

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: Amigas del Hogar, Una Propuesta de Solución para
Reducir el Desempleo de las Mujeres de Lima Metropolitana**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Oscar Elías Bravo Figueroa, DNI: 10588827
Judith Jacqueline Briceño Hajar, DNI: 42183143
Jéssica Rut Cardoza Huayanca, DNI: 41902769
Kiara Alejandra Medina Aliaga, DNI: 47547301

ASESOR

Sandro Alberto Sánchez Paredes, DNI: 09542193

ORCID 0000-0002-6155-8556

JURADO

Presidente: LOZA GELDRES, IGOR LEOPOLDO

Jurado: AVOLIO ALECCHI, BEATRICE ELCIRA

Asesor: SÁNCHEZ PAREDES, SANDRO ALBERTO

Surco, mayo 2023

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, **Sandro Alberto Sánchez Paredes**, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada **Amigas del Hogar: Una Propuesta de Solución para Reducir el Desempleo de las Mujeres de Lima Metropolitana**, de los autores:

- Oscar Elías Bravo Figueroa, DNI: 10588827
- Judith Jacqueline Briceño Hajar, DNI: 42183143
- Jéssica Rut Cardoza Huayanca, DNI: 41902769
- Kiara Alejandra Medina Aliaga, DNI: 47547301

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **16%**. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 03/05/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 03 de mayo del 2023

Sánchez Paredes, Sandro Alberto	
DNI: 09542193	
ORCID: 0000-0002-6155-8556	

Agradecimientos

Agradecemos esta tesis a nuestros padres, familiares y docentes; quienes nos han acompañado durante el proceso con sus palabras de motivación y enseñanzas que han hecho posible el resultado de este trabajo. Así también, a aquellas mujeres que compartieron con nosotros sus necesidades y dolores para trabajar en el problema; y a aquellos clientes que contribuyeron a perfeccionar nuestra propuesta de negocio.



Dedicatorias

A Sathya Sai, por haberme dado el coraje de afrontar la maestría. A Nadia, mi esposa; por alentarme y acompañarme en este reto profesional. A mis hijos por comprender que mis tiempos eran limitados. Finalmente, a mis compañeras de tesis por el esfuerzo en conjunto.

Oscar Elías Bravo Figueroa.

A Dios, por bendecir mi vida y guiar mi camino. A mis padres por su amor, compañía e infinito apoyo durante el valioso y significativo proceso de la maestría. Finalmente, a mi hermano Eduardo, por brindarme valiosos consejos y compartir su experiencia en esta etapa de crecimiento profesional.

Judith Jacqueline Briceño Hajar.

A Dios por siempre acompañarme en mi camino, un especial agradecimiento a mi padre por confiar en mí y animarme a tomar retos en mi vida, a mi madre por su amor incondicional, a mi hermano Guillermo por saber comprenderme siempre, y a toda mi familia Cardoza por mostrarme su cariño y apoyo.

Jéssica Rut Cardoza Huayanca.

A Dios, por brindarme las fuerzas necesarias para salir adelante. A mi madre por su eterna preocupación en mi crecimiento profesional, a mi esposo por su constante apoyo a lo largo de los estudios, y a mi abuelo, quien fue el motivo de iniciar esta etapa profesional, aunque ya no esté presente para compartir esta experiencia.

Kiara Alejandra Medina Aliaga.

Resumen Ejecutivo

En la actualidad, el desempleo es uno de los problemas sociales relevantes que más afecta al país, el cual se ha visto intensificado con el inicio de la pandemia COVID-19. Dicha situación lamentablemente no es ajena a la realidad de la mujer peruana. La importancia de resolver este problema se basa en mantener los cuidados de la familia. Por ello, este estudio inicia sobre esa premisa, centrandose como actor principal a las mujeres entre 30 y 55 años que pertenecen a los NSE C, D y E y residen en Lima Metropolitana. Mujeres, quienes en la actualidad no cuentan con un empleo formal que las ayude a subsistir de manera digna. Ante esta problemática, luego de un exhaustivo análisis de las necesidades de las mujeres desempleadas y, junto con una evaluación de la industria del mercado peruano en que puedan laborar, surge Amigas del Hogar, una propuesta de negocio que contratará a mujeres con características mencionadas en el párrafo anterior y, cuya labor es brindar un servicio profesional de limpieza, lavado y planchado cumpliendo con altos estándares de calidad, confianza y seguridad en hogares de los NSE A y B, cuya problemática particular es que no cuentan con el tiempo suficiente para realizar labores domésticas. Este proyecto, además de buscar una mejor calidad de vida de las mujeres y responder a las necesidades de los clientes que requieren un servicio garantizado de limpieza. También contribuye con el cuidado del medio ambiente haciendo uso de productos de limpieza eco amigables. Asimismo, esta propuesta utiliza una página web amigable como medio de interacción sencillo, dinámico y de fácil acceso. En el mercado limeño hay una amplia oportunidad de crecimiento compuesta por 699,367 hogares en los NSE A y B, en la medida que la propuesta de valor esté en sintonía con las necesidades del mercado. Finalmente, el modelo de negocio es sostenible y escalable alineado a las ODS 8 y ODS 11, cuyos índices de relevancia Social son 70% y 71% respectivamente. Con una inversión inicial de S/333,779, proyectando como resultado esperado un VAN positivo de S/3'149,194, una TIR de 175.9% y un VAN Social de S/4'345,553.

Abstract

Nowadays, unemployment is one of the relevant social problems that most affects this country, which has been seen intensified with the star of the pandemic COVID-19, unfortunately, this situation is not foreign to the reality of the Peruvian women. The importance of solving this problem is based on maintaining family care. Thus, this investigation starts over that premise, focusing, as a principal actor, in women from 30 to 55 years old, who reside in Metropolitan Lima, belonging to sectors C, D and E, and who currently don't have a formal job to help them subsist in a dignified way. Over this problem, and, after an exhaustive analysis of the needs of the unemployed women along with an evaluation to the Peruvian market industry in which they could work, arises Amigas del Hogar or Home Friends, a business proposal that will hire women with the aforementioned features, whose task is to provide professional cleaning, washing and ironing services, meeting high standards of quality, trust and safety in the houses of people who belong to socioeconomic sectors A and B, whose problem is that they don't have enough time to do housework. In this project, besides of looking for a better life quality for the women and to respond to the need of the customers who require a guaranteed cleaning service, also contributes with care for the environment making use of ecofriendly products. In addition, this proposal uses a friendly web as a simple, dynamic, and easy access mean of interaction. In the Lima market exists an ample opportunity of growth composed by 699,367 homes of A and B segments, to the extent that the value proposal be in tune with the market needs. Finally, the business model is sustainable and scalable aligned to the 8th and 11th SDG, whose indices of social relevance are 70% and 71% respectively. With an initial inversion of S/333,779 Peruvian soles, projecting as expected results a positive NPV of S/3'149,194 Peruvian soles, an IRR of 175.90% and a Social NPV of S/4'345,553.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vii
Capítulo I: Definición del Problema	1
1.1 Contexto en el que se Determina el Problema a Resolver.....	1
1.2 Presentación del Problema a Resolver.....	2
1.3 Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver	5
Capítulo II: Análisis del Mercado	7
2.1 Descripción del Mercado.....	7
2.2 Análisis Competitivo	8
2.2.1 Competencia indirecta estructurada	8
2.2.2 Competencia directa estructurada	9
2.2.3 Competencia directa no estructurada: “las señoras de limpieza”	9
Capítulo III: Investigación del Usuario y Cliente	12
3.1 Perfil de Usuario.....	12
3.2 Journey del Usuario.....	14
3.3 Identificación de la Necesidad.....	17
3.4 Perfil del Cliente.....	19
Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio.....	22
4.1 Concepción del Servicio.....	22
4.1.1 Lienzo 6x6.....	22
4.1.2 Lienzo matriz costo/impacto	23
4.1.3 Prototipo de la solución.....	23
4.1.4 Lienzo blanco de relevancia	25
4.2 Desarrollo de la Narrativa.....	25
4.3 Carácter Innovador y Disruptivo	28

4.3.1 Convenios con empresas	28
4.3.2 Seguridad.....	29
4.3.3 Flexibilidad.....	29
4.3.4 Contratos directos y formales.....	29
4.3.5 Capacitación a las colaboradoras	29
4.3.6 Calidad de servicio <i>premium</i>	30
4.3.7 Uso de productos ecoamigables	30
4.4 Propuesta de Valor.....	30
4.5 Producto Mínimo Viable (PMV).....	32
Capítulo V: Modelo de Negocio	33
5.1 Lienzo del Modelo de Negocio	33
5.2 Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio.....	35
5.3 Escalabilidad y Exponencialidad del Modelo de Negocio	35
5.4 Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio.....	36
Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable	37
6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución	37
6.1.1 Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución.....	37
6.1.2 Experimentos empleados para validar las hipótesis	38
6.2 Validación de la Factibilidad de la Solución	42
6.2.1 Plan de mercadeo	42
6.2.2 Plan de operaciones	48
6.2.3 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis.....	52
6.3 Validación de la Viabilidad de la Solución	55
6.3.1 Presupuesto de inversión.....	55
6.3.2 Análisis financiero.....	57
6.3.3 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis.....	60

Capítulo VII: Solución Sostenible	63
7.1 Relevancia Social de la Solución.....	¡Error! Marcador no definido.
7.2 Rentabilidad Social de la Solución	70
Capítulo VIII: Decisión e Implementación.....	74
8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo.....	74
Capítulo IX: Conclusiones y Recomendaciones	76
9.1 Conclusiones.....	76
9.2 Recomendaciones	77
Referencias.....	79
Apéndice A Guía de Entrevista a Usuaris	82
Apéndice B Entrevista a Usuaris	83
Apéndice C Resultado de Entrevista a Clientes	84
Apéndice D Concepción del Servicio - Lienzo 6x6.....	86
Apéndice E Concepción del Servicio - Prototipos.....	87
Apéndice F Información de Soporte	88
Apéndice G Número de Hogares Ay B de Lima Metropolitana	89
Apéndice H Hipótesis.....	90
Apéndice I Resumen de Entrevistas Realizadas a los Clientes para Validar la	
Hipótesis 2	95
Apéndice J Prototipo Web Final Mostrado a Clientes.....	98
Apéndice K Entrevista a Cliente por Prototipo Web Final Mostrado.....	101
Apéndice L Puesta en Valor del Servicio en Domicilio de Cliente	102

Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Precios del Mercado de Limpieza</i>	9
Tabla 2	<i>Alternativas de Competencia Directa</i>	10
Tabla 3	<i>Soluciones Existentes en el Mercado al Problema Social Relevante de Mujeres Desempleadas de Mediana Edad que Necesitan Conseguir un Trabajo Formal que les Pueda Brindar Estabilidad Económica para Solventar los Gastos del Hogar</i>	11
Tabla 4	<i>Características de Competencia Principal</i>	27
Tabla 5	<i>Resumen de Características Innovadoras</i>	30
Tabla 6	<i>Estimación de la Demanda y Capacidad Instalada (Año 1 al 5)</i>	36
Tabla 7	<i>Resumen de la Prueba Real del Servicio de Limpieza Premium Tipo Hotel en la Casa del Cliente</i>	39
Tabla 8	<i>Características del Servicio de Limpieza Premium</i>	40
Tabla 9	<i>Resultado de las Entrevistas</i>	40
Tabla 10	<i>Respuestas Sobre el Precio que Están Dispuestos a Pagar los Potenciales Clientes</i>	41
Tabla 11	<i>Respuestas de los Potenciales Clientes</i>	42
Tabla 12	<i>Precios con Principal Competencia</i>	46
Tabla 13	<i>Presupuesto de Mercadeo (S/)</i>	47
Tabla 14	<i>Blueprint del Cliente</i>	49
Tabla 15	<i>Estimación de la Demanda y Capacidad Instalada</i>	50
Tabla 16	<i>Estimación del Costo Operativo</i>	51
Tabla 17	<i>Estimación de Gasto por Personal Administrativo</i>	51
Tabla 18	<i>Estimación de Gasto por Seguros</i>	51
Tabla 19	<i>Otros Gastos Administrativos (S/)</i>	52

Tabla 20	<i>Total Costos y Gastos Operativos (S/)</i>	52
Tabla 21	<i>Cálculo del Ratio VTVC</i>	53
Tabla 22	<i>Cálculo del Ratio CAC</i>	54
Tabla 23	<i>Resultado del Ratio VTVC / CAC</i>	54
Tabla 24	<i>Simulación Monte Carlo – Plan de Mercadeo</i>	54
Tabla 25	<i>Detalle de la Inversión Inicial</i>	55
Tabla 26	<i>Estimación del Capital de Trabajo (S/)</i>	56
Tabla 27	<i>Estimación de Ingresos</i>	57
Tabla 28	<i>Proyecciones Financieras (S/)</i>	59
Tabla 29	<i>Simulación de Montecarlo para el VAN de Amigas del Hogar</i>	61
Tabla 30	<i>Análisis de Sensibilidad de Escenarios para la Simulación de Montecarlo</i>	61
Tabla 31	<i>Riesgo de Pérdida</i>	62
Tabla 32	<i>Índice de Relevancia de la Meta (TSRI)</i>	66
Tabla 33	<i>Principales Metas ODS Impactadas</i>	68
Tabla 34	<i>Metas Movilizadas por ODS</i>	69
Tabla 35	<i>Cálculo del VAN Social (S/)</i>	72
Tabla C1	<i>Preguntas de la Entrevista a Clientes</i>	84

Lista de Figuras

Figura 1	<i>Lienzo Pensamiento Visual - Problema Social Relevante: El Desempleo.....</i>	3
Figura 2	<i>Lienzo Dos Dimensiones – Pensamiento Abductivo</i>	4
Figura 3	<i>Pensamiento Creativo – Maqueta del Problema</i>	4
Figura 4	<i>Evolución Mensual de la Producción del Sector Servicios Prestados a Empresas 2019-2022.....</i>	7
Figura 5	<i>Hogares de Lima Metropolitana de NSE A y B</i>	8
Figura 6	<i>Perfil del Usuario.....</i>	15
Figura 7	<i>Journey del Usuario</i>	18
Figura 8	<i>Perfil del Cliente</i>	21
Figura 9	<i>Lienzo Matriz Costo/Impacto.....</i>	24
Figura 10	<i>Lienzo Blanco de Relevancia</i>	26
Figura 11	<i>Propuesta de Valor Canvas</i>	31
Figura 12	<i>Producto Mínimo Viable (PMV) – Prototipo de Página Web</i>	32
Figura 13	<i>Lienzo de Modelo de Negocio</i>	34
Figura 14	<i>Mercado Total y Real.....</i>	43
Figura 15	<i>Negocio B2C</i>	45
Figura 16	<i>Ciclo de Producto</i>	45
Figura 17	<i>Distribución Normal del Análisis de la Simulación de Montecarlo</i>	61
Figura 18	<i>Flourishing Canvas.....</i>	65
Figura 19	<i>Plan de Implementación de la Propuesta de Negocio Amigas del Hogar.....</i>	75
Figura H1	<i>Hipótesis 1.....</i>	90
Figura H2	<i>Hipótesis 2.....</i>	91
Figura H3	<i>Hipótesis 3.....</i>	92
Figura H4	<i>Hipótesis 4.....</i>	93

Figura H5 <i>Hipótesis 5</i>	94
Figura J1 <i>Frontis de la Página web Amigas del Hogar Dirigido a los Clientes</i>	98
Figura J2 <i>Proceso de Selección de los Servicios de Una Amiga del Hogar Realizado por los Clientes</i>	99
Figura J3 <i>Frontis de la Página Web Dirigido a Mujeres que Desean ser Parte de Amigas del Hogar</i>	100



Capítulo I: Definición del Problema

En el presente capítulo, se comienza con la identificación del problema social relevante a tratar, el cual está relacionado con el desempleo de las mujeres de Lima Metropolitana de los niveles socioeconómicos (NSE) C, D y E. Problema social que ha sido elegido por el equipo a través de herramientas colaborativas e información necesaria para su desarrollo. Finalmente, se expone el sustento y la relevancia de este en el presente trabajo.

1.1 Contexto en el que se Determina el Problema a Resolver

En el Perú, el desempleo es uno de los problemas sociales con mayor relevancia que ha afectado tanto económica y socialmente a hombres y mujeres en los últimos años. Este problema se ha intensificado durante el periodo de pandemia causada por el COVID-19 cuando se vivió la crisis sanitaria y económica, acompañada de una cuarentena obligatoria. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2022), para el periodo 2021, las mujeres representan el 54.3% de la PEA desempleada, porcentaje mayor al de los hombres que representan el 45.7%. Asimismo, el desempleo de las mujeres para dicho periodo comparado con el 2020, aumentó en 8% y, un incremento bastante alto al compararlo con el año 2019, que fue de 55.6% (p. 23).

En esta línea, la precaria realidad de la situación laboral peruana se evidenció en el *Informe Anual del Empleo en el Perú 2020* (Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo (MTPE, 2021), donde el 75.3% de la PEA ocupada forma parte del sector informal y, únicamente el 24.7% del empleo formal (p.31). Además, mientras que los hombres representan el 56.7% del empleo informal, las mujeres representan el 43.3%, siendo las mujeres quienes tienen mayor porcentaje de participación en el sector informal con respecto al sector formal que es 38.9% (MTPE, 2021, p. 34).

En esta línea, las mujeres continúan siendo el género más afectado en el ámbito laboral de Lima Metropolitana, pues para el 2022, representan el 58.1% con una cifra de

245,200 mujeres desempleadas del total de desempleados y, su tasa de desempleo fue de 9.8% que corresponde a 3.8 puntos más que el de los hombres con 6% (INEI, 2023, p. 29).

1.2 Presentación del Problema a Resolver

El presente trabajo abordará como problema social relevante el desempleo de las mujeres con edades entre 30 y 55 años de los NSE C, D y E domiciliadas en Lima Metropolitana, mujeres que no tienen grado de instrucción completa, profesión u oficio y que actualmente no encuentran un empleo formal y seguro que les permita brindar estabilidad económica, contribuir con la canasta básica de su hogar y mejorar su calidad de vida. Para la definición exacta del problema social a tratar se realizó una serie de entrevistas a mujeres desempleadas que se encuentran en la búsqueda de un trabajo que cubra sus necesidades y les brinde beneficios de ley, mujeres a quienes en adelante se llamarán *usuarias* (ver Apéndice A). Durante las entrevistas, las usuarias manifestaron que el conseguir un empleo formal con beneficios y seguro de ley es difícil y, que muchas veces en su búsqueda se exponen a peligros o encuentran un empleo informal. A ellas, les resultaría gratificante el encontrar un empleo que les brinde seguro de salud, horarios flexibles, beneficios de ley como gratificaciones y vacaciones que les permita tener tiempo para estudiar y pasar en familia (ver Apéndice B).

En este marco, es importante resolver este problema porque al reducir la brecha de desempleo para las mujeres de Lima Metropolitana, se contribuye directamente con el objetivo de desarrollo sostenible (ODS) 8, el cual busca promover el crecimiento económico, sostenido e inclusivo y el trabajo decente para todos (Naciones Unidas, 2018, p. 39). Con ello, se cumplirán las metas 8.5 y 8.8 para lograr el empleo pleno, digno con igualdad de remuneración para las mujeres y proteger sus derechos laborales al promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos respectivamente. Ante lo expuesto, se considera que el problema social a abordar es relevante. Es importante mencionar, que tanto la elección y definición del

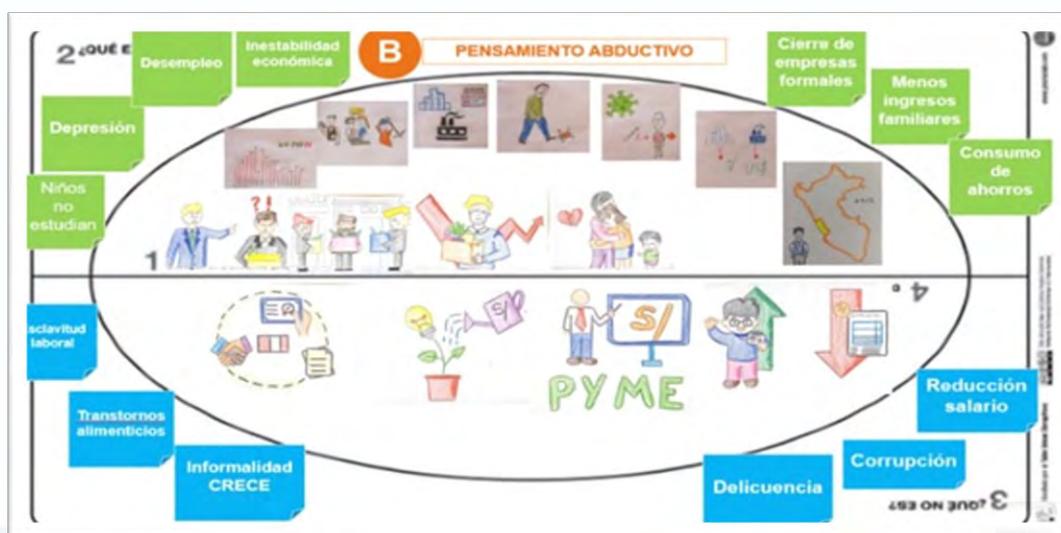
problema social a resolver ha sido un trabajo colaborativo de los integrantes del equipo, poniendo en práctica habilidades de ideación, pensamiento crítico y creatividad a través de herramientas colaborativas como los lienzos: (a) Lienzo Pensamiento Visual, (b) Lienzo Dos Dimensiones y, (c) La Maqueta del Problema. Para ello, se inició con el Pensamiento Visual (ver Figura 1) al plasmar secuencialmente dibujos a mano con la finalidad de definir el problema social, demostrar el contexto en el que se desarrolla, quiénes son las usuarias y qué necesidad se busca resolver en el problema social.

Figura 1

Lienzo Pensamiento Visual - Problema Social Relevante: El Desempleo



Luego, a través del Pensamiento Abductivo plasmado en el Lienzo Dos Dimensiones (ver Figura 2), se definió con exactitud ¿Qué es? y ¿Qué no es? el problema. A través de los dibujos se estableció que el problema social a resolver es el desempleo de las mujeres de Lima Metropolitana diferenciándolo de otros problemas sociales como la delincuencia, la corrupción, porque las mujeres representan uno de los pilares de la familia que es la base de la sociedad.

Figura 2*Lienzo Dos Dimensiones – Pensamiento Abductivo*

Finalmente, con el pensamiento creativo (ver Figura 3), se enmarcó el problema y su contexto en el espacio de Lima Metropolitana demostrando la interacción existente entre las personas cuando tienen un empleo, lo pierden o están en la búsqueda de uno.

Adicionalmente, cabe resaltar que estas herramientas han permitido enfocarse estrictamente en el problema social relevante y no en la solución.

Figura 3*Pensamiento Creativo – Maqueta del Problema*

El problema social relevante es escalable iniciando en Lima Metropolitana, lugar elegido por la gran cantidad de oferta laboral. De acuerdo con las características sociales y oportunidades laborales, puede continuar en la región de Moquegua, Tacna, Arequipa e Ica, puesto que, según el índice de competitividad regional (INCORE), emitido por el Instituto Peruano de Economía (IPE), éstas son las regiones más competitivas y con menor porcentaje de pobreza a nivel nacional (IPE, 2022). Destaca Moquegua con sus resultados de gastos reales per cápita por cada hogar y su nivel de inversión, además, según sus últimas investigaciones, se ha alcanzado un mayor porcentaje en los indicadores de trabajos formales, pero mantiene todavía una importante diferencia en trabajo según género, aunque esto se puede convertir en una excelente oportunidad para poner en práctica el desarrollo del negocio planteado (p. 9). De igual importancia son los resultados de Tacna, la región ha destacado por su importante avance en gestión educativa, de salud y económica pero no tanto en oportunidades laborales. Sin embargo, es su proximidad al país vecino de Chile, lo que la vuelve en un nicho de oportunidades, pues los hogares establecidos en esta región constantemente mueven flujos de dinero que darían espacio a la contratación de este tipo de negocio.

1.3 Sustento de la Complejidad y Relevancia del Problema a Resolver

Es altamente complejo porque la coyuntura empuja a que tanto el hombre como la mujer realicen aportes para la sostenibilidad de su hogar, y, en caso de que esta situación no se aplique, podría convertirse en un limitante para la mejora económica de las familias, estos casos no son ajenos a otras regiones del continente, y sin ir tan lejos, es algo que está afectando a todos los niveles socioeconómicos del país. Ante lo expuesto, es necesario reconocer que el rol de la mujer ha sido determinante a lo largo de la historia, afrontando situaciones complejas en tiempos de guerra, desastres naturales y epidemias, tal cual la pandemia del COVID-19. De igual forma, la búsqueda de un trabajo formal se ha convertido

en una tarea más compleja para la mujer peruana, pues tiene la importante responsabilidad de ser el sustento de su familia, y, el estigma de no ser contratada tan fácilmente por esa misma razón.

En segundo lugar, es relevante, ya que al carecer de empleo se inicia una constante lucha por sobrevivir con escasos recursos, situación que se ha intensificado por la coyuntura política, económica y social que atraviesa este país. Con el fin de entender más sobre la problemática, Ipsos, mostró datos interesantes asociados a la población femenina, donde el rango de edad varía entre los 18 a 70 años, representada por 8.5 millones en el país, además, el 78% son administradoras de su hogar y el 76% son madres, lo que destaca la necesidad de lograr independencia económica, tener un trabajo, crecer profesionalmente e iniciar un emprendimiento (Ipsos, 2020).

Capítulo II: Análisis del Mercado

En el análisis de mercado basado en la Investigación Exploratoria, se descubrieron diferentes propuestas de solución existentes para atender el desempleo en mujeres de mediana edad, que necesitan conseguir un trabajo formal que les pueda brindar estabilidad económica para solventar los gastos en su hogar. A continuación, se ha realizado el análisis de los consumidores y el análisis de los competidores.

2.1 Descripción del Mercado

El mercado de servicios en el Perú es uno de los pilares en el aporte del producto bruto interno (PBI) anual, con un porcentaje del 40%. Asimismo, este sector en el 2020, con el inicio de la crisis provocada por la pandemia, solamente registró una caída del 10.3% debido a que varias actividades de diferentes subsectores fueron consideradas esenciales. Sin embargo, otros subsectores de servicios como de alojamiento, transporte y restaurantes registraron una caída de hasta el 50% por el confinamiento total realizado ese año. En la actualidad, el subsector de servicios prestados a empresas como las actividades de servicios administrativos, de jardinería, limpieza de almacenes y mobiliarios, entre otros; está registrando un crecimiento de 2.18% (ver Figura 4) en comparación del mismo mes del año 2021.

Figura 4

Evolución Mensual de la Producción del Sector Servicios Prestados a Empresas 2019-2022

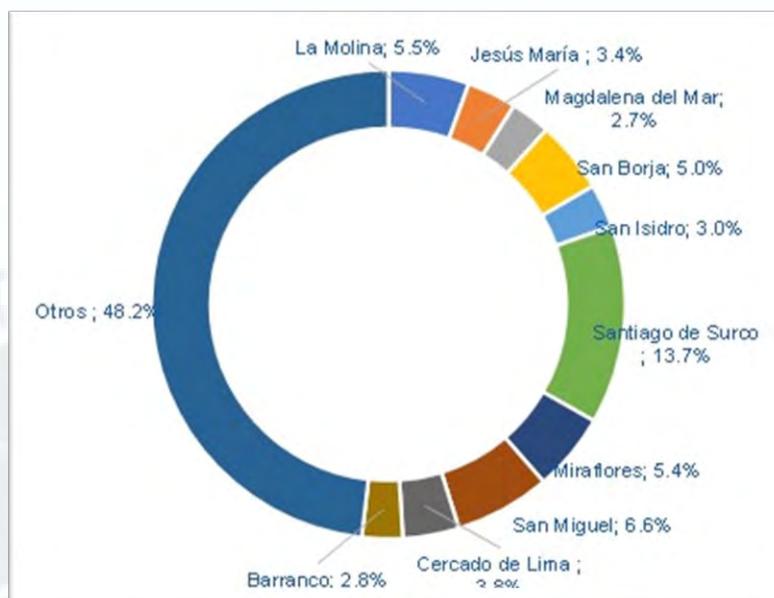


Nota. INEI (2020).

El estudio realizado en Lima Metropolitana mostró que los NSE A y B tienen 699,637 hogares en la actualidad con la siguiente distribución por distrito (ver Figura 5).

Figura 5

Hogares de Lima Metropolitana de NSE A y B



Al realizar las encuestas, se obtuvieron 219 respuestas de consumidores pertenecientes a los NSE A y B, de lo cual se obtuvo como resultado que el 84.93% contrata sus servicios a través del “boca a boca” dándole un amplio poder de negociación con las personas que contratan, es decir, el mercado tiene diversos paquetes de servicios y con rangos amplios de precios como se puede observar en la Tabla 1.

2.2 Análisis Competitivo

Dentro del análisis del mercado de las empresas que brindan servicios, se encontraron varias opciones de competidores cuyas diferencias se muestran a continuación.

2.2.1 Competencia indirecta estructurada

Está formada por las grandes empresas que brindan servicios de limpieza a las diferentes empresas e industrias que forman parte del conglomerado limeño, entre las cuales se tiene: Proflimsa, Grupo Eulen Perú, NG Servicios y Prof Clean.

Tabla 1*Precios del Mercado de Limpieza*

Empresa de limpieza	Detalle general del servicio	Precio (S/) / Hora
Limpio tu Depa Perú	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa tiene una tienda virtual donde venden los artículos de limpieza. ▪ Las tarifas indican los precios por m² donde se realizará el servicio. ▪ Realizan un sorteo sólo por el registro en su página web, consiste en un servicio gratis. 	14.75
Limpieza Zen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El cliente debe proveer los artículos de limpieza ▪ Mencionan los servicios que no están incluidos, pero pueden solicitarse a un precio adicional. ▪ Las tarifas indican el precio por m² donde realizarán el servicio. 	15.20
Manitas Limpiadoras	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacen mención que se realiza limpieza (visible) y desinfección (invisible). ▪ Horario de realización del servicio 7:00 a.m. a 4:00 p.m. ▪ Brindan el servicio con equipos propios, herramientas y productos de limpieza. ▪ Se preocupan por el traslado y alimentación de sus colaboradores. 	22.50
Eclean	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Llevan sus aspiradoras para realizar la limpieza del inmobiliario. ▪ Se les contacta por Instagram por horas en paquetes estándar. ▪ Se preocupan por el traslado y la alimentación de sus colaboradores 	42.50

2.2.2 Competencia directa estructurada

Está formada por las pequeñas empresas que se dedican a la limpieza de hogares, ya sea casas, departamentos, vehículos o actividades específicas como desinfección de mobiliaria, entre las cuales se encuentran: Limpieza Zen, Limpio tu Depa Perú, Eclean y Manitas Limpiadoras. A continuación, se muestra la comparación de las alternativas de competencia directa existentes en el mercado (ver Tabla 2).

2.2.3 Competencia directa no estructurada: “las señoras de limpieza”

Está formada por todas aquellas usuarias que brindan un servicio informal, que son referidas por boca a boca a los hogares limeños, entre los que se pueden encontrar los servicios de limpieza, cocina, lavado y cuidado de menores de edad. Dentro del análisis de mercado se han encontrado diversas soluciones al problema social relevante (PSR), las cuales se muestran en la Tabla 3.

Tabla 2*Alternativas de Competencia Directa*

Criterio	Empresa			
	Limpieza Zen	Limpio tu depa Perú	Eclean	Manitas Limpiadoras
Descripción	Página Web a través de la cual se ofrece un servicio de limpieza que lo relaciona como el reflejo del alma que lo habita, toda la comunicación y detalle se brinda vía WhatsApp.	Plataforma en línea que pone en contacto a clientes con colaboradoras expertas que se encargarán de realizar la limpieza de su hogar.	Página web y cuenta en Instagram donde se ofrece un servicio de limpieza de acuerdo con la necesidad y disponibilidad del cliente.	Página web de empresa familiar que brinda servicio de limpieza tanto a hogares como a empresas, brindando un servicio donde se ofrece métodos de supervisión para satisfacción del cliente.
Ubicación	Ofrece los servicios Lima Metropolitana.	Ofrece los servicios Lima Metropolitana.	Ofrece los servicios en los distritos de: La Molina, Magdalena, San Isidro, Surco, San Borja, Pueblo Libre, Ate, San Miguel, Jesús María y Barranco.	Ofrece los servicios en los distritos de: Magdalena, Surco, Surquillo, Miraflores, San Isidro, Barranco, San Borja, Lince, Pueblo Libre, San Miguel y Jesús María.
Propuesta de valor	Busca brindar una experiencia de limpieza ZEN a los usuarios, basados en la ejecución de un trabajo armonioso.	Busca contactar a los clientes con personal especializado en limpieza de una manera sencilla, solo brinda el servicio a través de paquetes con horarios establecidos.	Brindar servicios de limpieza en zona residencial, oficinas, mobiliario y vehículos.	Ofrece personal especializado con amplia experiencia y confianza, asegurando la calidad del servicio.
Productos ofrecidos	Servicios de limpieza por horas, tomando en cuenta el tamaño del inmueble, condiciones en las que se encuentra y la cantidad de objetos que se encuentran dentro del mismo. Para hacer el trabajo se debe contratar mínimo 5 horas.	Cuenta con tres paquetes por horas contratadas para el servicio de limpieza, tomando en cuenta los ambientes.	Ofrece paquetes de limpieza de acuerdo con los ambientes de cada residencia o departamento, con un mínimo de 4 horas para contratar con límite de espacios por m ² . Para limpieza de vehículo el contrato base es de 5 horas, para mobiliarios de 1.5 horas y para oficinas se ejecuta previa cotización.	Ofrece una variedad de servicios de limpieza en hogares, empresas, eventos, además cuenta con servicios especializados como desinfección, limpieza por mudanza, lavado de muebles y alfombras.

Tabla 3*Soluciones Existentes en el Mercado al Problema Social Relevante de Mujeres**Desempleadas de Mediana Edad que Necesitan Conseguir un Trabajo Formal que les Pueda**Brindar Estabilidad Económica para Solventar los Gastos del Hogar*

Solución existente	¿Cómo atiende a la necesidad identificada en el PSR?	¿Qué es lo que no atiende de la necesidad identificada en el PSR?
Empresas de limpieza como: Manitas limpiadoras, Eclean, Limpio tu Depa Perú, entre otras.	Brindan trabajo a mujeres con experiencia en el área de la limpieza, previa validación de sus datos y antecedentes.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No brindan beneficios como seguro social o pago de vacaciones.
Casas de empleo como: Agencia de empleo Ammas, Agencia de empleo La Porteña, Agencia de empleo la casa de Panchita, entre otros.	Recopilan la información laboral y revisan los perfiles de los postulantes para publicarlos en un portafolio y mostrarlos a los clientes como un catálogo.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No ofrecen opciones con horarios flexibles. ▪ No brindan beneficios como seguro social o pago de vacaciones.
Reclutadoras como: Laborum.com, LinkedIn Experis, entre otros.	Publican las ofertas laborales disponibles en páginas web, donde las interesadas pueden postularse.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No brindan beneficios como seguro social o pago de vacaciones. ▪ No ofrece seguridad a las postulantes porque las reclutadoras no tienen contacto con los clientes
Ministerio del Trabajo	Entidad gubernamental que publica información sobre convocatorias de trabajo, certificaciones laborales, así como portales de empleos, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No brindan beneficios como seguro social o pago de vacaciones. ▪ No ofrece seguridad a las postulantes porque las reclutadoras no tienen contacto con los clientes.

Capítulo III: Investigación del Usuario y Cliente

Tal como su nombre lo interpreta, el usuario “es aquella persona que hace uso de algún bien o servicio”, definido por la Real Academia Española (RAE) en su última actualización en el 2023, como la acción de usar algo. Tomando en cuenta esta simple pero directa definición se consideró la existencia de dos usuarios en la presente propuesta de negocio. Por un lado, están los usuarios que se benefician al resolver el problema social, que en adelante tendrán por denominación el nombre del *usuario*; y, por otro lado, están quienes compran el servicio de limpieza mediante un pago previo, que en adelante se les denominará *el cliente*. A continuación, se desarrollará el perfil del usuario y del cliente a detalle.

3.1 Perfil de Usuario

A partir de una serie de entrevistas realizadas a un grupo de mujeres se proyectó un perfil de usuaria modelo (ver Figura 6), a quien durante la recopilación y posterior creación de perfil se denominará Ana, una mujer que tiene una necesidad sin resolver que da espacio a la creación de diferentes estrategias, siendo su caso el de muchas mujeres adultas porque en la mayoría de las ocasiones recae sobre ellas la importante tarea de encargarse de la manutención de su hogar, figura que usualmente es encontrada en países de Latinoamérica. A medida que se reconoce su importancia, entidades como el Estado incluyen en sus políticas, leyes que las amparan, tal como es el caso de Colombia, país, que incluyó en su Constitución: La Ley 1232 (2008) dirigida a mujeres que son cabeza de familia y, cuya premisa se basa en la necesidad de protección hacia ellas porque existen diversos cambios sociodemográficos y culturales que les han causado un difícil y precario estilo de vida. Y donde deben equilibrar el cuidado del hogar y asumir diferentes actividades que permitan traer el sustento familiar. Según Pinzón Estrada y Aponte Valverde (2013), la importancia de la mujer como jefe de hogar, no solamente reside en lograr la alimentación y educación de sus hijos, también

porque en la mayoría de los casos llevan a cabo esta labor a pesar de sufrir diferentes tipos de discriminación o violencia de género. Adicionalmente, existen otros factores como el aumento de los precios en productos de la canasta básica, la reducción de trabajos causados por la aparición de la pandemia y la baja calidad de vida que complican aún más su difícil tarea (p. 112).

Particularmente, en Lima, de acuerdo con un estudio del INEI (2019), se detectó que una gran cantidad de casos donde las mujeres son jefes de hogar y tienen bajo su tutela a hijos menores de 18 años, tienen entre 30 a 55 años, la mayoría sin estudios superiores, de los niveles socioeconómicos (NSE) C, D y E, y cuyas viviendas están ubicadas principalmente distritos como San Juan de Lurigancho, Ate o San Martín de Porres. Además, al revisar los resultados del último Censo Nacional Económico, que dio inicio en abril del año 2022, y en comparación al último *Censo Nacional de la Población del 2017*, se podrán encontrar claros rasgos de un incremento en el índice de desempleo en las mujeres; y, sin necesidad de esperar hasta el reporte formal, esta data aparece en los boletines de información de INEI (2022).

Además, con el fin de complementar la imagen del usuario meta, se realizó una serie de entrevistas a diferentes mujeres, donde los principales resultados fueron la fuerte valoración a la estabilidad económica que dan los empleos formales y pasar mayor tiempo junto a su familia. Por otro lado, la necesidad de estudiar diferentes carreras técnicas que les permitan iniciar un emprendimiento sin dejar de lado el cuidado de su hogar. Las entrevistas realizadas también sacaron a relucir algunas problemáticas que afectan a estas mujeres, tales como, la baja probabilidad de ser contratadas de manera formal por su edad, las largas distancias del centro laboral con su domicilio, el temor de no poder cubrir algún accidente que pueda sucederles pues no cuentan con un seguro particular para ellas o sus familias y, los problemas emocionales que les causa la preocupación de no mejorar el estilo de vida de sus

hijos. Dichos resultados son muy cercanos a diferentes estudios sociales, como el de Carreño-Bustamante et al. (2017), que habla de la aparición del empoderamiento de la mujer que es cabeza de hogar, quien busca avanzar en diferentes escalones de la sociedad con el fin de poder subsistir y de obtener mejores condiciones de vida de su familia, así como también el rol del Estado, que debe velar por su protección a través de diferentes medios legales dentro de la Constitución (p. 46).

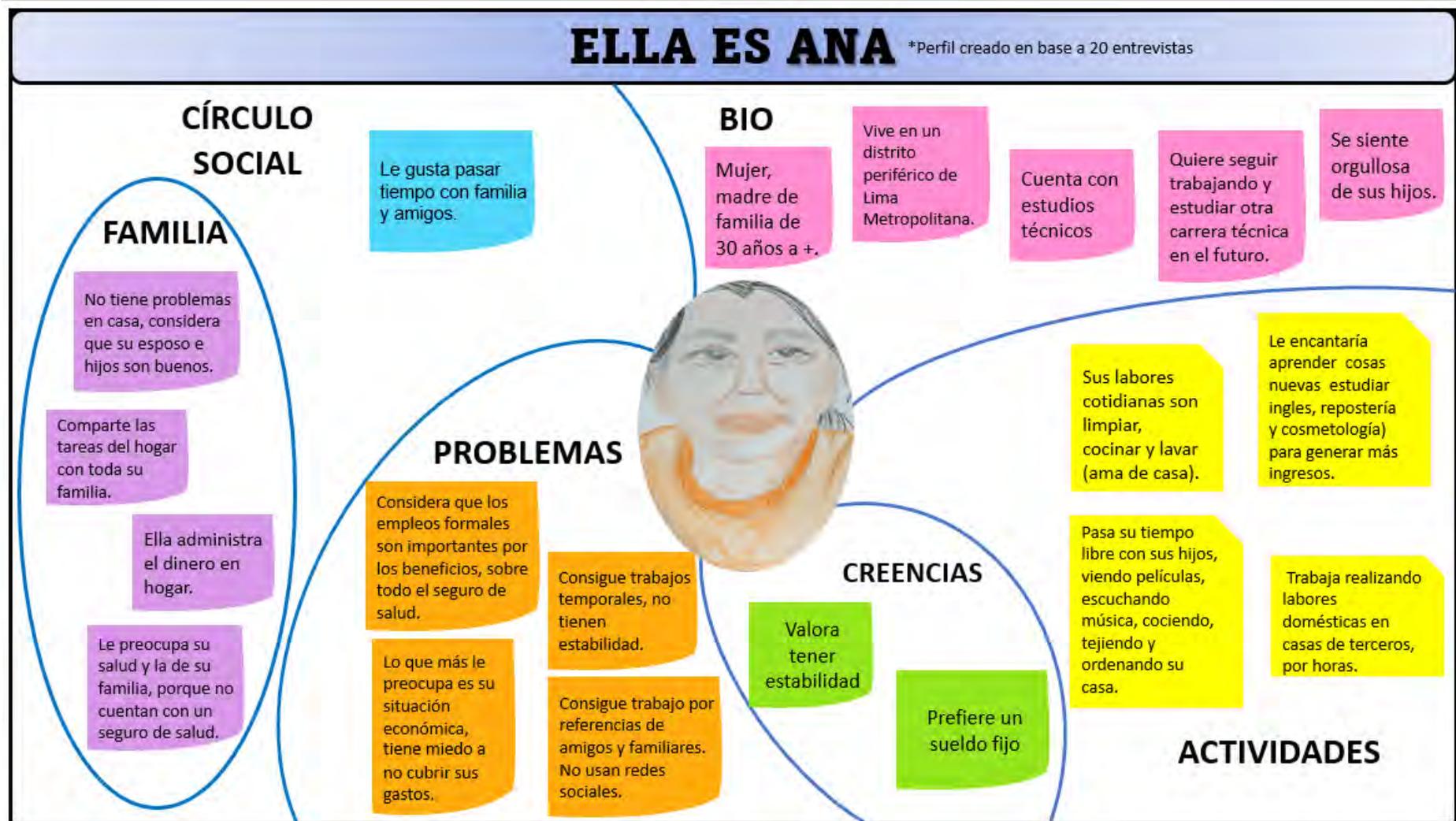
Finalmente, la necesidad de mejorar su estilo de vida también es por una necesidad personal, pues el cuidar de su familia y ocupar un puesto laboral implican una gran parte de su tiempo, dejando de lado su derecho a una vida digna, tal como menciona el estudio de Pinzón Estrada y Aponte Valverde (2013), que analizan la problemática de las mujeres responsables de su hogar en Colombia.

3.2 Journey del Usuario

En base a la serie de preguntas realizadas a diferentes mujeres que cumplen con el perfil principal, se obtuvo una serie de pensamientos que acompañan a la problemática principal, tales como, los problemas emocionales causados por no saber cómo cubrir las necesidades básicas del hogar (ver Figura 7). Según Antiporta et al. (2021), a partir del desempleo causado principalmente por el inicio de la pandemia, hubo un incremento en el nivel de adultos con problemas de depresión en regiones como Lima y Amazonas, siendo sus principales consecuencias problemas en mantener la calma, controlar la ira y desinterés por la vida, aproximadamente un 36% de mujeres que recién habían perdido su empleo presentaban dichas características. Una vez que superaban la etapa de desconcierto, enumeraban las diferentes actividades que conocían con el fin de poder automotivarse y al mismo tiempo iniciar la búsqueda de empleos, momento donde encontraban el primer obstáculo pues los resultados no eran rápidos ni satisfactorios (p. 5).

Figura 6

Perfil del Usuario



La mayoría de las empresas formales solicitan antecedentes laborales sustentados o una diversidad de habilidades previas, este fenómeno se replica no sólo en Latinoamérica, también en países como España, por ejemplo, cuando se inició la crisis laboral, fueron principalmente las personas con estudios superiores los que pudieron mantener empleos formales a diferencia de quienes no los tenían (Verd & López-Andreu, 2016, p. 5). Sin embargo, debido al historial de empleos temporales junto a la necesidad de encontrar una nueva fuente de ingresos, la búsqueda de empleos no fue pausada, según Salessi (2013), esto se considera tener *capital psicológico* o CapPsi, que es la capacidad del ser humano para encontrar el lado positivo en diferentes escenarios, lo que lo llena de optimismo y perseverancia en la búsqueda de un resultado para cualquier tarea. Esta característica es compartida en cada una de las mujeres entrevistadas y podría considerarse que fue transmitida por su entorno familiar (p. 164).

En un segundo momento, cuando la usuaria consigue el empleo que buscaba, encuentra el segundo obstáculo, el problema asociado con los beneficios que le ofrecen, los cuales no se asemejan a la oferta aceptada, lo cual las desmotiva por el desgaste físico y emocional que tuvieron que atravesar para conseguirlo. En los peores casos, son víctimas de estafas donde no se respetan ninguno de sus derechos laborales. En consecuencia, la decisión inmediata es la renuncia con el fin de evitar más gastos asociados al desarrollo de las tareas encomendadas. Esta secuencia, aunque causa malestar hacia Ana, también se convierte en un claro ejemplo de que las usuarias comprenden los lineamientos básicos que toda empresa debe mantener al momento de contratar a empleados, y ello podría considerarse un indicador de los avances a la formalización de empleos en la capital.

En consecuencia, Ana opta por otras formas de conseguir empleo en un corto periodo de tiempo, y para ello recurren a sus círculos más cercanos con el fin de ser referidos en el ingreso de nuevos empleos, en su mayoría informales, generando una contradicción a su

principal objetivo, que es tener estabilidad económica mediante sueldos fijos y gozar de beneficios sociales. Pero esta discrepancia en la decisión de Ana no es un efecto exclusivo de sus decisiones, según un estudio reciente sobre la informalidad realizado por Lavado y Yamada (2021), es la ineficiencia en políticas laborales que conlleva a la mayoría de las personas desempleadas a optar por algo informal que le permite encontrar mayores ingresos para poder subsistir (p. 12).

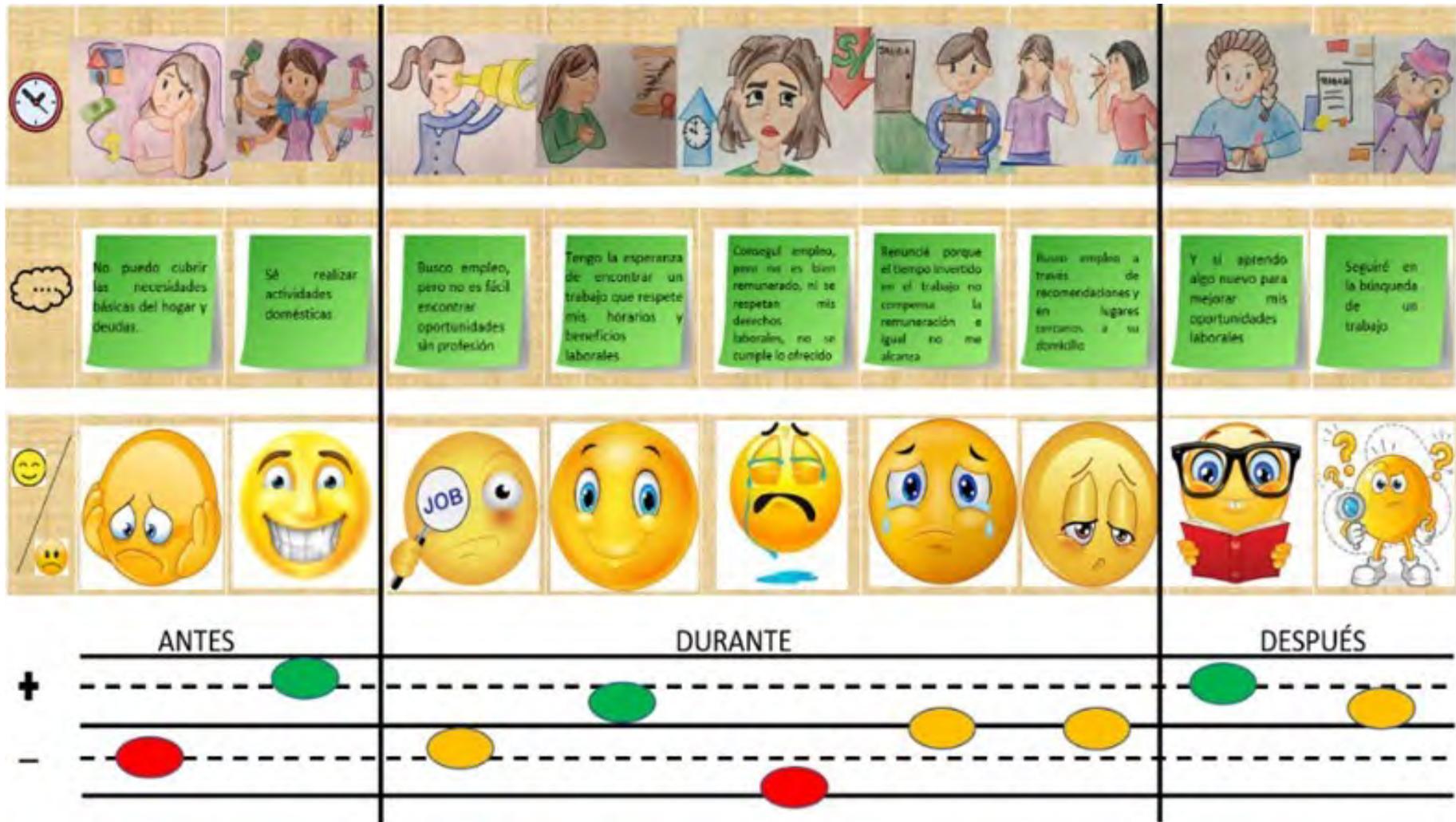
Por otro lado, aparece una característica común entre las usuarias entrevistadas, que es su deseo por aprender nuevas habilidades o de completar cursos técnicos que les faciliten el iniciar un emprendimiento donde no dependan de una empresa o tercero para obtener ingresos mensuales. Priorizan cursos asociados a la cosmetología, gastronomía o costura, por ser fáciles, económicos y rápidos de aprender. En el transcurso de la toma de decisiones se mantienen en la búsqueda de un empleo que les permita seguir sosteniendo a su familia y, el ciclo se repite constantemente. Es importante rescatar que a pesar de que la usuaria experimenta el ciclo en reiteradas ocasiones, aún mantiene el interés de encontrar un empleo formal que se encuentre cerca de su hogar, que le brinde la seguridad de tener un sueldo pagados de forma justa y beneficios sociales como seguros a cambio del desarrollo de las actividades acordadas.

3.3 Identificación de la Necesidad

Se ubicó dos importantes momentos que afectaron a las usuarias, el primero, fue el malestar de no poder conseguir inmediatamente un empleo que les permita solventar los gastos básicos de su hogar; y el segundo, el malestar de conseguir un empleo que no cumple con las condiciones básicas ni donde se respetaran sus derechos laborales. No obstante, durante el desarrollo de las entrevistas había claras evidencias que, a las usuarias, el evento que causa mayor molestia y por el cual solicitan el ingreso a un empleo formal, es cuando no se cumple la oferta laboral pues existe un sentimiento de maltrato indirecto hacia ellas.

Figura 7

Journey del Usuario



3.4 Perfil del Cliente

La necesidad de conocer las preferencias del usuario que recibirá el servicio, a quien se le denominó cliente, conllevó a la ejecución de una encuesta y posteriormente a una entrevista, cuya finalidad fue entender más su perfil, pues es quien estaría de acuerdo en la contratación de este servicio y las características por las cuales lo estarían aceptando. Se realizó un total de 219 encuestas, las cuales fueron compartidas entre personas cuyo ingreso salarial los posicionan entre los NSE A y B. Asimismo, se realizaron entrevistas a un grupo de doce personas que también cumplían con la condición de tener un inmueble propio.

Con la data resultante sobresalió lo siguiente (ver Figura 8), primero, que el cliente potencial es un profesional dependiente e independiente cuyo ingreso salarial sobrepasa a la media y le permite llevar una vida cómoda. De acuerdo con Ipsos (2020), después de un análisis a los resultados de censos realizado por INEI en los años 2017 y 2018, los NSE A y B inician con un ingreso de aproximadamente S/7,020. Estos potenciales clientes viven en departamentos modernos junto a su familia, conformada mayoritariamente por sus hijos, pareja, e incluso a sus padres. Y, con fines de entretenimiento realizan constantemente viajes familiares o visitas a los diferentes centros comerciales ubicados alrededor de estos distritos.

En segundo lugar, existe una gran concentración de personas con un rango de edad entre 24 a 55 años, quienes son profesionales con bachilleratos e incluso post grado, y, cuyo interés es mantenerse constantemente actualizado en las nuevas tendencias de su área por lo que toman cursos cortos de manera virtual en universidades foráneas o nacionales. Sin embargo, el trabajar fuera del hogar, e incluso estudiar una segunda carrera o curso llega a ser muy demandante, por lo que la mayoría de las veces solicitan apoyo de terceros para servicios domésticos como la limpieza, la cocina o el cuidado de sus mascotas. En esta línea, el cliente potencial prefiere residir en algunos distritos de Lima Metropolitana como Santiago de Surco, La Molina, Miraflores y también cerca al centro de Lima Metropolitana, como lo

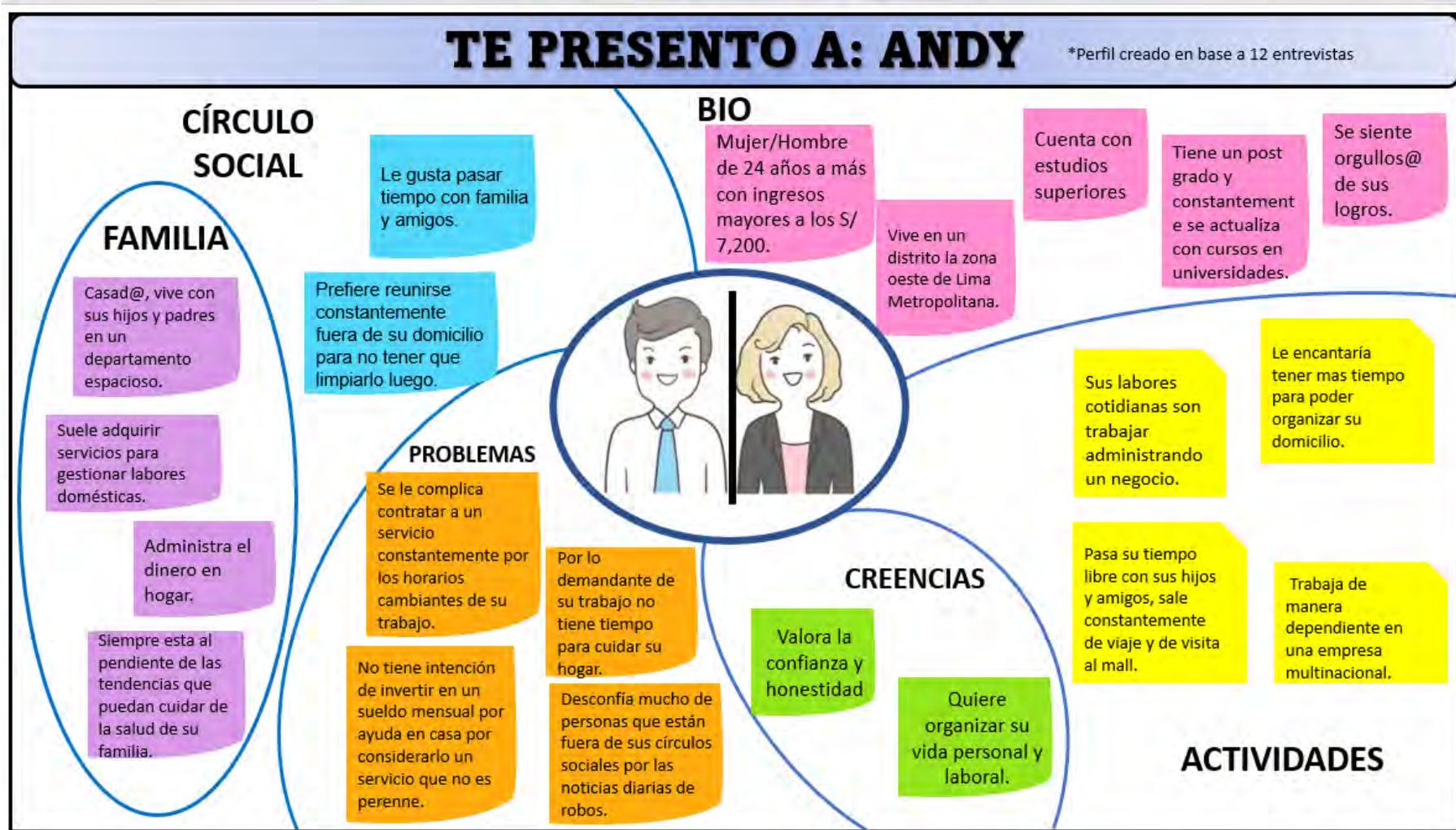
son Jesús María o Magdalena del Mar, catalogados por la Municipalidad Metropolitana de Lima en su *Plan de Desarrollo Metropolitano de Lima al 2040 (PLANMET 2040)* (Instituto Metropolitano de Planificación [IMP], 2022) como parte de Lima Centro y Este.

Según Calderón Cockburn (2022, p. 32), el mercado inmobiliario también clasifica a estos distritos como Lima Moderna (San Miguel, Pueblo Libre, Magdalena del Mar, Lince, Jesús María y Surquillo) y Lima Top (Miraflores, San Isidro, San Borja, Barranco, Santiago de Surco), acorde a este mismo autor los principales motivos de elección varían desde la necesidad social de pertenecer a un grupo considerado élite, tomando en cuenta los censos de INEI y los análisis de Ipsos, los resultados arrojan a un gran porcentaje de gerentes o profesionales en diferentes áreas establecidos en estos distritos, mientras que en los distritos de la periferia hay un gran número de obreros y operarios. Adicionalmente, las gestiones municipales organizadas han resultado en zonas más seguras y limpias, lo que ha captado el interés de clientes potenciales, que no dudan en invertir más dólares por el bien adquirido.

Finalmente, en contraste a sus necesidades, tienen un rasgo predominante, siendo su principal exigencia que quien le ofrezca un servicio, mantenga altos valores éticos y profesionales, causando, en algunos casos, que se dificulte la búsqueda de un apoyo en casa. Después de un análisis de las encuestas y entrevistas realizadas, también se descubrió que este tipo de cliente tiene preferencia en todo lo que pueda venir acompañado a una recomendación, por lo que, al no encontrar rápidamente lo que buscan, optan en conseguir referidos a través de referencias familiares o de sus círculos sociales, pero, por la complicada agenda que manejan, mantienen abierta la búsqueda de distintos servicios que se adecúen a sus solicitudes, tratando de evitar la impuntualidad y deshonestidad, pues esto puede perjudicar su desempeño laboral o social. Por otro lado, están de acuerdo en pagar un importe promedio de S/25 por hora de servicio recibido siempre que sea de calidad y honesto (ver Apéndice C).

Figura 8

Perfil del Cliente



Capítulo IV: Diseño del Producto o Servicio

En la búsqueda de la solución al problema social relevante del desempleo de las mujeres desempleadas de los NSE C, D y E en Lima Metropolitana, y, el ofrecer un servicio adecuado, de calidad que reúna las características necesarias para satisfacer a los clientes de los NSE A y B, se ha tomado como base el diagnóstico y definición del problema, así también, la información recogida de los pensamientos, emociones y experiencias de las usuarias en las diversas entrevistas realizadas. Información que ha sido trabajada en los lienzos perfil del usuario y mapa de experiencia del usuario en el Capítulo III. Ello, ha permitido identificar el mayor dolor de las usuarias y clientes, que será el punto de partida en la formulación de la solución a trabajar utilizando las metodologías *design thinking*.

4.1 Concepción del Servicio

A fin de obtener un servicio adecuado, para su concepción, se inició con la generación y selección de ideas trabajadas con las herramientas lienzo 6x6 junto a la matriz Costo Impacto respectivamente. Luego se elaboró una serie de prototipos mejorados en base a las interacciones y pruebas realizadas con las usuarias. Y finalmente, se obtuvo un *feedback* e ideas de mejoras que han sido plasmadas en el lienzo blanco de relevancia.

4.1.1 Lienzo 6x6

En el lienzo 6x6 (ver Apéndice D) se definió el problema específico más importante a resolver a partir de la experiencia negativa que las usuarias enfrentan al momento de buscar un empleo. Se seleccionó el momento en que la usuaria busca trabajo, lo consigue, pero no es lo que esperaba porque no es bien remunerado, no respetan sus derechos laborales, no son confiables y deben realizar actividades fuera de lo acordado. Se trata de una situación difícil porque la usuaria le dedica tiempo, dinero y bastante ganas en la búsqueda teniendo muchas veces que aceptar uno que no cubre sus expectativas. Después de haber trabajado la primera parte en el lienzo 6x6, resaltaron las siguientes necesidades, como el por qué es importante trabajar sobre ello en la solución. Luego, se plantearon las preguntas que posteriormente

permitió obtener posibles soluciones para resolver el problema. Finalmente, el trabajar en este proceso permitió priorizar y seleccionar las seis mejores ideas a fin de lograr una solución para aquellas mujeres de Lima Metropolitana que se encuentran en la búsqueda de un empleo y les brinde satisfacción al realizarlo.

4.1.2 Lienzo matriz costo/impacto

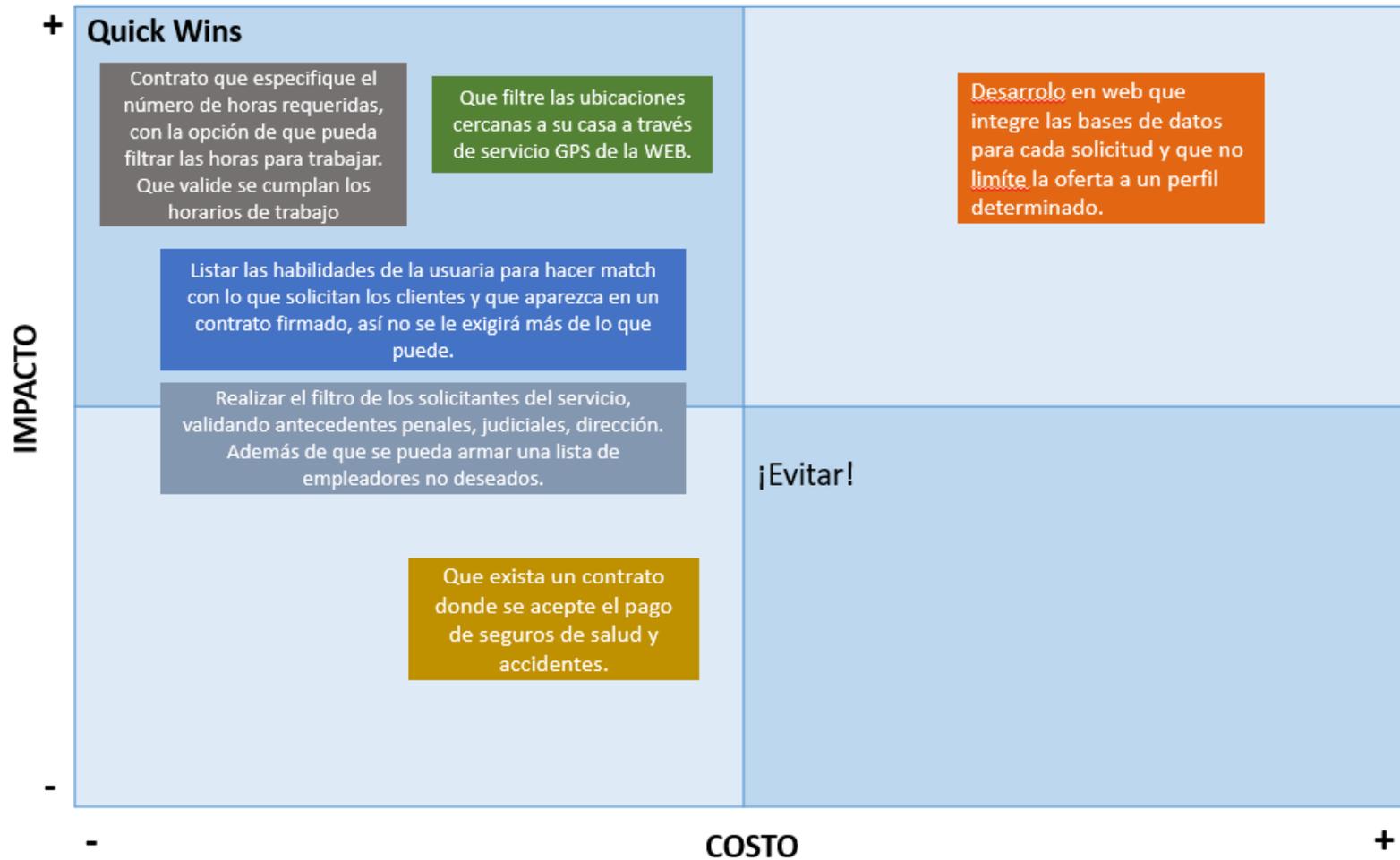
Al seleccionar e integrar las seis ideas antes mencionadas, se priorizaron aquellas acciones que requerían bajo costo (económico y esfuerzo) y a la vez tengan un impacto positivo sobre las necesidades de las usuarias, es decir, se definieron los *quick wins* y se evitó utilizar las ideas que tengan alto costo y bajo impacto (ver Figura 9). En este proceso colaborativo quedaron solo las ideas priorizadas para luego pasar a la etapa del prototipado.

4.1.3 Prototipo de la solución

Con la información obtenida del proceso de generación de ideas, se determinó una potencial solución al problema de las mujeres desempleadas y se comienza a construir el prototipo Amigas del Hogar, un negocio que contrata mujeres de acuerdo con sus capacidades y que cuenta con una página web dinámica e interactiva para las usuarias y los clientes. Para realizar el prototipo, se utilizó diferentes diseños dinámicos e interactivos, iniciando con una idea plasmada en Power Point que muestra una propuesta de valor fácil de usar, que cubre todas las necesidades de las usuarias tales como conseguir un trabajo seguro, formal, con horarios flexibles, actividades de acuerdo con sus capacidades y cercano a sus hogares (ver Apéndice E). Finalmente, convertido en un diseño web de apariencia moderna, con gadgets fáciles de usar y seguir. Este prototipo final incluye una versión de vista al cliente, con el fin de facilitar la adquisición del servicio de una forma amigable y rápida que incluye pagos digitales como PayPal y servicios MasterCard o Visa, por otro lado, para las usuarias, presenta un espacio personal para el registro, si desean ser parte de la comunidad, o, si es que ya son parte de la empresa, tienen un espacio donde pueden acceder a mensajes, calificaciones y horarios asignados.

Figura 9

Lienzo Matriz Costo/Impacto



4.1.4 Lienzo blanco de relevancia

El presente lienzo se construyó a partir de una reunión con las usuarias a fin de que puedan interactuar con el prototipo y recolectar información sobre sus apreciaciones, tales como: Si les parecía interactivo, amigable, si tenían las opciones que les facilitarían encontrar un trabajo de acuerdo con sus capacidades, condiciones de tiempo y espacio. De este proceso se recogieron nuevas ideas, así también se recibió algunas críticas constructivas a considerar (ver Figura 10).

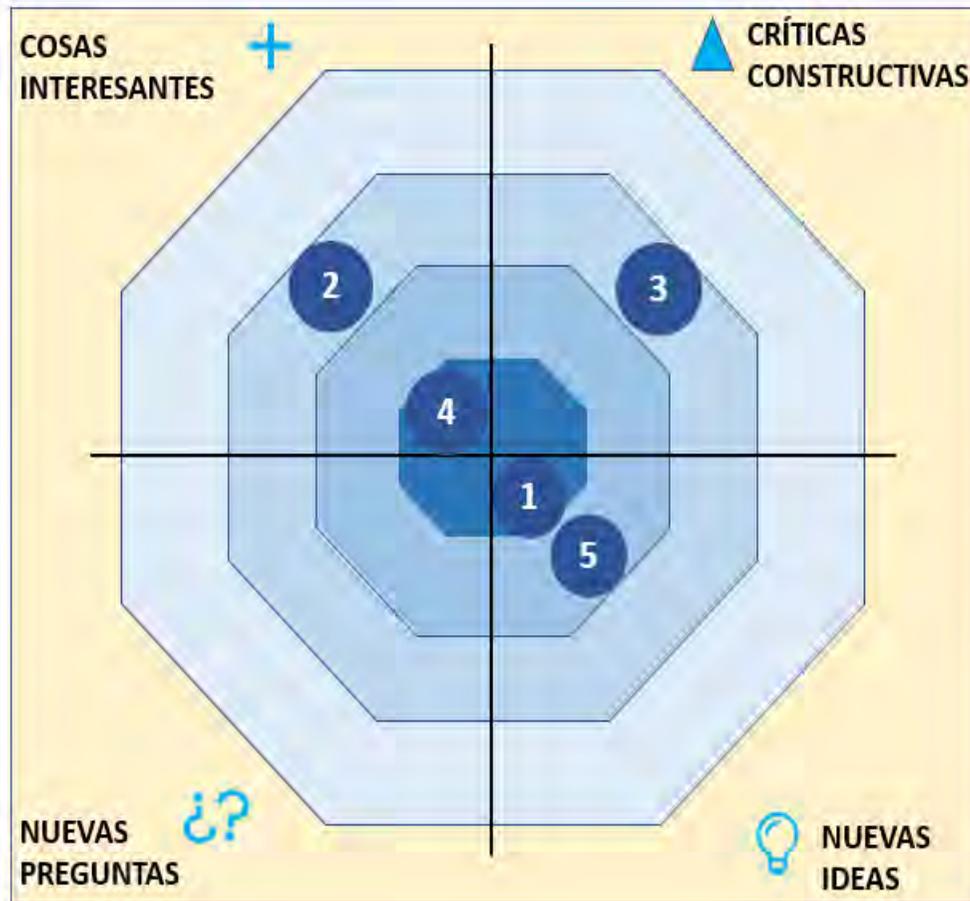
4.2 Desarrollo de la Narrativa

Con la información obtenida durante la investigación del usuario, se trabajó en la ideación con la herramienta lienzo 6x6. Se comenzó con el desafío específico donde se ubicó el objetivo que consiste en conseguir un empleo adecuado, seguro y confiable para la usuaria. Asimismo, se identificaron las necesidades que tienen que ser cubiertas para minimizar el mayor dolor que siente durante la búsqueda de empleo.

Luego se continuó con la ideación, hallando seis preguntas claves que ayudaron a resolver el problema, preguntas que fueron resueltas a través de la técnica de “lluvia de ideas” o *brainstorming*. Finalmente, se seleccionó las mejores ideas que se acercaban a la mejor solución al problema para luego comenzar con el desarrollo del lienzo matriz costo-impacto, lienzo que permitió priorizar y elegir las acciones de menor costo y alto impacto y así comenzar a elaborar una primera presentación ante las usuarias. Continuando con el proceso se desarrolló el prototipo a través de diseños, pantallas en Power Point. Este primer diseño trató de cubrir la solución a las necesidades de las usuarias con quienes se realizó una reunión para realizar pruebas y recibir sugerencias. Posteriormente se puso en marcha la creación de una web que pudiera ser utilizada tanto en celulares como en computadora con un diseño sencillo, dinámico y llamativo. Pero, todo esto fue basado en un previo análisis de la competencia actual, la cual presenta ciertas características reiterativas que facilitaron encontrar los espacios sin cubrir en el ofrecimiento del producto, este análisis se dio entre las principales empresas que brindan el servicio de limpieza en Perú (ver Tabla 4).

Figura 10

Lienzo Blanco de Relevancia



- 1 Tener una calificación para el cliente.
- 2 Las alertas y notificaciones lleguen a whatsapp o mensajes de texto.
- 3 El calendario de sus actividades debe estar mejor estructurado y diseñado, por días y horas a la semana.
- 4 No pagaría un fee por el servicio de búsqueda de empleo.
- 5 Mostrar videos de testimonio sobre las experiencias de las trabajadoras, para sentir seguridad y confianza de la empresa.

Tabla 4*Características de Competencia Principal*

Característica	Empresa			
	LIMPIAZEN.PE	Lasting Power	Limpio tu Depa Perú	Hadas
Servicio ofrecido	Servicio de limpieza a domicilio Limpieza de edificios Limpieza de ventanas Limpieza de oficinas	Limpieza integral y saneamiento Fumigación Lavado de muebles Lavado de alfombras Limpieza especializada en cortinas o <i>rollers</i>	Limpieza de domicilios Servicio de fumigación Servicio de desinfección	Limpieza de domicilios
Precio	Desde S/ 76 por 5 horas hasta S/ 99 por 7 horas	Desde S/ 59 por 4 horas hasta S/ 109 por 8 horas	Desde S/ 59 por 4 horas hasta S/ 109 por 8 horas	Desde S/ 89 por 5 horas hasta S/ 114 por 7 horas
Horarios de atención	Horario de oficina: 08:00 a 20:00	No informan hasta obtenido el servicio	Horario de oficina: 09:00 a 19:00*	Depende del horario aprobado por el usuario, usualmente entre 09:00 a 18:00
Uso de productos	Deben ser brindados por el cliente	Insumos químicos altamente efectivos y no dañan al medio ambiente	Deben ser brindados por el cliente	Deben ser brindados por el cliente
Programa social	No tienen	No tienen	No tienen	No tienen - son independientes con recibos por honorarios
Medios de contacto	WhatsApp corporativo / celular	Mensaje por web / WhatsApp	WhatsApp corporativo / celular / formulario web	WhatsApp corporativo / celular / web
Facilidad de pago	Transferencia bancaria o Yape	Transferencia bancaria o Yape	Efectivo o transferencia	Por web adelantado
Observaciones de la web	La web no está completa, hay botones que no tienen hipervínculo, no se puede pagar anticipadamente con tarjeta de crédito.	La web es demasiado difícil de entender, no informan de precios, no hay rangos horarios, es principalmente para desinfección.	La web es muy difícil de navegar, no se entiende las preguntas frecuentes.	Muy fácil de usar, pero no informan de cómo pagar hasta después de hacer la reserva.

4.3 Carácter Innovador y Disruptivo

La propuesta al PSR es ser una empresa formal de servicios que contrata bajo planilla y con beneficios sociales a personal previamente filtrado. Como beneficio social a mediano plazo para las usuarias, es el ofrecer carreras técnicas cortas con el fin de que puedan posteriormente emprender un negocio propio, esto mediante gestiones con diferentes entidades, como municipalidades y organizaciones no gubernamentales (ONG). Además, se las incluye en planilla respetando sus derechos laborales. De cara al cliente, se ofrece un servicio tipo hotel, es decir, con enfoque al cumplimiento de los detalles, con horarios flexibles para que no deban preocuparse por el horario de su agenda y como valor agregado se incluye la organización de los objetos acorde a un estándar de la empresa, el cual puede ser aprobado previamente por el cliente para su aplicación. También se ofrece la opción del uso de productos biodegradables y eco amigables para que el cliente no se vea en la obligación de compartir material para el servicio. El fin del modelo de negocio no solamente es brindar a los clientes confianza y respaldo de parte de la empresa, sino aportar al sector de servicios contratos formales y flexibles para las usuarias (colaboradoras). Entre las principales ideas de carácter innovador y disruptivo se tienen las siguientes (ver Tabla 5).

4.3.1 Convenios con empresas

Como modelo de negocio, para llegar a los hogares limeños no solo se hará uso de publicidad tradicional en redes sociales, sino tener convenios con las principales empresas del conglomerado limeño a través de las áreas de Beneficios de Gestión de Recursos Humanos de cada empresa. Con esto se logrará que a través de las comunicaciones a sus colaboradores, se sea parte de los beneficios para el colaborador. Cabe mencionar que se realizó una entrevista a la jefa del área de Beneficios de Pacífico Seguros Generales del Grupo Credicorp, quien permitió conocer el proceso de selección de proveedores para que sean parte de los beneficios a sus colaboradores y ha asegurado la factibilidad de llevar a cabo la propuesta.

4.3.2 Seguridad

Enfocado a las colaboradoras del hogar, se les brinda seguridad en las casas donde realizarán sus servicios, además de no poner en riesgo su pago mensual, ya que Amigas del Hogar al tenerlas en planilla les asegura el pago de sus sueldos fijos y todos sus beneficios de ley. En base a encuestas realizadas a las usuarias, el 70% confirmaron que alguna vez vivieron experiencias de servicio en las que clientes no deseados, nunca les pagaron por su trabajo. Además, las colaboradoras del hogar tienen seguro contra todo riesgo, ante posibles accidentes durante el horario laboral. Amigas del Hogar realiza una exigente investigación de los antecedentes de cada una de las personas que formará parte de su equipo de trabajo.

4.3.3 Flexibilidad

Enfocado a las colaboradoras, ya que se priorizará la cercanía del servicio a la ubicación de sus domicilios y que pueda escoger el turno más conveniente de acuerdo a su estilo de vida. Teniendo como premisa el cumplir un mínimo de horas mensuales descritas en su contrato para gozar de los beneficios de ley.

4.3.4 Contratos directos y formales

Actualmente para las colaboradoras del hogar el mercado no les ofrece todos los beneficios. Sin embargo, en el análisis del modelo se han contemplado beneficios como seguro social, compensación por tiempo de servicios (CTS), vacaciones y asignación familiar.

4.3.5 Capacitación a las colaboradoras

Enfocado a las colaboradoras, se brindan cursos continuos a través de los centros educativos ocupacionales (CEOS) y municipalidades para que estén capacitadas no sólo en los servicios que brindan, sino como parte de su desarrollo integral porque Amigas del Hogar entiende que el 50% de las colaboradoras son cabezas del hogar, asimismo, esto contribuye como parte de la fidelización con la empresa. Como plan de los cursos que se brindan se tiene: Cursos de cosmetología, corte y confección, podología, entre otros.

4.3.6 Calidad de servicio *premium*

Al entrevistar a los clientes, el 100% valoró la calidad *premium* de los servicios, porque no solo apreciaban que su hogar quedara limpio, sino que al ser clientes de los NSE A y B, valoran la organización y los detalles como la presentación de las colaboradoras y el uso de productos que no afecten al medio ambiente.

4.3.7 Uso de productos ecoamigables

Amigas del Hogar ofrece y promueve el uso de productos que no impactarán negativamente al medio ambiente cuando brindan sus servicios en casas de los clientes.

Tabla 5

Resumen de Características Innovadoras

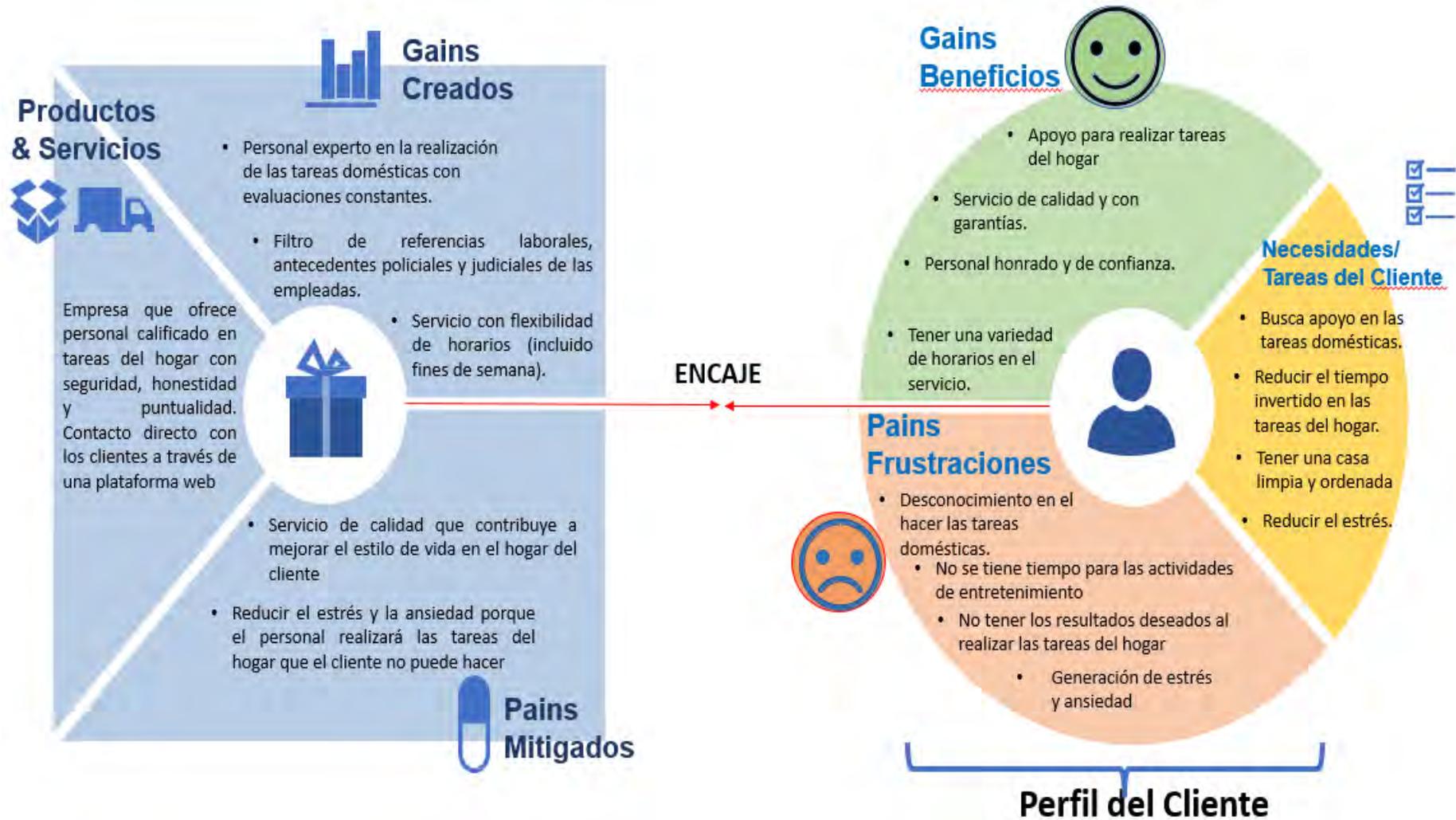
Competencia en el mercado	Característica innovadora						
	Convenios con empresas	Seguridad	Flexibilidad	Contratos directos y formales	Capacitación a las colaboradoras	Calidad de servicio premium	Uso de productos eco amigables
Amigas del Hogar	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Limpio tu Depa Perú	No	No	No	No	No	No	No
Limpieza Zen	No	No	No	No	No	No	No
Manitas limpiadoras	No	No	No	No	No	No	No
Eclean	No	No	No	No	No	No	No

4.4 Propuesta de Valor

La propuesta de valor se elaboró considerando las alegrías, frustraciones y necesidades de los clientes de Lima Metropolitana que requieren de un servicio de limpieza en sus hogares. Como parte de las alegrías del cliente se tiene: El encontrar un servicio de calidad, garantizado y que cuente con un personal honrado. Entre sus necesidades se tiene: El tener una casa limpia y ordenada que no le demande tiempo en limpiar. Asimismo, se encontró que tiene desconocimiento en realizar las labores domésticas y al no conseguir los resultados deseados, le genera estrés y ansiedad.

Figura 11

Propuesta de Valor Canvas



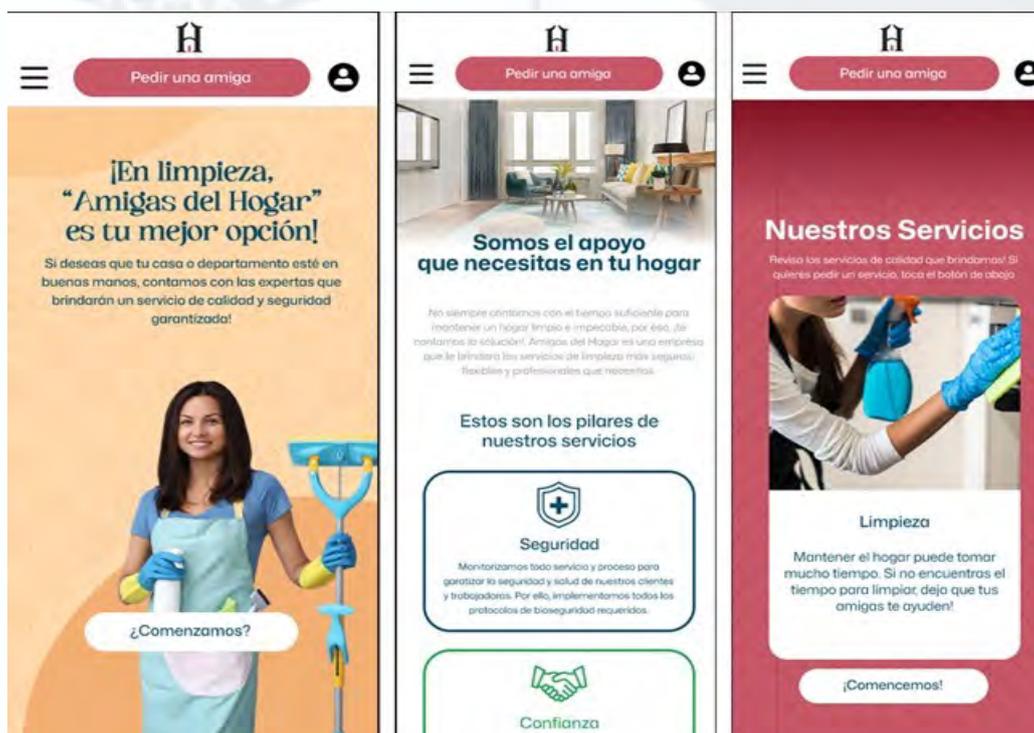
Ante ello, la propuesta de valor desarrollada es una empresa que ofrece personal experto, honrado y puntual en la realización de labores domésticas, servicio de limpieza con horarios de acuerdo con la necesidad. Asimismo, este servicio tiene como finalidad mejorar el estilo de vida del cliente reduciendo los niveles de ansiedad y estrés.

4.5 Producto Mínimo Viable (PMV)

El producto mínimo viable ha sido el resultado de la elaboración de varios prototipos que han ido perfeccionándose en coordinación con las usuarias de quienes se recibió opiniones y sugerencias que se clasificaron en nuevas ideas tales como calificar a los clientes y mostrar videos de testimonios sobre la experiencia de las trabajadoras en el negocio, críticas constructivas como que el calendario de sus actividades debe estar mejor diseñado y estructurado, cosas interesantes como la creación de alertas y mensajes de texto desde la página web. Esta retroalimentación recibida en el lienzo blanco de relevancia presentado anteriormente ha sido considerada en la elaboración del producto mínimo viable (PMV), cuyo frontis será presentado en la Figura 12 y el detalle de este (ver Apéndice J).

Figura 12

Producto Mínimo Viable (PMV) – Prototipo de Página Web



Capítulo V: Modelo de Negocio

En el siguiente capítulo, se presenta el modelo de negocio de la solución propuesta basado en la metodología de negocio *business model canvas*. Luego, se expone su viabilidad, escalabilidad y exponenciabilidad. Y finalmente, se sustenta su sostenibilidad social.

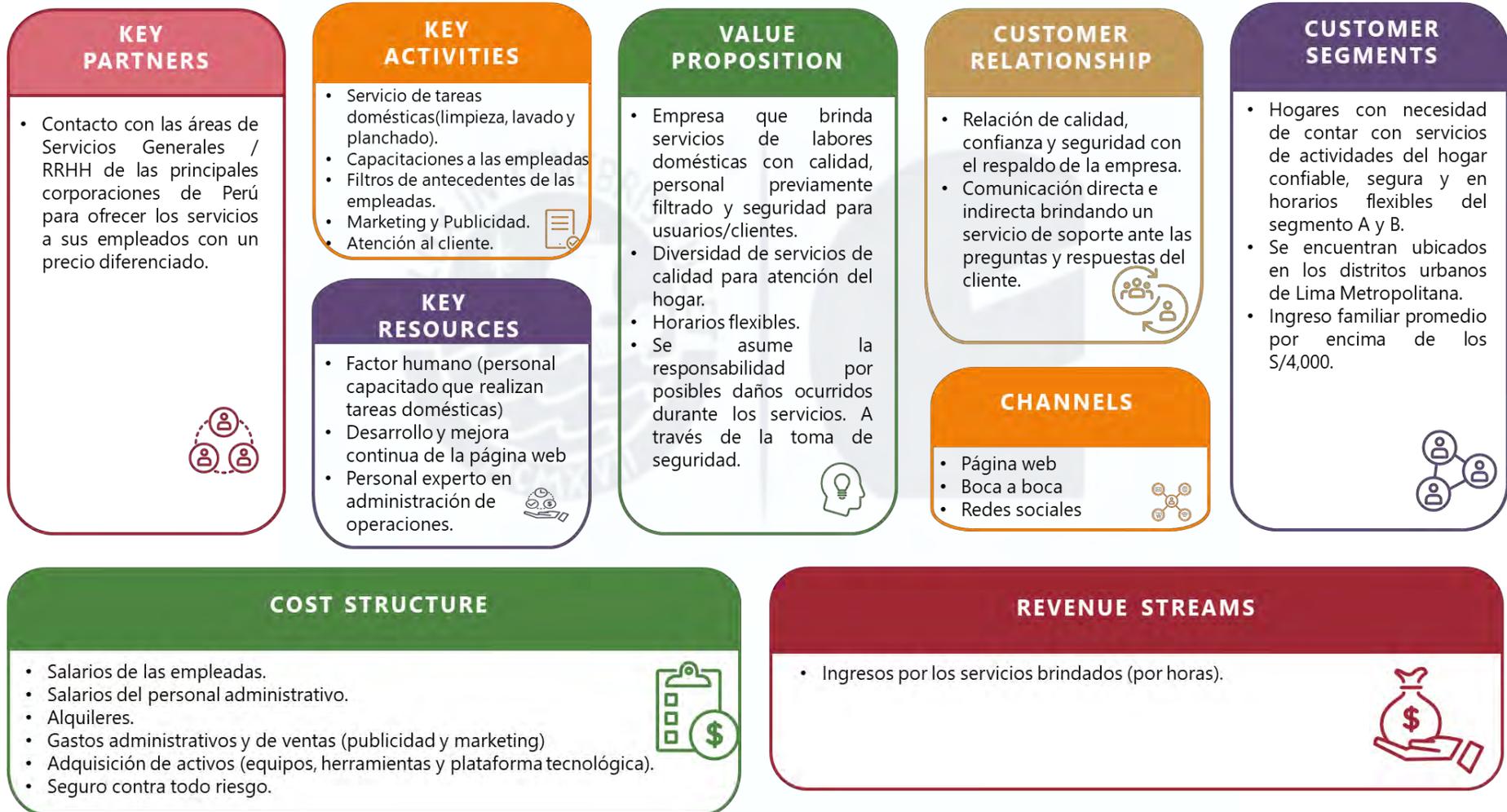
5.1 Lienzo del Modelo de Negocio

El segmento de clientes pertenece a hogares de los NSE A y B de la población de Lima Metropolitana, los cuales, tienen necesidad de tener un servicio de calidad y seguridad para disponer de mayor tiempo en la realización de otras actividades. Lo anterior encaja con la propuesta de valor de negocio, ya que se trata de una empresa que brindará servicios de labores domésticas de calidad, empleando directamente a mujeres capacitadas y sin antecedentes penales y judiciales. La oferta de servicio brindará horarios flexibles, además de un servicio tipo hotel, es decir, enfocado en el cumplimiento de la limpieza, lavado y planchado junto con diferentes detalles como la organización del hogar del cliente y lo más importante, cada colaboradora del equipo de trabajo ha pasado por una exhaustiva investigación de sus antecedentes, validando que sea personal honrado y confiable.

Los clientes y la propuesta de valor serán enlazados con una comunicación directa a través de un soporte en línea al cliente y en el marco de una relación de apertura y confianza. De acuerdo con la encuesta realizada a los clientes, los canales más efectivos son la página web, el boca a boca y las redes sociales. Asimismo, para llegar al mercado objetivo, se buscará alianzas con empresas corporativas. En ese sentido, ya se ha tenido contacto con Pacífico Seguros Generales del grupo Credicorp, quien ha manifestado su interés, por incluir a la empresa como parte de la oferta de servicios ofrecidos a sus empleados. Esto último, forma parte de la estrategia de ingreso al mercado, pues el perfil de clientes calza con la propuesta de valor. Asimismo, el número de hogares de los NSE A y B ubicados en Lima Metropolitana son 699,637; esto es un universo bastante amplio respecto a la meta de 600 clientes potenciales para el primer año de operación (ver Apéndice F).

Figura 13

Lienzo de Modelo de Negocio



Por otro lado, para lograr una propuesta de valor sólida, las actividades claves son los servicios brindados a los clientes, para lo cual, la constante capacitación y supervisión de las empleadas es importante para lograr una entrega de calidad. El filtro de antecedentes del personal es de vital importancia para mitigar el riesgo de posibles robos y daños a la propiedad de los clientes. En ese sentido, el factor humano es el recurso clave para generar valor. Por otro lado, mantener los canales digitales es vital para lograr una comunicación efectiva con el mercado potencial.

Considerando lo mencionado anteriormente, el principal costo del negocio es la remuneración de las empleadas, el cual considera un sueldo fijo y sus beneficios de ley. Luego se encuentran los gastos por publicidad, seguros, adquisición de productos biodegradables, pagos de servicios, alquileres y gastos administrativos. Los ingresos son exclusivamente, los que generan el servicio de limpieza en los hogares de acuerdo con las horas contratadas por los clientes.

5.2 Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio

Se requiere de una inversión inicial de S/333,779 para capital de trabajo del primer año de operación, compra de activo fijo, intangibles y gastos preoperativos. Esta inversión inicial será financiada con un 60% vía deuda y 40% con aporte de los accionistas. El costo promedio ponderado de capital (CPPC) es de 12.7%, cuyo cálculo está detallado en la sección 6.3.2. Los resultados obtenidos en cuanto a la rentabilidad arrojan un valor actual neto (VAN) de S/3'149,194, una tasa interna de retorno (TIR) de 175.9%, cuyo detalle de cálculo se encuentra en la Sección 6.3.2.

5.3 Escalabilidad y Exponencialidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio tiene una amplia escalabilidad, a pesar, de la importante competencia en el sector. El mercado al que se atenderá a los hogares de los NSE A y B de Lima Metropolitana. De acuerdo con el estudio *Planos Estratificados de Lima Metropolitana*

a Nivel Manzanas 2020 (INEI, 2020), hay 699,367 hogares en los NSE A y B (ver Apéndice G). De acuerdo con la encuesta realizada, el 50% de los clientes no cuenta con servicio doméstico y el 50% de los que ya cuenta con servicio no lo cambia con frecuencia. En ese sentido, el mercado potencial es el 50% del número de hogares A y B de Lima Metropolitana que no cuentan con el servicio y la participación de mercado esperados, como se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6

Estimación de la Demanda y Capacidad Instalada (Año 1 al 5)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Cantidad de hogares	600	800	1,000	1,500	2,000
Participación (%)	0.17	0.23	0.29	0.43	0.57

De acuerdo con lo anterior, el negocio es escalable y exponencial debido al amplio segmento del mercado por atender y al número de clientes que se pretende atender.

5.4 Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio

Se considera que, con el modelo de negocio se contribuye con el desarrollo de las mujeres de Lima Metropolitana porque contarán con un empleo formal, con una remuneración fija y con el reconocimiento de sus beneficios sociales. Asimismo, se podrá disponer de tiempo para dedicar a sus familias, ya que, en mucho de los casos, son el sustento de su hogar. El desempleo, es un problema social permanente, por lo que brindar puestos de trabajo a las mujeres, contribuye en la disminución de éste.

Capítulo VI: Solución Deseable, Factible y Viable

En el presente capítulo, se desarrollará y sustentará la validación de la deseabilidad, factibilidad y viabilidad de la solución presentada.

6.1 Validación de la Deseabilidad de la Solución

6.1.1 Hipótesis para validar la Deseabilidad de la Solución

A fin de lograr una propuesta de valor deseable que cubra las necesidades de los clientes y así reducir la incertidumbre al presentar la solución al mercado, es necesario validar la solución previamente con algunos de ellos. Es por eso, que se han realizado las hipótesis más idóneas de deseabilidad. En el presente trabajo se han elaborado las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1 (H_1). Se cree que, adultos de 24 a 55 años económicamente activos, de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento, No tienen suficiente tiempo para realizar labores domésticas en su hogar y consideran que el proceso de limpieza en sus hogares es de calidad y en el tiempo ofrecido.

Hipótesis 2 (H_2). Se cree que, adultos de 24 a 55 años económicamente activos, de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento que no tienen suficiente tiempo para realizar labores domésticas en su hogar, valoran las características calidad del servicio tipo hotel al momento de recibir el servicio de limpieza.

Hipótesis 3 (H_3). Se cree que, los adultos de 24 a 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento interactúan fácilmente con la página web Amigas del Hogar.

Hipótesis 4 (H_4). Se cree que, los adultos de 24 a 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento están dispuestos a pagar S/20 por hora por el servicio de limpieza premium.

Hipótesis 5 (H_5). Se cree que, los adultos de 24 a 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana estarán interesados en contratar los servicios de Amigas del Hogar porque uno de los beneficios diferenciadores es el respaldo de sus bienes a través de un seguro de responsabilidad civil.

Inicialmente, se puede afirmar que las hipótesis anteriormente formuladas cumplen con las tres características fundamentales: (a) Precisa, porque se está delimitando el segmento con adultos de 24 a 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana, que cuentan con casa o departamento y no tienen tiempo suficiente dando respuesta a las preguntas ¿Quién?, ¿Qué? y ¿Cuándo? Respectivamente; y (b) Discreto, porque la hipótesis describe un solo objetivo, como se puede observar en el objetivo detallado en cada tarjeta de prueba:

1. Verificar la satisfacción del cliente cuando recibe el servicio de limpieza en el hogar.
2. Verificar que el cliente prefiere que la calidad en el servicio de limpieza sea Tipo de hotel = Premium.
3. Realizar la prueba de usabilidad del cliente con la página web Amigas del Hogar.
4. Medir la intención de pago de S/20 por hora por un servicio de limpieza premium.
5. Verificar que los clientes están interesados en la idea innovadora de que el servicio esté respaldado con un seguro de responsabilidad civil para sus bienes.

Y finalmente será comprobable a través de los experimentos que se trabajarán en el siguiente ítem.

6.1.2 Experimentos empleados para validar las hipótesis

Para validar las hipótesis se pusieron en práctica los siguientes experimentos, de acuerdo con cada una de las hipótesis (ver Tabla 7).

Hipótesis 1 (H_1). Prueba Real, se desarrolló una simulación del servicio de limpieza en la casa de un cliente potencial, esta prueba se realizó en un promedio de 3 horas, en el que

se siguieron los pasos de la primera cartilla de Strategyzer. Para medir esta hipótesis, se utilizó la métrica: Cantidad de servicios realizados dentro del tiempo contratado (horas) / Cantidad de servicios realizados y Número de calificaciones positivas del servicio realizado / Total de calificaciones realizadas (ver Apéndice H).

Tabla 7

Resumen de la Prueba Real del Servicio de Limpieza Premium Tipo Hotel en la Casa del Cliente

Participante	Detalle	Tiempo de prueba (horas)	Comentarios
María Sanguinetti Valle	Cliente potencial	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ejecución del servicio se cumplió en el tiempo contratado. ▪ La calidad del servicio es positiva, de acuerdo con lo esperado. ▪ Los productos eco amigables son aceptados, pero para ciertos materiales del hogar, el cliente proveerá los productos.
María Anita Mendoza Sánchez	Usuaría- Amigas del Hogar	2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las indicaciones que recibió de parte de Amigas del Hogar, previa la realización del servicio, fueron claras y adecuadas. ▪ Durante el servicio se sintió a gusto y segura.

Lecciones aprendidas. Para las próximas pruebas se realizarán los mismos procedimientos de la primera prueba real de servicio ya que se obtuvo los mejores calificativos del cliente y de la usuaria de Amigas del Hogar. En lo que sí se debe poner especial atención es en tener más información sobre los productos eco amigables con la finalidad de ofrecer mayores opciones a los clientes.

Hipótesis 2 (H₂). Entrevista; se realizaron 12 entrevistas vía Zoom a clientes de entre 24 y 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento, el promedio de tiempo por entrevista fue de 20 minutos (ver Tablas 8 y 9). Para medir esta hipótesis, se utilizó la métrica: Porcentaje de características tipo hotel que los clientes valoran / Total de características presentadas (ver Apéndice I).

Tabla 8*Características del Servicio de Limpieza Premium*

Instancia	Característica
1. Para contratar el servicio	Seguro contra todo riesgo. Horarios flexibles de 6 a 11 p.m.
2. Durante el servicio	Organización de los ambientes Uso de productos eco amigables Supervisión online. Personal uniformado. Detalles de acabado tipo hotel.
3. Servicio posventa en la plataforma	Calificación del servicio. Opinión del servicio. Historial de servicios.

Tabla 9*Resultado de las Entrevistas*

Participante	Distrito	Lugar de trabajo	Características tipo hotel que los clientes valoran / Total de características presentadas (%)
Promedio			88
Karla Franco	Miraflores	Independiente	90
Danny Shidochy	Miraflores	Pacífico Seguros	80
Jaime Valdez Arana	La Molina	Banco BCP	100
Christian Osterling	Surco	Banco Scotiabank	70
Carmen Alva Fouscas	Magdalena	Independiente	80
Fiorela Medina Arana	Surco	Banco Scotiabank	70
Javier Abadía	Surco	Independiente	90
Carla Origi	San Miguel	Banco Scotiabank	100
Víctor Huallpa S.	Rímac	Banco Scotiabank	90
Paola de Romaña	Surco	Banco Scotiabank	100
Antonio Escalante B.	Miraflores	Independiente	100
Verónica Reyes	Miraflores	Banco Scotiabank	80

Lecciones aprendidas. Los clientes comunicaron que la característica innovadora es que los servicios domésticos estén respaldados por un seguro de responsabilidad civil para sus bienes. Otra característica que también valoran es la organización o acabado tipo hotel en los servicios ofrecidos, sin embargo, dentro de lo menos valorado se encontró que fue el uso de productos eco amigables, por desconocimiento de estos. Se requiere tener más

información para lograr una mejor comunicación sobre los beneficios de los productos eco amigables.

Hipótesis 3 (H₃). Prueba de uso de la web, se realizaron cinco pruebas de simulación de compra del servicio de limpieza a través de la página web. Cabe mencionar que se les dio instrucciones a los clientes a fin de que puedan interactuar directamente con el prototipo de Amigas del Hogar a través de un enlace. Para medir esta hipótesis, se utilizó la métrica: El tiempo para realizar una solicitud del servicio de limpieza de forma guiada y el porcentaje de tareas realizadas con éxito en el primer intento (ver Apéndice J).

Lecciones aprendidas. Si bien el proceso de realizar la solicitud de servicio es sencillo, de manera visual hay detalles que mejorar como: Colocar botones de “Regresar al inicio”, que al escoger la fecha lleve de manera automática a colocar el horario, al hacer clic para ingresar los datos del cliente, la página se debe ubicar en el extremo superior, colocar fotos reales de las colaboradoras y colocar promociones.

Hipótesis 4 (H₄). Entrevista; se realizaron 219 entrevistas a través de la plataforma Survey Monkey en línea a clientes entre 24 y 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento (ver Tabla 10). Para medir esta hipótesis, se utilizó la métrica: Porcentaje de respuestas que estén de acuerdo con la Propuesta de pago / Total de entrevistados (ver Apéndice C).

Tabla 10

Respuestas Sobre el Precio que Están Dispuestos a Pagar los Potenciales Clientes

Propuesta de precio por servicio de 4 horas de limpieza (S/)	Precio promedio por hora (S/)	Respuestas	
		Cantidad	%
Total		219	100
80.00	20.00	126	58
90.00	22.50	26	12
100.00	25.00	49	22
120.00	30.00	8	4
0.00	0.00	10	5

Nota. Métrica de hipótesis = 95%.

Lecciones aprendidas. Para ofrecer los servicios es importante saber comunicar todas las características que el modelo de negocio ofrece.

Hipótesis 5 (H₅). Entrevista; se realizaron 12 entrevistas a través de la plataforma Survey Monkey en línea, a clientes de entre 24 y 55 años de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento (ver Tabla 11). Para medir esta hipótesis, se utilizó la métrica: Porcentaje de respuestas que tengan una respuesta afirmativa / Total de entrevistados (ver Apéndice C).

Tabla 11

Respuestas de los Potenciales Clientes

Participante	Distrito	Lugar de trabajo	¿Le interesa que sus bienes estén respaldados con un seguro de responsabilidad civil en el momento de recibir el servicio?
Total de respuestas			100%
1. Karla Franco	Miraflores	Independiente	Sí
2. Danny Shidochy	Miraflores	Pacífico Seguros	Sí
3. Jaime Valdez Arana	La Molina	Banco BCP	Sí
4. Christian Osterling	Surco	Banco Scotiabank	Sí
5. Carmen Alva Fouscas	Magdalena	Independiente	Sí
6. Fiorela Medina Arana	Surco	Banco Scotiabank	Sí
7. Javier Abadia	Surco	Independiente	Sí
8. Carla Origi	San Miguel	Banco Scotiabank	Sí
9. Víctor Huallpa S.	Rímac	Banco Scotiabank	Sí
10. Paola de Romaña	Surco	Banco Scotiabank	Sí
11. Antonio Escalante B.	Miraflores	Independiente	Sí
12. Verónica Reyes	Miraflores	Banco Scotiabank	Sí

Lecciones aprendidas. Los clientes consideran que tener el respaldo de sus bienes a través de un seguro es una característica innovadora que les brinda confianza. La métrica de la hipótesis es de 100%.

6.2 Validación de la Factibilidad de la Solución

6.2.1 Plan de Mercadeo

Marca. Amigas del Hogar es una empresa que brinda soluciones para realizar las tareas del hogar, respondiendo con servicios de altos estándares de calidad en las actividades de limpieza, planchado y lavado. No sólo se preocupa por los clientes sino por el bienestar

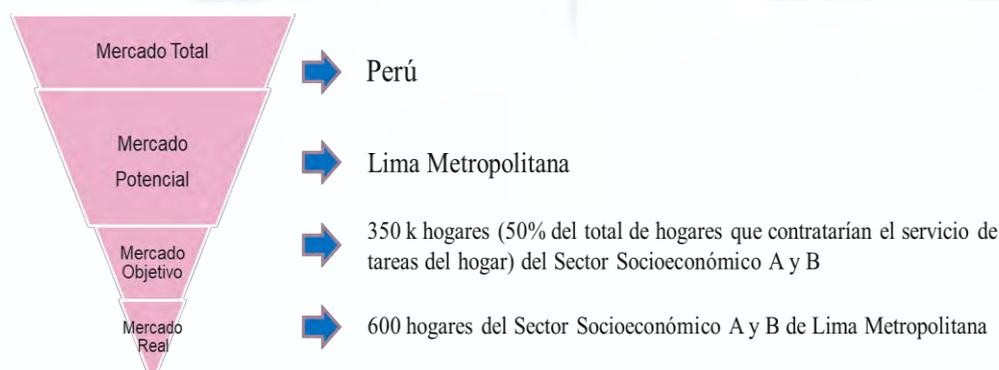
del personal, mujeres entre 30 y 55 años, capacitándolas para realizar las tareas del hogar de manera eficiente con honestidad y seguridad.

Estrategia. En Amigas del Hogar, se busca que los clientes tengan soluciones a sus necesidades brindando los siguientes diferenciadores: Servicios en horarios entre 6:00 a.m. y 11:00 p.m.; los estándares de calidad son premium, no sólo por realizar las actividades in situ sino porque además se ofrece organización, cuidado y seguridad en el desarrollo de las mismas; aplicando filtros a las colaboradoras que realiza las actividades y contratando para cada una de ellas un seguro contra todo riesgo porque también somos conscientes del factor humano y posibles eventualidades; se tiene la opción de desarrollar las actividades con productos eco amigables para reducir el impacto al planeta.

Como parte de la estrategia comercial, el mercado objetivo son los 699 mil hogares del NSE A y B de Lima Metropolitana, se proyecta tener una participación de mercado en el primer año de 600 hogares, teniendo un incremento anual los siguientes cuatro años de 800, 1000, 1,500 hasta 2,000 hogares (ver Figura 14).

Figura 14

Mercado Total y Real



Nota. Adaptado de *Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzanas 2020, Según Ingreso Per Cápita del Hogar*, por Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020

(https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1744/libro.pdf).

Personas – perfil del cliente. De acuerdo con el resultado de las encuestas realizadas, el perfil del cliente son adultos entre 24 a 55 años económicamente activos, de los NSE A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento y no tienen suficiente tiempo para realizar labores domésticas en su hogar. Dentro de sus principales rasgos se tiene, primero el cliente profesional dependiente e independiente cuyo ingreso salarial sobrepasa a la media, aproximadamente de S/7,020 y le permite llevar una vida cómoda. Estos potenciales clientes viven en departamentos modernos junto a su familia, conformada mayoritariamente por sus hijos, pareja, e incluso sus padres. En segundo lugar, existe una gran concentración de personas, quienes son profesionales con bachilleratos e incluso post grado y, cuyo interés es mantenerse constantemente actualizado en las nuevas tendencias de su área por lo que toman cursos cortos de manera virtual en universidades foráneas o nacionales. Sin embargo, el trabajar fuera del hogar, e incluso estudiar una segunda carrera o curso llega a ser muy demandante, por lo que la mayoría de las veces solicitan apoyo de terceros para servicios domésticos como la limpieza, la cocina o el cuidado de sus mascotas. De acuerdo con el modelo de negocio se define al comprador, como *business to consumer* B2C ya que la prestación de servicios se producirá directamente entre empresa y consumidor final sin que actúe un intermediario (ver Figura 15).

Servicio. El modelo de negocio de Amigas del Hogar, es brindar servicios como solución a las tareas del hogar en limpieza premium-tipo hotel, cuyas principales características son la organización y limpieza profunda, así como también el lavado y planchado de las prendas de vestir. Asimismo, para la ejecución de las tareas del hogar se hace uso de productos eco amigables para reducir el impacto al planeta. Estos servicios se ofrecen en paquetes desde 4 horas, siendo el máximo 8 horas diarias, se realiza a través de la página web generando una solicitud de servicio en el que las Amigas del Hogar llegarán a su domicilio. Como ciclo del producto en la curva el servicio está en la etapa de introducción para penetrar en el mercado (ver Figura 16).

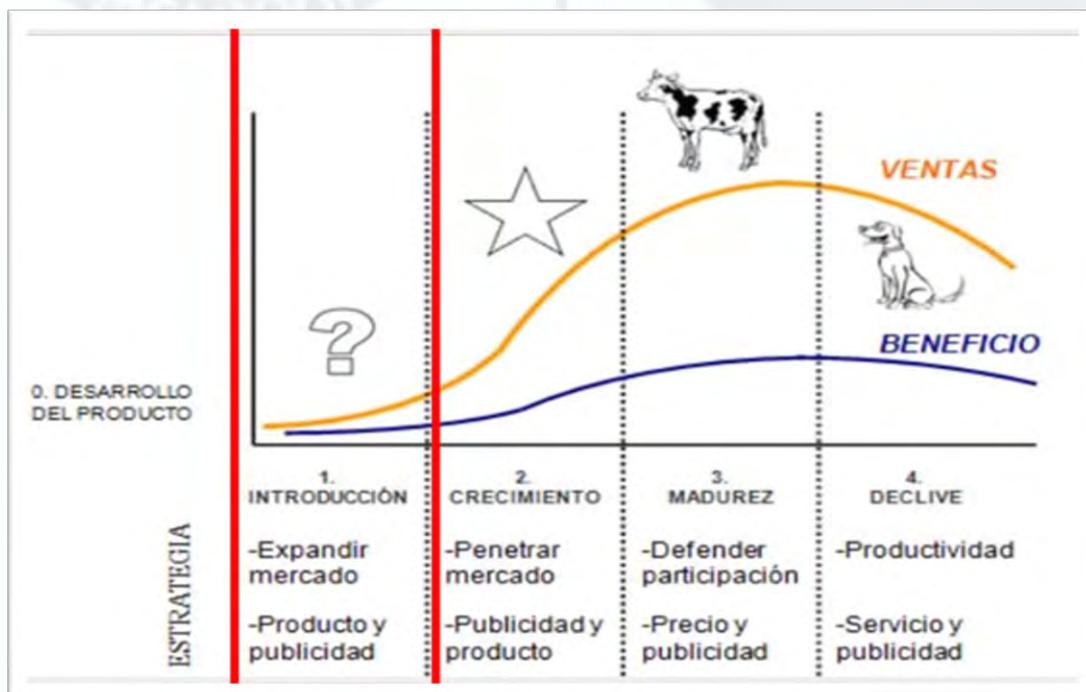
Figura 15

Negocio B2C



Figura 16

Ciclo de Producto



Precio. De acuerdo con el estudio de mercado realizado a la competencia y a los clientes potenciales a través de entrevistas (219 respuestas), se determinó un precio promedio de S/20 por hora (ver Tabla 12).

Tabla 12

Precios con Principal Competencia

Empresa	Precio / Hora (S/)
Promedio	20.00
Limpio tu Depa Perú	14.75
Limpieza Zen	15.20
Manitas Limpiadoras	22.50
Eclean	42.50

Plaza. Amigas del Hogar ofrece soluciones a sus necesidades de tareas del hogar en todo Lima Metropolitana.

Promoción. Amigas del Hogar es una propuesta nueva en el mercado por lo que se tendrá una propuesta agresiva los primeros 6 meses, esto implica lo siguiente: A través de medios propios con el desarrollo de una página web donde se describe la empresa y los diferentes servicios en tareas del hogar. A través de medios pagados por:

- SEM: Estrategia de mercadeo que ayudará a atraer más tráfico a la página web, a través de los motores de búsqueda como Google Ads.
- SEO: Estrategia orgánica en el que en base a diferentes herramientas y palabras claves de la página web, lograrán encontrar con mayor facilidad cuando los potenciales clientes realicen su búsqueda.
- Publicidad en Redes Sociales: LinkedIn, Facebook, Instagram, entre otras.

Costo de adquisición de clientes.

Figura 17

Resumen de Costos por Adquisición

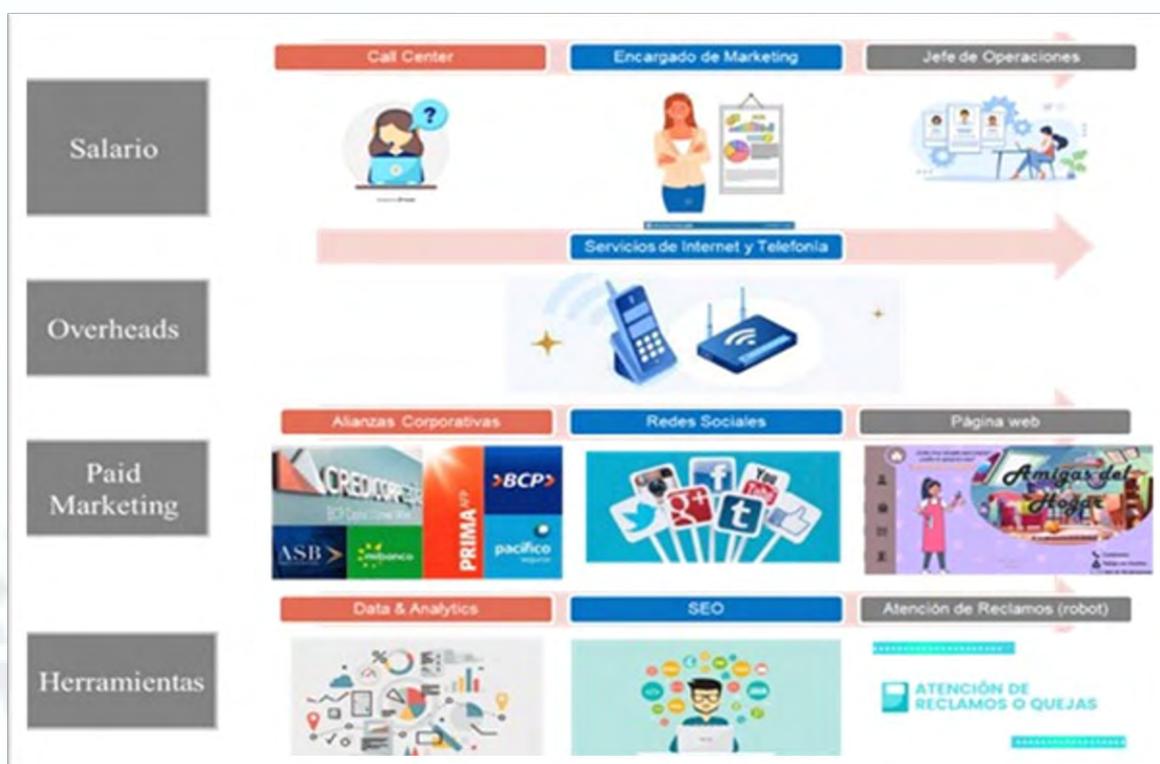


Tabla 13

Presupuesto de Mercadeo (S/)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Total	113,600	157,600	137,600	137,600	137,600
Producto					
Software Analytics		20,000			
Mantenimiento de plataforma	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Promoción					
Redes sociales	8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Páginas web	40,000				
Personas					
Call Center	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000
Encargado de mercadeo y operaciones	32,000	96,000	96,000	96,000	96,000
Servicios de internet y telefonía	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Analista SEO	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000

6.2.2 Plan de operaciones

En el *blueprint* del cliente de la Tabla 14, se visualiza el proceso que sigue el cliente al tomar un servicio doméstico de Amigas del Hogar, así como los procesos que sigue el negocio con la implementación de la plataforma y los de soporte para la atención del servicio. También se puede visualizar que el modelo de negocio que se está implementando se divide en tres fases: Fase de registro; donde se colocarán los pasos previos a la contratación del servicio, implementación de la plataforma y cómo el cliente llega a la misma, posterior a ello se tiene la Fase de ejecución de servicio; donde se encuentran todas las aristas de la empresa como del cliente y es donde se lleva a cabo la transacción de compra y por último se tiene la Fase post ejecución; que es donde se encontrará la valoración de la experiencia del cliente, la plataforma que lo soporta y la gestión de solución que el negocio dará como respuesta.

Capacidad necesaria. La capacidad anual de trabajo necesaria de operarias se ha estimado considerando seis horas efectivas en promedio de trabajo al día, ya que las dos horas restantes del día son utilizadas para su traslado, seis días laborables a la semana y cuarenta y ocho semanas al año, ya que se considera cuatro semanas de vacaciones de ley, tomando en consideración estos estimados, se tiene que una persona tiene una capacidad anual de trabajo de 1,733 horas. Para el primer año se considera una base de 600 clientes que en promedio tomarán el servicio de cuatro horas semanales por un año, lo que hace que se tenga una demanda total de 124,800 horas anuales. Razón por la cual, se necesitaría 72 personas el primer año considerando la demanda total anual de horas entre la capacidad anual de trabajo en horas por persona. Asimismo, para los siguientes años se calculó el número de personas requeridas a través del cociente entre la demanda de horas total anuales y la capacidad de trabajo anual por persona (ver Tabla 15). En ese sentido, la contratación de las operarias de limpieza se hará en función a la demanda.

Tabla 14

Blueprint del Cliente

Concepto	Fase de registro			Fase de ejecución del servicio						Fase post ejecución		
Evidencia física	Plataforma web: Amigas del Hogar	Plataforma Web: Amigas del Hogar	Menú: Servicios domésticos	Interfaz de programación de servicio	Interfaz de registro	Interfaz de Pago	Interfaz de Pedido Realizado	Amiga del Hogar que presta el servicio	Amiga del Hogar que presta el servicio	Interfaz de calificación del servicio	Interfaz de Opinión del servicio	Interfaz del perfil del cliente
Acciones de usuario	Clic en el link de la web: Amigas del Hogar	Clic en: Pedir una Amiga	Busca servicios domésticos	Escoge la fecha y horario	Registro de datos	Realiza el pago con una tarjeta o a través de una pasarela de pagos.	Recibe la confirmación en la web sobre la contratación del servicio.	Interactúa con la Amiga del Hogar que brindará el servicio, brindándole las indicaciones	Verifica la calidad del servicio terminado	Brinda la calificación en la plataforma web	Brinda la opinión sobre su servicio	Verifica el historial de sus servicios recibidos
Línea interacción												
Acciones que ve el cliente	Presencia en medios digitales y llegada a través de Alianzas estratégicas con las corporaciones		Adición de servicios según demanda requerida	Plataforma ágil	Validación de datos	Plataforma segura de pago	Información del servicio y la Amiga del Hogar que realizará el servicio	Presentación e identificación de la Amiga del Hogar	Capacidades y habilidades de la amiga del Hogar	Interfaz de calificación del servicio	Interfaz de Opinión del servicio	Interfaz del perfil del cliente
Línea visibilidad												
Acciones que no ve el Cliente	Contratación de la plataforma web: Amigas del Hogar	Registro de la información de la empresa y de las usuarias Amigas del Hogar	Garantía de disponibilidad de personal de Amigas del Hogar	Asigna al personal de acuerdo a la solicitud	Asigna al personal de acuerdo a la solicitud	Garantía y confianza del personal asignado	Se asignan los insumos ecoamigables al personal (según sea el caso) para que realice el servicio	Capacitación al personal: Amigas del Hogar	Capacitación al personal Amigas del Hogar	Gestión de atención de reclamos o mejoras		
Línea interna												
Procesos de Soporte	Mantenimiento de la web amigas del Hogar	Mantenimiento de la Infraestructura	Cursos para las Amigas del Hogar en diferentes CEO's para su desarrollo personal	Servicios de Programación de Horarios y disponibilidad del personal	Plan de capacitaciones y desarrollo de protocolos para los clientes	Supervisión del personal para la llegada al domicilio del cliente	Contacto con el cliente online	Supervisión de tareas	Supervisión de tareas al termino de los servicios	Elaboración de procesos para Atención de Reclamos		

Nota. Adaptado de *UX Mapping Methods Compared: A Cheat Sheet* [Métodos de Mapeo UX Comparados: Una Hoja de Trucos], por S. Gibbons, 2017, Nielsen Norman Group (<https://www.nngroup.com/articles/ux-mapping-cheat-sheet/>).

Tabla 15*Estimación de la Demanda y Capacidad Instalada*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Demanda					
Demanda anual (horas)	124,800	166,400	208,000	312,000	416,000
Hogares	600	800	1,000	1,500	2,000
Horas semanales	4	4	4	4	4
Semanas / Año	52	52	52	52	52
Capacidad					
Capacidad anual por persona	1,733	1,733	1,733	1,733	1,733
Horas al día	6	6	6	6	6
Días a la semana	6	6	6	6	6
Semanas / Año	48	48	48	48	48
Cantidad de personal requerido	72	96	120	180	240

Regulaciones vigentes. La principal regulación es la Ley 31047 (2020), Ley de Trabajadores del Hogar. La ley establece los parámetros de remuneración y beneficios sociales, destacando que el salario a pagar es la remuneración mínima vital, edad mínima de 18 años y una jornada de 8 horas diarias o 48 horas semanales. El proyecto cumple con estos parámetros dado, que el salario ofrecido es S/1,200, las horas semanales de trabajo son 36 y sólo se empleará a mujeres mayores de 18 años.

Costos operativos. El principal costo del modelo, son las remuneraciones de las operarias. La demanda, se calculó considerando el número de hogares atendidos, las horas semanales demandadas y el número de semanas al año. El costo por personal operativo considera una remuneración de S/1,200 y 16 sueldos (ver Tabla 16), que incluyen; 11 sueldos de remuneración mensual, 1 mes de vacaciones, dos sueldos por gratificaciones, un sueldo por compensación por tiempo de servicios y un sueldo que incluye tanto vacaciones como feriados.

Tabla 16*Estimación del Costo Operativo*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Costo de personal (S/)	1'382,552	1'843,403	2'304,253	3'456,380	4'608,506
Personal	72	96	120	180	240
Remuneración (S/)	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Cantidad de sueldos	16	16	16	16	16

El costo por personal administrativo incluye a dos encargados de la parte operativa de programación de horarios y control de las operarias, con un sueldo de S/2,000 y 16 sueldos (ver Tabla 17), que incluyen; 11 sueldos de remuneración mensual, 1 mes de vacaciones, dos sueldos por gratificaciones, un sueldo por compensación por tiempo de servicios y un sueldo que incluye vacaciones y feriados.

Tabla 17*Estimación de Gasto por Personal Administrativo*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Costo de personal (S/)	64,000	64,000	64,000	64,000	64,000
Personal	2	2	2	2	2
Remuneración (S/)	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Cantidad de sueldos	16	16	16	16	16

Para el desarrollo de las operaciones se contará con un seguro contra todo riesgo. De acuerdo con cotización de Sanitas de junio del 2022, tiene un costo por empleada de S/98 mensuales (ver Tabla 18). El costo total se obtiene del producto del costo por operaria por el número total de estas.

Tabla 18*Estimación de Gasto por Seguros*

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Costo de personal (S/)	84,681	112,908	141,136	211,703	282,271
Personal	72	96	120	180	240
Seguro por empleado (S/)	98	98	98	98	98
Meses	12	12	12	12	12

El costo del alquiler incluye el arrendamiento de una oficina a razón S/6,000 al mes.

Otros gastos considerados son el costo de los productos de limpieza ecológicos que considera un costo por galón de S/65 y un uso promedio de dos galones mensuales por operadora de limpieza (ver Tablas 19 y 20). Adicionalmente se considera el mantenimiento de la página web, publicidad y mercadeo, servicios y centro de atención telefónica.

Tabla 19

Otros Gastos Administrativos (S/)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Total otros gastos	184,332	221,776	259,221	352,831	446,441
Alquiler	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000
Productos de limpieza ecológicos	112,332	149,776	187,221	280,831	374,441

Tabla 20

Total Costos y Gastos Operativos (S/)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Total costos y gastos operativos	1'837,741	2'408,262	2'934,784	4'251,089	5'567,394
Mano de obra	1'382,552	1'843,403	2'304,253	3'456,380	4'608,506
Productos de limpieza ecológicos	112,332	149,776	187,221	280,831	374,441
Sueldo administrativo	64,000	64,000	64,000	64,000	64,000
Seguro contra todo riesgo	84,681	112,908	141,136	211,703	282,271
Gastos de mercadeo	113,600	157,600	157,600	157,600	157,600
Servicios	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Alquiler de local	72,000	72,000	72,000	72,000	72,000

6.2.3 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Hipótesis. Se plantea que el plan de mercadeo producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros cinco años del proyecto. Para verificar la hipótesis se calculará el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los cinco primeros años. La métrica será la probabilidad que el ratio del valor del tiempo de vida

del cliente entre el costo de adquisición del cliente sea 3.1 en los primeros cinco años. La hipótesis será validada favorablemente, si se obtiene una probabilidad igual o mayor al 70% que el VTVC/ CAC sea igual a 3.1. Los escenarios que se han tomado en cuenta son: (a) muy pesimista, (b) pesimista, (c) neutro, (d) optimista y (e) muy optimista.

Muy pesimista. Considera un decrecimiento de 20% considerando que los clientes pueden reducir e incluso cancelar el servicio ante una crisis política y económica prolongada y severa ante un escenario electoral que revela una mayor incertidumbre y por los mayores esfuerzos en mercadeo el CAC se incrementa en 10%.

Pesimista. Considera un decrecimiento de 10% del VTVC considerando que el servicio de limpieza podría ser tomado en menor medida ante una eventual crisis política y económica y que a los clientes se les pueda retener en menor medida. El CAC se mantiene igual.

Neutro. Es el escenario base calculado.

Optimista. Considera un crecimiento de 5% del VTVC considerando que el producto tiene aceptación por la calidad y seguridad posicionada en el plan de mercado. El CAC se mantiene sin cambios.

Muy optimista. Considera un crecimiento de 5% y que el CAC se reduce en 5% por eficiencia y mayor cobertura de costos fijos.

A continuación, en las Tablas 21 y 22 se muestra los parámetros y cálculo del VTVC y el CAC, respectivamente.

Tabla 21

Cálculo del Ratio VTVC

Concepto	Valor
VTVC	1,920
Valor de compra promedio (S/)	80
Ventas repetidas mensuales	2
Valor cliente (S/)	160
Tiempo de retención	12

Tabla 22*Cálculo del Ratio CAC*

Concepto	Año					Total
	1	2	3	4	5	
CAC	189	788	688	275	275	342
Gastos directos del mercadeo (S/)	113,600	157,600	137,600	137,600	137,600	684,000
Clientes nuevos	600	200	200	500	500	2,000

A partir del cálculo de los ratios VTVC y CAC cuyos resultados fueron 1,920 y 342 respectivamente, se obtuvo el ratio $VTVC / CAC = 5.6$. Para validar la hipótesis se realizó una simulación de Montecarlo sensibilizando el ratio VTVC/ CAC del escenario neutro de acuerdo con los escenarios planteados, con lo cuales se calculó el promedio y la desviación estándar. Con dichos resultados se calculó la distribución normal inversa, para realizar cinco mil simulaciones (ver Tablas 23 y 24). Con ello, se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 23*Resultado del Ratio VTVC / CAC*

Crecimiento (%)	Ratio	
	VTC	CAC
Promedio	1,843.2	345.4
Desviación estándar	208.1	18.7
0.00	1,920	342
0.05	2,016	342
0.05	2,016	325
-0.10	1,728	342
-0.20	1,536	376

Tabla 24*Simulación Monte Carlo – Plan de Mercadeo*

Concepto	Ratio		
	VTC/CAC	CAC	VTC
Promedio esperado	5.3	345.4	1,842.2
Desviación estándar	1.0	18.7	208.1
Primera simulación	6.3	326.8	1,612.6

Nota. Promedio = 5.3; Desviación estándar = 1.0; Mínimo = 2.3; Máximo = 8.1; Alta eficiencia > 3.40: 98.6%.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se valida la hipótesis dado que la probabilidad de obtener una alta eficiencia en el plan de mercadeo es 98.6%, es decir mayor al 70% planteado.

6.3 Validación de la Viabilidad de la Solución

6.3.1 Presupuesto de inversión

La inversión inicial (ver Tabla 25) considera el capital de trabajo, la inversión en computadoras, el desarrollo de la plataforma web, adelantos para alquiler de local y trámites administrativos.

Tabla 25

Detalle de la Inversión Inicial

Concepto	Monto (S/)
Total	333,779
Activo fijo	11,200
Plataforma tecnológica (interfaz)	40,000
Trámites de constitución	1,500
Trámite de licencia	1,200
Anticipos garantía alquiler	12,000
Capital de trabajo	267,879

Las inversiones iniciales serán financiadas con un 40% de aporte de los accionistas y 60% con financiamiento de bancos.

El capital de trabajo inicial por S/267,879.00 se ha calculado en base a la cobertura de gastos mensuales del primer año de operación y se asume como inversión inicial de capital de trabajo el déficit más amplio del primer año de operación, tal como se muestra en la Tabla 26

El punto de equilibrio del negocio se da en el décimo mes del primer año de operaciones, en donde se obtiene un saldo acumulado de caja de S/70,908.

Tabla 26*Estimación del Capital de Trabajo (S/)*

Concepto	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ingresos	34,667	52,000	69,333	104,000	138,667	173,333	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000
Egresos	115,627	115,627	115,627	115,627	204,037	115,627	204,037	115,627	115,627	115,627	204,037	204,037
Mano de obra	86,409	86,409	86,409	86,409	172,809	86,409	172,409	86,409	86,409	86,409	172,409	172,409
Productos de limpieza ecológicos	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361	9,361
Sueldo administrativo	2,000	2,000	2,000	2,000	4,000	2,000	4,000	2,000	2,000	2,000	4,000	4,000
Página web	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833
Publicidad y mercadeo	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217	2,217
Servicios (energía y agua)	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Call Center	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
Alquiler del local	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Seguro contra todo riesgo	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057	7,057
Saldo	-80,961	-63,627	-46,294	-11,627	-65,370	57,706	3,963	92,373	92,373	92,373	3,963	3,963
Saldo acumulado	-80,961	-144,588	-190,882	-202,509	-267,879	-210,173	-206,210	-113,837	-21,464	70,908	74,872	78,835

Ingresos y gastos. Como se señaló en el *business model canvas*, los ingresos provienen de los servicios realizados en los hogares de los clientes. La estimación de los ingresos recoge información obtenida de las empresas competidoras en el mercado y principalmente de las encuestas realizadas en promedio a 191 clientes, donde se obtuvo que el 63% tomaría al menos el servicio una vez a la semana, el 86% contrataría el servicio por un tiempo mínimo de cuatro horas semanales y el precio promedio que están dispuestos a pagar son S/80 por ese rango de tiempo de servicio. Asimismo, se consideran 52 semanas en el año. De la participación de mercado planificada en la Sección 5.3: Escalabilidad y Exponencialidad del Modelo de Negocio, se obtiene la cantidad de hogares de los NSE A y B para los próximos 5 años en la estimación de ingresos (ver Tabla 27).

Tabla 27

Estimación de Ingresos

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Ingreso total (S/)	2'496,000	3'328,000	4'160,000	6'240,000	8'320,000
Hogares	600	800	1,000	1,500	2,000
Horas semanales	4	4	4	4	4
Soles / hora	20	20	20	20	20
Semanas / año	52	52	52	52	52

Para los costos y gastos, se toman en cuenta todos los totales descritos en el plan de operaciones.

6.3.2 Análisis financiero

Para determinar y calcular la rentabilidad del proyecto, se realizó la evaluación con la metodología del descuento del flujo de caja proyectado, para lo cual se determinó la tasa de costo de capital promedio ponderado (CPPC).

El costo promedio ponderado de capital (CPPC), se calculó sobre la base de la Fórmula 1:

$$\text{CPPC} = (\text{Pasivo} / (\text{Pasivo} + \text{Patrimonio})) \times R_d \times (1-t) + (\text{Patrimonio} / (\text{Pasivo} + \text{Patrimonio})) \times R_e \quad (1)$$

Donde: R_d es el costo de la deuda y R_e es el costo de capital.

Para el costo de la deuda se consideró una tasa de interés del 14%, se toma como referencia tasa otorgada por Scotiabank en diciembre de 2022.

Para el cálculo del costo del capital, se utilizó el modelo *capital asset pricing model* (CAPM), que se muestra en la Fórmula 2:

$$\text{CAPM} = \text{Tasa libre de riesgo} + \text{Beta} \times (\text{Rendimiento de mercado} - \text{Tasa libre de riesgo}) \quad (2)$$

La tasa libre de riesgo utilizada fue la tasa del tesoro americano al 5 de enero de 2022 de 3.7%. El Beta considera la estructura de apalancamiento de la empresa. Para la obtención del beta apalancado (BL), consideró el beta por sector de acuerdo con los cálculos de Aswath Damodaran. Es necesario mencionar, que no se encontró una industria similar a la de servicios domésticos, por lo que se utilizó la data para industrias diversas, con un beta desapalancado (Bu) de 0.65. Con ello, se utilizó la metodología Hamada para obtener el beta apalancado (BL), en base a la Fórmula 3:

$$\text{BL} = \text{Bu} \times (1 + (1 - t) \times (D / P)) \quad (3)$$

De acuerdo con lo anterior, y considerando la estructura (D/P) de 1.5 y una tasa de impuesto a la renta de 29.5%, el beta apalancado obtenido fue 1.34. Para la tasa de mercado, se consideró la tasa promedio de S&P 500 del período 2013-2022 de 13.59%, ya que es lo más conservador. En base a lo anterior, se obtuvo el siguiente costo de capital:

$$\text{CAPM} = 3.7\% + 1.34 \times (13.6\% - 3.7\%) = 16.9\%.$$

Finalmente, el CPPC se obtuvo en base al siguiente cálculo:

$$\text{CPPC} = (200,268 / 200,268 + 133,512) \times 14\% \times (1 - 29.5\%) + (133,512 / 200,268 + 133,512) \times 16.9\%.$$

Resultando, un CPPC de 12.7%.

Con los cálculos ya mencionados se construyó un modelo con el que se determinó del flujo de caja libre (FCL), sobre el cual se calculó el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), tal como se muestra en la Tabla 28.

Tabla 28*Proyecciones Financieras (S/)*

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
Ventas		2'496,600	3'328,000	4'160,000	6'240,000	8'320,000
Total de ingresos		2'496,600	3'328,000	4'160,000	6'240,000	8'320,000
Costos		-1'382,552	-1'843,403	-2'304,253	-3'456,380	4'608,506
Margen bruto		1'113,448	1'484,597	1'855,747	2'783,620	3'711,494
Gastos fijos-administrativos		-452,614	-562,285	-627,956	-792,134	-956,312
EBITDA		660,834	922,313	1'227,791	1'991,486	2'755,181
Amortización de inversiones		-8,540	-8,540	-8,540	-8,540	-8,540
Depreciación		-2,575	-2,575	-5,150	-5,150	-7,725
EBIT		649,719	911,198	1'214,101	1'977,796	2'738,916
Impuestos		-191,667	-268,803	-358,160	-583,450	-807,980
Depreciación y amortización		11,115	11,115	13,690	13,690	16,265
NOPAT		469,167	653,509	869,631	1'408,036	1'947,201
CAPEX						
Inversión inicial	-333,779					
FCL	-333,779	469,167	653,509	869,631	1'408,036	1'947,201
Pago de intereses		-24,598	-20,537	-15,521	-9,516	-3,725
Utilidad Neta		440,710	628,043	844,999	1'387,637	1'928,310

Nota. VAN = S/3'149,194; TIR = 175.9%.

De acuerdo con el análisis realizado sobre el FCL se pudo determinar un VAN de S/3'149,194 y una TIR de 175.9%. Esto permite concluir que el proyecto es financieramente viable dado que el VAN es positivo y la TIR es mayor que el CPPC.

6.3.3 Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Hipótesis. Se obtendrá la rentabilidad esperada en el quinto año de iniciado el emprendimiento. Para verificar la hipótesis se calculará los indicadores de rentabilidad financiera (VAN y TIR) a partir de los flujos de caja proyectados a 5 años. La métrica se medirá el VAN para un horizonte de 5 años tomando en cuenta el escenario base ya calculado, dos escenarios optimistas y dos escenarios pesimistas. La hipótesis será validada favorablemente, si el porcentaje de obtener un VAN a 5 años menor a S/2'519,355 es menor a 5%.

Los escenarios que se han tomado en cuenta son los siguientes:

Muy pesimista. Considera un decrecimiento de 20% si es que los clientes pueden reducir e incluso cancelar el servicio ante una crisis política y económica prolongada y severa ante un escenario electoral que revela una mayor incertidumbre.

Pesimista. Con un decrecimiento de 10% considerando que el servicio de limpieza podría ser tomado en menor medida ante una eventual crisis política y económica.

Neutro. Es el escenario base calculado.

Optimista. Considera un crecimiento de 3% considerando que se trata de un mercado donde se encuentran varios competidores formales e informales.

Muy optimista. Considera un crecimiento de 5% considerando que se trata de un mercado con alta competencia. Sin embargo, se espera que la diferenciación a través de la formalidad, la seguridad y el uso de productos de limpieza ecológicos permitan obtener una mayor participación en el mercado.

Para validar la hipótesis se realizó una simulación de Montecarlo sensibilizando el VAN del escenario Neutro de acuerdo con los escenarios planteados, con lo cuales se calculó

el promedio y la desviación estándar. Con dichos resultados se calculó la distribución normal inversa, para realizar 5 mil simulaciones. Con ello, se obtuvieron los resultados que se muestran en las Tablas 29 y 30 y Figura 17.

Tabla 29

Simulación de Montecarlo para el VAN de Amigas del Hogar

Concepto	Año					
	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto (S/)	-333,779	469,167	653,509	869,631	1'408,036	1'947,201
Promedio ponderado de capital (%)	12.69					
Valor actual neto (VAN) (S/)	3'149,194					
Tasa interna de retorno (TIR) (%)	175.90					

Tabla 30

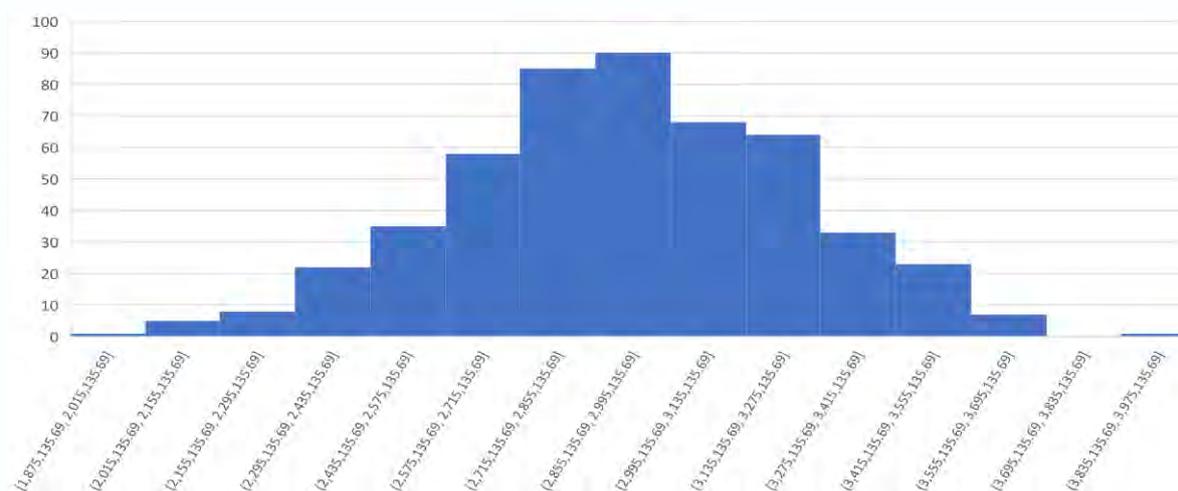
Análisis de Sensibilidad de Escenarios para la Simulación de Montecarlo

Escenario	Crecimiento (%)	VAN (S/)
Promedio/		3'010,630
Muy pesimista	-0.20	2'519,355
Pesimista	-0.10	2'834,275
Neutro	0.00	3'149,194
Optimista	0.03	3'243,670
Muy optimista	0.05	3'306,630

Nota. Desviación estándar = S/329,238.

Figura 17

Distribución Normal del Análisis de la Simulación de Montecarlo



De acuerdo, con el análisis realizado, la probabilidad de obtener un VAN menor al mínimo esperado del escenario Muy Pesimista es 0.58% (ver Tabla 31), el cual está por debajo del 5% que se formuló en la hipótesis. En ese sentido, la hipótesis ha sido ratificada con los escenarios planteados, por lo que el proyecto se mantiene la viabilidad financiera.

Tabla 31

Riesgo de Pérdida

Concepto	Valor (S/)
Primera simulación	3'285,600
VAN promedio simulado	4'675,812
VAN desviación estándar simulada	653,262
VAN mínimo	1'862,726
VAN máximo	5'401,060
Riesgo de pérdida (%): VAN >2,519,355	0.58

Capítulo VII: Solución Sostenible

En la actualidad, las empresas no buscan solamente un impacto económico que beneficie a sus accionistas, sino también ejercer un impacto social y ambiental positivo a fin de beneficiar a la comunidad y al medio ambiente. En esta línea, en el presente capítulo, se presenta el lienzo *flourishing business model* trabajado para la propuesta de negocio, este lienzo consiste en la versión mejorada del *business model canvas* de Osterwalder et al. (2010) y hace alusión al triple enfoque que se divide en áreas designadas a lo económico, social y ambiental que a continuación se detallan.

En lo ambiental, para el servicio de limpieza y lavado se tiene la opción de trabajar con productos eco amigables y biodegradables que la empresa ofrece a los clientes con el fin de generar conciencia en el cuidado del medio ambiente y contribuir con la sostenibilidad. Para ello, Amigas del Hogar cuenta con un proveedor que le brinda los productos químicos que serán fáciles de desechar y que contaminen poco el agua y el ambiente, así también, utilizar bolsas biodegradables para separar los residuos, minimizando el uso del plástico.

En lo social, es importante resaltar que el negocio tendrá como pilar fundamental a las trabajadoras del hogar que formarán parte de este proyecto, a quienes se les otorgará un trabajo que no solamente le dará estabilidad económica, sino un trabajo con beneficios laborales, flexibilidad de horarios para que puedan realizar otras actividades. Asimismo, serán motivadas con buenas calificaciones para que puedan recibir capacitaciones y talleres en cursos que les sirva crecer personal y profesionalmente y puedan constituir un negocio propio en actividades que les agrade. También destacan las alianzas con las empresas corporativas con quienes se buscará ampliar el mercado que requieren del servicio brindado por las trabajadoras de Amigas del Hogar.

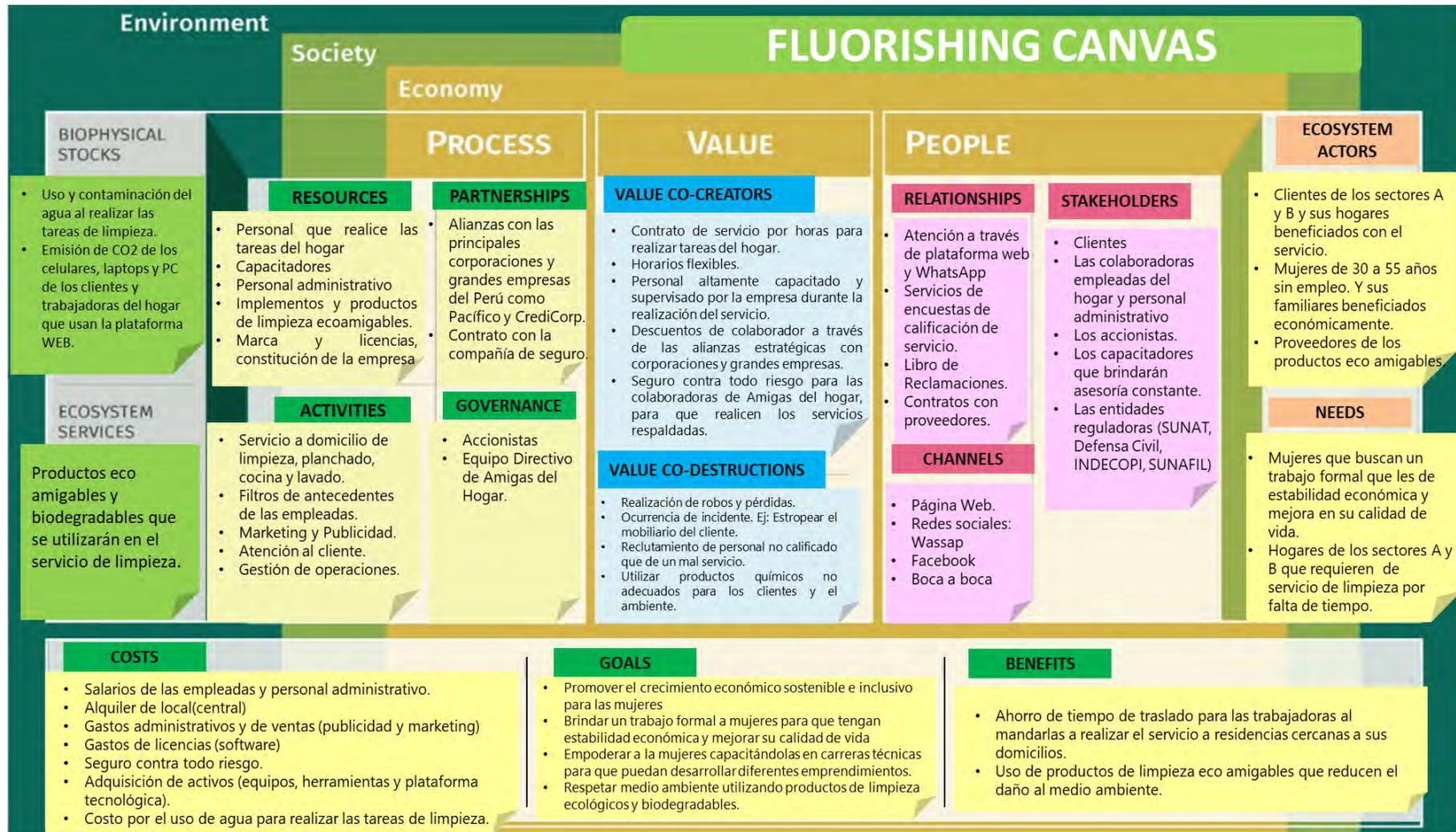
En lo económico, uno de los beneficios es el ahorro de tiempo y dinero en el traslado de las trabajadoras cuando se les manda a realizar el servicio de limpieza a hogares cercanos a sus domicilios. Por otro lado, a nivel de costos se tiene por el uso de agua para realizar las

tareas de limpieza, los gastos preoperativos y operativos, los costos por adquisición de activos como equipos, herramientas y plataforma tecnológica.

Finalmente, luego de analizar el *flourishing business canvas* (ver Figura 18), Amigas del Hogar, busca sobresalir e impactar a nivel de: (a) impacto social, dar empleo a aquellas mujeres de los NSE que carecen de recursos y buscan un mejor estilo de vida; (b) impacto social, minimizar el uso de desinfectantes, químicos, aerosoles que contaminan el medio ambiente y deterioran la capa de ozono; (c) nivel de procesos, trabajar con proveedores que le ofrezcan productos que contribuyan al cuidado del medio ambiente; y finalmente (d) impacto en la comunidad, al brindar servicios de calidad, que inspiren confianza y seguridad, brindarán tranquilidad, reducción de estrés en los clientes quienes ya no pensarán en aquellas actividades del hogar sino dedicarán mayor tiempo a actividades propias del trabajo o recreación.

Figura 18

Flourishing Canvas



7.1 Relevancia Social de la Solución

En concordancia con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (2018), el presente trabajo contribuye con la ODS 8 que busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible; y el trabajo decente para las mujeres. Pues, Amigas del Hogar, ofrecerá un trabajo formal a fin de formalizar la economía informal, otorgará beneficios de ley como gratificaciones, seguro de salud y vacaciones, protección a los derechos laborales y un entorno de trabajo seguro que no solamente le permita un crecimiento económico sino también personal a través de capacitaciones y talleres para que puedan afianzar sus capacidades y habilidades. Asimismo, ello le permitirá organizar sus tiempos para compartir con su familia. Por otro lado, esta propuesta, es socialmente sostenible porque busca contribuir con la ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles, que busca poner mayor énfasis en el cuidado de la naturaleza y el medio ambiente, impulsando iniciativas ecológicas. Para ello, Amigas del Hogar ofrece un servicio de limpieza con productos que no dañan el entorno ni la naturaleza. En este marco, para el cálculo del indicador de relevancia social, primero, se debe determinar el número de objetivos de desarrollo sostenible ODS impactados por la propuesta de negocio. En esta oportunidad son dos las ODS involucradas, siendo ellas: La ODS 8 y la ODS 11. En esta línea, para Amigas de Hogar, se analizaron las metas que impactaron en el ODS 8 y ODS 11. A continuación, en la Tabla 32 se muestra el impacto del negocio para cada meta impactada.

Tabla 32

Índice de Relevancia de la Meta (TSRI)

ODS	Metas	Metas impactadas	TSRI (%)
8	10	7	70
11	7	5	71

En segundo lugar, se determina el índice de relevancia social (IRS) que consiste en una proporción entre el número de metas movilizadas sobre el número total de metas de cada ODS identificado (Betti et al., 2018).

$$\text{TSRI} = \frac{\text{Metas de la ODS movilizadas para Amigas del Hogar}}{\text{Total de metas del ODS}} \times 100 \quad (4)$$

Finalmente, con el resultado del TSRI para cada ODS analizado (ver Tabla 33), se afirma que Amigas del Hogar es un emprendimiento de negocio, que se caracteriza por ser responsable y sostenible en lo ambiental y lo social, y se movilizan las metas de los ODS mencionados (ver Tabla 34).

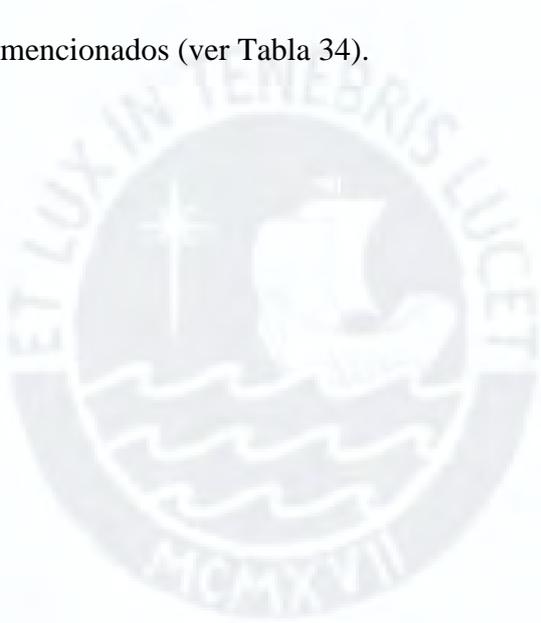


Tabla 33

Principales Metas ODS Impactadas

Ítem	Meta	Descripción de la meta	Impacto de Amigas del Hogar
1	8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas, centrándose en los sectores de gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	Amigas del hogar, brinda trabajo a mujeres sin empleo incrementando la productividad económica, a través de su mano de obra a clientes de NSE A y B, en servicios del hogar como limpieza
2	8.3	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen actividades productivas, creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad, la innovación y fomentar la formalidad y crecimiento de microempresas, incluso mediante el acceso a recursos financieros.	Amigas del Hogar contribuye a la creación de puestos de trabajo para aquellas mujeres desempleadas que buscan un empleo formal y seguro.
3	8.4	Mejorar progresivamente hacia el 2030 la producción y el consumo eficiente de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente conforme al Marco decenal de programas sobre modalidades de consumo y producción sostenibles, empezando por los países desarrollados	Amigas del Hogar es una propuesta de trabajo que promueve en los servicios que brinda, el uso de productos que no impactan el ambiente.
4	8.5	Lograr el empleo pleno y productivo con miras hacia el 2030, el trabajo decente para mujeres y hombres, incluyendo jóvenes y personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por un trabajo justo.	Amigas del Hogar es una propuesta de negocio que busca diferenciarse de la competencia y minimizar la informalidad a través buena remuneración y beneficios
5	8.6	Reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados, no cursan estudios ni reciben capacitación.	En Amigas del Hogar, se dará trabajo a mujeres de 24 a 55 años, brindando capacitación constante.
6	8.8	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgo para todos los trabajadores, incluidos los migrantes, en particular las mujeres y personas con trabajos precarios	Amigas del Hogar se fomenta el trabajo seguro para los trabajadores, brindando los beneficios laborales con la finalidad de generar tranquilidad y confianza.
7	8.10	Fortalecer la capacidad de las entidades financieras nacionales para fomentar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.	Amigas del Hogar se preocupa no solo de brindar un trabajo formal, sino que además las empleadas puedan contar con un sistema que las apoye de manera financiera y tributariamente.
8	11.1	Con miras hacia el 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas dignas y servicios básicos adecuados, seguros y accesibles.	Amigas del Hogar, al incrementar el ingreso de personas a un trabajo formal, asegura que tengan el acceso a servicios básicos con lo que se busca mejorar su calidad de vida y el de sus familias
9	11.2	De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejoras de la seguridad vial, en particular, mediante la ampliación de transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad: mujeres, niños, discapacitados personas de la tercera edad.	Amigas del Hogar se preocupa por el traslado de sus colaboradores a los lugares donde realizará el servicio contratado, debido a que las empleadas no habían sido atendidas en esta necesidad, siendo la misma una prioridad.
10	11.3	De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva, sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativa, integrada y sostenible de los asentamientos humanos en todos los países.	Amigas del Hogar, contribuye de manera indirecta al incremento de la urbanización y a la mejora de la participación sostenible en los asentamientos humanos al cual pertenecen las colaboradoras en Lima Metropolitana
11	11.4	Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar al patrimonio cultural y natural del mundo	Amigas del Hogar brinda su aporte al promover el uso de productos que no son nocivos para el medio ambiente con el fin de salvaguardar el patrimonio natural del mundo
12	11.6	De aquí al 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.	Amigas del Hogar contribuye con la ODS 11, específicamente con la meta 11.6, utilizando productos que no contaminen el aire ni generen mayor cantidad de desechos.

Tabla 34

Metas Movilidad por ODS

Meta	Descripción de la meta	Meta movilizada
ODS 8		
8.1	Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales, y en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos un 7% anual en los países menos adelantados	No
8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	Sí
8.3	Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalidad y el crecimiento de las microempresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros.	Sí
8.4	Mejorar progresivamente hacia el 2030 la producción y el consumo eficiente de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente conforme al Marco decenal de programas sobre modalidades de consumo y producción sostenibles, empezando por los países desarrollados	Sí
8.5	Lograr el empleo pleno y productivo con miras hacia el 2030, el trabajo decente para mujeres y hombres, incluyendo jóvenes y personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por un trabajo justo.	Sí
8.6	Reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados, no cursan estudios ni reciben capacitación.	Sí
8.7	Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y las tratas de personas y asegurar la prohibición y la eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí al 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas.	No
8.8	Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgo para todos los trabajadores, incluidos los migrantes, en particular las mujeres y personas con trabajos precarios	Sí
8.9	De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales	No
8.10	Fortalecer la capacidad de las entidades financieras nacionales para fomentar el acceso a los servicios bancarios, financieros y de seguros para todos.	Sí
ODS 11		
11.1	Con miras hacia el 2030, asegurar el acceso de todas las personas a viviendas dignas y servicios básicos adecuados, seguros y accesibles.	Sí
11.2	De aquí a 2030, proporcionar acceso a sistemas de transporte seguros, asequibles, accesibles y sostenibles para todos y mejoras de la seguridad vial, en particular, mediante la ampliación de transporte público, prestando especial atención a las necesidades de las personas en situación de vulnerabilidad: mujeres, niños, discapacitados personas de la tercera edad.	Sí
11.3	De aquí a 2030, aumentar la urbanización inclusiva, sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativa, integrada y sostenible de los asentamientos humanos en todos los países.	Sí
11.4	Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar al patrimonio cultural y natural del mundo	Sí
11.5	De aquí al 2030, reducir significativamente el número de muertes causadas por los desastres, incluidos los relacionados con el agua y de personas afectadas con ello, y reducir considerablemente las pérdidas económicas directas provocadas por los desastres en comparación con el producto interno bruto mundial haciendo especial hincapié en la protección de los pobres y las personas en situación de vulnerabilidad	No
11.6	De aquí al 2030, reducir el impacto ambiental negativo per cápita de las ciudades, incluso prestando especial atención a la calidad del aire y la gestión de los desechos municipales y de otro tipo.	Sí
11.7	De aquí al 2030, proporcionar acceso universal a zonas verdes y espacios públicos seguros, inclusivos y accesibles, en particular para las mujeres y los niños, las personas de edad y las personas con discapacidad	No

7.2 Rentabilidad Social de la Solución

El proyecto busca ser viable financiera y socialmente, razón por la cual se calculó el VAN social para determinar la rentabilidad social del emprendimiento. Esto se realizó calculando los beneficios y costos sociales y descontando dichos flujos netos a una tasa del 8%. Amigas del Hogar, tiene como objetivo social el reducir el desempleo en las mujeres de Lima Metropolitana, brindándoles un salario fijo. Esto ya se encuentra plasmado en el flujo financiero. Sin embargo, un requerimiento de las usuarias es la necesidad de tener más tiempo para atender a sus familias. Por ello, para las trabajadoras, el ahorro de tiempo en el desplazamiento al trabajo es un beneficio social, dado que el modelo de negocio tiene como premisa destacarlas a los lugares más cercanos a sus hogares. Se ha considerado el número de trabajadoras por año, el tiempo ahorrado de una hora por viaje realizado, un promedio de dos viajes al día, 286 días hábiles de acuerdo con lo establecido en la *Nota Técnica para el Uso de los Precios Sociales en la Evaluación Social de Proyectos de Inversión* (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2021). Adicionalmente se ha considerado un precio social por hora de viaje de S/8.30, no se usó el determinado por el MEF de S/6.80, dado que la hora pagada por la empresa, es mayor a dicho monto.

Por otro lado, se ha considerado el tiempo ahorrado por los clientes, al no tener que hacer la actividad de limpieza y poder dedicarlo a trabajar o actividades de ocio. Se ha considerado el número de clientes, las horas semanales de limpieza como costo de oportunidad, las semanas en el año y un precio social de S/2.04, para lo cual se tomó como base de referencia el precio social de ahorro de tiempo para viajes sin propósito laboral de S/6.81 con un factor de corrección de 0.3.

El último beneficio social es el obtenido por el uso de productos de limpieza eco amigables. Para ello, se calculó el consumo anual en litros de productos de limpieza

convencionales, con un precio promedio de mercado de S/35 por litro y asumiendo que el 60% de los clientes prefieren el uso de los productos de limpieza eco amigables.

En cuanto a los costos sociales, el principal es el consumo del agua para la realización de los servicios de limpieza. La relación entre un litro de producto de limpieza y el uso de agua es de 10 veces, por lo cual se asume 40 litros mensuales por trabajadora. Se ha considerado la tarifa de S/2.60 por m³ actual de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (Sedapal) para consumo doméstico de entre 20 m³ y 50 m³. Finalmente, se tiene un costo social menor por las emisiones de CO₂ de los equipos de cómputo. En base a lo mencionado se elaboró el flujo social tal como se muestra en la Tabla 35.

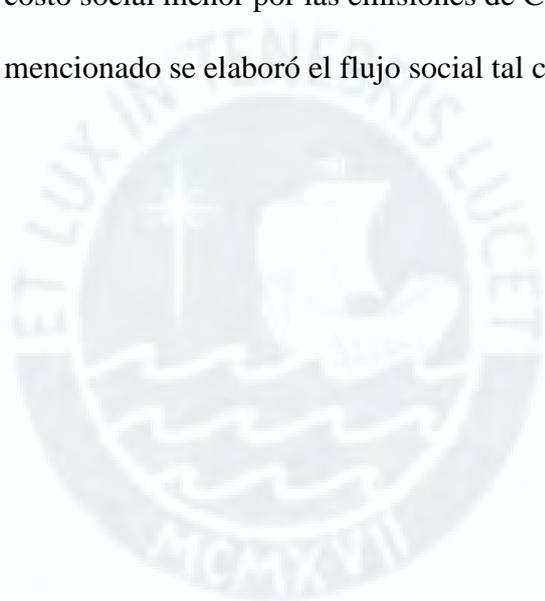


Tabla 35

Cálculo del VAN Social (S/)

Concepto	Año				
	1	2	3	4	5
Cantidad de trabajadores	72	92	120	180	240
Tiempo ahorrado por viaje laboral (horas)	1	1	1	1	1
Veces al día	2	2	2	2	2
Días hábiles en el año	286	286	286	286	286
Beneficio en soles por hora viaje laboral	8.3	8.3	8.3	8.3	8.3
Beneficio social por ahorro de tiempo de las trabajadoras (S/)	343,238	457,650	572,063	858,094	1'144,126
Cantidad de clientes	600	800	1,000	1,500	2,000
Tiempo libre para realizar otra actividad en horas semanales	4	4	4	4	4
Semanas en el año	52	52	52	52	52
Beneficios en soles por hora libre cliente	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0
Beneficio social por ahorro de tiempo de los clientes (S/)	254,966	339,955	424,944	637,416	849,888
Cantidad de trabajadoras	72	92	120	180	240
Litros producto de limpieza químicos mensual	4	4	4	4	4
Meses en el año	12	12	12	12	12
Consumo de litros anuales	3,456	4,609	5,761	8,641	11,521
Costo por litros (S/)	35	35	35	35	35
Porcentaje de clientes que prefieren productos Eco Friendly	0.6	0.6	0.6	0.6	0.6
Beneficio por uso de productos de limpieza Eco Friendly (S/)	72,584	96,779	120,973	181,460	241,947
Beneficio total social (S/)	670,788	894,384	1'117,980	1'676,970	2'235,960
Cantidad de trabajadoras	72	92	120	180	240
Litros de agua consumidos al mes	40	40	40	40	40
Meses en el año	12	12	12	12	12
Consumo de litros de agua	34,564	46,085	57,606	86,409	115,213
Consumo m3 de agua	34.6	46.1	57.6	86.4	115.2
Costo en soles por m ³	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
Costo por consumo de agua (S/)	91,248	121,665	152,081	228,121	304,161
Laptops	3	3	3	3	3
Consumo energético teórico diario (jornada de 8 horas) por laptop	2	2	2	2	2
Días hábiles en el año	286	286	286	286	286
Consumo energético anual total	1,716	1,716	1,716	1,716	1,716
Factor emisión CO ₂ - energía eléctrica	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62
Huella carbono energía eléctrica laptops	1,064	1,064	1,064	1,064	1,064
Costo social total (S/)	91,355	121,771	152,187	228,227	304,268
Beneficio total	670,788	894,384	1'117,980	1'676,970	2'235,960
Costo total	91,248	121,665	152,081	228,121	304,161
Flujo de caja social	579,540	772,720	965,899	1'448,849	1'931,799

Nota. Tasa de Descuento = 8%; VAN social = S/4'345,553.

El VAN social obtenido es S/4'345,553, con lo cual se aprecia que el proyecto es socialmente rentable también. El VAN social representa el 142% del VAN financiero, lo cual demuestra que además de ser un valor para los accionistas y financieramente viable, el proyecto otorga mayores beneficios a la sociedad en tanto mejora la vida de las trabajadoras, los clientes y el ambiente.



Capítulo VIII: Decisión e Implementación

Finalmente, después de haber realizado el estudio de mercado, perfil de usuario y cliente, se tienen los datos necesarios para implementar la solución, la cual se verá a continuación.

8.1 Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El plan de implementación de Amigas del Hogar se ejecutará en el presente año 2023, entre los meses de abril a julio, considerándose 12 semanas, a fin de que se pueda tener la propuesta de negocio funcionando para finales de año, donde se genera mayor demanda de contar con un servicio de limpieza por fiestas navideñas y actividades de celebración. Este emprendimiento estará a cargo del Directorio conformado por el equipo creador: Oscar Bravo (A1), Kiara Medina (A2), Judith Briceño (A3) y Jessica Cardoza (A4), quienes son los accionistas fundadores.

En esta dirección, se debe resaltar que son los accionistas quienes se encargarían de realizar las primeras actividades como la formalización y constitución de Amigas del Hogar. Luego se contratará a un primer grupo de trabajadoras del hogar para comenzar con el servicio, previa evaluación de conocimientos, habilidades y presentación de hoja de vida, esto inicia con un gerente general para la empresa, quien se encarga de la organización en su totalidad.

A continuación, se presenta el Gantt que representa las cuatro fases en que se ha dividido el plan de implementación, compuesto por: (a) requisitos previos para la formación de la empresa; (b) fase inicial para contar con un establecimiento y equiparlo; (c) fase desarrollo, caracterizado principalmente por la selección y contratación del personal de limpieza y; finalmente (d) para lanzar la marca e impulsar la publicidad a través de redes sociales (ver Figura 19).

Capítulo IX: Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

1. En el análisis se pudo validar que la propuesta de Amigas del Hogar es viable como una solución a la problemática de desempleo de las mujeres de Lima Metropolitana, dado que se ofrece un ingreso fijo mensual en planilla con beneficios sociales, horarios flexible y oportunidades de aprendizaje que posteriormente puedan incentivar un emprendimiento propio. Se pudo validar que la solución es deseable, factible y viable para los clientes finales.
2. Por el lado de la deseabilidad se realizaron pruebas de usabilidad, después de haber realizado los experimentos, se concluye que el modelo de negocio es deseable, ya que se ha confirmado que los clientes valoran la calidad de un servicio premium en la realización de las tareas del hogar, características ya mencionadas anteriormente. Además, están dispuestos a pagar un promedio de S/20 por hora de servicio, contar con opciones de horarios en rangos de 6:00 am a 11:00 pm. También se descubrió que a los clientes les parece innovador y necesario que Amigas del Hogar brinde seguridad sobre las personas que ingresan y realizan las actividades en sus hogares, por lo que valorarían un seguro de responsabilidad civil que respalde sus bienes antes posibles daños o pérdidas, pero este producto aún no se encuentra en el mercado, por lo que como parte de la escalabilidad del negocio después de un año de actividades y en base al histórico de siniestralidad se coordinará con una empresa aseguradora para negociar este seguro.
3. Respecto a la factibilidad, se obtuvo resultados que permitieron validar la hipótesis sobre el desempeño del plan de mercadeo, para lo cual se realizó una simulación de Montecarlo, en la cual los resultados fueron mayores a los esperados, con la cual se confirmó que la solución es factible. Los resultados financieros obtenidos, han permitido concluir que la solución es rentable dado que se obtuvo un VAN de S/3'043,540, lo que equivale a

US\$795,527. Asimismo, y de acuerdo con las simulaciones de Montecarlo, sobre la viabilidad se pudo observar que el riesgo de ocurrencia del menor resultado esperado es bajo, dado que es menor al 1%.

4. Se concluye que Amigas del Hogar es una propuesta de negocio de relevancia social que crea valor compartido y, genera un impacto positivo en los ODS 8 y ODS 11 al resolver el problema social del desempleo de las mujeres creando puestos de trabajo decentes y formales y al contribuir con el cuidado del medio ambiente, respectivamente. Asimismo, forma parte del desarrollo sostenible con un índice de relevancia específica (TSRI) de 70% para la ODS 8, y 71% con respecto a la ODS 11. Por otro lado, genera rentabilidad social ya que el VAN Social es S/4'345,553 lo que equivale a US\$1'135,849.

9.2 Recomendaciones

1. Se recomienda que más adelante, se haga un análisis para incluir más servicios que puedan beneficiar a más mujeres como trabajadoras y a más clientes con una mayor oferta que permita cubrir sus necesidades.
2. Se recomienda que Amigas del Hogar, siempre aproveche los cambios que trae la tecnología y la era digital a fin de ofrecer versiones mejoradas de la plataforma, hoy página web, a sus clientes y usuarias. Y estar a la vanguardia en el mercado peruano frente a la competencia generando alianzas publicitarias y haciendo uso de diversos canales de comunicación.
3. Se recomienda el constante análisis a la competencia directa, pues el tipo de servicio ofrecido tiene características básicas similares, y debido a que los beneficios propuestos son considerados interesantes por parte del cliente potencial, existe una gran posibilidad de que aparezcan réplicas a un costo menor. Además, debe continuar realizándose un estudio del mercado para conocer las tendencias de clientes con referencia al servicio tipo hotel, con el fin de no perder la característica de ser novedoso.

4. Se recomienda continuar trabajando con las alianzas corporativas, para acceder a un mercado potencial de clientes, que mantendrán su interés por las condiciones de descuentos por convenio y porque recibirán información de los beneficios previamente filtrada por su empresa, convirtiéndolo más confiable para los clientes.



Referencias

- Antiporta, D. A., Cutipé, Y. L., Mendoza, M., Celentano, D. D., Stuart, E. A., & Bruni, A. (2021). Depressive symptoms among Peruvian adult residents amidst a National Lockdown during the COVID-19 pandemic [Síntomas depresivos entre adultos peruanos residentes en medio de un Confinamiento Nacional durante la pandemia de COVID-19]. *BMC Psychiatry*, *21*(1):111. <http://dx.doi.org/10.1186/s12888-021-03107-3>
- Betti, G., Consolandi, C., & Eccles, R. G. (2018). The relationship between investor materiality and the sustainable development goals: A methodological framework [La relación entre la materialidad del inversor y los objetivos de desarrollo sostenible: Un marco metodológico]. *Sustainability*, *10*(7). <https://doi.org/10.3390/su10072248>
- Calderón Cockburn, J. (2022). Densificación en altura y mercado inmobiliario en la ciudad de Lima (Perú) 2007-2017. *Revista de Sociología*, *35*, 25-51. <https://doi.org/10.15381/rsoc.n35.24371>
- Carreño-Bustamante, M. T., González-Carreño, V., & Gallego-Henao, L. E. (2017). Empoderamiento de mujeres cabeza de familia, un reto social. *Revista Jurídicas*, *14*(2), 46-62. <https://doi.org/10.17151/jurid.2017.14.2.4>
- Gibbons, S. (2017, 5 de noviembre). *UX mapping methods compared: A cheat sheet* [Métodos de mapeo UX comparados: una hoja de trucos]. Nielsen Norman Group. <https://www.nngroup.com/articles/ux-mapping-cheat-sheet/>
- Instituto Metropolitano de Planificación. (2022). *Plan de desarrollo metropolitano de Lima al 2040*. <https://www.imp.gob.pe/es/recursos/Planificacion/PLANMET%202040.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Planos estratificados de Lima Metropolitana a nivel de manzanas 2020, según ingreso per cápita del hogar*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Est/Lib1744/1ibro.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022, enero). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana* (Informe técnico No01, Anual: enero-diciembre 2021, Trimestre móvil: octubre-noviembre-diciembre 2021).

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-mercado-laboral-oct-nov-dic-2021.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2023, enero). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana* (Informe técnico No01, Anual: enero-diciembre 2022, Trimestre móvil: octubre-noviembre-diciembre 2022).

<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-mercado-laboral-oct-nov-dic-2022.pdf>

Instituto Peruano de Economía. (2022). *INCORE 2022: Índice de competitividad regional 2022*. https://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2022.pdf

Ipsos. (2020, 13 de febrero). *Mujer peruana*. <https://www.ipsos.com/es-pe/mujer-peruana>

Lavado, P., & Yamada, G. (2021). *Empleo e informalidad laboral en la nueva normalidad*.

https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2021/04/15_empleo_e_informalidad_laboral.pdf

Ley 1232 de 2008. Por la cual se modifica la Ley 82 de 1993, Ley Mujer Cabeza de Familia y se dictan otras disposiciones. Congreso de Colombia. (2008).

Ley 31047. Ley de las trabajadoras y trabajadores del hogar. Congreso de la República. (2020).

Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *Nota técnica para el uso de los precios sociales en la evaluación social de proyectos de inversión*.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo2_RD006_2021EF6301.pdf

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). *Informe anual del empleo en el Perú 2020*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2212427/IAE%20.pdf?v=1632883108>

Naciones Unidas. (2018). *La agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible: Una oportunidad para América Latina y el Caribe*.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Smith, A. (2010). *Generación de modelos de negocios. Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (L. Vázquez, Trad.; 3a ed.).

Pinzón Estrada, C., & Aponte Valverde, M. V. (2013). Ausencia de capital social y vulnerabilidad de mujeres jefas de hogar. *La Manzana de la Discordia*, 8(2), 109-115.

Salessi, S. (2013). Capital psicológico. En *IV Congreso Internacional de Investigación*, 13 al 15 de noviembre de 2013, La Plata, Argentina. Universidad Nacional de La Plata.

Facultad de Psicología.

Verd, J. M., & López-Andreu, M. (2016). Crisis del empleo y polarización de las trayectorias laborales. El caso de los adultos jóvenes en Cataluña. *Papers*, 101(1), 5-30. <http://dx.doi.org/10.5565/rev/papers.2167>

Apéndice A

Guía de Entrevista a Usuarias

Motivo: Conocer a detalle el perfil del usuario objetivo, descripción de sus actividades actuales, necesidades, objetivos y vivencias (principalmente las negativas para conocer el punto de dolor a mejorar),

Usuario: Mujeres entre 30 a 55 años que viven en Lima Metropolitana y son jefas de hogar, es decir, se encargan de la administración de los recursos de su familia.

Tipo	N°	Pregunta
BIO: Conocer el perfil del usuario, entender sus sueños y aspiraciones	1	¿Cuál es tu nombre, edad, estado civil, lugar de residencia y grado de instrucción?
	2	¿Cuáles son tus metas personales y profesionales? (A corto y largo plazo)
	3	¿De qué te sientes orgullosa?
ACTIVIDADES: Conocer cuáles son las habilidades que el usuario posee/desea aprender para agruparlo en posibles propuestas de negocio	4	¿Cuáles son las actividades que realizas en tu hogar? ¿Cuántas horas le dedicas?
	5	¿Qué actividades te generan ingresos?
	6	¿Qué te gusta hacer en tu tiempo libre?
	7	¿Hay alguna actividad que te gustaría aprender?, ¿Por qué sientes que sería importante para tu vida diaria?
FAMILIA: Conocer sobre las vivencias del usuario en su entorno más cercano, en su rol de “jefa de hogar”.	8	¿Quiénes conforman tu familia? ¿Cómo describirías a cada uno de ellos en una palabra?
	9	¿Cómo se dividen las tareas del hogar en tu familia?
	10	¿Cuántos miembros de tu familia aportan en tu hogar? ¿Quién maneja los gastos del hogar?
	11	¿Hay problemas de salud en la familia, cuentan con algún seguro?
PROBLEMA: Conocer el malestar o vivencias negativas de usuaria tanto como lo que consideran como empleo ideal.	12	¿Cuáles son tus preocupaciones?
	13	¿Qué dificultades has tenido para conseguir trabajo?
	14	¿Cuál es tu forma para buscar un trabajo? Facebook, Páginas de trabajos, contactos personales.
	15	¿Has trabajado antes en una empresa que te brinde beneficios como seguro EPS, AFP entre otros? ¿Consideras esto importante?
CREENCIAS: Conocer la preferencia del usuario en cuanto ingresos.	16	¿Considera que el ser independiente tiene las mismas ventajas que el pertenecer a una empresa?
	17	¿Consideras importante tener un ingreso fijo o prefieres trabajar de manera independiente?
SOCIALES: Conocer la capacidad de desenvolvimiento del usuario ante otras personas, importante para atención al cliente.	18	¿Te consideras una persona sociable? ¿Por qué?
	19	Si tienes la oportunidad, ¿prefieres salir con amigos o quedarte en casa? ¿Cuál es el número de reuniones sociales que consideras ideal para una persona?
	20	¿Quiénes son tus amigos y que intereses en común tienen?

Apéndice B

Entrevistas a Usuaris

El presente enlace contiene las grabaciones de las entrevistas a las usuarias

https://drive.google.com/drive/folders/1RgMqUHsWoun6FFj5e1AwIHNhzs58E-fo?usp=share_link



Apéndice C

Resultado de Entrevistas a Clientes

Motivo: Conocer a detalle el perfil del cliente objetivo, descripción de sus preferencias y costumbres ante los servicios que requiere su hogar.

Usuario: Viven en Lima Metropolitana y se preocupan por la administración de su hogar.

A continuación, mostramos los resultados obtenidos de 219 encuestados.

Tabla C1

Preguntas de la Entrevista a Clientes

Opción de respuesta	Respuestas	
	%	Cantidad
Pregunta 1: Edad		
Total	100.00	219
Entre 20 y 29 años	12.33	27
Entre 30 y 39 años	37.90	83
Entre 40 y 49 años	32.80	72
De 50 años a más	16.89	37
Pregunta 2: Sexo		
Total	100.00	201
Femenino	66.67	134
Masculino	33.33	67
Pregunta 3: Distrito de residencia		
Total	100.00	218
Distrito de residencia	0.92	2
Ate	1.83	4
Barranco	2.29	5
Breña	0.92	2
Cercado de Lima	1.83	4
Chorrillos	4.59	10
Independencia	0.00	0
Jesús María	5.50	12
La Molina	7.80	17
La Victoria	2.75	6
Lince	1.83	4
Los Olivos	2.75	6
Lurigancho	0.46	1
Lurín	0.46	1
Magdalena del mar	3.65	8
Miraflores	10.55	23
Pueblo Libre	2.29	5
Puente Piedra	0.00	0
Punta Hermosa	0.00	0
Punta Negra	0.00	0
Rímac	0.00	0
San Borja	8.26	18
San Isidro	3.67	8
San Juan de Lurigancho	3.21	7
San Juan de Miraflores	1.83	4
San Luis	0.00	0
San Martín de Porres	0.46	1
San Miguel	5.05	11
Santa Anita	1.83	4
Santa Rosa	0.00	0
Santiago de Surco	20.64	45
Surquillo	3.21	7
Villa El salvador	0.92	2
Villa María del Triunfo	0.46	1

Opción de respuesta	Respuestas	
	%	Cantidad
Pregunta 4: ¿Tiene servicio doméstico para el hogar?		
Total	100.00	219
Sí	52.97	116
No	47.03	103
Pregunta 5: Si su respuesta a la pregunta anterior fue "No", ayúdenos a entender ¿por qué?		
Total	100.00	152
No tengo quien supervise a la persona que realiza el servicio	13.16	20
No confío que un extraño ingrese a mi hogar	23.68	36
No tengo tiempo para recibir a la persona cuando llegue a mi hogar	4.61	7
No confío en la calidad del servicio	4.61	7
No tengo presupuesto	22.37	34
Mi respuesta a la pregunta anterior fue "Sí"	31.58	48
Pregunta 6. ¿Qué tipo de servicio requiere?		
Total	100.00	205
Lavado	30.73	63
Planchado	25.37	52
Limpieza	80.49	165
Cocina	38.54	79
Mas de un servicio	28.29	58
Otro (especifique)	5.85	12
Pregunta 7. ¿Cuál es la frecuencia con que contrata el servicio doméstico?		
Total	100.00	191
1 vez al mes	14.14	27
1 vez cada 15 días	23.04	44
1 vez a la semana	26.70	51
2 veces a la semana o más	36.13	69
Pregunta 8: ¿Cuántas horas contrata el servicio diario de limpieza?		
Total	100.00	191
2	14.14	27
4	19.90	38
6	28.27	54
8	37.70	72
Pregunta 9: ¿Por qué medios busca el servicio?		
Total	100.00	205
Boca a boca (recomendaciones)	90.73	186
Redes sociales	3.90	8
Páginas web especializadas	3.90	8
Bolsas de trabajo	1.46	3
Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia cambia su personal de servicio?		
Total	100.00	200
1 vez al mes	1.50	3
1 vez cada 6 meses	3.50	7
1 vez al año	1.50	3
No cambio con frecuencia	93.50	187
Pregunta 11: ¿Qué atributo valora más en el servicio?		
Total	100.00	209
Calidad en el servicio	24.88	52
Puntualidad	0.96	2
Honestidad y seguridad	67.94	142
Experiencia	2.39	5
Otro (especifique)	3.83	8
Pregunta 12: ¿Qué es lo que más le molesta de su servicio doméstico actual?		
Total	100.00	191
La deshonestidad	18.85	36
La impuntualidad	22.51	43
El mal servicio	22.51	43
La inseguridad	9.42	18
Otro (especifique)	26.70	51

Apéndice D

Concepción del Servicio - Lienzo 6x6

<p>Objetivo: Conseguir un empleo adecuado para Ana, que le permita cubrir sus necesidades básicas, que sea confiable y le brinde seguridad.</p>	<p>Necesidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ana necesita reducir el tiempo de búsqueda para encontrar un empleo porque necesita cubrir las necesidades básicas de su hogar y deudas. Ana necesita acceder a fuentes de información confiables porque no quiere seguir corriendo riesgos. Ana necesita encontrar ofertas de trabajo de acuerdo a sus capacidades porque no es fácil encontrar oportunidades sin profesión. Ana necesita encontrar un empleo que considere sus beneficios de ley porque estos son importantes para su bienestar y el de su familia. Ana necesita conseguir un empleo con horarios adecuados porque necesita brindarle más tiempo a su familia. Ana necesita conseguir un empleo cerca a su casa porque quiere ahorrar tiempo y dinero.
--	--

Preguntas Generadoras

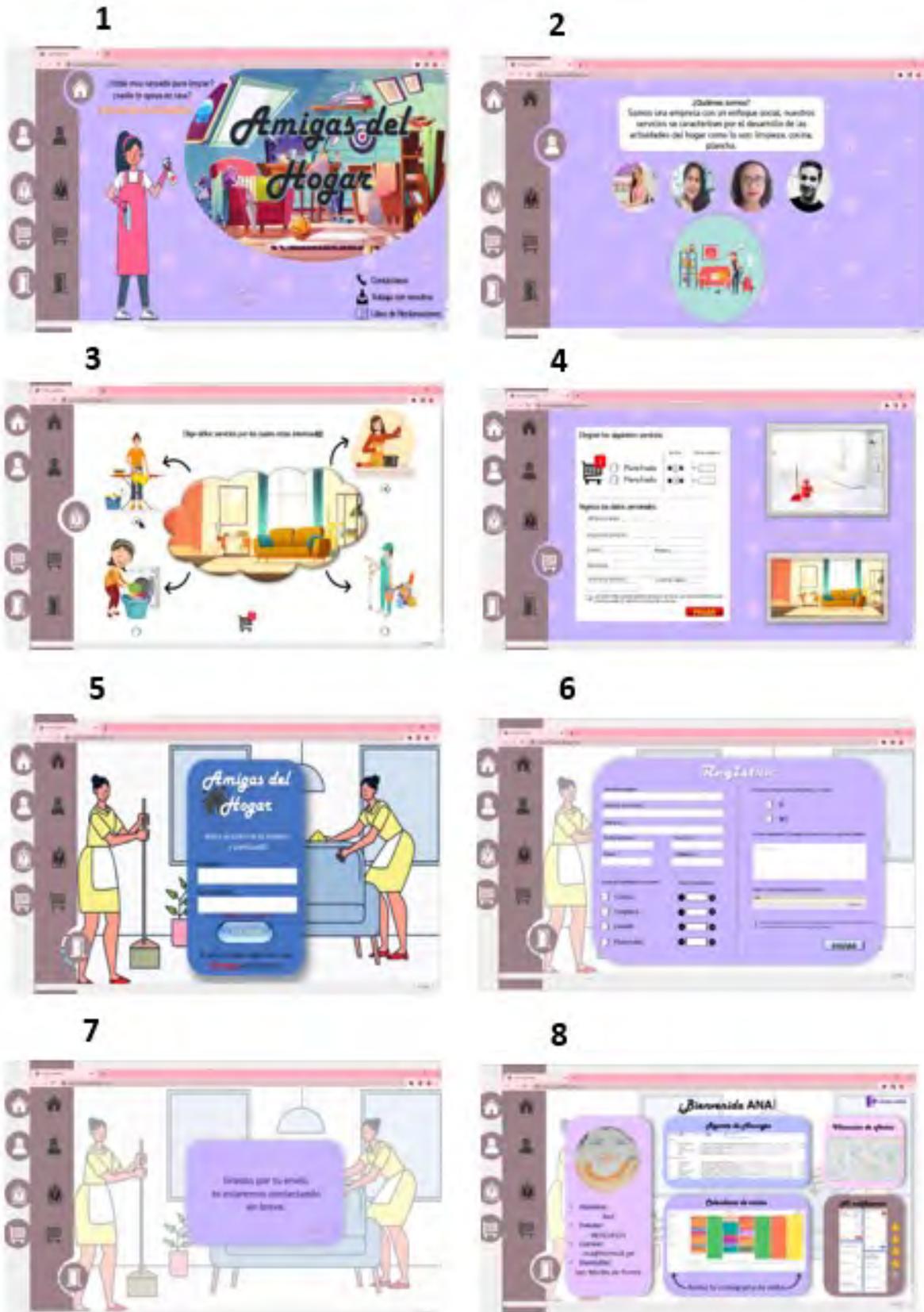
1 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana reduzca el tiempo de búsqueda de un empleo?	2 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana acceda a fuentes de información confiable y seguro?	3 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana consiga un empleo de acuerdo a sus capacidades?	4 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana cuente con un empleo que brinde beneficios laborales?	5 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana consiga un empleo con horarios adecuados?	6 ¿Cómo podríamos hacer para que Ana cuente con un empleo cercano a su casa?
<ul style="list-style-type: none"> aplicativo de búsqueda de trabajo que genere una red de contacto y que tenga publicidad en algunos centros comerciales. 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicativo que haga un filtro como precalificación de los ofertantes. Posibilidad que las señoras califiquen a los empleadores en la plataforma. Dar asesoría a Ana de todos los riesgos que pueda tener en cuenta antes de tomar el empleo. 	<ul style="list-style-type: none"> brindar un detalle de las ofertas, considerando los años de experiencia solicitada, actividades a realizar, conocimientos particulares a tener en cuenta. se brinde una inducción previa del conocimientos de algunos electrodomésticos a utilizar 	<ul style="list-style-type: none"> que la persona trabajadora, cumpla con 40 horas de trabajo a la semana. que se firme un contrato de trabajo con especificaciones por ambas partes pagando las prestaciones a través de un banco de la Nación(voucher) para tenerlo en la jubilación 	<ul style="list-style-type: none"> que se cumplan las 48 horas semanales en base a un contrato formal 	<ul style="list-style-type: none"> páginas con ofertas laborales cercanas al lugar donde vive
<ul style="list-style-type: none"> Que tenga muchas fuentes de información a la mano. acceso de trabajo a su distrito. que la gente pueda conocer quien es Ana. que tenga ofertas de trabajo en su distrito. 	<ul style="list-style-type: none"> ofertantes se registren con DNI y tarjetas de crédito. validar que los ofertantes no tengan deudas en bancos o reitorias. Que el trabajo no sea en lugares peligrosos conocidos como zonas rojas. 	<ul style="list-style-type: none"> hacer filtros que enlace las capacidades de Ana con las ofertas de trabajo. Delimitar expresamente los servicios que Ana va a realizar para que no se exija más de lo que corresponda. Capacitaciones para que Anna pueda acceder a una variedad de trabajos u otros. 	<ul style="list-style-type: none"> si es persona natural debe pagar adelantado una comisión adicional para un seguro contra accidentes. el ofertante debe tener un fondo especial que se debe pagar como beneficio de salud si el contrato es por más de 6 meses. 	<ul style="list-style-type: none"> Que la lista de empleos cuente con variedad de horarios. 8 horas, 4 horas, diariamente, inerdinario o 2 veces por semana que al final horas. pactadas para el contrato 40 a 48 horas facilitar que los empleos sean cercanos para evitar pérdida de excesivo en la movilización 	<ul style="list-style-type: none"> tener registro del domicilio de Ana y tener ofertas cercanas a su domicilio
<ul style="list-style-type: none"> Ofrecerle un aplicativo que ofrezca una lista variada de empleos que pueda ser una oportunidad de trabajo. Aplicativo comenzaría en plataforma web con miras mejorar la versión según necesidades. 	<ul style="list-style-type: none"> llevar un registro y control de los datos personales de los clientes y usuarios(algun documento como antecedentes). Calificación al buen cliente, por el respeto al trabajo realizado control de las actividades a realizar, considerando el espacio horarios y actividades pactadas 	<ul style="list-style-type: none"> listar las habilidades que tenga Anna y enlazarla con las solicitudes que tenga. desde el inicio Anna debe tener un contrato específico de las actividades que va a realizar anna debe proyectar todas las actividades y capacidades que tenga a través de la plataforma 	<ul style="list-style-type: none"> recolectar a todos aquellos ofertantes que están dispuestos a formar de la cartera que ofrecen beneficios a las trabajadoras esta recolección será a través de anuncios publicitarios y redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> que Anna sea capaz de escoger las horas de trabajo que las ofertas de trabajo sean registradas por hora que haya un registro de salida de ingreso y salida de Anna que especifique que la hora extra se paga doble 	<ul style="list-style-type: none"> App que permita mostrar las solicitudes cercanas para que Ana elija cual quiere realiza. Una base de datos donde se detalle solo las direcciones a menos de 30 minutos desde la ubicación de Ana. Un contrato que especifique que si desean los servicios de Ana y la dirección es lejana entonces deben pagar la movilidad ida y vuelta por seguridad de Ana.
<ul style="list-style-type: none"> Que integre una red entre usuarias y clientes que necesiten el servicio. Alertas de necesidad de cubrir un empleo. Aplicativo con contacto directo. 	<ul style="list-style-type: none"> análisis de crédito de los clientes. tener como constancia algún recibo del inmueble para confirmar que la dirección es correcta las personas den una calificación del comportamiento de los clientes(molesto) y así descartar aquellos que no cumplan con el buen trato 	<ul style="list-style-type: none"> llenar una ficha en el que Anna indique las actividades que realiza mejor. las ofertas describan las 3 principales actividades requeridas para realizar que Anna pueda clasificar las ofertas de trabajo que le interese 	<ul style="list-style-type: none"> que sea una empresa seria, reconocida dentro del mercado laboral y que reconozca los beneficios laborales de acuerdo a ley. 	<ul style="list-style-type: none"> firma un contrato por una cantidad de horas especificas donde se detalle un listado de actividades que puedan realizarse dentro de ese tiempo. contrato firmado por ambas partes que incluya horario de entrada, almuerzo y salida. Que exista un moderador de tiempo como intermediario que revise que se cumplan los horarios. 	<ul style="list-style-type: none"> que el aplicativo cuenten con un mapa de ubicación de lugar de origen al destino que el aplicativo le brinde alertas de opciones de trabajo en su distrito y lugares aledaños
<ul style="list-style-type: none"> Aplicativo Sin límite de edad Página de trabajo, que envíe sugerencias y/o avisos de trabajo al correo electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> páginas que garantice seguridad empresas confiables e inforación real 	<ul style="list-style-type: none"> que la empresa brinde información específica al momento que la persona busque trabajo. que la empresa especifique horarios salarios beneficios y días de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> filtrar a los anunciantes PN y que se compromentan formalmente a dar beneficios a través de un contrato. Crear una empresa que contrate a Anna directamente a dar un servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> Que en los anuncios se diga explícitamente las horas requeridas. Que Ana tenga la opción de filtrar los anuncios con las horas que ella necesite trabajar. No admitir anunciantes con jornadas mayores a 8 horas. 	<ul style="list-style-type: none"> Una base de datos donde se detalle solo las direcciones a menos de 30 minutos desde la ubicación de Ana

6 Ideas Seleccionadas:

<p>que se utilice un app/web donde se integre informacion de empleadores y empleados (bases de datos), la cual genere alertas por cada solicitud de servicio y que no limite la oferta a un perfil determinado.</p>	<p>Se realice un pre filtro de los solicitantes del servicio, validando antecedentes penales/judiciales, validando que la dirección que indican sea la correcta y no este ubicado en un lugar peligroso, además de que se pueda armar unalista de empleadores con mala calificación para evitarlos.</p>	<p>Que se enliste las habilidades que tiene Ana para hacer match con lo que solicitan y que esto aparezca en un contrato firmado para que no se le exija mas de lo que puede hacer</p>	<p>Que exista un contrato donde se acepte el pago de seguros de salud y accidente, realizando el pago por adelantado de estos beneficios</p>	<p>Que exista un contrato donde se especifique el mínimo de horas requeridas, con la opción de que Ana pueda filtrar las horas que requiera trabajar. Se debe validar que se cumplan las condiciones de horarios de entrada, almuerzo y salida (si aplicara) a través de un registro que Ana realice.</p>	<p>Ana podrá filtrar las ubicaciones cercanas a su casa a través de servicios GPS de la web/app</p>
---	---	--	--	---	---

Apéndice E

Concepción del Servicio - Prototipos



Apéndice F

Información de Soporte

<https://drive.google.com/drive/folders/1ULZs4OldH-CKkfY80xmGckp3RH3BbFaS?usp=sharing>



Apéndice G

Número de Hogares Ay B de Lima Metropolitana

Distrito	Nivel socioeconómico					
	Alto A		Medio Alto B		Total	
	Personas	Hogares	Personas	Hogares	Personas	Hogares
Total	917,472	301,529	1,350,339	398,108	2,267,811	699,637
Cercado de Lima	3,121	972	84,720	25,893	87,841	26,865
Ancón			107	40	107	40
Ate			66,344	19,346	66,344	19,346
Barranco	4,435	2,006	28,083	9,428	33,518	11,434
Breña			81,112	24,982	81,112	24,982
Carabaylo			52,594	14,490	52,594	14,490
Chaclacayo	2,033	598	10,659	3,086	12,692	3,684
Chorrillos	6,236	1,893	106,227	30,458	112,463	32,281
Cieneguillas	306	85	2,200	661	2,506	746
Comas			11,472	3,177	11,472	3,177
El Agustino			18,663	5,242	18,663	5,242
Independencia	0	0	0	0	0	0
Jesús María	70,779	23,699			70,779	23,699
La Molina	11,492	35,107	11,796	3,382	131,288	38,489
La Victoria			40,872	12,197	40,872	12,197
Lince	10,622	3,706	42,962	14,363	53,584	18,069
Los Olivos			163,111	47,049	163,111	47,049
Lurigancho	2,491	702	25,759	7,656	28,250	8,358
Lurín			484	155	484	155
Magdalena del mar	58,450	19,121			58,450	19,121
Pueblo Libre	36,714	11,766	44,206	14,267	80,920	26,033
Miraflores	95,719	37,536			95,719	37,536
Pachacamac	339	88			339	88
Pucusana			68	34	68	34
Puente Piedra			3,942	1,139	3,942	1,139
Punta Hermosa	1,026	410	1536	532	2562	942
Punta Negra			1,444	510	1,444	510
Rímac			47,402	13,901	47,402	13,901
San Bartolo	79	33	1,285	474	1364	507
San Borja	102,204	32,666	6,767	1,933	108,971	34,659
San isidro	58,235	21,045			58,235	21,045
Sa Juan de Lurigancho			35,740	10,009	35,740	10,009
San Juan de Miraflores			73,490	19,747	73,490	19,747
San Luis			35,287	10,236	35,287	10,236
San Martín de Porres			107,081	30,777	107,081	30,777
San Miguel	97,312	29,799	53,437	16,097	150,749	45,896
Santa Anita			43,670	12,588	43,670	12,588
Santa María del Mar	172	78			172	78
Santa Rosa			3,660	1,064	3,660	1,064
Santiago de Surco	203,441	65,237	102,048	30,435	305,489	95,672
Surquillo	44,246	15,052	36,566	11,689	80,812	26,741
Villa El salvador			3,042	900	3,042	900
Villa maría del Triunfo			483	111	483	111

Apéndice H

Hipótesis

Figura H1

Hipótesis 1

Tarjeta de prueba (Strategyzer)	Lista de tareas para el cliente:	Paso 4: Criterio
<p>Actividad Objetivo: Verificar la satisfacción del cliente cuando recibe el servicio de limpieza en el hogar.</p> <p>Responsable Grupo 1 – Amigas del Hogar</p> <p>Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☹️☹️☹️)</p> <p>Creemos que</p> <p>Adultos de 24 a 55 años económicamente activos, de los sectores socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento, NO tienen suficiente tiempo para realizar labores domésticas en su hogar y consideran que el proceso de limpieza en sus hogares es de calidad y en el tiempo ofrecido.</p> <p>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊📊📊)</p> <p>Para verificarlo, nosotros Haremos una prueba del servicio de limpieza en los hogares de 3 clientes, que incluye las siguientes tareas:</p>	<p>Lista de tareas para el cliente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Recibir a la trabajadora del hogar en su casa, la cual llegará al hogar del cliente 5 minutos antes de la hora establecida.2. Validar a través del DNI y el carné de la empresa la identidad de la trabajadora del hogar.3. Indicar las ubicaciones de las habitaciones que se limpiarán y los productos que desea que se usen.4. Solicitar correcciones necesarias a la trabajadora, del ser el caso.5. Verificar que el servicio esté conforme a sus expectativas y en el tiempo ofrecido.6. Calificar la atención de la trabajadora del hogar:<ul style="list-style-type: none">• Saludo/ Identificación.• Vestimenta e higiene.• Cordialidad.• Puntualidad.• Calidad de la limpieza.7. Calificar el servicio, calidad y tiempos de atención.	<p>Paso 4: Criterio</p> <p>Estamos bien si</p> <p>El 70% de los servicios se realizaron dentro del tiempo ofrecido.</p> <p>El 80% de los servicios reciben una calificación positiva.</p>

Figura H2

Hipótesis 2

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad **Objetivo: Verificar que el cliente prefiere que la calidad en el servicio de limpieza sea Tipo Hotel=Premium**

Responsable **Grupo 1 – Amigas del Hogar**

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que

Adultos de 24 a 55 años económicamente activos, de los sectores socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento que NO tienen suficiente tiempo para realizar labores domésticas en su hogar, valoran las características calidad del servicio tipo hotel al momento de recibir el servicio de limpieza.

Paso 2: Prueba (Confiable de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros

Se realizarán entrevistas donde primero se les explicará las características tipo hotel=premium a los clientes del segmento socioeconómico A y B y a través de preguntas saber si valoran estas características cuando reciban el servicio de limpieza.

+ **Paso 3: Métrica (Tiempo requerido ⌚ ⌚ ⌚)**

Además, mediremos

El porcentaje de características tipo hotel que los clientes valoran/ Total de características presentadas.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Los clientes entrevistados consideran que el 70% de las características presentadas son de valor y es un agente diferenciador en el servicio recibido.

Figura H3

Hipótesis 3

<p>Tarjeta de prueba (Strategyzer)</p> <p>Actividad Objetivo: Realizar la prueba de usabilidad del cliente con la página web Amigas del Hogar.</p> <p>Responsable Grupo 1 – Amigas del Hogar</p> <p>Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)</p> <p>Creemos que</p> <p>Los adultos de 24 a 55 años de los sectores socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento interactúan fácilmente con la página web Amigas del Hogar.</p> <p>Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)</p> <p>Para verificarlo, nosotros Solicitaremos a los clientes simulen realizar una solicitud del servicio de limpieza a través del prototipo de la página web Amigas del Hogar.</p> <p>Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)</p> <p>Además, mediremos El tiempo para realizar una solicitud del servicio de limpieza de forma guiada y el porcentaje de tareas realizadas con éxito en el primer intento.</p> <p>Paso 4: Criterio</p>	<p>Estamos bien si</p> <p>El tiempo para completar la solicitud del servicio en menor a 180 segundos y el porcentaje de tareas completas con éxito es mayor a 70%</p>
--	--

Figura H4

Hipótesis 4

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad **Objetivo: Medir de la intención de pago de S/20 por hora por un servicio de limpieza premium.**

Responsable **Grupo 1 – Amigas del Hogar**

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que **Los adultos de 24 a 55 años de los sectores socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana que cuentan con una casa o departamento están dispuestos a pagar S/20 por hora por el servicio de limpieza premium.**

Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 👍 👍 👍)

Para verificarlo, nosotros **En la entrevista preguntaremos a los clientes si están dispuestos pagar un promedio mínimo S/20 por hora por un servicio de limpieza con las siguientes características: Limpieza profunda a detalle, personal especializado y seguro de protección contra daños o pérdidas.**

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos **El porcentaje de respuestas que estén de acuerdo con la propuesta de pago/Total de entrevistados .**

Paso 4: Criterio

Estamos bien si **El porcentaje de respuestas afirmativas es mayor a 80%.**

Figura H5

Hipótesis 5

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad **Objetivo:** Verificar que los clientes están interesados en la idea innovadora de que el servicio esté respaldado con un seguro de responsabilidad civil para sus bienes.

Responsable **Grupo 1 – Amigas del Hogar**

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que **Los adultos de 24 a 55 años de los sectores socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana estarán interesados en contratar los servicios de “Amigas del Hogar” porque uno de los beneficios diferenciadores es el respaldo de sus bienes a través de un seguro de responsabilidad civil.**

+ **Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🗨 👍 👎)**

Para verificarlo, nosotros **En la entrevista preguntaremos a los clientes si el contar con un seguro de Responsabilidad Civil al momento de recibir el servicio lo considera un beneficio diferenciador.**

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos **El porcentaje de respuestas que tengan una respuesta afirmativa/Total de entrevistados.**

Paso 4: Criterio

Estamos bien si **El porcentaje de respuestas afirmativas es mayor a 80%.**

Apéndice I

Resumen de Entrevistas Realizadas a los Clientes para Validar la Hipótesis 2

Preguntas	Cliente 1 Karla Franco Tiene un departamento Vive en Miraflores	Cliente 2 Dany Shidochy Trabaja en Pacífico Seguros Vive en Miraflores	Cliente 3 Jaime Valdez Arana Trabaja en BCP Vive en la Molina	Cliente 4 Christian Osterling Trabaja en Scotiabank Vive en Surco	Cliente 5 Carmen Alva Fouscas Vive en Magdalena	Cliente 6 Fiorela Medina Arana Tiene una casa Surco Trabaja en Scotiabank	Cliente 7 Javier Abadía Meneses Empresa de Importación de insumos químicos industriales Vive en casa Surco	Cliente 8 Carla Origi Viven en San Miguel Tiene un departamento Trabaja en Scotiabank	Cliente 9 Víctor Huallpa Santacruz Trabaja en Scotiabank Tiene un departamento Vive en el Rímac	Cliente 10 Paola de Romaña Departamento duplex Trabaja en Scotiabank	Cliente 11 Antonio Escalante Billy Vive en Miraflores Tiene un duplex Tiene una empresa de productos veganos	Cliente 12 Verónica Reyes Tiene Departamento Vive en Miraflores Trabaja en Scotiabank
1.- ¿Qué valorarían en el servicio descrito?	Apoyo en la organización de su departamento. Seguridad y responsabilidad de la empresa ante una pérdida de un objeto. La calidad del servicio de limpieza porque es exigente en ello.	Valora más la confianza que le ofrecen, le da tranquilidad, que ante algún contratiempo avisen. Es importante el seguro que brindan ante un accidente de la trabajadora y, pérdidas de objetos.	honestidad, honradez de las trabajadoras que ingresan a su departamento.	Valora la confianza, porque dejará a la trabajadora en casa sola. Le gustaría que le organicen las cosas de acuerdo a un standart.	Valora la honradez, porque suele dejar sus cosas a disposición sin esconderlas. Le gustaría que le ayude a organizar y depurar aquellas cosas que ya no se van a usar.	El seguro que puedan ofrecer ante accidentes fortuitos. Le gustaría que orden sus cosas de acuerdo al criterio del cliente.	Valora la confianza y la seguridad que algún desconocido vaya a su casa.	Que organicen su departamento (es un plus) como una propuesta coordinada.	Valora el servicio tipo hotel y el seguro ofrecido. Le sería de aporte que le brinden tips para organizar sus cosas.	Valora el servicio tipo hotel, todo super organizado. El seguro le parece buenísimo. Que le sugiera como organizar sus cosas	Valora la oportunidad que le dan a las mujeres de contar con un trabajo y sobresalir. La confianza, para que puedan abrir las puertas de su casa. Prefiere que mantengan el orden de las cosas como lo dejan.	Valora contar con el apoyo de servicio de limpieza.
2.- ¿Qué opina si el personal se presenta uniformado? ¿le parece importante? ¿Es un buen detalle? ¿o le es indiferente?	Le parece importante el uso de uniforme porque le da formalidad. Es un buen detalle porque brinda distinción ante la competencia.		Prefiere a la persona uniformada.	le parece importante que el personal vaya uniformada porque le transmite profesionalismo	No le es indiferente, pero tiene la percepción que el precio del servicio sería mayor.	No le parece relevante, pero si le da la imagen de un servicio profesional.	Si es importante	Es un plus el uso del uniforme limpio en estos tiempos de pandemia.	Le es indiferente el uso del uniforme	Le parece importante porque así le da identificación a las trabajadoras	Prefiere que lleven uniformadas porque le da concepto de organización, seriedad y marca	Súper importante, si está bien uniformada, con un gorrito, uniforme y zapatos limpios.
3.- ¿Le gustaría que un supervisor de la empresa monitoree el desempeño de la señora que brinda el servicio, durante sus actividades o posterior a ello? ¿Por qué?	No durante el servicio, pero si entregar un feedback al supervisor sobre la calidad del servicio recibido posterior a ello.	Que se realice la supervisión al final.	Le interesa que el servicio sea de calidad, y prefiere que el supervisor revise el resultado al final por comodidad.	Le es indiferente, porque él mismo va a calificar y monitorear la calidad de servicio	Preferiría la supervisión en el momento.	depende que tan seguido sea, normal si van a supervisar a su domicilio si es al inicio, pero luego a mayor confianza ya no es necesario.	No le importa el monitoreo, lo que sí le importa es que el resultado sea de calidad y el esperado.	Prefiere que sea posterior al servicio. O mejor aún que le consulten al cliente la calidad del servicio.	Le gustaría que sea al final o pedir un feedback al cliente	Una posterior supervisión.	Sería bueno que realicen supervisión porque es necesario.	Que la supervisión sea posterior
4.- ¿Le gustaría calificar el servicio en una plataforma?	Sí, porque registraría la apreciación del servicio a fin de brindar puntos de mejora.	Sí, para dar feedback del servicio brindado	Sí, claro que sí, mientras la plataforma es de fácil uso y rápida.	no, por la falta de tiempo, pues si el servicio es el adecuado con ello basta y seguirá tomando el servicio con mayor frecuencia.	Sí, pero que sean preguntas cortas y no muchas. Es importante el feedback	Sí, quizás a través de encuestas y comentarios.	Sí, le gustaría calificar en un sistema, algo similar a Uber.	por supuesto que sí	Sí, por supuesto	sí, porque es necesario y ello motiva a los trabajadores	Sí, eso hace que las personas estén supervisadas por los clientes	Podría darle un feedback directo al supervisor sin la necesidad que este vaya de forma presencial.
5.- ¿Le gustaría visualizar un historial sobre los servicios recibidos?	Sí, para saber que días ha contratado, cuántas veces he contratado y llevar un control de este.	Sí, le gustaría encontrar historial con las calificaciones, comentarios de los servicios que han realizado las señoras. * Le gustaría recibir información previa de la persona que trabajará en su casa	Sí, le serviría servir para ver la frecuencia en que requiere el servicio, el presupuesto invertido y como le ha ido con el servicio recibido.	Sí le gustaría recibirlos, utilizaría la plataforma para generar un usuario y contraseña.	Sí estaría de acuerdo.	Sí, sería interesante	Normal, podría ser, como para recordar datos necesarios para un próximo servicio.	Sí, sería interesante.	Sí es importante, y si le brindan una oferta de una limpieza con descuento luego de 5 servicios contratados.	Sí, porque puede ver quienes han venido anteriormente, a quien calificó mejor cuántos trabajos se han realizado.	Sería espectacular con ello	Le parece importante
6.- ¿Le gustaría dar una opinión para mejorar o felicitar el servicio?	Sí, porque es parte de la postventa del servicio recibido.	Sí, le gustaría reconocer el trabajo de calidad de las señoras a	Sí, le gustaría calificar el servicio en caso le pidan que lo haga a fin de	Calificaría aleatoriamente. No le gustaría calificar cada servicio	Sí, colocar comentarios que ayuden a mejorar	Sí, donde se pueda colocar algún incidente o felicitar a las	Sí, sería muy bueno. Le gusta revisar bastante	Sí, es necesario dar una opinión del servicio.	si, siempre es bueno dar un feedback al término del servicio.	Sí, dejar un comentario que le pueda ayudar a mejorar o también	Sí, siempre lo hace para colocar puntos de mejora y felicitar el trabajo.	Sí, podría ser para llevar un control cada cuánto tiempo

Preguntas	Cliente 1 Karla Franco Tiene un departamento Vive en Miraflores	Cliente 2 Dany Shidochy Trabaja en Pacífico Seguros Vive en Miraflores	Cliente 3 Jaime Valdez Arana Trabaja en BCP Vive en la Molina	Cliente 4 Christian Osterling Trabaja en Scotiabank Vive en Surco	Cliente 5 Carmen Alva Fouscas Vive en Magdalena	Cliente 6 Fiorela Medina Arana Tiene una casa Surco Trabaja en Scotiabank	Cliente 7 Javier Abadía Meneses Empresa de Importación de insumos químicos industriales Vive en casa Surco	Cliente 8 Carla Origi Viven en San Miguel Tiene un departamento Trabaja en Scotiabank	Cliente 9 Víctor Huallpa Santacruz Trabaja en Scotiabank Tiene un departamento Vive en el Rímac	Cliente 10 Paola de Romaña Departamento duplex Trabaja en Scotiabank	Cliente 11 Antonio Escalante Billy Vive en Miraflores Tiene un duplex Tiene una empresa de productos veganos	Cliente 12 Verónica Reyes Tiene Departamento Vive en Miraflores Trabaja en Scotiabank
		través de sus comentarios para que sean constante contratadas.	apoyar a las trabajadoras		algo o felicitarlos.	personas porque queda un registro.	los comentarios de los clientes.		felicitarla por el servicio.		solicita el servicio (obtener un reporte)	
7.-¿Le gustaría que se utilicen productos eco amigables o biodegradables?	No tengo experiencia en el uso de estos productos, utilizo una saca grasas, saca sarros y lejías tradicionales. Le gustaría probar el uso de productos eco amigables a fin de comparar con lo tradicional.	No, tiene sus propios productos, no han usado productos eco amigables anteriormente.	Sí, porque le gustaría contribuir con la protección del medio ambiente	sí estaría de acuerdo, no hay problema.	Le es indiferente.	Le es indiferente.	sí, productos que se caractericen por no ser tan invasivos ni generen alergias	Le gustaría usar nuevos productos pensando en el medio ambiente.	sí, por lo general usa este tipo de productos.	Sí, porque contribuiría con el cuidado del planeta.	Sí, porque valora mucho todo lo natural y menos contaminante.	Sí, porque estamos en tiempos de ayudar a conservar el medio ambiente
8. ¿Prefiere que utilicen sus propios productos de casa? ¿Por qué?	Le gustaría que le muestren opciones de productos brindados a fin de que pueda elegir, mientras no sean productos fuertes ni que produzcan alergia.	Sí, aunque si se hace na demostración de los productos ofrecidos, puede ser una opción uso.	No, le es indiferente, desea probar productos ofrecidos por la empresa. En función a los resultados.	Sí, podrían utilizar los productos ofrecidos por la empresa	Le gustaría que le muestren nuevos productos y que le recomienden.	Sí, podría ser	prefiere que traigan los productos a utilizar, por ahorro de tiempo de comprar por su propia cuenta.	coordinar, si van a usar sus propios productos, y en caso no tenga alguno, utilizar los ofrecidos por la empresa.	No, si traen productos normales.	Para la limpieza los productos ofrecidos, para el lavado de ropa prefiere sus productos.	Prefiere que lleven todos los productos para que no se preocupe en comprar ello.	No tendría nign problema
9. Nuestros servicios se ofrecerán desde las 6:00 a.m. a 11:00 p.m.¿le parece buena idea? ¿Cree que es un aporte innovador? ¿Por qué?	Sí, le gustaría que limpien su casa bien temprano después de un evento. O en la noche previas a un evento. Contrataría el servicio hasta las 8:00 p.m.	Le parece buena idea, porque sale temprano a oficina. Y desea que la señora se quede limpiando mientras alguien esté en casa.	Si le parece buena la idea, porque es flexible para la disponibilidad de las familias, dependiendo de su necesidad.	Le parece bien, pues tendría opciones de horarios de servicio.	Sería ideal el horario hasta las 11:00 p.m. porque no están en casa durante el día y en la noche.	le parece genial porque trabaja hasta las 6:00 pm y luego al llegar a su casa, alguien puede limpiarla hasta las 11:00 pm. Y que sean puntuales.	le sería de utilidad para poder organizar sus horarios de disponibilidad.	sí es trabajar con rangos de horarios, le da flexibilidad en la disponibilidad.	sí es innovador porque los servicios por lo general se ofrecen hasta las 6:00 pm y con esta flexibilidad de horarios de ayuda a organizarse con el horario de limpieza.	Prefiere que vayan temprano, antes de ir a trabajar.	Sí, porque es horario flexible, no cuenta con un horario fijo de entrada y salida a casa.	Sí, porque le da facilidad de horarios a los clientes ya sea para realizar el servicio de noche, a los que realicen homeoffice.
10. Después de tener algunas buenas experiencias con los servicios brindados. ¿Dejaría su llave para que la persona pueda realizar el servicio mientras usted no esté si fuera necesario?	No le dejaría la llave a una empresa. Tendría que dejarle la llave a una amiga o familiar. O tendría que conocer bastante tiempo a la trabajadora enviada por la empresa.	No, antes no lo han hecho, siempre alguien está en casa, en caso no hubiese alguien, solicita que se pueda reprogramar el servicio.	No pronto, tendría que ser la misma persona que le brinde servicio constante durante un tiempo y le genere confianza (pero sí lo haría).	No sería necesario, porque tiene seguridad 24 horas y pueden abrirle la puerta a la trabajadora.	Sí, logra un alto nivel de confianza y conoce a la persona.	Sí estaría de acuerdo, siempre que la persona que va a limpiar su casa es siempre es la misma y exista confianza en ella.	eso se vería con el tiempo previo análisis a que todo esté en su sitio, no se pierda nada	Sí lo dejaría en caso exista un seguro que cubra la pérdida de objetos robos.	Sí, si es la misma persona porque ya hay más confianza.	Si ya tiene un tiempo considerable contando con el servicio de una trabajadora de la empresa. Sí le dejaría	Sí, pero si colocan cámaras wifi le daría más seguridad (es una sugerencia)	Sí, mientras conozca mas a la trabajadora y exista confianza
11. La seguridad que ofrecemos, ¿Le parece un servicio diferenciador para contratar el servicio? Si la respuesta es No.¿Por qué no?	Le parece atractivo y diferenciador este servicio porque le brinda seguridad ante posibles robos o pérdidas siempre que esté incluido en el valor total a pagar (80 soles incluido el seguro x el servicio de 4 horas).	Sí es diferenciador ante cualquier accidente, y accesible porque está considerado dentro del precio del servicio.	Le parece buena la idea de contar con un seguro y que esté en el precio incluido. Y saber la cobertura que tiene el seguro al dañar objetos sensibles durante su manipulación.	Sí es innovador, no había escuchado de una empresa que cuente con este seguro. Lo que sí es importante recalcar que la empresa ofrece un seguro, no que el precio del seguro está incluido en el pago del servicio.	Sí claro que sí, porque le garantiza que, ante cualquier daño de sus cosas, se lo van a reponer.	Sí es un plus, y refleja que la empresa es pro frente a los clientes porque tienen todo cubierto durante el servicio.	Sí, sería importante contar con ese aspecto en caso se rompe algo como las persianas.	Le gustaría saber cuáles son los límites del seguro a nivel de montos que cubre el servicio.	Si le importa el seguro porque le da un valor agregado al momento de elegir el servicio.	Sí le importa porque es diferenciador, antes no le han ofrecido ello	Es importante que el cliente tenga uno, porque ello le da seguridad.	Dependiendo, si el seguro le aplica directamente al cliente como un costo aparte del monto total por el servicio, no lo tomaría.
12. ¿Si la empresa envía diferentes personas a realizar el servicio, le	prefiere que siempre sea la misma persona.	Prefiere que siempre sea la trabajadora que le	Prefiere que siempre sea la misma, porque ya le genera	Sería bueno que no se cambie constantemente a la	Prefiere que siempre sea la misma persona	Prefiere que siempre sea la misma.	Le gustaría que sea la misma persona porque	Le gustaría que manden a la misma persona, o	se genera un lazo de confianza con la persona que brinda el	Prefiere que sea una o personas de forma permanente	Prefiere que una sola persona sea la que le brinde el servicio	ir probando el servicio de las trabajadoras hasta que se quede

Preguntas	Cliente 1 Karla Franco Tiene un departamento Vive en Miraflores	Cliente 2 Dany Shidochy Trabaja en Pacifico Seguros Vive en Miraflores	Cliente 3 Jaime Valdez Arana Trabaja en BCP Vive en la Molina	Cliente 4 Christian Osterling Trabaja en Scotiabank Vive en Surco	Cliente 5 Carmen Alva Fouscas Vive en Magdalena	Cliente 6 Fiorela Medina Arana Tiene una casa Surco Trabaja en Scotiabank	Cliente 7 Javier Abadía Meneses Empresa de Importación de insumos químicos industriales Vive en casa Surco	Cliente 8 Carla Origi Viven en San Miguel Tiene un departamento Trabaja en Scotiabank	Cliente 9 Víctor Huallpa Santacruz Trabaja en Scotiabank Tiene un departamento Vive en el Rímac	Cliente 10 Paola de Romaña Departamento duplex Trabaja en Scotiabank	Cliente 11 Antonio Escalante Billy Vive en Miraflores Tiene un duplex Tiene una empresa de productos veganos	Cliente 12 Verónica Reyes Tiene Departamento Vive en Miraflores Trabaja en Scotiabank
parece normal o prefiere que siempre sea la misma? ¿Una o dos personas asignadas?			confianza y ya conoce la calidad del servicio prestado anteriormente.	persona que va a limpiar su casa, porque así le generaría desconfianza, en caso contrario sí puede dejar las llaves.	quien vaya a trabajar en su casa porque ya conoce como realiza el servicio.	ya conoce más de cómo le gusta que se limpie en casa.	quizás máximo dos personas.	servicio frecuentemente.		constantemente porque ya conoce la casa.	con una que realizará el servicio frecuentemente.	



Apéndice J

Prototipo Web Final Mostrado a Clientes

Figura J1

Frontis de la Página web Amigas del Hogar Dirigido a los Clientes

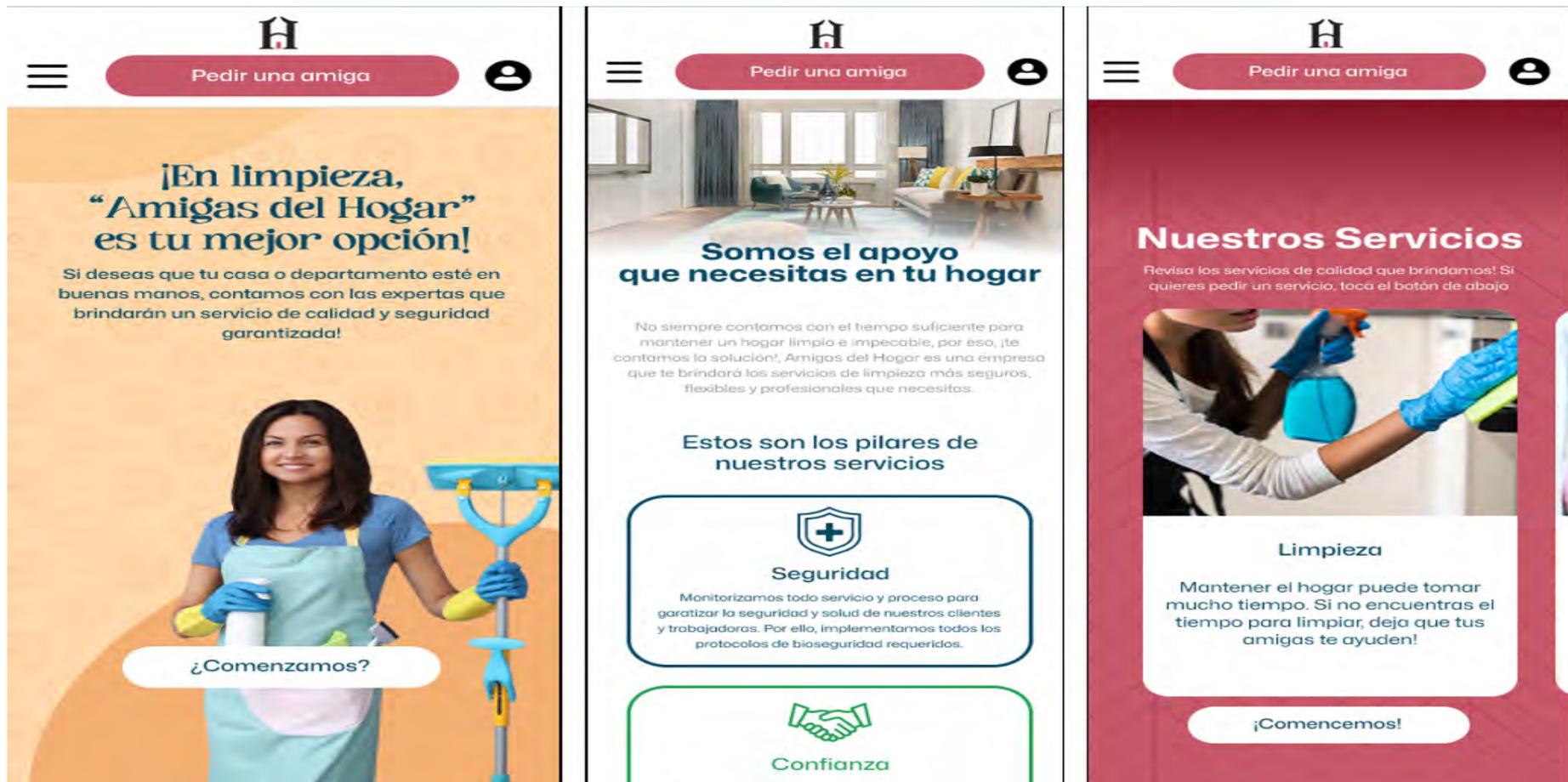


Figura J2

Proceso de Selección de los Servicios de Una Amiga del Hogar Realizado por los Clientes

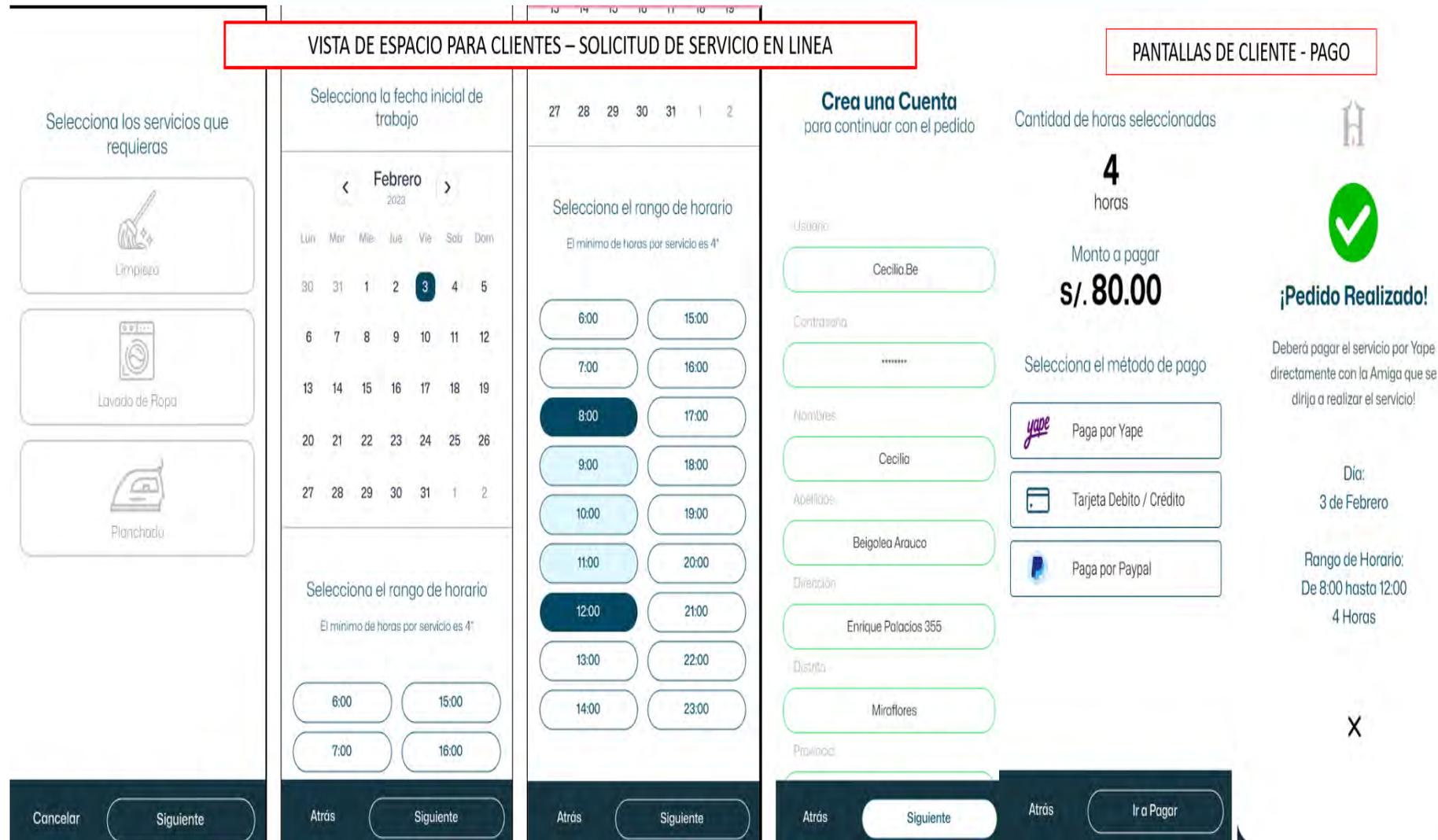


Figura J3

Frontis de la Página Web Dirigido a Mujeres que Desean ser Parte de Amigas del Hogar



Apéndice K

Entrevista a Cliente por Prototipo Web Final Mostrado

The image shows a browser window displaying a web prototype for 'Amigas del Hogar'. The browser's address bar shows the URL: www.figma.com/proto/WLH4BVZ7ydtDfmRAfCP62/Amigas-del-Hogar. The main content of the prototype features a woman in a white headscarf and apron, smiling, with the text 'Con Amigas del Hogar trabaja en horarios flexibles!' below her. Underneath this is a white rounded rectangle containing the heading 'Créate una cuenta' and two red buttons: '¡Quiero ser Cliente!' and '¡Quiero ser Amiga!'. A mouse cursor is hovering over the '¡Quiero ser Cliente!' button. In the top right corner of the browser window, there is a small video call window showing a man with glasses, identified as 'Víctor Alfredo Huallpa'.

Apéndice L

Puesta en Valor del Servicio en Domicilio de Cliente

