi familia."

Historia

María Fernández, 35 años, es una gerente de recursos humanos en una empresa de tecnología en Cuenca, Ecuador. Está casada y tiene un hijo pequeño. Valora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal y se enfoca en proporcionar un entorno saludable y organizado para su familia. Vive en una zona residencial de clase media-alta y prefiere servicios de limpieza ecológicos y eficientes que se ajusten a su ocupada rutina diaria. Es una cliente exigente y comprometida con el bienestar de su familia y la sostenibilidad.

Motivaciones

- **Equilibrio Familiar y Laboral:** Busca servicios que le permitan mantener su hogar limpio y organizado sin sacrificar tiempo valioso con su familia.
- **Salud y Bienestar:** Prioriza soluciones que promuevan un ambiente saludable, libre de productos químicos dañinos, especialmente para su hijo pequeño.
- **Eficiencia y Calidad:** Valora la eficiencia y la alta calidad en los servicios que contrata para maximizar su tiempo libre.

Objetivos

- Mantener un Hogar Limpio y Saludable
- Optimizar el Tiempo Libre
- Satisfacción Personal
- Contribuir a la Sostenibilidad

Apps frecuentes





Personalidad

- Organizada
- Pragmática
- Proactiva
- Consciente del Medio Ambiente
- Orientada a la Tecnología

Puntos de dolor

- Exposición a Productos Químicos Tóxicos
- Servicios Inflexibles
- Baja Calidad del Servicio
- Falta de Personalización
- Preocupación por la Sostenibilidad

¿Qué podemos hacer por ella?

Ayudaremos a María Fernández ofreciendo servicios de limpieza ecológicos que protejan la salud de su familia, proporcionando horarios flexibles para adaptarse a su ocupada agenda, garantizando servicios de alta calidad mediante personal capacitado, y ofreciendo planes de limpieza personalizados.

Valores y Creencias

- **Responsabilidad Social:** Creencias sobre la importancia de la sostenibilidad y el impacto ambiental de sus decisiones.
- **Calidad de Vida:** Enfoque en mejorar la calidad de vida de su familia y cómo sus decisiones de consumo reflejan estos valores.

Gustos y aficiones

- Tecnología
- Bienestar y Fitness
- Lectura
- Viajes
- Gastronomía

Fuente: Elaboración propia (2024)

Posicionamiento

Frase de posicionamiento

“Servicios de limpieza accesibles con los más altos estándares de calidad”

Mapa perceptual

Figura 8.

Mapa perceptual



Fuente: Elaboración propia (2024)

Lo ideal sería posicionarse en el cuadrante superior izquierdo del mapa perceptual, junto a CuenkClean, donde la percepción es de alta calidad y accesibilidad, o en el cuadrante superior derecho, junto a Alphaservicios, que representa un mercado premium. Según Ries y Trout (1981), el posicionamiento estratégico en un mapa perceptual permite a las empresas identificar oportunidades para diferenciarse de la competencia y capturar una cuota de mercado más significativa.

Gestión del valor

Valor funcional

Fulllimpieza proporcionará servicios de limpieza rápidos, eficientes y de alta calidad, utilizando equipos y productos avanzados para garantizar espacios limpios y saludables, adaptándose a las necesidades específicas de cada cliente.

Marketing mix

Producto

Fulllimpieza ofrecerá una variedad de servicios de limpieza personalizados que utilizan productos ecológicos, personal capacitado y tecnología avanzada. Según Kotler y Keller (2016), un producto bien desarrollado debe satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, diferenciándose de la competencia mediante características únicas como el uso de productos ecológicos y tecnología avanzada. El enfoque en la capacitación del personal asegurará que los servicios sean de alta calidad y cumplan con los estándares de la industria.

Precio

Fulllimpieza empleará tarifas competitivas, paquetes personalizados y promociones especiales para atraer y retener clientes. Según Nagle, Hogan y Zale (2016), una estrategia de precios efectiva no solo debe considerar los costos, sino también la percepción del valor por parte del cliente y la competencia en el mercado. Las promociones especiales y los paquetes personalizados permitirán a Fulllimpieza ofrecer valor adicional y adaptarse a las necesidades específicas de diferentes segmentos de clientes.

Plaza

Fulllimpieza utilizará canales digitales (redes sociales), línea telefónica, correo electrónico y eventos comunitarios para llegar a sus clientes. Según Chopra y Meindl (2013), la elección de los canales de distribución es crucial para asegurar que los productos y servicios estén disponibles en el lugar y momento adecuados. La presencia en múltiples canales facilitará el acceso a los servicios de Fulllimpieza y mejora la experiencia del cliente al proporcionar diversas opciones de contacto y contratación.

Promoción

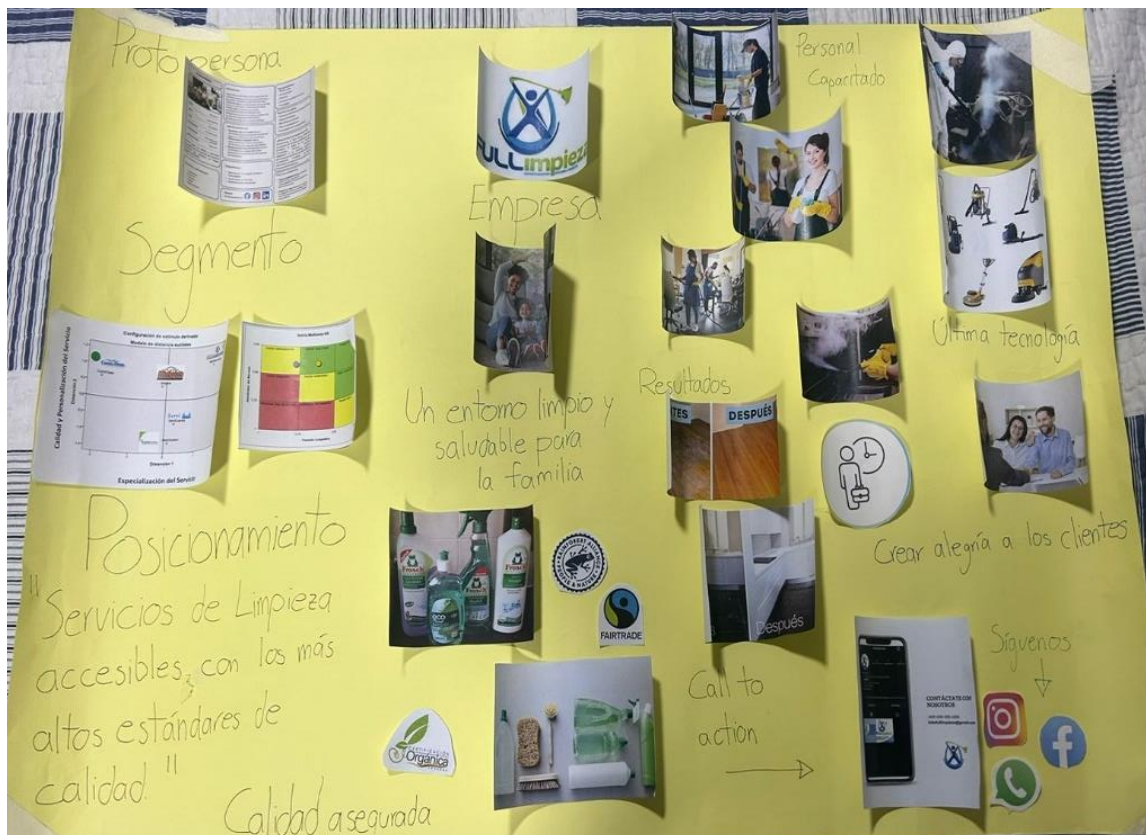
Fulllimpieza se promocionará a través de publicidad en redes sociales, marketing digital, SEO, participación en eventos, testimonios y reseñas, programas de referencia y material publicitario. Según Belch y Belch (2018), una estrategia de promoción integral debe utilizar una combinación de tácticas para alcanzar y persuadir al público objetivo. La integración de canales digitales y tradicionales permitirá a Fulllimpieza aumentar su visibilidad, atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad de los existentes.

Prototipo / Validación

Mockup

Figura 9.

Mockup Fulllimpieza



Fuente: Elaboración propia (2024)

El prototipo busca vender la propuesta de valor de Fulllimpieza, destacando su enfoque en ofrecer servicios de limpieza accesibles y de alta calidad a través de personal capacitado y tecnología avanzada. Se resalta la importancia de un entorno limpio y saludable para las familias, con un fuerte énfasis en la satisfacción del cliente y el uso de productos ecológicos. Además, se muestra la segmentación del mercado, el posicionamiento estratégico y el impacto positivo que los servicios de Fulllimpieza pueden tener en la vida diaria de sus clientes.

Validación de prototipo

La validación de prototipo se llevó a cabo recopilando comentarios de proto-consumidores sobre los cuatro elementos del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción. Estos comentarios ayudaron a identificar áreas de mejora para Fulllimpieza.

Los consumidores indicaron que el precio medio es adecuado, pero estarían dispuestos a pagar más si el servicio cumple con sus expectativas. Prefieren solicitar los servicios a través de redes sociales o por llamada telefónica, destacando la rapidez y conveniencia de estas opciones. Además, valoran las recomendaciones en programas de radio matutinos, como La Voz del Tomebamba, ya que confían en la información que reciben por estos medios.

Los consumidores señalaron que estarían dispuestos a pagar un precio más alto siempre que la calidad del servicio sea excelente y cumpla con sus expectativas. También prefieren la solicitud del servicio mediante redes sociales o llamada telefónica para coordinar rápidamente. Sugirieron que sería beneficioso incluir publicidad en redes sociales como Instagram, para llegar a un público más amplio y estar a la moda.

Este grupo de consumidores prefiere paquetes de servicio flexibles debido a sus planes de viajar o realizar otras inversiones. Consideran que el precio medio es razonable. Valoran la posibilidad de solicitar servicios por medios digitales para mayor comodidad. Además, sugieren que la promoción en instituciones educativas, tanto públicas como privadas, sería útil para aumentar la visibilidad del servicio.

Algunos consumidores consideran que el precio medio es adecuado por la variedad de servicios ofrecidos. Destacan la importancia de poder solicitar servicios de manera directa y rápida, ya sea por redes sociales o llamada telefónica. Recomiendan tener presencia en emisoras de radio especializadas, como Voz del Tomebamba y Radio Activa, y potenciar la presencia en Facebook e Instagram para atraer a más clientes.

Otro grupo de consumidores prefiere mantener el precio medio debido a las diversas alternativas que se pueden manejar. Valoran la conveniencia de no tener que ir a una oficina para solicitar el servicio, prefiriendo hacerlo a través de redes sociales o llamada telefónica. Sugieren promoción en Facebook y emisoras radiales, destacando que las redes sociales son un contenido clave para ellos.

Ajustes del prototipo / mockup

Mejora en el posicionamiento

Para mejorar el posicionamiento de Fulllimpieza, se propone implementar un sistema de reservas y solicitudes de cotización a través de mensajes en redes sociales y una línea telefónica dedicada. Además, se sugiere añadir testimonios y comentarios de consumidores para resaltar la calidad y confianza en el servicio.

Mejora en la participación

Las promociones especiales y paquetes personalizados anunciados regularmente en redes sociales y correos electrónicos personalizados pueden incentivar a los clientes a utilizar el servicio de manera recurrente.

Mejora en la experiencia del cliente

Ofrecer una atención al cliente accesible y efectiva a través de redes sociales y una línea telefónica dedicada es crucial. La retroalimentación constante permitirá a Fulllimpieza ajustar y mejorar continuamente sus servicios, asegurando una experiencia del cliente superior y mayor satisfacción. Estos ajustes, basados en la validación del prototipo, buscan optimizar la oferta de servicios de Fulllimpieza, alineándola con las expectativas y preferencias de los consumidores.

Comunicación

Modelo de las 6M

Misión (Mission)

El objetivo de determinar el propósito de la campaña de comunicación es crucial para establecer una dirección clara y medible. Para Fulllimpieza, la misión podría ser crear conciencia sobre los servicios de limpieza ecológica y posicionar a la empresa como la opción confiable en Cuenca. Según Kotler y Keller (2016), una misión bien definida proporciona un enfoque claro y

ayuda a alinear todas las actividades de comunicación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Mercado (Market)

Identificar el público objetivo es esencial para asegurar que los mensajes de comunicación lleguen a las personas adecuadas. Fulllimpieza se enfoca en hogares, oficinas y locales comerciales en Cuenca que buscan servicios de limpieza de alta calidad y sostenibles. Según McDonald y Dunbar (2012), una segmentación efectiva del mercado permite a las empresas adaptar sus estrategias de comunicación para satisfacer mejor las necesidades y deseos de su público objetivo.

Mensaje (Message)

Definir el mensaje clave que se desea comunicar es fundamental para lograr coherencia y claridad en la campaña de comunicación. Un ejemplo de mensaje para Fulllimpieza podría ser: "Servicios de limpieza accesibles con los más altos estándares de calidad". Según Belch y Belch (2018), un mensaje claro y consistente refuerza la identidad de la marca y facilita la comunicación de los valores y beneficios del servicio.

Medios (Media)

Seleccionar los canales de comunicación más efectivos es crucial para alcanzar al público objetivo. Fulllimpieza puede utilizar redes sociales (Facebook, Instagram), su sitio web, anuncios en Google, correo electrónico y participación en eventos locales. Según Kotler y Keller (2016), la elección de medios adecuados maximiza el alcance y la efectividad de la campaña de comunicación.

Dinero (Money)

Establecer el presupuesto para la campaña de comunicación es esencial para planificar y asignar recursos de manera efectiva. Fulllimpieza puede asignar recursos para publicidad en redes sociales, desarrollo de contenido web y materiales promocionales para eventos. Según Nagle, Hogan y Zale (2016), un presupuesto bien planificado permite a las empresas optimizar sus inversiones en comunicación y maximizar el retorno sobre la inversión.

Medición (Measurement)

Evaluar la efectividad de la campaña es crucial para identificar áreas de mejora y asegurar que los objetivos de comunicación se están cumpliendo. Fulllimpieza puede monitorear métricas de engagement en redes sociales, tráfico web, conversiones de clientes y encuestas de

satisfacción. Según Kotler y Keller (2016), la medición y análisis de resultados proporcionan información valiosa para ajustar y mejorar las estrategias de comunicación futuras.

Estrategias de comunicación integrada

- **Publicidad Digital**

Anuncios en Redes Sociales: Campañas en Facebook e Instagram para alcanzar un público amplio y específico.

Google Ads: Publicidad en Google para aumentar la visibilidad en búsquedas relacionadas con servicios de limpieza.

- **Marketing de contenidos**

Blog en el sitio web: Publicar artículos sobre consejos de limpieza, sostenibilidad y casos de éxito.

Videos y testimonios: Crear videos demostrativos y compartir testimonios de clientes satisfechos en redes sociales y el sitio web.

- **Email marketing**

Boletines informativos: Enviar correos electrónicos con novedades, promociones y noticias relevantes.

Campañas de retargeting: Enviar ofertas especiales a clientes potenciales que hayan interactuado con el sitio web.

- **Relaciones públicas**

Comunicados de prensa: Anunciar logros y eventos importantes a través de medios de comunicación locales.

Colaboraciones con influencers: Trabajar con influencers locales para promocionar los servicios de Fulllimpieza.

- **Eventos / Promociones**

Participación en ferias: Asistir a ferias y eventos comunitarios para promocionar los servicios.

Ofertas especiales: Descuentos y promociones en eventos locales para atraer nuevos clientes.

- **Atención al cliente**

Línea telefónica y chat en línea: Proveer soporte directo y resolver consultas en tiempo real.

Encuestas de Satisfacción: Obtener feedback de los clientes para mejorar continuamente los servicios.

Conclusiones marketing estratégico

El mercado de servicios de limpieza en Cuenca, Ecuador, presenta una combinación de competencia significativa y oportunidades de crecimiento sostenible. A pesar de estar moderadamente maduro, existen espacios para la innovación y la mejora continua. Es esencial que las empresas en este sector se adapten y evolucionen constantemente para mantenerse competitivas y aprovechar estas oportunidades.

Fulllimpieza debería centrarse en atender hogares, oficinas y locales comerciales en Cuenca, ofreciendo servicios personalizados que respondan a las necesidades específicas de cada cliente. Esta estrategia permitirá a la empresa diferenciarse de la competencia y establecer relaciones sólidas y duraderas con sus clientes, lo cual es fundamental para el crecimiento a largo plazo.

La percepción de inseguridad en Ecuador afecta negativamente la demanda de servicios de limpieza. Es crucial que Fulllimpieza se enfoque en garantizar seguridad y alta calidad a través de personal capacitado y tecnologías modernas para superar estas barreras. De esta manera, la empresa puede generar confianza entre sus clientes y mejorar su reputación en el mercado.

Fulllimpieza debe posicionarse como un proveedor de servicios de limpieza ecológica y de alta calidad, diferenciándose por la seguridad, eficiencia y satisfacción del cliente. Al adoptar prácticas ecológicas, no solo contribuye al medio ambiente, sino que también responde a una creciente demanda de servicios sostenibles por parte de los consumidores.

Es recomendable que Fulllimpieza adopte una estrategia dual: "Invertir para Crecer" en mercados altamente atractivos y "Proteger Posición" en áreas con competitividad moderada. Esta combinación permitirá un crecimiento sostenible y una sólida presencia en el mercado. La implementación de esta estrategia requerirá una planificación cuidadosa y una ejecución efectiva para maximizar los resultados.

Finalmente, el enfoque en el marketing mix debe incluir servicios personalizados, uso de productos ecológicos, canales de distribución digitales, precios competitivos y promociones en redes sociales. Esta estrategia de marketing integral ayudará a Fulllimpieza a alcanzar un público más amplio, mejorar la visibilidad de la marca y aumentar la satisfacción del cliente.

Recomendaciones marketing estratégico

Implementar medidas de seguridad adicionales y comunicar claramente estas medidas a los clientes potenciales. Capacitar al personal en protocolos de seguridad y certificaciones puede ayudar a aumentar la confianza. Es fundamental que Fulllimpieza demuestre un compromiso con la seguridad para asegurar a sus clientes que sus servicios son seguros y confiables.

Incrementar la presencia en redes sociales con campañas de publicidad dirigidas, optimización SEO y marketing de contenido. Utilizar testimonios y reseñas de clientes para construir credibilidad y atraer nuevos clientes. Una estrategia de marketing digital bien ejecutada puede mejorar significativamente la visibilidad de la empresa y fomentar una mayor interacción con el público objetivo.

Identificar y explotar nichos de mercado desatendidos mediante servicios especializados y personalizados. Innovar en servicios para segmentos específicos como limpieza industrial, sanitaria y de eventos. Esto permitirá a Fulllimpieza diversificar su oferta y atender mejor las necesidades particulares de diferentes sectores, creando oportunidades para nuevos negocios.

Ofrecer paquetes de servicios flexibles y escalables que se adapten a las necesidades de diferentes tipos de empresas y hogares. Introducir promociones especiales y programas de fidelización para incrementar la retención de clientes. La capacidad de ajustar los servicios según las demandas del cliente es clave para mantener una base de clientes leal y satisfecha.

Establecer un sistema robusto de atención al cliente a través de múltiples canales (redes sociales, línea telefónica, correo electrónico). Recoger y analizar la retroalimentación de los clientes para ajustar y mejorar continuamente los servicios ofrecidos. Un excelente servicio al cliente puede diferenciar a Fulllimpieza de sus competidores y fortalecer su reputación en el mercado.

Ampliar los servicios a nuevas áreas dentro de Cuenca y otras ciudades cercanas. Realizar estudios de mercado para identificar regiones con alta demanda y baja competencia, asegurando una expansión estratégica y rentable. Planificar cuidadosamente la expansión ayudará a maximizar el retorno de inversión y minimizar los riesgos asociados.

Gerencia financiera

Descripción general de la empresa y del proyecto

Descripción de la empresa

Este proyecto se fundamenta en crear una empresa la cual se llamará Fulllimpieza SAS, la misma será innovadora en servicios de limpieza los cuales se enfocarán en ofrecer soluciones personalizadas y de alta calidad para hogares, oficinas y comercios. Con un equipo compacto de menos de 10 empleados, la empresa se especializará en satisfacer las necesidades específicas de cada cliente mediante un enfoque adaptado y eficiente. Su cartera de servicios abarcará desde limpiezas profundas y mantenimientos regulares en entornos residenciales hasta la limpieza profesional en espacios comerciales y de oficinas. La empresa se distinguirá por su compromiso con la sostenibilidad, utilizando productos de limpieza ecológicos y formando continuamente a su personal en prácticas amigables con el medio ambiente. Este compromiso con la calidad, la personalización y la sostenibilidad posicionará a esta empresa como una opción líder para quienes buscan un servicio de limpieza confiable y responsable.

Descripción del proyecto

El proyecto se enfocará en la creación de una empresa que ofrezca servicios de limpieza. Este proyecto tendrá un impacto ambiental y social significativo, ya que incluirá el uso de productos de limpieza ecológicos y la formación del personal en prácticas sostenibles. Al implementar estas medidas, se buscará no solo mejorar la eficiencia y efectividad de los servicios de limpieza, sino también reducir el impacto ambiental y promover prácticas responsables entre los empleados y clientes. Este enfoque sostenible y tecnológico posicionará a la empresa como un referente en el sector de servicios de limpieza, comprometido con la protección del medio ambiente y la mejora continua de sus procesos.

Financiamiento del proyecto

Para el financiamiento del proyecto, se han evaluado diferentes opciones de crédito en varias instituciones financieras. A continuación, se presenta un análisis detallado de las tasas de interés ofrecidas por cuatro entidades, junto con los términos específicos del préstamo seleccionado.

Figura 10.

Tasa de interés de instituciones financieras

Institución financiera	Tasa de Interés
Banco de Guayaquil	15.6%
Banco del Austro	15.5%
Banco del Pacífico	15.6%
Cooperativa JEP	15.9%

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tasa de interés del Banco del Austro, que es del 15.5%, se presenta como la mejor opción en comparación con las demás instituciones financieras evaluadas. Esta menor tasa de interés implica un costo total del préstamo más bajo, lo que resulta en menores pagos de intereses a lo largo del tiempo. Aunque la diferencia pueda parecer mínima, los ahorros acumulados pueden ser significativos, liberando recursos financieros que pueden ser utilizados para otras necesidades o inversiones. Por tanto, elegir el Banco del Austro no solo optimiza el uso de los recursos financieros, sino que también contribuye a la viabilidad y éxito del proyecto.

Costo de capital promedio ponderado

Para calcular el CCPP, se ha realizado una evaluación detallada de la estructura de capital, que incluye tanto la deuda como los recursos propios necesarios para financiar la inversión requerida.

Figura 11.

Inversión requerida

Inversión requerida	\$	53,031.00
Deuda	\$ 21,212.40	40%
Recursos propios	\$ 31,818.60	60%

Fuente: Elaboración propia (2024)

La inversión requerida para el proyecto asciende a \$ 53,031, de los cuales 22,212.40 \$ (40%) se financiarán mediante deuda, y 31,818.60 \$ (60%) provendrán de recursos propios. Esta estructura de financiamiento refleja un balance estratégico entre el uso de capital externo e interno. La proporción de deuda al 40% permite aprovechar los beneficios fiscales asociados con los intereses deducibles, reduciendo el costo efectivo del financiamiento. Al mismo tiempo, la aportación de recursos propios al 60% minimiza el riesgo financiero y demuestra un compromiso significativo del propietario con el proyecto, lo que puede incrementar la confianza de los acreedores y otras partes interesadas. Este enfoque equilibrado es fundamental para optimizar el costo de capital y garantizar la viabilidad financiera del proyecto.

Figura 12.

Cálculo CCPP

CALCULO DEL CCPP	
Costo de la deuda (Kd)	15.50%
Costo deuda desp. Imp (ki)	9.88%
Costo de rec. Propios (ks)	18.00%
Participación deuda (wd)	40%
Particip. rec. Propios ws)	60%
CCPP (ka)	14.75%

Fuente: Elaboración propia (2024)

El cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) refleja una evaluación detallada de la estructura de financiamiento del proyecto. El costo de la deuda antes de impuestos (Kd) es del 15.50%, y después de considerar los beneficios fiscales por deducibilidad de intereses, el costo efectivo de la deuda (ki) se reduce a 9.88%. El costo de los recursos propios (ks) se estima en 18 %. La participación de la deuda (wd) en la estructura de capital es del 40%, mientras que los recursos propios (ws) representan el 60%. Al ponderar estos costos según sus respectivas participaciones, el CCPP resultante es de 14.75 %. Este valor es crucial para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, ya que representa el costo promedio de los fondos utilizados y sirve como tasa mínima de retorno que el proyecto debe superar para ser considerado rentable.

Flujos de efectivo del proyecto

Figura 13.

Listado de activos para la empresa

NOMBRE	COSTO UNIT	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Equipos de limpieza			
Aspiradoras industriales	\$ 300	2	\$ 600
Pulidoras de piso	\$ 1,500	2	\$ 3,000
Máquinas fregadoras	\$ 4,000	2	\$ 8,000
Hidrolavadora	\$ 600	2	\$ 1,200
Limpieza a vapor	\$ 1,500	3	\$ 4,500
Utensilios y herramientas			
Mopas	\$ 10	12	\$ 120
Trapeadores	\$ 12	12	\$ 144
Escobas	\$ 12	12	\$ 144
Cepillos	\$ 10	12	\$ 120
Recogedores	\$ 5	12	\$ 60
Baldes	\$ 8	12	\$ 96
Plumero	\$ 6	12	\$ 72
Productos químicos y consumibles			
Detergentes y desinfectantes	\$ 50	10	\$ 500
Limpiavidrios	\$ 30	5	\$ 150
Ceras	\$ 50	5	\$ 250
Pulidores de piso	\$ 50	5	\$ 250
Desengrasantes	\$ 45	5	\$ 225
Ambientadores	\$ 40	5	\$ 200
Papel Higienico, toallas y otros			\$ 400
Vehiculos			
Furgoneta	\$ 15,000	1	\$ 15,000
Uniformes y equipos de protección personal			
Uniformes	\$ 18	10	\$ 180
Guantes	\$ 3	30	\$ 90
Mascarillas	\$ 2	100	\$ 200
Gafas de protección	\$ 10	10	\$ 100
Botas antideslizantes	\$ 25	10	\$ 250
Mobiliario de oficina			
Escritorios y sillas	\$ 250	3	\$ 750
Archiveros	\$ 150	2	\$ 300
Equipos de oficina			\$ 1,000
Instalaciones			
Oficina administrativa / almacén bodega			\$ 600
Sistemas de gestión y software			
Sistema de contabilidad y facturación			\$ 200

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tabla de costos unitarios y totales muestra una inversión significativa en equipos y herramientas necesarias para las operaciones de limpieza. Los equipos de limpieza incluyen aspiradoras industriales, pulidoras de piso, máquinas fregadoras y equipos de limpieza a vapor, con un costo total de \$17,300. Los utensilios y herramientas como mopas, trapeadores, escobas, cepillos y recogedores suman \$756. Además, se destina un presupuesto considerable para productos químicos y consumibles esenciales para el mantenimiento de la calidad del servicio, con un costo total de \$1,975. Esta inversión inicial asegura que la empresa cuente con los recursos necesarios para operar eficientemente y satisfacer las demandas de los clientes.

Figura 14.

Tabla de depreciación de activos fijos de la empresa

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS					
ACTIVO	VALOR COMPRA	GASTOS DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VL después de 5 años	Valor de Mercado
Equipos de limpieza	\$ 17,300	\$ 3,460	\$ 17,300	\$ -	\$ 3,460.00
Herramientas	\$ 756	\$ 378	\$ 756	\$ -	\$ -
Vehiculo	\$ 15,000	\$ 3,000	\$ 15,000	\$ -	\$ 6,750.00
Equipos de protección	\$ 820	\$ 410	\$ 820	\$ -	\$ -
Mobiliario de oficina	\$ 2,050	\$ 410	\$ 2,050	\$ -	\$ 820.00
Instalaciones	\$ 600	\$ 60	\$ 300	\$ 300	\$ 300.00
Software de gestión	\$ 200	\$ 67	\$ 333	\$ -	\$ -
	TOTAL	\$ 3,378.00		\$ 300.00	11,330.00

Fuente: Elaboración propia (2024)

La depreciación de los activos fijos es una consideración crucial para reflejar la pérdida de valor de los activos a lo largo del tiempo. Los equipos de limpieza, valorados en \$17,300, tienen un gasto de depreciación anual de \$3,460, mientras que el vehículo, con un valor de \$15,000, se deprecia en \$3,000 anualmente. El mobiliario de oficina y los equipos de protección también se deprecian, contribuyendo a un total de gastos de depreciación anual de \$3,378.00. Esta depreciación acumulada asegura una representación precisa del valor de los activos en los estados financieros, facilitando una planificación adecuada para futuras inversiones y reposiciones.

Figura 15.

Flujos de efectivo del proyecto

FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO		
INVERSION INICIAL		\$ 53,031.00
COSTO DE ACTIVOS FIJOS		\$ 34,550.00
Equipos de limpieza	\$ 17,300	
Vehículos	\$ 15,000	
Mobiliario de oficina	\$ 2,050	
Sistemas de gestión y software	\$ 200	
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 4,051
Utensilios y herramientas	\$ 756	
Productos químicos y consumibles	\$ 1,975	
Uniformes y equipos de protección personal	\$ 820	
gastos acumulados	\$ 500	
COSTOS OPERATIVOS		\$ 14,430.00
Costos fijos		14,430.00
Alquiler	\$ 3,300	
Salario del personal	\$ 10,530	
Servicios básicos	\$ 600	

Fuente: Elaboración propia (2024)

El desglose de la inversión inicial muestra que el costo total de los activos fijos asciende a \$ 34,550.00, distribuidos entre equipos de limpieza, utensilios, productos químicos, vehículos, equipos de protección, mobiliario de oficina e instalaciones. Adicionalmente, se requiere un capital de trabajo de \$ 4,051 para cubrir inventarios, pasivos corrientes y gastos acumulados. Este capital de trabajo es esencial para garantizar que la empresa pueda operar sin interrupciones desde el inicio, manteniendo un flujo de caja saludable y cubriendo necesidades operativas inmediatas.

Figura 16.

Flujos de efectivo operativos y flujo terminal

FLUJOS DE EFECTIVO OPERATIVOS						
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6
INGRESO ANUAL ESTIMADO	\$ 50,000.00	\$ 55,000.00	\$ 60,500.00	\$ 66,550.00	\$ 73,205.00	\$ 80,525.50
COSTOS FIJOS EXCEPTO						
DEPRECIACIÓN	\$ 14,430.00	\$ 15,873.00	\$ 17,460.30	\$ 19,206.33	\$ 21,126.96	\$ 23,239.66
DEPRECIACIÓN	\$ 3,378.00	\$ 3,378.00	\$ 2,871.30	\$ 2,364.60	\$ 1,857.90	\$ 1,351.20
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 32,192.00	\$ 35,749.00	\$ 40,168.40	\$ 44,979.07	\$ 50,220.14	\$ 55,934.64
IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	\$ 11,669.60	\$ 12,959.01	\$ 14,561.05	\$ 16,304.91	\$ 18,204.80	\$ 20,276.31
UTILIDAD NETA	\$ 20,522.40	\$ 22,789.99	\$ 25,607.36	\$ 28,674.16	\$ 32,015.34	\$ 35,658.33
DEPRECIACIÓN	\$ 3,378.00	\$ 3,378.00	\$ 2,871.30	\$ 2,364.60	\$ 1,857.90	\$ 1,351.20
FE INCREMENTALES	\$ 23,900.40	\$ 26,167.99	\$ 28,478.66	\$ 31,038.76	\$ 33,873.24	\$ 37,009.53

FLUJO TERMINAL	\$ 15,328.38	VM	11,330.00	FE por venta
Valor residual de los activos	\$ 11,330.00	VL	300.00	7,331.63
Recuperación del capital de trabajo	\$ 3,998.38		11,030.00	
		Ahorro imp.	3,998.38	
		Pago imp.		

Fuente: Elaboración propia (2024)

Los flujos de efectivo operativos proyectan los ingresos y costos durante un período de seis años, mostrando un incremento progresivo en los ingresos anuales estimados desde \$ 50,000 en el primer año hasta \$ 80,525.50 en el sexto año. Los costos fijos, excluyendo la depreciación, también aumentan, alineándose con la expansión de las operaciones. La utilidad operativa y la utilidad neta muestran una mejora sostenida, reflejando la rentabilidad del proyecto. El flujo terminal, que incluye el valor residual de los activos y la recuperación del capital de trabajo, proporciona un cierre financiero integral, asegurado una evaluación completa y precisa de la viabilidad del proyecto.

Flujo del inversionista

El monto del préstamo requerido para el proyecto es de \$ 43,400.70, con una tasa de interés del 15.5% y un plazo de 6 años. Este préstamo se amortizará utilizando el sistema alemán, que se caracteriza por tener pagos de capital constantes y pagos de intereses decrecientes a lo largo del tiempo. Esta forma de amortización resulta en cuotas iniciales más altas, que disminuyen gradualmente, lo que puede facilitar la planificación financiera a medida que la carga de intereses se reduce. La elección de este sistema de amortización es estratégica, ya que permite un ahorro significativo en intereses a largo plazo, mejorando la viabilidad financiera del proyecto y reduciendo el costo total del préstamo.

Figura 17.

Tasa de endeudamiento

Monto del Préstamo	\$ 21,212.40
Tasa de Interés	15.5%
Plazo	6 años
Forma de amortización	Sistema alemán

Fuente: Elaboración propia (2024)

Tablas de amortización

Figura 18.

Amortización sistema francés

Tabla de amortización sistema francés				
CAPITAL	\$ 21,212.40			
TASA	15.5%			
PLAZO	6			
AÑO	CUOTA TOTAL	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	\$ 5,680.77	\$ 3,287.92	\$ 2,392.85	\$ 18,819.55
2	\$ 5,680.77	\$ 2,917.03	\$ 2,763.74	\$ 16,055.81
3	\$ 5,680.77	\$ 2,488.65	\$ 3,192.12	\$ 12,863.69
4	\$ 5,680.77	\$ 1,993.87	\$ 3,686.90	\$ 9,176.79
5	\$ 5,680.77	\$ 1,422.40	\$ 4,258.37	\$ 4,918.42
6	\$ 5,680.77	\$ 762.35	\$ 4,918.42	\$ 0.00
		\$ 12,109.88		

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tabla de amortización del sistema francés muestra que el préstamo de 21,212.40 \$ con una tasa de interés del 15.5% a un plazo de 6 años, se amortiza mediante cuotas anuales constantes de \$ 5,680.77. El primer año, el pago de intereses es de 3,287.92 \$ y el pago de capital es de 2,392.85 \$ con un saldo de capital restante de 18,819.55 \$. A medida que avanzan los años, la porción de interés en cada cuota disminuye mientras que la porción de capital aumenta. Al final del período, el total pagado en intereses es de 12,109.88 \$. Este sistema facilita la planificación financiera gracias a cuotas constantes, aunque resulta en un costo total de intereses más elevado en comparación con otros métodos.

Figura 19.

Amortización sistema alemán

Tabla de amortización sistema alemán				
CAPITAL	\$ 21,212.40			
TASA	15.5%			
PLAZO	6			
AÑO	CUOTA	PAGO INT.	PAGO CAPITAL	SALDO CAPITAL
1	\$ 6,823.32	\$ 3,287.92	\$ 3,535.40	\$ 17,677.00
2	\$ 6,275.34	\$ 2,739.94	\$ 3,535.40	\$ 14,141.60
3	\$ 5,727.35	\$ 2,191.95	\$ 3,535.40	\$ 10,606.20
4	\$ 5,179.36	\$ 1,643.96	\$ 3,535.40	\$ 7,070.80
5	\$ 4,631.37	\$ 1,095.97	\$ 3,535.40	\$ 3,535.40
6	\$ 4,083.39	\$ 547.99	\$ 3,535.40	\$ -
		\$ 10,959.74		

Fuente: Elaboración propia (2024)

La tabla de amortización del sistema alemán para el mismo préstamo muestra que las cuotas iniciales son más altas y decrecen con el tiempo. La cuota del primer año es de \$ 6,823.32, con un pago de intereses de \$ 3,287.92 y un pago de capital de \$ 3,535.40, reduciendo el saldo de capital a \$ 17,677. En los años siguientes, las cuotas disminuyen mientras que los pagos de capital permanecen constantes en \$ 3,535.40 y los pagos de intereses disminuyen debido al saldo de capital decreciente. Al final del período de 6 años, el total pagado en intereses es de \$ 10,959.74, lo que resulta en un ahorro de 1,150.14 \$ en comparación con el sistema francés.

Este sistema es más beneficioso a largo plazo debido a los menores costos de intereses, aunque requiere una mayor capacidad de pago en los primeros años.

Flujo del inversionista

El análisis del flujo del inversionista se realiza para evaluar la viabilidad financiera del proyecto a lo largo de seis años, tomando en cuenta los ingresos, desembolsos, pagos de capital e intereses, y los ahorros fiscales asociados con los intereses. A continuación, se presenta el detalle de los flujos de caja y las métricas financieras clave:

Figura 20.

Flujo del inversionista

FLUJO DEL INVERSIONISTA							
	0	1	2	3	4	5	6
Inversión inicial	-53,031.00	23,900.40	26,167.99	28,478.66	31,038.76	33,873.24	52,337.91
Desembolso del préstamo	21,212.40						
Pago capital		-2,392.85	-2,763.74	-3,192.12	-3,686.90	-4,258.37	-4,918.42
Pago interes (inc. aho. Imp.)		-3,287.92	-2,917.03	-2,488.65	-1,993.87	-1,422.40	-4,258.37
Ahorro impuestos por intereses		1,191.87	1,057.42	902.14	722.78	515.62	1,543.66
FE INCREMENTAL NETO	-31,818.60	19,411.50	21,544.64	23,700.02	26,080.76	28,708.09	44,704.78

Fuente: Elaboración propia (2024)

La inversión inicial es de \$ 53,031.00 con un desembolso de préstamo de \$ 21,212.40. A lo largo de los seis años, se observan los pagos de capital e intereses, así como los ahorros fiscales generados por la deducibilidad de los intereses. En el primer año, el flujo de efectivo incremental neto es negativo debido a los altos costos iniciales y pagos de intereses. Sin embargo, a partir del segundo año, el flujo de efectivo neto se vuelve positivo, alcanzando \$ 44,704.78 en el sexto año. Estos flujos positivos reflejan una mejora continua en la rentabilidad del proyecto, asegurando retornos sostenibles para el inversionista.

Figura 21.

Costo de capital

Costo de capital	14.75%
Valor presente neto	66,189.73
Tasa Interna de retorno	67.52%

Fuente: Elaboración propia (2024)

El resumen de indicadores financieros clave muestra el costo de capital, el valor presente neto (VPN), y la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto. El costo de capital es del 14.75 %, mientras que el valor presente neto es de \$ 66,189.73, indicando que el proyecto genera un valor significativo sobre el costo de capital requerido. La tasa interna de retorno es notablemente alta, con un 67.52 %, lo que sugiere que el proyecto no solo es rentable, sino que ofrece un retorno sustancialmente atractivo. Estos indicadores financieros demuestran la solidez y viabilidad del proyecto, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones de inversión.

Análisis de escenarios

Escenario optimista

Figura 22.

Evaluación escenario optimista

EVALUACIÓN DEL PROYECTO							
	0	1	2	3	4	5	6
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-53,031.00	23,900.40	26,167.99	28,478.66	31,038.76	33,873.24	52,337.91
Flujos acumulados			50,068.39	78,547.04	109,585.80		

Periodo de recuperación	3 años 1 mes
Costo de capital	14.75%
Valor presente neto	64,360.60
Tasa Interna de retorno	48.07%

Fuente: Elaboración propia (2024)

En este escenario, los flujos de efectivo del proyecto presentan un aumento sostenido a lo largo de los seis años, comenzando con \$ 23,900.40 en el primer año y alcanzando \$ 52,337.91 en el sexto año. Esta progresión indica una mejora constante en la rentabilidad del proyecto, respaldada por un entorno favorable que maximiza los ingresos y optimiza los costos operativos. Los resultados en este escenario destacan la robustez del proyecto y su capacidad para generar retornos significativos en condiciones optimistas.

El análisis del período de recuperación de la inversión en el escenario optimista revela un tiempo notablemente corto de 3 años y 1 mes, lo que sugiere una rápida recuperación del capital invertido. Este rápido retorno mejora la liquidez del proyecto y reduce el riesgo financiero. Los indicadores financieros clave refuerzan esta evaluación positiva: con un costo de capital del 14.75

%, el valor presente neto (VPN) es de \$ 64,360.60, y la tasa interna de retorno (TIR) alcanza un impresionante 48.07 %. Estos indicadores no solo confirman la viabilidad financiera del proyecto, sino que también demuestran su potencial para ofrecer retornos atractivos y sostenibles en un contexto optimista.

Escenario pesimista

Figura 23.

Evaluación escenario pesimista

EVALUACIÓN DEL PROYECTO							
	0	1	2	3	4	5	6
FLUJOS DE EFECTIVO DEL PROYECTO	-53,031.00	22,412.40	23,037.15	25,087.52	27,358.12	29,870.98	47,978.71
Flujos acumulados			45,449.55	70,537.07	97,895.18		

Periodo de recuperación	3 años 4 meses
Costo de capital	14.75%
Costo de capital actualizado inflación	15.85%
Valor presente neto	48,955.46
Tasa Interna de retorno	42.65%

Fuente: Elaboración propia (2024)

En el escenario pesimista, los flujos de efectivo del proyecto muestran un crecimiento más moderado en comparación con el escenario optimista, comenzando con \$ 22,412.40 en el primer año y alcanzando \$ 47,978.71 en el sexto año. Este escenario considera condiciones menos favorables que podrían afectar los ingresos y aumentar los costos operativos, lo que proporciona una visión más conservadora del rendimiento del proyecto. Sin embargo, los resultados indican que el proyecto sigue siendo viable y capaz de generar flujos de efectivo positivos.

El análisis del período de recuperación de la inversión en el escenario pesimista muestra un tiempo de 3 años y 4 meses, que, aunque más largo que en el escenario optimista, sigue siendo razonable. Este período más extenso refleja las condiciones desafiantes previstas en este escenario. Los indicadores financieros clave muestran un costo de capital del 14.75 % y, al considerar la inflación, un costo actualizado de 15.85 %. El valor presente neto (VPN) es de \$ 48,955.46 y la tasa interna de retorno (TIR) es del 42.65 %, superando el costo de capital. Estos indicadores confirman que, a pesar de las condiciones menos favorables, el proyecto sigue siendo rentable y puede proporcionar retornos sólidos a los inversionistas.

Conclusiones y recomendaciones de gerencia financiera

Conclusiones

El análisis detallado de los flujos de efectivo, la estructura de financiamiento y los indicadores financieros clave confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto de Fulllimpieza SAS bajo diversos escenarios. Reflejando la capacidad del proyecto para adaptarse a condiciones adversas y seguir siendo rentable. Estos resultados indican que Fulllimpieza SAS está bien posicionado para manejar riesgos y continuar generando valor incluso en un entorno económico desafiante.

La estructura de financiamiento que combina deuda y recursos propios, junto con la elección del sistema de amortización alemán, permite una gestión eficiente del flujo de caja y una optimización del costo de financiamiento. La inversión en equipos de limpieza de alta calidad y prácticas sostenibles no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también responde a las crecientes demandas de sostenibilidad de los clientes. En conjunto, estos elementos aseguran que Fulllimpieza SAS no solo es financieramente viable, sino que también está alineada con las tendencias del mercado y preparada para un crecimiento sostenible a largo plazo.

Recomendaciones

Se recomienda proceder con la implementación del proyecto de expansión de Fulllimpieza SAS, aprovechando la estructura de financiamiento y las condiciones del mercado actuales. La combinación de capital propio y deuda asegura un balance adecuado entre riesgo y costo de financiamiento.

Es crucial establecer un sistema de monitoreo continuo de los flujos de efectivo y los indicadores financieros para asegurar que el proyecto se mantenga en el camino correcto. Cualquier desviación de los planes financieros debe ser abordada con ajustes oportunos en la estrategia operativa o financiera.

Mantener el compromiso con la sostenibilidad mediante el uso de productos ecológicos y la formación continua del personal. Esto no solo contribuirá a un entorno más saludable, sino que también mejorará la reputación de la empresa entre los clientes conscientes del medio ambiente.

Desarrollar estrategias de mitigación de riesgos para escenarios pesimistas, incluyendo planes de contingencia para mantener la liquidez y la solvencia en tiempos de menores ingresos.

Considerar la expansión de los servicios a nuevos mercados y la diversificación de la oferta para incluir servicios adicionales que puedan aumentar los ingresos y reducir la dependencia de segmentos específicos del mercado.

Conclusiones generales

El haber realizado el capítulo de dirección estratégica proporcionó un marco conceptual que orienta a la futura empresa hacia la sostenibilidad y el éxito a largo plazo. A través de la identificación de roles clave y la integración eficiente de recursos, se establecieron las bases para que la organización pueda adaptarse de manera ágil a las dinámicas cambiantes del mercado. Si bien este enfoque permitió formular un posicionamiento competitivo sólido, aún es necesario profundizar en cómo estas estrategias podrán ser implementadas y ajustadas en la práctica cuando la empresa esté en pleno funcionamiento.

Desarrollar un plan de negocios y una investigación de mercados fue esencial para evaluar la viabilidad de este proyecto, ofreciendo una estructura detallada que guiará la creación de valor y la diferenciación en el mercado. Este plan permitió identificar con precisión los segmentos de clientes y definir propuestas de valor que potencialmente atraerán a los consumidores una vez que la empresa esté operativa. No obstante, será fundamental validar estas estrategias en la práctica y realizar ajustes conforme el negocio comience a operar y enfrente las dinámicas reales del mercado.

El desarrollo del capítulo de marketing estratégico permitió esbozar estrategias clave para diferenciar y posicionar la empresa en un entorno altamente competitivo. Mediante la segmentación de mercados y el diseño de un posicionamiento robusto, se propusieron tácticas para captar y retener clientes. La implementación efectiva de estas estrategias, incluidas herramientas de marketing digital, será crucial para evaluar su impacto y realizar los ajustes necesarios conforme la empresa adquiera mayor experiencia operativa.

Realizar un análisis en una perspectiva de gerencia financiera proporcionó una visión inicial de la estructura económica que sustentará el proyecto, facilitando la planificación de recursos y la evaluación de la rentabilidad a largo plazo. Se desarrollaron proyecciones financieras de costos y flujos de efectivo que servirán como guía en la gestión financiera de la empresa. Sin embargo, será necesario ajustar estas proyecciones conforme la empresa comience a operar, enfrentando las realidades del mercado, lo que a su vez generará oportunidades para un aprendizaje continuo y la optimización del modelo financiero.

Referencias bibliográficas

American Psychological Association. (2020). *Publication Manual of the American Psychological Association* (7th ed.). Washington, DC: Author.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Christensen, C. M., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2015). What is disruptive innovation? *Harvard Business Review*, 93(12), 44-53.

Drucker, P. F. (2008). *Management*. Harper Business.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson.

Tidd, J., & Bessant, J. (2018). *Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change* (6th ed.). Wiley.

Treacy, M., & Wiersema, F. (1995). *The Discipline of Market Leaders: Choose Your Customers, Narrow Your Focus, Dominate Your Market*. Addison-Wesley.

Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (8th ed.). World Scientific.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Sage Publications.

Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). The business model: Recent developments and future research. *Journal of Management*, 37(4), 1019-1042.

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Belch, G. E., & Belch, M. A. (2018). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* (5th ed.). Pearson Education.

Day, G. S. (1990). *Market Driven Strategy: Processes for Creating Value*. Free Press.

Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis* (7th ed.). Wiley.

Hart, S. L. (1995). A natural-resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, 20(4), 986-1014.

Hidalgo, M., García, A., & López, R. (2019). La percepción de inseguridad y su impacto en la contratación de servicios en Ecuador. *Revista de Estudios Sociales*, 45(2), 213-230.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.

Kelling, G. L., & Coles, C. M. (1997). *Fixing Broken Windows: Restoring Order and Reducing Crime in Our Communities*. Free Press.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.). Pearson Education.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.

McDonald, M., & Dunbar, I. (2012). *Market Segmentation: How to Do It and How to Profit from It* (4th ed.). Wiley.

McKinsey & Company. (1982). *The Business Portfolio Matrix*. McKinsey Quarterly.

Nagle, T. T., Hogan, J. E., & Zale, J. (2016). *The Strategy and Tactics of Pricing: A Guide to Growing More Profitably* (5th ed.). Routledge.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Ries, A., & Trout, J. (1981). *Positioning: The Battle for Your Mind*. McGraw-Hill.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Consumer Behavior* (10th ed.). Pearson Education.

Solomon, M. R., Bamossy, G., Askegaard, S., & Hogg, M. K. (2012). *Consumer Behaviour: A European Perspective* (5th ed.). Pearson Education.

Webster, F. E. (1991). *Industrial Marketing Strategy* (3rd ed.). Wiley.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., & Berry, L. L. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.