



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN DE NEGOCIOS:

“Desarrollo de una plataforma digital para conectar a personas con destrezas profesionales que brinden servicios de hogar, con potenciales clientes en la ciudad de Guayaquil, promoviendo economía colaborativa”

Autores:

Michelle Katherine Larco Álava

Diana Carolina Loja Santos

Directora:

Adriana Amaya, PhD

Guayaquil – Ecuador

2019

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-809

APellidos y Nombres	LARCO ALAVA MICHELLE KATHERINE
Identificación	0930080650
Programa de Postgrado	Maestría en Administración de Empresas
Nivel de Formación	Maestría Profesional
Código CES	750413C-P-01
Título a Otorgar	Magíster en Administración de Empresas
Título del Trabajo Final de Graduación	DESARROLLO DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA CONECTAR A PERSONAS CON DESTREZAS PROFESIONALES QUE BRINDEN SERVICIOS DE HOGAR, CON POTENCIALES CLIENTES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROMOVRIENDO ECONOMÍA COLABORATIVA.
Fecha del Acta de Grado	2020-07-03
Modalidad Estudios	PRESENCIAL
Lugar donde realizó sus estudios	GUAYAQUIL
Promedio de la Calificación del Trabajo Final de Graduación	(9,60) NUEVE CON SEIS CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los tres días del mes de Julio del año dos mil veinte a las 13:01 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación, SAMANIEGO DIAZ ANDREA GABRIELA, Vocal y IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "DESARROLLO DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA CONECTAR A PERSONAS CON DESTREZAS PROFESIONALES QUE BRINDEN SERVICIOS DE HOGAR, CON POTENCIALES CLIENTES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROMOVRIENDO ECONOMÍA COLABORATIVA.", presentado por la estudiante LARCO ALAVA MICHELLE KATHERINE.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9.6/10.00, NUEVE CON SEIS CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
DIRECTOR



SAMANIEGO DIAZ ANDREA GABRIELA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL



LARCO ALAVA MICHELLE KATHERINE
ESTUDIANTE

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-810

APellidos y Nombres	LOJA SANTOS DIANA CAROLINA
Identificación	0926399098
Programa de Postgrado	Maestría en Administración de Empresas
Nivel de Formación	Maestría Profesional
Código CES	750413C-P-01
Título a Otorgar	Magíster en Administración de Empresas
Título del Trabajo Final de Graduación	DESARROLLO DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA CONECTAR A PERSONAS CON DESTREZAS PROFESIONALES QUE BRINDEN SERVICIOS DE HOGAR, CON POTENCIALES CLIENTES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROMOVRIENDO ECONOMÍA COLABORATIVA.
Fecha del Acta de Grado	2020-07-03
Modalidad Estudios	PRESENCIAL
Lugar donde realizó sus estudios	GUAYAQUIL
Promedio de la Calificación del Trabajo Final de Graduación	(9,60) NUEVE CON SEIS CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los tres días del mes de Julio del año dos mil veinte a las 13:03 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación, SAMANIEGO DIAZ ANDREA GABRIELA, Vocal y IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "DESARROLLO DE UNA PLATAFORMA DIGITAL PARA CONECTAR A PERSONAS CON DESTREZAS PROFESIONALES QUE BRINDEN SERVICIOS DE HOGAR, CON POTENCIALES CLIENTES EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PROMOVRIENDO ECONOMÍA COLABORATIVA.", presentado por la estudiante LOJA SANTOS DIANA CAROLINA.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9.6/10.00, NUEVE CON SEIS CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



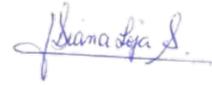
AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA
DIRECTOR



SAMANIEGO DIAZ ANDREA GABRIELA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL



LOJA SANTOS DIANA CAROLINA
ESTUDIANTE

AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido parte importante de esta gran etapa en mi vida laboral.

Pero antes que nada a Dios por darme fuerzas y claridad de poder culminar una meta profesional más, que con esfuerzo y dedicación lo he podido lograr.

A mis padres, Alberto Larco y Mariela Álava, quienes han sido el pilar más importante en mi vida y quienes me han brindado apoyo incondicional. Gracias por los valores que me han inculcado a lo largo de los años y por fomentar en mí el deseo de superación. Pero sobre todo gracias por confiar en mí mientras aprendía a confiar en mí misma.

A mi familia y amigos por estar cuando más los necesitaba y por ser personas vitaminas que me han dado la energía necesaria para disfrutar y ver la vida de mejor manera.

Gracias a mis compañeros de maestría; especialmente a Diana, Iván y José, por sus valiosos comentarios durante toda la carrera y más aún en la realización de mi tesis de grado.

Michelle Larco Álava.

AGRADECIMIENTO

A Dios por otorgarme salud y vida, permitiéndome cristalizar uno de mis objetivos profesionales.

A mis padres, John y Sonnia, quienes con su ejemplo, esfuerzo y comprensión me han impulsado a la preparación continua y a nunca abandonar mis sueños.

A mi compañera de fórmula, Michelle, por ser parte de este reto y de memorables momentos durante el transitar en esta maestría.

A la PhD. Adriana Amaya, por su predisposición y aportes profesionales en el desarrollo de esta tesis.

A Iván, por el tiempo compartido y sus valiosas sugerencias.

A los que conforman la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE), por su espíritu de entrega, colaboración y conocimientos invaluable compartidos. Fueron claves para la culminación de este importante reto.

Diana Loja Santos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	8
CAPÍTULO 1	9
1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL NEGOCIO.....	9
1.1 Sector de servicios de reparación y mantenimiento del hogar	9
1.2 Sector de plataformas digitales	10
1.3 Tendencias.....	11
1.4 Análisis del Entorno	13
CAPÍTULO 2	22
2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	22
2.1 Javelin Experiment Board	22
2.2 Proveedores	23
2.3 Economía colaborativa.....	23
2.4 Modelo de Negocio	24
2.5 Misión	24
2.6 Visión	25
2.7 Valores	25
CAPÍTULO 3	26
3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	26
3.1 Proceso de registro y contratación del servicio	26
3.2 Características de la plataforma digital	27
3.3 Propuesta de valor	28
CAPÍTULO 4	30
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	30
4.1 Definición del problema y los objetivos de la investigación.....	30
4.2 Objetivos del Estudio	30
4.3 Modelo Prueba de Concepto	31
4.4 Diseño de la investigación.....	31
4.5 Plan de marketing.....	38
CAPÍTULO 5	45
5. ENTORNO Y COMPETENCIA	45
5.1 Análisis de las Fuerzas de Porter.....	45
CAPÍTULO 6	51
6. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE OPERACIONES.....	51

6.1 Estado de desarrollo y diferenciación	51
6.2 Recursos críticos	51
6.3 Estrategia de operaciones	52
6.4 Canales y relación con el cliente	52
6.5 Ciclo de operaciones	53
CAPÍTULO 7.....	60
7. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL EQUIPO ADMINISTRATIVO.....	60
7.1 Estructura organizacional.....	60
7.2 Organigrama.....	61
7.3 Descripción de funciones	62
7.4 Procesos y recursos claves	66
7.5 Políticas y plan de incorporaciones del personal.....	67
7.6 Estrategias de administración de personal.....	67
CAPÍTULO 8.....	68
8. DESCRIPCIÓN DEL PLAN FINANCIERO	68
8.1 Inversión Inicial.....	68
8.2 Estructura de Costos.....	70
8.3 Modelo de ingresos	73
8.4 Flujo de Caja	74
CAPÍTULO 9.....	77
9. ASPECTOS LEGALES	77
9.1 Economía de trabajos a demanda (gig economy).....	77
9.2 Relación laboral con proveedores	77
9.3 Afiliación de seguros.....	78
9.4 Términos y Condiciones.....	78
9.5 Garantía del servicio.....	79
9.6 Licencia de servicios	79
9.7 Estructura legal de Hometack	80
CAPÍTULO 10.....	82
10. ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO	82
CAPÍTULO 11.....	83
11. ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO	83
CAPÍTULO 12.....	88
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
12.1 Conclusiones	88
12.2 Recomendaciones.....	89

REFERENCIAS	90
ANEXOS	94

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorización de las plataformas digitales	10
Gráfico 2. Gasto de Telefonía móvil	11
Gráfico 3. Gasto de internet.....	12
Gráfico 4. Variación PIB	14
Gráfico 5. Oferta y utilización de bienes y servicios.....	14
Gráfico 6. Inversión Extranjera Directa: principales países inversores.....	15
Gráfico 7. Tasa de desempleo urbano	16
Gráfico 8. Inflación mensual del IPC (Porcentajes 2018-2019).....	16
Gráfico 9. Inflación mensual del IPC por divisiones de bienes y servicios	17
Gráfico 10. Deuda pública.....	20

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas	17
Tabla 2. Tasa de subempleo por ciudades auto-representadas	18
Tabla 3. Definición de población objetivo	38
Tabla 4. Variables de segmentación	39
Tabla 5. Análisis de opinión de empresas internacionales	49
Tabla 6. Descripción de funciones: Gerente General	62
Tabla 7. Descripción de funciones: Contador General	62
Tabla 8. Descripción de funciones: Gerente de Recursos Humanos	63
Tabla 9. Descripción de funciones: Analista de Recursos Humanos	63
Tabla 10. Descripción de funciones: Gerente de Marketing	64
Tabla 11. Descripción de funciones: Analista de marketing	64
Tabla 12. Descripción de funciones: Gerente de servicios al cliente	65
Tabla 13. Descripción de funciones: Gerente de Tecnología	66
Tabla 14. Desarrollo tecnológico	68
Tabla 15. Equipos de oficina	69
Tabla 16. Muebles de oficina	69
Tabla 17. Inversión	69
Tabla 18. Estructura del financiamiento	70
Tabla 19. Amortización del préstamo bancario	70
Tabla 20. Presupuesto de Sueldos y Salarios	71
Tabla 21. Proyección de costos fijos	72
Tabla 22. Proyección de costos variables	72
Tabla 23. Precios promedio de mercado	73
Tabla 24. Proyección de número de servicios	74
Tabla 25. Valoración de activos financieros	74
Tabla 26. VAN y TIR en escenario esperado	75
Tabla 27. VAN y TIR en escenario pesimista	76
Tabla 28. VAN y TIR en escenario optimista	76
Tabla 29. Gastos de constitución	80
Tabla 30. Pago de capital	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Acceso a internet	20
Figura 2. Modelo CANVAS	24
Figura 3. Isotipo de Hometack	40
Figura 4. Clientes.....	43
Figura 5. Proveedor	43
Figura 6. Suscripción de clientes y proveedores	54
Figura 7. Diagrama de flujo del modelo del negocio	55
Figura 8. Servicios de Hometack.....	56
Figura 9. Selección de proveedor	57
Figura 10. Estructura organizacional.....	61
Figura 11. Organigrama de Hometack	61

RESUMEN EJECUTIVO

La conectividad entre usuarios y proveedores ha impulsado una tendencia conocida como economía colaborativa. Es por ello que, considerando el desempleo existente en la ciudad de Guayaquil y las personas que tienen estilos de vida agitados quienes buscan reducir costos, ahorrar tiempo, adquirir servicios de hogar de forma más eficiente y pagar todo con un solo clic, motivan a realizar el presente plan de negocio mediante el cual se realiza un análisis de la gestión de una plataforma digital que brinde servicios de hogar.

Hometack, es una startup que nace por la falta de opciones de servicios de asistencia, mantenimiento y reparación de hogares en Guayaquil. Asimismo, se ha logrado detectar que existen personas informales que ofrecen servicios de electricidad, gasfitería, plomería, albañilería, entre otros y que carecen de oportunidades laborales.

Debido a aquello, Hometack ha ideado una plataforma digital que permite conectar a personas que brindan servicios de hogar con potenciales clientes de una manera simple, rápida y segura, promoviendo la economía colaborativa.

La plataforma digital presenta de forma organizada y sistematizada los servicios de hogar que Hometack ofrece, con precios estandarizados, datos de los proveedores de servicios de hogar y la calificación otorgada por clientes que han recibido el servicio.

Los clientes podrán identificar a través de la localización geográfica mediante GPS a los proveedores que estén más cercanos de su ubicación actual, con la finalidad de que el cliente tenga la disponibilidad inmediata del servicio.

En concordancia con la investigación de mercado, Hometack atenderá a los hogares ubicados en Guayaquil y vía a Samborondón, con visión de expansión; y, ofrecerá inicialmente servicios de albañilería, mudanzas, electricidad, gasfitería, mantenimiento de línea blanca, mantenimiento de equipos electrónicos, pintura y limpieza.

De acuerdo con el análisis financiero realizado, el proyecto requiere una inversión de \$87.185,60, constituida por el capital de trabajo, desarrollo tecnológico de la plataforma, equipos y muebles de oficina. Se espera recuperar la inversión en 1.32 años, obteniendo un valor actual neto (VAN) de \$352.057,49 y una tasa interna de retorno (TIR) de 47,90%.

El plan de negocio detalla los resultados obtenidos en el estudio de mercado, así como la viabilidad económica del proyecto.

CAPÍTULO 1

1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DEL NEGOCIO

El modelo de negocio planteado gira en torno al sector de servicios de reparación y mantenimiento del hogar y debido a que la tecnología será la herramienta principal para el funcionamiento del modelo de negocio propuesto, se realizará el análisis de la industria de servicios para el hogar en conjunto con la industria de aplicaciones móviles.

1.1 Sector de servicios de reparación y mantenimiento del hogar

El sector de los servicios constituye el principal sector de la economía de este país, pues es el sector que más efectos multiplicadores tiene en cuanto a empleo y producción (Robles, 2001). Según el Banco Central del Ecuador (BCE), los servicios aportan cerca del 60% del Producto Interno Bruto (PIB).

Este sector es diverso pues existe variedad de actividades que pueden diferenciarse según el servicio que se preste. Conforme al análisis estadístico del comercio mundial de la Organización Mundial del Comercio – OMC (2018), se puede establecer que el presente plan de negocio está orientado a los servicios comerciales de mantenimiento y reparaciones. Estos servicios forman una nueva categoría agregada, denominada servicios relacionados con los bienes.

El comercio mundial de servicios comerciales ha tenido una dinámica de crecimiento del 7,7% (OMC, 2019). En este sector existen empresas de diferentes ramas como las de reparación de efectos personales y enseres domésticos. Las familias acuden a personas que brindan servicios como: pintar hogares, solucionar desperfectos eléctricos, arreglar tuberías, etc., que si bien es cierto son pequeños arreglos, son necesarios para mantener en buen estado y conservar la estructura de las viviendas.

El mantenimiento del hogar es una tarea fundamental, pues de no mantener los cuidados de éste podrían ocasionarse graves desperfectos. Por ejemplo, la falta de mantenimiento en las instalaciones eléctricas internas del hogar podría ocasionar un cortocircuito. Por otro lado, la falta de mantenimiento de las tuberías tanto en la cocina como en los inodoros traería como consecuencia problemas de insalubridad. En estas circunstancias se vuelve

necesario contar con el servicio de un profesional que atienda estos incidentes y que prevenga estas situaciones a través del mantenimiento oportuno de los sistemas del hogar.

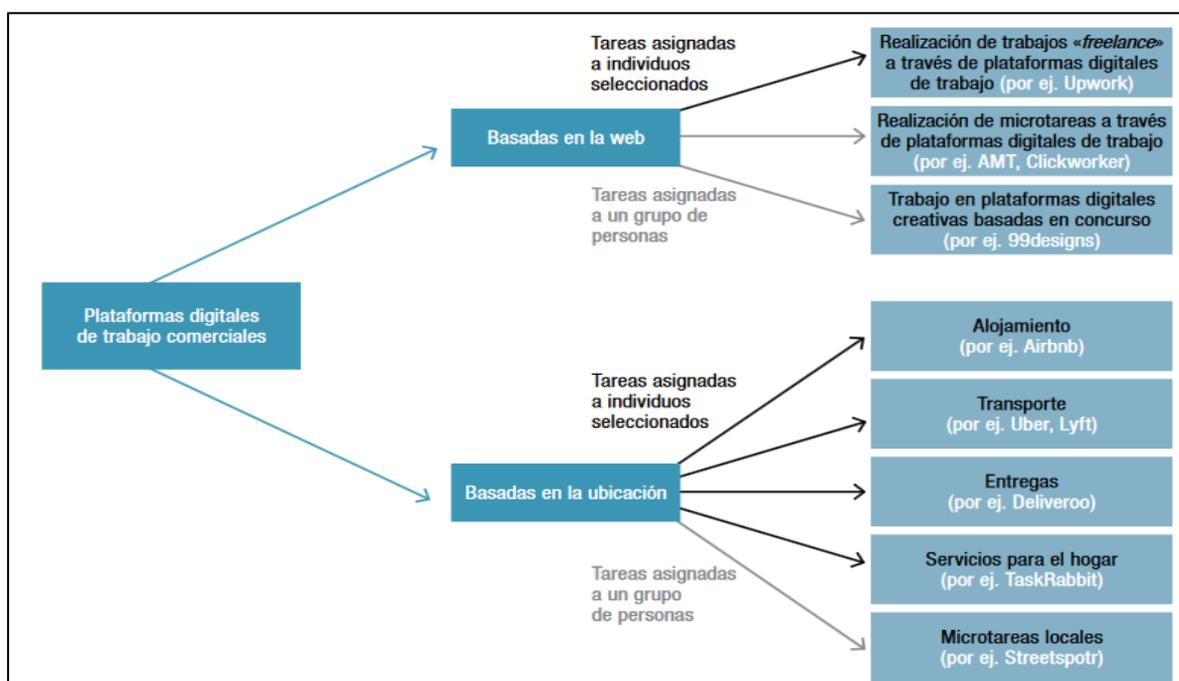
1.2 Sector de plataformas digitales

A inicio de los años 2000, el trabajo en las plataformas digitales surgió junto con el crecimiento del internet, así como la necesidad de involucrar la actividad humana en las tareas requeridas para el buen funcionamiento de las industrias en línea. Los trabajadores pueden ejercer sus labores desde cualquier ubicación geográfica en tanto obtengan conexión a internet fiable. Las plazas de trabajo pueden ser desde programación informática, análisis de datos, diseño gráfico, entre otros (OIT, 2019).

La aparición de plataformas digitales ha supuesto uno de los cambios más importantes en el mundo del trabajo en los últimos diez años (Organización Internacional del Trabajo - OIT, 2019).

A continuación, se presenta la variedad de tareas que pueden encontrarse en las plataformas digitales:

Gráfico 1. Categorización de las plataformas digitales



Fuente: OIT (2019). Adaptación de Schmidt (2017).

1.3 Tendencias

Las personas que tienen estilos de vida agitados buscan reducir costos y ahorrar tiempo, pues siempre están considerando formas más eficientes de adquirir servicios y pagar todo con un solo clic. Es por ello que la tecnología y el acceso al internet juegan un rol importante en la ejecución de nuestro plan de negocio. Específicamente, son una fuerza impulsora y factores clave en el crecimiento de la economía compartida.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), 68 de cada 100 hogares pagan servicio de telefonía móvil y 31 de cada 100 hogares pagan servicio de internet. A continuación, se muestra de forma gráfica el gasto de los hogares ecuatorianos por quintiles en cuanto a conectividad:

Gráfico 2. Gasto de Telefonía móvil



Fuente: INEC

Elaborado por: El Comercio

La penetración de los teléfonos inteligentes está aumentando considerablemente, pues los consumidores actuales consideran la hiper disponibilidad, experiencia digital innovadora y constantemente activa para usuarios internos y clientes, como algo normal cuando se trata de búsquedas y compras (Euromonitor International, 2019). La hiper disponibilidad involucra: infraestructura que asegure la protección y disponibilidad de datos, gestión inteligente de datos y respaldo empresarial. Además, aporta nuevos conocimientos a partir de datos que permiten acelerar la innovación y expectativas de los clientes,

optimizando el uso de recursos, automatizando los datos los cuales se auto-respaldan, auto-ubican y auto-protegen (Lara, 2018).

Gráfico 3. Gasto de internet



Fuente: INEC

Elaborado por: El Comercio

La irrupción del internet en los hogares continúa motivando la forma de innovar la prestación de servicios, pues el internet se ha convertido en una tienda 24/7 que obliga a las empresas a reinventarse.

Estamos frente a la pieza clave del mundo digital, el agente de cambio será el internet (Negroponte, 1995). Con la aplicación práctica de este sistema tecnológico se multiplican los recursos al alcance del usuario. El internet es el eje del cual se articulan no sólo las tecnologías ya existentes, como la telefonía, sino también las que se vengán desarrollando.

Según el examen estadístico del comercio mundial 2018, las nuevas tecnologías que permiten realizar transacciones electrónicas han tenido una importante repercusión en el comercio nacional e internacional. Estas transacciones, de acuerdo con su naturaleza, pueden ser clasificadas como los intercambios comerciales basados en plataformas, los cuales se refieren al comercio facilitado por plataformas en línea como Amazon o Uber. Es decir, los compradores y vendedores que realizan las transacciones a través de un mediador o intermediario como es el caso de las plataformas digitales.

Adicional, se han revisado las tendencias tecnológicas que permitan impulsar nuestro plan de negocio obteniendo desde la Encuesta de Tecnologías de la Información y la

Comunicación (TIC) del INEC y el estudio de la situación del comercio electrónico en el Ecuador desarrollado por la UEES, lo siguiente:

- El 57% de la población nacional usan internet
- El 53% de la población nacional tienen smartphone
- El 51% de la población de Guayaquil, Quito y Cuenca realizan compras virtuales
- En el 2015 se registró un crecimiento del 35% del e-commerce.

1.4 Análisis del Entorno

A continuación, se describen algunos elementos que afectan la ejecución del plan de negocio:

1.4.1 Entorno Político

El gobierno ha introducido incentivos tributarios para fomentar la inversión y la productividad en el país; sin embargo, ante una legislación cambiante la desconfianza en los inversores respecto a una inestabilidad política se incrementa.

Según el índice “Doing Business”, Ecuador se encuentra en el puesto 123 de 190 economías con facilidad para hacer negocios; y, en el puesto 125 de protección de los inversionistas minoritarios.

1.4.2 Entorno Económico

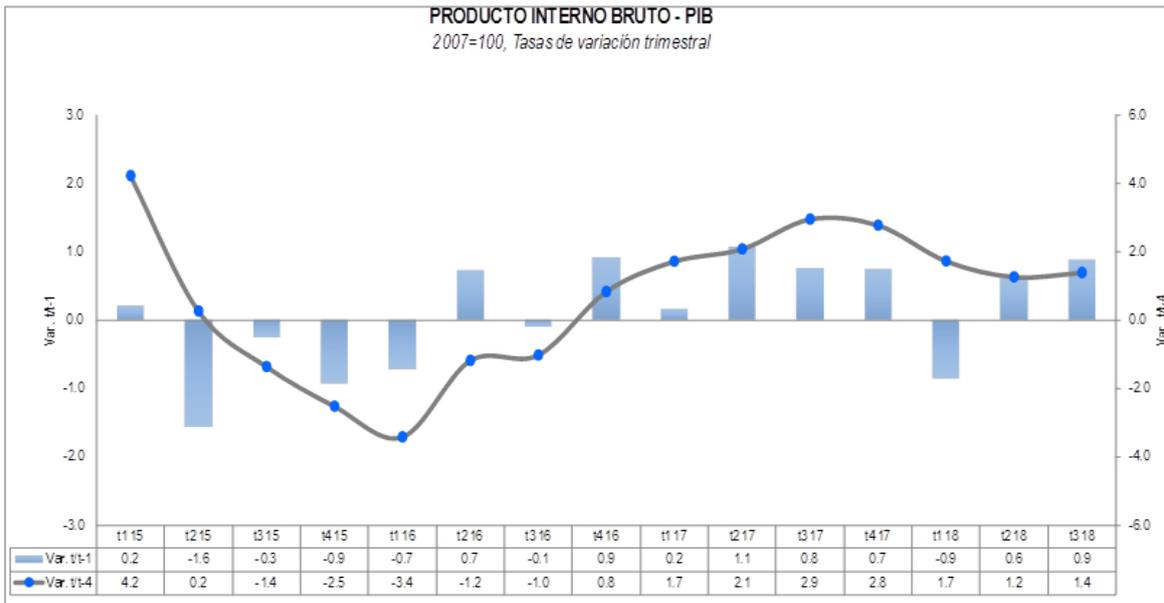
En esta sección se analizan los siguientes factores:

a) PIB de Ecuador

Según la información publicada en el BCE (2019), en el tercer trimestre de 2018 se registra, a precios constantes, una variación interanual (t/t-4) de 1,4% de la economía ecuatoriana con relación al tercer trimestre de 2017; y, presentó un aumento de 0,9% con respecto al trimestre anterior (variación t/t-1).

En términos nominales, en el tercer trimestre de 2018, el PIB alcanzó USD 27.267 millones.

Gráfico 4. Variación PIB



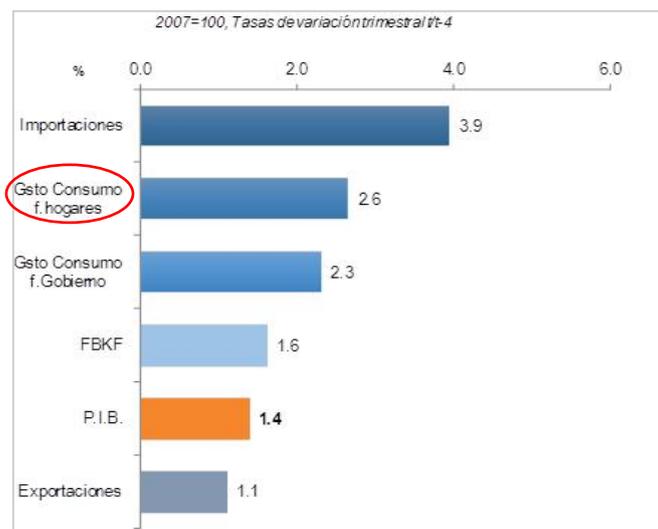
Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaborado por: BCE

b) Gasto de Consumo Final de los Hogares

El comportamiento del Gasto de Consumo Final de los Hogares fue uno de los factores importantes en la economía del país, pues éste registró un crecimiento interanual de 2,6%, lo que está asociado al 14,4% en las operaciones destinadas al crédito de consumo prioritario para la compra de bienes y servicios.

Gráfico 5. Oferta y utilización de bienes y servicios (2018, III)



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

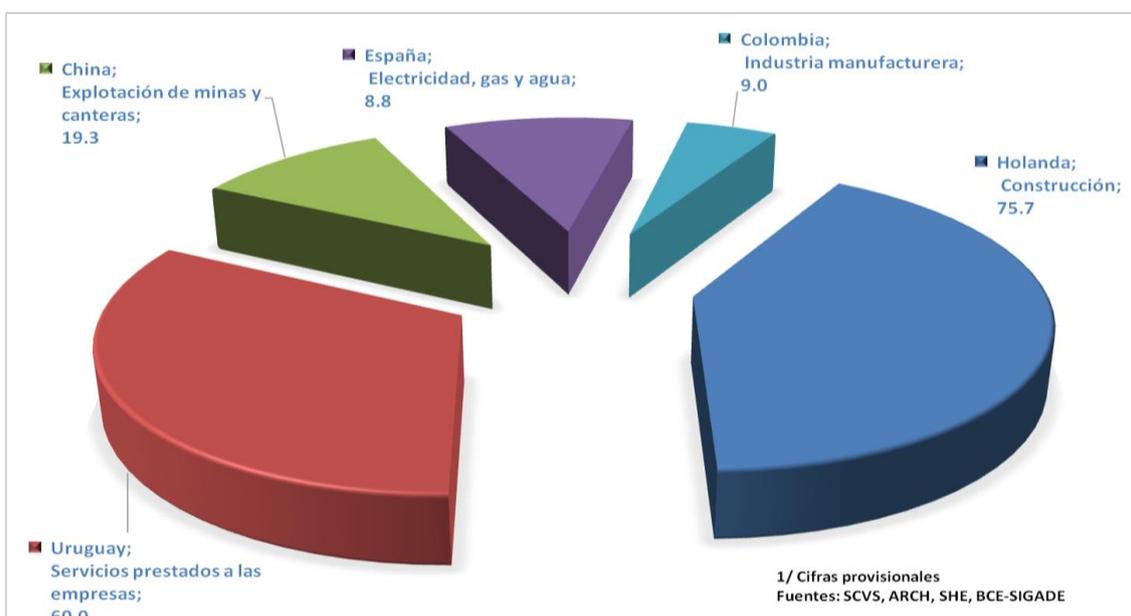
Elaborado por: BCE

c) Inversión Extranjera Directa

Para el tercer trimestre de 2018 se registró USD 116,2 millones correspondiente a nuevos capitales, USD 40,3 millones a utilidades reinvertidas y USD 44,0 millones a préstamos netos entre empresas relacionadas con sus afiliadas (BCE, 2019).

Los países que más invirtieron en el país fueron: Holanda, Uruguay, China, España, Colombia, entre otros.

Gráfico 6. Inversión Extranjera Directa: principales países inversores
Millones USD, IIT 2018

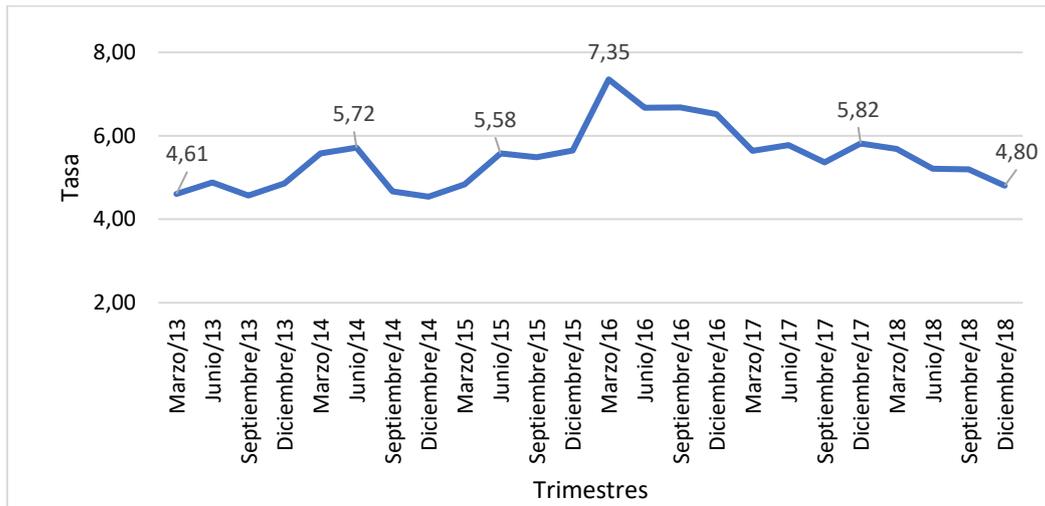


Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: BCE

d) Tasa de desempleo

A diciembre de 2018, la tasa de desempleo urbano en Ecuador es de 4,80 (BCE, 2019). A continuación, se muestra el comportamiento de la tasa de desempleo urbano, de forma trimestral, durante los cinco últimos años.

Gráfico 7. Tasa de desempleo urbano

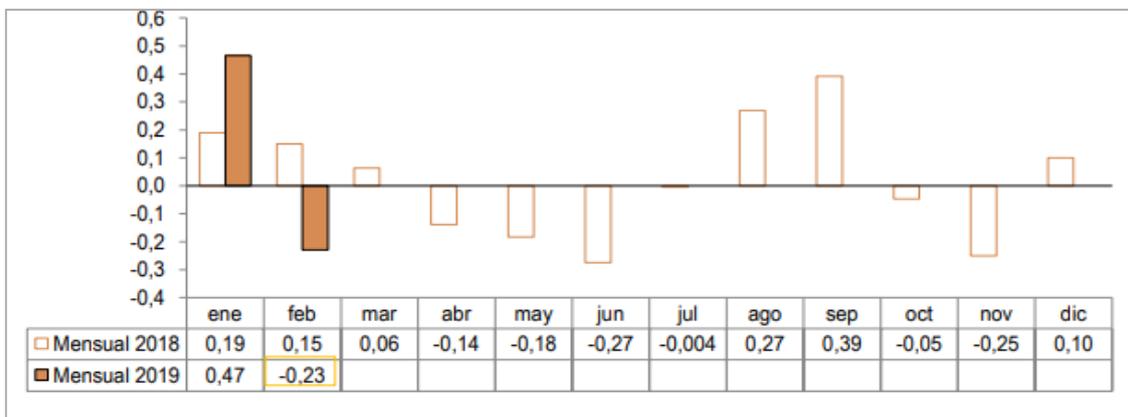


Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaborado por: Autores

e) Inflación

La inflación mensual de Ecuador registró una variación negativa de 0,47% en enero de 2019 a -0,23% en febrero del presente año.

Gráfico 8. Inflación mensual del IPC (Porcentajes 2018-2019)

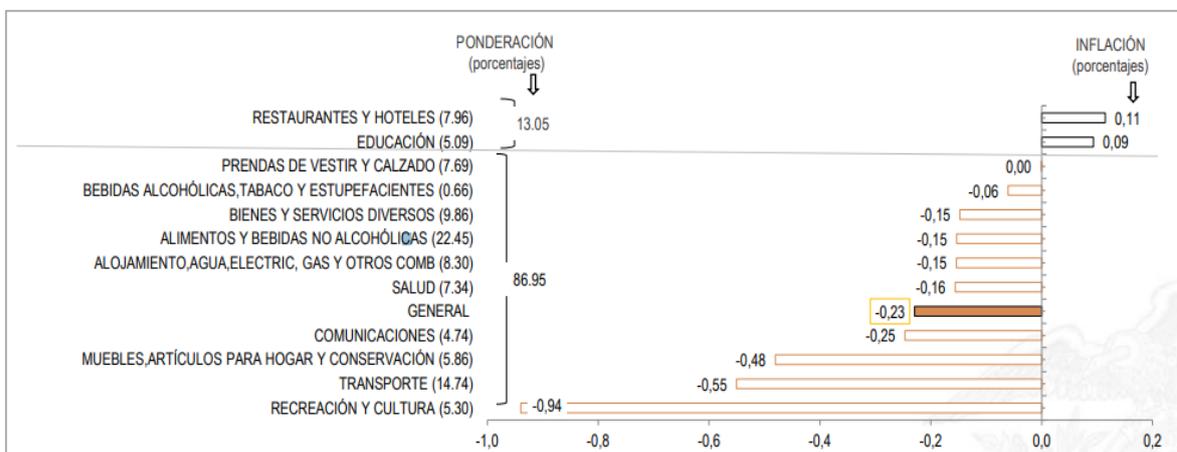


Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: BCE

En la canasta del Índice de Precios al Consumidor (IPC) existen doce divisiones de consumo. En 10 de estas divisiones de bienes y servicios cuya ponderación agregada fue de 86,95% se registraron valores negativos, siendo recreación y cultura (-0,94%), transporte (-0,55%) y muebles, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (-0,48%) las agrupaciones de mayor variación. La variación de la última

división mencionada se asocia a los menores precios de los componentes: artefactos grandes para el hogar; productos de limpieza y mantenimiento; y, productos no duraderos para el hogar (INEC, 2019).

Gráfico 9. Inflación mensual del IPC por divisiones de bienes y servicios



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: BCE

f) Riesgo país

Según datos extraídos desde el portal web del BCE, el riesgo país se ubicó en 592 puntos a marzo de 2019, reflejándose una disminución de 234 puntos con relación a lo registrado el 31 de diciembre de 2018.

1.4.3 Entorno Social

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), publicada el 16 de enero de 2019 por el INEC, la ciudad de Guayaquil registra a diciembre de 2018 una tasa de desempleo del 3,1%, representando una reducción del 1,3% respecto a diciembre de 2017.

Tabla 1. Tasa de desempleo por ciudades auto-representadas

Ciudades	dic-17	dic-18	Variación significativa
Quito	9,4	8,2	No
Guayaquil	4,4	3,1	Si
Cuenca	5,6	4,7	No
Machala	5,6	5,4	No
Ambato	6,1	3,4	Si

Fuente: ENEMDU
Elaborado por: Autores

Adicional, Guayaquil registra una tasa de subempleo del 18,9% la cual no tuvo variación estadísticamente significativa con respecto al año previo (21%), entiéndase por subempleo a las personas que durante la semana percibieron ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajaron menos de la jornada legal y tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales (INEC, 2018).

Tabla 2. Tasa de subempleo por ciudades auto-representadas

Ciudades	dic-17	dic-18	Variación significativa
Quito	11,7	9,7	No
Guayaquil	21	18,9	No
Cuenca	11,9	8,6	No
Machala	15,9	11,7	Si
Ambato	15,2	11,6	Si

Fuente: ENEMDU

Elaborado por: Autores

El director de investigación de la CCG, Francisco Briones, durante entrevista realizada por el Diario El Comercio menciona que el crecimiento de la informalidad para el 2017 tiene como origen dos factores: la recesión económica entre el 2015 y 2016 y la poca flexibilidad laboral (jornadas por horas y medio tiempo) (Diario El Comercio, 2017). Debido a esto, consideramos importante ayudar a estos sectores a tener una plataforma la cual sea el vínculo de sus próximos trabajos.

El país, en años anteriores vivió una época de recesión económica que afectó a muchas empresas, lo que provocó cierres de compañías o disminución del personal contratado. Esto ocasionó que gente en todo el país se quedara sin una fuente de ingresos y ante el espíritu trabajador del ecuatoriano se incrementó el mercado de prestación de servicios de toda índole. Guayaquil al ser la capital económica del país, no puede ser la excepción de fomentar el desarrollo económico a través de la prestación de servicios.

Ante la falta de empleo, muchos guayaquileños se han visto forzados a buscar formas de obtener ingresos para sus hogares, es así que se han volcado a las calles como García Moreno y Luque (Radio Cristal), a ofrecer sus servicios como albañil, electricista, asistente del hogar, meseras, cocineros, etc. (Diario Expreso, 2017). Para contratar los servicios, las personas que los requieran deben acercarse y realizar la debida negociación. A esta forma de trabajo se la conoce como subempleo, en el cual las personas que ofrecen

sus servicios ganan menos del sueldo básico y laboran menos de ocho horas diarias. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en Ecuador existen alrededor de 1.6 millones de personas en la categoría de subempleo.

Por otro lado, es necesario conocer que la informalidad laboral es una actividad productiva fuera del marco legal, pues la mayoría de las personas que trabajan bajo esta modalidad no tributan y tampoco se encuentran asegurados. La informalidad laboral se genera por la necesidad de obtener ingresos (Sandoval, 2014); por lo tanto, podría asociarse a causas como el desempleo y la pobreza.

Las personas con trabajos informales están expuestas a condiciones de trabajo inseguras, no tienen oportunidad de formación, sus ingresos son irregulares, tienen jornadas extensas, no poseen beneficios laborales (Líderes, 2015).

1.4.4 Entorno Tecnológico

De acuerdo con las cifras publicadas por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) se evidencia que la asimilación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) va en aumento a nivel global.

El índice de desarrollo de las TICs puntúa a 155 países según su nivel de acceso. Actualmente, los países en desarrollo tienen mayor dinamismo respecto del crecimiento móvil. Sin embargo, la infraestructura del sector de telecomunicaciones en América Latina se encuentra en una posición promedio.

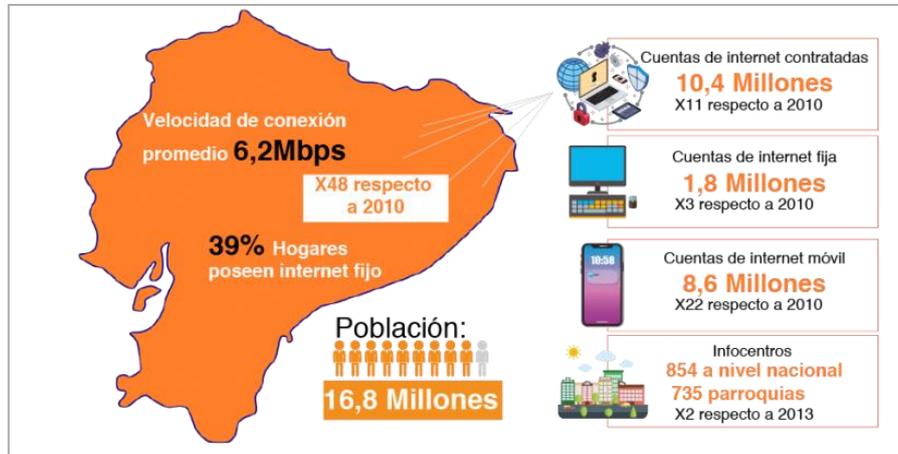
Los dispositivos móviles son útiles para reducir las brechas de acceso a internet. La prestación de servicios a través de aplicaciones móviles está creciendo más rápidamente en los sectores de la educación, el empleo y el medio ambiente (Naciones Unidas, 2018).

De acuerdo con el resultado de la Encuesta E-Gobierno realizada por las Naciones Unidas (2018), Ecuador tiene un índice de desarrollo de gobierno electrónico de 0,37, evidenciándose en la información registrada por la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones (ARCOTEL) que el 39% de los hogares en Ecuador posee internet.

Por otro lado, y a pesar de la reducción de la brecha digital en zonas rurales y urbano marginales a través de la incorporación de 854 Infocentro en el Ecuador (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018), es necesario que se

realice más inversión y producción de tecnología en el país, pues todos los sectores pueden ser beneficiados de la digitalización y el desarrollo de telecomunicaciones.

Figura 1. Acceso a internet

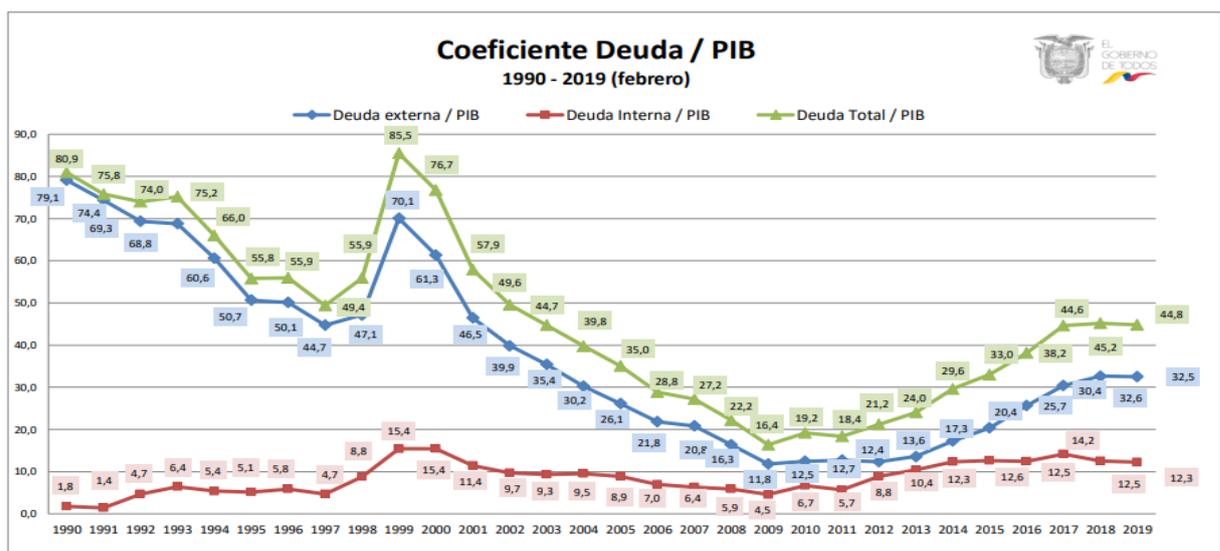


Fuente: ARCOTEL, 2018
Elaborado por: MINTEL

1.4.5 Entorno Legal

Según el presidente actual, Lenín Moreno, la situación económica del país es crítica, pues actualmente Ecuador está inmerso en varias deudas. La deuda pública, a febrero de 2019, es de \$50.679,3 (millones de dólares), lo que equivale al 44,8% del PIB (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

Gráfico 10. Deuda pública



Fuente: Ministerio de Finanzas
Elaborado por: Subsecretaría de Financiamiento Público

Entre las acciones que ha realizado el gobierno para superar la crisis económica ha sido la derogación de la Ley de Plusvalía, pues durante la vigencia de ésta muchas personas quedaron sin empleo, entre ellos carpinteros y albañiles. Asimismo, según datos de la Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON), 80.000 empleos directos se perdieron en el sector de la construcción en el 2017, debido a la vigencia de esta Ley, por lo que su derogación, ha generado confianza en constructores y promotores inmobiliarios para invertir, así como en los ciudadanos para que puedan realizar la compra o construcción de propiedades.

De acuerdo con el artículo 325 de la Constitución del Ecuador, se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto-sustento, cuidado humano y como actores sociales productivos a todos los trabajadores. Por otro lado, el gobierno nacional se encuentra evaluando la factibilidad de incorporar la modalidad del trabajo por horas, lo que actualmente está prohibido por la Constitución (El Comercio, 2019).

Considerando estas aristas, el plan de negocio propuesto actuaría de forma autónoma contribuyendo en la generación de empleo.

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Hometack nace de la necesidad de mantenimiento de los hogares que tienen las personas por la falta de opciones de mano de obra rápida y confiable. De la misma forma, se ha detectado que existen personas que se ubican en las calles como García Moreno y Luque (Radio Cristal), Ceibos, Alborada, entre otros sectores de la ciudad de Guayaquil, con letreros para ofrecer sus servicios como electricista, gasfitero, plomero, albañil, etc. Utilizando la metodología del Javelin board y de entrevistas aplicadas, se logró validar la necesidad de ambos segmentos, tanto de usuarios como ofertantes de servicios.

Por otro lado, la constante migración de venezolanos y de otras nacionalidades, hacen que Hometack tenga la visión de fomentar el trabajo en la ciudad de Guayaquil de una forma organizada que beneficie a las personas tanto en lo económico como en lo social, promoviendo el uso de servicios enfocados inicialmente en una categoría un poco desatendida por las grandes empresas como es el hogar.

2.1 Javelin Experiment Board

De acuerdo con los resultados obtenidos a través del tablero de experimentación del Javelin, se definieron hipótesis y soluciones testeables, identificando que las personas de clase media y alta presentan inconvenientes para realizar reparaciones de sus artefactos o para dar mantenimiento a su hogar, debido a que no poseen contactos de proveedores que brinden diferentes servicios que requieran, los proveedores de servicio no tienen disponibilidad inmediata o sienten inseguridad de contratar un servicio de una persona desconocida que no brinde las garantías suficientes para su hogar.

Teniendo en cuenta que la preocupación de las personas en la obtención de estos servicios genera muchas dudas y expectativas al no saber si la persona que contratarán será confiable, además de que no tienen disponibilidad de tiempo para solucionar por cuenta propia los desperfectos del hogar y que prefieren pagar a alguien para que realice estos servicios, Hometack ideó el desarrollo de un portal digital con la finalidad de que se convierta en la principal alternativa de solución para que los potenciales clientes puedan recibir servicios conociendo los antecedentes de quienes contratarían, así como los trabajos que han realizado.

2.2 Proveedores

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), publicada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la ciudad de Guayaquil registró, a diciembre 2018, una tasa de desempleo del 3.1%. Según el alcalde Jaime Nebot, la ciudad de Guayaquil es la que tiene más desempleo prestado y que *“si no fuera por la migración, aquí no existiría el desempleo, el problema es que cada vez viene más gente”* (El Universo, 2017). Además, en la encuesta realizada por el INEC se refleja que el 45% del total de personas con empleo estuvo en el sector informal, el cual es parte del sector de los hogares y que no están constituidas en sociedad.

Además, la Organización Civil “Venezolanos en Ecuador”, con sede en Guayaquil, estima que en la ciudad viven 2000 venezolanos y que menos del 20% está regularizado. El Director ejecutivo de dicha Asociación manifestó que el migrante venezolano llega a Ecuador con altas expectativas e intención de quedarse, pero tardan entre dos y tres meses en conseguir un trabajo estable.

Dado a lo expuesto y al haber detectado que existen personas que se ubican en espacios destinados para el peatón en ciertos sectores de la ciudad, con letreros para ofrecer sus servicios como electricista o plomero, entre otros oficios, Hometack considera que el desarrollo de esta plataforma se convierte en una opción para aquellas personas que aún no pueden encontrar una estabilidad laboral y que pueden darse a conocer a través de este portal, visionando una continuidad en la prestación de sus servicios y a su vez generando una gran red de contactos, teniendo como principal eje: la calidad y la seguridad.

2.3 Economía colaborativa

Considerando el problema bipartito antes descrito y que existe mercado que no está siendo atendido con el actual uso y desarrollo de la tecnología, se ha ideado crear una plataforma digital usando el concepto de economía colaborativa, donde personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar puedan ofertar sus servicios, fomentando valores sociales positivos de intercambio y de colaboración a través de la innovación y la tecnología.

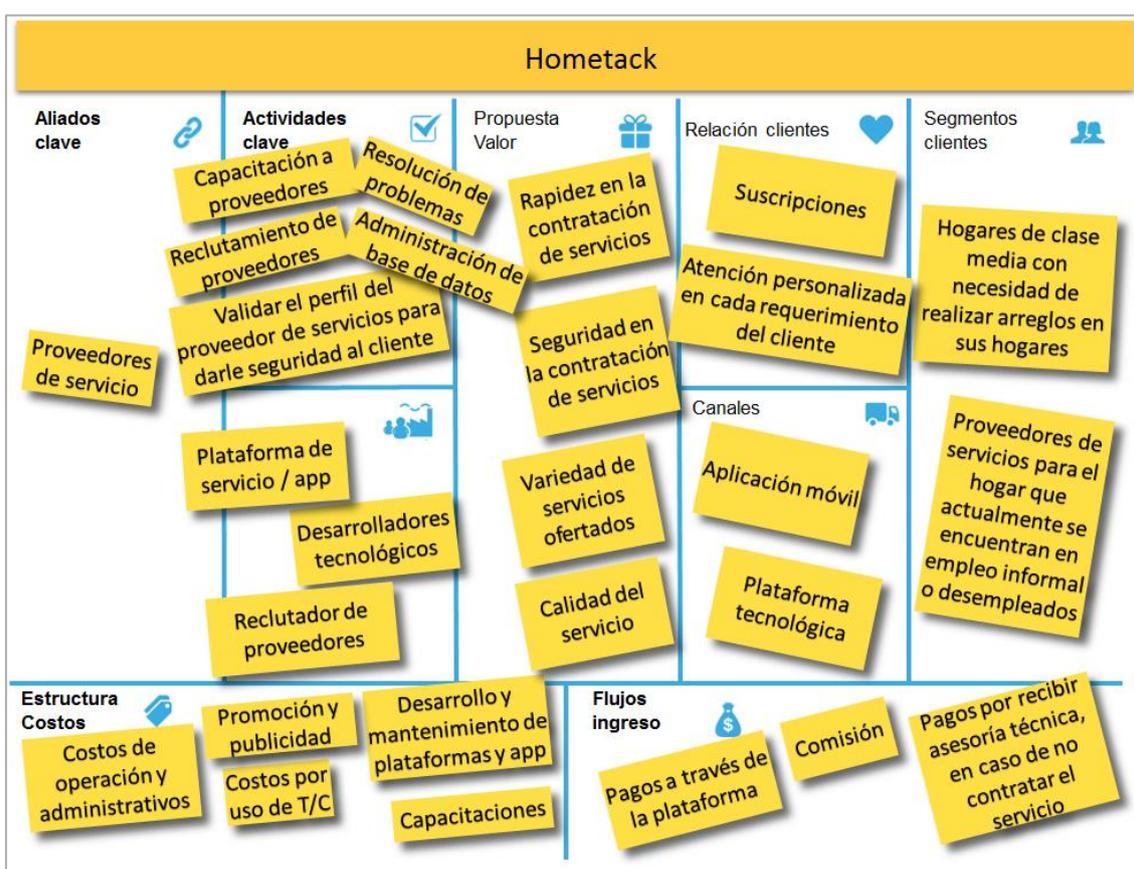
Es necesario destacar que según la publicación de la revista Economía Colaborativa en América Latina (2016), los fines principales que mueven esta iniciativa son: crear nuevas

formas de economía, mejorar la calidad de vida de las personas, la importancia a la cooperación, dar poder a las personas, entre otros.

2.4 Modelo de Negocio

Hometack ha definido su modelo de negocio utilizando el modelo de CANVAS (Osterwalder & Pigneur, 2010). En la figura 2 se ha diseñado el modelo de negocio de nuestra empresa, en esta figura es posible identificar la propuesta de valor y cómo se genera valor tanto a los proveedores como a los clientes.

Figura 2. Modelo CANVAS



Elaborado por: Autores

El desarrollo de este modelo se lo realizará en los diferentes capítulos de este documento.

A continuación, se detallan la misión, visión y valores de Hometack:

2.5 Misión

Promover la economía colaborativa, fomentando y generando empleo en la prestación de servicios de hogar a través del uso de nuestra plataforma digital.

Brindar soluciones óptimas de servicios para el hogar que contribuyan con la mejora de la calidad de vida de nuestros clientes.

2.6 Visión

Ser líderes en entregar soluciones de calidad y de forma segura en servicios del hogar a través de nuestra plataforma digital, caracterizándonos por fomentar y generar empleo; así como, brindar servicios de calidad y de forma segura a través de nuestra plataforma digital.

2.7 Valores

Nos adherimos a los siguientes valores centrales:

- **Honestidad:** Somos íntegros en lo que hacemos.
- **Compromiso:** Gestionamos responsablemente el desempeño de nuestros aliados para atender los requerimientos de nuestros clientes de forma eficiente y eficaz.
- **Calidad:** Prestamos servicios de calidad.
- **Trabajo en equipo:** El crecimiento del negocio está vinculado al crecimiento de nuestra gente.

CAPÍTULO 3

3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

Hometack brinda servicios de hogar a través del uso de una plataforma digital interactiva y de fácil uso, que conecta a personas que ofrecen asistencia, mantenimiento y reparación del hogar con potenciales consumidores, quienes buscan tener una experiencia rápida y confiable para el mantenimiento de sus hogares. A través de la localización mediante GPS, el cliente podrá contar con disponibilidad inmediata de estos servicios al identificar a los proveedores más cercanos.

En la plataforma Hometack, se presenta de forma organizada y sistematizada los servicios que ofrece con precios estandarizados, datos de los proveedores de servicios y la calificación otorgada por los clientes.

Hometack ha contemplado ofrecer inicialmente servicios de albañilería, mudanzas, electricidad, gasfitería, mantenimiento de línea blanca, mantenimiento de equipos electrónicos, pintura y limpieza, para lo cual cuenta con una base diversa de proveedores. Hometack, comprometida con la calidad en la prestación de estos servicios ha planificado la obtención de una cartera de proveedores de manera tal que se seleccionen a aquellos que contribuyan con la misión y visión de la empresa. En el capítulo 7 se menciona en detalle el proceso de selección que se llevará a cabo.

3.1 Proceso de registro y contratación del servicio

Las personas que deseen ser parte de la base de proveedores deberán registrarse al portal como proveedores de servicios, cuyo registro será evaluado por un reclutador. Una vez que forme parte del grupo de proveedores, seleccionará desde una bandeja digital el trabajo que realizará y se contactará con el cliente. Una vez que el proveedor finalice su tarea tomará fotos del trabajo realizado, las subirá a la plataforma de Hometack e indicará que la actividad está finalizada. Se otorgará un plazo de 24 horas para que el cliente pueda presentar alguna observación, de no existir inconformidad por parte del cliente, Hometack realizará el pago al proveedor mediante transferencia bancaria.

Por otro lado, las personas que formarán parte de la base de clientes de nuestra empresa deberán registrarse en la plataforma. Una vez registrados, realizarán la búsqueda del

servicio que requieran. La plataforma les mostrará los proveedores más cercanos que se encuentren de su domicilio, seleccionarán al proveedor que deseen, realizarán el pago electrónico y una vez que reciban el servicio deberán calificar al proveedor.

En el capítulo 6 se detallará el ciclo de operaciones, así como también el diagrama de flujo que resume las actividades en detalle.

3.2 Características de la plataforma digital

El servicio que se brinda a través de la plataforma de Hometack se caracteriza por ser:

- **Rápido:** El tiempo de atención a los requerimientos de los clientes es inmediato, considerando la disponibilidad de los proveedores.
- **Confiable:** Existe trazabilidad de las opiniones de los clientes respecto del servicio prestado por nuestros proveedores, a fin de tomar correctivos inmediatos, de ser el caso.
- **Pago seguro:** Se puede realizar el pago mediante tarjeta de crédito.
- **Trabajo garantizado:** Sabemos que estamos expuestos a que ocurran accidentes durante el servicio, el cual lo respaldamos mediante el servicio de garantía comunicándose al equipo de servicio al cliente disponible las 24 horas. Hometack otorgará 3 meses de garantía por la prestación del servicio.

Hometack se va a encargar de sembrar aquellos buenos perfiles de personas con experiencia o trabajos garantizados, mediante un plan de referencias e investigación exhaustiva de personas destacadas en el área. Además, los clientes tendrán acceso a conocer las calificaciones y referencias de trabajos realizados de los proveedores.

Conociendo que existen empresas que realizan capacitaciones gratuitas relacionadas con el giro de negocio de Hometack, se promoverá a que los proveedores se inscriban en las mismas con la finalidad de que actualicen conocimientos y que las certificaciones obtenidas mejoren su perfil en la plataforma. Entre las empresas que las presiden están: Plastigama, Fundación Carlos Slim y SECAP.

Además, se realizarán talleres que permitan obtener retroalimentación sobre experiencias adquiridas y poder tomar acciones en el futuro que contribuyan a mejorar el servicio, que es donde consideramos que se genera valor.

3.3 Propuesta de valor

Tal como se ha diseñado en el modelo CANVAS, la propuesta de valor de nuestra empresa está basada en cuatro aspectos fundamentales, los cuales se encuentran alineados a los problemas validados de acuerdo con la metodología Javelin board:

- Puntualidad en la prestación de servicios
- Variedad en la oferta
- Calidad en el servicio
- Seguridad en la contratación de servicios

Nos diferenciamos por el nivel de seguridad y calidad que brindamos por nuestro riguroso proceso de selección en el momento de evaluar a los proveedores. En nuestro proceso de selección evaluamos antecedentes penales, laborales y personales. Adicional, se realizan pruebas psicológicas y exigimos el cumplimiento de requisitos mínimos para su contratación entre los que se incluye la verificación del domicilio del proveedor.

Nuestros clientes tendrán presente la seguridad y calidad que brindaremos, además de asegurar la disponibilidad de nuestros proveedores. Los beneficios psicológicos para nuestros clientes son: disminución de preocupación al conocer los trabajos realizados por los proveedores, disminución de frustración al recibir atención de sus requerimientos de forma puntual y satisfacción por la calidad del servicio. Asimismo, los beneficios para nuestros proveedores será contar con una mayor oferta de trabajos realizados y la seguridad del pago del servicio prestado.

A continuación, describimos las desventajas para nuestros clientes y la manera en la que las manejaremos:

- **Restricciones para cancelación o modificación:** Respecto de esta desventaja, se incluirá un cuadro de diálogo que permita que el cliente tenga la oportunidad de escoger si continúa con la contratación o si desiste de la misma, y que en caso de que desista tendrá un costo, esto con la finalidad de que el cliente tenga conocimiento de la situación y evitar futuros reclamos.

Con relación a la modificación del servicio; es decir, que el cliente desee cambiar su solicitud para obtener otro tipo de servicio se le otorgará un lapso de 10 minutos para que pueda cambiar su requerimiento, esto con el objetivo de que el proveedor pueda brindar el servicio lo más pronto posible.

- **Trámite para reportar inconvenientes y reembolsos:** Reducimos al mínimo la posibilidad de inconvenientes con nuestros proveedores a través del proceso de reclutamiento expuesto anteriormente; sin embargo, en el caso de existir alguno, cada trámite será tratado como único y aseguramos una respuesta inmediata.
- **Dificultad al detectar estafadores:** Se solicitará información personal de todos los usuarios que se registren como proveedores y clientes (nombre, correo electrónico, número de teléfono). Adicionalmente, en el caso de proveedores se solicitará el récord policial.

Se incluirá dentro de la plataforma una sección de recomendaciones para clientes y proveedores en la que se detallará recomendaciones tales como:

- ✓ No enviar dinero fuera de la plataforma
 - ✓ No realizar acuerdos por afuera de la plataforma
 - ✓ Validar las recomendaciones de los otros usuarios
- **Distorsiones en los acuerdos del servicio a prestarse:** La plataforma contará con una sección donde se especificarán los detalles de los servicios que se prestarán, los cuales serán enviados tanto al correo del cliente como del proveedor, una vez que el cliente realice el pago, a fin de que ambos cuenten con un soporte (contrato) y evitar novedades en la prestación del servicio.
 - **Falta de confianza para la utilización de la herramienta:** Se diseñará una plataforma amigable de fácil uso para el usuario. Adicional, Hometack activará la mensajería instantánea considerando que tiene un 74% de aceptación por parte de los clientes según las tendencias globales de consumidores de dispositivos móviles (Deloitte, 2016). Este canal servirá para gestionar la resolución de conflictos e interacción rápida con el usuario, el cual estará a cargo inicialmente de una persona quien atenderá los requerimientos de los clientes.

CAPÍTULO 4

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

En este capítulo se analizarán las percepciones, tanto de los potenciales clientes como de los proveedores, respecto del uso de una plataforma digital que los conecte para la adquisición y prestación de servicios de hogar en la ciudad de Guayaquil. Este análisis permitirá tomar decisiones con relación a la viabilidad en la implementación de esta plataforma.

Como primera etapa, Hometack incursionará en la ciudad de Guayaquil, debido a que se considera que es una ciudad económicamente activa y de acuerdo al tamaño de mercado que esta posee, nuestro segmento está enfocado en los hogares Alto (A), Medio Alto (B) y Medió Típico (C+).

4.1 Definición del problema y los objetivos de la investigación

Para realizar la investigación de mercado se definieron dos aspectos claves, el problema de decisión gerencial y los problemas de investigación de mercado.

4.1.1 Problema de Decisión Gerencial

Crear una plataforma digital para conectar a personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar con potenciales clientes en la ciudad de Guayaquil.

4.1.2 Problema de Investigación de Mercado

- Determinar la percepción de los potenciales clientes respecto del uso de la plataforma digital.
- Determinar la percepción de los proveedores que brinden servicios de hogar y eventos respecto de registrarse en la plataforma digital.

4.2 Objetivos del Estudio

4.2.1 Objetivos Generales

Evaluar la factibilidad de crear una plataforma digital para conectar a personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar con potenciales clientes en la ciudad de Guayaquil.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar el comportamiento de los clientes hacia el uso de una nueva plataforma digital donde las personas puedan ofrecer sus servicios profesionales.
- Evaluar el escenario actual en la búsqueda y contratación de una persona que brinda asistencia, mantenimiento y reparación del hogar.
- Identificar los beneficios y oportunidades del uso de la plataforma digital.
- Conocer las percepciones sobre el servicio de la plataforma.
- Desarrollar una base de datos que cuente con personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar en la ciudad de Guayaquil.

4.3 Modelo Prueba de Concepto

El modelo prueba de concepto permitirá evaluar cada uno de los objetivos planteados para identificar las percepciones tanto de los potenciales clientes como de los proveedores respecto del uso de una plataforma digital que los conecte para la adquisición y prestación de servicios de hogar en la ciudad de Guayaquil y contribuir en la toma de decisiones referente a la viabilidad en la implementación de esta plataforma.

Para el levantamiento de esta información se realizará investigación exploratoria a través de entrevistas a profundidad a los proveedores de estos servicios e investigación concluyente a través de encuestas a potenciales clientes.

4.4 Diseño de la investigación

4.4.1 Investigación exploratoria cualitativa

Se ha planificado realizar una investigación exploratoria con la finalidad de comprender las perspectivas y opiniones de los proveedores de servicios de hogar, respecto del uso de un portal digital que permita que los potenciales clientes conozcan sobre la promoción de sus servicios.

La investigación cualitativa fue desarrollada por medio de recopilación de datos a través de la técnica de entrevistas a profundidad, la cual fue aplicada a expertos seleccionados por conveniencia. Se emplearon preguntas abiertas introductorias con la finalidad de que el entrevistado se sienta cómodo y pueda expresarse libremente. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de 45 minutos.

El desarrollo de la guía de la entrevista para la recolección de la información por parte de los proveedores fue realizado con base en el modelo de prueba de concepto (Ver Anexo 2).

4.4.2 Investigación concluyente descriptiva

En concordancia con el problema de decisión gerencial y el problema de investigación de mercado, así como los objetivos generales y específicos se han desarrollado preguntas para el levantamiento de información a través de encuestas. El formato de encuesta para este estudio consta de 18 preguntas que permitirán obtener resultados cuantitativos respecto de los objetivos generales y específicos inherentes a la percepción de los potenciales clientes con relación al uso de la plataforma digital. En el anexo 3 se presenta el diseño del cuestionario aplicado.

4.4.2.1 Definición de la población meta

Para realizar la investigación cuantitativa se estableció como población objetivo a las personas que residen en la ciudad de Guayaquil y Samborondón.

4.4.2.2 Determinación del marco muestral

El marco muestral fue definido con base en los resultados del Javelin y la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico 2010 del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), de la cual se obtiene que la población de la ciudad de Guayaquil se encuentra segmentada en hogares: Alto (A), Medio Alto (B) y Medio Típico (C+), donde las características de los clientes en estos segmentos son los ingresos de los jefes de hogar, así como el nivel de estudios el cual se encuentra teóricamente correlacionado con sus ingresos. Estos hogares mantienen un porcentaje importante de bienes como: artefactos, electrodomésticos y equipos electrónicos que requieren mantenimiento y reparación. Además, es importante mencionar que los hogares de estos segmentos poseen servicio de internet, dispositivos móviles; y, sus compras por lo regular lo realizan a través de medios digitales.

4.4.2.3 Selección de la técnica de muestreo

La técnica de muestreo implementada para obtener información fue la técnica no probabilística por conveniencia.

4.4.2.4 Definición del tamaño de la muestra

De acuerdo con el resultado del censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador, existen 712.517 viviendas particulares ocupadas con personas presentes en los cantones Daule, Durán, Guayaquil y Samborondón; por lo tanto, para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la herramienta Raosoft estableciendo un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, dando como resultado 385 encuestas a realizar; sin embargo, se aplicaron 400 encuestas.

4.4.3 Resultados

De acuerdo con el análisis de los resultados obtenidos tanto en la investigación cualitativa como en la investigación cuantitativa se expone el siguiente análisis y los resultados en función de la matriz de datos; es decir, por cada componente establecido en el anexo 1:

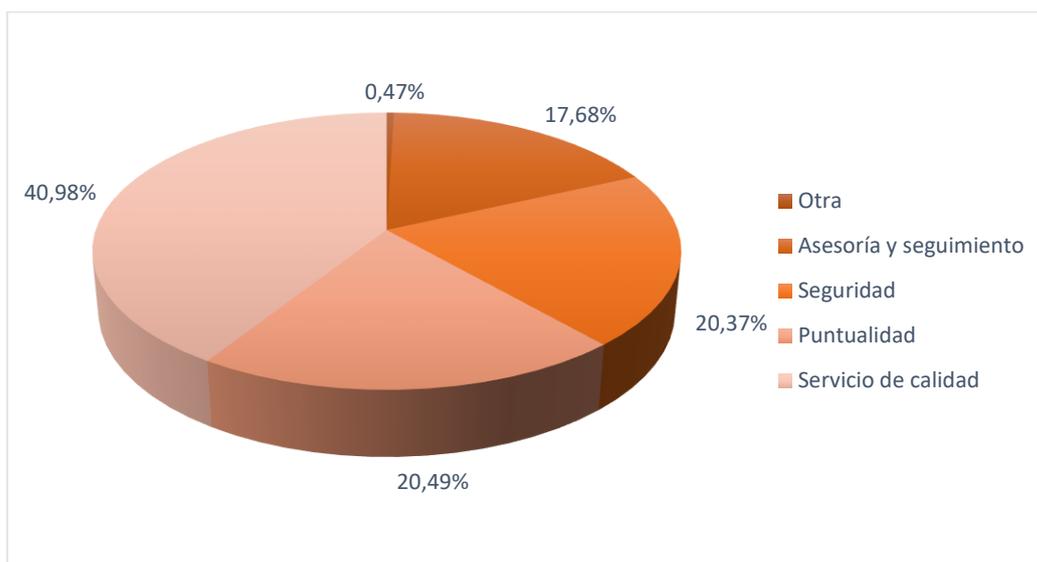
4.4.3.1 Entrevista a proveedor

En la investigación cualitativa aplicada se obtuvo que, actualmente los proveedores presentan inconvenientes en la prestación de sus servicios, tales como: la negociación de los precios a cancelar, el cobro del servicio prestado, pues en ocasiones los clientes no cancelan de forma puntual o deben insistir en el pago y obtienen trabajos de personas que los refieren. Ante aquello, estarían dispuestos a formar parte de la plataforma como proveedores de servicios debido a que consideran que se coadyuvaría a que otras personas los contraten sin esperar a que los refieran, además de que beneficia a las personas que actualmente no poseen trabajo.

4.4.3.2 Análisis de datos cuantitativos

Los usuarios de nuestra aplicación son diversos; sin embargo, de acuerdo con las encuestas realizadas, los servicios que Hometack brindará son comunes para el segmento del mercado elegido, siendo que, la investigación concluyente efectuada por medio de encuestas reveló lo siguiente:

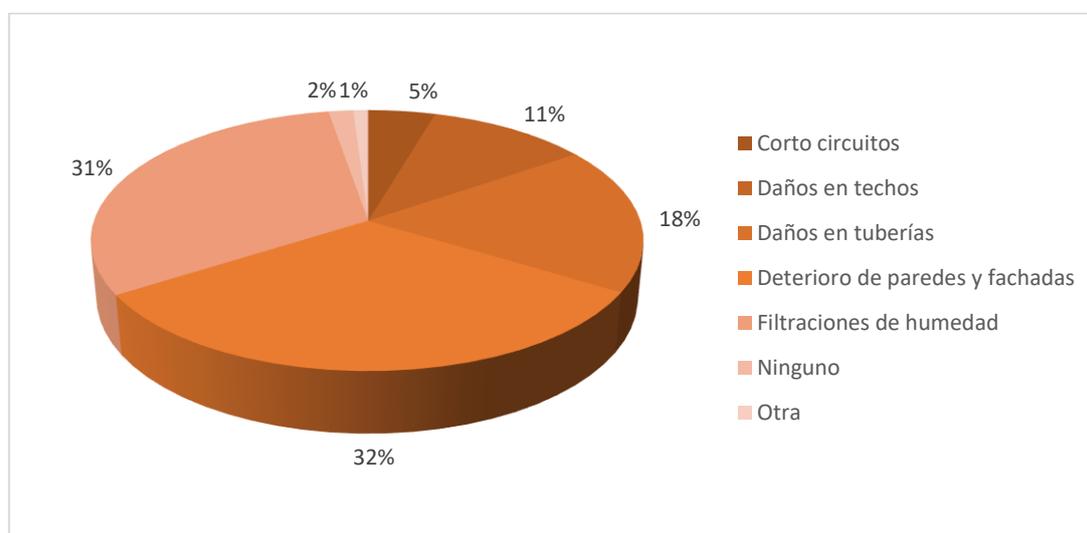
1. ¿Qué es lo que más valora al momento de recibir servicios en el hogar?



Elaborado por: Autores

Dentro de los atributos más importantes al momento de recibir un servicio en el hogar, los encuestados decidieron en un 40,98% que un servicio de calidad es lo más importante, seguido con un 20,49% dijo que la puntualidad es muy relevante al igual que la seguridad con un 20,37%.

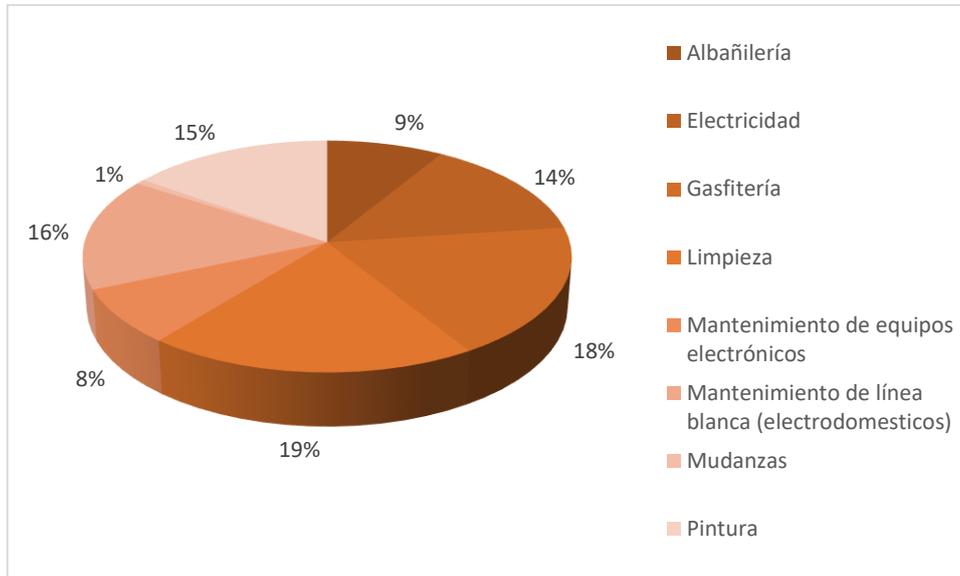
2. ¿Qué tipos de desperfectos se le presentan con mayor frecuencia?



Elaborado por: Autores

Dentro de los aspectos que se presentan más frecuentes son en un 32% el deterioro de paredes y fachadas y un 31% las filtraciones de humedad.

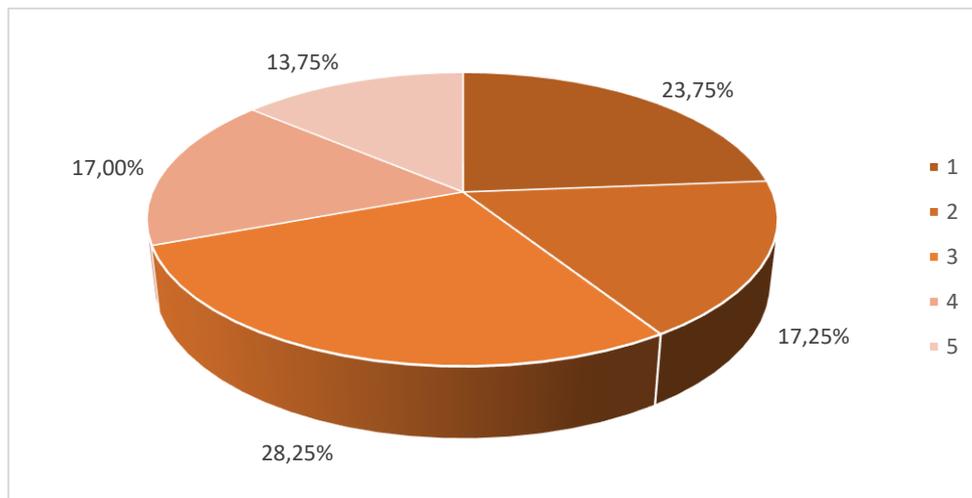
3. ¿Qué tipo de servicio considera usted que es más relevante y frecuente para el cuidado de su hogar?



Elaborado por: Autores

El 19% de los encuestados menciona que la limpieza es el servicio más frecuente para el cuidado del hogar, también un 18% siendo gasfitería y 15% mantenimiento de línea blanca.

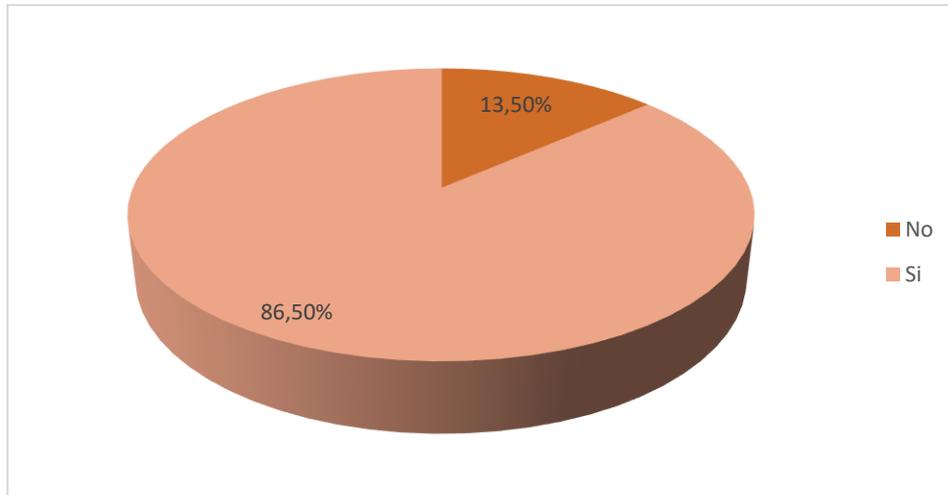
4. ¿Qué tanto conoce sobre las funcionalidades del hogar? Utilice números siendo 1 nada de conocimiento y 5 conoce mucho del tema



Elaborado por: Autores

El 28,25% de los encuestados tiene un conocimiento intermedio sobre las funcionalidades del hogar, mientras que el 23,75% no tiene ningún conocimiento, siguiéndolo un 17,25% con poco conocimiento.

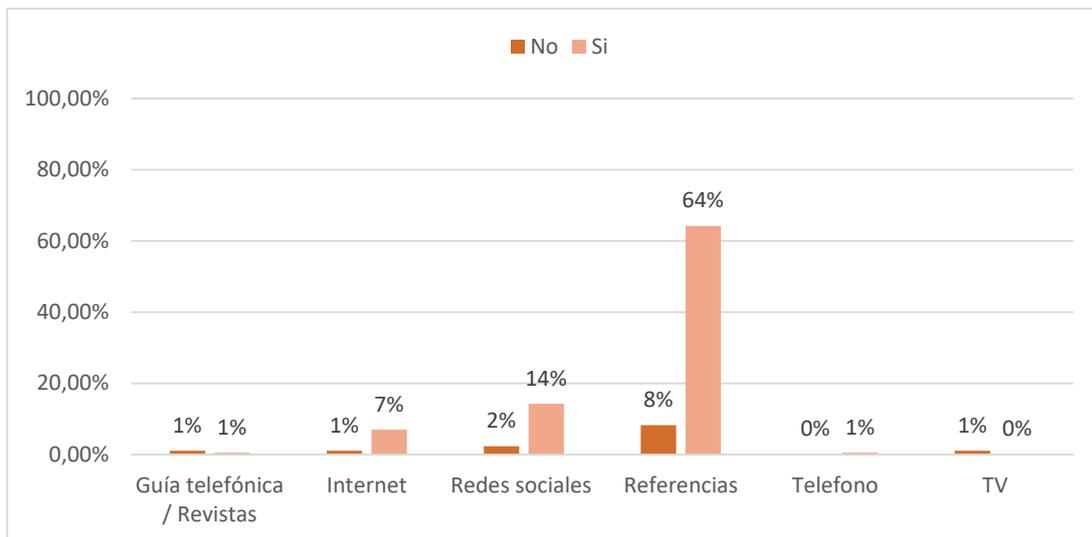
5. ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma digital para adquirir servicios de hogar?



Elaborado por: Autores

En la encuesta aplicada el 86,50% de la población encuestada estaría dispuesta a utilizar una plataforma digital para adquirir servicios de hogar.

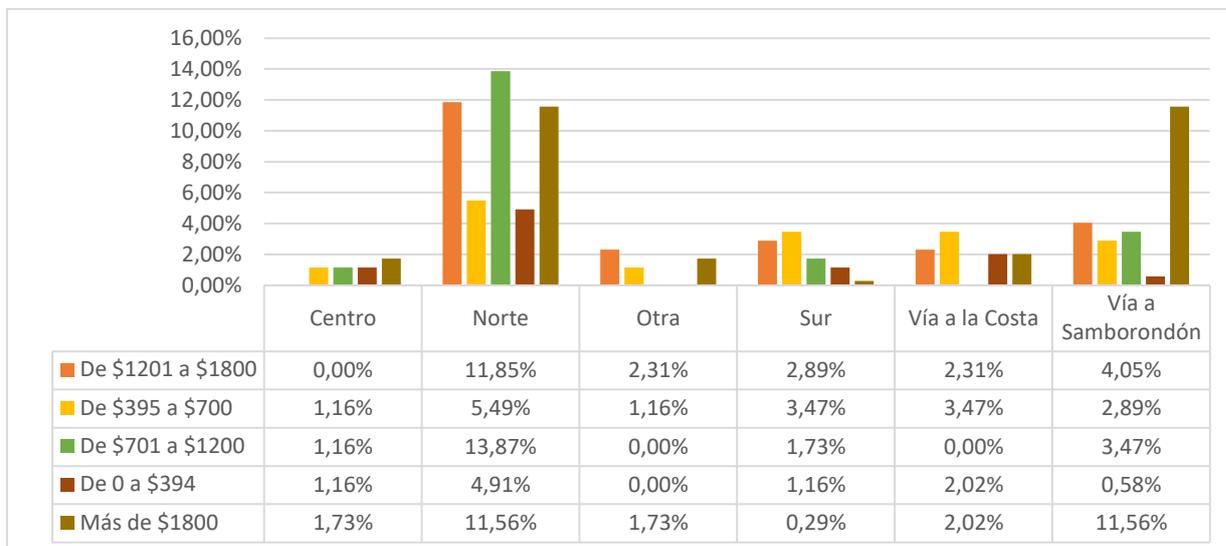
6. Relación entre ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma digital para adquirir servicios de hogar? Y ¿Qué medios utiliza para contactar a una persona que brinda servicios en el hogar?



Elaborado por: Autores

Haciendo relación a la combinación de las dos variables podemos inferir que el 72% de los encuestados utilizan referencias para contactar a proveedores de hogar, sin embargo, el 64% estarían dispuestos a utilizar la plataforma.

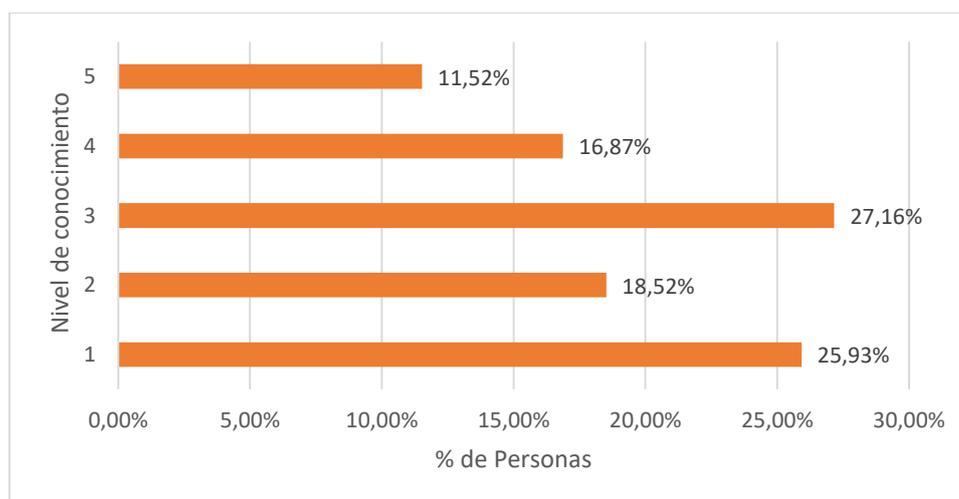
7. Relación entre los que están dispuestos a utilizar la plataforma digital con el ingreso mensual y domicilio.



Elaborado por: Autores

Se ha identificado que el 70,23% de los encuestados que estarían dispuestos a utilizar la plataforma se distribuyen en: 47,69% en el norte y 22,54% vía Samborondón, siendo que el 37,28% que habitan en el norte tienen ingresos superiores a \$701, mientras que el 11,56% de los que habitan en vía Samborondón tienen ingresos superiores a \$1800.

8. Relación del nivel de conocimiento de las personas que están dispuestas a utilizar la plataforma y de los que residen en el sector norte y vía Samborondón



Elaborado por: Autores

De un 87,10% de los encuestados que si estarían dispuestos a utilizar la plataforma, el 71,61% tiene de bajo a un nivel de conocimiento intermedio sobre las funcionalidades del hogar.

4.5 Plan de marketing

El plan de marketing es la herramienta de gestión que toda empresa debe utilizar para llegar a ser competitiva. A continuación, se detalla el plan de marketing de Hometack, el cual, a través de consecución de acciones será factible alcanzar los objetivos planteados.

4.5.1 Objetivos del plan de marketing

Los objetivos que Hometack quiere lograr alcanzar a través de su plan de marketing son:

- Aumentar las visitas en el portal web en un 30% en los próximos 3 meses.
- Incrementar las ventas en un 20% en los próximos 12 meses.

4.5.2 Definición de mercado

Una vez que se han aplicado las encuestas, se ha determinado el mercado potencial y objetivo de Hometack, así como su segmentación.

Además, en esta sección se establecerán las estrategias de posicionamiento y el marketing mix con los cuales se espera alcanzar los objetivos definidos en el plan de marketing.

4.5.2.1 Mercado potencial

Personas con interés en contratar servicios digitales.

4.5.2.2 Mercado objetivo

Personas con interés de contratar servicios digitales que habitan en Guayaquil y Samborondón.

Tabla 3. Definición de población objetivo

Ciudad	Población INEC 2018	Segmentos (Estratificación económica)		
		A = 1,9%	B = 11,2%	C = 22,8%
Guayaquil	600.815	11.415	67.291	136.986
Samborondón	17.509	333	1.961	3.992
Población Objetivo		192.011 viviendas		

Fuente: INEC

Elaborado por: Autores

4.5.3 Segmentación de mercado

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), la segmentación de mercado permite dividir mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños para intentar llegar a ellos de manera más eficiente y efectiva con bienes y servicios que se ajusten más a sus necesidades.

Hometack enfocará sus recursos al siguiente segmento de mercado:

Tabla 4. Variables de segmentación

Variables	Segmento
Demográfica	Nivel socioeconómico: Medio, medio-alto
Geográfica	Guayaquil y Vía a Samborondón
Enfoque de compra	Con enfoque a clientes que busquen ofertas en plataformas digitales, brindando servicios garantizados y de calidad.

Elaborado por: Autores

4.5.4 Estrategia de Posicionamiento

Se impulsará el posicionamiento de la marca, a fin de que ésta sea recordada desde el lanzamiento del producto y se mantenga en la mente de los potenciales clientes; por lo tanto, se buscará posicionarla en función de la diferenciación con la competencia, así como las características claves por las cuales se destaca.

4.5.5 Marketing Mix

4.5.4.1 Producto

Hometack presentará al mercado una plataforma digital que permitirá conectar a proveedores de servicios de hogar con potenciales clientes. Los clientes podrán tener una experiencia rápida en la localización de proveedores, a través de la ubicación GPS de los proveedores más cercanos al lugar donde deseen que se preste el servicio.

Inicialmente, en la plataforma de Hometack será posible identificar proveedores de los siguientes servicios:

- Albañilería
- Electricidad

- Mudanzas
- Gasfitería
- Mantenimiento de línea blanca
- Mantenimiento de equipos electrónicos
- Pintura
- Limpieza

En caso de que los potenciales clientes requieran uno de estos servicios, podrán visualizar los trabajos realizados por los proveedores, las calificaciones otorgadas por clientes que han recibido sus servicios y conocer de primera mano los comentarios respecto del servicio prestado.

El isotipo que representará a Hometack es el que se muestra en la figura 3. Este isotipo denota el cuidado que Hometack tendrá con el hogar de los clientes, asegurando que estará en manos de proveedores calificados.

Figura 3. Isotipo de Hometack



4.5.4.2 Precio

Se considera que el mercado de Hometack tiene una demanda elástica, pues si bien resulta que los ingresos por ventas aumentarían si se reduce el precio y disminuirían si éste se aumenta, una disminución del precio aumentaría el volumen de ventas, pero ésta no podría ser lo suficientemente grande como para compensar la pérdida de margen (Best, 2007).

Por lo expuesto, Hometack establecerá inicialmente un recargo del 8% tanto al cliente como al proveedor, por el uso de la plataforma digital, una vez que realice la contratación.

El recargo del 8% será aplicado sobre los precios actuales del mercado, por lo que se potenciará la diferenciación del servicio a fin de que la sensibilidad al precio sea menor.

En caso de que el potencial cliente requiera un diagnóstico técnico, pero que no requiera el servicio, éste tendrá un costo de \$5,00. De contratar el servicio, a través de la plataforma de Hometack, este valor no será incluido para el pago total del servicio brindado.

4.5.4.3 Plaza

Según Best, (2007), los canales de distribución tienen un impacto directo sobre tres importantes áreas de resultados: valor al cliente, ingresos por ventas y rentabilidad. Es por ello que, debido a que los canales de distribución constituyen un elemento clave para conectar a los proveedores de servicios con potenciales clientes, Hometack ha definido que la plataforma web y la aplicación móvil serán los canales directos mediante el cual existirá interacción entre estos principales actores.

4.5.4.4 Promoción

El Desarrollo de un plan efectivo de marketing digital es primordial para un nuevo servicio en la industria digital. Al igual que el mensaje objetivo, éste debe transmitirse con claridad, consistencia y que tenga máximo impacto en la comunicación integral de marketing.

A medida que pasa el tiempo la tecnología ha cambiado la forma de que los consumidores procesan las comunicaciones o inclusive si desean procesarlas. Es por eso que se realizará un mix de comunicaciones, usando redes sociales, relaciones públicas y promoción de ventas.

En la encuesta realizada sobre los medios que utilizan para contactar a personas que brindan servicios del hogar, tan solo el 16,8% utilizan redes sociales y el 68,6% lo hace mediante referencias. Esto debido a que no hay un referente en redes sociales.

Por esta razón realizaremos fuertes campañas en redes sociales como Facebook e Instagram para crear tráfico en la página web y como medio de comunicación y difusión de la marca. También se utilizará publicidad pagada en las mismas. En el caso de redes sociales se usará un diseño de imagen adecuado y con buena estructura para crear buena reputación e imagen. Nada puede ser más creíble para un consumidor que los comentarios

sobre la experiencia del producto de otras personas, y por medio de las redes sociales podrán vivirlo.

Se realizarán promociones a través de motores de búsqueda de Google Adwords utilizando palabras claves específicas para que se dirija la búsqueda a la página web.

En el Anexo 4 se muestra el calendario de actividades de la campaña que se realizará desde enero a diciembre del 2021, en ella también demuestra las actividades de relaciones públicas a realizar, y para ello para representar la imagen de la marca elegiremos a 15 micro influencers, los cuales crearán contenido en sus historias y publicaciones de manera mensual. La representación y creación de contenido de estos personajes llamará la atención de sus seguidores al conocer sobre un nuevo servicio, pero el hecho de que el mensaje provenga de ellos permite que sean más receptivos a la adquisición del servicio brindándole mayor confianza y seguridad de usarlo.

4.5.4.5 Personas

Hometack planea tener una cultura organizacional basada en el cliente, por este motivo se implementará el sistema CRM. Un buen manejo de este permitirá mantener una fidelización con los clientes, mejorando la satisfacción y su nivel de recompra. Si bien es cierto no es necesario implementar un software especializado, si no contaremos con un servicio tercerizado.

Según Best (2007), para conseguir un servicio efectivo al cliente y una gestión eficiente de los costos de los canales de marketing hay que conseguir buenos resultados en tres aspectos: alcance al cliente, eficiencia operativa y calidad del servicio.

Además, se implementarán estrategias para mejorar la calidad del personal entre ella:

Marketing interno: Con el fin de que el personal brinde un servicio excepcional a los clientes, estos serán guiado por la filosofía y prácticas del marketing.

Control mediante supervisión del personal de servicio: Con el objetivo de mantener una buena imagen se tomarán prácticas como control en el sistema de quejas, evaluaciones de los proveedores y dos evaluaciones fantasmas al mes, donde se evaluará la experiencia del cliente.

4.5.4.6 Procesos

En el capítulo 6, de la descripción del plan de operaciones se detallarán las estrategias para la ejecución del plan de negocio; por lo tanto, en esta sección se mostrará en las figuras 4 y 5, el proceso que se realizará tanto en el escenario del cliente como del proveedor:

Figura 4. Clientes



Elaborado por: Autores

Figura 5. Proveedor



Elaborado por: Autores

4.4.4.7 Evidencia Física

“La evidencia física contribuye a la personalidad de una organización, la cual puede ser una característica específica de diferenciación en mercados de servicios altamente competitivos y no diferenciados”.

En este caso al ser un bien intangible donde su oferta se ofrece en la plataforma digital se debe definir muy bien el diseño de este, y su apariencia en cuanto a colores.

CAPÍTULO 5

5. ENTORNO Y COMPETENCIA

En este capítulo se realizará un análisis de las fuerzas competitivas que involucran el desarrollo de nuestro plan de negocio, las que serán referentes para identificar los factores y aspectos que coadyuven a la sostenibilidad de nuestra empresa.

5.1 Análisis de las Fuerzas de Porter

A continuación, se describe cada una de las cinco fuerzas de Porter aplicadas al presente plan de negocio, comprendiendo así la estructura adyacente del sector de una empresa, y cuya fortaleza colectiva determinará el potencial de beneficios del sector a largo plazo.

5.1.1 Poder de negociación del cliente

Los clientes tienen alto poder de negociación debido a que tienen influencia sobre los participantes del sector al tener el poder de decisión de dónde comprar según su nivel adquisitivo, preferencias y a la necesidad que requieren satisfacer.

Podemos inferir que el poder de negociación tiende a aumentar ya que los clientes conocen los precios de los productos y las características.

El factor asociado a este punto y que funciona en beneficio para el modelo de negocio es la disponibilidad de información a encontrar en un solo lugar, en este caso en el portal digital.

5.1.2 Poder de negociación del proveedor

Los proveedores serán nuestros aliados, y son aquellos que estarán suscritos en nuestra plataforma.

Para aquello, se ha analizado contar con proveedores fijos y proveedores bajo demanda. Los proveedores fijos serán aquellos que encontrarán en Hometack su única fuente de ingreso; mientras que, los proveedores bajo demanda serán aquellos que prestarán sus servicios considerando a Hometack como fuente de ingresos extras.

Es necesario contar con varios proveedores que permitan que los servicios sean prestados con rapidez, lo que podría ser cubierto teniendo en cuenta que en la ciudad de Guayaquil

existe el 3.1% de personas desempleadas. Adicional, en la expansión del negocio, se considera que en Quito existe un porcentaje considerable de subempleados (9,7 %) y una tasa de desempleados del 8,2%, que es sumamente mayor a la ciudad de Guayaquil.

El poder de negociación de los proveedores es medio debido a que pueden aumentar precios o disminuir la calidad del servicio; no obstante, de esto dependerá de que continúen en Hometack.

5.1.3 Amenaza de productos sustitutos

En el caso de los servicios sucedáneos, se podrán ver afectados rápidamente si la competencia demuestra mejoras entre precio y rendimiento ofrecido. Además, los sustitutos enfrentarán la agresividad del marketing de empresas especializadas al servicio que se brindará, perdiendo fuerza en el sector.

El servicio sustituto es la obtención del servicio de mantenimiento de hogar a través de una búsqueda propia o que ésta sea realizada por el mismo cliente.

- Personas que trabajan de forma independiente y que brindan servicios de asistencia, mantenimiento y reparación de hogares.
- Se ha considerado como productos sustitutos a los portales digitales con anuncios clasificados como OLX, que es una plataforma de anuncios para la compra y venta de productos y servicios como reparaciones técnicas, servicios domésticos, entre otros. OLX cobra por los anuncios más no por los servicios ya que ofrece información solo de la persona que ofrece el servicio. La desventaja de OLX es que no garantiza la confiabilidad y seguridad de los servicios que anuncia.
- GEA Ecuador es parte de GEA internacional que tiene presencia en más de 12 países en Latinoamérica y es una empresa de la industria de Multiasistencia que tiene más de 14 años en el país. Entre las asistencias que brinda a sus clientes, está el de ofrecer servicios para el hogar con personal calificado en cerrajería, electricidad, plomería, vidriería, asistencia vial entre otros. En mayo del 2016 lanzó un aplicativo móvil llamado “Técnico Hogar” para que el cliente pueda adquirir los servicios de manera profesional y segura; sin embargo, no fue exitoso. Actualmente tiene un plan de asistencia “Todo Bien”, que por un mínimo costo mensual, incluye 2 asistencias de hogar al mes y se accede llamando vía telefónica para acordar la asistencia según la disposición que tenga el profesional.

- Casera es una plataforma ecuatoriana que ofrece limpieza profesional para casas y oficinas permitiendo contratar por horas. Este proyecto nace en el 2017 con el objetivo de encontrar de manera descomplicada a la persona adecuada para brindar este tipo de servicios y a su vez brindarles la oportunidad de obtener más ingresos.

El poder de negociación de los productos sustitutos es medio debido a la disponibilidad de personas naturales y jurídicas y proveedores informales que prestan servicios de hogar, pero muchos de ellos otorgando sus servicios a precios bajos, sin garantía ni seguridad. Por otro lado, hay una falta de diversidad de empresas en el mercado que no prestan multiservicios de asistencia, mantenimiento y reparación de hogar, dificultando al cliente en la búsqueda y obtención del servicio.

5.1.4 Amenaza de nuevos competidores

Considerando que la amenaza de entrada en un sector depende de las barreras de entrada, en aspectos como: el requisito de capital para invertir en tecnología, el cual crea un obstáculo para el ingreso en el mercado, al igual que la relación con los proveedores.

Haciendo referencia que el plan de negocio se enfoca en la creación de un portal digital interactivo y de fácil uso que conecte a personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar con potenciales consumidores, con la finalidad de que puedan tener una experiencia rápida y confiable de encontrar servicios de hogar a través de la localización geográfica mediante GPS, con el objetivo de que el cliente tenga la disponibilidad inmediata del servicio al lograr identificar a los proveedores que estén más cercanos de su ubicación actual, se han identificado empresas que han surgido con este esquema de negocio en Ecuador:

Aora: Es una plataforma tecnológica que conecta a usuarios y clientes, entre los servicios que brindan están: instalaciones eléctricas, gasfitería y plomería, línea blanca y aire acondicionado, computadores, instalaciones y pintura para la casa, cerrajería, vehículos, jardines y piscinas, asistencia médica, belleza, domésticos y limpieza, salones y para fiestas. Aora cuenta con profesionales de servicios certificados por Bonumpraxis y el Instituto Tecnológico Argos.

Easyfix: Es una aplicación que facilita el contacto entre usuarios y expertos en tareas de mantenimiento doméstico en Guayaquil, fue lanzada en octubre de 2019, planean hacerlo en Quito también. Su iniciativa cuenta con un directorio de empresas de mantenimiento como: Fumidonoso, Global Service, Grupo VC, Casera EC, Servicenturiosa. Según el diario digital Primicias, la empresa cuenta con más de 180 técnicos para las áreas de electricidad, computación, pintura, plomería, control de plagas, climatización, jardinería, limpieza, cerrajería, carpintería y albañilería.

Alómaestro: Es un portal web que surgió en la ciudad de Quito para contratar maestros de obra formales en el hogar como plomería, pintura, entre otros. Entre los beneficios que ofrece constan los siguientes: garantía por seis meses en los servicios contratados, flexibilidad de pago usando tarjetas de crédito con diferimiento de cuotas hasta 6 meses, y cuenta con un proceso estricto de selección y capacitación.

A diferencia de las otras empresas mencionadas anteriormente, en Alómaestro se realiza el pago antes de empezar el servicio.

Internacionalmente estos modelos de plataformas funcionan con éxito principalmente en Estados Unidos, Reino Unido, Canadá y España Estados Unidos y Canadá, como es el caso de las siguientes empresas:

- Thumbtack es una plataforma digital que conecta a millones de personas con profesionales locales para el cumplimiento de proyectos, entre ellos cuenta con 1.100 tipos de servicios en categorías como hogar, eventos, matrimonios, bienestar, lecciones, entre otros. Thumbtack fue fundada en 2008 en la ciudad de San Francisco, con financiamiento que alcanzan los \$273,2 millones.
- Taskrabbit fundada en el 2008 en Boston, Massachusetts, con el fin de combinar la mano de obra independiente con la demanda local, la cual fue adquirida en el 2017 por el grupo Ikea, pero continúa operando independientemente, en la actualidad la compañía está disponible en alrededor de 45 ciudades en Estados Unidos y gran Bretaña.
- Handy inició en Cambridge, Massachusetts en el 2012 como una solución práctica para encontrar profesionales altamente calificados para brindar servicios de hogar. Actualmente ofrece sus servicios en 28 ciudades de Estados Unidos, y varias ciudades en Reino Unido y Canadá.

- Zaarly fue fundada en el 2011 en San Francisco y son proveedores de servicio para el hogar.
- Wayook ofrece servicios domésticos y de limpieza por horas en 15 ciudades españolas con acceso las 24 horas del día.

Realizamos un análisis para evaluar la competencia de estas empresas internacionales, considerando aspectos como el tiempo de respuesta en comentarios de requerimientos, manejo y diseño de la plataforma y la interactividad con el cliente. De acuerdo con la evaluación realizada, las empresas Thumbtack y TaskRabbit tienen una alta aceptación de su solución. Cabe destacar que estas empresas se encuentran valoradas en \$273,2 millones (Thumbtack) y \$37.7 millones, respectivamente (TaskRabbit).

Los beneficios funcionales de nuestra solución serán valorados a través del análisis de opinión de empresas de similares características, de acuerdo con los comentarios de cada atributo. A continuación, se presenta el detalle de la evaluación realizada:

Tabla 5. Análisis de opinión de empresas internacionales

Competidores	Puntualidad	Calidad	Seguridad	Manejo de Plataforma
	✓	✓	✓	✓
	✓	✓	✓	✓
	✓	✓		✓
	✓		✓	
			✓	
	✓			
	✓	✓	✓	✓

Fuente: Portal web de empresas competidoras
Elaborado por: Autores

De lo expuesto se puede inferir que la competencia es fragmentada, pero no hay un líder en el mercado. Cabe recalcar que existen varias empresas extranjeras que podrían introducirse en el mercado nacional, mejorando sus ventajas competitivas utilizando estrategias como precios competitivos, desarrollo de nuevos servicios y aumento de campañas de publicidad.

En conclusión, esta fuerza tiene un poder medio bajo sobre la industria, haciéndola atractiva. Sin embargo, a diferencia de los canales tradicionales, en la actualidad existe una tendencia creciente de soluciones tecnológicas para la contratación de servicios, representando a largo plazo una amenaza de nuevos competidores.

5.1.5 Rivalidad entre competidores

Ante la amenaza de nuevos entrantes, se han analizado estrategias para crear barreras de entrada como:

- Posicionar el servicio que se brindará con publicidad y fidelización, pues si se establece firmemente el servicio, será muy complicado para los nuevos competidores conseguir alguna participación en el mercado.
- Descuento en precios de servicio a clientes nuevos.
- Identificar activos intangibles como mantener una consolidada base de datos tanto de proveedores como de potenciales clientes.

Por otro lado, nuestro modelo de negocio impone como ventaja competitiva sobre los competidores existentes en la ciudad de Guayaquil, un servicio diferenciado, otorgando calidad y seguridad, al identificar mediante insignias que nuestra empresa ha verificado los antecedentes de las personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar que formarán parte del proyecto. Además, se incentivarán a los clientes para que califiquen el servicio del proveedor mediante la valoración de estrellas, las cuales estarán visibles en la plataforma de Hometack, incluyendo comentarios de clientes anteriores. El uso de reseñas positivas es efectivo al proporcionar una prueba de valor al potencial cliente que está por adquirir los servicios.

Es importante indicar que la plataforma funcionará mediante el uso de algoritmos para destacar a los proveedores que cuenten con mayores trabajos realizados con una calificación promedio mínima de 4 estrellas.

CAPÍTULO 6

6. DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se definirán las estrategias para la operación del plan de negocio y las actividades para atender los requerimientos de los potenciales clientes. Además, se determinarán los equipos y herramientas que deben usarse para ejecutar estas actividades.

Hometack se caracterizará por brindar mantenimiento de hogar, es decir, realizará actividades relacionadas con la solución de daños inherentes a la construcción de las viviendas. Además, se caracterizará por:

- Disponer de personal altamente calificado y capacitado.
- Ofrecer precios promedios de mercado.
- Entregar trabajos con puntualidad.
- Seguimiento continuo de la conducta de los proveedores.
- Evaluación continua del desempeño de los proveedores mediante la revisión de las calificaciones otorgadas por los clientes.

6.1 Estado de desarrollo y diferenciación

La plataforma será construida por un diseñador web quien la elaborará bajo parámetros previamente establecidos con el fin de asegurar su adecuado funcionamiento. Esta plataforma contará con una versión para iOS y Android con el objetivo de que esté acorde a las necesidades actuales de los clientes.

6.2 Recursos críticos

Los recursos críticos para poner en marcha nuestra solución son: Página web, App, diseñador web y personal administrativo (reclutador), todos los insumos para la ejecución de este proyecto son locales y no habrá la necesidad de importar.

Los aliados más importantes con los que se contará son los proveedores de servicios, a los cuales se los capacitará para mejorar sus soft y hard skills, con el objetivo de contar con personal con autoconfianza, habilidades de comunicación, manejo de conflictos, manejo de tiempo, empatía, asertividad, servicio al cliente y mejora en sus destrezas técnicas. Esto considerando que el 85% del éxito de una persona depende de las soft skills,

mientras que las habilidades duras son las responsables solo del 15% restante (ICIMS, 2017).

Adicional, se brindará capacitaciones a los proveedores sobre introducción a marketing digital y la aplicación de técnicas efectivas para la administración del perfil que posee en la plataforma de Hometack.

Una vez diseñada la plataforma, el proceso de reclutamiento de proveedores de servicios será el trabajo más complejo que tenga el desarrollo del plan de negocio, debido a la verificación y validación de datos que se realizará, así como asegurar que los proveedores que formen parte de Hometack atiendan con puntualidad y responsabilidad los requerimientos de los clientes.

El proceso de resolución de problemas estará implantado en la plataforma de Hometack, la cual contará con un espacio para quejas y sugerencias. Con esto, se busca que los clientes tengan la seguridad de que sus inconvenientes, en el caso de haberlos, serán resueltos en el menor tiempo posible. Cabe recalcar que los clientes deben presentar sus quejas hasta en 48 horas luego de realizado el trabajo por parte del proveedor.

6.3 Estrategia de operaciones

Para la prestación del servicio se han considerado las siguientes estrategias:

- Realizar trabajos con materiales de calidad, a través de recomendaciones por parte del proveedor al cliente, para la adquisición de éstos.
- Entregar los trabajos en los plazos acordados entre el proveedor y el cliente.
- Ejecutar un seguimiento post-servicio, a fin de constatar la satisfacción del cliente.

6.4 Canales y relación con el cliente

Una vez que Hometack ha definido su propuesta de valor y se ha identificado el target de clientes al cual se dirigirá, se han establecido los siguientes canales mediante los cuales Hometack podrá difundir y entregar su propuesta de valor:

- Portal digital: mediante la plataforma digital, Hometack dará a conocer su servicio de post-venta donde los clientes podrán comentar y calificar cómo fue su experiencia con el servicio recibido de parte del proveedor, de tal manera que los potenciales clientes tengan la idea del servicio que van a recibir. Con relación al

servicio de post-venta, los clientes podrán realizar formalmente sus reclamos si el servicio recibido no fue el requerido y cotizado, para aquello un fiscalizador de Hometack hará la revisión del caso y la inspección in situ mientras lo amerite.

- Redes sociales: se dará a conocer nuestra propuesta de valor de cómo usar la plataforma; y, los servicios que brinda mediante el marketing realizado en redes sociales.

El tipo de relación que Hometack desea mantener con sus clientes es a través de:

- Asistencia personal y automatizada: nuestros clientes podrán tener la facilidad de suscribirse a nuestra plataforma e identificar de manera ágil los servicios ofrecidos de modo que al realizar una solicitud de servicio obtengan una respuesta ágil del trabajo cotizado.

6.5 Ciclo de operaciones

Hometack contará con una base de proveedores y clientes, la misma que tenderá a incrementar a través del proceso de suscripción que tiene la plataforma. Las personas decidirán el rol que desean tener, es decir, escogerán si se suscriben como clientes y/o como proveedores.

6.5.1 Proceso de registro

Las personas registrarán sus datos (nombres, teléfono, correo) y detallarán los servicios de hogar que les interesaría recibir u ofrecer.

De acuerdo con la necesidad de cada usuario, éste podrá registrarse ya sea como cliente o proveedor.

Respecto del registro de los proveedores, éste será evaluado por un reclutador de Hometack, a fin de garantizar que los proveedores cumplen con los requisitos establecidos por Hometack y que el servicio que se brindará será de calidad.

La sección de registro en el portal web se presentará tal como se muestra en la figura 6:

Figura 6. Suscripción de clientes y proveedores

The image shows a web registration form for 'Hometack'. At the top, there is a banner with the text 'UNA NUEVA EXPERIENCIA EN SERVICIO' over a background of wooden planks and autumn leaves. Below the banner is a dark navigation bar with the 'Hometack' logo and menu items: HOME, SERVICIOS, ACERCA DE HOMETACK, SUSCRIBETE, CONTACTANOS, and MORE. The main content area is titled 'INGRESA TUS DATOS COMO CLIENTE O PROVEEDOR DE SERVICIOS'. It is divided into two columns: 'CLIENTE' and 'PROVEEDOR DE SERVICIOS'. Each column contains a registration form with the following fields: 'Nombres' (with sub-fields for 'Nombre' and 'Apellido'), 'Número telefónico', 'Email', and a large text area for 'Servicios requeridos' (for clients) or 'Servicio a ofrecer' (for providers). Each form has a 'SUBMIT' button at the bottom.

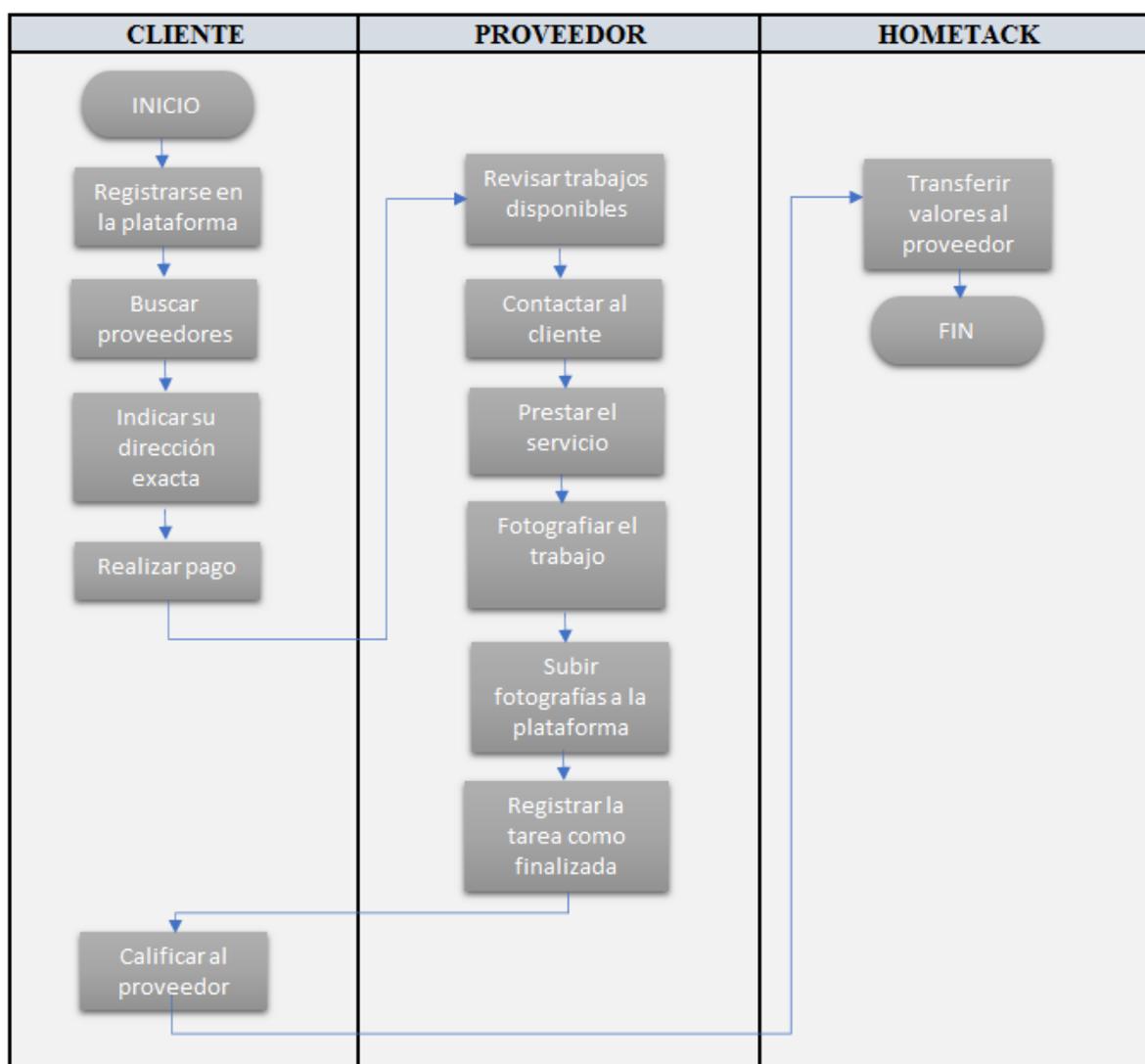
Elaborado por: Autores

A continuación, se señalan las actividades a realizarse para la prestación del servicio tanto de los clientes como de los proveedores:

6.5.2 Proceso de contratación del servicio

En la figura 7 se presenta un diagrama de flujo que resume las actividades que se realizarán durante el proceso de contratación y prestación del servicio.

Figura 7. Diagrama de flujo del modelo del negocio



Elaborado por: Autores

Si el cliente requiere adicionar detalles a los servicios establecidos por Hometack, solicitará una cotización a los proveedores. En caso de que el cliente acepte la proforma, realizará el pago y el proceso continuará según lo descrito en el diagrama de flujo.

6.5.2.1 Clientes

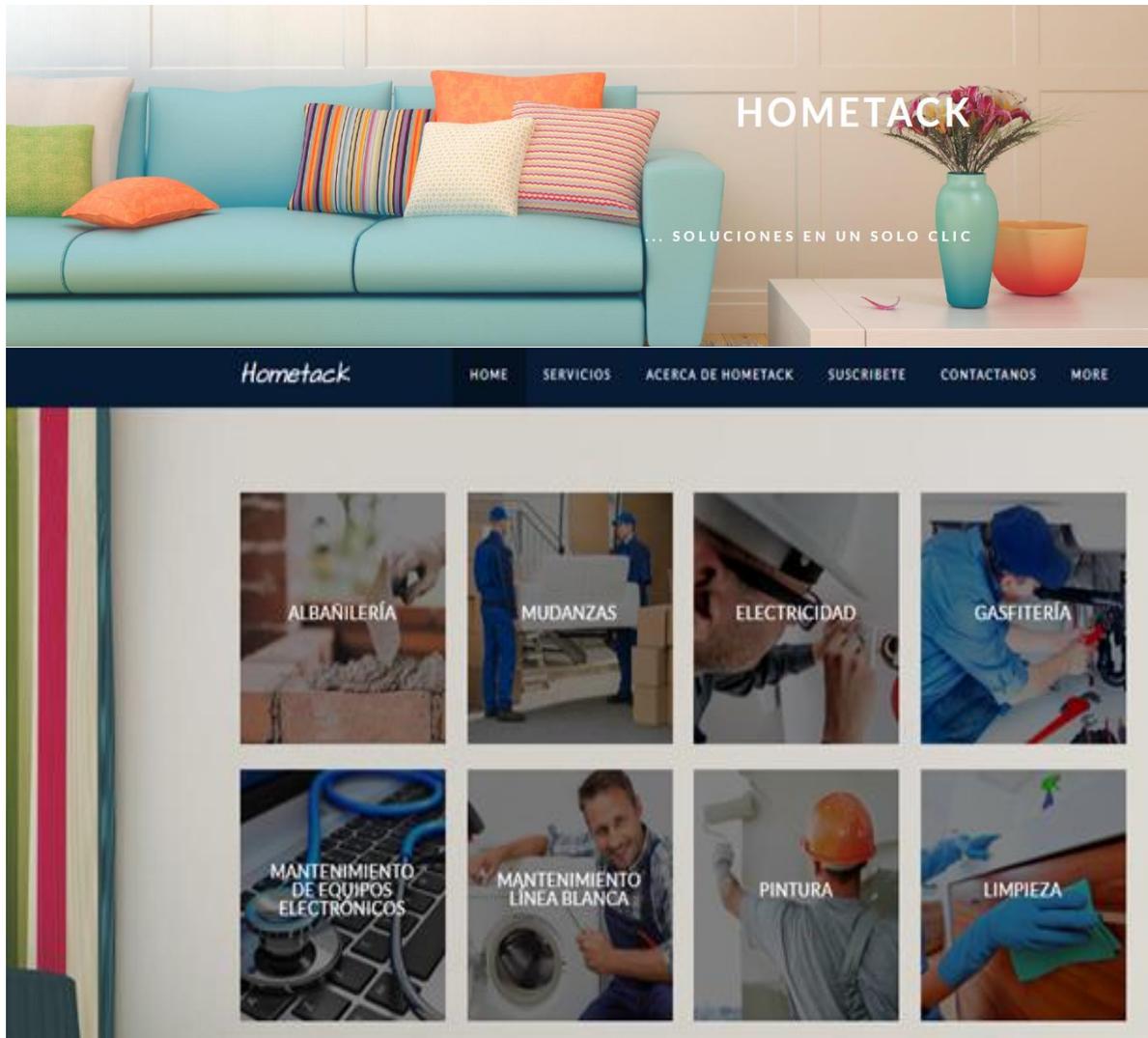
Los clientes suscritos a Hometack deberán ejecutar las siguientes acciones para la contratación del servicio y posterior a la prestación de éste.

1. Búsqueda de servicios

En la plataforma digital de Hometack, el cliente podrá buscar entre los servicios de albañilería, mudanzas, electricidad, gasfitería, mantenimiento de línea blanca,

mantenimiento de equipos electrónicos, pintura y limpieza a los proveedores que se encuentren más cercanos al lugar donde desee que se preste el servicio.

Figura 8. Servicios de Hometack



Elaborado por: Autores

2. Selección de proveedor

El cliente seleccionará un proveedor, aparecerán los datos de éste, su disponibilidad y la calificación que le han otorgado otros clientes, así como sus trabajos realizados.

Figura 9. Selección de proveedor

The screenshot displays the Hometack platform interface for a provider named José Martínez. At the top, the Hometack logo and navigation menu (HOME, SERVICIOS, ACERCA DE HOMETACK, SUSCRIBETE, CONTACTANOS, MORE) are visible. The provider's profile includes a photo of José Martínez, a red cap, and a plaid shirt, sitting on a construction site. To the right, his name 'JOSÉ MARTÍNEZ' and price '25,00 US\$' are shown. Below this, it lists 'Acabados de primera para baños, salas, cocinas' and social media icons for Facebook, Twitter, Pinterest, and Google+. A 'Cantidad' field is set to '1', and a blue 'DISPONIBLE' button is present. The 'Rating' section shows '56 customer reviews' with a 4.9 out of 5 stars rating. A bar chart indicates the distribution of reviews: 5 star (96%), 4 star (0%), 3 star (0%), 2 star (4%), and 1 star (0%). The 'Gallery' section features a 'Play' button and a video player showing a bathroom renovation project. Below the gallery is a map titled 'Ubicación del proveedor' showing the provider's location in a residential area near 'Calle 154' and 'Calle 155', with landmarks like 'Hospital del IESS Los Ceibos' and 'Universidad Casa Grande' nearby.

Elaborado por: Autores

3. Agendamiento del servicio

Cuando el cliente se haya decidido por algún proveedor, seleccionará la fecha y hora en la que desea recibir el servicio, conforme a la disponibilidad de horarios que estén cargados en la plataforma de Hometack.

4. Registro de ubicación

El cliente registrará la ubicación exacta donde se prestará el servicio y dará clic en contratar. Luego, aparecerá la siguiente notificación: “La visita se agendó correctamente”

5. Pago electrónico

Si el cliente requiere un servicio de asesoría, podrá solicitarla por el precio de \$5, con lo cual el proveedor se acercará a cotizar el trabajo a realizar. Una vez que el cliente acepte la cotización, este valor será descontado del total de la cotización y solo pagará la diferencia.

El cliente deberá realizar el pago del servicio en la página web, mediante tarjeta de crédito, con lo cual tendrá opciones para diferir el pago hasta 12 meses.

6. Calificación

Una vez que el proveedor haya culminado su actividad, el cliente procederá con la calificación del servicio recibido.

6.5.2.2 Proveedores

Los proveedores suscritos a Hometack deberán ejecutar las siguientes acciones para la contratación y posterior prestación del servicio:

1. Selección de trabajos

El proveedor revisará los trabajos disponibles y seleccionará el que ejecutará según los horarios establecidos.

2. Elaboración de presupuesto

De tener las especificaciones necesarias, el proveedor elaborará el presupuesto y lo enviará al cliente; de lo contrario, será necesario realizar una visita técnica previo a emitir el presupuesto. Una vez que el proveedor se encuentre en el lugar donde prestará el servicio y haya evaluado el trabajo que realizará, preparará el presupuesto a través de la plataforma de Hometack para la respectiva aceptación del cliente.

3. Carga de fotografías

Para respaldar el trabajo realizado y a modo de alimentar el perfil del proveedor, éste deberá tomar fotografías y las subirá a la plataforma como constancia del trabajo finalizado.

4. Pago al proveedor

En 48 horas posteriores de la ejecución del trabajo y de no existir reclamos, Hometack realizará el pago al proveedor mediante transferencia bancaria.

CAPÍTULO 7

7. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DEL EQUIPO ADMINISTRATIVO

En este capítulo se establecerá la estructura organizacional de Hometack, las funciones del personal que serán parte del plan de negocio, las políticas de incorporación de personal y las estrategias de administración.

7.1 Estructura organizacional

Conforme a las definiciones de Mintzberg (2005), en la estructura de una organización se pueden identificar cinco partes básicas. Ante aquello y debido a que la estrategia de Hometack es continuar creciendo, se estableció una organización orgánica, debido a que a través de su plataforma digital conectará a los proveedores de servicios con los potenciales clientes de modo confiable, logrando estandarizar los servicios de hogar y a su vez manteniendo control y salvaguardando la eficiencia en las actividades ejecutadas.

En la figura 10 se muestra la siguiente estructura:

Núcleo de operaciones: Son los proveedores que realizarán el trabajo relacionado con la prestación de los servicios de hogar.

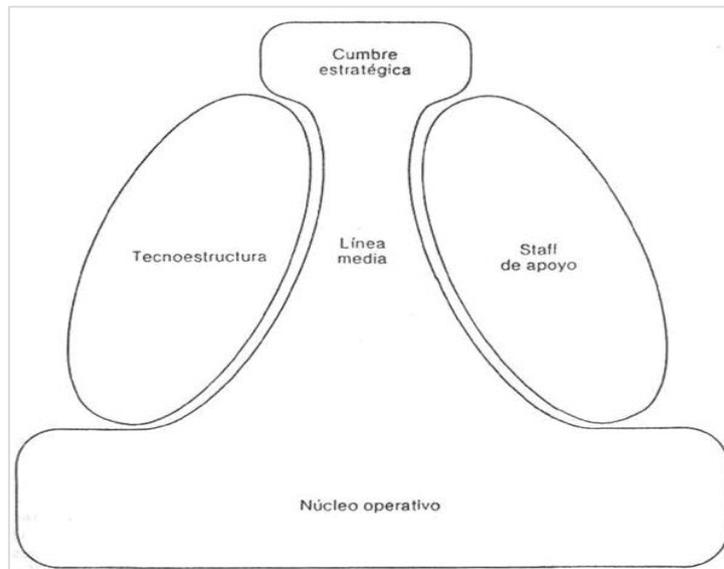
Cumbre estratégica: Son los directivos generales que realizarán la toma de decisiones en la organización.

Línea media: Es la gerencia de operaciones que realizará la supervisión directa, desarrollo de red de contactos, evaluación del entorno y determinación de cambios estratégicos.

Tecnoestructura: Son los analistas que brindarán el soporte tecnológico (técnicos y desarrolladores de la plataforma digital).

Staff de apoyo: A fin de que se oriente de forma adecuada y directa a los directivos generales de Hometack, el staff estará conformado por personal administrativo interno y financiero.

Figura 10. Estructura organizacional



Fuente: Mintzberg Henry. The structuring of organizations. Prentice Hall. 1979, USA.

7.2 Organigrama

De acuerdo con Robbins & Coulter (2014), la estructura organizacional constituye “*la disposición formal de los puestos de trabajo dentro de una organización.*”

A continuación, Hometack presenta su organigrama organizacional:

Figura 11. Organigrama de Hometack



Elaborado por: Autores

7.3 Descripción de funciones

Una vez que se ha establecido el organigrama, a continuación, se detallan las funciones, responsabilidades y puestos a quienes reportan el personal que será parte de Hometack.

Tabla 6. Descripción de funciones: Gerente General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Gerente General			
Número de personas	1	Departamento	Gerencia
Puesto al que reporta	Junta Directiva		
Función principal	* Representante legal * Administrador de la empresa		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Contador, RRHH, Marketing, Servicios al Cliente, TI		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Título de tercer nivel en administración de empresas o afín	Experiencia	2 o más años en cargos administrativos
Responsabilidades	Representar jurídicamente a Hometack		
	Establecer metas y estrategias		
	Supervisar los ingresos y egresos de la organización		
	Presentar informe mensual de actividades		
	Manejar los recursos de la empresa		

Elaborado por: Autores

Tabla 7. Descripción de funciones: Contador General

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Contador General			
Número de personas	1	Departamento	Apoyo
Puesto al que reporta	Gerencia General		
Función principal	Manejar la contabilidad de la organización		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Ninguno		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Tercer nivel en carreras administrativas, comerciales o afines	Experiencia	2 o más años en cargos similares
Responsabilidades	Elaborar estados financieros		
	Analizar y realizar pagos de impuestos y tributos		
	Realizar pagos a proveedores y de nómina		
	Control de los pagos realizados por los clientes		
	Informar a la Gerencia del estado financiero de la empresa		
	Elaborar flujos de caja / Evaluar índices financieros		

Elaborado por: Autores

Tabla 8. Descripción de funciones: Gerente de Recursos Humanos

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Gerente de Recursos Humanos			
Número de personas	1	Departamento	Recursos Humanos
Puesto al que reporta	Gerencia General		
Función principal	Establecer políticas de reclutamiento y de capacitación del personal		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Analista de recursos humanos		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Tercer nivel en psicología industrial	Experiencia	2 o más años en cargos similares
Responsabilidades	Establecer políticas de reclutamiento		
	Establecer planes de capacitación		
	Evaluar el desempeño del personal de la organización		
	Informar a la Gerencia General sobre las calificaciones de los proveedores		
	Revisar los perfiles de cada cargo		
	Desarrollar estrategias de retención de personal		
	Velar por el cumplimiento de normativas		
	Dirigir la elaboración de planes estratégicos		

Elaborado por: Autores

Tabla 9. Descripción de funciones: Analista de Recursos Humanos

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Analista de RRHH			
Número de personas	1	Departamento	RRHH
Puesto al que reporta	GERENCIA DE RRHH		
Función principal	Gestionar el reclutamiento de proveedores		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Ninguno		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Psicología organizacional y/o industrial	Experiencia	2 o más años en cargos administrativos
Responsabilidades	Seleccionar a los proveedores de servicios, cargos administrativos y operativos		
	Realizar test psicométricos a los proveedores		
	Ejecutar planes de capacitación		
	Mantener un registro actualizado de los proveedores registrados en la plataforma		
	Asistir en la actualización de manuales, funciones y cargos		
	Desarrollar personal calificado		
	Analizar continuamente la estructura organizacional		
	Realizar trámites de afiliación de proveedores		

Elaborado por: Autores

Tabla 10. Descripción de funciones: Gerente de Marketing

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Gerente de Marketing			
Número de personas	1	Departamento	Marketing
Puesto al que reporta	Gerente General		
Función principal	Ejecutar y coordinar el plan de marketing		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Gerente General, Junta Directiva, Servicio al Cliente, Tecnología		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Título de tercer nivel en Ingeniería en Marketing, Administración de empresas, Ingeniería Comercial o afines	Experiencia	3 o más años en cargos administrativos
Responsabilidades	Coordinar el lanzamiento de campañas de publicidad		
	Elaborar el plan de marketing de la empresa		
	Desarrollar estrategias claves para cumplir los objetivos		
	Implementación de la estrategia de la marca		
	Informar los resultados de las actividades de mercadeo		
	Retroalimentarse de las actividades y generar acciones para el mejoramiento continuo		
	Establecer alianzas estratégicas		
	Asistir a eventos que la marca participe		
	Análisis de métricas de la marca KPI's		

Elaborado por: Autores

Tabla 11. Descripción de funciones: Analista de marketing

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Analista de marketing			
Número de personas	1	Departamento	Marketing
Puesto al que reporta	Gerente de Marketing		
Función principal	Redacción y diseño de contenido para web, redes sociales, videos, etc		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Ninguno		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Título de tercer nivel en Marketing, Publicidad o afines	Experiencia	Mínima 2 años en cargos similares
Responsabilidades	Creación de contenido de interés para la comunidad		
	Monitorizar la marca tanto de la empresa como de la competencia		
	Cumplir los objetivos de marketing digital		
	Lograr transmitir la estrategia de comunicación en redes sociales		
	Responder activamente los requerimientos de los clientes		
	Realizar el calendario para las publicaciones		
	Medición de resultados de campaña		
Ser comunicativo y establecer relaciones con el público objetivo en redes sociales			

Pauta de avisos publicitarios dentro de redes sociales, página web y Google
Manejo de crisis y spam del usuario hacia el cliente
Diseñar materiales promocionales virtual y físico para publicaciones
Participar activamente en el desarrollo de estrategias comunicacionales
Investigar tendencias comunicacionales
Grabación, edición y post producción de videos para redes sociales que estén alineados con la estrategia digital y marca
Proponer ideas innovadoras para la imagen de la marca
Actualización de contenidos en páginas web

Elaborado por: Autores

Tabla 12. Descripción de funciones: Gerente de servicios al cliente

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Gerente de servicio al cliente			
Número de personas	1	Departamento	Servicio al Cliente
Puesto al que reporta	Gerente General		
Función principal	Asesorar al cliente sobre los servicios satisfaciendo las necesidades de comunicación en forma eficiente y oportuna		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Marketing, Gerente General, Tecnología		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Título de tercer nivel en Administración de empresas, Ingeniería Comercial o afines	Experiencia	2 años o más años en cargos similares
Responsabilidades	Dar respuesta e interacción personalizada casi inmediata con los consumidores a través de mensajería instantánea (whatsapp)		
	Atender las solicitudes de los clientes bajo estándares de cordialidad		
	Crear y mantener una relación a largo plazo con los clientes		
	Solicita la información necesaria de los clientes para gestionar y procesar sus requerimientos		
	Analiza formas de pago y detalles de compra de los clientes		
	Mide el grado de satisfacción de los clientes, estableciendo mecanismos de mejora		
	Atender sugerencias y quejas de los clientes		
	Examina con clientes y proveedores los ámbitos de colaboración para mejorar el servicio		

Elaborado por: Autores

Tabla 13. Descripción de funciones: Gerente de Tecnología

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
Gerente de Tecnología			
Número de personas	1	Departamento	Tecnología
Puesto al que reporta	Gerente General		
Función principal	Mantener operativa la plataforma tecnológica		
DIMENSIONES			
Puestos que le reportan	Contador, RRHH, Marketing, Servicios al Cliente, Gerente General		
PERFIL DEL PUESTO			
Formación	Título de tercer nivel en Ingeniería en Sistemas o afines	Experiencia	2 o más años en cargos similares
Responsabilidades	Construcción de la infraestructura, así como el soporte de la aplicación y sitio web		
	Construcción de herramientas y plataformas que soporten el producto y la infraestructura necesaria para su operatividad		
	Encargado en la ingeniería de datos, analítica y modelado		
	Seguimiento y optimización de la página web		
	Mantener políticas y procedimientos de seguridad de la información		
	Realizar respaldos y recuperación de archivos		
Coordinar y dar soporte a usuarios internos y externos			

Elaborado por: Autores

7.4 Procesos y recursos claves

Dentro de las actividades claves, Hometack se enfoca en la administración de la base de datos mediante técnicos y desarrolladores de la plataforma, pues a medida que más proveedores y clientes consuman el servicio, los avances en infraestructura y TI deben ser ulteriores.

Es por ello que como recursos clave tenemos la infraestructura y la plataforma tecnológica, de tal manera que podamos brindar la asistencia técnica web adecuada a los clientes.

Otra de las actividades clave es el reclutamiento de proveedores, la misma que se considera de vital importancia debido a que se realizarán entrevistas y capacitaciones que permitan brindar un servicio confiable y que el trato con los clientes por parte de nuestro personal técnico y fiscalizador garanticen la resolución de los problemas de los hogares.

Por otro lado, el proceso de resolución de problemas estará en la misma plataforma, la cual contará con un buzón de quejas y sugerencias buscando que los clientes tengan la seguridad de que sus inconvenientes, en el caso de haberlos, serán resueltos en el menor tiempo posible. Cabe recalcar que, de acuerdo con la política de la empresa, la recepción de quejas será hasta 48 horas luego de realizado el trabajo por el proveedor.

7.5 Políticas y plan de incorporaciones del personal

Una vez diseñada la plataforma, el proceso de reclutamiento será el trabajo más arduo que tenga el desarrollo de este proyecto.

Las personas que deseen ser parte de la base de proveedores deberán registrarse en el portal de Hometack como proveedores de servicios, cuyo registro será evaluado por un reclutador de Hometack. Además, se deberá tener en cuenta que uno de los requisitos es contar con un teléfono inteligente, a fin de que pueda visualizar y atender los requerimientos de los potenciales clientes.

En nuestro proceso de selección evaluaremos antecedentes penales, laborales y personales, adicional se realizarán pruebas psicológicas y exigiremos el cumplimiento de requisitos mínimos para su vinculación con la plataforma incluyendo la verificación del domicilio.

7.6 Estrategias de administración de personal

En primera instancia, Hometack buscará proveedores enfocados en brindar un servicio de calidad. Por otro lado, y a fin de dar continuidad a la prestación del servicio por parte de un proveedor en específico, Hometack realizará seguimientos periódicos de las evaluaciones que los clientes otorguen por el trabajo recibido, esto como medida de control y valoración del desempeño de cada uno de ellos.

CAPÍTULO 8

8. DESCRIPCIÓN DEL PLAN FINANCIERO

En este capítulo se evaluarán los rubros financieros que son necesarios para la puesta en marcha del plan de negocio e índices que permitan validar la factibilidad del proyecto.

8.1 Inversión Inicial

Para iniciar las actividades de Hometack, se ha determinado que será necesario una inversión de aproximadamente 87 mil dólares que serán utilizados en desarrollo tecnológico, equipo de cómputo y muebles de oficina.

En la parte del desarrollo tecnológico hemos identificado los costos para la creación de la plataforma web y aplicaciones tanto para sistema Android como para Apple, además de licencias antivirus y dominio que ascienden a aproximadamente cinco mil dólares.

Con respecto a los equipos de cómputo, serán necesarios computadoras portátiles, tablets, impresora, un servidor y UPS con los respectivos costos de instalación que según lo cotizado se gastará once mil dólares.

Dentro de los muebles de oficina se ha considerado escritorios, sillas, y un equipo de climatización, necesario para mantener un ambiente idóneo para el servidor. Dichos rubros ascienden a cuatro mil dólares.

A continuación, se detalla la conformación de la inversión inicial de Hometack para el desarrollo de las actividades operativas y administrativas:

Tabla 14. Desarrollo tecnológico

Descripción	Valor total
Desarrollo tecnológico	\$ 13.000,00
Total	\$ 13.000,00

Elaborado por: Autores

Tabla 15. Equipos de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Laptop	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
Tablets	4	\$ 450,00	\$ 1.800,00
Impresora multifunción	1	\$ 540,00	\$ 540,00
Access point Wireless	1	\$ 51,00	\$ 51,00
UPS	1	\$ 65,00	\$ 65,00
Servidor	1	\$ 1.276,80	\$ 1.276,80
Total			\$ 7.332,80

Elaborado por: Autores

Tabla 16. Muebles de oficina

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Escritorio	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Sillas ejecutivas giratorias	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Sillas estáticas	6	\$ 100,00	\$ 600,00
Equipo de climatización	1	\$ 2.350,00	\$ 2.350,00
Total			\$ 4.000,00

Elaborado por: Autores

Además, también se han considerado gastos mensuales para la normal operación de la compañía tales como: sueldos de administrativos, gastos de marketing en redes sociales, páginas de buscadores, gastos de arriendo, servicios básicos, servicio de internet, gastos financieros por cobros on-line, entre otros; que ascienden aproximadamente a sesenta y dos mil dólares.

En definitiva, la inversión es la siguiente:

Tabla 17. Inversión

Descripción	Valor
Desarrollo tecnológico	\$ 13.000,00
Equipos de oficina	\$ 7.332,80
Muebles de oficina	\$ 4.000,00
Capital de trabajo	\$ 62.852,80
Total	\$ 87.185,60

Elaborado por: Autores

8.1.1 Estructura del financiamiento

Los socios de Hometack aportarán \$ 34.874,24 correspondiente al 40% de la inversión requerida para el inicio del proyecto; y, el 60% restante será cubierto mediante un préstamo bancario, siendo éste por un monto de \$52.311,36.

Tabla 18. Estructura del financiamiento

Descripción	Valor	Porcentaje
Capital propio	\$ 34.874,24	40%
Préstamo bancario	\$ 52.311,36	60%
Total	\$ 87.185,60	100%

Elaborado por: Autores

Hometack solicitará crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN), con una tasa de 8,95% y un plazo de 5 años.

Tabla 19. Amortización del préstamo bancario

Monto	\$ 52.311,36
Tasa de interés	8,95%
Plazo	5 años
Valor de cuota	\$ 1.119,29
Número de periodos	60

Cuota	Fecha	Saldo Capital	Capital	Interés	Dividendo
0		\$ 52.311,36			
1	5/3/2021	\$ 43.561,81	\$ 8.749,55	\$ 4.681,87	\$ 13.431,42
2	28/2/2022	\$ 34.029,18	\$ 9.532,63	\$ 3.898,78	\$ 13.431,41
3	23/2/2023	\$ 23.643,38	\$ 10.385,80	\$ 3.045,61	\$ 13.431,41
4	18/2/2024	\$ 12.328,05	\$ 11.315,33	\$ 2.116,08	\$ 13.431,41
5	12/2/2025	\$ -	\$ 12.328,05	\$ 1.103,36	\$ 13.431,41
TOTAL			\$ 52.311,36	\$ 14.845,70	\$ 67.157,06

Fuente: CFN

Elaborado por: Autores

8.2 Estructura de Costos

La estructura de costos se ha clasificado en costos fijos como gastos administrativos, operativos y de publicidad; y, en costos variables como comisión por transacción y pago a proveedores.

8.2.1 Costos Fijos

La proyección de costos fijos de Hometack se constituye en:

- **Gastos Administrativos:** Incluye el arriendo de una oficina en el norte de Guayaquil, sueldos administrativos (Ver Tabla 20), suministros de oficina, póliza de seguros de responsabilidad civil (los proveedores serán trabajadores independientes por lo que no estarán afiliados al seguro social; sin embargo, tanto el proveedor como el cliente estarán sujetos a esta póliza).

Tabla 20. Presupuesto de Sueldos y Salarios

Personal	2020	2021	2022	2023	2024
Gerente General	\$ 14.400,00	\$ 15.120,00	\$ 15.840,00	\$ 18.216,00	\$ 20.948,40
Contador/Financiero	\$ 6.600,00	\$ 7.320,00	\$ 8.040,00	\$ 9.246,00	\$ 10.632,90
Gerente de Recursos Humanos	\$ 10.800,00	\$ 11.520,00	\$ 12.240,00	\$ 14.076,00	\$ 16.187,40
Analista de Recursos Humanos	\$ -	\$ 6.000,00	\$ 6.720,00	\$ 7.728,00	\$ 8.887,20
Gerente de Marketing	\$ 10.800,00	\$ 11.520,00	\$ 12.240,00	\$ 14.076,00	\$ 16.187,40
Analista de Marketing	\$ -	\$ 4.800,00	\$ 5.280,00	\$ 6.072,00	\$ 6.982,80
Gerente de Servicio al Cliente	\$ -	\$ 7.200,00	\$ 7.680,00	\$ 8.832,00	\$ 10.156,80
Gerente de Tecnología	\$ 8.400,00	\$ 9.120,00	\$ 9.840,00	\$ 11.316,00	\$ 13.013,40
TOTAL	\$ 51.000,00	\$ 72.600,00	\$ 77.880,00	\$ 89.562,00	\$ 102.996,30

Elaborado por: Autores

- **Gastos Operativos:** Incluye servicios básicos, servidor y servicio de hosting.
- **Gastos de Publicidad:** Hometack tendrá presencia en redes sociales, ferias y en Google AdWords.

A continuación, se detallan los valores económicos por concepto de costos fijos en los que Hometack incurrirá.

Tabla 21. Proyección de costos fijos

COSTOS FIJOS	2020	2021	2022	2023	2024
Gastos Administrativos	\$ 59.060,00	\$ 80.902,00	\$ 86.424,00	\$ 98.347,00	\$ 112.023,30
Arriendo de Oficina	\$ 7.200,00	\$ 7.440,00	\$ 7.680,00	\$ 7.920,00	\$ 8.160,00
Sueldos Administrativos	\$ 51.000,00	\$ 72.600,00	\$ 77.880,00	\$ 89.562,00	\$ 102.996,30
Suministros de Oficina	\$ 360,00	\$ 362,00	\$ 364,00	\$ 365,00	\$ 367,00
Póliza de Seguros de Responsabi	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Gastos Operativos	\$ 3.412,80	\$ 3.532,80	\$ 3.652,80	\$ 3.412,80	\$ 3.352,80
Agua	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Luz	\$ 960,00	\$ 1.080,00	\$ 1.200,00	\$ 960,00	\$ 900,00
Telefonía	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Internet	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 540,00
Servidor	\$ 1.276,80	\$ 1.276,80	\$ 1.276,80	\$ 1.276,80	\$ 1.276,80
Servicio de Hosting	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 156,00
Gastos de Publicidad	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00
Google AdWords	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Facebook/Instagram Ads	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Auspicio en eventos/Ferias	\$ 300,00	\$ 350,00	\$ 380,00	\$ 350,00	\$ 300,00
TOTAL DE COSTOS FIJOS	\$ 62.852,80	\$ 84.814,80	\$ 90.456,80	\$ 102.139,80	\$ 115.756,10

Elaborado por: Autores

8.2.2 Costos Variables

Hometack ha considerado entre sus costos variables el costo de la transacción por el uso de medios de pago a través de la empresa Paymentez. El costo de la transacción por pagos con tarjetas de crédito corresponde a una comisión a dicha plataforma del 1.5% más el 12% de IVA. Esta comisión correspondería a aproximadamente el 1.7% del precio total; mientras que, el 84.8% de los ingresos corresponderían al pago de los servicios brindados por los proveedores.

A continuación, se presenta la proyección de costos variables de Hometack durante los primeros 5 años.

Tabla 22. Proyección de costos variables

COSTOS VARIABLES	2020	2021	2022	2023	2024
Comisión por transacción	\$ 6.843,55	\$ 20.530,66	\$ 27.374,21	\$ 41.061,32	\$ 47.904,88
Pago Proveedores	\$ 345.365,43	\$ 1.036.096,30	\$ 1.381.461,73	\$ 2.072.192,59	\$ 2.417.558,03
TOTAL DE COSTOS VARIABLES	\$ 352.208,99	\$ 1.056.626,96	\$ 1.408.835,94	\$ 2.113.253,92	\$ 2.465.462,90

Elaborado por: Autores

8.3 Modelo de ingresos

Hometack ha desarrollado una aplicación móvil, la cual podrá ser descargada de manera gratuita tanto por los clientes como por los proveedores. Por lo tanto, Hometack no realizará cobro por suscripciones, sino que generará ingresos mediante una comisión del 8% calculado al monto total de los servicios contratados mediante el portal digital, el cual será aplicado tanto al cliente como al proveedor. Es decir, recibirá una comisión total del 16%.

En caso de que el cliente inicialmente requiera de una asesoría técnica, ésta tendrá un costo de \$5; y, en caso de que el cliente acepte la cotización propuesta por el proveedor, este valor será descontado del precio final del servicio, por lo que sólo pagará la diferencia.

Cabe indicar que el cliente deberá realizar el pago del servicio en la página web, mediante tarjetas de crédito o débito.

Adicional, es importante tener en cuenta ciertas premisas para el cálculo de los ingresos que Hometack tendría en caso de que efectivamente se brinden los servicios de hogar por parte de nuestros proveedores:

- Los precios establecidos por los proveedores de estos servicios.

Tabla 23. Precios promedio de mercado

Servicio	Precios del mercado (Desde)
Albañilería	\$25,00
Electricidad	\$30,00
Mudanzas	\$30,00
Gasfitería	\$15,00
Línea blanca	\$25,00
Mantenimiento de equipos electrónicos	\$20,00
Pintura	\$10,00
Limpieza	\$9,00

Elaborado por: Autores

- La prestación de los servicios, considerando que el servicio puede ser prestado a un mismo hogar entre 1 y 12 veces al año.
- Se considera iniciar con el 8% del mercado objetivo en el año 1, teniendo una tasa de crecimiento esperada del 8% en los años subsiguientes.

Tabla 24. Proyección de número de servicios

Servicios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Albañilería (obra civil)	2.925	5.851	8.776	11.701	14.627
Electricidad (Revisión eléctrica)	4.551	9.101	13.652	18.202	22.753
Mudanzas	325	650	975	1.300	1.625
Gasfitería	5.851	11.701	17.552	23.403	29.253
Línea blanca (Instalación)	5.201	10.401	15.602	20.802	26.003
Mantenimiento de equipos electrónicos	2.600	5.201	7.801	10.401	13.001
Pintura (por metro)	4.876	9.751	14.627	19.502	24.378
Limpieza	6.176	12.351	18.527	24.703	30.878
Total	32.504	65.007	97.511	130.015	162.518

Elaborado por: Autores

8.4 Flujo de Caja

Para la elaboración del flujo de caja se obtuvo una tasa de descuento a través del modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), siendo el punto de partida la tasa libre de riesgo para determinar la renta mínima de la inversión. La fórmula empleada es:

$$R_{kp} = R_f + \text{beta}(R_m - R_f) + R_{\text{país}}$$

En la tabla 25 se muestra la valoración de activos financieros, utilizando la fórmula antes descrita:

Tabla 25. Valoración de activos financieros

Valoración de activos financieros	
Tasa de libre riesgo (Bono del tesoro a 5 años)	0,58%
Prima de riesgo	5,20%
Beta apalancada	2,28
Riesgo país	6,42%
CAPM	18,86%

Elaborado por: Autores

De acuerdo con la proyección realizada tanto de ingresos como de egresos, Hometack espera obtener saldos acumulados positivos a partir del año 3.

Entonces, según se muestra en la Tabla 26, con una tasa de descuento de 18,86% se obtuvo un Valor Actual Neto (VAN) de \$165.401,19. La Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 19,41%; es decir, es mayor que la tasa de descuento (18,86%) y el periodo de recuperación de la inversión es de 2,28 años, lo que hace que el proyecto sea viable y rentable.

Tabla 26. VAN y TIR en escenario esperado

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
CAJA INICIAL		\$ -87.185,60	\$ -78.645,43	\$ -27.857,73	\$ 75.581,50	\$ 227.089,36
(+) Ingresos		\$ 651.767,01	\$ 1.303.534,03	\$ 1.955.301,04	\$ 2.607.068,05	\$ 3.258.835,07
(-) Costos Variables		\$ 563.534,38	\$ 1.127.068,76	\$ 1.690.603,13	\$ 2.254.137,51	\$ 2.817.671,89
(-) Depreciación		\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 527,68	\$ 527,68
UTILIDAD BRUTA		\$ 85.686,29	\$ 173.918,92	\$ 262.151,56	\$ 352.402,86	\$ 440.635,50
(-) Gastos Administrativos		\$ 59.060,00	\$ 80.902,00	\$ 86.424,00	\$ 98.347,00	\$ 112.023,30
(-) Gastos Operativos		\$ 3.412,80	\$ 3.532,80	\$ 3.652,80	\$ 3.412,80	\$ 3.352,80
(-) Gastos de Publicidad		\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00
(-) Egreso de Préstamo Bancario		\$ 8.749,55	\$ 9.532,63	\$ 10.385,80	\$ 11.315,33	\$ 12.328,05
(-) Egreso de Interés préstamo bancario		\$ 4.681,87	\$ 3.898,78	\$ 3.045,61	\$ 2.116,08	\$ 1.103,36
TOTAL EGRESOS		\$ 76.284,22	\$ 98.246,21	\$ 103.888,21	\$ 115.571,21	\$ 129.187,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 9.402,07	\$ 75.672,71	\$ 158.263,35	\$ 236.831,65	\$ 311.447,99
Impuesto a la renta (25%)		\$ 2.350,52	\$ 18.918,18	\$ 39.565,84	\$ 59.207,91	\$ 77.862,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		\$ 7.051,55	\$ 56.754,54	\$ 118.697,51	\$ 177.623,74	\$ 233.585,99
Participación de trabajadores (15%)		\$ 1.057,73	\$ 8.513,18	\$ 17.804,63	\$ 26.643,56	\$ 35.037,90
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 5.993,82	\$ 48.241,36	\$ 100.892,89	\$ 150.980,18	\$ 198.548,09
(+) Inversión inicial	\$ -87.185,60					
SALDO ACUMULADO	\$ -87.185,60	\$ -78.645,43	\$ -27.857,73	\$ 75.581,50	\$ 227.089,36	\$ 426.165,13
VALOR PRESENTE	\$ -87.185,60	\$ -66.168,67	\$ -19.719,85	\$ 45.014,47	\$ 113.792,16	\$ 179.668,67
VAN	\$ 165.401,19					
TIR	19,41%					
Periodo de recuperación	2,28	años				

Elaborado por: Autores

Considerando un escenario pesimista, donde la demanda fluctúa en un 5%, 15%, 20%, 30% y 35% durante los 5 años de ejecución del proyecto, se obtiene un VAN de \$14.550,40 y un TIR del 1,78%, recuperando la inversión en un periodo de 2.77 años, tal como se muestra en la tabla 27.

Tabla 27. VAN y TIR en escenario pesimista

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
CAJA INICIAL		\$ -87.185,60	\$ -99.738,55	\$ -55.981,89	\$ 19.333,19	\$ 156.778,98
(+) Ingresos		\$ 407.354,38	\$ 1.222.063,15	\$ 1.629.417,53	\$ 2.444.126,30	\$ 2.851.480,68
(-) Costos Variables		\$ 352.208,99	\$ 1.056.626,96	\$ 1.408.835,94	\$ 2.113.253,92	\$ 2.465.462,90
(-) Depreciación		\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 527,68	\$ 527,68
UTILIDAD BRUTA		\$ 52.599,05	\$ 162.889,84	\$ 218.035,24	\$ 330.344,70	\$ 385.490,10
(-) Gastos Administrativos		\$ 59.060,00	\$ 80.902,00	\$ 86.424,00	\$ 98.347,00	\$ 112.023,30
(-) Gastos Operativos		\$ 3.412,80	\$ 3.532,80	\$ 3.652,80	\$ 3.412,80	\$ 3.352,80
(-) Gastos de Publicidad		\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00
(-) Egreso de Préstamo Bancario		\$ 8.749,55	\$ 9.532,63	\$ 10.385,80	\$ 11.315,33	\$ 12.328,05
(-) Egreso de Interés préstamo bancario		\$ 4.681,87	\$ 3.898,78	\$ 3.045,61	\$ 2.116,08	\$ 1.103,36
TOTAL EGRESOS		\$ 76.284,22	\$ 98.246,21	\$ 103.888,21	\$ 115.571,21	\$ 129.187,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ -23.685,17	\$ 64.643,63	\$ 114.147,03	\$ 214.773,49	\$ 256.302,59
Impuesto a la renta (25%)		\$ -5.921,29	\$ 16.160,91	\$ 28.536,76	\$ 53.693,37	\$ 64.075,65
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		\$ -17.763,88	\$ 48.482,73	\$ 85.610,27	\$ 161.080,12	\$ 192.226,94
Participación de trabajadores (15%)		\$ -2.664,58	\$ 7.272,41	\$ 12.841,54	\$ 24.162,02	\$ 28.834,04
UTILIDAD OPERATIVA		\$ -15.099,30	\$ 41.210,32	\$ 72.768,73	\$ 136.918,10	\$ 163.392,90
(+) Inversión inicial	\$ -87.185,60					
SALDO ACUMULADO	\$ -87.185,60	\$ -99.738,55	\$ -55.981,89	\$ 19.333,19	\$ 156.778,98	\$ 320.699,56
VALOR PRESENTE	\$ -87.185,60	\$ -83.915,45	\$ -39.628,29	\$ 11.514,37	\$ 78.560,34	\$ 135.205,02
VAN	\$ 14.550,40					
TIR	1,78%					
Período de recuperación	2,77	años				

Elaborado por: Autores

Considerando un escenario optimista, donde la demanda fluctúa en un 10%, 15%, 25%, 35% y 45% durante los 5 años de ejecución del proyecto, se obtiene un VAN de \$237.842,85 y un TIR del 27,20%, recuperando la inversión en un periodo de 2.19 años, tal como se muestra en la tabla 28.

Tabla 28. VAN y TIR en escenario optimista

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5
CAJA INICIAL		\$ -87.185,60	\$ -64.583,36	\$ -20.826,69	\$ 89.643,58	\$ 262.244,55
(+) Ingresos		\$ 814.708,77	\$ 1.222.063,15	\$ 2.036.771,92	\$ 2.851.480,68	\$ 3.666.189,45
(-) Costos Variables		\$ 704.417,97	\$ 1.056.626,96	\$ 1.761.044,93	\$ 2.465.462,90	\$ 3.169.880,87
(-) Depreciación		\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 2.546,35	\$ 527,68	\$ 527,68
UTILIDAD BRUTA		\$ 107.744,45	\$ 162.889,84	\$ 273.180,64	\$ 385.490,10	\$ 495.780,89
(-) Gastos Administrativos		\$ 59.060,00	\$ 80.902,00	\$ 86.424,00	\$ 98.347,00	\$ 112.023,30
(-) Gastos Operativos		\$ 3.412,80	\$ 3.532,80	\$ 3.652,80	\$ 3.412,80	\$ 3.352,80
(-) Gastos de Publicidad		\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00	\$ 380,00
(-) Egreso de Préstamo Bancario		\$ 8.749,55	\$ 9.532,63	\$ 10.385,80	\$ 11.315,33	\$ 12.328,05
(-) Egreso de Interés préstamo bancario		\$ 4.681,87	\$ 3.898,78	\$ 3.045,61	\$ 2.116,08	\$ 1.103,36
TOTAL EGRESOS		\$ 76.284,22	\$ 98.246,21	\$ 103.888,21	\$ 115.571,21	\$ 129.187,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 31.460,23	\$ 64.643,63	\$ 169.292,43	\$ 269.918,89	\$ 366.593,38
Impuesto a la renta (25%)		\$ 7.865,06	\$ 16.160,91	\$ 42.323,11	\$ 67.479,72	\$ 91.648,35
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES		\$ 23.595,17	\$ 48.482,73	\$ 126.969,32	\$ 202.439,17	\$ 274.945,04
Participación de trabajadores (15%)		\$ 3.539,28	\$ 7.272,41	\$ 19.045,40	\$ 30.365,88	\$ 41.241,76
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 20.055,90	\$ 41.210,32	\$ 107.923,92	\$ 172.073,29	\$ 233.703,28
(+) Inversión inicial	\$ -87.185,60					
SALDO ACUMULADO	\$ -87.185,60	\$ -64.583,36	\$ -20.826,69	\$ 89.643,58	\$ 262.244,55	\$ 496.475,51
VALOR PRESENTE	\$ -87.185,60	\$ -54.337,48	\$ -14.742,74	\$ 53.389,50	\$ 131.408,07	\$ 209.311,11
VAN	\$ 237.842,85					
TIR	27,20%					
Período de recuperación	2,19	años				

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO 9

9. ASPECTOS LEGALES

Las plataformas digitales son producto de avances tecnológicos, y el trabajo que generan es similar a las diferentes modalidades laborales existentes, con la diferencia de que disponen de una herramienta digital como intermediario. A continuación, y con la finalidad de que Hometack inicie sus operaciones conforme a lo estipulado en materia jurídica, se realizará un análisis de la base legal vigente.

Partiendo de lo establecido en el artículo 325 de la Constitución de la República del Ecuador, se resalta que: “(...) *Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.*”

9.1 Economía de trabajos a demanda (gig economy)

Teniendo en cuenta lo descrito en la Constitución y que el objetivo principal de Hometack es generar oportunidades de empleabilidad, fomentar el desarrollo de competencias y disminuir la situación de vulnerabilidad. Se ha considerado a la gig economy como modelo laboral de Hometack con el propósito de afianzar la economía colaborativa.

Este modelo laboral es similar al trabajo autónomo, en el que es posible realizar actividades con un periodo de tiempo concreto y sin mantener exclusividad con alguna empresa contratante, pero que facilita el contacto entre proveedores y potenciales clientes (Iglesias, 2018).

9.2 Relación laboral con proveedores

Actualmente, no existe ninguna normativa en materia de plataformas digitales de trabajo, sino que las plataformas digitales disponen sus propias condiciones de trabajo en sus términos de servicio (OIT, 2019).

Los términos del servicio son documentos con efectos contractuales, en los que se establecen las condiciones de la modalidad de pago, evaluaciones, responsabilidades y obligaciones tanto de los proveedores como de los potenciales clientes.

La vinculación de los proveedores que brindarán el servicio a los usuarios finales se hará previo a la aceptación por parte de éstos del acuerdo comercial que estará publicado en la plataforma de Hometack, el cual contendrá los términos y las condiciones del uso del portal web.

9.3 Afiliación de seguros

Conforme a la Resolución CD.467 del Consejo Directivo del IESS, aprobada el 20 de marzo de 2014, en la que se expide el Reglamento de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de las personas sin relación de dependencia o independientes y ecuatorianos domiciliados en el exterior, en cuyo artículo 1 del Capítulo Primero se establece que la afiliación de las personas sin relación de dependencia será voluntaria.

Hometack ha definido como trabajadores independientes a los proveedores que brindarán servicios de hogar; por lo tanto, los proveedores realizarán sus tareas a título personal en calidad de trabajadores independientes y no en calidad de empleados de Hometack. Es por ello que Hometack no estará obligado a ofrecer a los proveedores: vacaciones pagadas, afiliación al seguro social o prestaciones por jubilación.

No obstante, Hometack suscribirá un contrato de póliza de seguro, el cual estará sujeto a las condiciones generales aprobadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, para que tanto los proveedores como los clientes puedan percibir los beneficios del seguro de responsabilidad civil y accidentes personales.

9.4 Términos y Condiciones

Los usuarios de tecnología casi nunca leen el contenido de los términos de servicios (Obar y Oeldorf-Hirsch, 2016). Es por ello que, con la finalidad de que los usuarios de la plataforma digital conozcan de forma clara y concisa las condiciones del uso de ésta, así como evitar que se comenten contravenciones, Hometack ha considerado desarrollar sus términos de servicios de manera tal que no sean extensos ni complejos en su lectura. Asimismo, en caso de que exista actualización de los términos de servicios, Hometack notificará mediante correo electrónico a sus usuarios sobre dicha actualización.

Hometack ha considerado como base lo establecido en el artículo 21 del código de trabajo para la elaboración de sus términos y condiciones, los cuales contendrán lo siguiente:

- La clase o clases de trabajo objeto del contrato;
- La manera como ha de ejecutarse: si por unidades de tiempo, por unidades de obra, por tarea, etc.;
- La cuantía y forma de pago de la remuneración;
- Tiempo de duración del contrato;
- Lugar en que debe ejecutarse la obra o el trabajo; y,
- La declaración de si se establecen o no sanciones, y en caso de establecerse la forma de determinarlas y las garantías por su efectividad.
- Estos contratos están exentos de todo impuesto o tasa.

Se ha contemplado que los términos y condiciones del acuerdo establezcan que Hometack es el legítimo propietario de todos los derechos del portal web, base de datos, redes, entre otros; por lo que, tanto el proveedor como el cliente no podrán copiar total o parcialmente los contenidos del portal web.

9.5 Garantía del servicio

En caso de que el proveedor del servicio no asista hasta el domicilio del cliente, aun cuando el cliente canceló de forma anticipada los valores correspondientes al servicio, Hometack garantizará la ejecución del servicio a través de otro proveedor de manera inmediata, o de ser el caso realizará la gestión para la devolución del dinero. De igual manera, si el cliente no se encuentra satisfecho con el trabajo realizado, se podrá comunicar con servicio al cliente de Hometack reportando las novedades y se pueda designar a otro proveedor si el caso lo amerita. Pero es importante recalcar el contraste de la experiencia del servicio al cliente y la capacidad de respuesta rápida, ya que es uno de los puntos más importantes.

9.6 Licencia de servicios

Hometack otorgará una licencia limitada, no exclusiva, revocable y no transferible para que el proveedor y el potencial cliente accedan y usen la aplicación de Hometack en sus dispositivos móviles. Cabe destacar que Hometack se reservará cualquier derecho que no haya sido expresamente otorgado en la licencia.

9.7 Estructura legal de Hometack

La Ley de Compañías, en su artículo 1, establece que: *“El Contrato de compañías es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.”*

9.7.1 Objeto social

Proveer servicios de tecnología y aplicaciones informáticas para ofrecer servicios de intermediación en la contratación de servicios de hogar, la prestación de toda clase de servicios profesionales y el comercio en general

9.7.2 Domicilio

Considerando aquello, Hometack se constituirá en la ciudad de Guayaquil como Compañía Anónima, pudiendo establecer agencias, sucursales o establecimientos en uno o más lugares del Ecuador o en el exterior.

9.7.3 Capital y de las acciones

El capital con el que se suscribirá a Hometack es de ochocientos dólares de los Estados Unidos de América, divididos en 800 acciones iguales de un dólar de valor nominal cada una.

En la tabla No. 29 se detallan los gastos de constitución de Hometack:

Tabla 29. Gastos de constitución

Descripción	Valor
Notaria	\$ 308.90 [*]
Registro Mercantil	\$ 25.00 ^{**}
Cuantía	\$ 4.00 ^{**}
Nombramiento gerente	\$ 25.00 ^{**}
Afiliación a cámaras	\$ 295.00 ^{***}
Total	\$ 657.90

* Resolución del Consejo de la Judicatura No. 216-2017

** Tabla de aranceles de los servicios registrales mercantiles a nivel nacional

*** Según la membresía establecida por la Cámara de Comercio de Guayaquil

9.7.4 Del gobierno y la administración

El gobierno de Hometack corresponde a la junta general de accionistas, y su administración al presidente y/o gerente general

9.7.5 Suscripción y pago del capital social

Los montos descritos en la tabla 30 serán cancelados una vez que se haya constituido la compañía:

Tabla 30. Pago de capital

Nombre de los accionistas suscriptores	Número de acciones	Capital suscrito	Capital pagado	Capital pagado numerario	Capital por pagar
Michelle Larco	400	400	200	200	200
Diana Loja	400	400	200	200	200
Totales	800	800	400	400	400

Elaborado por: Autores

CAPÍTULO 10

10. ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO

Entre los principales riesgos que se podrían presentar durante la ejecución del proyecto se consideran los siguientes, de los cuales se establecen acciones de mitigación y/o eliminación de los riesgos:

- **Nuevos participantes:** La industria de los servicios de hogar es vasta y homogénea, por lo que se debe tener constante precaución y establecer altas barreras de entrada que disminuyan la posibilidad del ingreso de nuevos participantes. Ante aquello, Hometack debe mantener la prestación de un servicio que cumpla con los estándares de calidad y que su plataforma esté a la vanguardia de la tecnología y que sea de fácil uso para los clientes.
- **Disminución de la demanda:** Hometack debe evaluar de forma periódica las preferencias de los clientes, potenciar la publicidad de su marca que contribuya a la captación de potenciales clientes, así como implementar un plan de fidelización que permita aumentar la cuota de mercado.
- **Retiro de proveedores:** A fin de evitar inhabilidades masivas por parte de los proveedores, Hometack debe dinamizar la asignación de los trabajos, realizando capacitaciones continuas que permitan que los proveedores brinden un servicio de calidad.
- **Caída de servicios:** Las caídas de los servicios de la plataforma conllevarán a que tanto los proveedores como los clientes tengan una mala percepción de Hometack y se pierda credibilidad, por lo que se deberán realizar mantenimientos preventivos a la plataforma.

CAPÍTULO 11

11. ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO

Hometack, al ser una start up considera importante que se prioricen los derechos laborales básicos establecidos por la Organización Internacional del Trabajo, lo que permitirá garantizar a la sociedad que el modelo de negocio planteado es justo y de esta forma se asegure la perdurabilidad de Hometack en el tiempo.

Se han realizado valoraciones para el análisis de asuntos materiales de la cadena de valor, conforme a la guía de la Global Reporting Initiative (GRI), de la cual se han considerado cuatro principales puntos de acción:

1. Alianzas estratégicas globales

Este aspecto se refiere al impacto que puede provocar uno o varios acuerdos para alcanzar objetivos económicos. De igual forma medir el uso de recursos en dicha alianza y sus incidencias en los resultados de la empresa.

a) Objetivos SMART

1. Establecer una o varias alianzas que le permitan alcanzar un crecimiento anual con respecto a su participación inmediatamente anterior siempre que esta sea superior al crecimiento anual promedio de la industria.
2. Lograr acceso a nuevos mercados y tecnologías que incrementen su facturación en un 25% con respecto al año anterior y que los recursos aportados por la organización representen un 15% de dicho incremento.

b) Plan de Acción

1. Establecer el aspecto tanto legal como económico previo a escoger al aliado y a la posterior firma de la alianza.
2. Establecer escenarios de manera confiable de los resultados a corto y mediano plazo de la alianza.
3. Analizar mercados emergentes y sus proyecciones en el mediano plazo.
4. Elaborar un listado de los principales proveedores que se puedan perfilar como alianzas estratégicas con respecto a los objetivos de la empresa.
5. Determinar un periodo para evaluar a los posibles socios en conjunto con toda la información recopilada en los pasos anteriores.

6. Determinar un periodo para la formulación de la estrategia para la posterior firma de la alianza.

c) Indicadores de gestión

Aspecto: Consecuencias económicas indirectas

El indicador que permitirá evaluar el alcance del objetivo es el G4-EC7, del desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios, el cual considera lo siguiente:

1. Indique en qué medida se han desarrollado las inversiones significativas en infraestructuras y los tipos de servicios de la organización.
2. Señale qué impactos se han producido, o se prevé producir, en las comunidades y las economías locales. Cuando proceda, describa las consecuencias positivas y negativas.
3. Indique si dichas inversiones o servicios son compromisos comerciales, pro bono o en especie.

2. Inversión en nuevos activos

Este aspecto se refiere al liderazgo y compromiso que tendrá la compañía para invertir en activos con el fin de mejorar la experiencia de uso del servicio a través de la ampliación de su cobertura.

a) Objetivo Smart

Establecer un portafolio de inversión que incremente en un 15% los activos de la compañía, durante los próximos 12 meses, con la finalidad de obtener un retorno mayor al 100% sobre lo invertido y proveer servicios que se adapten a las expectativas de los clientes.

b) Plan de acción

Para lograr el objetivo es necesario que el 3% de las acciones de la compañía sean destinadas a la inversión en nuevos activos que presenten altos potenciales de revalorización. Para aquello es importante que los accionistas firmen un acuerdo que permita retener este porcentaje para utilización de inversión en nuevos activos.

c) Indicadores de gestión

Aspecto: Prácticas de adquisición

El indicador que permitirá evaluar el alcance del objetivo es el G4-EC9, del porcentaje del gasto en los lugares con operaciones significativas que corresponde a proveedores locales, el cual considera lo siguiente:

1. Indique qué porcentaje del presupuesto para adquisiciones en los lugares con operaciones significativas se gasta en proveedores locales (por ejemplo, porcentaje de productos y servicios que se adquieren en el ámbito local).
2. Indique cómo define la organización el término local.
3. Facilite la definición empleada para establecer los lugares con operaciones significativas.

3. Condiciones Laborales

Este aspecto consiste en promover el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Como resultado al cumplimiento de estos objetivos, las personas que están comprometidas con su trabajo están conectadas emocionalmente con éste, siendo más productivos y eficientes.

a) Objetivo Smart

Promover el crecimiento económico a través de la generación de empleo, velando siempre por los derechos de los proveedores, para que de esta manera aumente el número de proveedores inscritos en el portal de Hometack.

b) Plan de acción

Para lograr este objetivo debemos mejorar la perspectiva de empleo y las condiciones de trabajo, para de esta manera eliminar poco a poco el trabajo forzoso e informal.

c) Indicador

Aspecto: Desempeño social

El indicador que permitirá evaluar el alcance del objetivo es el de las prácticas laborales y trabajo digno, en el que se consideran: salud y seguridad en el trabajo, evaluación de las prácticas laborales, mecanismos de reclamación sobre las prácticas laborales, que podrán ser cuantificables mediante los siguientes índices:

1. Índice de contrataciones y rotación de empleados, desglosado por grupo etario, sexo y región. (G4-LA1)
2. Tipo y tasa de lesiones, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región y sexo (G4-LA6)
3. Impactos negativos significativos, reales y potenciales, en las prácticas laborales en la cadena de suministro, y medidas al respecto. (G4-LA15)
4. Número de reclamaciones sobre prácticas laborales que se han presentado, abordado y resuelto mediante mecanismos formales de reclamación. (G4-LA16)

4. Satisfacción del Cliente

Este aspecto se basa a la responsabilidad que existe en los servicios que afectan directamente a las partes interesadas para cumplir sus necesidades requeridas. Se han establecido puntos con el fin de mitigar riesgos donde se vean involucradas las partes interesadas.

a) Objetivo Smart

Establecer planes de mejora continua donde se pueda corregir aspectos que se dan de manera eventual, luego redefinir los procesos vigentes, actualizándolos de tal forma que se puedan controlar parámetros y/o variables que involucren un cambio drástico en el producto o servicio final.

b) Plan de acción

Dar seguimiento a los planes que se están ejecutando para estandarizar los procesos, creando un lenguaje común a nivel empresarial que pueda verse involucrado en todas las áreas de la empresa.

c) Indicador

Aspecto: Responsabilidad sobre productos

Los indicadores que permitirán evaluar el alcance del objetivo son: G4-PR1, G4-PR2, G4-PR5. Estos puntos comprenden la responsabilidad sobre productos y servicios:

G4-PR1

1. Indique el porcentaje de categorías de productos y servicios significativos cuyos impactos en materia de salud y seguridad se han evaluado para promover mejoras.

G4-PR2

1. Indique el número de incidentes derivados del incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios relativos a la salud y la seguridad de productos y servicios en el periodo objeto de la memoria, desglosado por: incumplimientos de la normativa que acarrearón una multa o castigo; incumplimientos de la normativa que acarrearón una amonestación; e incumplimientos de códigos voluntarios.
2. Si la organización no ha identificado ningún incumplimiento de la normativa o de los códigos voluntarios, basta con una breve declaración en este sentido.

G4-PR5

1. Facilite los resultados o las conclusiones principales de las encuestas de satisfacción de los clientes (basados en muestras estadísticamente relevantes) que se hayan realizado en el periodo objeto de la memoria sobre la organización en su conjunto; una categoría principal de productos o servicios; y centros de operaciones significativos.

Aspecto de responsabilidad social

El compromiso de Hometack es contribuir con la mejora en la calidad de vida tanto de sus proveedores como de sus clientes, por lo que uno de los impactos positivos es generar empleo, promoviendo entornos laborales dignos y contribuyendo en la reducción de los índices de desempleo local.

CAPÍTULO 12

12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

12.1 Conclusiones

- Las nuevas tendencias tecnológicas y los estilos de vida agitados de las personas dan indicios de crecimiento en este tipo de mercados que promueven la economía compartida.
- De acuerdo con el estudio de mercado, el usuario que estaría dispuesto a utilizar la aplicación de Hometack reúne las siguientes características: Es una persona entre 26 y 40 años, que habita en Guayaquil y vía a Samborondón, con nivel socioeconómico medio y medio alto, que realiza compras en línea, que está dispuesto a utilizar una plataforma digital y el principal factor al momento de requerir un servicio en el hogar es la calidad del servicio.
- Del 69% de las personas encuestadas, el medio que utilizan para contactar a una persona que brinda servicios en el hogar es mediante referencias, debido a la falta de opciones al momento de contratación del servicio.
- Hometack iniciará brindando los siguientes servicios: Albañilería, electricidad, mudanzas, gasfitería, mantenimiento de línea blanca, mantenimiento de equipos electrónicos, pintura y limpieza.
- La ventaja competitiva de Hometack se basa en la seguridad y calidad del servicio, realizando un riguroso proceso de selección en el momento de evaluar a los proveedores.
- Existe un mercado objetivo de 192,011 hogares en Guayaquil y Vía Samborondón, de nivel socioeconómico A, B y C+, de los cuales el 87% estaría dispuesto a utilizar la plataforma digital.
- Para el desarrollo del proyecto se considera una inversión de US\$87,185, cuya financiación corresponde al 40% de capital propio y al 60% de préstamo bancario otorgado por la Corporación Financiera Nacional (CFN), con una tasa de 8,95% y un plazo de 5 años.
- Considerando el escenario esperado, se captará el 8% del mercado objetivo en el primer año, obteniendo un total de 32.504 transacciones. En el Anexo 6 se muestra la proyección de estacionalidad para la prestación de los servicios durante el año, como justificación del crecimiento del mercado.

- En el análisis de sensibilidad realizado se observa que el VAN es positivo en los tres escenarios planteados, por lo que se concluye que el proyecto es viable, así ocurra el escenario pesimista.

12.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar capacitaciones técnicas a los proveedores, así como de introducción al personal, en aspectos como: el manejo de la plataforma, misión de la empresa, así como dar una buena imagen al usuario, para optimizar la calidad del servicio y por ende garantizar un buen servicio.
- Con la implementación de nuevas tecnologías ha cambiado la forma de adquirir servicios y productos, por esta razón se aconseja adicionar en el portal web la descarga de un instructivo para usuarios y proveedores para que conozcan sobre el uso de la plataforma.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores de servicio de internet como CNT, Tuenti o Claro, ya que la herramienta tecnológica es la principal herramienta de trabajo para los proveedores.
- Elaborar manual de procedimiento y funciones para los proveedores.
- Dar continuidad a las calificaciones de satisfacción del cliente para tomar acciones e implementar mejoras en el sitio web de Hometack. Además, se deberán evaluar las siguientes variables, posterior al servicio recibido: calidad, tarifa cobrada, imagen del proveedor y atención al usuario.
- Se recomienda diseñar una fuerte campaña de comunicación integrada, a través de la consistencia en el mensaje de la marca, para generar sentimientos y empatía inmediata del cliente potencial.
- Con la información otorgada por el CRM se recomienda segmentar en distintos grupos a los proveedores, para de esta manera realizar reportes mensuales categorizándolos por el número de actividades realizadas. Esta segmentación es de gran utilidad para la empresa ya que de manera efectiva es factible medir la fidelización de los proveedores.

REFERENCIAS

BANCO MUNDIAL. (2019). *Doing Business 2019*. Consultado el 4 de abril de 2019, de <http://espanol.doingbusiness.org/es/methodology/protecting-minority-investors>

BCE. (2019). *Ecuador creció 1,4% en el tercer trimestre de 2018*. Consultado el 1 de abril de 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1144-ecuador-crecio-14-en-el-tercer-trimestre-de-2018>

BCE. (2020). *Tasas de interés*. Consultado de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/267-tasas-de-inter%C3%A9s-y-cotizaciones>

BEST, R. (2007). *Marketing estratégico. Cuarta edición*. Madrid: Pearson

CÁMARA DE COMERCIO DE GUAYAQUIL. *Solicitud nuevo socio persona jurídica*. Consultado el 23 de septiembre de 2019, de <http://www.lacamara.org/ingresoPj.php>

CONSEJO DE LA JUDICATURA. (2017). *Resolución 216-2017. Expedir el Reglamento del sistema notarial integral de la función judicial*. Consultado el 23 de septiembre de 2019, de <http://www.funcionjudicial.gob.ec/www/pdf/resoluciones/2017/216-2017.pdf>

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL. *Simulador de Crédito*. Consultado en enero 2020 de <https://ibanking.cfn.fin.ec/SimulatorServiceWebSite/CreditSimulator.aspx>

DAMODARAN. (2020). *Betas by sector*. Consultado en enero 2020, de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

DELOITTE. (2016). *A nivel global los consumidores de dispositivos móviles revisan sus teléfonos más de 80 mil millones de veces al día según el nuevo informe global de Deloitte*. Consultado en mayo 2020 de <https://www2.deloitte.com/do/es/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/pr-global-mobile-consumer-trends.html>

EL COMERCIO. (2019). *Presidente dice que se analiza trabajo por horas como una opción más, pero cumpliendo con los derechos laborales*. Consultado el 5 de abril de 2019, de <https://www.elcomercio.com/actualidad/presidente-moreno-horas-opcion.html>

EL COMERCIO. (2017). *USD 477 al mes gasta el hogar en servicios*. Consultado el 25 de marzo, de 2019 de <https://www.elcomercio.com/actualidad/usd-477-mes-gasta-hogar.html>

EUROMONITOR INTERNATIONAL. (2019). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019*.

GRI Empowering Sustainable Decisions. (2015). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad. Principios y contenidos básicos*. The Netherlands.

H. CONGRESO NACIONAL. (2012). *Código de Trabajo. Codificación 17. Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005*. Consultado el 26 de junio de 2019, de <https://guiaosc.org/wp-content/uploads/2017/12/CodigoDelTrabajo.pdf>

IESS. (2014). *Resolución Nro. CD.467 IESS – Reglamento de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de las personas sin relación de dependencia o independientes y ecuatorianos domiciliados en el exterior*. Ecuador

ICIMS (2017). *The Soft Skills Job Seekers Need Now*. Consultado el 28 de enero de 2020, de [file:///C:/Users/WORK/Downloads/pr-report-soft-skills%20final%20\(2019\).pdf](file:///C:/Users/WORK/Downloads/pr-report-soft-skills%20final%20(2019).pdf)

IGLESIA, M. (2018). *¿Qué es la 'gig economy'?* Consultado el 5 de julio de 2019, de <https://www.bbva.com/es/podcast-los-datos-de-salud-la-penicilina-del-siglo-xxi/>

INEC. (2019). *Ecuador: Reporte Mensual de Inflación*. Consultado el 2 de abril de 2019, de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201902.pdf>

INEC. (2019). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), diciembre 2018. Mercado laboral*. Consultado el 2 de abril de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Diciembre-2018/Boletin%20tecnico%20de%20empleo%20diciembre%202018.pdf>

KOTLER, P. & GARY, A. (2007). *Marketing. Versión para Lationamérica. Decimoprimer edición*. México: Pearson.

LARA, A. (2018). *El fin de la disponibilidad tradicional*. Consultado el 27 de mayo de 2020, de <https://itcomunicacion.com.mx/el-fin-de-la-disponibilidad-tradicional/>

LÍDERES. (2015). *La informalidad laboral, una condición arraigada en Ecuador*. Consultado el 4 de abril de 2019, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/informalidad-laboral-condicion-ecuador.html>

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. (2019). *Deuda Pública al 28 de febrero de 2019*. Consultado el 5 de abril de 2019, de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/03/Bolet%C3%ADn-Deuda-P%C3%BAblica-Febrero-2019.pdf>

MINTEL. *Evolución del Gobierno electrónico ecuatoriano*. Consultado el 4 de abril de 2019, de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/evolucion-del-gobierno-electronico-ecuadoriano/>

MINTZBERG, H. (2005). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

NACIONES UNIDAS. (2018). *Encuesta sobre E-Gobierno 2018. Impulsar E-Gobierno para apoyar la transformación hacia sociedades sostenibles y resilientes*. Consultado el 4 de abril de 2019, de https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_Spanish.pdf

OBAR, J. A., & OELDORF-HIRSCH, A. (2016). *The biggest lie on the internet: ignoring the privacy policies and terms of service policies of social networking services*. In: *The 44th Research Conference on Communication, Information and Internet Policy*. Consultado el 24 de junio de 2019, en https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2757465

OIT. (2019). *Las plataformas digitales y el futuro del trabajo. Cómo fomentar el trabajo decente en el mundo digital*. Consultado el 24 de junio de 2019, de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_684183.pdf

OMC. (2019). *El crecimiento del comercio mundial pierde impulso en tanto que persisten las tensiones comerciales*. Consultado el 1 de abril de 2020, de https://www.wto.org/spanish/news_s/pres19_s/pr837_s.htm

OMC. (2018). *Examen estadístico del comercio mundial 2018*. Consultado el 1 de abril de 2019, de https://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/wts2018_s/wts2018_s.pdf

OSTERWALDER, A., & PIGNEUR, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: Wiley

REGISTRO MERCANTIL. *Calculadora para el pago de derechos de inscripción*. Consultado el 23 de septiembre de 2019, de <http://registromercantil.gob.ec/calculadora-pago-derechos-registro.html>

ROBBINS, S., & COULTER, M. (2014). *Administración. Novena Edición*. México: Pearson.

SANDOVAL, G. (2014). *La informalidad laboral: causas generales*. *Equidad & Desarrollo*. Consultado el 4 de abril de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5166528.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Problema de decisión gerencial	Problema de Investigación de Mercado	Componentes (Objetivos Generales)	Preguntas de investigación (Objetivos Específicos)	Hipótesis	Diseño(s) de investigación	Diseño Exploratorio: Procedimiento /Técnica	Diseño Concluyente: Procedimiento /Técnica
Crear una plataforma digital para conectar a personas que brindan asistencia, mantenimiento y reparación del hogar con potenciales clientes en la ciudad de Guayaquil	Determinar la percepción de los potenciales clientes respecto del uso de la plataforma digital	Perfil de los potenciales clientes que usarían la plataforma digital	Conocer en qué sectores de la ciudad habita	ND	Concluyente		Encuesta
			Conocer el rango de ingresos económicos de los potenciales clientes	ND	Concluyente		Encuesta
			Identificar el nivel de conocimiento acerca de las funcionalidades del hogar	ND	Concluyente		Encuesta
			Conocer el comportamiento de compra en línea	ND	Concluyente		Encuesta
			Conocer la frecuencia y daños que se presentan en su hogar	ND	Concluyente		Encuesta
			Conocer miembros que conforman la familia y el poder de decisión	ND	Concluyente		Encuesta
		Gusto y opinión	ND	Concluyente		Encuesta	
		Percepciones del servicio	Explorar si las personas están dispuestas a solicitar servicios para el hogar a través de un portal digital	ND	Concluyente		Encuesta
			Conocer posibles desventajas de la plataforma digital para los potenciales clientes	ND	Concluyente		Encuesta

	Potencial competencia	Conocer si los potenciales consumidores usan plataformas similares para la contratación de estos servicios	ND	Concluyente	Encuesta
	Evaluación de posibles canales de comunicación	Conocer la preferencia respecto de la inclusión de una aplicación móvil para consultar la disponibilidad de estos servicios	ND	Concluyente	Encuesta
Determinar la percepción de los proveedores que brinden servicios de hogar respecto de registrarse en la plataforma digital	Perfil de los proveedores	Edad	ND	Exploratoria	Entrevista
		Conocer las destrezas de los proveedores	ND	Exploratoria	Entrevista
		Conocer su actual estado laboral	ND	Exploratoria	Entrevista
	Evaluación de los canales de comunicación	Conocer el medio por el cual dan a conocer sus servicios	ND	Exploratoria	Entrevista
	Comportamiento de los proveedores	Conocer la disposición para dar respuestas inmediatas respecto de los requerimientos de los potenciales clientes	ND	Exploratoria	Entrevista
	Percepciones de la plataforma digital	Conocer la utilidad de la plataforma para los proveedores	ND	Exploratoria	Entrevista
	Motivación de los proveedores	Conocer si los proveedores estarían dispuestos a registrarse al portal web	ND	Exploratoria	Entrevista
		Entender qué motiva y qué desmotiva a los proveedores de estos servicios a participar en la plataforma digital	ND	Exploratoria	Entrevista

ANEXO 2
ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Entrevista 1	
Nombre	Walter Reyes
Organización	Maint
Cargo	Asistente de Servidores
Email, teléfono de contacto	Andrereyes_16@hotmail.com 0993356227
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	El Sr. Reyes se dedica actualmente al mantenimiento y reparación de laptops, desktop, y todo tipo de piezas de computadora. El tipo de servicio más solicitado por su clientela es la limpieza de máquinas e impresoras. El problema principal es el cobro de los clientes, en ocasiones debe facturar y no siempre pagan puntual. El considera relevante el uso de una plataforma para poder hacer más ágil el cobro y le resulta oportuno ya que considera que tendrá más clientes por el acceso a internet. En la actualidad el cliente trabaja bajo referidos, y no puede establecer el tiempo promedio que se demora debido a que tiene clientes empresas y personas naturales.

Entrevista 2	
Nombre	Víctor Bayas
Organización	Víctor Bayas
Cargo	Instalador de productos tecnológicos
Email, teléfono de contacto	Vrba@hotmail.com 0991334628
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	Víctor se dedica actualmente a la instalación de equipos electrónicos, como cámaras de seguridad, antenas, routers, y otros tipos de equipos electrónicos. El tipo de servicio más solicitado es la instalación de cámaras de seguridad. El problema principal es la negociación de los precios con los clientes, considera que sus clientes no siempre quieren pagar y en ocasiones ha tenido inconvenientes. Víctor considera como buena oportunidad el uso de la plataforma, sin embargo, cree que las personas son muy temerosas con los pagos en línea.

Entrevista 3	
Nombre	Diego Rogel
Organización	Altura S.A.
Cargo	Analista de infraestructura y desarrollo de hardware y software
Email, teléfono de contacto	diego.rogel@altura.com, 0994345873
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado en el desarrollo de servicios web
Resumen de la entrevista:	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrolla aplicaciones web con jsp, php y aplicaciones móviles en Android • Los equipos tecnológicos que se requieren para el desarrollo de aplicaciones sería una máquina Core i5 6ta generación, 8GB RAM, Disco Duro SSD 120GB. Se pueden usar emuladores virtuales para no comprar un dispositivo Android. • El tiempo que tardaría para crear una plataforma tecnológica puede ser de un día hasta varios meses • El costo para realizar el mantenimiento a una plataforma tecnológica se determina según el tamaño del proyecto, en algunos casos se reduce el valor de la implementación porque se contrata un servicio de mantenimiento

Entrevista 4	
Nombre	Ing. Leonel Ramos Silva
Organización	Coordinación Zonal 5 - ARCOSA
Cargo	Analista Zonal de Redes y Comunicaciones
Email, teléfono de contacto	leonel.ramos@controlsanitario.gob.ec 043728777 Ext. 8505
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	<p>Como experto en el desarrollo de páginas web y aplicaciones móviles, nos recomienda que inicialmente obtengamos un costo beneficio, de que si nos conviene crear un servidor web propio o contratar un servicio de hosting. Estas dos alternativas dependen de las necesidades del negocio a implementar.</p> <p>Servicio Hosting. - El precio dependen del tráfico mensual de visitas que tengas en la página web, ya que existen servidores básicos, medio y potentes. El servicio incluye creación de correos electrónicos y de crear varios dominios y subdominios. Al contratar este servicio se ahorraría en servicios básicos como energía eléctrica, y gastos de</p>

	<p>salario del personal de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) o sistemas, para el desarrollo y mantenimiento del servidor.</p> <p>Servidor Web Propio. – Inversión de equipos hardware depende de la función a implementar y de los clientes y usuarios que vayamos a tener. Los tipos de servidores a escoger o elegir son: web, aplicaciones, base de datos, correo, listas (Realizan operaciones como suscripciones, búsquedas, ect.) y proxy (Mejora el rendimiento del tráfico). Además, se puede crear una red de blogs propio y de esta manera se evita el pago por varios alojamientos. Una de la ventaja de crear una web propia es la libertad de gestionar sus propios servidores, ya que depender de un servicio técnico puede darse el caso que el servidor puede caerse o saturarse y la respuesta puede tardar mucho. Se requiere contratar al personal que desarrolle y de mantenimiento a las plataformas.</p>
--	---

Entrevista 5	
Nombre	Vinicio Macías
Organización	Emprendedor
Cargo	Contratista
Email, teléfono de contacto	09847329054
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Competidor
Resumen de la entrevista:	Trabajador de libre profesión, es un contratista con especialidades en el área de albañilería y electricidad; con el valor agregado de ofrecer un servicio de calidad a sus clientes. En su mayoría sus contratos son por remodelaciones y se encarga de buscar al profesional y guiar los trabajos que realiza con sus clientes. Los contratos los realiza con la condición de recibir un adelanto del 50%, sin embargo, reconoce que es difícil realizar el cobro del restante 50% que se supone se lo debe realizar al contado al momento de entregar la obra. El contacto con sus clientes casi siempre los realiza mediante algún conocido o contactos de clientes anteriores.

Entrevista 6	
Nombre	Luis Rambay
Cargo	Limpieza de hogar, pintor, trabajos de albañilería varios
Email, teléfono de contacto	0980006832
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Usuario
Resumen de la entrevista:	El Señor Rambay labora actualmente en una empresa que presta servicios de limpieza en hogar y oficinas, sin embargo, los fines de semana realiza trabajos extras en el misma área de limpieza y trabajos básicos de albañilería y hasta pintura. Los clientes nuevos los consigue mediante referidos y no se demora más de dos días en atender el trabajo. Le interesa mucho el poder acceder a una plataforma que le ayude a llegar a más clientes, y organizar sus horarios para que no interfiera con sus otras actividades.

Entrevista 7	
Nombre	José Vargas
Organización	CNEL EP
Cargo	Inspector de consumo
Email, teléfono de contacto	josema_8409@hotmail.com / 0986325159
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Electricista
Resumen de la entrevista:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los principales problemas a los que ha tenido que afrontar son: La falta de coordinación con los clientes en el horario de trabajo, en el pago de anticipo, la falta de confianza para el ingreso a los domicilios de los clientes hace que se retrase el trabajo que ya está programado para terminar en un tiempo determinado. 2. Aproximadamente atiende de 5 a 8 clientes a la semana 3. Todas las personas que lo contactan son referidas de algún otro cliente 4. Considera que una plataforma digital es útil para asesorar y guiar a los clientes y para incrementar sus ventas, porque facilita que otras personas lo contraten sin esperar recomendaciones

Entrevista 8	
Nombre	Héctor Pin Peñafiel
Organización	Servicios Eléctricos PIN
Cargo	Gerente General
Email, teléfono de contacto	solucioneselectricas pin@gmail.com 099 743 4369
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado / Electricista
Resumen de la entrevista:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se dedica a los servicios de Mantenimiento eléctrico 2. De los servicios más solicitados brinda mantenimiento eléctrico industrial y residencial 3. Entre sus problemas que ha tenido con los clientes han sido con desperfectos del producto adquirido como lo son luminarias que se han quemado al poco tiempo de ser colocadas (industrial) 4. Con respecto a una plataforma digital cree que será muy útil para así poder contactarse con los clientes 5. La secretaria de Héctor se contacta con sus clientes de manera telefónica o email para enviar las cotizaciones, usa Excel.

Entrevista 9	
Nombre	George Muñoz Luca
Organización	Climaexpert S.A.
Cargo	Gerente General
Email, teléfono de contacto	099 326 8045 Georgemml22@hotmail.com
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se dedica al Servicio de mantenimiento y reparación de acondicionadores de aire y refrigeración doméstica e industrial 2. Entre los servicios solicitados tiene Servicio de mantenimiento y reparación de acondicionadores de aire y refrigeración doméstica e industrial 3. Busca Mantener el confort de los clientes 4. Entre los principales problemas menciona los reclamos por trabajos mal ejecutados y problemas en llegar a tiempo por falta de movilización 5. Con respecto a una plataforma si la considera útil y mientras conocimiento tenga el cliente mejor a la hora de contratar los servicios.

Entrevista 10	
Nombre	César Aparicio Vera Gutiérrez
Organización	OCM S.A.
Cargo	Gerente General
Email, teléfono de contacto	ocmservicon@gmail.com 099 085 0866
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ing. César Vera como Gerente General de OCM, provee de servicios de mantenimiento en instalaciones, edificios obras civiles y construcción. 2. Entre sus principales problemas puede destacar la coordinación de trabajos en industrias en áreas de oficina, donde su trabajo debe cumplirse de acuerdo a lo solicitado y en el menor tiempo posible. 3. Normalmente las empresas se manejan con un crédito mínimo de 30 días, pasado el plazo convenido se realiza gestión de llamadas 4. Considera que una plataforma digital puede ayudar con el incremento en sus ventas.

Entrevista 11	
Nombre	Daniel Alfonso Magües Martínez
Email, teléfono de contacto	dmagues@hotmail.com, 0991707079
Perfil de usuario/cliente o involucrado	Involucrado
Resumen de la entrevista:	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿A qué se dedica actualmente? <i>“Trabajo independiente realizando proyectos de desarrollo y como programador”.</i> 2. Dada las especificaciones de nuestro proyecto. ¿Qué precio tendría aproximadamente desarrollar la página web y en aplicación web? <i>“Como lo mencionas son dos cosas distintas, si deseas desarrollarlo en página web con las tres vistas que tiene el sistema: clientes, proveedores y administrativo te puede costar hasta \$15.000 tomando en cuenta que en este tipo de proyectos una de las cosas más importantes es la interfaz y el buen desarrollo de la plataforma. Ahora si hablamos de una aplicación para el celular si</i>

	<p><i>es solo para androide \$5.000 y para Apple \$8.000, si deseas las dos hasta \$7.000”.</i></p> <p>3. <i>¿Qué tiempo toma la programación de la página web?</i></p> <p><i>“Si tienes un equipo de desarrollo a tiempo completo puede tomar de 6 a 8 meses, si no puede durar hasta 1 año, pero de la manera en que él trabaja ya en 2 a 4 meses la página está funcionando”.</i></p> <p>4. <i>¿Qué otras herramientas se necesitarían para el funcionamiento?</i></p> <p><i>“Un servidor web que para este tipo de proyecto más que nada los primeros años puede costar de \$50 a \$60 mensuales incluido la base de datos, ya con el tiempo máximo te puede costar \$100, esto en cuanto a la nube que es la capacidad de cómputo”.</i></p>
--	--

ANEXO 3

ENCUESTA DE PORTAL DIGITAL

Somos estudiantes de la Maestría de Administración de Empresas de ESPAE-ESPOL y estamos realizando esta encuesta para determinar las perspectivas de los potenciales clientes respecto del uso de un portal digital que brinde servicios de hogar y de eventos en la ciudad de Guayaquil.

La información que nos brinde será muy valiosa para nosotras. Le agradeceríamos su atención en completar esta encuesta que no le tomará más de 5 minutos de su tiempo.

1. Género

Femenino

Masculino

2. Edad

18-25 años

26-30 años

31-40 años

41-50 años

más de 51 años

3. ¿En qué sector de la ciudad vive?

Norte

Centro

Sur

Vía a Samborondón

Vía a la Costa

Otra...

4. ¿Con cuántas personas vive?

Texto de respuesta breve

5. ¿Cuál es su ingreso mensual?

- De 0 a \$394
- De \$395 a \$700
- De \$701 a \$1200
- De \$1201 a \$1800
- Más de \$1800

6. ¿Realiza compras en línea?

- Si
- No

7. ¿Qué medios utiliza para contactar a una persona que brinda servicios en el hogar (instalaciones eléctricas, tuberías, techos, etc)?

- Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter)
- Referencias
- Internet
- Guía telefónica / Revistas
- TV
- Otra...

8. ¿Qué tanto conoce sobre las funcionalidades del hogar (instalaciones eléctricas, tuberías, techos, etc)? Utilice números, siendo 1 nada de conocimiento y 5 conoce mucho del tema.

- | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <input type="radio"/> |

9. ¿En su hogar, quién influye en la toma de decisión para realizar el mantenimiento y/o reparación de su hogar?

Usted

Papá

Mamá

Pareja

Otra...

10. ¿Cuántos años de construcción tiene su vivienda?

1- 5 años

6-15 años

16-20 años

Más de 20 años

No sé

11. ¿Qué tipo de desperfectos se le presentan con mayor frecuencia? (Seleccione varias, de ser el caso)

Daños en tuberías

Daños en techos

Deterioro de paredes y fachadas

Filtraciones de humedad

Corto circuitos

Otra...

12. ¿Con qué frecuencia se le han presentado desperfectos en su vivienda?

- Una vez al mes
- Una vez cada tres meses
- Una vez cada seis meses
- Una vez al año

13. ¿Qué no le ha gustado de las soluciones que le han brindado? (Seleccione varias, de ser el caso)

- Experiencia de servicio
- Tiempo de servicio
- Calidad del servicio
- Costos de mano de obra
- No aplica
- Otra...

14. ¿Qué tipo de servicio considera usted que es más relevante y frecuente para el cuidado de su hogar? (Seleccione varias, de ser el caso)

- Gasfitería
- Electricidad
- Albañilería
- Limpieza
- Pintura
- Mantenimiento de línea blanca (electrodomésticos)
- Mantenimiento de equipos electrónicos
- Mudanzas
- Otra...

15. ¿Qué es lo que más valora al momento de recibir servicios en el hogar?

(Seleccione varias, de ser el caso)

- Puntualidad
- Servicio de calidad
- Asesoría y seguimiento
- Seguridad
- Otra...

16. ¿Ha utilizado alguna plataforma digital (distinto a redes sociales) que brinde servicios de hogar? En caso de haber utilizado alguna, indique cuál.

Texto de respuesta breve

17. ¿Estaría dispuesto a usar una plataforma digital para adquirir servicios de hogar?

- Si
- No

18. Si su respuesta fue no, ¿por qué no utilizaría una plataforma para adquirir servicios de hogar?

- Desconfianza de la calidad del servicio
- Inseguridad en las personas que brindan el servicio
- Indisponibilidad de acceso a Internet
- No es útil
- Otra...

ANEXO 4
ACTIVIDADES DE CAMPAÑA

Calendario de actividades de campaña												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pre lanzamiento												
Evento de lanzamiento (Presencia en radio)												
Lanzamiento												
28 Posts mensual por red social (7 semanal)												
15 influenciadores en Instagram												
Gift away/ Concursos en Instagram												
Auspicio en eventos/ Ferias												
Post lanzamiento												
Instagram Ads												
Facebook Ads												
Google Adwords												

ANEXO 5

PORTAL DIGITAL DE HOMETACK

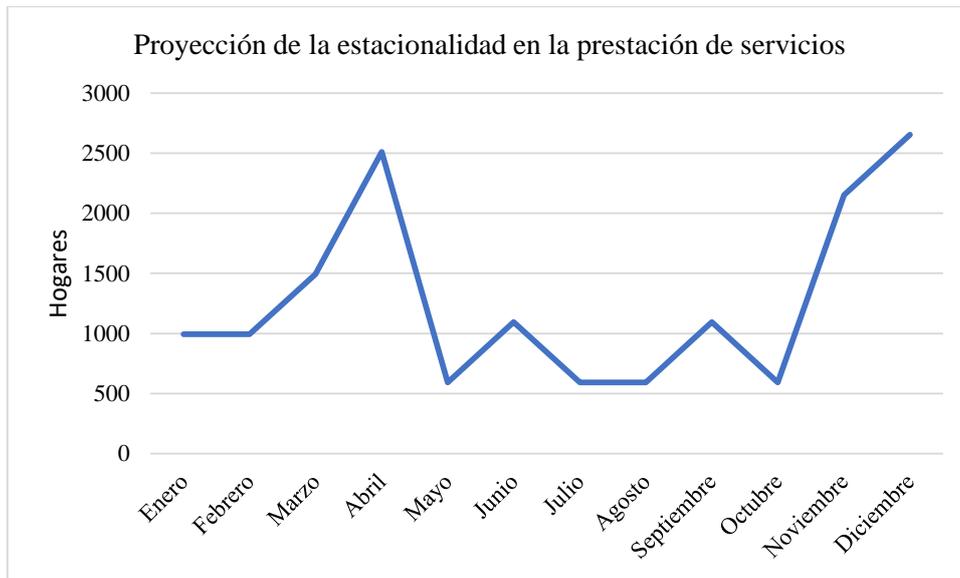


ANEXO 5

PORTAL DIGITAL DE HOMETACK



ANEXO 6



Se muestra que en los meses de abril, noviembre y diciembre existen picos en la demanda de prestación de servicios. Esto se debe a que existen distintas estacionalidades durante el año que los causarían, como época de invierno o eventualidades.