

**Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana**

**María Angélica Sánchez Noriega**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Magister en Gerencia de Negocios**

**Director**

**Henry Lamos Díaz**

**Doctor en Física – Matemática**

**Universidad Industrial de Santander**

**Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas**

**Escuela de Estudios Industriales y Empresariales**

**Maestría en Gerencia de Negocios**

**Bucaramanga**

**2019**

## **Agradecimientos**

*A Dios que continuamente me ha guiado por caminos de bien, permitiéndome cumplir cada uno de los proyectos que en la vida me he trazado.*

*A mi Madre Edith y a mi Padre Hernán que con su amor y entrega me han motivado a ser cada día mejor, y siempre han sido mis pilares de sustento.*

*A mis hermanos por su apoyo constante, testigos fieles de los sacrificios realizados para poder culminar con éxito esta etapa.*

*A mi esposo Luis Alejandro por ser el mejor compañero que la vida me pudo otorgar, por su amor, por su compromiso, por su ayuda, por su complicidad, por soñar mis sueños, gracias por estar ahí, impulsándome y alentándome en los momentos más difíciles.*

*A la universidad por la oportunidad de formarme en su institución, a mi director Henry Lamos y nuestros docentes por transmitirnos sus enseñanzas, sus vivencias y sus experiencias.*

## Dedicatoria

*A mis padres, mis hermanos, mi esposo y  
especialmente a mis sobrinos, para quienes  
anhelo un mañana mejor, a quienes deseo  
inspirar a soñar y a perseverar por cada meta o  
proyecto imaginado.*

*¡Con Amor y perseverancia todo se logra!*

## Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	20
1. Generalidades del proyecto.....	22
1.1 Planteamiento del problema.....	22
1.2 Objetivos.....	24
1.2.1 Objetivo general.....	24
1.2.2 Objetivos específicos. ....	24
1.3 Justificación .....	25
1.3.1 Descripción detallada de la idea de negocio.....	25
1.4 Alcance .....	26
2. Marcos de referencias .....	27
2.1 Marco contextual .....	27
2.2 Marco teórico.....	29
2.2.1 Plan de negocios. ....	29
2.2.1.1 Características del plan de negocios. ....	30
2.2.1.2. Aplicaciones de un Plan de Negocios.....	31
2.2.2 Modelo de negocios. ....	32
2.2.2.1 Características del modelo de negocios. ....	35

2.2.2.2 Tipos de lienzos para representar los modelos de negocios. ....	36
2.2.3 Diferencias entre el plan de negocios y el modelo de negocios. ....	37
2.2.4 Generalidades del outsourcing. ....	37
2.2.4.1 Objetivos del Outsourcing. ....	39
2.2.4.2 Razones para subcontratar. ....	40
2.2.4.3 Razones para no subcontratar. ....	41
2.2.4.4 Actividades que se pueden subcontratar. ....	41
2.2.4.5 Actividades que no se deben subcontratar. ....	41
2.2.4.6 Ventajas de la subcontratación. ....	42
2.2.4.7 Desventajas de la subcontratación. ....	43
2.2.4.8 Factores claves en la gestión de la subcontratación. ....	43
3. Análisis del entorno. ....	44
3.1 Análisis del Macroentorno (Pestel). ....	44
3.1.1 Factores políticos. ....	45
3.1.2 Factores económicos. ....	45
3.1.3 Aspectos sociales. ....	45
3.1.4 Aspectos tecnológicos. ....	46
3.1.5 Aspectos ambientales. ....	46
3.2 Cinco fuerzas de Porter. ....	46
4. Metodología CANVAS. ....	47

5. Análisis del Mercado .....	48
5.1 Análisis de la competencia.....	48
5.2 Mercado potencial y Objetivo.....	50
5.2.1 Perfil de los Millennial Colombianos. ....	53
5.3 Estudio de Expectativas .....	54
5.3.1 Diseño del Focus Group.....	54
5.3.1.1 Objetivos esperados de la actividad.....	54
5.3.1.2 Cronograma de actividades.....	54
5.3.1.3 Tamaño del grupo focal. ....	55
5.3.1.4 Perfil de los participantes.....	55
5.3.1.5 Duración de la sesión. ....	56
5.3.1.6 Selección del moderador.....	56
5.3.2 Desarrollo del focus group.....	56
5.3.3 Resultados del focus group.....	56
5.3.4 Análisis de los profesionales.....	57
6. Analisis Legal .....	57
6.1 Aspectos legales inherentes a los establecimientos de comercio.....	58
6.2 Aspectos Legales que Impactan el Servicio de Outsourcing .....	58
6.3 Aspectos Legales Inherentes a las Relaciones Laborales .....	59
6.4 Aspectos Legales Inherentes a la Seguridad y Salud en el Trabajo.....	60
6.5 Aspectos Legales Inherentes a Las TIC.....	61

7. Analisis Técnico.....	62
7.1 Localización .....	62
7.2 Descripción del Servicio .....	63
7.2.1 Atributos del servicio.....	63
7.2.2 Usos del servicio .....	64
7.2.3 Ficha técnica del servicio.....	65
7.2.4 Recursos .....	66
7.2.4.1 Costos fijos.....	66
7.2.4.2 Costos Variables .....	66
7.2.4.3 Maquinaria y equipos.....	66
7.2.5 Proveedores .....	67
7.3 Capacidad Operativa de la Organización.....	67
8. Analisis Administrativo .....	68
8.1 Estructura Organizacional.....	68
8.2 Stakeholders .....	68
9. Analisis del Impacto Social y Ambiental.....	70
9.1 Impacto Social .....	70
9.2 Impacto Ambiental.....	70
10. Análisis Financiero .....	72
10.1 Fuentes de Financiación.....	72

10.1.1 Características del crédito .....	73
10.2 Inversión Inicial .....	73
10.2.1 Terrenos. ....	73
10.2.2 Maquinaria y Equipos.....	73
10.2.3 Muebles y enseres .....	74
10.2.4 Equipos de cómputo.....	74
10.3 Egresos Proyectados .....	75
10.3.1 Gastos operacionales de administración. ....	75
10.3.2 Gastos operacionales de ventas.....	76
10.3.3 Mano de obra directa. ....	76
10.3.4 Punto de equilibrio.....	77
10.4 Ingresos Proyectados .....	78
10.5 Estados Financieros .....	79
10.5.1 Balance General proyectado Top Cleaning S.A.S. ....	79
10.5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado Top Cleaning S.A.S. ....	80
10.5.3 Flujo de caja proyectado Top Cleaning S.A.S. ....	80
10.6 Criterios de Decisión.....	81
10.6.1 Valor presente neto (VPN).....	81
10.6.2 Tasa interna de retorno (TIR). ....	81
10.6.3 Ciclo de recuperación .....	82
10.7 Analisis de Escenarios .....	82
10.7.1 Escenario menos favorable – 20% menos de venta.....	83
10.7.2 Escenario más favorable – 20% más de venta. ....	83

11. Analisis Estratégico .....	83
11.1 Diagnóstico Estratégico – DOFA .....	84
11.1.1 Debilidades Top Cleaning S.A.S. ....	84
11.1.2 Oportunidades Top Cleaning S.A.S.....	84
11.1.3 Fortalezas Top Cleaning S.A.S.....	85
11.1.4 Amenazas Top Cleaning S.A.S.....	86
11.1.5 Elaboración del análisis DOFA .....	86
11.2 Ejes Estratégicos .....	88
11.3 Cultura Organizacional .....	88
11.3.1 Misión corporativa. ....	89
11.3.2 Visión corporativa.....	89
11.3.2.1 Desglose de la visión por indicadores visibles .....	89
11.3.4 El mega (Objetivo retador). ....	90
11.3.5 Objetivos corporativos.....	90
11.3.5.1 Propósito central (corto). ....	90
11.3.6 Valores corporativos. ....	90
11.4 Constitución de la Empresa .....	91
11.4.1 Generalidades de las Sociedades por Acciones Simplificadas. ....	91
11.4.2 Consulta de homonimia. ....	92
11.5 Plan de Mercadeo.....	93
11.5.1 Objetivos propuestos.....	93
11.5.2 Creación de la imagen corporativa. ....	93
11.5.3 Precio. ....	94

11.5.4 Promoción.....	95
11.5.5 Canales de comercialización.....	95
11.6 Estrategia de Crecimiento del Servicio.....	95
11.6.1 Ciclo de vida del servicio.....	95
11.6.2 Matriz de Boston Consulting – BGC.....	96
11.6.3 Matriz de posicionamiento.....	97
11.7 Estrategia Competitiva.....	98
11.7.1 Justificación de la estrategia competitiva. ....	98
11.7.2 Escalamiento.....	100
11.7.3 Adquisición de tecnología y capacitación del personal. ....	100
11.7.4 CRM.....	100
11.7.5 Sinergia.....	100
11.7.6 Actividades claves.....	101
11.7.7 Cronograma.....	101
12. Conclusiones.....	102
13. Recomendaciones.....	103
Referencias Bibliográficas.....	104
Apéndices.....	106

**Lista de Figuras**

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Árbol de Problema.....	24
Figura 2. Cinco fuerzas de Porter .....	47
Figura 3. Ubicación geográfica del proyecto .....	62
Figura 4. Organigrama Top Cleaning S.A.S.....	68
Figura 5. Ejes estratégicos Top Cleaning S.A.S. ....	88
Figura 6. Consulta de homonimia.....	92
Figura 7. Imagen Corporativa Top Cleaning S.A.S.....	93
Figura 8. Estrategia de crecimiento .....	95
Figura 9. Ciclo de vida del servicio – Top Cleaning S.A.S.....	96
Figura 10. Matriz BGC – Top Cleaning S.A.S.....	97
Figura 11. Matriz de posicionamiento Top Cleaning S.A.S.....	98
Figura 12. Escalamiento del servicio .....	100
Figura 13. Actividades claves .....	101

**Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Modelo de Negocio Canvas .....	48
Tabla 2. Comportamiento financiero 2016, empresas del sector .....	49
Tabla 3. Posición ocupacional Bucaramanga y el área metropolitana – 2010.....	50
Tabla 4. Estructura de la población (urbana) de Bucaramanga y el área metropolitana por estratos socioeconómicos, con base en la población DANE a censo de 2005 .....	51
Tabla 5. Población Millennial para Bucaramanga y el área metropolitana .....	52
Tabla 6. Características de los participantes .....	55
Tabla 7. Regulación establecimientos de comercio .....	58
Tabla 8. Regulación servicio de outsourcing .....	59
Tabla 9. Regulación contratación laboral .....	60
Tabla 10. Regulación seguridad y salud en el trabajo .....	61
Tabla 11. Regulación TIC's .....	61
Tabla 12. Ficha técnica del servicio.....	65
Tabla 13. Matriz de evaluación de impactos .....	71
Tabla 14. Comparativo tasas de intereses para créditos de libre inversión 2018 .....	72
Tabla 15. Maquinaria y Equipos .....	74
Tabla 16. Muebles y enseres .....	74
Tabla 17. Equipos de Cómputo.....	75
Tabla 18. Gastos operacionales de administración .....	75

Tabla 19. Gastos operacionales de ventas.....	76
Tabla 20. Costo mano de obra directa .....	77
Tabla 21. Balance General proyectado Top Cleaning S.A.S.....	79
Tabla 22. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado Top Cleaning S.A.S. ....	80
Tabla 23. Flujo de caja proyectado Top Cleaning S.A.S.....	80
Tabla 24. Calculo valor presente neto.....	81
Tabla 25. Calculo tasa interna de retorno .....	81
Tabla 26. Calculo ciclo de recuperación.....	82
Tabla 27. Escenario menos favorable – 20% menos de venta.....	83
Tabla 28. Escenario más favorable – 20% más de venta.....	83
Tabla 29. Matriz DOFA Top Cleaning S.A.S.....	87
Tabla 30. Precio del servicio.....	94
Tabla 31. Aplicación de la estrategia.....	99
Tabla 32. Cronograma de las estrategias .....	101

## Lista de Apéndices

	<b>Pág.</b>
Apéndice A. Portafolio y Propuesta de Servicio Sinco Ltda. ....	106
Apéndice B. Portafolio y Propuesta de Americana de Servicios Ltda .....	112

## Glosario

**Benchmarking:** Es una técnica para buscar las mejores prácticas que se pueden encontrar fuera o a veces dentro de la empresa, en relación con los métodos, procesos de cualquier tipo, productos o servicios, siempre encaminada a la mejora continua y orientada fundamentalmente a los clientes.

**Millennial:** es aquel tipo de persona que llegó a su etapa adulta después del año 2000, es decir, con el cambio de siglo, y que, en conjunto, posee características particulares, tales como, por ejemplo: una personalidad de descontento y amor por la tecnología, por otra parte, las edades de los Millennial rondan entre los 15 y 29 años.

**Outsourcing:** La subcontratación o tercerización (del neologismo inglés: outsourcing), es el proceso económico empresarial en el que una sociedad mercantil transfiere los recursos y las responsabilidades referentes al cumplimiento de ciertas tareas a una sociedad externa, empresa de gestión o subcontratista, que precisamente se dedica a la prestación de diferentes servicios especializados.

## Resumen

**Título:** Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana\*

**Autora:** María Angélica Sánchez Noriega\*\*

**Palabras claves:** Servicio, Aseo, Domiciliario, Empresarial, Millennial

### Descripción:

El presente documento tiene como objetivo formular un plan de negocio con el fin de determinar la viabilidad de la creación y puesta en marcha de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana.

Durante el desarrollo del trabajo de grado, se realizó la planeación estratégica que permitió dar los lineamientos para el inicio y la permanencia de la empresa en el mercado, fijando un horizonte de tiempo y haciendo un diagnóstico estratégico para la misma.

Gracias al análisis técnico, se logró definir técnicamente el servicio, los insumos, materiales, equipos y el personal necesario para su prestación. Lo anterior bajo los lineamientos de la normatividad colombiana inherente, que se describe dentro del marco legal.

Se evaluó la factibilidad del negocio mediante un estudio financiero, realizando proyecciones a 5 años, a partir de los ingresos, egresos e indicadores que permitieron determinar que la idea de negocio es viable.

Finalmente, se estructuró el plan de marketing donde se fijaron los objetivos, estrategias y planes de acción para el inicio y posicionamiento de la organización.

El plan de negocios para el desarrollo de la organización, la perfila como una empresa sólida y responsable dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana, ofreciendo al mercado una asistencia segura, confiable y de alta calidad que satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes, y que permita además obtener los ingresos y la rentabilidad estimada. Contemplando continuas acciones de mejora, entre ellas, profesionales de la limpieza permanentemente capacitados que garanticen la efectividad del servicio.

---

\* Trabajo de grado

\*\* Facultad de ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: Henry Lamos Díaz. Doctor en Física – Matemática

### Abstract

**Title:** Business plan for the creation of a company dedicated to the provision of domestic and business address services in the city of Bucaramanga and the metropolitan area\*

**Author:** María Angélica Sánchez Noriega\*\*

**Keywords:** Service, Toilet, Domiciliary, Business, Millennial

**Description:**

The objective of this document is to formulate a business plan in order to determine the viability of the creation and start-up of a company dedicated to providing home and business cleaning services in the city of Bucaramanga and the metropolitan area.

During the development of the degree work, the strategic planning was carried out, which allowed to give the guidelines for the start and permanence of the company in the market, setting a time horizon and making a strategic diagnosis for it.

Thanks to technical analysis, it was possible to technically define the service, supplies, materials, equipment and personnel necessary for its provision. The above under the guidelines of the inherent Colombian regulations, which is described within the legal framework.

The feasibility of the business was evaluated through a financial study, making projections to 5 years, from the income, expenses and indicators that allowed to determine that the business idea is viable.

Finally, the marketing plan was structured where the objectives, strategies and action plans for the start and positioning of the organization were set.

The business plan for the development of the organization, profiles it as a solid and responsible company dedicated to the provision of home and business cleaning services in the city of Bucaramanga and the metropolitan area, offering the market a safe, reliable and high quality that meets the expectations and needs of customers, and also allows to obtain income and estimated profitability. Contemplating continuous improvement actions, among them, permanently trained cleaning professionals that guarantee the effectiveness of the service.

---

\*Bachelor Thesis

\*\*Faculty of engineering Physical and mechanical. School studies Industrial and business. Director: Henry Lamos Díaz. Doctor en Física – Matemática

## Introducción

Ante la rapidez y dinamismo con que se mueven actualmente los mercados, el perfil cambiante de los consumidores y la creciente problemática del trabajo informal en Colombia, surge la necesidad de desarrollar un plan de negocios para la creación de una Empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana. El proyecto se orienta a estimular el empleo formal, digno, productivo y de calidad, que proteja los derechos de los trabajadores, al tiempo que garantice el suministro de talento humano capacitado, que responda a las expectativas (más que necesidades) de los “millennials”, población que para el 2025 constituirán el 75% de la fuerza laboral a nivel global y que por tanto tienen el mayor poder adquisitivo potencial para empresas nacientes (DTTL Global Brand & Communications, 2014).

Se desarrollará enmarcado en los siguientes ejes (Ministerio del Trabajo, 2011) organizacionales, con el propósito de lograr la mayor **cobertura**, el **crecimiento** en el corto plazo, la **consolidación** en la región como un servicio de alta calidad, garantizando la **cercanía** con los empleados y promoviendo el **cuidado del medio ambiente** en los usuarios:

- ❖ Generar trabajo digno y de calidad para todos.
- ❖ Garantizar la protección social y legal de quienes desarrollan esta labor.
- ❖ Crear espacios de capacitación permanentes que garanticen el desarrollo del trabajo con altos estándares de calidad.

- ❖ Consolidar un canal de relacionamiento eficiente entre los usuarios y las personas prestadoras del servicio.

Este documento presenta el plan de esta idea de negocio, incluye los análisis de mercado, técnico, financiero, administrativo, legal, del entorno y ambiental, resaltando que la oferta del servicio contempla la creación de una plataforma web que permita un desarrollo legal, seguro y eficiente del mismo, además soporta la operación en implementación de procesos ambientalmente sostenibles y el uso de una mano de obra comprometida y altamente calificada.

## **1. Generalidades del proyecto**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En las últimas décadas Colombia ha venido atravesando un proceso de organización y reestructuración política y legal, el rápido crecimiento demográfico y social dejó entrever vacíos en la forma como se comercializan algunos servicios.

Históricamente el servicio de aseo domiciliario en una alta proporción, ha sido suscrito de manera informal, y los prestadores del mismo, en muchos casos no cuentan con aportes al sistema de seguridad social, ni con el reconocimiento de sus prestaciones sociales.

Según las cifras del Departamento Nacional de Estadística – DANE, en su informe de Empleo Informal y Seguridad Social para el trimestre móvil noviembre 2016 – enero 2017 (DANE, 2018), determinó que la proporción de ocupados informales en 13 ciudades capitales medidas, con sus respectivas áreas metropolitanas, fue del 47,4%.

Esta medición justifica la creciente necesidad del Gobierno Nacional, quien a través de su Ministerio del Trabajo ha implementado políticas y estrategias que minimicen el empleo informal, de tal manera que se puedan garantizar las condiciones legales de contratación exigidas para cada trabajador.

Comprendiendo este contexto y reconociendo que el servicio de aseo domiciliario en Colombia aportó el 0,69% al Producto Interno Bruto durante el año 2016 (Galindo, 2016), ganando peso en la economía del país, demostrando un crecimiento del 3% en relación al año inmediatamente anterior; se ve la oportunidad de desarrollar un *Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana*, con la cual se contribuya a la formalización de la prestación de este servicio y se cumplan con todos los requisitos exigidos en la ley, aumentando el progreso del individuo, su bienestar social y garantizando el desarrollo de procesos sostenibles.

La empresa se asegurará del cumplimiento de todos los requisitos legales, y además ayudará en el proceso de formalización a gran escala, facilitando los procesos, no solo de afiliación a seguridad social, sino también, generando una plataforma de pagos que garantiza la protección de toda la información contractual, misma que será de fácil acceso a través de la App o cualquier computador.

La organización además responderá al perfil cambiante de los nacientes consumidores, a sus expectativas, la flexibilidad y dinamismo con el cual demandan los productos y servicios.

Según la problemática expuesta anteriormente, la ilustración 1 presenta de forma gráfica la situación actual, sus causas probables y los correspondientes efectos que esta genera en los habitantes de Bucaramanga y el área metropolitana.

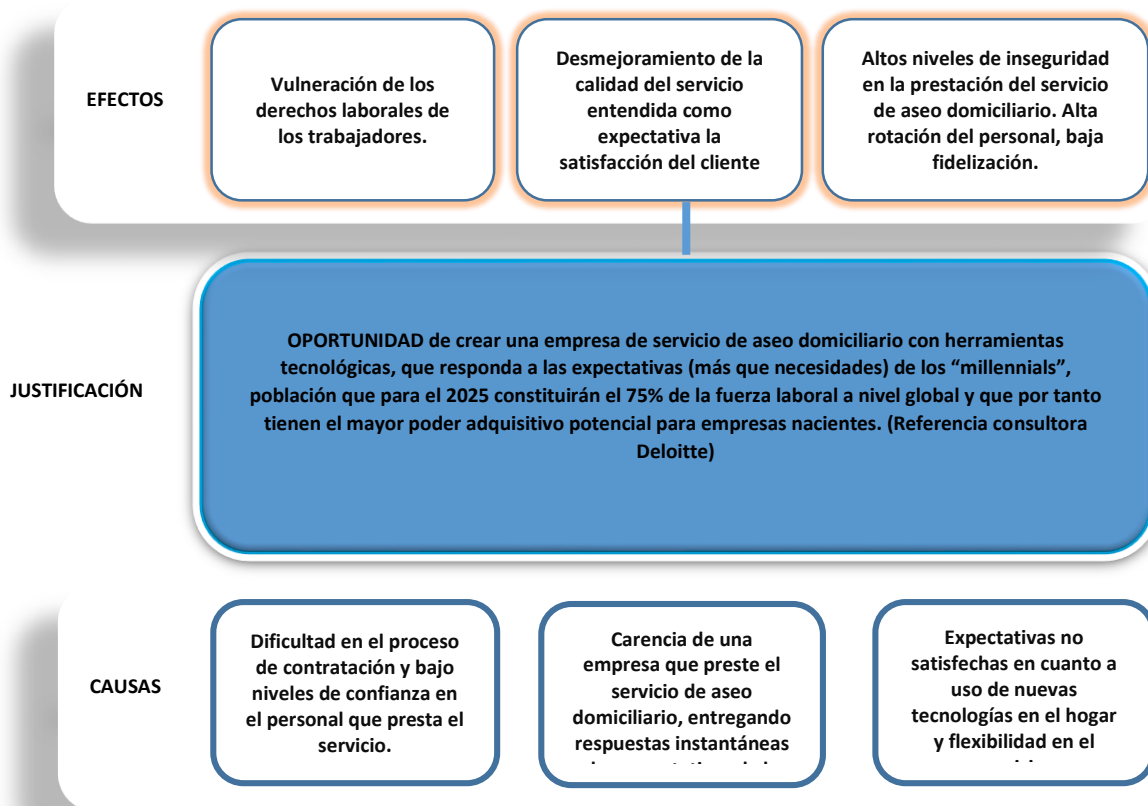


Figura 1. Árbol de Problema

## 1.2 Objetivos

**1.2.1 Objetivo general.** Elaborar un Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana.

### 1.2.2 Objetivos específicos.

- ❖ Realizar un Análisis del Mercado con el fin de conocer la población potencial de clientes usuarios del servicio de aseo domiciliario y empresarial en Bucaramanga y su área

metropolitana, delimitar el mercado objetivo y determinar si es posible comercializar el servicio de aseo domiciliario, con altos estándares de calidad y con un precio competitivo.

- ❖ Efectuar el Análisis Técnico, Administrativo y legal, para definir el plan estratégico de la organización y el marco reglamentario que determina la operatividad del negocio.
- ❖ Efectuar un análisis financiero con el propósito de establecer los parámetros e indicadores que permiten medir la viabilidad del negocio.
- ❖ Establecer un plan estratégico que permita proyectar el funcionamiento inicial del negocio.

### **1.3 Justificación**

La creación de una empresa Santandereana que preste servicios de aseo domiciliario y empresarial en Bucaramanga y el área metropolitana, basada en un modelo de contratación que proteja los derechos de los trabajadores y la implementación de buenas prácticas que garanticen la sostenibilidad ambiental, supone un impacto positivo en la zona objetivo, ya que, por medio de ella se pretende mejorar la calidad de vida tanto de los usuarios del servicio, como de los trabajadores prestadores del mismo. Además, de la puesta en marcha de una idea de negocio que retribuya económicamente el esfuerzo y la inversión de sus fundadores.

En el largo plazo, se espera que la empresa sea reconocida como una de las compañías líderes en el país, pudiendo incursionar en las principales ciudades de Colombia, ofertando un servicio flexible, de elevada calidad y altos estándares de seguridad, como propuesta de valor.

**1.3.1 Descripción detallada de la idea de negocio.** Suministro de un servicio especializado, que satisfaga las expectativas y necesidades del mercado Millennial, a través de actividades de

aseo domiciliario, entregado por un equipo de profesionales capacitados y entrenados para cumplir con altos estándares de calidad, soportando la operación en una plataforma tecnológica (APP), que admite realizar la contratación de forma efectiva, oportuna, ágil y fácil de usar, asegurando el cumplimiento de todos los requisitos legales y un trabajo digno a sus colaboradores; garantizando además, que el cliente experimente seguridad y confianza en el mismo.

La contratación del servicio es flexible y permite pactar jornadas de servicio por periodos mínimos de 4 horas al día, a través de una plataforma digital disponible en la red 24 horas, los 7 días de la semana, facilitando al cliente la consecución, valoración y pago del servicio en corto tiempo.

#### **1.4 Alcance**

Con el presente proyecto se pretende obtener los siguientes resultados:

- ❖ Realizar los estudios de mercado, técnico, organizativo, financiero necesarios para desarrollar un plan de negocios.
- ❖ Consolidar la información en un modelo de negocio para la creación de una empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana.
- ❖ Presentación del Plan de Negocios.

## 2. Marcos de referencias

### 2.1 Marco contextual

La feminización del servicio doméstico y afines no fue sólo el resultado del abandono del sector por parte de los hombres, sino de trabas impuestas a las mujeres para acceder a otros sectores. Desde el s. XV el servicio doméstico ha sido el mecanismo principal por el que la población campesina ingresaba en el trabajo urbano y para las mujeres una vía indirecta al matrimonio (dote).

Tanto desde el punto de vista legal como el de su consideración social y prestaciones económicas, el sector del servicio doméstico ocupaba, como ahora, uno de los lugares más bajos de la estructura ocupacional. Sin embargo, esto no impidió que muchas de las mujeres lo utilizaran como instrumento en sus estrategias de movilidad social y laboral.

Históricamente la participación femenina en el mundo del trabajo, ha mostrado una continuidad entre las tareas que realizaba en el hogar y su actividad laboral fuera de él. Ejemplo de ello es la feminización de determinados sectores como la docencia en los niveles básicos y la enfermería.

Igualmente, el servicio doméstico y de aseo a nivel empresarial ha sido un oficio históricamente desempeñado por mujeres quienes reprodujeron en el espacio público aquellos saberes aprendidos en su experiencia cotidiana dentro del hogar, su esfera privada. La reproducción de los conocimientos y habilidades mediante el aprendizaje informal, no colabora en la desnaturalización

de los mismos como “saberes pertenecientes a las mujeres”. En ese sentido, se origina a su vez la falta de valoración social y económica de éstos, como competencias técnico-profesionales en el mercado de trabajo. Además, el desempeño del servicio doméstico generalmente se caracteriza por ser individual, lo cual no permite la construcción social de los aprendizajes y de las competencias profesionales.

Como resultado de estas prácticas, el “Servicio doméstico” es una denominación utilizada en Colombia para aquellas personas que realizan labores de aseo, cocina, lavado, planchado, cuidado de niños, vigilancia interna y otras tareas del hogar a una o varias personas naturales, en forma directa o indirecta y a cambio de una remuneración.

Este perfil ocupacional ha sido cubierto hasta el momento, por personal con formación informal en el área, producto de la socialización de género, que en su momento y hasta ahora ha garantizado los saberes mínimos necesarios para su desempeño laboral, sin incluir esfuerzos formativos sistemáticos, dada su baja calificación como actividad laboral.

No obstante, en la actualidad, las exigencias y expectativas de los consumidores, sumado a los requerimientos de calidad y la saturación del mercado laboral condicionan las calificaciones requeridas y obligan a pensar la formación del personal que se desempeña en este tipo de tareas, para lograr la profesionalización del oficio. Los saberes adquiridos en el ámbito doméstico resultan hoy insuficientes para afrontar las nuevas condiciones del mercado de trabajo actual.

La capacitación debe estar diseñada para dar respuesta a esta situación, teniendo en cuenta como finalidad que los sujetos puedan apropiarse de competencias básicas y técnicas (como la comunicación, autonomía, capacidad para la resolución de problemas, la aplicación de tecnologías, el conocimiento de normas de bio-seguridad, la aplicación de parámetros de calidad y el reconocimiento de normativas legales) para su mejor desenvolvimiento en un entorno cambiante y exigente.

## **2.2 Marco teórico**

La planificación es una forma de prepararse y responder a determinadas situaciones que se presenten, superando la idea de prevenir, se busca además mitigar las amenazas, aprovechar las oportunidades, usar las fortalezas que se poseen y reducir las debilidades; esta labor brinda el análisis de todos los posibles escenarios y las herramientas necesarias para ejecutar acciones tendientes a impactar los resultados de dichas situaciones, logrando un mayor aprovechamiento. A continuación, se describen una serie de herramientas que serán útiles en el desarrollo de los objetivos propuestos.

**2.2.1 Plan de negocios.** Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser (Varela, 2008). También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario intentará organizar una labor

empresarial y llevar a cabo las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio que la compañía desea poner en marcha.

**2.2.1.1 Características del plan de negocios.** La elaboración o el esbozo del plan de negocio debe contener la forma como funcionarán y engranarán las diferentes áreas de la organización en pro del cumplimiento de los objetivos. A continuación, se presenta un esquema de desarrollo donde se recoge lo expuesto:

- ❖ Estudio de Mercado. Define el mercado en términos de tamaño, estructura, proyección de crecimiento, tendencias y potencial de ventas. Luego, estima la participación de mercado que de manera realista se piensa tener; cómo se fijarán los precios, cómo se considera promover el producto o servicio, y de qué forma se hará la distribución, así como el rol que jugarán todos estos componentes en los esfuerzos de mercadotecnia.

Se utiliza para trazar la estrategia de mercadotecnia que incluya las ventas, publicidad, relaciones públicas, promociones especiales y/o actividades en pro de la comunidad. El plan deberá definir claramente lo que se intenta hacer, incluyendo un presupuesto estimado para estas actividades, de modo que se pueda revisar constantemente y hacer los ajustes necesarios. Identifica claramente los competidores (actuales y futuros) y analiza las fortalezas y debilidades. Comprende las razones detrás de los éxitos y/o fallas de los demás de modo que puedan afinar y detallar con los objetivos propios.

- ❖ Estudio Técnico. Describe el diseño del producto o servicio, y cómo será desarrollado en el contexto de la producción y el marketing. Si la compañía está basada en la comercialización de un producto nuevo de invención propia, incluye un plan de prueba o testeo, revisiones constantes y una evaluación final. Debe considerar dentro del presupuesto recursos para la compra de materiales, costos operativos y administrativos y servicios profesionales.
- ❖ Estudio Organizacional. Demuestra cómo funcionará el negocio día a día. Quién será el responsable de qué actividades; cómo desempeñará cada quien sus funciones, y cuáles serán las necesidades de capital y gastos.
- ❖ Estudio Financiero. Este punto es fundamental en un plan de negocios y deberá incluir un estado de ingresos y resultados y de flujo de efectivo. Estos reportes muestran una perspectiva histórica, así como una proyección de la situación financiera. Demuestra que se cuenta con los recursos necesarios (instalaciones, equipo, materiales y mano de obra) para operar como se ha planeado.

**2.2.1.2. Aplicaciones de un Plan de Negocios.** Las principales aplicaciones que presenta un plan de negocio son las siguientes:

- ❖ Constituye una herramienta de gran utilidad para el propio equipo de promotores ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.
- ❖ Facilita la obtención de la financiación bancaria, ya que contiene la previsión de estados económicos y financieros del negocio e informa adecuadamente sobre su viabilidad y solvencia.

- ❖ Facilita la negociación con proveedores.
- ❖ Captación de nuevos socios o colaboradores.
- ❖ Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados.
- ❖ Establecer metas a corto y mediano plazos.
- ❖ Definir con claridad los resultados finales esperados.
- ❖ Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- ❖ Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- ❖ Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- ❖ Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- ❖ Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.
- ❖ Tener programas para su realización.
- ❖ Ser claro, conciso e informativo.

**2.2.2 Modelo de negocios.** El modelo de negocio es una representación simplificada de la lógica del negocio, es decir, es la descripción de la forma como cada negocio ofrece sus productos o servicios a los clientes, como llega a estos, su relación con ellos y cómo la empresa gana dinero.

Son también llamados diseños de negocios o diseños empresariales y es el mecanismo por el cual una empresa describe cómo busca generar ingresos y beneficios, por lo que se debe tener en cuenta: cómo selecciona los clientes, cómo define y diferencia sus ofertas de productos o de servicios, cómo crea utilidad para sus clientes, cómo consigue y mantiene sus clientes, cómo sale al mercado con publicidad y distribución, define las principales tareas; configura los recursos y por último consigue el beneficio.

En conclusión, un modelo de negocio describe el modo en que una organización o empresa crea, distribuye y captura valor; es la forma de hacer los negocios.

Se presentan a continuación, algunas definiciones en orden cronológico de autores reconocidos:

- ❖ Drucker (1985) fue el primero en hablar del tema proponiendo que “un modelo de negocio se refiere a la forma en la que la empresa lleva a cabo su negocio”. Propone un modelo que responda a quién es el cliente, qué valora, cuál es la lógica subyacente que explica cómo podemos aplicar dicho valor al cliente a un costo apropiado.
- ❖ Eriksson & Penker (2000) postula que es una abstracción de cómo una empresa funciona, proporciona una vista simplificada de la estructura de negocios que actúa como la base para la comunicación, mejoras o innovación los requisitos de los sistemas de información que apoyan a la empresa.
- ❖ Linder y Cantrell (2000) de Accenture definen “un modelo de negocio operativo es la lógica nuclear de la organización para crear valor. El modelo de negocio de una empresa orientada a los beneficios explica cómo ésta hace dinero”.
- ❖ Amit y Zott (2001) sostienen que un modelo de negocio explica el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio.
- ❖ Chesbrough and Rosenbloom (2002) presentan una definición más detallada y operativa al indicar que las funciones de un modelo de negocio son: articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva.

- ❖ Magretta (2002) define el modelo de negocio como “historias que explican cómo la empresa trabaja”. Utilizando a Drucker como referente, el autor define un buen modelo de negocio como aquél que responde a las siguientes preguntas: ¿Quién es el cliente y qué valora?, ¿Cuál es la lógica económica subyacente que explica cómo podemos aportar dicho valor al cliente a un coste apropiado?
- ❖ Shafer, Smith y Linder (2005) analizan 12 definiciones publicadas entre 1989 y 2002 y desarrollan un diagrama de afinidad para identificar las cuatro categorías comunes en todas las definiciones: elecciones estratégicas, creación de valor, captura de valor y red de valor. En definitiva, un modelo de negocio debe incluir las elecciones estratégicas, muchas veces asociadas a una red de organizaciones que colaboran, que explican la creación y captura de valor.
- ❖ Joan E. Ricart (2009) mencionan que Un modelo de negocio consiste en el conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones.
- ❖ Casadesus-Masanell y Ricart (2011) explican que dichas elecciones pueden agruparse en tres categorías: Políticas, que indican cómo deben hacerse las cosas; Activos, que indican cómo debe invertirse el dinero; Gobierno, que indica las condiciones legales, contractuales y Organizativas para el control de políticas y activos, manejando un diagrama de flujo causal.

En común con todas estas definiciones es posible deducir que un importante componente de los modelos de negocio son las elecciones de la dirección sobre “cómo operar en dicha organización”.

**2.2.2.1 Características del modelo de negocios.** Hablar de un modelo de negocio o diseño de negocio es hacer referencia a una especie de esquema lógico bajo el cual una empresa pretende guiarse para alcanzar sus objetivos y poder acceder al cliente como consumidor final; es una representación general que sirve para describir distintos aspectos inherentes al negocio.

Un modelo de negocio tiene un carácter dinámico y evolutivo que parte desde el objetivo que persigue la empresa, que se consigue a través de la puesta en marcha de una estrategia y que se deriva en el modelo de negocio que es en último la forma en la que se consigue el objetivo planteado inicialmente y al cual se le debe hacer una revisión para verificar su efectividad o dado el caso, el planteamiento de nuevas estrategias. Esta situación revela una estructura cíclica en el proceso y aunque es clara la necesidad de su existencia, pocas empresas lo emplean como una herramienta de gran valor y tienden a crear soluciones más guiadas por el instinto que basadas en un análisis concienzudo de la situación.

Esta herramienta organizacional tiene una fuerte influencia dada su condición cambiante, más en la actualidad cuando las empresas se están viendo sometidas a una actividad globalizadora que exige que la compañía esté a la vanguardia en campos como el tecnológico, humano, económico, entre otros, y sopesado en que una empresa debe estar adoptando su diseño de negocio dependiendo de las exigencias de sus clientes.

“Los modelos de negocio deben ser capaces de convertir el conocimiento en valor económico, entendiéndose por conocimiento a la tecnología y a las habilidades humanas”.

El modelo de negocios debe ser enfocado en verdades; las mentiras sólo perjudicarían a la empresa y no permitirían apreciar todo el potencial de la empresa. Además, debe contener el detalle de las operaciones, personal, análisis financiero, productos o servicios, modelo de ingresos y mercado.

Cabe mencionar que todo modelo de negocios aportará un valor agregado a cualquier empresa que haga uso de ellos, pues a partir de los mismos, existirá una mayor noción y visión de la organización, a través de un enfoque sistémico que englobe todos los aspectos de la corporación.

**2.2.2.2 Tipos de lienzos para representar los modelos de negocios.** Los lienzos son herramientas ideadas por expertos, que basados en el desarrollo de estrategia empresarial, permiten describir de manera lógica la forma en que un de negocio en marcha o recién iniciado crea, entrega y captura valor. El proceso del diseño del modelo de negocios es parte de la estrategia de negocios siendo el lienzo una herramienta para la planeación estratégica, por lo que es importante estructurar este tipo de recursos para conocer en profundidad cómo opera una empresa y conocer las fortalezas y debilidades de la misma.

Existen diferentes tipos de herramientas para la elaboración de modelos de negocio, entre los que se encuentran:

- ❖ Business Model Generation, por Alexander Osterwalder (Osterwalder & Yves, 2010).
- ❖ Business Life Model por Santiago Restrepo Barrera (Restrepo, 2012).
- ❖ Fluid Minds por Patrick Stahler (Stähler, 2012).

### **2.2.3 Diferencias entre el plan de negocios y el modelo de negocios.**

- ❖ El plan de negocios es un documento estático de pasos a seguir y el modelo de negocios es una propuesta dinámica que refleja lo que rodea e influye en la idea de negocio.
- ❖ El plan de negocio contiene aspectos a considerar para implementar un negocio desde las oportunidades como el curso de acción a seguir y el modelo de negocio se presenta como una propuesta innovadora que se dispone para ser implementada de manera ágil y cambiada rápidamente si es necesario para adecuarse al entorno.
- ❖ El plan de negocios muestra las estrategias a seguir para implementar un negocio y el modelo de negocios muestra las estrategias para darle valor agregado a una empresa.

Los emprendedores generan un plan de negocios, una vez escrito es una colección de hechos. Una vez completado no sueles oír acerca de gente re-escribiendo su plan. En todo caso es considerado la culminación de todo lo que saben y creen. Es estático. En contraste, un modelo de negocio es diseñado para ser cambiado rápidamente para reflejar lo que se encuentra fuera del negocio. Es dinámico. (Steve Blank, s.f.)

**2.2.4 Generalidades del outsourcing.** La traducción al castellano del neologismo inglés outsourcing viene a ser la externalización de determinadas áreas funcionales (no sólo las informáticas). Por tanto, aplicado con carácter general, no es un concepto nuevo puesto que responde al acto mediante el cual una organización contrata a un tercero para que realice un trabajo en el que está especializado, con los objetivos de reducir costos y / o evitar a la organización la adquisición de una infraestructura propia que le permita la correcta ejecución del trabajo (Romero, 2002).

El Outsourcing es una práctica que data desde el inicio de la Era Moderna. Este concepto no es nuevo en Latinoamérica, ya que muchas compañías competitivas lo realizan como una estrategia de negocio.

Delegar responsabilidades y compromisos que no son inherentes a la esencia del negocio ha sido una constante en las organizaciones. Al comienzo de la era post – industrial se inicia la competencia en los mercados globales, y es entonces cuando las empresas deciden que otros asuman responsabilidades, porque no parecía suficiente su capacidad de servicios para acompañar las estrategias de crecimiento.

Outsourcing o Tercerización (también llamada subcontratación) es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología cuyo objetivo es obtener mejores resultados concentrando todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal.

También se puede definir como la subcontratación de servicios que busca agilizar y economizar los procesos productivos para el cumplimiento eficiente de los objetos sociales de las instituciones, de modo que las empresas se centren en lo que les es propio.

Esta tercerización responde perfectamente al aforismo popular “zapatero a tus zapatos”, se ha venido bajo la denominación outsourcing, que significa en la práctica encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios.

El Outsourcing es la acción de acudir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía, la cual en definitiva contrata un servicio o producto final sin que tenga responsabilidad alguna en la administración o manejo de la prestación del servicio, la cual actúa con plena autonomía e independencia para atender diversos usuarios.

La tercerización implica también fomento para la apertura de nuevas empresas con oportunidades de oferta de mano de obra, restringiendo de cierto modo el impacto social.

La importancia de la tercerización radica en que esta pretende concentrar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del giro de negocios. De esta manera se pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes y productos mediante agilidad y oportunidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procesamiento e inclusive, en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una potencialización de los talentos humanos.

**2.2.4.1 Objetivos del Outsourcing.** Los principales objetivos que son posible lograr con la contratación de un servicio de outsourcing son los siguientes:

- ❖ Optimización y adecuación de los costos relacionados con la gestión, en función de las necesidades reales.
- ❖ Eliminación de riesgos por obsolescencia tecnológica.
- ❖ Concentración en la propia actividad de la organización.

#### ***2.2.4.2 Razones para subcontratar.***

- ❖ Alcanzar la efectividad enfocándose en lo que la empresa hace mejor.
- ❖ Aumentar la flexibilidad para alcanzar el cambio según las condiciones del negocio, la demanda de los productos y / o servicios y la tecnología.
- ❖ Mejorar el rendimiento organizacional a través de una mayor productividad, mejor calidad, entregas más confiables y a tiempo, ciclos de tiempo más rápidos, mejoramiento de la utilización de los recursos, mayor disponibilidad y mayor rendimiento.
- ❖ Transferir el costo de los empleados (incluyendo los beneficios que por ley se les otorga) y los gastos gerenciales al proveedor.
- ❖ Convertir los costos fijos en costos variables.
- ❖ Reducir inversiones en equipo, inventarios, personal, entre otros, para utilizar esos recursos para otros propósitos.
- ❖ Ganar acceso al mercado y oportunidades de negocio a través de la red de proveedores.
- ❖ Expandir las operaciones durante períodos en los que esa expansión no podría ser financiada.
- ❖ Recibir ideas innovadoras para mejorar el negocio, los productos, los servicios, entre otros.
- ❖ Mejorar la credibilidad y la imagen corporativa a través de la asociación de proveedores grandes.

### ***2.2.4.3 Razones para no subcontratar.***

- ❖ Mantenimiento de los puestos de trabajo para evitar que la lealtad de los empleados que siguen en la empresa baje, conservando el compromiso con la comunidad.
- ❖ Baja de la moral de los empleados en general (no solo para los que fueron tercerizados).
- ❖ Pérdida de control sobre el proveedor del outsourcing.
- ❖ Pérdida de la filosofía de la empresa.
- ❖ Incertidumbre existencial.
- ❖ Dependencia de los proveedores.
- ❖ Pérdida la confidencialidad.
- ❖ Temor a que los contratistas se expandan dentro de la empresa.

### ***2.2.4.4 Actividades que se pueden subcontratar.***

- ❖ Los que hacen uso intensivo de recursos – gastos corrientes o inversión de capital.
- ❖ Áreas relativamente independientes.
- ❖ Servicios especializados y otros servicios de apoyo.
- ❖ Aquellas sujetas a un mercado rápidamente cambiante y donde es costoso reclutar, capacitar y retener al personal.
- ❖ Aquellas con la tecnología rápidamente cambiante, que requieren una gran inversión.

### ***2.2.4.5 Actividades que no se deben subcontratar.***

- ❖ Estrategia.
- ❖ Finanzas corporativas.
- ❖ Control de proveedores.

- ❖ Calidad.
- ❖ Normas ambientales.
- ❖ Seguridad.
- ❖ La satisfacción de los requisitos del mercado y reglamentarios.
- ❖ La provisión de administración y dirección.
- ❖ El mantenimiento de las competencias y el control.
- ❖ La diferenciación con respecto a los competidores.
- ❖ El mantenimiento de la propia identidad.

#### ***2.2.4.6 Ventajas de la subcontratación.***

- ❖ El desarrollo económico del sector productivo.
- ❖ Especialización por tareas en función de los servicios prestados.
- ❖ La responsabilidad de las empresas contratantes de servicios al establecer controles de calidad adecuados a través de criterios y sistemas de evaluación establecidos conjuntamente con los prestadores de estos servicios.
- ❖ Es inevitable un nuevo enfoque del sistema de costos para poder evaluar claramente la disminución de los costos en los procesos tercerizados.
- ❖ Un mayor entrenamiento y desarrollo profesional para los empleados dentro de las empresas prestadoras de servicios, así como, transferencias de tecnología para los funcionarios de las empresas contratantes y / o para las empresas contratistas.
- ❖ Una disminución del desperdicio.
- ❖ La revalorización de los talentos humanos.
- ❖ La agilidad en las decisiones se refuerza con la tercerización.

- ❖ Aprovechamiento de los espacios físicos y revalorización de los recursos instalados (maquinarias, equipos, entre otros) para optimizar el uso.

#### ***2.2.4.7 Desventajas de la subcontratación.***

- ❖ Pérdida de habilidades críticas para el cumplimiento del objetivo del negocio o desarrollo de habilidades que incorrectamente pueden ser catalogadas como esenciales.
- ❖ Pérdida del control sobre la calidad de los servicios contratados.
- ❖ En caso de no realizar unos análisis del mercado de las compañías prestadoras de servicios, la tercerización se convertiría en el camino directo al fracaso.
- ❖ Si es que la decisión de tercerizar no está bien fundamentada dentro de la empresa, la sola idea de aplicarla podría ser causante de un caos generalizado en todos los niveles de la organización.
- ❖ Los errores no deben ser admitidos al momento de escoger un área a tercerizar.
- ❖ No todos los empleados que perdieron su puesto dentro de la organización podrán ser absorbidos por las empresas prestadoras de servicios.

#### ***2.2.4.8 Factores claves en la gestión de la subcontratación.***

- ❖ Enfocarlo sobre un objetivo final y no sobre una actividad diaria.
- ❖ Identificar los casos de riesgo y problemas posibles y desarrollar planes de resolución de los mismos.
- ❖ Desarrollar planes de transición en detalle que permitan la aplicación de esa “externalización” en la estructura actual de la empresa u organismo, así como su finalización.

- ❖ Reflejar claramente los diferentes criterios de medida del rendimiento para su aplicación y revisión periódica.
- ❖ Dar importancia prioritaria al factor humano, particularmente al interno de la empresa u organismo contratante.
- ❖ Asegurar la transferencia efectiva de conocimientos entre el contratante y la empresa que ofrezca sus servicios.
- ❖ Preparar y gestionar posibles casos de conflicto entre ambos.
- ❖ Documentar en detalle todas las actividades.
- ❖ Establecer la infraestructura adecuada de seguimiento, comunicación y responsabilidades, que asegure el acuerdo mutuo a lo largo del proyecto.
- ❖ Mantener actualizada la calidad y costo del servicio según marquen las directrices el mercado.

### **3. Análisis del entorno**

#### **3.1 Análisis del Macroentorno (Pestel)**

Las empresas en el sector de servicios de aseo domiciliario y empresarial, presentan factores que inciden en su desarrollo, tales como: la política económica, los cambios en las tendencias de consumo, el desarrollo nuevos productos o servicios, regulaciones legales, entre otros. En el análisis del entorno se estudian dichas fuerzas, con el fin de visionar el escenario futuro donde el negocio se va a desarrollar.

**3.1.1 Factores políticos.** Dentro de los factores políticos que podrían impactar el plan de negocio plasmado en este documento se encuentran:

- ❖ El aumento de los beneficios legales, que incidan en el costo de la prestación del servicio.
- ❖ La imposición del cumplimiento de la regulación legal para el servicio doméstico.
- ❖ La homogeneidad de las garantías laborales en Colombia independiente del área de desempeño o profesión

### **3.1.2 Factores económicos.**

- ❖ En cuanto a los factores económicos se cree que el pleno empleo implicaría una reducción de la fuerza laboral disponible en estos servicios, lo cual constituye una desventaja significativa, sin embargo, al analizar casos similares que se han presentado a nivel internacional, se observa que el impacto se podría mitigar con población inmigrante, capacitada para cumplir con esta deficiencia de mano de obra.
- ❖ Además, factores como la desaceleración económica y la disminución de los ingresos per cápita, influyen directamente en la demanda del servicio.

### **3.1.3 Aspectos sociales.**

- ❖ El incremento o la tendencia de la población a tener niveles de educación más altos podrían impactar la demanda del servicio, como también la disponibilidad de fuerza laboral.
- ❖ La disminución de los espacios habitacionales y el aumento de las viviendas unipersonales pueden influir en la forma y tiempos en los cuales se demanda del servicio.
- ❖ Como beneficio social, la puesta en marcha del plan de negocio permite crear empleos directos e indirectos, aumentando el PIB regional y nacional.

### **3.1.4 Aspectos tecnológicos.**

- ❖ La obsolescencia de las aplicaciones generaría pérdida o interrupciones en el servicio, en caso tal que no se tenga planes de contingencia o programas de actualización continua.
- ❖ La rápida expansión en aplicaciones a partir de ideas preexistentes potencializa el crecimiento vertiginoso de la competencia.
- ❖ La adquisición de nuevas herramientas tecnológicas ayudaría a reducir los tiempos que usan los empleados en la ejecución de las actividades, por ende, permitiría aumentar el grado de satisfacción de los clientes, incluyendo acciones de mejora dentro del área de trabajo, que se contemplen como valores agregados en el servicio.

### **3.1.5 Aspectos ambientales.**

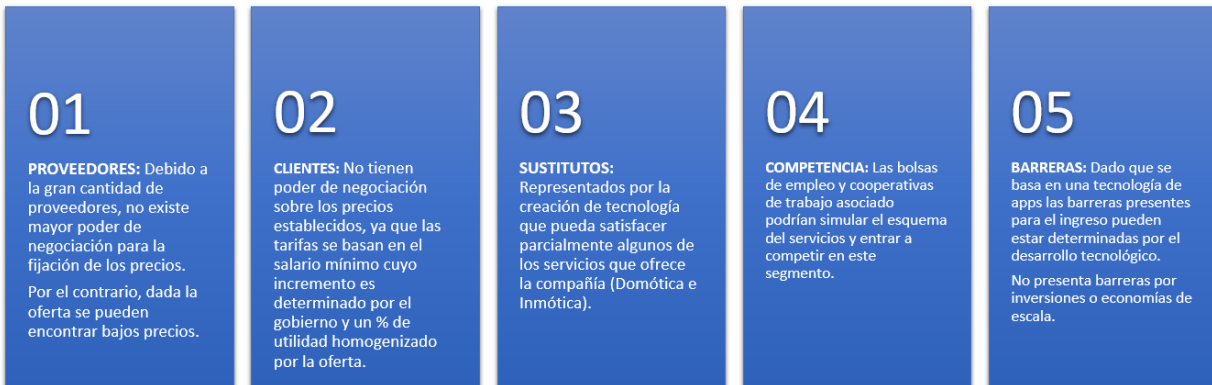
- ❖ La imposición de nuevas regulaciones que impacten el uso de productos químicos en las actividades de aseo, alcanzan a incidir en el costo de la prestación del servicio.

La regulación de la contratación del servicio doméstico en Colombia, representa una de los aspectos positivos más relevantes del entorno, sin embargo, factores como la rápida expansión en aplicaciones a partir de ideas preexistentes que potencialicen el crecimiento vertiginoso de la competencia y factores como la desaceleración económica y la disminución de los ingresos per cápita, podrían influir directamente en la demanda del servicio.

## **3.2 Cinco fuerzas de Porter**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter es un modelo estratégico que establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, y poder desarrollar una estrategia de

negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria y, por lo tanto, en cuan atractiva es esta organización en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad. A continuación, la ilustración 2 representa el análisis respectivo asociado a la organización.



*Figura 2.* Cinco fuerzas de Porter

#### 4. Metodología CANVAS

La metodología utilizada para lograr los objetivos del trabajo de grado está orientada por el libro Generación de modelos de negocios de Osterwalder & Yves (2010), el cual permite evaluar con diversas herramientas un plan existente y poder crear un nuevo plan con una guía práctica para el entendimiento de los planes de negocios, la tabla 1 representa el modelo de negocio CANVAS desarrollado para la organización.

Tabla 1.

Modelo de Negocio Canvas

Business Model Canvas		Diseñado para:	TOP CLEANING		
		Diseñado por:	María Angélica Sánchez Noriega		
Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Mercado Meta - Clientes	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Proveedores de dispositivos y capacitación.</li> <li>* Proveedores de insumos.</li> <li>* Proveedor de servicios de hosting.</li> <li>* Plataformas electrónicas de intermediación financiera (Sistemas de pago).</li> <li>* SENA.</li> <li>* Alianza con clientes (Paquetes y suscripciones).</li> <li>* Alianza con empresas de servicios complementarios.</li> <li>* Influencers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reclutamiento de personal.</li> <li>* Prestación del servicio.</li> <li>* Venta del servicio por atención personalizada.</li> <li>* Capacitación continua en dispositivos especializados y prestación del servicio.</li> <li>* Vigilancia tecnológica.</li> <li>* Soporte administrativo y desarrollo de la plataforma.</li> </ul>	<p>SEGMENTO 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Servicio Premium.</li> <li>* Soporte tecnológico.</li> <li>* Servicio garantizado (respaldo empresarial).</li> <li>* Personal capacitado.</li> <li>* Agilidad en la consecución del servicio.</li> <li>* Precio justo.</li> </ul> <p>SEGMENTO 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Alta calidad.</li> <li>* Personal capacitado.</li> <li>* Precio competitivo.</li> <li>* Uso de tecnología de punta.</li> </ul> <p>TRANSVERSAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Carga prestacional incluida en la tarifa.</li> <li>* SEGURIDAD Y CONFIANZA.</li> </ul>	<p>SEGMENTO 1 y 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Servicios automatizados</li> </ul> <p>SEGMENTO 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Asistencia personal</li> </ul>	<p>SEGMENTO 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Residencial estrato del 3 al 6</li> </ul> <p>SEGMENTO 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Institucional privado</li> </ul>	
			<p>Canales de Distribución</p> <p>SEGMENTO 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Plataforma de venta directa</li> </ul> <p>SEGMENTO 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Fuerza de ventas</li> </ul>		
<p>Estructura de Costos</p> <p>Costos fijos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Administrativos: De personal y estructura física, equipos de oficina, mensualidades asociadas a la plataforma (Hosting, dominio y ancho de banda)</li> </ul> <p>Costos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Logísticos</li> <li>* Insumos</li> <li>* Personal operativo</li> <li>* Personal de ventas</li> <li>* Dotación</li> </ul>		<p>Flujos de Ingresos</p> <p>SEGMENTO 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingresos producto de la prestación del servicio (VENTA CONTADO)</li> </ul> <p>SEGMENTO 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingresos producto de la prestación del servicio (VENTA CREDITO)</li> </ul> <p>SEGMENTO 1 y 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingresos por ventas de paquete por suscripción (Mensualidades)</li> </ul>			
		<p><b>PUNTO DE</b></p>			

## 5. Análisis del Mercado

### 5.1 Análisis de la competencia

Para el año 2016 la prestación de servicios de aseo ocupaba el puesto No. 29 en Santander, dentro de los 46 sectores económicos reportados por la Cámara de Comercio de Bucaramanga, con una

facturación anual de \$108.732 millones aproximadamente, cifras que expresan un gran mercado para este tipo de actividades. La tabla 2 evidencia el comportamiento financiero de las 8 principales empresas, prestadoras del Servicio de Aseo en la región.

Tabla 2.

*Comportamiento financiero 2016, empresas del sector*

Empresa	Ingresos operacionales 2016*	Resultado Neto 2016*	Margen Neto (%)	ROE (%)
Todo Aseo Ltda.	\$ 23.179	\$ 139	0,60	6,73
Linco S.A.	\$ 22.962	\$ 1.508	6,57	25,39
Seasin Ltda.	\$ 12.420	\$ 621	5,00	43,61
Aseo Servicios S.A.S.	\$ 12.064	\$ 447	3,71	28,26
Eco Servir	\$ 11.992	\$ 775	6,46	27,80
Americana de Servicios	\$ 10.076	\$ 689	6,84	21,05
Sinco Ltda.	\$ 9.889	\$ 112	1,13	12,64
Fulhers Service y Cía.	\$ 6.150	\$ 292	4,75	33,64
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 108.732</b>	<b>\$ 4.583</b>		

\*Cifras en millones de pesos

Fuente: Camara de Comercio de Bucaramanga – Compite 360, Supersociedades

Es importante resaltar que, en este mercado, el valor del servicio está determinado por los costos que representa la mano de obra durante un mes de servicio, más un porcentaje de Administración, Imprevistos y Utilidad (AIU), cuyo porcentaje se cree ha sido homogenizado por la oferta y la demanda, y hoy en día oscila entre el 7% y 10% aproximadamente para contratos mensuales o de más largo plazo. En el Apéndice A se evidencia un cobro mensual del servicio de \$1.391.410 cuya relación a día traduce un precio de \$46.380, en el apéndice B se evidencia un cobro mensual del servicio de \$1.408.491 con relación a día por valor de \$46.950, además, utilizando fuentes de información secundarias, se establece que las empleadas domésticas cobran a título personal en promedio \$45.000 por 1 día de labores en el hogar. Para contratos por hora o servicio, este

porcentaje puede ser mayor, llegando incluso al 15% sobre el costo de la mano de obra, teniendo en cuenta el riesgo que asume la empresa y la carga prestacional del trabajador.

Por otro lado, se analizó cómo se comporta la mano de obra que presta el servicio, con el objetivo de revisar si existen personas disponibles para contratar por parte de Top Cleaning (como en adelante se denominará la organización). En la Tabla 3 se presenta la distribución ocupacional de la población activa de Bucaramanga y su área metropolitana, encontrando que cerca de 16,704 personas realizan trabajos de servicio doméstico en la región.

Tabla 3.

*Posición ocupacional Bucaramanga y el área metropolitana – 2010*

Ocupación	No. Personas	Porcentaje de participación
Cuenta propia	230,202	44.10
Empleado particular	188,442	36.10
Patrón o empleador	42,282	8.10
Trabajador familiar sin remuneración	22,446	4.30
Empleado del gobierno	19,836	3.80
<b>Empleado domestico</b>	<b>16,704</b>	<b>3.20</b>
Jornalero o peón	522	0.10
Otro	1,566	0.30
<b>TOTAL</b>	<b>522,000</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Informe de coyuntura económica regional ICER, departamento de Santander – 2010

(Banco de la república, DANE, Cámara de Comercio de Bucaramanga)

## 5.2 Mercado potencial y Objetivo

Según el censo del año 2005 realizado por el DANE, Bucaramanga y el área metropolitana (AMB) contaba con la distribución socioeconómica por estrato que se evidencia en la tabla 4. De acuerdo al poder adquisitivo se puede interpretar que los 368.469 habitantes de los estratos 3 al 6, son los

demandantes del servicio de aseo doméstico prestado en el Bucaramanga y el área metropolitana y por tanto constituyen el mercado potencial de Top Cleaning. Esto representa el 72.37% de la población de Bucaramanga y su área metropolitana.

Tabla 4.

*Estructura de la población (urbana) de Bucaramanga y el área metropolitana por estratos socioeconómicos, con base en la población DANE a censo de 2005*

<b>Estrato</b>	<b>Población por estrato</b>	<b>Porcentaje de participación</b>
1	56,370	11.07
2	84,377	16.57
<b>3</b>	<b>147,138</b>	<b>28.90</b>
<b>4</b>	<b>165,852</b>	<b>32.57</b>
<b>5</b>	<b>19,401</b>	<b>3.81</b>
<b>6</b>	<b>36,078</b>	<b>7.09</b>
<b>TOTAL</b>	<b>509,216</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Plan de Ordenamiento territorial de Bucaramanga, segunda generación 2013 – 2017, información base DANE a censo de 2005.

Top Cleaning soporta su oferta de valor, en una APP que permite la consecución de un servicio especializado, para satisfacer expectativas y necesidades principalmente del mercado Millennial, a través de actividades de aseo domiciliario, realizadas por un equipo de profesionales capacitados y entrenados para cumplir con altos estándares de calidad. Según la consultora Deloitte, para el año 2025, esta generación representará el 75% de la fuerza laboral a nivel global, lo que la posiciona con el mayor poder adquisitivo potencial para las empresas nacientes, ellos llegan con nuevas características y exigencias que suponen un reto para las empresas. (Deloitte, 2017)

Dado que los Millennial, de estratos altos con capacidad de pago, son el mercado objetivo de Top Cleaning, la tabla 5 contiene la proyección poblacional de esta generación para Bucaramanga y su área metropolitana.

Tabla 5.

*Población Millennial para Bucaramanga y el área metropolitana*

	<b>Edad</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Santander (3)</b>				
	<b>Total</b>	<b>2.090.839</b>	<b>2.100.704</b>	<b>2.110.580</b>
	<b>20-24</b>	<b>176.893</b>	<b>174.040</b>	<b>170.522</b>
	<b>25-29</b>	<b>171.026</b>	<b>172.115</b>	<b>172.643</b>
	<b>30-34</b>	<b>157.287</b>	<b>158.820</b>	<b>160.476</b>
	<b>35-39</b>	<b>145.542</b>	<b>146.983</b>	<b>148.481</b>
	<b>20-39</b>	<b>650.748</b>	<b>651.958</b>	<b>652.122</b>
Fuente: DANE.				
<b>Bucaramanga</b>				
	<b>Total</b>	<b>521.857</b>	<b>524.319</b>	<b>526.784</b>
	<b>20-39</b>	<b>162.422</b>	<b>162.724</b>	<b>162.765</b>
<b>Bucaramanga y Area Metropolitana</b>				
	<b>Total</b>	<b>1.141.696</b>	<b>1.147.083</b>	<b>1.152.476</b>
	<b>20-39</b>	<b>355.339</b>	<b>356.000</b>	<b>356.089</b>

Considerando que, como ya se mencionó, este servicio está dirigido para los estratos 3-6, el mercado objetivo estaría conformado por el 72.37% de este segmento millennial. Esto significa que aproximadamente 257.701 personas podrían demandar el servicio de Top Cleaning.

Por otro lado, según el artículo reportado por la Revista Semana (2016), cerca de la tercera parte de esta generación vive con los padres. El resto viven solos, con otros familiares, en dormitorios universitarios, con compañeros de piso o bajo otras circunstancias.

Por lo anterior, si se descuentan los adultos jóvenes que viven con los padres, el mercado de Top Cleaning se decantaría a 180.731 jóvenes que al vivir en otras condiciones tienen más probabilidad de convertirse en clientes de Top Cleaning.

Vale la pena mencionar que, un segundo segmento considerado, son las personas jurídicas las cuales pueden acceder al servicio a través de mensualidades o por suscripción.

**5.2.1 Perfil de los Millennial Colombianos.** Son personas que inyectan innovación, exigen flexibilidad y tienen noción de que su sustento depende de ellos mismos. Básicamente, su estilo y forma de ver la vida los conecta emocionalmente de manera distinta a los seres y el entorno en el que se desarrollan. Según la 'Encuesta generación del milenio 2015', de la firma Deloitte, hecha con casi 8.000 jóvenes de 29 países, para el 60 por ciento de los 'millennials' es importante tener un propósito. Es decir, si bien les importan los resultados financieros, el liderazgo está dado principalmente por el impacto que generen en la sociedad.

Los 'millennials', al ser personas conectadas a través de las redes y las tecnologías, le inyectan mucha innovación al medio, ya que encuentran formas distintas de hacer procesos y de hallar respuestas a los problemas. No se rigen por los estándares de generaciones previas, en donde la cultura del ahorro y la disciplina son la garantía de la estabilidad, una casa y una familia, su visión de la vida es más libre, autónoma y con una única misión: divertirse y disfrutar de manera individual.

### 5.3 Estudio de Expectativas

Para llevar a cabo el análisis de la situación se usó la metodología de grupo focal, que consiste en entrevistas grupales, donde un moderador guía la sesión, y permite la discusión de este pequeño número de personas, en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto, otorgando un análisis cualitativo, identificando gustos, preferencias, hábitos y opiniones acerca del producto o servicio.

**5.3.1 Diseño del Focus Group.** El diseño del grupo focal, se desglosa en los siguientes apartados.

**5.3.1.1 Objetivos esperados de la actividad.** Con el presente estudio se espera conocer las opiniones, gustos, deseos, preferencias, hábitos, intereses y necesidades de un grupo de personas demandantes del servicio de aseo domiciliario.

#### **5.3.1.2 Cronograma de actividades**

- ❖ Semana 1. Diseño del Focus Group.
- ❖ Semana 2. Planteamiento de las preguntas a desarrollar (Primer borrador).
- ❖ Semana 3. Revisión de las preguntas por parte del Director de proyecto. Elaboración del segundo borrador. Revisión de las preguntas por parte de los profesionales de apoyo. Elaboración del tercer borrador. Invitación a los participantes.
- ❖ Semana 4. Organización logística del evento (Espacio, horario, refrigerio, etc.)
- ❖ Semana 5. Actividad.

**5.3.1.3 Tamaño del grupo focal.** Metodológicamente el número de personas recomendadas para participar en la actividad, oscila entre 3 y 12; dado que el tema de estudio es un servicio, cuyas características no son muy complejas, se determina que el número de personas apropiadas para llevar a cabo la sesión es de 10.

**5.3.1.4 Perfil de los participantes.**

- ❖ Edad: De 20 a 30 años
- ❖ Sexo: Indiferente
- ❖ Target: Profesional Empleado, Independiente, Empresario
- ❖ Estado civil: Indiferente

Ver tabla 6 con la relación de las características de cada uno de los participantes, afines al perfil.

Tabla 6.

*Características de los participantes*

Fecha de Nacimiento	Edad	Actividad	Profesión
01/11/1988	29	Independiente	Contador
24/03/1989	29	Empresario	Administradora de Empresas
28/07/1989	28	Empleado	Tecnólogo en Electromecánica
31/01/1990	28	Empleado	Ingeniero de Petróleos
25/05/1990	28	Empleado	Químico Ambiental
27/01/1991	27	Empleado	Medico
03/09/1991	26	Empleado	Arquitecto
28/06/1992	25	Empleado	Ingeniero de Petróleos
08/08/1993	24	Empleado	Ingeniero de Sistemas
23/02/1994	24	Empleado	Químico

**5.3.1.5 Duración de la sesión.** Atendiendo recomendaciones de los profesionales encargados del desarrollo de la actividad, y el perfil de los participantes, se estima que la sesión durará 1 hora.

**5.3.1.6 Selección del moderador.** La actividad será liderada por una psicóloga organizacional que posee experiencia en el desarrollo sesiones de grupo y manejo de grupos de discusión.

**5.3.2 Desarrollo del focus group.** La actividad se desarrolló en la calle 107 No. 36-99 Floridablanca, liderada por la profesional en psicología María Eliana Gómez Ariza y apoyada por la profesional en Gestión Estratégica de Mercado María Angélica Sánchez Noriega.

**5.3.3 Resultados del focus group.** Una vez realizada la actividad se encontraron los siguientes hallazgos y patrones de pensamiento respecto al servicio:

- ❖ Los participantes no buscan vínculos perdurables con la empresa prestadora del servicio (eligen contactos esporádicos o temporales); sin embargo, si prefieren afianzar sus relaciones con el profesional que haga las labores, del cual esperan, conozca sus necesidades y expectativas en el desarrollo de la actividad, y cuente con capacitación y experticia en el tema.
- ❖ Dados los hábitos de vida de los millennial y la independencia que los caracteriza, desean confiar plenamente sus pertenencias a quien se designe para la labor, y obtener un alto respaldo por parte de la organización.
- ❖ El precio no es una variable determinante, ya que este grupo de personas son altamente responsables socialmente, con pensamientos de justicia y equidad frente a los costos del servicio.
- ❖ Desean plataformas digitales ágiles, que les permita la consecución y el pago de los servicios pactados.

**5.3.4 Análisis de los profesionales.** Utilizando la información recolectada y el comportamiento de los participantes, los profesionales encargados del direccionamiento de la actividad emitieron las siguientes conclusiones:

- ❖ La actividad fue exitosa, hubo participación y opinión activa de cada uno de los integrantes del grupo focal.
- ❖ En general se observó al público con gran expectativa hacia el servicio.
- ❖ El lenguaje verbal demuestra que el servicio logró captar la atención de los diferentes participantes.
- ❖ El lenguaje corporal demuestra que el servicio generó confianza en las personas analizadas.

## **6. Análisis Legal**

La puesta en marcha del plan de negocio debe establecer el marco legal bajo el cual se rige la organización, tanto desde el punto de vista administrativo como de la naturaleza de su producto o servicio, con el propósito de asegurar que la empresa está cumpliendo con las regulaciones propias del entorno donde ejecuta su actividad económica, garantizar que se cuenten con los procedimientos adecuados que permitan la revisión y mejora de la prestación del servicio, y evitar incumplimientos de leyes, estatutos, regulaciones u obligaciones contractuales, además de cualquier requisito de seguridad, que pueda tener como consecuencia para la organización la

imposición de algún tipo de multa o demanda. Las leyes que enmarcan este proyecto se describen a continuación.

### 6.1 Aspectos legales inherentes a los establecimientos de comercio

La creación de un establecimiento de comercio y su continuidad en el tiempo, implican el cumplimiento de las regulaciones que se describen en la tabla 7.

Tabla 7.

#### *Regulación establecimientos de comercio*

Regulación	Descripción
Ley 1801 de 2016 (julio de 2016)	Por medio de la cual se establecen las condiciones para la convivencia en el territorio nacional al propiciar el cumplimiento de los deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, así como determinar el ejercicio del poder, la función y la actividad de Policía, de conformidad con la Constitución Política y el ordenamiento jurídico vigente.
Decreto 1879 de 2008 (mayo de 2008)	Por medio del cual se reglamentan los Requisitos documentales exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación.
Decreto 410 de 1971 (marzo de 1971)	Por el cual se expide el Código de comercio colombiano.

### 6.2 Aspectos Legales que Impactan el Servicio de Outsourcing

La denominada Ley de Formalización y Generación de Empleo, establece en su artículo 63 que “el personal requerido en toda institución o empresa para el desarrollo de las actividades misionales permanentes no podrá estar vinculado a través de Cooperativas de Servicio de Trabajo Asociado que hagan intermediación laboral o bajo ninguna otra modalidad de vinculación que afecte los derechos constitucionales, legales y prestacionales consagrados en las normas laborales vigentes”,

esta regulación favorece la idea de negocio, toda vez, que en raras ocasiones el servicio de aseo es una actividad misional dentro de las organizaciones. Ver tabla 8.

Tabla 8.

*Regulación servicio de outsourcing*

Regulación	Descripción
Ley 1429 de 2010 (diciembre de 2010)	Por medio de la cual se formaliza la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la legalización en las etapas iniciales de la creación de empresas y su posterior desarrollo.

### 6.3 Aspectos Legales Inherentes a las Relaciones Laborales

Los esfuerzos realizados por el gobierno nacional, con el propósito de formalizar el empleo en Colombia y homogenizar los beneficios laborales de los trabajadores, en especial de la población vulnerable, representan una de las oportunidades más grandes de esta idea de negocio, ya que a partir del año 2012 se han dictado una serie de decretos y leyes que obligan la protección de las personas que prestan servicios domésticos (Ver tabla 9), además del cumplimiento de todos sus derechos laborales. Esta situación permite a la organización, convertirse en un facilitador de la contratación, agregando valor en la formación continua de la mano de obra y elevando los niveles de confianza y seguridad, producto de los rigurosos procesos de selección.

Tabla 9.

*Regulación contratación laboral*

Regulación	Descripción
Ley 1788 de 2016 (julio de 2016)	Según la cual todos los empleados del hogar, como lo son empleadas del servicio doméstico, tienen derecho a recibir beneficios que incluyan prima de servicios, vacaciones pagas, aportes a pensión para su futuro, aporte a cesantías, beneficios de caja de compensación y subsidios escolares, monetarios y de vivienda, en los que pueden recibir hasta más 23 millones de pesos de subsidio para la compra de su vivienda, siempre y cuando cumpla con los ciertos requisitos.
Sentencia T-343-16 (junio de 2016)	Según la cual la conciliación NO puede ser usada para desconocer derechos laborales irrenunciables como la Seguridad Social. Sentencia de la Corte Constitución que refuerza los derechos de los y las trabajadoras domésticas.
Sentencia 185-16 (abril de 2016)	Según la cual las empleadas domésticas son sujetos de especial protección según fallo de Corte Constitucional.
Sentencia C-871-14 (noviembre de 2014)	Según la cual la Corte Constitucional reconoce prima para empleados domésticos y "Exhorta al Congreso de la República y al Gobierno Nacional para que adopten las medidas legislativas e implementen las políticas públicas necesarias para avanzar hacia la universalidad del derecho prestacional al pago de la prima de servicios en el caso de los trabajadores y las trabajadoras domésticas".
Decreto 2616 de 2013 (noviembre de 2013)	Según el cual se regula la cotización al sistema de seguridad social para trabajadores dependientes que laboran por períodos inferiores a un mes, se desarrolla el mecanismo financiero y operativo de que trata el artículo 172 de la ley 1450 de 2011 y se dictan disposiciones tendientes a lograr la formación laboral de los trabajadores informales.
Decreto 721 de 2013 (abril de 2013)	Según el cual se reglamenta el numeral 4 del artículo 7° de la Ley 21 de 1982 y se regula la afiliación de los trabajadores del servicio doméstico al Sistema de Compensación Familiar.
Ley 1595 de 2012 (diciembre de 2012)	Por medio de la cual se aprueba el "Convenio sobre el trabajo decente para las trabajadoras y los trabajadores domésticos, 2011 (Número 189)" adoptado en Ginebra, Confederación Suiza, en la 100ª reunión de la Conferencia Internacional del Trabajo, el 16 de junio de 2011.
Ley 100 de 1993 (diciembre de 1993)	Por medio de la cual se crea el sistema de seguridad social integral en Colombia y se dictan otras disposiciones.
Decreto Ley 2663 de 1950 (agosto de 1950)	Según el cual se reglamenta el "Código Sustantivo del Trabajo" y todas las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

**6.4 Aspectos Legales Inherentes a la Seguridad y Salud en el Trabajo**

Ya que la organización se plantea actuar responsablemente, es importante tener en cuenta la regulación legal inherente a la seguridad y salud en el trabajo. Ver tabla 10.

Tabla 10.

*Regulación seguridad y salud en el trabajo*

Regulación	Descripción
Decreto único 1072 de 2015 (mayo de 2015)	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo.
Ley 1562 de 2012 (junio de 2012)	Por medio de la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional.
Ley 9 de 1979 (enero de 1979)	Por la cual se dictan Medidas Sanitarias y se convierte en la Ley Marco de la Salud Ocupacional en Colombia.
Resolución No. 2400 de 1979 (mayo de 1979)	Por la cual se establecen algunas disposiciones sobre vivienda, higiene y seguridad en los establecimientos de trabajo.

**6.5 Aspectos Legales Inherentes a Las TIC**

Dado que la organización posee un alto componente digital, la tabla 11 contiene la regulación inherente a las fuentes jurídicas de las TIC.

Tabla 11.

*Regulación TIC's*

Regulación	Descripción
Ley 1480 de 2011 (octubre de 2011)	Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.
Ley 1341 de 2009 (julio de 2009)	Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC–, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones.
Ley 1273 de 2009 (enero de 2009)	Por medio de la cual se modifica el Código Penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos"- y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las tecnologías de la información y las comunicaciones, entre otras disposiciones.
Ley 1231 de 2008 (julio de 2008)	Reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 4270 de 2008 y 3327 de 2009 , por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.
Ley 1065 de 2006 (julio de 2006)	Por la cual se define la administración de registros de nombres de dominio.co y se dictan otras disposiciones.
Ley 527 de 1999 (agosto de 1999)	Por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.

## 7. Análisis Técnico

Desde la óptica financiera, este estudio tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertenecientes al proyecto, de aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha, como para la posterior operación del mismo.

### 7.1 Localización

Se estima desarrollar esta idea de negocio en Bucaramanga y su área metropolitana, ubicación geográfica desde la cual se gestionarán los recursos necesarios para la puesta en marcha y mantenimiento del mismo. La ilustración 3 demarca el plano geográfico del proyecto.

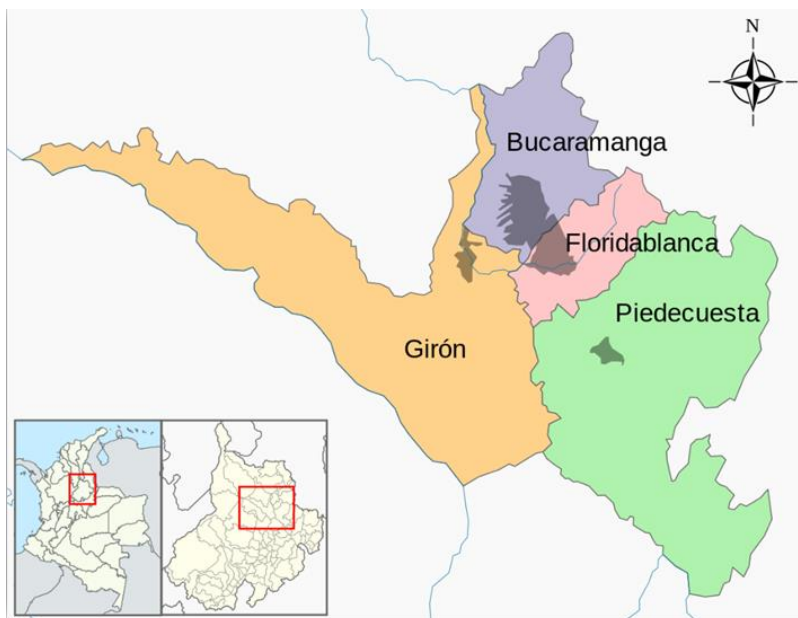


Figura 3. Ubicación geográfica del proyecto

## 7.2 Descripción del Servicio

Top Cleaning S.A.S. es una organización soportada en una **APP** que permite la consecución de un **servicio especializado**, para satisfacer expectativas y necesidades del mercado Millennial, a través de actividades de **aseo domiciliario**, realizadas por un equipo de **profesionales capacitados y entrenados** para cumplir con altos estándares de calidad, **soportado en tecnología ágil** que admite realizar la contratación de forma efectiva, oportuna y fácil de usar, asegurando el cumplimiento de todos los requisitos legales y un trabajo digno a sus colaboradores; garantizando además, que el cliente experimente seguridad y confianza en el mismo.

Cuenta con una **plataforma digital disponible 24/7**, que le permite al cliente la consecución, valoración y pago del servicio en corto tiempo.

La **contratación del servicio es flexible** y permite pactar jornadas de servicio por periodos mínimos de 4 horas al día.

### 7.2.1 Atributos del servicio.

- ❖ Dignificación y profesionalización del servicio de aseo domiciliario
- ❖ Profesional altamente capacitado y entrenado (Tecnificación del servicio)
- ❖ Profesionales contratados bajo rigurosos procesos de selección, asegurando altos niveles de confianza en la prestación del servicio.
- ❖ Altos estándares de calidad, puntualidad y seguridad
- ❖ Respaldo organizacional – Garantía en el servicio

- ❖ Flexibilidad en la contratación del servicio (por horas, por días, por meses)
- ❖ Prioridad por el servicio y la satisfacción del cliente
- ❖ Delegación a la organización, de la responsabilidad del cumplimiento legal en la contratación del recurso humano.
- ❖ Canales de comunicación virtuales que permiten la rápida retroalimentación y valoración del servicio.

### **7.2.2 Usos del servicio.**

- ❖ Limpieza domiciliaria por horas
- ❖ Limpieza domiciliaria por días
- ❖ Lavado y planchado de ropa
- ❖ Limpieza de vidrios
- ❖ Limpieza de muebles, alfombras y cortinas
- ❖ Limpieza final de obras
- ❖ Limpieza profunda especializada
- ❖ Limpieza y mantenimiento en general
- ❖ Limpieza pre, durante y post eventos
- ❖ Limpieza institucional
- ❖ Lavado de fachadas
- ❖ Limpieza de depósitos

## 7.2.3 Ficha técnica del servicio. Ver tabla 12.

Tabla 12.

*Ficha técnica del servicio*

<b>Servicios principales</b>	Limpieza domiciliaria por horas	Minimo tiempo contratado al día 4 horas, la limpieza comprende actividades como barrer y trapear pisos, lavar baños, limpiar polvo y teleraña, limpieza de vidrios y organizacion de espacios.
	Limpieza domiciliaria por días	Minimo tiempo contratado al día 8 horas, la limpieza comprende actividades como barrer y trapear pisos, lavar baños, limpiar polvo y teleraña, limpieza de vidrios y organizacion de espacios.
	Lavado y planchado de ropa	Consiste en lavar ropa a mano o en lavadora automática (si el tipo de prenda lo requiere, prendas como ropa, tendidos de cama, toallas y similares). El planchado contempla los mismos tipos de prendas, y utiliza los recursos de los clientes (Plancha, mesa, energía eléctrica). El servicio será desarrollado en jornadas mínimas de 4 horas al día.
	Limpieza muebles, alfombras y cortinas.	El lavado de muebles, alfombras y cortinas seran desarrollados en de jornadas de servicio minimas de 4 horas al dia, utilizando equipo electrico de propiedad de la empresa.
	Limpieza final de obras	Estas actividades se desarrollaran en jornadas de servicio minimas de 4 horas al dia, utilizando equipos como brilladoras, pulidoras, aspiradores e hidrolavadoras de propiedad de la empresa.
	Limpieza de vidrios	
	Limpieza profunda especializada	
	Limpieza y mantenimiento en general	
	Limpieza pre, durante y post eventos	
	Limpieza institucional	
Lavado de fachadas		
Limpieza de depósito		
<b>Diseño del Servicio</b>	Según descripción técnica del proceso del servicio. El servicio corresponde a una actividad o un paquete de actividades.	
<b>Especificaciones Técnicas</b>	Actividades de aseo domiciliario y empresarial, realizado con equipo técnicamente capacitado y con altos estándares de seguridad, confianza y calidad.	
<b>Vida Útil</b>	20 años	

**7.2.4 Recursos.** Evaluando los recursos financieros requeridos para la organización, se encuentra la siguiente estructura de costos fijos y costos variables:

**7.2.4.1 Costos fijos.**

- ❖ Administrativos de personal
- ❖ Estructura física
- ❖ Equipos de oficina
- ❖ Mensualidades asociadas a la plataforma (Hosting, dominio y ancho de banda).

**7.2.4.2 Costos Variables.**

- ❖ Personal operativo
- ❖ Dotación
- ❖ Logísticos
- ❖ Insumos generales: Carro de limpieza, balde escurridor, señalización para precaución, traperos, escoba, recogedor, cepillos, esponjas, paños de microfibra, espátula, brochas.
- ❖ Actividades de ventas.

**7.2.4.3 Maquinaria y equipos.** Para la puesta en marcha y consolidación del servicio se requiere de la consecución de los siguientes equipos:

- ❖ Aspiradora
- ❖ Brilladora
- ❖ Hidrolavadora
- ❖ Pulidora
- ❖ Limpiadora a vapor

### **7.2.5 Proveedores.**

- ❖ Proveedores de maquinaria y equipo.
- ❖ Proveedores de insumos administrativos y operativos.
- ❖ Proveedores de dotación.
- ❖ Proveedor de servicios de hosting.
- ❖ Plataformas electrónicas de intermediación financiera (Sistemas de pago).
- ❖ Proveedores de capacitación (SENA).

## **7.3 Capacidad Operativa de la Organización**

En empresas de servicios las capacidades operativas se reflejan en la cantidad de horas trabajadas por sus colaboradores o por los recursos con los que cuenta y que ayudan a la obtención de resultados económicamente factibles.

En tal caso, planificar estos recursos es indispensable, ya que como toda empresa que presta servicios intangibles, los beneficios que proporciona a los consumidores se retribuyen a cambio de dinero o un bien final, por lo cual constantemente están siendo evaluados según la calidad del mismo, la confiabilidad y seguridad que se demuestre a sus clientes.

Esta situación confirma que la organización posee una capacidad operativa ilimitada, sujeta a la demanda del servicio, condición que la obliga a estar por encima de otras empresas, ya que, posee como capital fundamental, el recurso de las personas y el éxito depende de la gestión de un buen sistema de administración de sus recursos con personal calificado y, equipamiento adecuado.

## 8. Análisis Administrativo

### 8.1 Estructura Organizacional

Para el desarrollo del plan de negocios se requiere la estructura organizacional que se representa en la ilustración 4.

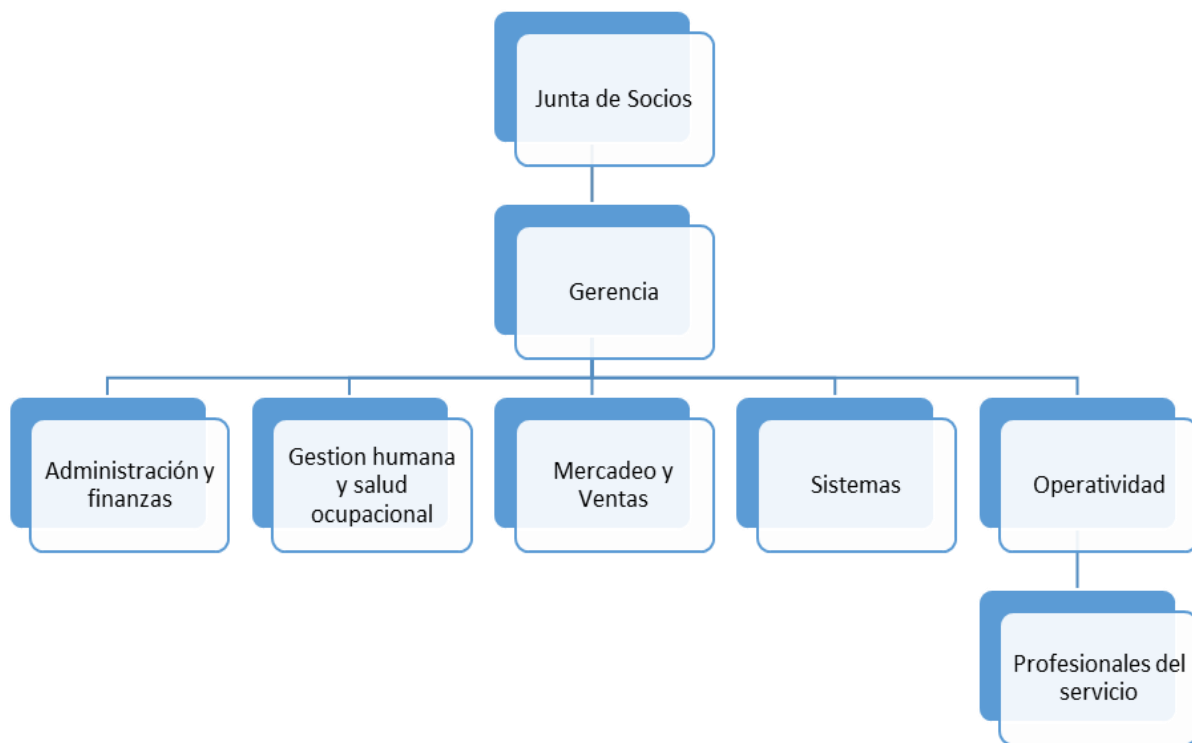


Figura 4. Organigrama Top Cleaning S.A.S.

### 8.2 Stakeholders

Los stakeholders son las personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa, a continuación, los grupos de interés de Top Cleaning S.A.S.:

❖ **Empleados: Profesionales del servicio de aseo domiciliario**

Propuesta de Valor: Oferta de condiciones laborales justas, estabilidad laboral y capacitaciones contantes que permitan una comunicación asertiva y la prestación ágil y de calidad del servicio.

Objetivo: Erradicar el trabajo informal y las condiciones ilegales de contratación del servicio de aseo domiciliario, mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

❖ **Acreeedores: Proveedores de insumos**

Propuesta de Valor: Negociaciones justas y cumplimiento oportuno de las obligaciones financieras adquiridas, que permitan la consolidando de alianzas estratégicas.

Objetivo: Pagar a los proveedores en el mismo tiempo que rota la cartera (máximo 30 días).

❖ **Gobierno**

Propuesta de Valor: Cumplimiento de las regulaciones y la normatividad laboral establecida, pago de impuestos.

Objetivo: Pago oportuno de las obligaciones (impuestos, seguridad social)

❖ **Medio Ambiente**

Propuesta de Valor: Garantizar el uso de insumos y materiales que no afecten el medio ambiente.

Objetivo: El 100% de la compra de insumos y materias primas serán biodegradables.

❖ **Accionistas y Socios**

Propuesta de Valor: Garantizar la sostenibilidad de la empresa y rentabilidad para los accionistas y socios.

Objetivo: Generar un mínimo de 7% de utilidad neta por cada servicio prestado.

## **9. Análisis del Impacto Social y Ambiental**

### **9.1 Impacto Social**

Actualmente la comunidad espera que todas las empresas se desarrollen como instituciones socialmente responsables, ya que comprende que cualquier tipo de actividad empresarial genera un impacto, el cual confía sea mitigado con una acción; en este orden, la responsabilidad social empresarial (RSE) ha sido objeto de una alta atención, producto del desfase entre el juicio de la propia empresa acerca de sus responsabilidades y el juicio análogo que la sociedad emite en relación a estas últimas. Además, la globalización incide en este auge, pues el fenómeno origina la conexión de grandes corporaciones, con asociaciones de distintos lugares del mundo, cuya interacción y gestión ocasiona efectos sociales considerables.

Ya que las expectativas sociales, respecto a las responsabilidades de la empresa se amplían conforme la organización atraviesa las distintas etapas de su desarrollo económico, Top Cleaning S.A.S. se plantea dentro de sus objetivos, actuar con un alto compromiso de desarrollo sostenible, en consecuencia, se esforzará por armonizar sus actividades con el medio.

### **9.2 Impacto Ambiental**

La empresa deseosa de adoptar los principios de la responsabilidad social elige enfocar su gestión, en mitigar los impactos ambientales que las actividades propias del servicio produzcan, y para ello

diseñó la matriz de evaluación de impactos con sus respectivos planes de mitigación ambiental, que se evidencia en la tabla 13.

Tabla 13.

Matriz de evaluación de impactos

LUGAR	ACTIVIDAD /PROCESO	ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	Componente Ambiental afectado					SIGNIFICANCIA		NORMATIVIDAD RELACIONADA	CONTROL	
				Hídrico (Agua)	Atmosférico (Aire)	Geosférico (Suelo)	Biótico (Flora y Fauna)	Meiosférico (Sociocósmico)	Significativo	No significativo			
GENERACIÓN DE RESIDUOS DONDE EL CLIENTE	Actividades de aseo y limpieza	Consumo de agua	Agotamiento de los recursos naturales	X					X		DECRETO 1594 DE 1984, RESOLUCIÓN 1074 DE 1997	PIGA (Programa de manejo y uso de eficiente de agua y control de vertimientos)	
		Almacenamiento de productos químicos	Presión sobre los recursos naturales	X	X	X				X	DECRETO 4741 DE 2005	PIGA (Manejo de productos químicos y residuos peligrosos)	
		Consumo energía eléctrica.	Agotamiento de los recursos naturales	X						X	LEY 697 DE 2001	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente de energía)	
		Generación de residuos sólidos no convencionales	Contaminación de suelos. Presión sobre relleno sanitario			X				X	DECRETO 4741 DE 2005	PIGA (Programa de manejo de residuos)	
	Uso de baños	Generación de residuos sólidos convencionales	Contaminación de suelos. Presión sobre relleno sanitario			X				X	DECRETO 400 DE 2004	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
		Consumo energía eléctrica.	Presión sobre los recursos naturales	X						X	LEY 697 DE 2001	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente de energía)	
		Disposición de excretas	Contaminación de agua	X						X	DECRETO 1594 DE 1984, RESOLUCIÓN 1074 DE 1997	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente de energía)	
		Consumo de agua	Presión sobre los recursos naturales	X			X		X		DECRETO 1594 DE 1984, RESOLUCIÓN 1074 DE 1997	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente del agua)	
	Desmonte y limpieza de terreno natural	Afectación de la vegetación	Alteración del paisaje			X	X			X		DECRETO 472 DE 2003	Manejo de la vegetación y el paisaje
			Pérdida de especies vegetales y fauna asociada				X			X		DECRETO 472 DE 2004	Manejo de la vegetación y el paisaje
			Pérdida de la fase orgánica del suelo			X				X		DECRETO 472 DE 2003	Manejo de la vegetación y el paisaje
	Mantenimiento de bombas agua potable y redes de servicios públicos (hidrosanitario)	Consumo de agua	Presión sobre los recursos naturales	X						X	DECRETO 1594 DE 1984	PIGA (Programa de manejo y uso de eficiente de agua y control de vertimientos)	
		Generación de vertimientos	Contaminación Agua	X						X	DECRETO 1594 DE 1984, RESOLUCIÓN 1074 DE 1997	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
		Generación de residuos sólidos convencionales	Contaminación de suelos. Presión sobre relleno sanitario			X				X	DECRETO 400 DE 2004	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
	Movilización de equipos, maquinaria y personas	Emisión de gases	Contaminación atmosférica		X					X	RESOLUCIÓN 909 DE 1996, RESOLUCIÓN 005 DE 1996	PIGA (Programa de control calidad del aire)	
Consumo de combustible		Presión y agotamiento sobre los recursos naturales			X				X		PIGA (Programa de control calidad del aire)		
Generación de Ruido		Contaminación atmosférica		X					X	RESOLUCIÓN 627 DE 2006	PIGA (Programa de control calidad del aire)		
GENERACIÓN DE RESIDUOS EN LA EMPRESA	Uso y elaboración de documentos dentro de la organización	Consumo de energía eléctrica.	Presión sobre los recursos naturales	X			X		X	LEY 697 DE 2001	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente de energía)		
		Consumo de papel	Presión sobre los recursos naturales, contaminación visual			X	X		X	DECRETO 400 DE 2004	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)		
		Consumo de Toner	Presión sobre los recursos naturales			X				X	DECRETO 4741 DE 2005	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
		Generación de residuos sólidos convencionales	Contaminación de suelos. Presión sobre relleno sanitario			X			X	DECRETO 400 DE 2004	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)		
	Consumo de alimentos y otros dentro de las sedes	Generación de residuos convencionales (cáscaras, bolsas, materia orgánica, colillas).	Contaminación de suelos. Presión sobre relleno sanitario			X				X	DECRETO 400 DL 2004	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
		Consumo de agua	Presión sobre los recursos naturales	X						X	DECRETO 1594 DE 1984	PIGA (Programa de manejo y uso de eficiente de agua)	
		Consumo de energía eléctrica.	Presión sobre los recursos naturales	X						X	LEY 697 DE 2001	PIGA (Programa de manejo y uso eficiente de energía)	
	Arranque, mantenimiento preventivo y correctivo de Vehículos	Generación de residuos no convencionales (repuestos)	Presión sobre los recursos naturales			X				X	DECRETO 4741 DE 2005	PIGA (Programa de manejo de residuos sólidos)	
		Generación Aceites usados, residuos peligrosos y emisión de gases	Contaminación agua, suelo y aire	X	X	X				X	DECRETO 4741 DE 2005, RESOLUCIÓN 1188 DE 1984	PIGA (Programa de manejo de residuos peligrosos)	

## 10. Análisis Financiero

El presente análisis contempla un estudio de los requerimientos básicos necesarios para la puesta en marcha y el desarrollo de la prestación del servicio, tales como instalaciones, equipo de oficina, mobiliario, herramientas informáticas, mano de obra, insumos, etc., además de los cálculos primarios que plasman dicha investigación.

### 10.1 Fuentes de Financiación

Este plan de negocios cuenta con dos fuentes de financiación, una constituida por el aporte inicial de los socios, cuya suma son \$30.000.000 y la restante, \$80.000.000, proveniente de entidades bancarias. Para esta última, se realizaron acercamientos a 4 bancos, con el propósito de solicitar un préstamo de libre inversión a título de persona natural (situación determinada por la política interna bancaria de rechazar solicitudes de crédito a empresas que cuenten con menos de dos años de gestión, y carezcan de sustento financiero en sus balances). A continuación, la tabla 14 refleja el resumen del respectivo sondeo de tasas de interés.

Tabla 14.

*Comparativo tasas de intereses para créditos de libre inversión 2018*

Banco	Tasa efectiva anual	Tasa mes vencido	Tipo de crédito
BBVA	27.40%	2.04%	Libre inversión sin portafolio
Davivienda	29.84%	2.20%	Libre inversión
Bancolombia	31.04%	2.28%	Crédito personal de consumo
AV Villas	31.04%	2.28%	Credivillas personal

Fuente: Rankia Colombia [en línea] disponible en: <https://www.rankia.co>

Por lo anterior y para el cálculo del ejercicio se utilizará la tasa más baja del mercado, que la posee el banco BBVA con un interés efectivo anual del 27.40%.

#### **10.1.1 Características del crédito.**

- ❖ Tasas y cuotas fijas durante toda la vigencia del crédito.
- ❖ No requiere codeudor.
- ❖ Cuenta con un seguro de vida a deudores que cubre hasta el 100% de la deuda en caso de fallecimiento o incapacidad total y hasta seis (6) cuotas en el mismo año por incapacidad temporal.
- ❖ Disponible en plazos entre 12 y 60 meses.

### **10.2 Inversión Inicial**

**10.2.1 Terrenos.** Ya que el servicio está diseñado para que gran parte del proceso de comercialización y contratación se realice por medio de plataformas web, y la operación no requiere de grandes instalaciones físicas, se decide tomar en arriendo una oficina de 40 mt<sup>2</sup> para la atención de los profesionales que prestarán el servicio de aseo, cuyo canon mensual de arrendamiento equivale a \$900.000, más \$300.000 cancelados por concepto de servicios públicos.

**10.2.2 Maquinaria y Equipos.** La inversión inicial en herramientas contempla los elementos descritos en la tala 15.

Tabla 15.

*Maquinaria y Equipos*

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Aspiradora	10	\$600,000	\$6,000,000
Brilladora y pulidora	2	\$1,500,000	\$3,000,000
Hidrolavadora	6	\$500,000	\$3,000,000
Limpiadora a vapor	10	\$300,000	\$3,000,000
Total Maquinaria y Equipos			\$15,000,000

En su operación normal, estas máquinas sufren desgaste, por lo cual se requiere su reemplazo a los 10 años del proyecto.

**10.2.3 Muebles y enseres.** Se adquieren muebles y enseres en el año 0, cuya inversión se presenta en la tabla 16.

Tabla 16.

*Muebles y enseres*

MUEBLES Y ENSERES			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
Escritorio - puestos de trabajo	3	\$1,400,000	\$4,200,000
Extintores multipropósito ABC	2	\$80,000	\$160,000
Set de estación de reciclaje	2	\$320,000	\$640,000
Total Muebles y Enseres			\$5,000,000

Estos muebles cumplirán con su vida útil cada 5 años, reemplazándose en los años del proyecto 6, 11 y 16, con su respectiva depreciación, considerando su desgaste.

**10.2.4 Equipos de cómputo.** En este ítem se contemplan los equipos de cómputo necesarios para el proyecto en el año 0, impresora, UPS, servidor; inversión que asciende a \$10.000.000 pesos, valores que se detallan en la tabla 17.

Tabla 17.

*Equipos de Cómputo*

EQUIPOS DE COMPUTO			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total
PC servidor	1	\$4,500,000	\$4,500,000
UPS	1	\$300,000	\$300,000
PC portátil	3	\$1,500,000	\$4,500,000
Impresora, fotocopidora, escáner	1	\$700,000	\$700,000
Total Equipos de Computo			\$10,000,000

Estos equipos cumplirán con su vida útil cada 5 años, reemplazándose en los años del proyecto 6, 11 y 16, con su respectiva depreciación, considerando su obsolescencia tecnológica y desgaste.

### 10.3 Egresos Proyectados

**10.3.1 Gastos operacionales de administración.** Este rubro contempla los gastos de la nómina administrativa, mantenimiento, seguros, imprevistos y asesoría contable, cuyo desglose se evidencia en la tabla 18.

Tabla 18.

*Gastos operacionales de administración*

GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION		
Descripción	Valor mes	Valor año
Nomina Administrativa	\$13,937,376	\$167,248,512
Arriendo y servicios	\$1,200,000	\$14,400,000
Mantenimiento	\$50,000	\$600,000
Seguros	\$100,000	\$1,200,000
Imprevistos	\$100,000	\$1,200,000
Asesoría Contable	\$250,000	\$3,000,000
Total Gastos Operacionales Administrativos		\$187,648,512

La nómina administrativa estima 1 profesional para el perfil de gerente, con un salario mensual de \$2.000.000, 4 profesionales líderes de área con un salario mensual de \$1.200.000 más auxilio de transporte, 3 Auxiliares con un salario mínimo mensual legal vigente.

**10.3.2 Gastos operacionales de ventas.** En este rubro se contempla los gastos de publicidad, capacitaciones, bonificaciones de ventas, transporte de ventas y el espacio en el hosting, cuyo desglose se evidencia en la tabla 19.

Tabla 19.

*Gastos operacionales de ventas*

<b>GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Valor mes</b>	<b>Valor año</b>
Publicidad	\$500,000	\$6,000,000
Capacitaciones	\$200,000	\$2,400,000
Bonificaciones de ventas	\$3,000,000	\$36,000,000
Transporte	\$300,000	\$3,600,000
Hosting	\$1,000,000	\$12,000,000
<b>Total Gastos Operacionales de Ventas</b>		<b>\$60,000,000</b>

**10.3.3 Mano de obra directa.** Este rubro contiene los costos de cada operaria, a quienes se les pagará el salario mínimo con todas las prestaciones sociales de ley, ítems que se discriminan en la tabla 20.

Tabla 20.

*Costo mano de obra directa*

<b>SALARIO BASE DE LIQUIDACIÓN MENSUAL</b>			
Sueldo básico			\$ 781,242
Auxilio de transporte			\$ 88,211
<b>TOTAL BASE DE LIQUIDACIÓN</b>			<b>\$ 869,453</b>
<b>LIQUIDACIÓN DE PAGOS - PRESTACIONES SOCIALES</b>			
CONCEPTO	CALCULO		TOTAL
Cesantías	\$ 869,453 / 360	X 30	\$ 72,454
Intereses sobre Cesant	\$ 72,454 / 360	X 30 x 12.0%	\$ 725
Prima	\$ 869,453 / 360	X 30	\$ 72,454
Vacaciones	\$ 781,242 / 30	X 1.25	\$ 32,552
<b>TOTAL PRESTACIONES SOCIALES</b>			<b>\$ 178,185</b>
<b>LIQUIDACIÓN DE PAGOS - APORTES ASEGURIDAD SOCIAL</b>			
CONCEPTO	CALCULO		TOTAL
EPS	\$ 781,242 x	8.5%	\$ 66,406
AFP	\$ 781,242 x	12.0%	\$ 93,749
ARL	\$ 781,242 x	0.522%	\$ 4,078
Parafiscales	\$ 781,242 x	0.000%	\$ -
<b>TOTAL APORTES SEGURIDAD SOCIAL</b>			<b>\$ 164,233</b>
Dotación			\$ 30,000
<b>TOTAL MENSUAL 1 RH MANO DE OBRA DIRECTA</b>			<b>\$ 1,241,871</b>

Con esta estimación se determina que el costo diario de la mano de obra es de \$51.745, teniendo en cuenta que se trabajarían 6 días a la semana.

**10.3.4 Punto de equilibrio.** Dado que la organización tiene egresos mensuales proyectados que ascienden a \$20.637.376, y que los socios desean una tasa interna de oportunidad del 7% después de impuestos, se estima que la empresa debe vender 1.248 servicios de aseo al mes en jornadas laborales de un día. Ya que los profesionales de aseo están activos 6 días a la semana (48 horas legales), se requiere contratar 52 recursos humanos para cumplir la meta establecida.

#### 10.4 Ingresos proyectados

Para calcular los ingresos proyectados es necesario establecer en primera instancia el precio por el servicio. Como ya se mencionó en el numeral anterior, la generación de ingresos responde a una tarifa porcentual de recargo en cada pago de servicio solicitado a través de la plataforma, sobre el costo de la mano de obra directa, porcentaje que inicialmente está pactado en el 12%. Como se dijo en el capítulo 5, este porcentaje está acorde a lo que se presta actualmente en el mercado, teniendo en cuenta que se cobra por actividad y no por mensualidad o anualidad. Así las cosas, el precio por día del servicio sería de \$58.000, que resulta de aplicar un 12% adicional a \$51.745, que es el costo de la mano de obra directa por día.

Por otro lado, como ya se expuso anteriormente en el punto de equilibrio, mínimamente se tendrían que ofrecer 1.248 servicios de aseo al mes para que la empresa sea sostenible, dada la inversión y los gastos operacionales fijos. De acuerdo con lo expuesto en el capítulo 5, en el Área Metropolitana existen 180.731 millenials de estratos 3-6 que no viven con sus padres y corresponden al mercado objetivo. Esto significa que vender 1.248 servicios al mes, para alcanzar el punto de equilibrio, no es descabellado pues corresponde a venderle un servicio mensual a menos del 1% de este mercado objetivo.

Por tanto 1.248 servicios de aseo al mes, en jornadas diarias, con un precio de venta de \$58.000, representan ingresos por ventas en el primer año por el orden de \$868.608.000, con incrementos anuales proyectados del 10%. Aún si se mantuviera el precio para los cinco años, este incremento

significaría vender en el quinto año un total de 2.765 servicios por mes lo cual está al alcance de la empresa considerando el tamaño del mercado potencial.

### 10.5 Estados Financieros

Los estados financieros, son informes que utilizan las organizaciones para dar a conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

#### 10.5.1 Balance General proyectado Top Cleaning S.A.S. Ver tabla 21.

Tabla 21.

*Balance General proyectado Top Cleaning S.A.S.*

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo</b>						
Efectivo	\$80.000.000	\$54.055.037	\$54.673.865	\$97.774.868	\$189.553.749	\$365.723.278
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$80.000.000</b>	<b>\$54.055.037</b>	<b>\$54.673.865</b>	<b>\$97.774.868</b>	<b>\$189.553.749</b>	<b>\$365.723.278</b>
Maquinaria y Equipo de Operación	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000
Depreciación Acumulada		-\$1.500.000	-\$3.000.000	-\$4.500.000	-\$6.000.000	-\$7.500.000
Maquinaria y Equipo de Operación	\$15.000.000	\$13.500.000	\$12.000.000	\$10.500.000	\$9.000.000	\$7.500.000
Muebles y Enseres	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000	\$5.000.000
Depreciación Acumulada		-\$1.000.000	-\$2.000.000	-\$3.000.000	-\$4.000.000	-\$5.000.000
Muebles y Enseres	\$5.000.000	\$4.000.000	\$3.000.000	\$2.000.000	\$1.000.000	\$0
Equipo de Oficina	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000	\$10.000.000
Depreciación Acumulada		-\$2.000.000	-\$4.000.000	-\$6.000.000	-\$8.000.000	-\$10.000.000
Equipo de Oficina	\$10.000.000	\$8.000.000	\$6.000.000	\$4.000.000	\$2.000.000	\$0
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$25.500.000</b>	<b>\$21.000.000</b>	<b>\$16.500.000</b>	<b>\$12.000.000</b>	<b>\$7.500.000</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$110.000.000</b>	<b>\$79.555.037</b>	<b>\$75.673.865</b>	<b>\$114.274.868</b>	<b>\$201.553.749</b>	<b>\$373.223.278</b>
<b>Pasivo</b>						
Impuestos X Pagar	\$0	\$297.000	\$4.097.223	\$19.370.415	\$40.474.268	\$75.287.453
Obligaciones Financieras	\$80.000.000	\$64.000.000	\$48.000.000	\$32.000.000	\$16.000.000	\$0
<b>PASIVO</b>	<b>\$80.000.000</b>	<b>\$64.297.000</b>	<b>\$52.097.223</b>	<b>\$51.370.415</b>	<b>\$56.474.268</b>	<b>\$75.287.453</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$30.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000	\$30.000.000
Reserva Legal Acumulada	\$0	\$0	\$0	\$831.860	\$4.764.642	\$12.982.144
Utilidades Retenidas	\$0	\$0	-\$14.741.963	-\$7.255.219	\$28.139.811	\$102.097.337
Utilidades del Ejercicio	\$0	-\$14.741.963	\$8.318.605	\$39.327.811	\$82.175.028	\$152.856.344
Revalorización patrimonio	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$30.000.000</b>	<b>\$15.258.037</b>	<b>\$23.576.642</b>	<b>\$62.904.453</b>	<b>\$145.079.481</b>	<b>\$297.935.825</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$110.000.000</b>	<b>\$79.555.037</b>	<b>\$75.673.865</b>	<b>\$114.274.868</b>	<b>\$201.553.749</b>	<b>\$373.223.278</b>

### 10.5.2 Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado Top Cleaning S.A.S. Ver tabla 22.

Tabla 22.

*Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado Top Cleaning S.A.S.*

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$868.608.000	\$988.416.000	\$1.174.567.680	\$1.491.890.400	\$1.924.065.000
Materia Prima, Mano de Obra	\$619.946.496	\$707.544.406	\$842.249.481	\$1.089.850.916	\$1.410.241.320
Depreciación	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000	\$4.500.000
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$244.161.504</b>	<b>\$276.371.594</b>	<b>\$327.818.199</b>	<b>\$397.539.484</b>	<b>\$509.323.680</b>
Gasto de Ventas	\$60.000.000	\$61.952.681	\$63.818.475	\$65.744.586	\$67.728.829
Gastos de Administracion	\$187.648.512	\$193.755.472	\$199.590.699	\$205.614.563	\$211.820.234
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>-\$3.487.008</b>	<b>\$20.663.442</b>	<b>\$64.409.024</b>	<b>\$126.180.334</b>	<b>\$229.774.617</b>
Intereses	-\$10.957.955	-\$8.247.613	-\$5.710.798	-\$3.531.038	-\$1.630.820
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>-\$14.444.963</b>	<b>\$12.415.828</b>	<b>\$58.698.226</b>	<b>\$122.649.296</b>	<b>\$228.143.797</b>
Impuestos (35%)	\$297.000	\$4.097.223	\$19.370.415	\$40.474.268	\$75.287.453
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>-\$14.741.963</b>	<b>\$8.318.605</b>	<b>\$39.327.811</b>	<b>\$82.175.028</b>	<b>\$152.856.344</b>

### 10.5.3 Flujo de caja proyectado Top Cleaning S.A.S. Ver tabla 23.

Tabla 23.

*Flujo de caja proyectado Top Cleaning S.A.S*

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo de Caja Operativo</b>						
Utilidad Operacional		-3.487.008	20.663.442	64.409.024	126.180.334	229.774.617
Depreciaciones		4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000	4.500.000
Impuestos		0	-297.000	-4.097.223	-19.370.415	-40.474.268
<b>Neto Flujo de Caja Operativo</b>		<b>1.012.992</b>	<b>24.866.442</b>	<b>64.811.801</b>	<b>111.309.919</b>	<b>193.800.349</b>
<b>Flujo de Caja Inversión</b>						
Inversión en Maquinaria y Equipo	-15.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Muebles	-5.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-10.000.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-30.000.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Inversión</b>	<b>-30.000.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de Caja Financiamiento</b>						
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	80.000.000	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		-16.000.000	-16.000.000	-16.000.000	-16.000.000	-16.000.000
Intereses Pagados		-10.957.955	-8.247.613	-5.710.798	-3.531.038	-1.630.820
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	30.000.000	0	0	0	0	0
<b>Neto Flujo de Caja Financiamiento</b>	<b>110.000.000</b>	<b>-26.957.955</b>	<b>-24.247.613</b>	<b>-21.710.798</b>	<b>-19.531.038</b>	<b>-17.630.820</b>
<b>Neto Periodo</b>	<b>80.000.000</b>	<b>-25.944.963</b>	<b>618.828</b>	<b>43.101.003</b>	<b>91.778.881</b>	<b>176.169.529</b>
Saldo anterior		80.000.000	54.055.037	54.673.865	97.774.868	189.553.749
Saldo siguiente		80.000.000	54.055.037	54.673.865	97.774.868	189.553.749

## 10.6 Criterios de Decisión

**10.6.1 Valor presente neto (VPN).** El valor presente neto debe ser positivo para determinar que el proyecto es viable; esto indicará que el dinero invertido en el plan producirá una rentabilidad superior a la tasa de oportunidad del mercado (para este caso 7%), revelando que el proyecto permite obtener riqueza a través de la creación de valor. La tabla 24 evidencia el cálculo del valor presente neto para Top Cleaning S.A.S.

Tabla 24.

*Calculo valor presente neto*

<b>BASE</b>	<b>-\$ 110,000,000</b>	<b>VPN</b>	<b>\$ 188,666,545</b>
<b>AÑO 1</b>	\$ 1,012,992		
<b>AÑO 2</b>	\$ 24,866,442		
<b>AÑO 3</b>	\$ 64,811,801		
<b>AÑO 4</b>	\$ 111,309,919		
<b>AÑO 5</b>	\$ 193,800,349		

**10.6.2 Tasa interna de retorno (TIR).** La tasa interna de retorno corresponde a la tasa de interés con la que el VPN es igual a cero. Ver tabla 25.

Tabla 25.

*Calculo tasa interna de retorno*

<b>BASE</b>	<b>-\$ 110,000,000</b>	<b>VPN</b>	<b>\$ 188,666,545</b>
<b>AÑO 1</b>	\$ 1,012,992	<b>TIR</b>	<b>37.30%</b>
<b>AÑO 2</b>	\$ 24,866,442		
<b>AÑO 3</b>	\$ 64,811,801		
<b>AÑO 4</b>	\$ 111,309,919		
<b>AÑO 5</b>	\$ 193,800,349		

Dado que la TIR > 0 excede el rendimiento requerido, se determina que el negocio en este escenario financiero es favorable.

**10.6.3 Ciclo de recuperación.** El ciclo de recuperación hace referencia a la cantidad de años en los que se recuperaría el dinero invertido para la puesta en marcha del proyecto; para este caso, la recuperación se dará en aproximadamente en el mes 17 de funcionamiento. Ver tabla 26.

Tabla 26. *Calculo ciclo de recuperación*

<b>BASE</b>	<b>-\$ 110,000,000</b>	<b>VPN</b>	<b>\$ 188,666,545</b>
<b>AÑO 1</b>	<b>\$ 1,012,992</b>	<b>TIR</b>	<b>37.30%</b>
<b>AÑO 2</b>	<b>\$ 24,866,442</b>	<b>CICLO DE RECUPERACIÓN</b>	<b>1.39</b>
<b>AÑO 3</b>	<b>\$ 64,811,801</b>		
<b>AÑO 4</b>	<b>\$ 111,309,919</b>		
<b>AÑO 5</b>	<b>\$ 193,800,349</b>		

## 10.7 Análisis de Escenarios

El análisis de escenarios en la valoración de inversiones es una metodología que permite estudiar situaciones de riesgo e incertidumbre en la toma de decisiones relacionadas con la inversión y atendiendo a la probabilidad de aparición de diferentes alternativas.

El siguiente análisis estilizado, muestra 2 escenarios donde se modifica una variable y se proyectan ventas por un 20% menos y un 20% más sobre el escenario ideal, el cual, actualmente garantiza el crecimiento y punto de equilibrio.

**10.7.1 Escenario menos favorable – 20% menos de venta.** Ver tabla 27

Tabla 27.

*Escenario menos favorable – 20% menos de venta*

<b>BASE</b>	<b>-\$ 110,000,000</b>	<b>VPN</b>	<b>-\$ 58,773,786</b>
<b>AÑO 1</b>	<b>-\$ 48,732,592</b>	<b>TIR</b>	<b>-2.66%</b>
<b>AÑO 2</b>	<b>-\$ 31,322,884</b>	<b>CICLO DE RECUPERACIÓN</b>	<b>1.39</b>
<b>AÑO 3</b>	\$ 2,427,632		
<b>AÑO 4</b>	\$ 50,250,961		
<b>AÑO 5</b>	\$ 117,549,858		

**10.7.2 Escenario más favorable – 20% más de venta.** Ver tabla 28

Tabla 28.

*Escenario más favorable – 20% más de venta*

<b>BASE</b>	<b>-\$ 110,000,000</b>	<b>VPN</b>	<b>\$ 412,440,334</b>
<b>AÑO 1</b>	\$ 50,758,576	<b>TIR</b>	<b>73.45%</b>
<b>AÑO 2</b>	\$ 69,703,560	<b>CICLO DE RECUPERACIÓN</b>	<b>1.39</b>
<b>AÑO 3</b>	\$ 112,750,716		
<b>AÑO 4</b>	\$ 169,800,433		
<b>AÑO 5</b>	\$ 270,050,840		

**11. Análisis Estratégico**

La planeación estratégica es una herramienta de planeación que permite concebir un sistema gerencial en una organización, anticipando y decidiendo sobre el direccionamiento institucional.

## 11.1 Diagnóstico Estratégico – DOFA

Para llevar a cabo el diagnóstico estratégico de la idea de negocio se utiliza el análisis DOFA, desarrollado por Albert Humphrey, que constituye una herramienta de estudio para la creación de posibles estrategias a partir de la identificación de factores internos y externos representativos, correlacionados con el sector donde se desarrolla el proyecto.

**11.1.1 Debilidades Top Cleaning S.A.S.** Son las características del sector que espera penetrar la organización, condiciones que dificultan el éxito de la misma; a continuación, se enuncian algunas de ellas:

- ❖ Dificultades por brecha social identificadas en la capacidad que posee el talento humano disponible, para comunicarse y prestar de servicio al cliente de manera adecuada y con las técnicas apropiadas.
- ❖ El cliente puede implicar una difícil fidelización, ya que no considera el servicio doméstico como una necesidad relevante, lo cual implicaría cambios constantes o migración a otros proveedores, donde la valoración más alta la recibiría el factor “precio”.
- ❖ Necesidad de inversión constante en tecnología para garantizar el servicio activo 24/7 y reducir el riesgo de obsolescencia.

**11.1.2 Oportunidades Top Cleaning S.A.S.** Son los eventos, hechos o tendencias que se dan en el entorno de una organización y que facilitan o benefician el desarrollo de esta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada; a continuación, se enuncian algunas de ellas:

- ❖ La homogeneidad de las garantías laborales en Colombia independiente del área de desempeño o profesión, sumado a la imposición del cumplimiento de la regulación legal para el servicio doméstico.
- ❖ Oferta de elementos de aseo a precios beneficiosos, producto del amplio mercado de proveedores.
- ❖ Alta oferta de mano de obra.

### **Oportunidades a largo plazo**

- ❖ La generación de nuevas herramientas tecnológicas ayudaría a reducir los tiempos en que las personas ejecutan el servicio, y producto de la eficiencia es probable aumentar el número de hogares atendidos.

**11.1.3 Fortalezas Top Cleaning S.A.S.** Son las actividades o atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de la misma; a continuación, se enuncian algunas de ellas:

- ❖ Innovación en el servicio, soportado en una infraestructura tecnológica que permite una ágil prestación del mismo, además de garantizar la calidad en la cadena de adquisición y suministro de los insumos.
- ❖ Plan de capacitación ofrecido para la profesionalización del servicio y la mejora en la atención al cliente, homogenizando el nivel educativo y cultural del personal.
- ❖ Proceso de selección de personal especializado, que incluye un exhaustivo estudio de seguridad, garantizando la confiabilidad en la prestación del servicio.

**11.1.4 Amenazas Top Cleaning S.A.S.** Son los eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo; a continuación, se enuncian algunas de ellas:

- ❖ La desaceleración económica y la disminución de los ingresos per cápita, influyen directamente en la demanda del servicio.
- ❖ La rápida expansión en aplicaciones a partir de ideas preexistentes potencializa el crecimiento acelerado de la competencia (en muchos casos representada por empresas de servicios temporales o cooperativas de trabajo asociado).
- ❖ Creación de tecnología que pueda satisfacer parcialmente algunos de los servicios que ofrece la compañía.

#### **Amenazas largo plazo**

- ❖ El aumento de los beneficios legales para los trabajadores, pueden impactar el costo de la prestación del servicio.

**11.1.5 Elaboración del análisis DOFA.** Basándose en el análisis de cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, se procede a elaborar una matriz y generar las estrategias que potencialice los aspectos positivos y minimice los negativos, que se evidencian en la tabla 29.

Tabla 29.

Matriz DOFA Top Cleaning S.A.S.

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">FACTORES INTERNOS</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">FACTORES EXTERNOS</div> </div>		Lista de Fortalezas		Lista de Debilidades	
		F1	Forma innovadora de prestar el servicio.	D1	Baja calidad de comunicación y experticia del talento humano, para la prestación del servicio.
		F2	Plan de capacitación para el personal, en procura de la profesionalización del servicio.	D2	Dificultad para fidelizar el cliente.
		F3	Proceso especializado y profundo de selección de personal.	D3	Inversión constante en tecnología.
Lista de Oportunidades		FO		DO	
		Estrategia para maximizar las F y las O		Estrategia para minimizar las D y maximizar las O	
O1	Homogeneidad de las garantías laborales en Colombia.	Diseño de un plan de mercadeo que permita introducir y mantener el servicio en el mercado, resaltando todos sus atributos.	Elaboración de un plan de crecimiento que contemple una alta inversión tecnológica y un acertado programa de fidelización al cliente.  Diseño e implementación de un plan de capacitación continua al personal.		
O2	Oferta de elementos de aseo a precios beneficiosos.				
O3	Alta oferta de mano de obra.				
Lista de Amenazas		FA		DA	
		Estrategia para maximizar las F y minimizar las A		Estrategia para minimizar las D y las A	
A1	Desaceleración económica y la disminución de los ingresos per cápita.	Lograr a través del plan de mercadeo, un alto posicionamiento en el mercado, que permita ser la primera empresa de recordación por su calidad en el servicio y precio justo.	Diseñar un plan de seguimiento por medio del cual se identifiquen las necesidades y expectativas recurrentes de los clientes, obteniendo una minuciosa caracterización del mercado.		
A2	Crecimiento de la competencia producto del benchmarking.				
A3	Tecnología que satisfaga parcialmente algunos de los servicios que la compañía.				

## 11.2 Ejes Estratégicos

La organización se desarrollará bajo los ejes estratégicos que se representan en la ilustración 5.



*Figura 5.* Ejes estratégicos Top Cleaning S.A.S.

## 11.3 Cultura Organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de normas, hábitos, creencias, valores, actitudes, tradiciones y experiencias que son los encargados de dar una caracterización determinada a una organización, es el marco que guía la conducta diaria y la toma de decisiones de los empleados, y que perfila sus actos hacia el logro de las metas planteadas en la estrategia para cumplir la Mega o Visión de la organización.

**11.3.1 Misión corporativa.** Top Cleaning S.A.S. es una organización que ofrece un servicio especializado, con el propósito central de poner a disposición del cliente un servicio formal de aseo domiciliario, que cumple con todos los requisitos de ley y asegura un trabajo digno a sus colaboradores; garantizando que el cliente experimente seguridad y confianza en el mismo, soportando la operación en una plataforma tecnológica APP que permite realizar la contratación de forma efectiva, oportuna, ágil y fácil de usar.

**11.3.2 Visión corporativa.** En 20 años, queremos que todos los hogares colombianos de estratos 4, 5 y 6 tengan acceso a la contratación de servicios de aseo domiciliarios a través dispositivos móviles, gestionando en cuestión de segundos profesionales del servicio que brindan confianza, seguridad y altos estándares de calidad. Además de experimentar la satisfacción de estar ofreciendo un trabajo digno con todas las responsabilidades de ley cubiertas a través de Top Cleaning S.A.S.

Los profesionales del servicio de aseo domiciliario, verán a Top Cleaning S.A.S. como un aliado, mejorando su calidad de vida, beneficiándose de nuestros medios de contratación que les proveen seguridad laboral, tranquilidad y fortalecimiento para él y su familia.

***11.3.2.1 Desglose de la visión por indicadores visibles***

Cuota de Mercado:	Todos los hogares colombianos de estrato 4, 5 y 6
Liderazgo Tecnológico:	A través de dispositivos móviles
Efectividad Operativa:	Contratando en cuestión de segundos
Valor al Cliente:	Confianza, seguridad y altos estándares de calidad

Calidad de Servicio al Cliente:	Satisfacción
Responsabilidad Social:	Trabajo digno
Valor al Empleado:	Verán a Top Cleaning S.A.S. como un aliado que mejora su calidad de vida

**11.3.4 El mega (Objetivo retador).** Eliminar la contratación informal en la prestación del servicio de aseo domiciliario.

**11.3.5 Objetivos corporativos.** Poner a disposición del cliente un servicio de aseo domiciliario formal cumpliendo con todos los requisitos de ley, asegurando un trabajo digno a sus colaboradores, garantizando que el cliente experimente seguridad, confianza y altos estándares de calidad, soportando la operación en una plataforma tecnológica que permite realizar la contratación de forma efectiva, oportuna, ágil y fácil de usar.

**11.3.5.1 Propósito central (corto).** Servicio de aseo domiciliario prestado por un equipo de profesionales con altos estándares de seguridad, confianza y calidad, soportado en tecnología ágil.

**11.3.6 Valores corporativos.** Los valores corporativos son elementos propios de cada negocio y corresponden a su cultura organizacional, es decir, a las características competitivas, condiciones del entorno y expectativas de sus grupos de interés como clientes, proveedores, junta directiva y los empleados, a continuación, los valores corporativos de Top Cleaning S.A.S.:

- ❖ Defendemos el derecho a un trabajo digno.
- ❖ Prestamos un servicio con altos estándares de calidad.
- ❖ Actuamos responsablemente.
- ❖ Generamos un vínculo de confianza con el cliente.
- ❖ Innovamos para generar un ambiente práctico y ágil en la prestación del servicio.

#### **11.4 Constitución de la Empresa**

Teniendo en cuenta las actividades de comercio que vendrá a desarrollar la empresa dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana, se ha determinado constituir una persona jurídica cuya denominación en adelante será “**TOP CLEANING**”; empresa que se creará bajo la figura de **SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA S.A.S.** ante la Cámara de Comercio de la ciudad de Bucaramanga, con ello dar cumplimiento a lo dispuesto en el apartado general del Código de Comercio y la ley 1258 de 2008.

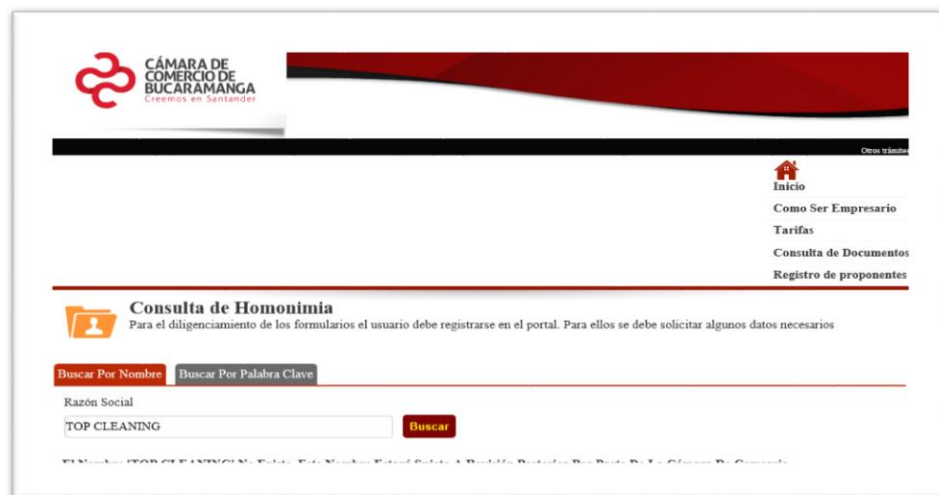
**11.4.1 Generalidades de las Sociedades por Acciones Simplificadas.** La sociedad por acciones simplificada S.A.S., es una persona jurídica cuya naturaleza será siempre de carácter comercial, independientemente de las actividades que se encuentren previstas en su objeto social, se encuentra regulada por la ley 1258 de 2008.

Es un tipo societario eminentemente simplificado, donde la estructura, regulación y funcionamiento de la persona jurídica, está sujeta a lo que dispongan sus accionistas o su accionista

único, donde se aplican las normas civiles solamente ante la ausencia de estipulación en el contrato social.

La sociedad por acciones simplificada, puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado, debidamente inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente (Artículo 1 y 5 de la Ley 1258 de 2008). Es posible constituirla a través de documento privado o por escritura pública y solo adquiere personalidad jurídica cuando el mismo es inscrito en el registro mercantil.

**11.4.2 Consulta de homonimia.** Utilizando la herramienta electrónica del Centro de Atención empresarial es posible consultar si a nivel nacional existe otro establecimiento comercial identificado con un nombre igual o similar a la empresa que se está registrando. Cómo se evidencia a continuación en la ilustración 6, una vez validados los datos, se demuestra que actualmente no se presenta ninguna interferencia de homonimia.



*Figura 6.* Consulta de homonimia. Fuente: SIN TRÁMITES Homonimia [en línea] disponible en: <http://www.sintramites.com/sin tramites/General/Homonimia.aspx>

## 11.5 Plan de Mercadeo

### 11.5.1 Objetivos propuestos.

- ❖ Generar un mínimo de 15% de margen operativo (Indicador: Ventas/costos \* 100%)
- ❖ Lograr un 99% de nivel de confianza en el servicio por parte del cliente (Indicador: Nivel de satisfacción evaluado por el cliente al cerrar cada prestación de servicio - Factor relacionado a la confianza y seguridad en el servicio.)
- ❖ Lograr una tasa de recompra del 80% mensual (Indicador: Tasa de recompra = número de clientes con más de una solicitud al mes / número de clientes atendidos en el mes)

**11.5.2 Creación de la imagen corporativa.** La imagen visual de la empresa es uno de los medios prioritarios, que se utiliza para transmitir y manifestar su identidad mostrándola al público; refleja la personalidad, la confianza y las propias expectativas de éxito en el mercado. Comienza transmitiendo una idea de sí misma al consumidor o cliente, la visualización de sus ventajas y beneficios y termina creando de manera directa o subliminal un vínculo emocional de confianza y pertenencia entre ambos. La ilustración 7 representa la imagen corporativa desarrollada para la organización.



Figura 7. Imagen Corporativa Top Cleaning S.A.S.

**11.5.3 Precio.** El modelo de empresa planteada para un mercado bilateral, que facilita la contratación de personal de aseo domiciliario a través de un aplicativo web, en el que se inscriben los diferentes perfiles disponibles para contratar, resaltando sus habilidades y los horarios disponibles (que en todos los casos se ajustan a la necesidad del cliente, y cuyo mínimo de servicio es de 4 horas al día), se plantea bajo una estrategia de Precios de Descreme con un AIU proyectado del 12% (Ver tabla 30), donde la organización planea y comunica una imagen perceptible y clara como un facilitador, en el que el cliente autónomamente gestión sus solicitudes de servicio a corto, mediano y largo plazo.

La estrategia de selección está orientada a ofrecer precios superiores a los precios medios del mercado, cuyo atributo más relevante es la corta temporalidad del servicio, es decir, el cliente puede contratar unidades mínimas de servicio, de acuerdo a sus verdaderas necesidades y expectativas. Sin embargo este precio es sensiblemente más bajo al ofertado desde el pasado mes de abril de 2018 (en la misma posición geográfica) por la Empresa Hogaru, cuya oficina principal se encuentra en la ciudad de Bogotá y su dinámica de negocio es similar a Top Cleaning S.A.S., donde en su plataforma web se pueden observar precios desde \$71.900 hasta \$84.000 dependiendo de la tarifa dinámica que aplique para el día requerido.

Tabla 30.

*Precio del servicio*

<b>Precio Top Cleaning S.A.S.</b>		
Costo del servicio día (Jornada de 8 horas)		\$ 51,745
AIU		12%
Precio del servicio día (Jornada de 8 horas)		\$ 58,000
<b>Precios del Mercado (Día de trabajo)</b>		
<b>Organización</b>	<b>Precio mes de servicio</b>	<b>Precio día de servicio</b>
Sinco Ltda.	\$ 1,391,410	\$ 46,380
Americana de Servicios Ltda.	\$ 1,408,491	\$ 46,950
Hogaru	N/A	\$ 71,900

**11.5.4 Promoción.** A través de Facebook e Instagram con Pautas Comerciales dirigidas a millennials en Bucaramanga y su área metropolitana.

**11.5.5 Canales de comercialización.** Se estima comercializar de forma ON LINE, garantizando la consecución del servicio de forma sencilla y ágil.

**11.6 Estrategia de Crecimiento del Servicio.** Ver ilustración 8.



*Figura 8.* Estrategia de crecimiento

**11.6.1 Ciclo de vida del servicio.** El servicio inicia en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida, y se presenta como prioridad, aprovechar la oportunidad que ofrece el sector, al contar con pocos competidores que puedan ofrecer un servicio con las fortalezas diseñadas, situación que se espera incremente los niveles de expectativa en el negocio, además que permita el desarrollo de un mercado con un nivel de fidelización que no se presenta en la actualidad. La ilustración 9 muestra el ciclo de vida esperado del servicio.

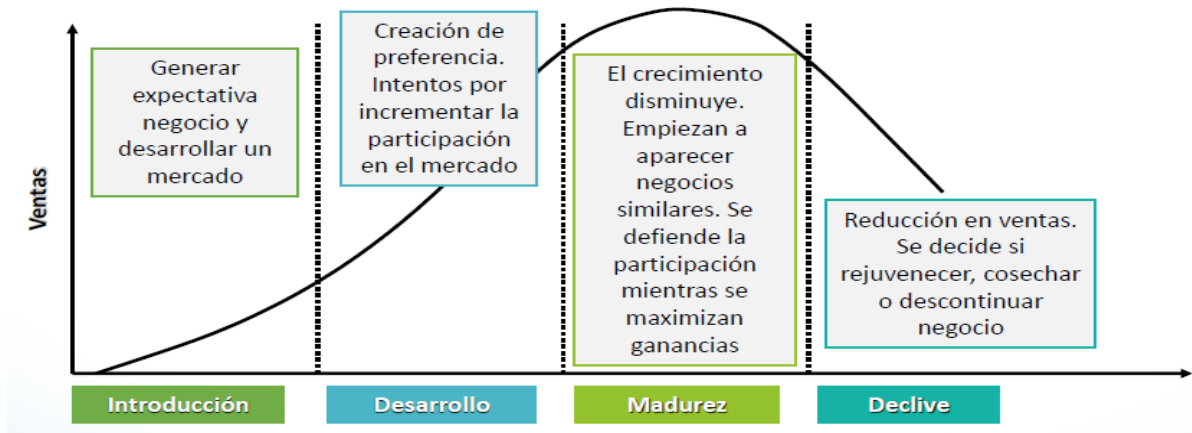


Figura 9. Ciclo de vida del servicio – Top Cleaning S.A.S.

**11.6.2 Matriz de Boston Consulting – BGC.** La Matriz BCG o la matriz de crecimiento – participación es una metodología gráfica y consiste en realizar un análisis estratégico del portafolio de la compañía en base a dos factores, la tasa de crecimiento de mercado y la participación de mercado. El método utiliza una matriz de 2 x 2 para agrupar distintos tipos de negocios que una empresa en particular posee. El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Tales cuadrantes son:

- ❖ Estrella. Gran crecimiento y Gran participación de mercado.
- ❖ Interrogante. Gran crecimiento y Poca participación de mercado.
- ❖ Vaca. Bajo crecimiento y alta participación de mercado.
- ❖ Perro. No hay crecimiento y la participación de mercado es baja.

El análisis del negocio arroja una posición “Interrogante - ?” en la matriz (Ver ilustración 10), la expectativa que se espera generar en el servicio depende de una inversión significativa, que,

combinada con los resultados del análisis del mercado, muestra un potencial interesante para llegar a una posición estrella, la cual, a su vez dependerá de mantener una inversión alta.



Figura 10. Matriz BGC – Top Cleaning S.A.S.

**11.6.3 Matriz de posicionamiento.** El posicionamiento marcado es ALTO – ALTO, que corresponde a Invertir y Crecer (Ver ilustración 11) y muestra, tal como se analizó con la herramienta del ciclo de vida, que existe una oportunidad que requiere de inversión para aprovecharla.

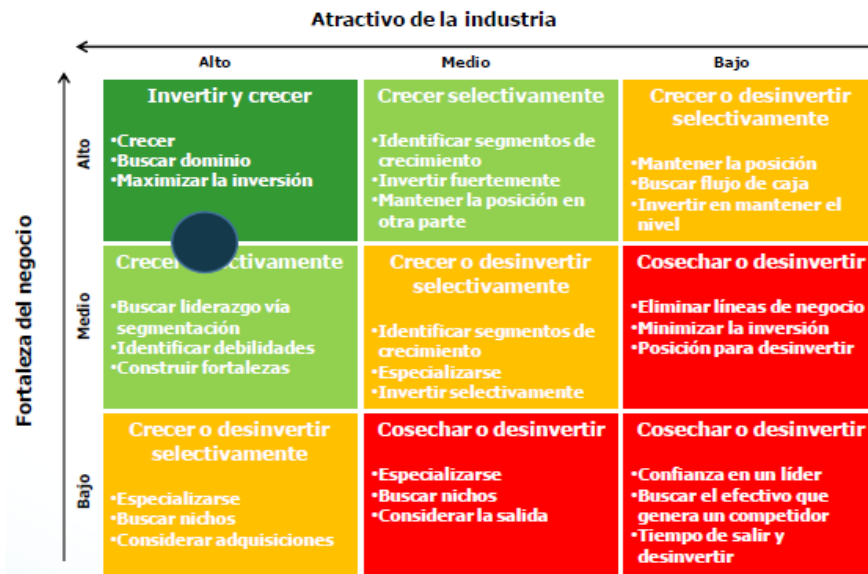


Figura 11. Matriz de posicionamiento Top Cleaning S.A.S.

## 11.7 Estrategia Competitiva

Estrategia enfocada al “Mejor Servicio” a través de la diferenciación, migrando hacia el posicionamiento de “Solución Total del Cliente”.

**11.7.1 Justificación de la estrategia competitiva.** El posicionamiento corresponde al enfoque al “Mejor servicio”, buscando satisfacer las necesidades, realizando actividades de alta calidad, respaldo, confiabilidad, comunicación y retroalimentación constante, con aplicación y apropiación de tecnologías innovadoras que muestren una clara diferenciación ante los servicios de la competencia.

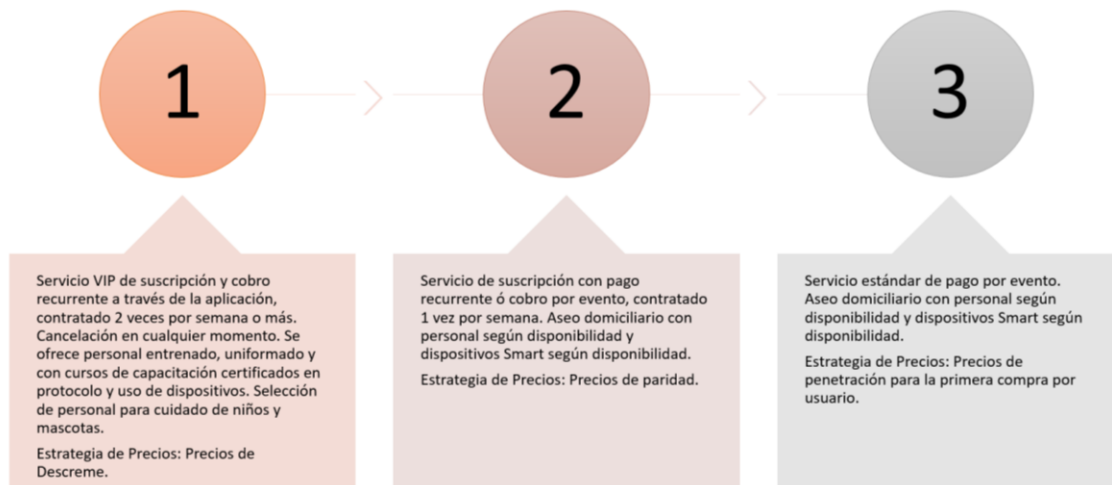
Sin embargo, el camino indica que la estrategia finalizara con un enfoque de “Solución Total del Cliente”, ya que posterior a lograr un posicionamiento de producto altamente diferenciado, se

analizaran los hábitos, características y respuestas de los clientes, con el propósito de personalizar la atención, satisfacer todas las necesidades para lograr la fidelizando del mismo. La tabla 31 plasma la aplicación de la estrategia.

Tabla 31.

*Aplicación de la estrategia*

<b>POSICIONAMIENTO COMPETITIVO</b>	<b>MEJOR PRODUCTO</b>
<b>FOCO ESTRATÉGICO</b>	El enfoque en el producto se demuestra en la propuesta de valor al profesionalizar el servicio doméstico por medio de la capacitación y el soporte tecnológico.
<b>REFERENTE RELEVANTE</b>	El referente relevante es la competencia, tomando los servicios de empleo temporal y el trabajo informal como tal. Ellos son el referente por superar en calidad con el servicio ofrecido.
<b>PROPUESTA DE VALOR AL CLIENTE</b>	Ofrecemos agilidad, confianza, seguridad y satisfacción con un servicio de calidad y a la medida de sus necesidades. Mostrando capacidades para diferenciar el producto de otros que puede encontrar en el mercado.
<b>OFERTA DE PRODUCTO</b>	Servicios de aseo, jardinería y otros servicios domiciliarios que se diferencian en la calidad del personal y los insumos a usar.
<b>CADENA DE APROVISIONAMIENTO RELEVANTE</b>	Aprovisionamiento por redes para la selección y reclutamiento de talento humano y capacitación del mismo.
<b>CANALES RELEVANTES</b>	Canales electrónicos e informáticos específicos de la empresa y difusión por internet.
<b>FOCO DE LA INNOVACIÓN</b>	Servicio con tecnología de soporte innovadora para aseo domiciliario e institucional, apalancamiento en la innovación de la industria de electrodomésticos y en plataformas de comunicación e información ágiles.
<b>PAPEL DE LA TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN</b>	Servicio soportado en plataforma tecnológica móvil y web para la contratación del producto.
<b>GRADO DE VÍNCULO CON EL CLIENTE</b>	Iniciamos con un vínculo pequeño con el cliente, enfocándonos en ofrecer el mejor producto y recopilando datos del cliente para conocerlo y a futuro lograr perfeccionar el vínculo existente.

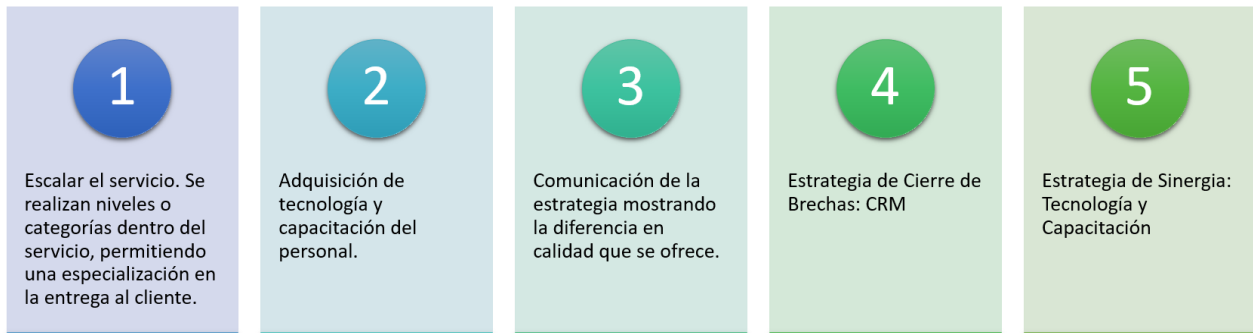
**11.7.2 Escalamiento.** Ver ilustración 12.*Figura 12.* Escalamiento del servicio

**11.7.3 Adquisición de tecnología y capacitación del personal.** Se espera establecer en este punto dos diferenciales a través de la compra de dispositivos tecnológicos para la prestación del servicio de aseo y lograr capacitar al personal contratado para el desarrollo de las labores.

**11.7.4 CRM.** Implementación temprana de un Sistema CRM a través del cual se recopila información de los clientes, que además reciba calificaciones del servicio desde el aplicativo móvil y permita estudiar las tendencias en el mercado y un conocimiento profundo e individualizado del cliente.

**11.7.5 Sinergia.** Mesa de soporte tecnológico que lidere los cambios, gestione para el cliente la configuración del servicio prestado desde el aplicativo móvil, garantizando una prestación oportuna de los servicios, que además promocióne su uso y valide continuamente el estado de las descargas en el play store.

**11.7.6 Actividades claves.** Ver ilustración 13.



*Figura 13.* Actividades claves

**11.7.7 Cronograma.** Ver tabla 32.

Tabla 32.

*Cronograma de las estrategias*

Iniciativa	Clasificación de la Iniciativa	Tiempo de Ejecución
<b>CRM (Software de Manejo de Relaciones con el Cliente)</b>	Cierre de Brechas	6 meses
<b>Plan de Capacitación</b>	Sinergia	3 meses
<b>Soporte, Administración y Mantenimiento de Tecnología</b>	Sinergia	1 mes
<b>Crear un portafolio diversificado de servicios en el área de servicios domiciliarios</b>	Negocio	2 meses
<b>Adquisición de Tecnología</b>	Sinergia	6 meses
<b>Sistema de fidelización que garantice la recompra</b>	Negocio	3 meses
<b>Plan de Formación</b>	Sinergia	1 año

## 12. Conclusiones

El plan de negocios para el desarrollo de la organización, la perfila como una empresa sólida y responsable dedicada a la prestación de servicios de aseo domiciliario y empresarial en la ciudad de Bucaramanga y el área metropolitana, ofreciendo al mercado una asistencia segura, confiable y de alta calidad que satisfaga las expectativas y necesidades de los clientes, y que permita además obtener los ingresos y la rentabilidad estimada. Contemplando continuas acciones de mejora, entre ellas, profesionales de la limpieza permanentemente capacitados que garanticen la efectividad del servicio.

El desarrollo del plan evidencia su viabilidad financiera, dado que todos sus indicadores son favorables y en un escenario moderado estima obtener una de TIR de 37,30 y un VPN de \$188,666 millones, razón que lo hace altamente atractivo para el inversionista.

De acuerdo al análisis de las fuerzas de Michael Porter y el análisis DOFA, aunque existen amenazas reales, estas son de baja incidencia para este proyecto, pues la forma en que se presta el servicio es nueva y requerirá de un tiempo prudente para que los competidores lo conozcan y se adapten al mismo.

### 13. Recomendaciones

- ❖ El plan de negocios propuesto es una guía y orientación de los pasos a seguir para la puesta en marcha de la empresa, para lo cual se sugiere desarrollarlo bajo los parámetros previstos en su desarrollo para el logro de la rentabilidad estimada.
- ❖ Con el fin de alcanzar resultados positivos con la puesta en marcha del proyecto se recomienda adelantar campañas exhaustivas de acuerdo a lo planteado en el plan promocional y publicitario, cuyo objetivo principal es posicionar la empresa mediante el conocimiento que las personas adquieran sobre las propiedades y beneficios que este servicio les proporciona y lograr el aumento del consumo del mismo.
- ❖ Realizar los procesos de selección del personal calificado y no calificado, dando prioridad al talento humano de la región, con el fin de contribuir a la disminución del desempleo de la zona del desarrollo empresarial; además, garantizar el cumplimiento de los estudios de seguridad que respalde y aumente la confianza depositada por los clientes.

### Referencias Bibliográficas

- Amit, R., & Zott, C. (2001). *Value creation in e-business*. Strategic Management Journal.
- Casadesus-Masanell, R., & Ricart, J. (2011). *How to Design A Winning Business Model*. Harvard Business Review.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. (2002). *The role of the business model in capturing value from innovation: Evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies*. Industrial and Corporate Change.
- DANE. (2018). *Empleo informal y seguridad social*. Obtenido de sitio web del DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>
- Drucker, P. (1985). *Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles*. New York: Harper & Row.
- DTTL Global Brand & Communications. (2014). *Big demands and high expectations: The Deloitte Millennial Survey*. Obtenido de sitio web de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-dttl-2014-millennial-survey-report.pdf>
- Eriksson, H., & Penker, M. (2000). *Business Modeling with UML: Business Patterns at Work*. New York: John Wiley & Sons .
- Galindo, M. (2016). *Cuentas claras / ¿Qué aporta el servicio doméstico al PIB?* Obtenido de sitio web del periodico El Tiempo: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16535237>

- Gerente.com. (10 de agosto de 2017). *Empleadas domesticas formalizan su situacion laboral*.
- Linder, J., & Cantrell, S. (2000). *Changing Business Models: Surveying the Landscape*. Accenture: Institute for Strategic Change.
- Magretta, J. (2002). *Why business models matter*. Harvard Business Review.
- Ministerio del Trabajo. (2011). *Servicio Doméstico Guía Laboral*. Obtenido de sitio web de Mintrabajo: [http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/publicaciones/-/asset\\_publisher/adfJk4kuWotx/content/servicio-domestico-guia-laboral](http://www.mintrabajo.gov.co/prensa/publicaciones/-/asset_publisher/adfJk4kuWotx/content/servicio-domestico-guia-laboral)
- Osterwalder, A., & Yves, P. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.
- Restrepo, S. (2012). *Business Life: Creating Good Decisions (Thesis)*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Ricart, J. (2009). *Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica*. Universia Business Review.
- Romero, A. (2002). *Outsourcing. Qué es y cómo se aplica*. Obtenido de sitio web de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/outsourcing-que-es-y-como-se-aplica/>
- Shafer, S., Smith, H., & Linder, J. (2005). *The power of business models*. Business horizons.
- Stähler, P. (2012). *Why should your business exist*. Obtenido de sitio web de Fluidminds: <http://www.fluidminds.ch/en/home.htm>
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas* (Tercera ed.). Bogotá: Pearson Prentice Hall.

## Apéndices

### Apéndice A. Portafolio y Propuesta de Servicio Sinco Ltda.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**  
Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585  
E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com

Bucaramanga, 25 de mayo de 2018  
CV-00216-2018

**SEÑORES:  
TOPODIGITAL SAS  
DRA. MARIA ANGELICA SANCHEZ NORIEGA  
E.S.D.**

Ref. PORTAFOLIO Y PROPUESTA SINCO LTDA.


Somos una firma santandereana que labora desde hace 29 años brindando soluciones eficientes y efectivas en el manejo y administración del aseo institucional y servicios generales; utilizamos productos de aseo propios, ecológicos y eficaces que garantizan un excelente resultado para mejorar el ambiente y la calidad de vida y contamos con un amplio grupo de aliados estratégicos que se constituyen en nuestra mejor referencia.

Trabajamos para:


1. Mejorar la calidad de vida de las empresas, clientes, trabajadores, proveedores y comunidad en general.
2. Optimizar la presentación de las instalaciones, espacios e instituciones.
3. Mantener un ambiente agradable, sano y seguro con el uso de productos verdes.
4. Ahorrar tiempo, procesos, dinero y cuidar el ambiente.

A continuación nos permitimos ofrecer el servicio de aseo integral de alta calidad al mejor precio del mercado y ajustado a sus necesidades; agradecemos la oportunidad de servirles y quedamos prestos a sus inquietudes que atenderemos con gusto y compromiso.

Déjale el aseo integral a manos expertas,



**SINCO**  
Aseo Integral  
29 Años




**SINCO ES TU MEJOR OPCIÓN**

Cordialmente,

**MARTHA STELLA MANRIQUE MENDEZ**  
GERENTE  
SINCO LTDA

Proyectó: Elizabeth Arismendi.  
Revisó: Iván Manrique.

Limpiamos tristezas, sembramos alegrías



Aseo institucional, servicios generales,  
limpieza industrial, trabajos en alturas.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**

Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585  
 E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com

**PROPUESTA ECONÓMICA 24 HORAS**

ítem	Descripción del Servicio	Días de Servicio	Cantidad de Operarios	Valor Mes por operario	Valor total
1	<b>ASEO GENERAL</b> Prestación de servicio integral de aseo y limpieza general con operario aseo.	Lunes a Sábado 24 Horas Semanales	1	\$ 858.778,25	\$ 858.778,25
<b>EL VALOR INCLUYE:</b>					
<b>PLUS DEL SERVICIO:</b>					
1. Suministro de elementos de protección personal. 2. Personal debidamente uniformado según el perfil del cargo 3. Banco de operarios para ausentismo garantizando un servicio permanente. 4. Supervisor externo quien coordinara el cronograma de actividades. 5. Capacitación mensual para los trabajadores en temas tales como: manejo de maquinaria, manejo de insumos, estilos de vida saludable, buen trato, manejo de greca, plan de emergencias y temas confines de auto cuidado y seguridad en el trabajo. 7. Incentivos a la adquisición de vivienda propia, la sana alimentación; y buen trato para nuestros operarios. 8. Estandarización de procesos de limpieza para incrementar productividad mediante cronogramas personalizados de trabajo.					
<b>Valor total del Servicio</b>					\$ 858.778,25
<b>TOTAL IVA 19% SOBRE AIU</b>					\$ 14.833,44
<b>Valor Neto Mensual</b>					\$ 873.611,69


**FORMA DE PAGO:** Se factura dentro del mismo mes y se paga en los últimos diez días del mes facturado, mediante cheque, consignación o transferencia Bancaria a **SINCO LTDA**

Limpiamos tristezas, sembramos alegrías



Aseo institucional, servicios generales,  
limpieza industrial, trabajos en alturas.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**  
 Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585  
 E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com



**SINCO**  
 Aseo Integral  
 29 Años

## PROPUESTA ECONÓMICA 48 HORAS

ítem	Descripción del Servicio	Días de Servicio	Cantidad de Operarios	Valor Mes por operario	Valor total
1	<b>ASEO GENERAL</b> Prestación de servicio integral de aseo y limpieza general con operario aseoador.	Lunes a Sábado 48 Horas Semanales	1	\$ 1.367.784,22	\$ 1.367.784,22

**EL VALOR INCLUYE:**


**PLUS DEL SERVICIO:**

1. Suministro de elementos de protección personal.
2. Personal debidamente uniformado según el perfil del cargo
3. Banco de operarios para ausentismo garantizando un servicio permanente.
4. Supervisor externo quien coordinara el cronograma de actividades.
5. Capacitación mensual para los trabajadores en temas tales como: manejo de maquinaria, manejo de insumos, estilos de vida saludable, buen trato, manejo de greca, plan de emergencias y temas confines de auto cuidado y seguridad en el trabajo.
7. Incentivos a la adquisición de vivienda propia, la sana alimentación; y buen trato para nuestros operarios.
8. Estandarización de procesos de limpieza para incrementar productividad mediante cronogramas personalizados de trabajo.

<b>Valor total del Servicio</b>	\$ 1.367.784,22
<b>TOTAL IVA 19% SOBRE AIU</b>	\$ 23.625,36
<b>Valor Neto Mensual</b>	\$ 1.391.409,58

**FORMA DE PAGO:** Se factura dentro del mismo mes y se paga en los últimos diez días del mes facturado, mediante cheque, consignación o transferencia Bancaria a **SINCO LTDA**

Limpiamos tristezas, sembramos alegrías



Aseo institucional, servicios generales,  
limpieza industrial, trabajos en alturas.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**

Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585  
E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com

**CON SINCO DISFRUTA DE LOS SIGUIENTES BENEFICIOS:**

**SUPERVISIÓN:** El supervisor general del contrato es el enlace entre EL CLIENTE y SINCO.

**SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:** SINCO LTDA cuenta con un departamento que vela por cuidar la salud de todos los trabajadores, previniendo accidentes de trabajo, enfermedades laborales y la mitigación de los factores y condiciones que ponen en peligro la salud y la seguridad en el trabajo.

**CAPACITACIONES:** SINCO LTDA cuenta con una ESCUELA DE FORMACION EN ASEO Y LIMPIEZA SINCO.

**DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO DE ASEO:**

Limpieza de polvo, barrido, trapeado, lavado, limpieza de ventanas y vidrios internos, limpieza de teléfono, baños, escaleras, oficinas, pasillos, limpieza de parqueaderos y andenes.

**MAQUINARIA:** SINCO Ltda. Cuenta con la maquinaria y el equipo necesario para efectuar las labores propias del servicio de aseo como aspiradoras, brilladoras, hidrolavadoras, escaleras, mangueras, cortasetos, guadañas, entre otros y serán utilizadas con la mayor diligencia y cuidado por parte de los operarios. Se suministrarán a nuestros clientes según solicitud previa por correo electrónico y el préstamo no será mayor a 10 días.

**INSUMOS:** SINCO LTDA se encarga de suministrar elementos y produce sus propios insumos amigables con el ambiente y de alta eficiencia; entre ellos tenemos:

1. **DECAPANTE SINCO:** Desmanchado de áreas húmedas, paredes, sillas, pisos en granito, mármol, cerámica y tablón.
2. **LAVATODO SINCO:** Limpia y desinfecta a la vez dejando el ambiente fresco y agradable, elimina grasa y microorganismos que producen los malos olores.
3. **LUSTRATODO SINCO:** Limpieza de madera. Limpieza de aparatos electrónicos (computadores, fotocopiadoras, impresoras, teléfonos, etc). Limpieza de las partes plásticas de los vehículos.
4. **DESENGRASANTE SINCO:** Producto especialmente formulado para remover la mugre depositadas en las superficies de vidrio, cerámica, espejos, formica, porcelana sanitaria, etc.
5. **MANTENEDOR SINCO:** Brillador de pisos, ideal para el trapeado diario, deja un agradable aroma en el ambiente, recupera su brillo natural. Excelente restaurador de pisos opacos.
6. **SELLADOR SINCO:** Producto formulado para el sellado de superficies de madera, pisos, paredes. Recupera los pisos que han perdido su brillo original.

**SERVICIOS INTEGRALES QUE OFRECE SINCO:**

Limp



zas, sembramos alegrías



Aseo institucional, servicios generales,  
limpieza industrial, trabajos en alturas.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**

Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585  
 E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com



**Aseo Integral y Cafetería permanente**

**Área de jardinería**

1. Servicio de jardinería permanente
2. Servicio de poda en alturas
3. Diseño, arreglo y decoración de jardines



**Área de Piscina**

1. Servicio de Rescate Acuático permanente
2. Limpieza de zonas húmedas (turco, sauna)

**URI (Unidad de Reacción Inmediata)**

1. Personal para Cubrir incapacidades y vacaciones
2. Servicios por día (Mínimo 4 horas al día)
3. Restauración y mantenimiento de pisos
4. Lavado de sillas, muebles, tapetes, persianas
5. Limpieza de grafitis y ácidos en vidrios y muros.
6. Limpieza de bodegas y parqueaderos



**Auxiliar de Servicios Generales y Logística**

1. Recepción y control de acceso
2. Mantenimientos en edificios y oficinas
3. Supervisión y ejecución de tareas de aseo y mantenimiento.
4. Gestión y control de llaves
5. Recepción, control y distribución de correspondencia

**ZENIT (Limpieza Certificada En Alturas)**

- |                                  |                        |
|----------------------------------|------------------------|
| 1. Tanques subterráneos o aéreos | 5. Lámparas            |
| 2. Vidrios Externos              | 6. Letreros            |
| 3. Fachadas                      | 7. Espacios confinados |
| 4. Domos                         |                        |



Limpiamos tristezas, sembramos alegrías



Aseo institucional, servicios generales, limpieza industrial, trabajos en alturas.

**Servicios Institucionales de Colombia Ltda.**

Cra 20 No. 37-71 Centro - Bucaramanga Colombia PBX (097) 6302585

E-mail: info@sincoaseo.com – aseosinco@gmail.com - www.sincoaseo.com

**NUESTRAS MEJORES REFERENCIAS SON NUESTROS CLIENTES**

Algunos son:

**CONJUNTOS, EDIFICIOS, CENTROS COMERCIALES Y SOCIALES**

- Conjunto Residencial Ventus
- Conjunto Residencial Casa de Don David
- Conjunto Residencial El Olympto Condominio
- Conjunto Residencial Reserva Cardales Barrancabermeja
- Edificio Metropolitan de Bucaramanga
- Edificio Condominio Belmaré PH
- Centro Comercial San Andresito Centro
- Club del Comercio

**SECTOR INDUSTRIAL Y FINANCIERO**

- Sistemas y Computadores
- Gaseosas Hipinto
- Sanautos
- Ecoparque Natura
- Coomultrasan Multiactiva
- Comultrasan Financiera
- Davivienda

**SECTOR HOSPITALARIO**

- Hospital Local de Piedecuesta
- Laboratorio Higuera Escalante
- Clínica ISNOR
- Clínica Revivir

**SECTOR EDUCATIVO**

- Universidad De Santander – UDES
- Unión Temporal Compañía Jesús Colegio San Ignacio Fe y Alegría
- Colegio La Presentación
- Colegio Virrey Solís

**SUPERMERCADOS**

- Más Por Menos
- Megaredil
- El Súper
- Mercasur



Limpiamos tristezas, sembramos alegrías

Aseo institucional, servicios generales,  
limpieza industrial, trabajos en alturas.





Las prestaciones de Ley y conforme al Régimen Laboral, el operario como mínimo estará afiliado carácter permanente una vez inicie el contrato a lo siguiente:

- EPS (Entidad Promotora de Salud).
- AFP (Administradora de Fondo de Pensiones).
- ARL (Administradora de Riesgos Laborales).
- Fondo de Cesantías
- Caja de Compensación.



El operario puesto a su servicio se encuentra entrenado y capacitado para cumplir cualquier labor relacionada con servicios generales, jardinería, piscina y entre otras actividades, además de ello, cuenta con su respectiva dotación acorde a la labor ejercida, con su respectivo carnet de la empresa el cual contiene una fotografía reciente, el número de identificación, RH; y los Elementos de Protección Personal EPP, para este ultimo se dispone de una profesional que se encarga de verificar su uso y capacitación en temas relacionados con el autocuidado, control y prevención de accidentes.



AMERICANA DE SERVICIOS LTDA, se hace cargo del pago de Seguridad Social y todo tipo de prestaciones sociales devengado por el trabajador, por lo tanto, se encuentra a cargo de cualquier responsabilidad u obligación de carácter civil, penal o laboral, ya que éstos dependen directamente de la empresa.



Somos una empresa que se caracteriza por su calidad y cumplimiento, nos preocupamos no solo por satisfacer las necesidades del cliente, sino a su vez, por tener a nuestro empleado laborando con las mejores condiciones para que este se vea reflejado en una óptima prestación del servicio. Actualmente contamos con certificación en las normas de calidad ISO 9001:2015 – OHSAS 18001:2007 – ISO 14001:2015 para ofrecerle un servicio bajo nuevos y mejores estándares.



Prestamos servicios con cobertura a nivel Nacional, contamos con sede en la ciudad de Bogotá, Barrancabermeja y Principal en Bucaramanga, estos son algunos de nuestros servicios:

- Prestación Integral del servicio de Aseo y Cafetería (Centros comerciales, grandes superficies, Entidades Educativas, Entidades Financieras, Entidades de Salud, Oficinas, Centros Administrativos, Edificios y Conjuntos Residenciales).
- Suministro de Insumos de la mejor calidad amigables con el medio ambiente.



Calle 104 N°. 19-27 Fontana  
Tel: 6 36 74 34 - 6 96 05 54  
www.americanadeservicios.co  
contactenos@americanadeservicios.co  
Bucaramanga - Colombia



- Suministro de Maquinaria y Equipo Industrial con la mejor y última tecnológica (Hidrolavadoras, Guadañadoras, Motobomba, Cortasetos, Brilladora, Sopladora, etc).
- Prestación del servicio de Jardinería, Tala y Poda.
- Prestación del servicio de Mantenimiento de Piscina y Salvavidas.
- Limpieza Especializada (Limpieza de Fachadas, limpieza a espacios confinados, Plomería, Soldadura, Hidrolavados, Limpieza a Vidrios de Fachadas, Mantenimiento y Sellado de Pisos, Fumigación y control de plagas y roedores, lavado de alfombras y sillas, etc).



Para los casos de reemplazo y relevo de personal, contamos con personal suficiente en la ciudad en caso de una incapacidad o imprevisto para cubrimiento de manera inmediata en razón a la necesidad del servicio.



**COTIZACION (Válida por 90 días)**

AMERICANA DE SERVICIOS LTDA NIT. 804.016.472-1 PROPUESTA ECONOMICA TOPODIGITAL S.A.S.							
ITEM	CONCEPTO	VALOR UNITARIO MENSUAL	ADMINISTRACION IMPREVISTOS Y UTILIDAD	IVA 19% SOBRE EL AIU	SUB TOTAL	CANT	TOTAL
1	Prestación del servicio de Aseo 8 horas de Lunes a Sábado durante el mes.	\$1.258.705	\$ 125.871	\$23.915	\$ 1.408.491	1	\$ 1.408.491
<b>VALOR MENSUAL</b>							<b>\$1.408.491</b>

Finalmente, el servicio prestado por AMERICANA DE SERVICIOS LTDA, también incluye lo siguiente:

- Capacitación permanente al personal en temas de ahorro y uso eficiente de insumos, servicio al cliente, seguridad ocupacional, trabajo seguro en alturas y demás necesidades del servicio.
- Cumplimiento y puntualidad en el pago de Salario y Prestaciones Sociales.
- Supervisión del servicio prestado.
- Supervisión, Control y Vigilancia de la Seguridad y Salud Ocupacional de los Operarios.



Calle 104 N°. 19-27 Fontana  
Tel: 6 36 74 34 - 6 96 05 54  
www.americanadeservicios.co  
contactenos@americanadeservicios.co  
Bucaramanga - Colombia



A continuación, relaciono los posibles valores agregados, resaltando que sólo se puede elegir una opción de las enunciadas a continuación, o en su defecto, estamos dispuestos a escuchar otra sugerencia que el conjunto requiera y se hará efectivo una vez se firme el contrato con vigencia de 1 año como mínimo.

Permítanos trabajar a su lado, para que pueda comprobar porque AMERICANA DE SERVICIOS LTDA., es su mejor elección, para mayor información de nuestros servicios visítenos en nuestra página web [www.americanadeservicios.co](http://www.americanadeservicios.co).

Cordialmente,

YEIMY CAROLINA VEGA SEPULVEDA  
Encargada Área Comercial y Licitaciones



Calle 104 N°. 19-27 Fontana  
Tel: 6 36 74 34 - 6 96 05 54  
[www.americanadeservicios.co](http://www.americanadeservicios.co)  
[contactenos@americanadeservicios.co](mailto:contactenos@americanadeservicios.co)  
Bucaramanga - Colombia



Portafolio  
de Servicios





Americana es una empresa dedicada a prestar servicios integrales de aseo, limpieza general e industrial, jardinería, cafetería, mantenimiento de fachadas, suministros de insumos de aseo, entre otros.

Hoy contamos con más de doce (12) años de experiencia tanto en el sector privado como público. Estamos firmemente comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través de una oportunidad y óptima prestación integral de múltiples servicios con la disposición de personal altamente capacitado, equipos y productos de excelente calidad.

Estamos firmemente comprometidos con el cuidado del medio ambiente, cumpliendo con la normatividad legal de cada una de nuestras áreas de servicio a fin de dar seguridad y tranquilidad a nuestros clientes y al planeta.



**Americana**  
DE SERVICIOS LTDA



## Misión

Nuestra misión es la de brindar un servicio de aseo y mantenimiento especializado, con maquinaria de última tecnología e insumos que contribuyan al cuidado del medio ambiente, creando espacios agradables, limpios y seguros que generen bienestar para todos.

## Visión

Nuestra visión proyectada para el año 2022 es la de convertirnos en los líderes del mercado en el área de limpieza y mantenimiento en Santander, manteniendo como premisa siempre la calidad en nuestros productos y servicios, todo con el fin de satisfacer completamente las necesidades de nuestros clientes.

## Personal Administrativo

En Americana de Servicios sabemos que gran parte del éxito de nuestra compañía se debe a nuestro personal, por esta razón nuestro equipo de planta está conformado por profesionales altamente capacitados en diferentes áreas, para que puedan responder eficientemente a sus necesidades.

Somos una de las compañías líderes del sector de mantenimiento y aseo institucional, caracterizados no solo por nuestro cumplimiento y calidad, sino por el trato y los beneficios que le brindamos a nuestros trabajadores.

Hoy más que nunca creemos en que para ser los mejores se debe tener "algo" que nos haga diferentes, y ese algo en nuestro caso es el servicio a nuestros clientes.

En Americana nos esforzamos día a día en mejorar nuestros servicios, contamos con los mejores insumos, indumentaria de la más alta calidad, equipos de alta tecnología y con personal altamente capacitado; para garantizarle a usted (nuestro cliente) siempre un servicio eficiente y confiable.

Permitanos trabajar a su lado, para que pueda comprobar porque Americana de Servicios Ltda. es su mejor elección.

## Nuestros Servicios



## Aseo Institucional

- › Protocolos de aseo.
- › Limpieza y desinfección.
- › Tratamiento de pisos.
- › Brigadas aseo de obra, parqueaderos.
- › Limpieza interior y exterior.
- › Manejo de residuos sólidos.
- › Desinfección de áreas.
- › Limpieza y embellecimiento de superficies - pisos.

## Jardinería

- › Poda de plantas, arbustos, árboles y palmeras.
- › Revisión sistemas de riego.
- › Sistema de detección de plagas que afectan a árboles y plantas.
- › Abonado (para garantizar un crecimiento sano y adecuado de las plantas).
- › Siega de césped.
- › Tratamiento fitosanitario (saneamiento de plantas enfermas).
- › Eliminación de malas hierbas.
- › Supervisión, reparación e instalación de césped natural y artificial.
- › Instalación y mantenimiento de plantas y flores..

## Piscineros - Salvavidas

- › Limpieza de superficies, pisos y paredes.
- › Limpieza o cambio periódico de los filtros.
- › Control niveles de \*PH, Cloro y otros químicos.
- › Control del nivel del agua de la piscina.
- › Aseo y mantenimiento exteriores de la piscina.
- › Impermeabilización y corrección de filtraciones.
- › Mantenimiento de saunas y turcos.
- › Salvavidas capacitados en primeros auxilios y RCP

## Servicio de Cafetería

- › Limpieza y desinfección de áreas comunes.
- › Lavado y desinfección de baños.
- › Manejo de residuos sólidos y líquidos.
- › Distribución de aguas, tintos, aromáticas y refrigerios.
- › Encerado y brillo de pisos.
- › Control de olores.
- › Lavado de manteles, cubiertos y otros elementos de cocina.

### Control de Pestes

- Cucarachas, hormigas, arañas y escorpiones >
- Moscas, abejas, avispas y mosquitos >
- Roedores >
- Ácaros, garrapatas, pulgas, chinches, gorgojos y polillas >
- Palomas y otras aves >
- Orugas, palomillas y gusanos >
- Pescadito de plata (Lepisma), comején y termitas >

### Sellado de Pisos

- Restauración del color y brillo de los pisos >
- Sellado contra el mugre y la humedad >
- Limpieza, desinfección y encerado >
- Neutralización de residuos alcalinos en las superficies >

### Servicios Generales

- Conserje >
- Plomería >
- Pintura >
- Electricista >
- Carpintería >
- Soldadura >
- Ornamentación >

### Mantenimiento de Fachadas

- Lavado de fachadas >
- Hidrofugado >
- Pintura de fachadas y superficies >
- Reemplazo de ladrillos y resane >
- Lavado y sellado de vidrios >
- Impermeabilización de estructuras >
- Pintura "anti graffitis" >

### Suministro de Insumos

- Desinfectantes y limpiadores >
- Removedores y desengrasantes >
- Productos para el tratamiento de pisos y alfombras >
- Químicos para piscinas >
- Químicos para jardines >
- Ambientadores >
- Selladores >



## Algunos de Nuestros Clientes

Gran parte del éxito de Americana de Servicios Ltda. se debe a la confianza de nuestros socios comerciales, quienes día a día apuestan por nosotros en sus empresas, por este motivo nos permitimos compartir con orgullo algunas de las compañías que trabajan con nosotros:

