

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: Limpia Seguro, una plataforma digital para Reducir la
Pobreza a través de servicios de limpieza en Lima Metropolitana**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

QUE PRESENTA:

Carlos Alberto, Villegas Campos

Daniel Alejandro, Zurita Ponce de León

Mario Alberto, Nunura Santillán

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS QUE**

PRESENTA:

Cindy Silvia Natalie, García García

ASESOR

Juan Carlos García Antúnez de Mayolo

Santiago de Surco, enero 2025

Declaración Jurada de Autenticidad

Yo, Juan Carlos García Antúnez de Mayolo, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Modelo ProLab: Limpia Seguro, una plataforma digital para Reducir la Pobreza a través de servicios de limpieza en Lima Metropolitana, de los(as) autores(as):

Carlos Alberto, Villegas Campos - DNI 47608086

Cindy Silvia Natalie, García García - DNI 76735717

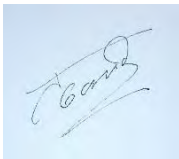
Daniel Alejandro, Zurita Ponce de León - DNI 47382381

Mario Alberto, Nunura Santillán - DNI 75198530

Dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 20%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 20/01/2025.
- 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: Surco, 20 de enero del 2025

Apellidos y nombres del asesor	
<u>García Antúnez de Mayolo, Juan Carlos</u>	
DNI: 15735431	Firma
ORCID:0009-0006-6908-6895	

Agradecimientos

Nuestro agradecimiento a las personas que nos han ayudado en este proceso, a nuestras familias, cuyo apoyo incondicional y comprensión ha sido fundamental en nuestro camino del MBA. Su comprensión y aliento constante nos han impulsado a seguir adelante en los momentos más desafiantes de todo este camino.

A Dios, por bendecirnos con salud y fortaleza durante todo este tiempo, permitiéndonos enfrentar cada día con optimismo y determinación.

A nuestros docentes MBA 182 SECCIÓN B de CENTRUM PUCP, cuyos conocimientos brindados han aportado en nuestra formación académica y profesional para enfrentar los desafíos del mundo empresarial con confianza y competencia.

A nuestro asesor, Juan Carlos García Antúnez de Mayolo, por su orientación experta, apoyo continuo y valiosas sugerencias a lo largo de esta tesis. Su dedicación y compromiso han sido fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos.

Por último, extendemos nuestro agradecimiento a CENTRUM PUCP Business School, por su compromiso con nuestro desarrollo profesional. Su enfoque en impulsar nuestras habilidades técnicas y el impacto social nos impulsa a contribuir positivamente en nuestra sociedad, ya sea como emprendedores o dentro de las organizaciones donde nos desempeñamos.

Dedicatorias

Con gratitud y amor, dedico esta tesis a quienes han sido fundamentales en mi vida: a Dios, por su guía y amor constante; a mi madre, cuyo ejemplo de perseverancia y amor incondicional ha sido mi mayor inspiración, a mi familia, por su apoyo inquebrantable; y a mi Novia por siempre darme muchos motivos de seguir adelante.

Mario Nunura

A Dios, por bendecirme con tan buenos padres, familia, amigos y por las grandes personas que ha colocado en mi camino. A mis queridos padres, Eliberto y Julia, quienes han sido mi roca y mi guía a lo largo de mi vida, siempre demostrando el amor incondicional en cada paso que doy. A mi esposa y amiga por el aguante, por las palabras y por ser mi compañera de vida. Los amo mucho.

Carlos Villegas

Agradezco profundamente a Dios por darme la fuerza y tenacidad para alcanzar este logro. A mi amado esposo, mi apoyo incondicional, compañero de vida y mejor amigo, su amor y aliento han sido mi fortaleza durante este camino. A mi hija, por su amor y comprensión aun siendo tan pequeña. A mi abuela, que siempre forma parte de cada logro siendo mi inspiración.

Cindy García

Con profundo agradecimiento, dedico esta tesis a mi familia. Su apoyo incondicional y gran capacidad de amar son la base de mi fortaleza interna, la cual me acompañará hasta mi último aliento.

Daniel Zurita

Resumen Ejecutivo

En Lima Metropolitana, las trabajadoras del hogar enfrentan vulnerabilidad económica que las mantiene atrapadas en un ciclo de pobreza. Mayoritariamente mujeres de sectores socioeconómicos bajos, estas trabajadoras carecen de estabilidad económica y están marcadas por desigualdades estructurales que limitan su acceso a mejores oportunidades y el reconocimiento de su labor. Esta exclusión no solo afecta a las trabajadoras, sino también a sus familias, perpetuando la desigualdad y dificultando la construcción de una sociedad más justa e inclusiva.

La creciente necesidad de servicios de limpieza en hogares urbanos, impulsada por la sobrecarga de trabajo y estudios de las familias, crea una oportunidad de negocio para plataformas digitales como Limpia Seguro. Esta empresa propone una solución integral que no solo beneficia a los clientes con un servicio confiable y eficiente, sino que también ofrece a las trabajadoras del hogar una fuente de ingresos más estable, contribuyendo a la reducción de las desigualdades económicas y sociales.

Limpia Seguro conecta a trabajadoras capacitadas con usuarios a través de una plataforma web que permite personalizar y contratar servicios de limpieza, brindando transparencia mediante un sistema de calificación que fortalece la confianza de los usuarios. A través de este modelo, la empresa promueve la inclusión económica, proporcionando acceso a un mercado más amplio y mejor remunerado para las trabajadoras del hogar, lo que contribuye a la mejora de sus condiciones de vida.

El plan financiero de Limpia Seguro es robusto, con una inversión total de S/ 441,744. El 35% de esta inversión está destinada a activos fijos, 9.7% en intangibles, 1.1% en anticipos y el 54.2% al capital de trabajo. El proyecto muestra una alta rentabilidad, con una tasa interna de retorno (TIR) del 193,61% y un valor actual neto (VAN) de S/ 5,760,217.00, lo que refleja su potencial económico. Además, la

simulación de Monte Carlo proyecta un VAN promedio de S/ 5,808,425, con un riesgo mínimo de obtener un resultado inferior a S/ 4,123,050.

En términos de impacto social, Limpia Seguro proyecta un VAN social total de S/8,582,405 durante los primeros cinco años de operación. Este impacto social refleja el compromiso de la plataforma para contribuir a la reducción de la pobreza y la desigualdad, alineándose con los ODS 1 y 10, que buscan promover la equidad y mejorar las condiciones de vida de las personas más vulnerables. Limpia Seguro se posiciona como una herramienta clave para generar un cambio positivo en la vida de las trabajadoras del hogar, ayudando a reducir las brechas sociales en el país.



Abstract

In Metropolitan Lima, domestic workers face economic vulnerability that keeps them trapped in a cycle of poverty. Largely women from low socioeconomic backgrounds, these workers lack economic stability and are marked by structural inequalities that limit their access to better opportunities and recognition of their work. This exclusion affects not only the workers but also their families, perpetuating inequality and hindering the development of a more just and inclusive society.

The growing need for cleaning services in urban households, driven by the overload of work and studies among families, creates a business opportunity for digital platforms like Limpia Seguro. This company proposes a comprehensive solution that not only benefits clients with a reliable and efficient service but also provides domestic workers with a more stable source of income, contributing to the reduction of economic and social inequalities.

Limpia Seguro connects trained workers with users through a web platform that allows for personalized cleaning services, providing transparency through a rating system that strengthens user trust. Through this model, the company promotes economic inclusion by providing domestic workers access to a broader and better-paid market, thus improving their living conditions.

The financial plan for Limpia Seguro is robust, with a total investment of S/441,744. Of this investment, 35% of this investment is allocated to fixed assets, 9.7% to intangibles, 1.1% to advances, and 54.2% to working capital. The project demonstrates high profitability, with an internal rate of return (IRR) of 193.61% and a net present value (NPV) of S/ 5,760,217.00, reflecting its economic potential. Additionally, the Monte Carlo simulation projects an average NPV of S/ 5,808,425, with minimal risk of achieving a result below S/ 4,123,050.

In terms of social impact, Limpia Seguro projects a total social NPV of S/8,582,405 over the first five years of operation. This social impact reflects the platform's commitment to contributing to poverty and inequality reduction, aligning with SDGs 1 and 10, which aim to promote equity and improve the living conditions of the most vulnerable. Limpia Seguro positions itself as a key tool to bring about positive change in the lives of domestic workers, helping to reduce social gaps in the country.



Tabla de Contenidos

Lista de Tablas	xiii
Lista de Figuras	xv
Capítulo I. Definición del Problema	1
1.1. Contexto del Problema a Resolver.....	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver.....	2
1.3. Sustento de la Relevancia del Problema	3
1.4. Resumen del Capítulo.....	5
Capítulo II. Análisis del Mercado	6
2.1. Descripción del Mercado o Industria.....	6
2.2. Análisis Competitivo Detallado.....	7
2.2.1. Rivalidad entre Competidores (Alta).....	12
2.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores (Baja).....	13
2.2.3. Poder de Negociación de los Clientes (Alta).....	13
2.2.4. Amenaza de Nuevos Entrantes (Media)	14
2.2.5. Amenaza de Productos Sustitutos (Media).....	14
2.3. Resumen del Capítulo.....	15
Capítulo III. Investigación del Usuario	16
3.1. Identificación de Perfiles	16
3.1.1. Perfil de Usuaría Beneficiaria.....	16
3.1.2. Perfil del Cliente.....	19
3.2. Mapa de Experiencia del Usuario	24
3.2.1. Mapa de Experiencia de la Usuaría Beneficiaria.....	24
3.2.2. Mapa de Experiencia del Cliente.....	28

3.3. Identificación de la Necesidad	29
3.4. Resumen del Capítulo	31
Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio.....	32
4.1. Concepción del Producto o Servicio.....	32
4.2. Desarrollo de la Narrativa.....	39
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio	41
4.4. Propuesta de Valor.....	44
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	48
4.6. Resumen del Capítulo	55
Capítulo V. Modelo de Negocio	56
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....	56
5.2. Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio	66
5.3. Escalabilidad y Exponencialidad del Modelo de Negocio	69
5.4. Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio	70
5.5. Resumen del Capítulo	71
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable	72
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución	72
6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución	72
6.1.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis	74
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución	80
6.2.1. Plan de Mercadeo.....	80
6.2.2. Plan de Operaciones.....	85

6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis de Factibilidad	96
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución	99
6.3.1. Presupuesto de Inversión	100
6.3.2. Análisis Financiero	102
6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis de Viabilidad.....	108
6.4. Resumen del Capítulo	112
Capítulo VII. Solución Sostenible	113
7.1. Relevancia Social de la Solución.....	113
7.2. Rentabilidad Social de la Solución	117
7.3. Resumen del Capítulo	122
Capítulo VIII. Decisión e Implementación.....	123
8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo.....	123
8.2. Conclusiones.....	126
8.3. Recomendaciones	127
Referencias	130
Apéndices.....	134
Apéndice A: Lienzo de Dos Dimensiones.....	134
Apéndice B: Guía de Entrevistas a Usuaría Beneficiaria	135
Apéndice C: Guía de Entrevistas a Cliente.....	136
Apéndice D: Leyes que Amparan la Factibilidad de Limpia Seguro	137
Apéndice E: Contrato modelo de Limpia Seguro.....	141
Apéndice F: Encuesta para explorar el perfil del cliente de Limpia Seguro	143
Apéndice G: Ficha técnica y encuesta para conocer la deseabilidad del Limpia Seguro.....	147

Apéndice H: Manual de Proceso Estandarizado de Servicio de Limpieza: “Limpia Seguro”	148
Apéndice I: Encuesta de Deseabilidad.....	152
Apéndice J: Cálculo de WACC	154
Apéndice K: Plan de implementación de Limpia Seguro.....	155



Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Análisis Competitivo Detallado</i>	10
Tabla 2 <i>Matriz Quick Wins</i>	36
Tabla 3 <i>Proyección de Clientes y Servicios, en Soles</i>	67
Tabla 4 <i>Flujo de Caja, en soles</i>	68
Tabla 5 <i>Viabilidad Económica y Financiera, en Soles y %</i>	69
Tabla 6 <i>Presupuesto de la Mezcla de Marketing 2025 Al 2029, en Soles</i>	86
Tabla 7 <i>Cálculo Inicial del Ratio VTVC/CAC</i>	97
Tabla 8 <i>Simulación de Montecarlo para validación de la Hipótesis de Marketing</i>	98
Tabla 9 <i>Activos Fijos</i>	100
Tabla 10 <i>Activos Intangibles</i>	101
Tabla 11 <i>Inversión Total</i>	101
Tabla 12 <i>Funnel Comercial</i>	102
Tabla 13 <i>Plan de Ventas por Cliente y Precio en Soles</i>	104
Tabla 14 <i>Costos Variables De Limpia Seguro, En Soles</i>	104
Tabla 15 <i>Flujo De Caja Del Accionista, En Soles</i>	106
Tabla 16 <i>Evaluación Económica Y Financiera, en Soles</i>	107
Tabla 17 <i>Indicadores</i>	108
Tabla 18 <i>Simulación del VAN</i>	110
Tabla 19 <i>Análisis de Sensibilidad</i>	111
Tabla 20 <i>Metas Impactadas de la ODS 1</i>	115
Tabla 21 <i>Metas Impactadas de la ODS 10</i>	116
Tabla 22 <i>Relevancia Social de Limpia Seguro ODS 1 y 10</i>	117
Tabla 23 <i>Cálculo De Beneficio Social De Limpia Seguro, en Soles</i>	119
Tabla 24 <i>Consumo Energético Anual de Limpia Seguro</i>	120

Tabla 25 *Costos Sociales de Limpia Seguro, en Soles*.....120
Tabla 26 *VAN Social, en Soles*.....121



Lista de Figuras

Figura 1 <i>Lienzo Meta-Usuaría Beneficiaria</i>	20
Figura 2 <i>Lienzo Meta-Usuario Cliente</i>	25
Figura 3 <i>Lienzo Mapa de Experiencia de la Usuaría Beneficiaria</i>	27
Figura 4 <i>Lienzo Mapa de Experiencia del Cliente</i>	30
Figura 5 <i>Lienzo 6x6</i>	33
Figura 6 <i>Matriz Costo Impacto</i>	37
Figura 7 <i>Lienzo Blanco de Relevancia</i>	39
Figura 8 <i>Lienzo Propuesta de Valor</i>	47
Figura 9 <i>Prototipo</i>	50
Figura 10 <i>Producto Mínimo Viable (MVP)</i>	51
Figura 11 <i>Pantalla Del Registro Del Domicilio</i>	52
Figura 12 <i>Pantalla 1 -Sección 1 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Zona de Registro y Nuestra Historia</i>	53
Figura 13 <i>Pantalla 1 -Sección 2 De La Plataforma Web De Limpia Seguro, Planes De Limpieza</i>	53
Figura 14 <i>Pantalla 1 -Sección 3 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Selección de Trabajadoras del Hogar</i>	54
Figura 15 <i>Pantalla 1- Sección 4 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Nuestra Propuesta</i>	54
Figura 16 <i>Pantalla 1- Sección 5 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Testimonios de Clientes</i>	55
Figura 17 <i>Lienzo Propuesta de Valor</i>	62
Figura 18 <i>Matriz de Priorización de Hipótesis</i>	75
Figura 19 <i>¿Contrataría un Servicio de Limpieza A Través de la web Limpia Seguro?...</i>	76

Figura 20	<i>¿Considera Importante el Seguro contra Siniestros?</i>	77
Figura 21	<i>Influencia de las Reseñas en la Decisión</i>	78
Figura 22	<i>¿Estaría Dispuesto a Pagar S/65 por Limpia Seguro?</i>	79
Figura 23	<i>Flujo del Proceso de Limpia Seguro</i>	93
Figura 24	<i>Organigrama Inicial de Limpia Seguro</i>	96
Figura 25	<i>Tarjeta de Prueba de la Hipótesis de Plan de Marketing</i>	97
Figura 26	<i>Histograma del Ratio VTVC/CAC</i>	99
Figura 27	<i>Tarjeta de Prueba de Hipótesis para Validar la Viabilidad</i>	108
Figura 28	<i>Histograma para Validar el VAN</i>	112
Figura 29	<i>Flourishing Business Canvas (FBC)</i>	114



Capítulo I. Definición del Problema

En el primer capítulo de esta tesis, se examina el problema social crucial identificado en Lima Metropolitana: las trabajadoras del hogar enfrentan condiciones de vulnerabilidad económica que limitan su capacidad para superar la pobreza. Este grupo, compuesto en su mayoría por mujeres provenientes de sectores socioeconómicos bajos, se encuentra atrapado en un ciclo de precariedad debido a ingresos insuficientes, falta de estabilidad económica y desigualdades estructurales que perpetúan su situación de desventaja. Estas desigualdades, presentes tanto en términos de acceso a oportunidades económicas como en el reconocimiento de su labor, evidencian un panorama de exclusión que afecta no solo a estas trabajadoras, sino también a sus familias y por ende el desarrollo de una sociedad más justa e inclusiva.

1.1. Contexto del Problema a Resolver

La Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) de 2021 indica que, en el Perú, 344,219 personas se dedicaban al trabajo del hogar, de las cuales más del 96.3% eran mujeres y el 16,5% del total de los y las trabajadoras del hogar son consideradas pobres. De estas trabajadoras, el 40% realizaba jornadas que superaban las 48 horas semanales y la mitad percibía un ingreso mensual inferior a la remuneración mínima vital. A pesar del crecimiento de la economía peruana en los últimos años, la distribución del ingreso sigue siendo altamente desigual, lo que contribuye a la persistencia de la pobreza en ciertos sectores de la población, entre ellos las trabajadoras del hogar. Esta situación no solo refleja la precariedad económica, sino también la ausencia de mecanismos efectivos para reducir la brecha de ingresos entre sectores sociales, en contravención con los objetivos de desarrollo sostenible.

El panorama socioeconómico de Lima Metropolitana evidencia marcadas desigualdades estructurales que impactan de manera particular a las mujeres en

situación de vulnerabilidad. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024), en 2023, el 28,1% de la población de esta región se encontraba en pobreza, afectando especialmente a los hogares liderados por mujeres. En ese mismo año, los hogares nucleares pobres con jefatura femenina experimentaron un aumento de 3,0 puntos porcentuales, pasando del 54,2% en 2022 al 57,2% en 2023. Comparado con 2019, este grupo muestra un incremento significativo de 15,2 puntos porcentuales, al pasar del 42,0% al 57,2%.

Estas desigualdades se agravan en el caso de las trabajadoras del hogar, quienes enfrentan barreras económicas que limitan su capacidad para conseguir oportunidades de ingresos y superar la pobreza. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 1, que busca poner fin a la pobreza en todas sus formas y dimensiones, subraya la importancia de garantizar que las personas más vulnerables puedan acceder a ingresos estables y suficientes para cubrir sus necesidades básicas. En este contexto, la situación de las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana ilustra claramente la necesidad de políticas que aborden estas carencias. Asimismo, el ODS 10, que se enfoca en reducir las desigualdades dentro y entre los países, destaca la urgencia de abordar las disparidades de ingresos y oportunidades entre grupos socioeconómicos, particularmente entre hombres y mujeres. La realidad de estas trabajadoras pone de manifiesto la importancia de implementar medidas que promuevan la equidad y la justicia social, esenciales para construir una sociedad más equitativa y sostenible.

1.2. Presentación del Problema a Resolver

En Lima Metropolitana, las trabajadoras del hogar están expuestas a condiciones de pobreza y desigualdad persistente debido a su limitado acceso a oportunidades económicas y sociales. El informe “Perfil de la Pobreza por Dominios Geográficos 2012-2022” resalta que, en Lima Metropolitana, más de la mitad de los hogares pobres

son sostenidos por mujeres, muchas de las cuales dependen del trabajo doméstico remunerado como principal fuente de ingresos. Sin embargo, estos ingresos suelen ser insuficientes para cubrir necesidades básicas como alimentación, salud y educación, perpetuando las desigualdades intergeneracionales (INEI, 2022).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática, las trabajadoras del hogar en Lima, además de percibir ingresos insuficientes, carecen de las herramientas necesarias para salir del ciclo de pobreza, lo que impacta negativamente en su calidad de vida y en la de sus familias (INEI, 2022). Esto es reforzado en la Propuesta de Política Pública N°58 del CIUP (Comunicaciones CIUP, 2023), la cual indica que aproximadamente el 75 % de las trabajadoras domésticas recibieron un salario menor a la remuneración mínima vital durante los años 2019, 2021 y 2022. Esta investigación de Pérez, LM, & Gandolfi, A. (2022), basada en datos de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH0,2019-2022), destaca la persistencia de esta problemática y su impacto en las condiciones de vida de estos trabajadores.

En este contexto, se utilizó el “Lienzo de Dos Dimensiones” (ver Apéndice A), el cual permite un análisis exhaustivo de las problemáticas que enfrentan estas trabajadoras. Este enfoque resalta los puntos clave relacionados con los ingresos insuficientes, el acceso limitado a oportunidades y la exclusión social, proporcionando una base sólida para identificar posibles soluciones orientadas a reducir la pobreza y desigualdad en este sector.

1.3. Sustento de la Relevancia del Problema

Las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana representan uno de los grupos más vulnerables de la sociedad, al 20 de marzo de 2023, solo existían cerca de 109,000 contratos registrados bajo la Ley 31047 (MPTE, 2020), Ley de Trabajadoras del Hogar, pese a que hay más de 344 mil trabajadoras (INEI, 2021), cuyas condiciones de vida

reflejan una compleja intersección de pobreza y desigualdad estructural. Este sector, en su mayoría compuesto por mujeres evidencia la necesidad de analizar las implicaciones de género en el sector, especialmente en términos de las barreras que enfrentan para acceder a mejores condiciones económicas y sociales.

Esta problemática tiene relevancia global, especialmente en el contexto de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), específicamente el ODS 1: “Fin de la pobreza” y el ODS 10: “Reducción de las desigualdades”. Ambos objetivos buscan garantizar el acceso equitativo a recursos económicos y sociales, elementos que son críticamente limitados para este grupo. En términos del ODS 1, el informe del Perfil de la Pobreza por Dominios Geográficos 2012-2022 (INEI, 2022) señala que el 25.9% de la población en Lima Metropolitana vive en pobreza, afectando de manera desproporcionada a mujeres en roles vulnerables como el trabajo doméstico remunerado, siendo más del 50% de los hogares pobres liderados por dichas mujeres que dependen de este tipo de ingresos.

Por otro lado, el ODS 10 destaca la necesidad de reducir desigualdades estructurales que afectan a poblaciones marginadas. Las trabajadoras del hogar enfrentan una exclusión sistémica que limita su capacidad de mejorar sus condiciones de vida. Según la CEPAL, las mujeres en roles vulnerables suelen experimentar barreras significativas en el acceso a recursos económicos y sociales, Hay 118 mujeres en situación de pobreza y 120 mujeres en pobreza extrema por cada 100 hombres en esta situación, y la incidencia de la pobreza es más alta en las poblaciones indígenas, afrodescendientes y en áreas rurales (CEPAL, 2024). En este sentido, abordar las desigualdades que enfrentan las trabajadoras del hogar no solo mejora sus oportunidades, sino que contribuye a reducir las disparidades sociales en Lima Metropolitana.

Finalmente, esta problemática se encuentra en el centro de los esfuerzos globales por garantizar un desarrollo inclusivo y sostenible. Al priorizar la mejora de las condiciones económicas y sociales de las trabajadoras del hogar, se contribuye directamente a los objetivos de erradicar la pobreza y reducir desigualdades, promoviendo una sociedad más equitativa.

1.4. Resumen del Capítulo

Este capítulo aborda el problema central relacionado con la vulnerabilidad económica de las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana. Este colectivo, mayoritariamente compuesto por mujeres, enfrenta salarios bajos, jornadas laborales largas y dificultades para acceder a servicios esenciales como la educación y la salud. El contexto socioeconómico de Lima revela una marcada desigualdad, especialmente para las mujeres que trabajan en el ámbito doméstico, quienes se ven atrapadas en un ciclo de pobreza estructural. La escasez de recursos y la falta de oportunidades laborales agravan aún más sus condiciones de vida. En este sentido, se resalta la necesidad urgente de combatir la exclusión social y económica que sufren estas mujeres, no solo para mejorar su calidad de vida, sino también para mitigar las desigualdades sociales en la región. Este desafío está vinculado estrechamente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular con el ODS 1, que busca erradicar la pobreza, y el ODS 10, que tiene como meta reducir las desigualdades.

Capítulo II. Análisis del Mercado

En este capítulo, se proporciona un análisis detallado del mercado de trabajadoras del hogar en Perú, enfocándose en las dinámicas que influyen en la oferta y demanda de servicios domésticos en Lima Metropolitana. Se examinan las características demográficas y socioeconómicas de los hogares que requieren estos servicios, así como el contexto en el que operan las trabajadoras del hogar, mayoritariamente mujeres. Además, se aborda la creciente presencia de plataformas digitales y agencias de empleo que buscan profesionalizar el sector.

2.1. Descripción del Mercado o Industria

Los servicios de limpieza en Lima, Perú, es una industria de vital importancia que abarca una amplia gama de actividades destinadas a mantener la higiene y el orden en diversos entornos, desde hogares, departamentos y oficinas hasta instalaciones industriales y comerciales. Este mercado se caracteriza por su dinamismo y su papel fundamental en la salud y bienestar de la población, así como en el funcionamiento eficiente de los negocios y la industria. De acuerdo con la OIT (2015), el trabajo doméstico es un sector con alta incidencia de informalidad a nivel global, con más de 50 millones de trabajadores en esta condición, siendo la mayoría mujeres. CEPAL (2022), también nos indica que, aunque existen políticas públicas enfocadas en reducir la pobreza, su impacto es limitado debido a la alta informalidad del sector y las barreras socioeconómicas.

Actualmente, las soluciones existentes incluyen programas de capacitación y formación laboral impulsados por instituciones públicas y privadas, como los talleres organizados por instituciones como CARE Perú, que buscan mejorar las habilidades de estas trabajadoras y aumentar su empleabilidad (CARE Perú, 2022). Por otro lado, plataformas tecnológicas como SoyTrabajadora han surgido para conectar a

trabajadoras con empleadores, incrementando sus posibilidades de generar ingresos (Guardamino, 2024). Sin embargo, estas iniciativas no abordan completamente las brechas estructurales que perpetúan la desigualdad económica y social. La relevancia de este análisis destaca la necesidad de desarrollar iniciativas que mejoren las condiciones económicas de las trabajadoras del hogar, garantizando un acceso más equitativo a recursos y oportunidades que les permitan superar la pobreza.

2.2. Análisis Competitivo Detallado

En Perú, varias agencias de empleo se especializan en la contratación de trabajadoras del hogar, facilitando la conexión entre empleadoras y personal doméstico calificado. Las agencias como Agencia de Empleos Nice, La Casa de Panchita y Empleos Arhuis son algunas de ellas. La Agencia de Empleos Nice conecta a las empleadoras con trabajadoras capacitadas a través de su sitio web empleosnice.com. Esta plataforma se presenta como un puente entre empleadas y empleadores, pero la mayoría de estas agencias aún se enfocan en modelos que no promueven el acceso equitativo a oportunidades laborales para todas las trabajadoras del hogar. De igual forma, otras agencias como La Casa de Panchita, que se destaca por su enfoque en los derechos laborales, aún enfrentan desafíos para implementar un modelo que garantice el acceso a servicios de calidad para trabajadoras que viven en condiciones de pobreza.

Plataformas como Bumeran, Aptitus y Computrabajo, aunque brindan acceso a una amplia gama de empleos, no abordan específicamente las necesidades de quienes solicitan empleos y no tienen un objetivo de mejorar las condiciones dentro del sector del trabajo doméstico. Aunque estas plataformas ofrecen oportunidades de empleo, la gran mayoría de los trabajos domésticos siguen siendo poco focalizados, lo que expone a las trabajadoras a bajos salarios, falta de capacitación y precariedad laboral, perpetuando las condiciones de pobreza.

Si bien estas plataformas y agencias facilitan la contratación de servicios de limpieza y trabajo doméstico, el verdadero desafío radica en transformar el sector, garantizando no solo empleos dignos, sino también condiciones laborales justas que puedan contribuir a la reducción de las desigualdades de género y la superación de la pobreza en Lima Metropolitana. Las soluciones actuales son insuficientes para abordar de manera efectiva las desigualdades estructurales que afectan a las trabajadoras del hogar, por lo que es necesario que surjan modelos innovadores que promuevan un acceso equitativo y digno al trabajo para todas las mujeres en el sector.

El mercado de servicios de limpieza en Lima Metropolitana se caracteriza por una creciente oferta de plataformas digitales que facilitan la conexión directa entre trabajadoras del hogar y empleadores. Estas plataformas, como las que operan en sitios web y redes sociales, permiten a las trabajadoras acceder a una mayor cantidad de oportunidades laborales. Estas soluciones permiten a las trabajadoras generar ingresos de manera autónoma, lo que contribuye a mejorar su bienestar económico y a reducir la vulnerabilidad asociada a la pobreza. Estas plataformas también permiten una mayor flexibilidad en los horarios y el tipo de trabajo, lo cual es crucial para muchas mujeres que buscan equilibrar sus responsabilidades familiares con su participación económica.

También dentro de nuestro análisis hemos identificado organizaciones que se dedican al empoderamiento económico de las mujeres a través de la capacitación y formación, contribuyendo a reducir las brechas de desigualdad. Mujeres Emprendedoras del Perú (MEP) es una organización que capacita a mujeres emprendedoras en áreas clave como finanzas, marketing y gestión de negocios, brindándoles herramientas para desarrollar sus propios proyectos y acceder a nuevas oportunidades económicas (mujeremprendedora.pe). Manuela Ramos, por su parte, se enfoca en promover los derechos de las mujeres y su empoderamiento económico, ofreciendo programas de

formación en emprendimiento y derechos laborales, además de proporcionar talleres y mentorías para fortalecer sus capacidades (manuelramos.org.pe).

El Instituto de Formación y Capacitación para el Trabajo (IFC) ofrece programas de formación técnica en áreas como tecnología, salud y gastronomía, ayudando a las mujeres a mejorar sus habilidades y acceder a empleos formales y bien remunerados (ifc.edu.pe). Crea+ es una organización que se especializa en la formación de mujeres en tecnología e innovación, fomentando su independencia económica a través de la educación en áreas clave que les permitan participar activamente en el mercado laboral (crea.pe). Por otro lado, la Red de Empresarias del Perú (REP) busca fortalecer el liderazgo empresarial femenino, promoviendo el intercambio de experiencias y ofreciendo formación en gestión empresarial, así como oportunidades de financiamiento (redempresariasperu.org).

La Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE) organiza programas de capacitación en gestión empresarial, marketing y desarrollo de proyectos para fomentar el emprendimiento en mujeres jóvenes, proporcionándoles las herramientas necesarias para lanzar y consolidar sus negocios (aje.org.pe). Finalmente, PromPerú, a través de su Programa de Desarrollo de Capacidades Empresariales, ofrece formación empresarial y asesoramiento, ayudando a las mujeres emprendedoras a mejorar su competitividad y participación en el mercado (promperu.gob.pe). Estas iniciativas están contribuyendo al empoderamiento económico de las mujeres y ofreciendo soluciones concretas a la falta de acceso a oportunidades económicas en el país.

El análisis competitivo (ver Tabla 1) detallado de las empresas de limpieza en Lima, Perú, revela un mercado dinámico y diverso, con múltiples competidores que ofrecen una variedad de servicios y enfoques para satisfacer las necesidades de los clientes.

Tabla 1*Análisis Competitivo Detallado*

Agencia	Pago promedio a trabajadora por horas	Pago promedio a trabajadora por mes	Garantía que ofrece la agencia de empleo	Página web o red social	Teléfono de contacto
Agencia de Empleos Nice	S/ 8.80 x hora	S/ 1,400	2 años más 2 reposiciones	https://empleosnice.com	971362838
Agencia de empleos Miraflores	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500	1 año	https://agenciadempleosmiraflores.pe	977539060
La Porteña - Talento Humano en Lima	S/ 10 x hora	S/ 1,600	2 años más 1 reposición	https://laporteperu.com/nosotros.html	963499405
Agencia de Empleos S.O.S. Service AI S.A.C.	S/8.80 x hora	S/ 1,400	1 año	https://www.soserviceai.com	913842161
Agencia de Empleos para el hogar: Personal del Hogar	S/10.6 x hora	S/ 1,700	1 año	https://www.personaldelhogar.com	999280257
Agencia Empleos Lima (Imperio) - Trabajo Doméstico, Empleadas del Hogar	S/ 9.40 x hora	S/ 1,400 a S/1,600	1 año	https://agenciaempleoslima.com	992510041
Agencia Empleos La Molina Angelik	S/ 9.40 x hora	S/ 1,400 más 100 movilidad	1 año más 1 reposición	https://www.facebook.com/angelik4877	975471941
Agencia de empleos "La Casa de Panchita"	S/ 8.80 x hora	S/ 1,400	2 años	https://lacasadepanchita.com	951200019
Agencia de Empleo Ammas	S/ 8.80 x hora	S/ 1,400	2 años más 1 reposición	https://www.instagram.com/agencia.ammas_?igshid=MzRlODBiNWFlZA%3D%3D%20%20https%3A%2F%2Fwww.facebook.com%2FagenciaEmpleosAmmas%3Fmibextid%3DZbWKwL	970965073

Nanas excellent Perú agencia de empleos	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500	1 año	https://domesticasegura.com	998136800
Agencia de Empleos New York - San Isidro	S/ 10 x hora	S/ 1,600	1 año	No tiene	998167918
Agencia de Empleos La Magnolias SCRL	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500	1 año más 2 reposiciones	No tiene	995751601
Empleos Arhuis - Empleadas Domesticas	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500 a S/ 2,000	1 año más 1 reposición	https://empleosarhuis.com	995255393
Agencia de Empleos Mi Hogar Feliz	S/ 10 x hora	S/ 1,600	2 años más 1 reposición	https://www.facebook.com/profile.php?id=100063764283399&_rdc=1&_rdr	994235466
Agencia de Empleos Caminos del Inca	S/ 8.80 x hora	S/ 1,400 a S/ 1,500	2 años	No tiene	945920107
Agencia de Empleos Paraíso	S/ 10 x hora	S/1,550 a S/1,800	1 año	No tiene	990519197
El hogar de Nanis	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500 a S/ 2,000	2 años más 1 reposición	https://elhogardenanis.com	941141780
Agencia de Empleos Virgen de las Nieves	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500	2 años	https://agenciavirgendelasnieves.com.pe	977300638
Agencia de Empleo Yzagar	S/ 9.40 x hora	S/ 1,500	1 año	https://www.empleosyazar.com	970541675
Agencia Niñeras Perú	S/ 10.6 x hora	S/ 1,700	2 años más 2 reposiciones	https://ninerasdelperu.com	935595004

Para realizar una evaluación del ambiente competitivo, se empleó la teoría de las Cinco Fuerzas de Porter. Esta metodología nos permite determinar si el sector en cuestión posee un atractivo significativo y, además, identificar estrategias para aumentar su rentabilidad.

2.2.1. Rivalidad entre Competidores (Alta)

En el mercado de agencias de empleo para trabajadoras del hogar en Perú, la rivalidad es alta, ya que múltiples agencias compiten por captar la preferencia de los clientes, especialmente en un contexto donde la pobreza y la desigualdad afectan a muchas trabajadoras del hogar. Agencias como Agencia de Empleos Nice, La Casa de Panchita, y Empleos Arhuis se disputan la atención de los hogares que requieren estos servicios, enfocándose en ofrecer personal capacitado y confiable. La competencia está basada en la calidad del servicio, la formación de las trabajadoras, y las tarifas ofrecidas, lo que influye directamente en la reducción de desigualdades en el acceso a oportunidades de empleo.

Las plataformas digitales han aumentado la competencia, ya que permiten a los clientes comparar fácilmente las opciones disponibles, impulsando a las agencias a mejorar sus procesos de selección, atención personalizada y políticas de reposición, especialmente en un mercado donde muchas trabajadoras carecen de acceso a redes formales de empleo. Dado que la demanda de servicios domésticos sigue en aumento, las agencias deben diferenciarse no solo por la rapidez en la colocación de personal, sino también por su capacidad para garantizar condiciones laborales que, si bien no se formalizan completamente, contribuyan a la mejora de la situación económica de las trabajadoras.

2.2.2. Poder de Negociación de los Proveedores (Baja)

El poder de negociación de los proveedores en el sector de agencias de empleo para trabajadoras del hogar en Perú es relativamente bajo. Esto se debe a que las trabajadoras del hogar, en su mayoría, no tienen acceso a redes laborales formales ni a recursos que fortalezcan su poder de negociación. Muchas de estas trabajadoras se encuentran en situaciones de vulnerabilidad económica y social, lo que limita su capacidad para exigir mejores condiciones laborales o una remuneración más justa.

Las agencias de empleo, que son las principales intermediarias, seleccionan a las trabajadoras en función de criterios de confianza y capacidad, y establecen las condiciones bajo las cuales se les pagará, lo que refleja la baja influencia que las trabajadoras tienen sobre los términos de sus contratos. Esta situación contribuye a perpetuar la desigualdad y la pobreza, ya que las trabajadoras carecen de recursos para negociar mejores salarios o condiciones.

2.2.3. Poder de Negociación de los Clientes (Alta)

Las clientes que contratan trabajadoras del hogar, principalmente pertenecientes a los estratos socioeconómicos A y B, tienen un alto poder de negociación dado que existe una gran variedad de opciones disponibles para contratar servicios domésticos, las familias tienen la capacidad de elegir entre múltiples agencias y plataformas digitales que ofrecen precios y servicios comparables. Además, muchas de estas plataformas permiten a los clientes acceder a diferentes perfiles de trabajadoras, lo que les da mayor control sobre la contratación.

El acceso a plataformas online facilita la comparación de precios y la selección de personal, lo que aumenta el poder de los clientes en la toma de decisiones. Los clientes, por lo tanto, están en una posición fuerte para exigir tarifas más competitivas o garantías adicionales, como reemplazo de personal si no cumplen con las expectativas.

Sin embargo, este alto poder de negociación puede también reflejar una oportunidad para que las agencias ofrezcan un valor agregado más allá de la simple contratación, como la capacitación de las trabajadoras o la creación de un entorno de trabajo más justo y equitativo.

2.2.4. Amenaza de Nuevos Entrantes (Media)

La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de agencias de empleo para trabajadoras del hogar es media. Aunque el mercado está en crecimiento, la competencia se ha intensificado debido a la baja barrera de entrada en términos de costos iniciales. Muchos nuevos jugadores pueden ingresar al mercado con un sitio web o una presencia en redes sociales, lo que les permite conectar con clientes de manera relativamente económica y eficiente. Sin embargo, a pesar de esta baja barrera de entrada, lograr una base sólida de clientes y mantener la calidad del servicio es un desafío considerable, especialmente si se busca diferenciarse a través de la formación y el desarrollo profesional de las trabajadoras.

Las nuevas agencias también deben considerar la competencia existente, que ya ha establecido una reputación en cuanto a la calidad de servicio y la confiabilidad de las trabajadoras. Las agencias que logran ofrecer condiciones laborales justas y beneficios para las trabajadoras, como formación continua, podrían posicionarse como líderes en este mercado emergente, lo que contribuiría a reducir las desigualdades económicas de las trabajadoras del hogar.

2.2.5. Amenaza de Productos Sustitutos (Media)

La amenaza de productos sustitutos en este mercado es media. Si bien las agencias de empleo para trabajadoras del hogar son la opción principal, existen alternativas como plataformas de trabajo independiente (por ejemplo, aplicaciones o sitios web que conectan directamente a los clientes con las trabajadoras) o el uso de

servicios informales, donde los clientes se conectan con trabajadoras de forma directa sin la intervención de una agencia. Además, algunas familias optan por compartir los servicios de limpieza o recurrir a soluciones tecnológicas como robots de limpieza, lo que también representa una forma de sustitución.

2.3. Resumen del Capítulo

Este capítulo explora el mercado de trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana, resaltando las características socioeconómicas de los hogares que demandan servicios domésticos y la realidad de las trabajadoras, quienes enfrentan altos niveles de informalidad y vulnerabilidad económica. Se analiza la competencia entre agencias de empleo y plataformas digitales, destacando su impacto en la calidad de los servicios y las condiciones laborales. A pesar de la competencia y el crecimiento del mercado, persisten importantes desafíos para mejorar la situación de las trabajadoras, especialmente en términos de salarios y condiciones laborales, lo que sigue perpetuando la pobreza y la desigualdad. En respuesta, se presentan iniciativas de formación y empoderamiento económico dirigidas a mujeres, como programas de capacitación en áreas clave y plataformas tecnológicas que facilitan el acceso a mejores oportunidades laborales. Sin embargo, las soluciones existentes aún son insuficientes para erradicar las desigualdades estructurales en el sector, por lo que es necesario impulsar modelos de negocio que no solo formalicen el empleo doméstico, sino que también promuevan la equidad y la inclusión.

Capítulo III. Investigación del Usuario

El problema social que se aborda en este estudio radica en las condiciones de pobreza y desigualdad que enfrentan las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana. Estas trabajadoras, en su mayoría mujeres, carecen de acceso equitativo a oportunidades económicas y sociales, lo que las mantiene en una situación de vulnerabilidad. Esta exclusión limita su capacidad para acceder a mejores condiciones de vida, perpetuando los ciclos de pobreza. A su vez, los clientes que requieren estos servicios enfrentan una sobrecarga de trabajo y responsabilidades, lo que genera una alta demanda de apoyo en las tareas domésticas.

En este apartado se explora profundamente quiénes son los usuarios del aplicativo, qué necesitan y cómo interactúan con la plataforma. Este capítulo está dividido en tres partes: "Perfil del Usuario", donde se examinan los rasgos y preferencias de los clientes; "Mapa de Experiencia de Usuario", que ilustra el movimiento del usuario al interior del aplicativo identificando puntos críticos de interacción; y "Identificación de la Necesidad", que profundiza en las motivaciones y problemas específicos que la aplicación busca resolver. Este análisis es importante para desarrollar una solución que sea tanto funcional como alineada con las expectativas de los usuarios.

3.1. Identificación de Perfiles

3.1.1. Perfil de Usuaría Beneficiaria

Para aplicar los cuestionarios, se elaboró previamente una guía detallada, presentada en el Apéndice B, que aborda diferentes aspectos tales como biografía, ocupación, creencias, dificultades, familia y entorno social, según sus respuestas a las entrevistas realizadas que se pueden verificar en el siguiente enlace de drive

(https://drive.google.com/drive/folders/1sVTwN_ie_nZcC-G8owg3ThcF9B5pMRIL).

El objetivo fue que los entrevistados proporcionaran datos y vivencias relevantes, mientras que el entrevistador realizara un estudio minucioso de la información proporcionada. Como resultado de estas entrevistas, se logró elaborar el lienzo Meta-Usuario de la beneficiaria (ver Figura 1).

La mayoría de las trabajadoras tiene entre 18 y 45 años, muchas son madres solteras, y viven en distritos de Lima como San Juan de Lurigancho, Villa María del Triunfo, y Los Olivos. Las decisiones laborales de estas mujeres están fuertemente influenciadas por la necesidad de sustentar a sus familias, ya que en muchos casos son las principales proveedoras de ingresos del hogar. Además, desempeñan tareas como limpieza, cocina y cuidado de niños, tanto en hogares como en empresas, así como trabajos ocasionales que puedan conseguir. Estos factores, unidos a la escasa oferta de oportunidades laborales accesibles, generan un entorno de desigualdad social y económica, dificultando su ascenso en la escala económica y perpetuando la pobreza.

A través de herramientas como el mapa de experiencia del usuario y el lienzo meta-usuario, se ha identificado que muchas de estas trabajadoras carecen de educación superior y en algunos casos de secundaria completa, lo que dificulta su acceso a oportunidades laborales. A pesar de la necesidad de acceso a estas herramientas básicas para mejorar su calidad de vida, las trabajadoras mencionan que, en ocasiones, enfrentan discriminación en su lugar de trabajo y no cuentan con reconocimiento por parte de los empleadores. Este contexto de exclusión social y económica refuerza las barreras que impiden el acceso equitativo a oportunidades que les permitan mejorar su situación.

A través de las entrevistas, se observó que algunas trabajadoras han encontrado empleo a través de agencias de empleo. Esto evidencia cómo las trabajadoras buscan

soluciones que, aunque limitadas, les permitan encontrar un ingreso adicional y tener alguna estabilidad económica.

Muchas trabajadoras del hogar tienen aspiraciones de mejorar su situación laboral a través de la formación y el emprendimiento. Este deseo de superación económica refleja un patrón común entre las trabajadoras: el deseo de contar con recursos y herramientas que les permitan avanzar en sus vidas. La educación y la capacitación son vistas como oportunidades clave para lograr un cambio en su realidad. Sin embargo, el acceso a estos recursos sigue siendo limitado, lo que profundiza las desigualdades sociales y económicas en el sector.

El perfil de la usuaria beneficiaria, que hemos considerado se llamará “Rocío”, vive en Villa María del Triunfo, es madre soltera y tiene un hijo pequeño. Se dedica a la limpieza de casas y departamentos, con clientes regulares. Enfrenta dificultades en conseguir un empleo de limpieza, no tiene una cartera de clientes y en muchos casos el lugar donde realiza el servicio está alejado de casa. Rocío constantemente busca oportunidades para generar ingresos aprovechando los horarios que tiene disponible.

Patrones de comportamiento identificados en las entrevistas incluyen:

- **Situación Familiar y Responsabilidades:** Muchas trabajadoras del hogar son madres solteras, lo cual influye directamente en su necesidad de contar con un trabajo que les permita equilibrar sus responsabilidades familiares. La preferencia por trabajos cercanos a su hogar, para poder atender a sus hijos, es un patrón común que refleja las dificultades socioeconómicas que enfrentan estas trabajadoras.
- **Desafíos Laborales:** Las trabajadoras mencionan frecuentemente la **discriminación**, expectativas de su servicio con el cliente (entiéndase lo que

el cliente espera y lo que ella ofrece) y el ingreso insuficiente para mejorar su situación.

- **Aspiraciones Laborales:** Muchas trabajadoras aspiran a mejorar sus condiciones laborales a través de la educación, el emprendimiento o un empleo con mayores beneficios. El deseo de autonomía económica y de poder salir de la pobreza se repite a lo largo de las entrevistas, lo que muestra la necesidad de acceder a recursos que les permitan tener control sobre su futuro económico.
- **Preferencias en el Proceso de Contratación:** Aunque algunas trabajadoras recurren a agencias para encontrar empleo, muchas prefieren obtener trabajo por medio de referencias personales debido a las altas comisiones que cobran las agencias. Por lo general, buscan aumentar sus ingresos y que todos los días puedan tener servicios de limpieza.

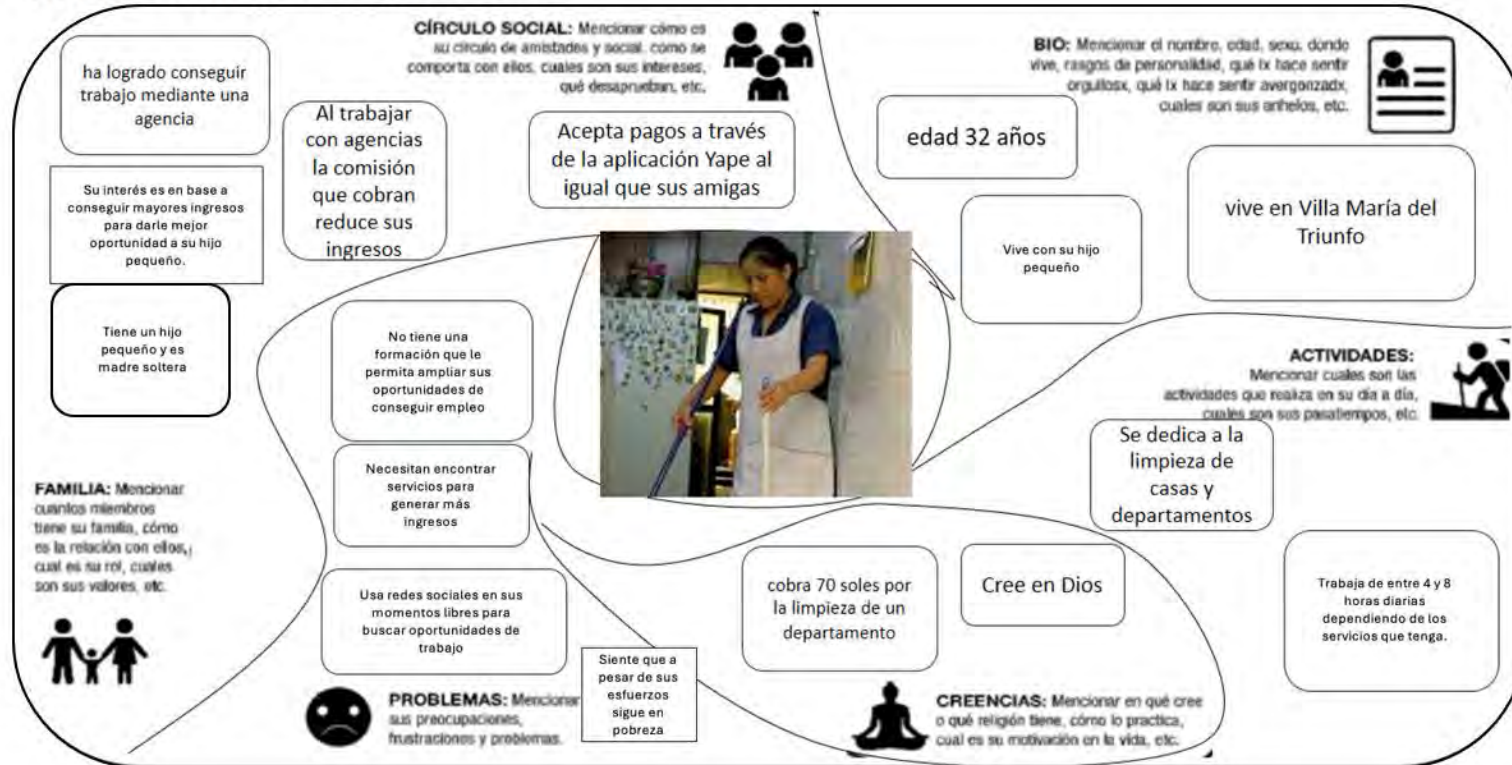
3.1.2. Perfil del Cliente

- Para aplicar los cuestionarios, se elaboró previamente una guía detallada, presentada en el Apéndice C, que aborda diferentes aspectos tales como biografía, ocupación, creencias, dificultades, familia y entorno social. Como resultado de esta labor, se logró elaborar el lienzo Meta-Usuario del Cliente (ver Figura 2).
- Para desarrollar el perfil del cliente de servicios de trabajadoras del hogar, se han analizado las respuestas proporcionadas de 30 entrevistados (ver enlace <https://drive.google.com/drive/folders/1ELQ9x4GZdpWEIucR71ybRecK4KEiHVKi>).

Figura 1

Lienzo Meta-Usuaria Beneficiaria

Matriz de META-USUARIO: Rocío



Sin embargo, la necesidad de este servicio fue sondeada mediante encuesta por Hadas, una empresa que ofrece servicios de limpieza profesional reveló que el exceso de trabajo y estudios puede llevar a las personas a descuidar otras actividades esenciales, como la limpieza del hogar. El estudio mostró que aproximadamente el 50% de los entrevistados no limpia su casa debido a la sobrecarga de estas actividades. Entre las razones mencionadas por los entrevistados para no realizar la limpieza de sus hogares se encuentran: el cansancio (30.4%), alergias al polvo o a los productos de limpieza (21.5%), la preferencia por dedicar su tiempo a otras actividades (20.3%) y la aversión a la tarea de limpiar (7.6%). De acuerdo con los resultados del sondeo, la mitad de las personas estaría dispuesta a contratar un servicio de limpieza por horas para abordar estos inconvenientes.

El grupo mayoritario tiene entre 26 y 37 años, con un 78% de los entrevistados ubicados en Lima Oeste, en distritos como Miraflores, San Isidro y Santiago de Surco. El 64% de los entrevistados tienen ingresos mensuales que oscilan entre S/6,200 y S/11,999, y la mayoría son empleados en empresas privadas o empresarios. Respecto a sus hogares, el 54% habita en propiedades de entre 56 m² y 85 m², y su principal necesidad es el mantenimiento de la limpieza y el orden general.

El 90% de los entrevistados contrata un servicio de limpieza y/o empleada del hogar o ha considerado contratar una. Los aspectos más valorados en una trabajadora del hogar incluyen la confianza (mencionada por el 100% de los entrevistados) y la honestidad. Sin embargo, un desafío recurrente es la dificultad para encontrar personal confiable (indicado por el 80%), y el incumplimiento de horarios y tareas es otro problema señalado por un 40%, los patrones de comportamiento que se pueden identificar entre quienes contratan trabajadoras del hogar:

Principales necesidades en el hogar: La mayoría menciona que sus principales necesidades son la limpieza y el orden general. Algunos también buscan cuidado de niños o personas mayores, así como apoyo en la cocina y preparación de alimentos.

Características valoradas en una trabajadora del hogar: La confianza y honestidad son las cualidades más valoradas, junto con responsabilidad, puntualidad y actitud amable. Esto muestra que los empleadores buscan una relación laboral basada en la confianza mutua y el profesionalismo.

Desafíos al emplear ayuda doméstica: Uno de los desafíos más comunes es encontrar personal confiable. Además, algunos mencionan problemas de comunicación, diferencias culturales y dificultades para encontrar una limpieza constante y de buena calidad. También se señalan problemas con los costos elevados de contratación.

Preferencia de contratación: La mayoría de las personas busca empleadas del hogar a través de recomendaciones de amigos o familiares, aunque algunos también han usado plataformas digitales y agencias. Esto indica una preferencia por referencias personales para asegurar confiabilidad.

Expectativas en la relación laboral: Los empleadores esperan claridad en los deberes y responsabilidades, cumplimiento de horarios y tareas acordadas, así como una comunicación abierta y efectiva con la trabajadora. Esto sugiere que buscan establecer acuerdos claros y mantener una buena relación laboral.

Estos patrones pueden ayudar a entender mejor las expectativas y desafíos de los empleadores en el mercado de trabajo doméstico, lo cual es relevante para abordar la formalización y profesionalización de este sector. En cuanto a la contratación, el 50% ha utilizado o considera utilizar plataformas digitales para contratar trabajadoras del hogar, valorando características como la facilidad de uso, la transparencia en los procesos de selección y la posibilidad de ver recomendaciones de otras personas. Un

35% menciona que utiliza agencias o recomendaciones de amigos y familiares para encontrar personal. Los clientes también buscan que las trabajadoras tengan habilidades específicas, como la experiencia previa en limpieza y organización (mencionado por un 65%). Finalmente, el 45% de los entrevistados señala que las agencias deberían ofrecer formación y capacitación para las trabajadoras del hogar, y que se debería mejorar la transparencia en los procesos de selección. También se menciona la necesidad de mejorar las condiciones laborales y los beneficios de las trabajadoras del hogar,, lo que refleja un enfoque en la profesionalización del sector.

Para desarrollar el lienzo del cliente Jorge Mogollón es un profesional de 32 años que vive en Miraflores.. Es empleado en una empresa privada y percibe un salario mensual de S/6,200. Soltero y sin hijos, comparte su hogar de 85 metros cuadrados con su pareja, quien también contribuye a las tareas domésticas. Entre sus principales satisfacciones al gestionar su hogar, destaca la organización del presupuesto y las finanzas, además de mantener la limpieza y el orden. Sin embargo, considera que encontrar personas confiables para realizar estas tareas es un reto, ya que suele depender de recomendaciones de amigos o agencias.

Aunque en el pasado ha recurrido a agencias o recomendaciones de amigos para contratar trabajadoras del hogar, no ha utilizado plataformas digitales para hacerlo aún. Sin embargo, a través de entrevistas realizadas a varios clientes potenciales, se ha identificado que Jorge está comenzando a explorar opciones digitales confiables para encontrar personal adecuado en el futuro. Este patrón, derivado de las entrevistas, muestra cómo muchos empleadores, como Jorge, están interesados en soluciones más accesibles y transparentes que las plataformas digitales pueden ofrecer. En su caso, valora la facilidad de uso y la transparencia que estas plataformas pueden proporcionar. Este comportamiento refleja una tendencia creciente hacia la digitalización en la

contratación de trabajadoras del hogar, como resultado del deseo de superar los desafíos relacionados con la confianza y la fiabilidad del servicio.

Jorge ha notado que la dificultad para encontrar personal confiable es un obstáculo recurrente. Valora el cumplimiento de horarios y tareas, así como la experiencia previa de las trabajadoras. Además, está abierto a utilizar plataformas digitales para este fin, siempre que sean fáciles de usar y proporcionen información clara y confiable. En términos de mejoras, Jorge sugiere la implementación de sistemas de evaluación más efectivos y una mayor transparencia en los procesos de selección. También espera que se promueva un trato justo hacia las trabajadoras del hogar, destacando la importancia de las condiciones laborales y los beneficios para ellas.

3.2. Mapa de Experiencia del Usuario

3.2.1. Mapa de Experiencia de la Usuaría Beneficiaria

Una vez que se procesaron las entrevistas para las trabajadoras del hogar, se elaboró un Mapa de Experiencia de la Usuaría Beneficiaria (ver Figura 3). Esta herramienta visual permite representar de manera estructurada las interacciones, emociones y pensamientos que las trabajadoras tienen en su relación laboral. A lo largo del tiempo, se identificaron diferentes etapas en sus experiencias, tanto momentos positivos como negativos. Estos momentos ayudan a comprender mejor los desafíos y satisfacciones que enfrentan en su trabajo, brindando una visión clara de cómo mejorar sus condiciones laborales y garantizar su bienestar.

Figura 2

Lienzo Meta-Usuario Cliente

Matriz de META-USUARIO: Jorge Mogollón



Momentos Positivos

- Al limpiar casas y edificios, disfruta de la estabilidad que le brinda tener clientes regulares y generar ingresos.
- Siente satisfacción cuando los clientes valoran su trabajo y quedan contentos con la limpieza.
- Apoya económicamente a su familia con lo que gana de su trabajo.
- Valora el poder equilibrar su trabajo con el cuidado de su hijo (vida personal).

Momentos Negativos

- Enfrenta discriminación, especialmente por parte de clientes que no valoran su labor o tratan de reducir su paga.
- Algunos empleadores no proveen los útiles necesarios para la limpieza, lo que complica su labor diaria.
- Encuentra dificultades en el reparto del tiempo, especialmente cuando cuida niños y realiza tareas del hogar simultáneamente.
- No cumple con las expectativas de los clientes, hace el servicio de limpieza y el cliente queda insatisfecho porque espera mucho más del servicio.
- Las agencias de empleo suelen quedarse con un alto porcentaje de su salario como comisión.

3.2.2. Mapa de Experiencia del Cliente

Una vez que se procesaron las entrevistas para los clientes, se elaboró un Mapa de Experiencia del Cliente (ver Figura 4). Esta herramienta visual permite representar de manera estructurada las interacciones, emociones y pensamientos estas personas tienen en su relación laboral. A lo largo del tiempo, se identificaron diferentes etapas en sus experiencias, tanto momentos positivos como negativos. Estos momentos ayudan a comprender mejor los desafíos y satisfacciones que enfrentan derivado de esta necesidad, brindando una visión clara de cómo mejorar el problema que tienen en su día a día.

Momentos Positivos

- Satisfacción del orden y la limpieza: Tener un hogar limpio y ordenado les permite centrarse en otras actividades, reduciendo el estrés.
- Delegación de responsabilidades: Contratar a alguien confiable brinda tranquilidad y un sentido de alivio al poder delegar las tareas domésticas.
- Recomendaciones confiables: Encontrar personal a través de recomendaciones de amigos o agencias confiables mejora la seguridad en la contratación.
- Valoración de habilidades adicionales: Los clientes aprecian cuando las trabajadoras también pueden cocinar o cuidar niños.
- Flexibilidad y disposición del personal: El personal con capacidad de adaptación y disposición para aprender es muy valorado por los contratantes.

Momentos Negativos

- Dificultad para encontrar personal confiable: La inseguridad y la falta de confianza son problemas frecuentes, lo que genera preocupación por la calidad del servicio.

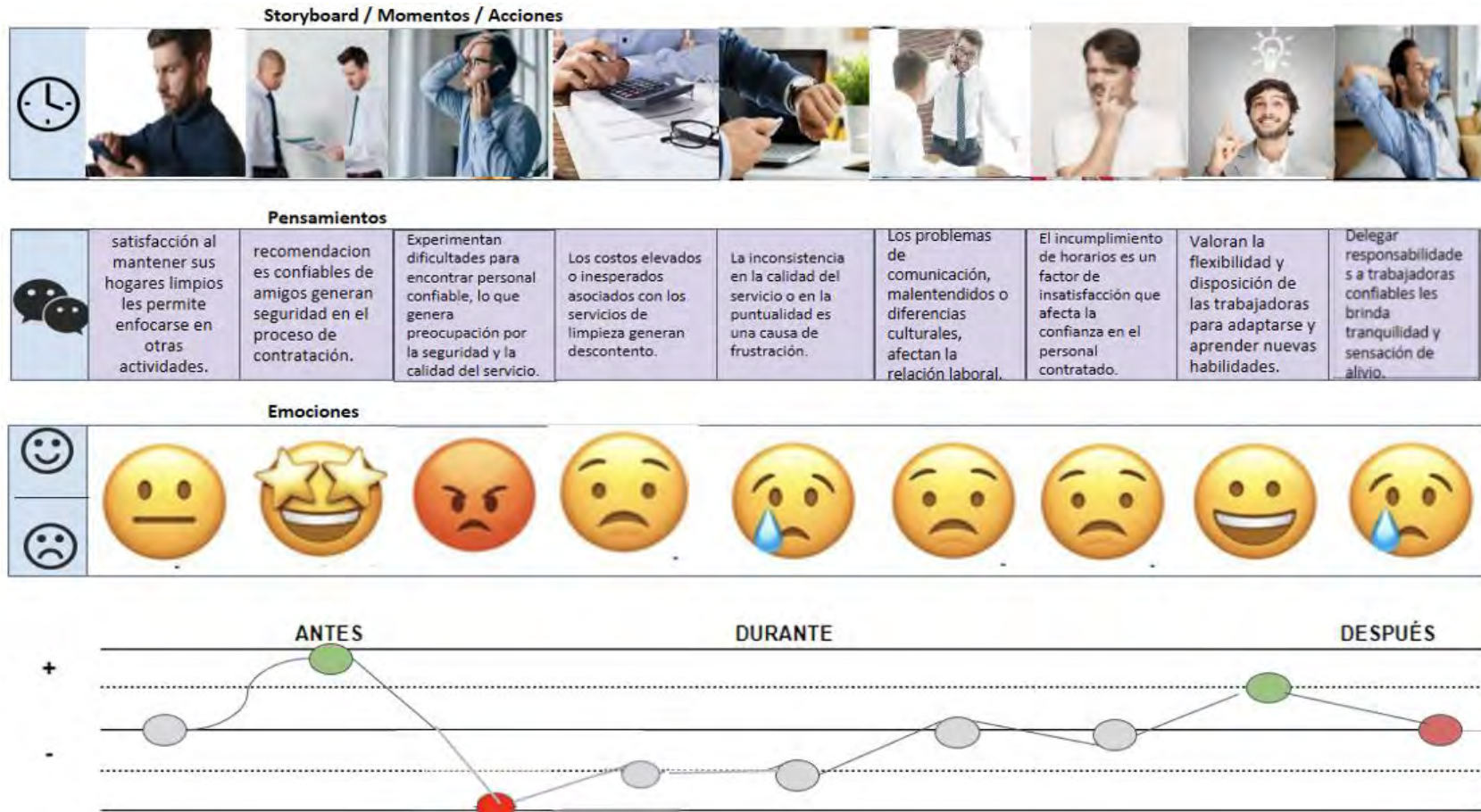
- Problemas de comunicación: Malentendidos sobre las tareas o diferencias culturales afectan la experiencia laboral.
- Variabilidad en la calidad del servicio: La inconsistencia en el desempeño de las trabajadoras, en cuanto a la limpieza o puntualidad, causa frustración en los clientes.
- Costos elevados o inesperados: Los gastos altos o imprevistos asociados con el servicio de limpieza pueden generar insatisfacción.
- Incumplimiento de horarios o tareas: El incumplimiento de las tareas asignadas o los horarios acordados causa malestar y reduce la confianza en el servicio contratado.

3.3. Identificación de la Necesidad

En el contexto actual, la contratación de trabajadoras del hogar en Perú enfrenta diversas dificultades tanto para las trabajadoras como para los clientes contratantes. Los clientes buscan un servicio confiable, accesible y transparente, mientras que las trabajadoras enfrentan problemas para generar mayores ingresos y reducir las brechas de desigualdad. En este escenario, es crucial identificar las necesidades del cliente para mejorar su experiencia en la contratación y asegurar que el proceso sea eficiente, justo y seguro para ambas partes involucradas. Los momentos más negativos reflejan las necesidades centrales de cada usuario. Para el usuario cliente, el momento más negativo es la falta de confianza en el personal, lo que genera inseguridad y preocupación por la calidad del servicio. Por otro lado, el usuario beneficiario (trabajadora del hogar) experimenta su momento más negativo en la dificultad de encontrar servicios que le genere mayores ingresos y la falta de trato cordial, lo cual impacta directamente en sus ingresos y en su percepción de equidad laboral.

Figura 4

Lienzo Mapa de Experiencia del Cliente



3.4. Resumen del Capítulo

El capítulo aborda las condiciones de desigualdad y pobreza que enfrentan las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana, principalmente mujeres que son el sostén económico de sus familias y realizan tareas domésticas como limpieza, cocina y cuidado de niños. Estas trabajadoras, en su mayoría sin acceso a educación superior, enfrentan discriminación y falta de reconocimiento laboral, lo que perpetúa su vulnerabilidad económica. A pesar de estas barreras, tienen aspiraciones de mejorar su situación a través de la educación y el emprendimiento. Sin embargo, el acceso limitado a recursos y oportunidades dificulta alcanzar una autonomía económica que les permita salir de la pobreza.

Por otro lado, Para el Cliente (contratante), el LME refleja la dificultad de encontrar personal confiable y calificado para satisfacer sus necesidades de limpieza y cuidado del hogar. Estos clientes, generalmente de ingresos medios y altos, valoran cualidades como la confianza y la honestidad, pero se ven frustrados por problemas como la inconsistencia en el servicio, la falta de puntualidad y los costos elevados. Aunque algunos recurren a plataformas digitales para contratar trabajadoras del hogar, persiste la necesidad de mejorar la transparencia en los procesos de selección y profesionalizar este sector, asegurando un trato justo tanto para empleadores como para trabajadoras.

Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

Este capítulo inicia con el análisis de los momentos más críticos identificados en la experiencia de las trabajadoras del hogar y los empleadores. Para las trabajadoras, el momento crítico es la dificultad de encontrar servicios que le genere mayores ingresos y la falta de trato cordial. Asimismo, se aborda el momento crítico del cliente brindándole un personal confiable.

A partir de estos momentos críticos, se describe el proceso seguido para diseñar una solución que responda a estas necesidades y desafíos, detallando sus características, atributos y propuesta de valor. También se evaluará su carácter innovador frente a otras iniciativas en el mercado peruano, subrayando los elementos diferenciadores que buscan satisfacer tanto a las trabajadoras del hogar como a sus empleadores. Se abordarán las principales características, atributos y la propuesta de valor de la solución.

4.1. Concepción del Producto o Servicio

Una vez identificado el momento más crítico en el Mapa de Experiencia del Usuario, se aplicó el Lienzo 6x6 (ver Figura 5) para abordar este punto clave. Primero, se definió un objetivo para este momento y se identificaron seis necesidades clave. A partir de estas necesidades, se formularon seis preguntas generadoras que fueron respondidas mediante una lluvia de ideas. Después, en la fase de convergencia, se eligieron las mejores soluciones para cada pregunta. Finalmente, se evaluaron las propuestas usando el Lienzo Costo - Impacto para priorizar las soluciones más viables y efectivas.

Figura 5

Lienzo 6x6

Objetivo		Necesidades			
¿Cuál es el problema relevante que se pretende solucionar?		¿Cuáles son las necesidades específicas del usuario?			
El objetivo de esta propuesta es abordar el problema sobre las trabajadoras del hogar y sus condiciones de pobreza y desigualdad debido a la falta de acceso equitativo a oportunidades económicas y sociales.		N1: Rocío necesita tener la seguridad de que los empleadores valoran y respetan su trabajo, y que no enfrentará discriminación ni intentos de reducción injusta de su salario. N2: Rocío necesita poder organizar sus tiempos de manera óptima, sobre todo cuando debe equilibrar múltiples responsabilidades como la limpieza y el cuidado de niños. N3: Rocío necesita tener acceso a beneficios como seguro de salud, lo cual incrementaría su seguridad y estabilidad en el empleo. N4: Rocío necesita contar con los insumos necesarios para realizar sus tareas de limpieza sin que se le obligue a poner recursos de su bolsillo. N5: Rocío necesita trabajar sin tener que pagar altas comisiones a agencias de empleo que disminuyen significativamente sus ingresos. N6: Rocío necesita disponer de una herramienta que le facilite el acceso a empleadores confiables, con un proceso claro de contratación y comunicación directa.			
Preguntas generadoras		¿Cómo se podría?			
A partir de la necesidad plantear 6 preguntas generadoras					
¿Cómo podemos asegurar que las trabajadoras obtengan reconocimiento de los clientes por su buen trabajo?	¿Cómo podemos ayudar a las trabajadoras a gestionar su tiempo de manera efectiva entre tareas del hogar y cuidado de niños?	¿Cómo podemos ofrecer mayores beneficios a los que se tiene actualmente?	¿Cómo podemos facilitar el acceso a los insumos necesarios para que las trabajadoras realicen sus labores eficientemente?	¿Cómo podemos reducir la dependencia de las trabajadoras del hogar en intermediarios que cobran altas comisiones?	¿Cómo podemos mejorar el acceso a nuevos clientes de manera segura a las trabajadoras del hogar?
Implementar un sistema de referencia cruzada con validaciones por empleadores anteriores.	Crear una agenda digital que permita a las trabajadoras organizar sus tareas y recibir recordatorios.	Ofrecer cursos online certificados en limpieza, cocina y cuidado de niños.	Crear alianzas con proveedores de insumos de limpieza para ofrecer descuentos exclusivos a las trabajadoras a través de la plataforma.	Introducir un modelo de membresía en lugar de comisiones por contratación.	Crear una plataforma web con inteligencia artificial que sugiera perfiles según las necesidades del empleador.
Crear un programa de "empleada del mes" en la plataforma, destacando a aquellas con mejores evaluaciones y reconociendo su esfuerzo.	Brindar una herramienta de estimación de tiempo para tareas comunes, ayudando a planificar mejor las actividades de cada día.	Crear talleres presenciales y programas de certificación especializados.	Desarrollar una función que permita a las trabajadoras solicitar insumos necesarios a los empleadores a través de la plataforma web.	Ofrecer descuentos progresivos según la cantidad de servicios contratados.	Desarrollar un sistema de búsqueda avanzado de trabajadoras del hogar con filtros personalizados.
Enviar informes periódicos de rendimiento a las trabajadoras, que resalten sus logros y comentarios positivos de los clientes..	Brindar información del lugar donde realizará el servicio	Desarrollar tutoriales y guías paso a paso en una plataforma.	Introducir un sistema de alquiler de insumos especializados que las trabajadoras puedan solicitar cuando lo necesiten.	Crear una plataforma que permita la conexión directa entre trabajadora y empleador, eliminando intermediarios.	Introducir chatbots en las plataformas de contratación que guíen a los usuarios durante el proceso de selección.
Crear un programa de certificación para las trabajadoras del hogar.	Proveer herramientas de autogestión, como reportes semanales de tiempo dedicado a cada tipo de tarea, para que las trabajadoras puedan mejorar su eficiencia.	Implementar un programa de mentoría donde trabajadoras con experiencia guíen a nuevas.	Fomentar acuerdos con marcas de productos de limpieza para que las trabajadoras reciban muestras o descuentos en sus compras.	Proveer planes de suscripción que cubran múltiples contrataciones mensuales sin cargos adicionales.	Incorporar una función de "perfil destacado" para las trabajadoras con mejores calificaciones.
Proveer incentivos o recompensas a las trabajadoras que mantengan altos estándares de calidad y satisfacción del cliente.	Proporcionarle de una agenda para que pueda colocar la información de limpieza	Ofrecer evaluación continua de las habilidades con retroalimentación y darles un seguro de salud.	Incluir una lista de verificación de insumos en la web para que las trabajadoras y clientes puedan asegurarse de contar con lo necesario antes de cada servicio.	Implementar un sistema de tarifas fijas por tipo de servicio en lugar de porcentajes variables.	Diseñar una plataforma web con navegación sencilla y opciones de búsqueda rápida.
Desarrollar un sistema de puntuación basado en la satisfacción de empleadores anteriores.	Proveer formación en gestión del tiempo y cumplimiento de responsabilidades.	Incorporar un módulo de capacitación interactivo dentro de una web	Hacer un recordatorio al cliente sobre la necesidad de contar con los insumos necesarios para la realización de la limpieza	Ofrecer programas de fidelización para clientes frecuentes.	Ofrecer la posibilidad de ver disponibilidad en tiempo real de las trabajadoras.
Desarrollar un sistema de puntuación basado en la satisfacción de empleadores anteriores.	Proveer formación en gestión del tiempo y cumplimiento de responsabilidades.	Incorporar un módulo de capacitación y beneficios dentro de una web	Hacer un recordatorio al cliente sobre la necesidad de contar con los insumos necesarios para la realización de la limpieza	Crear una plataforma que permita la conexión directa entre trabajadora y empleador, eliminando intermediarios.	Crear una plataforma web con inteligencia artificial que cuente con perfiles de verificados de clientes

La solución V01 propone desarrollar un sistema de puntuación basado en la satisfacción de empleadores anteriores. Esta opción tiene un costo medio y un alto impacto, ya que brindaría a las trabajadoras el reconocimiento que buscan por parte de sus empleadores.

En cuanto a V02, la idea es ofrecer formación en gestión del tiempo y cumplimiento de responsabilidades profesionales y personales, lo que tiene un bajo costo y un impacto medio. Esta solución fortalecería las habilidades de las trabajadoras y mejoraría la calidad del servicio sin requerir grandes inversiones para mejorar las habilidades en el trabajo generando eficiencia y probabilidad de recomendación para tener mayor demanda de sus servicios.

V03 plantea la incorporación de un módulo de capacitación interactivo dentro de una web. Con un costo medio, también tiene un impacto medio, ya que facilita el acceso a formación continua y beneficios para las trabajadoras, mejorando su rendimiento.

La solución V04 consiste en implementar un mensaje recordatorio a los clientes para que tengan los insumos necesarios, siendo un costo medio e impacto medio, ya que tenemos que hacer el desarrollo y las pruebas de ello dentro del aplicativo.

V05 busca crear una plataforma que permita la conexión directa entre trabajadoras y empleador, eliminando intermediarios. Esta opción es de medio costo, pero también de alto impacto, ya que reduciría las comisiones y facilita un contacto más directo entre ambas partes.

Finalmente, V06 propone crear una web con inteligencia artificial que tenga perfiles de clientes verificados que brinden mayor seguridad y confianza a la trabajadora del hogar. Con un costo alto y un impacto medio.

La Tabla 2 presenta la matriz *Quick Wins* un análisis comparativo de las soluciones propuestas para mejorar las condiciones laborales de las trabajadoras del

hogar. Cada solución está clasificada de acuerdo con su costo de implementación (bajo, medio, alto) y su impacto esperado (bajo, medio, alto). Las opciones van desde el desarrollo de un sistema de puntuación basado en la satisfacción de los clientes hasta la creación de la página web que faciliten la conexión directa entre trabajadoras y empleador. Este análisis permite evaluar el potencial de cada solución en términos de efectividad y viabilidad económica, facilitando la toma de decisiones sobre cuáles propuestas pueden aportar mayor valor tanto para las trabajadoras como para los empleadores en el mercado peruano.

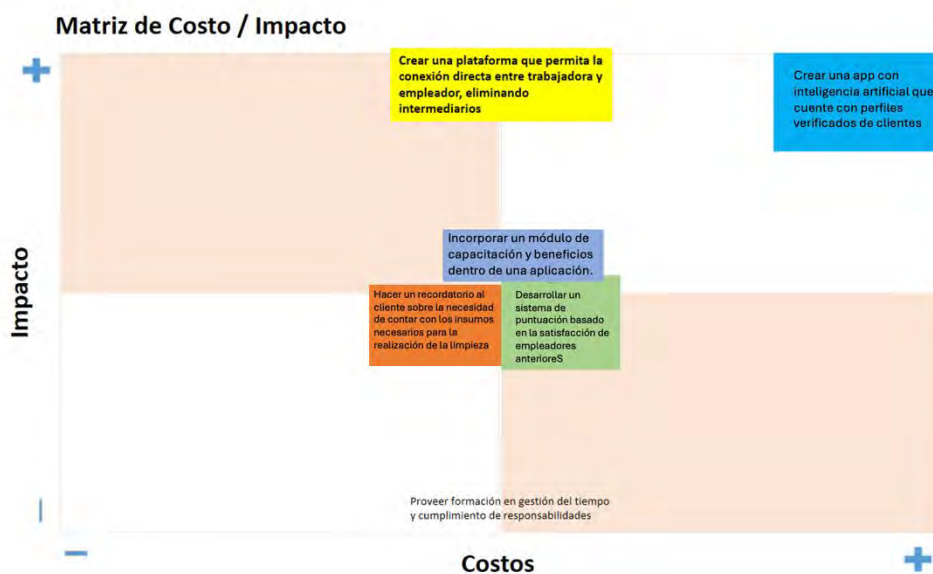
La Figura 6 muestra una Matriz de Costo/Impacto en la que se ubican las soluciones propuestas según sus niveles de costo e impacto esperados. Esta herramienta visual permite analizar de forma estratégica cada propuesta, desde aquellas de bajo costo y bajo impacto, como la formación en gestión del tiempo, hasta aquellas con alto impacto y costos variables, como la creación de una plataforma de conexión directa entre trabajadoras y empleadores, o el desarrollo de una plataforma web con inteligencia artificial que sugiere perfiles según las necesidades del empleador. La matriz facilita la identificación de opciones con un balance óptimo entre inversión y efectividad, contribuyendo a la toma de decisiones sobre las soluciones que pueden generar mayor valor para mejorar las ocasiones de conseguir un servicio y generar ingresos de las trabajadoras y satisfacer las necesidades de los empleadores.

Tabla 2*Matriz Quick Wins*

Rótulo	Acción/Variable	Bajo Costo	Medio Costo	Alto Costo	Bajo Impacto	Medio Impacto	Alto Impacto
V01	Desarrollar un sistema de puntuación basado en la satisfacción de empleadores anteriores.		X			X	
V02	Proveer formación en gestión del tiempo y cumplimiento de responsabilidades.	X				X	
V03	Incorporar un módulo de capacitación y beneficios dentro de una web.		X			X	
V04	Hacer un recordatorio al cliente sobre la necesidad de contar con los insumos necesarios para la realización de la limpieza		X			X	
V05	Crear una plataforma que permita la conexión directa entre trabajadora y empleador, eliminando intermediarios.		X				X
V06	Crear una plataforma web con inteligencia artificial que cuente con perfiles verificados de clientes			X		X	

Figura 6

Matriz Costo Impacto



Prototipo. La solución encontrada tendrá como nombre Limpia Seguro, que no sólo responde a la necesidad del mercado de contar con servicios de limpieza confiables, sino que también está diseñada para mejorar los ingresos y el reconocimiento de las trabajadoras del hogar. Con un enfoque en brindar seguridad y confianza tanto para clientes como para trabajadoras, Limpia Seguro cuenta con un sistema de selección riguroso que asegura que las trabajadoras solo interactúen con clientes verificados, promoviendo un ambiente laboral seguro y respetuoso.

A través de un sitio web, las trabajadoras pueden acceder directamente a una base de clientes, reduciendo su dependencia de agencias intermediarias que suelen cobrar altas comisiones. Esto les permite obtener mayores ingresos y tener un control más directo sobre su trabajo, eligiendo sus propios horarios y seleccionando a los clientes que mejor se adapten a sus necesidades. Además, Limpia Seguro les otorga visibilidad y reconocimiento mediante un historial laboral que los clientes pueden

consultar, permitiendo que sus habilidades y experiencia se valoren, y fomentando mejores calificaciones y recomendaciones.

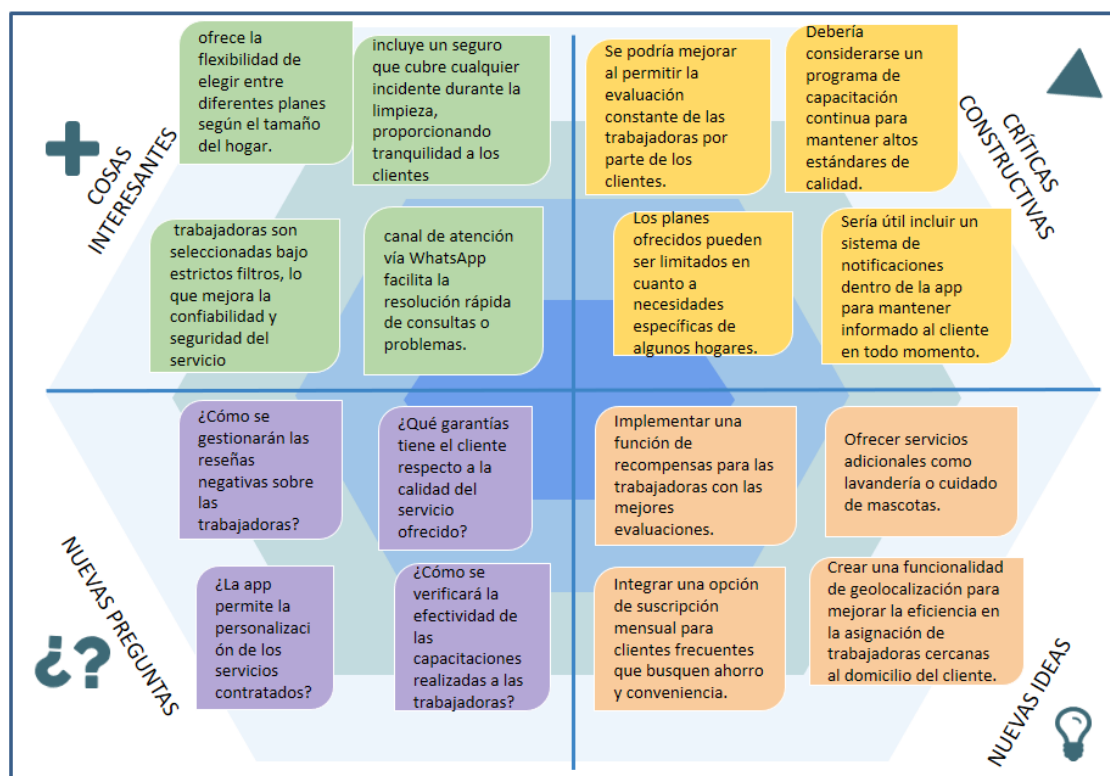
La plataforma ofrece diferentes planes de servicio ajustados al tamaño del hogar, lo que facilita a las trabajadoras organizar su trabajo de acuerdo con sus capacidades y preferencias. Este enfoque promueve una carga laboral equilibrada y mejora tanto su productividad como su satisfacción en el trabajo. Adicionalmente, cuentan con un canal de atención vía Whatsapp que les permite resolver contratiempos o dudas rápidamente, brindándoles respaldo continuo y asegurando que no estén solas ante cualquier eventualidad.

Limpia Seguro también se preocupa por ofrecer mejores beneficios de los que hay en el mercado de limpieza actual para las trabajadoras en este: incorpora pruebas de seguridad y seguros que cubren posibles incidentes laborales.

El Lienzo Blanco de Relevancia (ver Figura 7) para Limpia Seguro sirve como una herramienta clave para evaluar el impacto y la pertinencia de su Producto Mínimo Viable (PMV) que se lograron en entrevistas evidenciadas en el enlace de drive Google (<https://drive.google.com/drive/folders/1Mlrt71ht4H8suP5rhDz9RJn3DXbZLqZd>). A través de este lienzo, se busca identificar aspectos interesantes, nuevas preguntas, críticas constructivas y oportunidades de mejora, proporcionando una visión integral del valor que ofrece la solución propuesta. Este análisis permitirá entender mejor las fortalezas y áreas de mejora, impulsando la optimización del servicio de limpieza y asegurando su éxito en el mercado.

Figura 7

Lienzo Blanco de Relevancia



4.2. Desarrollo de la Narrativa

El *Design Thinking* para Limpia Seguro es una metodología clave para desarrollar una solución centrada en las necesidades de los usuarios, tanto de las trabajadoras del hogar como de los clientes que buscan servicios confiables de limpieza. Este proceso permite crear una plataforma que conecte eficientemente a ambas partes, mejorando la experiencia de contratación y garantizando seguridad y profesionalismo. A través de sus cinco fases (empatizar, definir, idear, prototipar y testear) se generan soluciones innovadoras, adaptadas a los problemas específicos del mercado de limpieza en Perú.

- **Empatizar:** La primera etapa se enfoca en comprender las necesidades tanto de los clientes como de las trabajadoras del hogar. Para esto, se realizaron entrevistas con ambos grupos, identificando las frustraciones de los clientes,

como la dificultad para encontrar personal confiable y el temor por la falta de seguridad. Por el lado de las trabajadoras, se exploraron sus principales problemas, como la necesidad de conseguir mayores ingresos y falta de un trato cordial. También se identificaron las aspiraciones de ambos usuarios: los clientes buscan un servicio de calidad con garantías, mientras que las trabajadoras anhelan mayores ingresos y trato justo.

- **Definir:** Tras la fase de empatía, se identifican los problemas centrales del proceso de contratación de servicios de limpieza esto se logró con la elaboración de LMU y LMEU. En esta fase, se define que la principal necesidad de los clientes es encontrar trabajadoras de limpieza confiables y experimentadas, con un proceso de selección seguro y validado. Al mismo tiempo, para las trabajadoras, se identificó la necesidad de tener mayor frecuencia de servicio y ser reconocidas por su trabajo. El reto principal es cómo conectar ambas partes de manera que sea beneficiosa para ambos.
- **Idear:** En esta fase, se generaron soluciones creativas para los problemas identificados al aplicar el lienzo 6X6 y el lienzo Matriz Costo Impacto. Se propusieron ideas como el desarrollo de una plataforma digital que conecte a las trabajadoras del hogar directamente con los clientes, eliminando intermediarios. También se ideó la implementación de un sistema de verificación de antecedentes y capacitación continua para las trabajadoras, de modo que tanto ellas como los clientes sientan confianza en el proceso. Además, se planteó la posibilidad de ofrecer planes de servicios personalizados según el tamaño del hogar y las necesidades del cliente.
- **Prototipar:** Se desarrolló un prototipo (ver Figura 9) en base a las ideas generadoras, escogiendo la de desarrollar una web que incluirá la opción de

seleccionar trabajadoras según sus perfiles, verificación de antecedentes, experiencia laboral, y la posibilidad de contratar servicios puntuales o programados. También se incorpora un módulo de reseñas y puntuaciones por parte de los usuarios para garantizar la confianza en el personal. En este punto, la plataforma incluye opciones de pago seguro y un servicio de atención al cliente para resolver posibles inconvenientes. Finalmente, todo esto nos tomó *5 sprints*.

- **Testear:** Finalmente, se testean los prototipos con usuarios reales para obtener retroalimentación. Se realizaron pruebas piloto de la plataforma, obteniendo comentarios tanto de clientes como de trabajadoras. Los clientes resaltaron la facilidad de uso de la web y la transparencia en el proceso de selección, mientras que las trabajadoras valoraron tener un acceso a una base de clientes que les permita generar más ingresos. Con esta retroalimentación, se ajustaron algunos aspectos, como mejorar la experiencia del usuario y hacer más intuitiva la navegación de la plataforma web.

Este enfoque en la mejora continua permite a Limpia Seguro ofrecer una solución integral y efectiva que atienda tanto a clientes como a trabajadoras, creando valor para ambas partes y elevando el estándar de calidad en el sector de servicios de limpieza.

4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio

El contexto del proyecto Limpia Seguro surge para abordar la creciente necesidad de servicios de limpieza confiables y seguros en el mercado, ofreciendo una solución que conecta a clientes con trabajadoras del hogar altamente calificadas. Según el Manual de Oslo (2018) el marco de innovación se desarrolla en varias dimensiones

clave, todas orientadas a mejorar la experiencia del usuario y garantizar la calidad del servicio.

- **Innovación de Producto:** El servicio de Limpia Seguro se basa en una plataforma digital que permite a los clientes acceder a perfiles verificados de trabajadoras del hogar, garantizando confianza y seguridad. Las trabajadoras son seleccionadas a través de un proceso riguroso que incluye revisiones de antecedentes y evaluaciones psicológicas. Esta característica proporciona un valor añadido al cliente al poder visualizar el historial laboral de las trabajadoras, incluyendo puntuaciones y comentarios de clientes anteriores.
- **Innovación de Proceso:** Se implementa un sistema de reservas en tiempo real que optimiza la asignación de trabajadoras según la disponibilidad y cercanía al hogar del cliente. Además, los clientes pueden programar servicios recurrentes o urgentes a través de la plataforma web, lo que garantiza una flexibilidad total en la prestación del servicio. Este enfoque garantiza la eficiencia en la gestión y entrega del servicio.
- **Innovación en Marketing:** A través de campañas de marketing digital y una sólida presencia online, se busca posicionar la marca como un referente de seguridad y profesionalismo en el sector de limpieza.
- **Innovación Organizativa:** El modelo organizativo de Limpia Seguro se basa en una red de colaboración entre las trabajadoras del hogar, la plataforma tecnológica y los clientes. Se busca optimizar los tiempos de respuesta y mantener una comunicación fluida, ofreciendo soluciones rápidas y efectivas ante cualquier inconveniente. La estructura organizativa permite la retroalimentación constante de los usuarios para mejorar el servicio de forma continua. Este enfoque garantiza una solución integrada

que no solo cubre las necesidades de los clientes en términos de limpieza, sino que también ayuda a la generación de ingresos para las trabajadoras del hogar, contribuyendo al bienestar de ambas partes.

Finalmente, realizaremos un análisis para Limpia Seguro, que se centra en plataformas digitales para servicios domésticos, sistemas de seguridad y verificación de empleados, aplicaciones con beneficios laborales para trabajadores independientes y modelos de reducción de intermediarios. En este contexto, Favo Perú ofrece un modelo de negocio basado en agentes de ventas, lo que puede inspirar a Limpia Seguro a crear una estructura ágil para conectar directamente a clientes con trabajadoras a través de una plataforma digital. De forma similar, el uso de verificación de usuarios, como en Chazki y Urbaner, puede servir como modelo para implementar un sistema de verificación de antecedentes en la plataforma, asegurando la confiabilidad de las trabajadoras.

La gestión de reservas y la creación de perfiles verificados es esencial para Limpia Seguro, ya que estas características facilitan la conexión entre clientes y trabajadoras de manera segura. Además, las innovaciones en sistemas de verificación de datos y optimización de rutas, como en Chazki, pueden ser adaptadas para garantizar la seguridad y eficiencia del servicio, brindando a los clientes un seguimiento en tiempo real de las trabajadoras, similar a lo que se ofrece en plataformas logísticas.

Por otro lado, las aplicaciones como Manzana Verde, que permiten a los usuarios calificar los servicios recibidos, inspiran a Limpia Seguro a integrar un sistema de puntuación para sus trabajadoras. Este sistema puede ser adaptado a un modelo similar al de Mercado Libre Perú, donde tanto clientes como trabajadoras puedan evaluarse mutuamente, asegurando un entorno de confianza y transparencia, muy parecido al sistema utilizado por Uber o Cabify.

4.4. Propuesta de Valor

Como señala la Figura 8 en el Lienzo de Propuesta de Valor (LPV), la propuesta de valor de la plataforma de servicios de limpieza Limpia Seguro se centra en resolver las principales necesidades de los clientes: la confianza, seguridad y flexibilidad en la contratación de trabajadoras del hogar. Los clientes buscan un servicio confiable que les brinde tranquilidad y les permita delegar las tareas domésticas de manera segura y efectiva. Limpia Seguro les ofrece una solución completa al seleccionar a las trabajadoras mediante filtros rigurosos que evalúan experiencia previa, referencias laborales y antecedentes personales. Esto garantiza que el personal cumple con los estándares de confiabilidad y calidad esperados por los clientes.

Productos y servicios para los clientes: La plataforma incluye un sitio web informativo que permite a los clientes seleccionar el tipo de servicio, revisar perfiles de trabajadoras y realizar reservas de manera sencilla. Además, se ofrece un seguro que cubre cualquier daño o incidente durante el servicio de limpieza, lo que añade una capa de seguridad y tranquilidad adicional para los clientes.

Creadores de alegrías y aliviadores de frustraciones para los clientes: Los clientes experimentan tranquilidad al contratar personal de confianza, respaldado por el seguro y la atención al cliente a través de la Plataforma Limpia Seguro, que resuelve cualquier inconveniente. Limpia Seguro también elimina frustraciones comunes relacionadas con la inconsistencia en la calidad del servicio y la falta de confianza, abordando estos problemas mediante un proceso de selección de personal exhaustivo y la posibilidad de personalizar el servicio según las necesidades de los clientes. En esta propuesta de valor, se enfoca claramente en satisfacer las demandas de los clientes mediante un servicio que aporta valor, confianza y comodidad en la contratación de trabajadoras del hogar.

La propuesta de valor de esta plataforma de servicios de limpieza se enfoca en resolver los principales problemas y necesidades de los usuarios al ofrecer una solución confiable, segura, que les brinde más ingresos y de horarios flexibles. Los clientes buscan personal de limpieza capacitado y de confianza, y la plataforma responde a esta demanda con un proceso riguroso de selección de trabajadoras, garantizando la seguridad y calidad del servicio. Además, proporciona la comodidad de realizar reservas de manera sencilla a través de un sitio web, lo que permite a los usuarios adaptar el servicio a sus necesidades específicas, ya sea de manera recurrente o para situaciones puntuales. La inclusión de un seguro que cubre cualquier incidente durante las labores de limpieza añade un valor adicional, generando tranquilidad en los clientes. A través de esta propuesta, se eliminan las preocupaciones más comunes asociadas a la contratación de personal doméstico, brindando una experiencia confiable y eficiente.

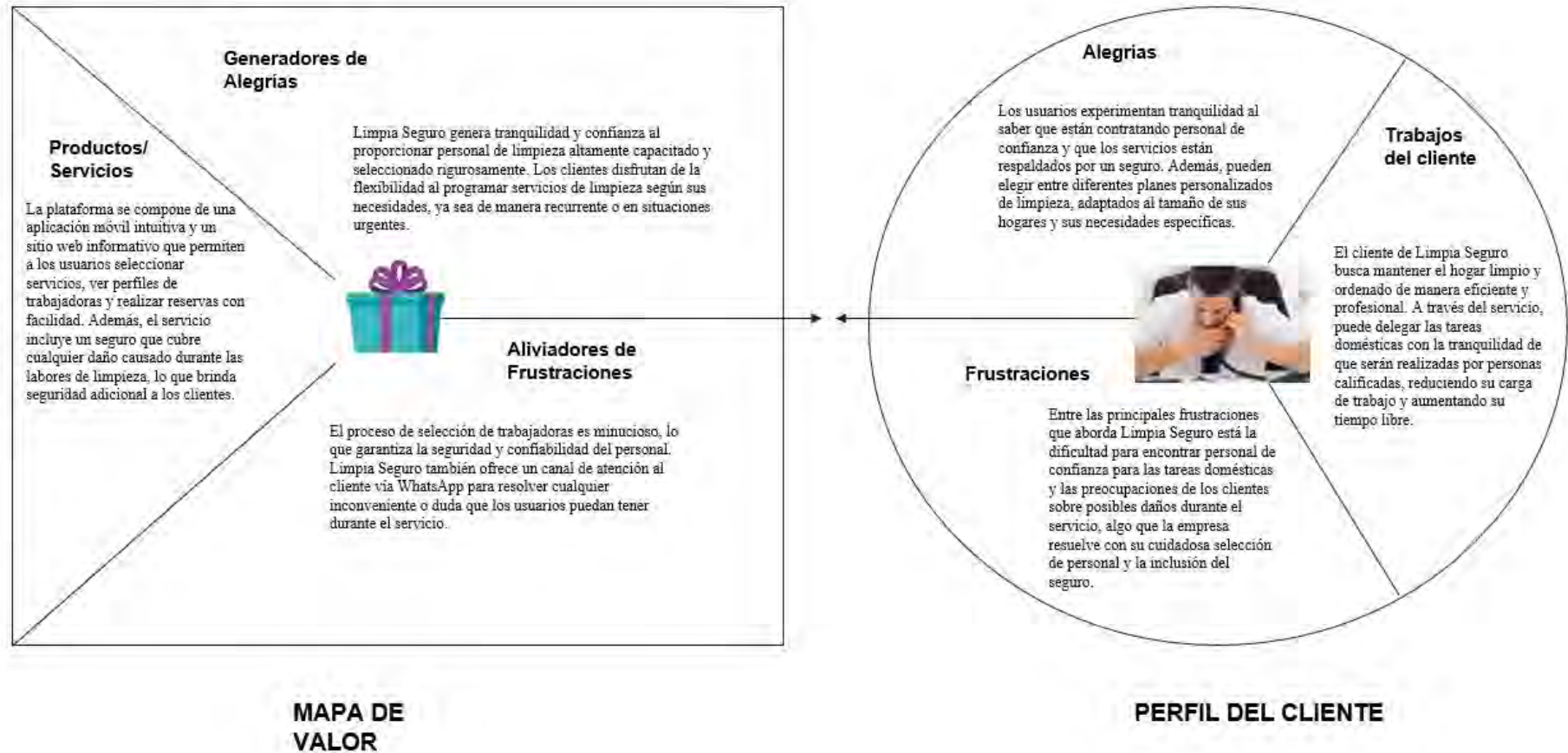
- **Creadores de alegrías:** Limpia Seguro genera tranquilidad y confianza al proporcionar personal de limpieza altamente capacitado y seleccionado rigurosamente. Los clientes disfrutan de la flexibilidad al programar servicios de limpieza según sus necesidades, ya sea de manera recurrente o en situaciones urgentes.
- **Productos y servicios:** La plataforma se compone de un sitio web informativo que permite a los clientes seleccionar servicios, ver perfiles de trabajadoras y realizar reservas con facilidad. Además, el servicio incluye un seguro que cubre cualquier daño causado durante las labores de limpieza, lo que brinda seguridad adicional a los clientes.
- **Aliviadores de frustraciones:** El proceso de selección de trabajadoras es minucioso, lo que garantiza la seguridad y confiabilidad del personal. Limpia Seguro también ofrece un canal de atención al cliente vía *Whatsapp* para

resolver cualquier inconveniente o duda que los usuarios puedan tener durante el servicio.

- **Alegrías:** Los clientes experimentan tranquilidad al saber que están contratando personal de confianza y que los servicios están respaldados por un seguro. Además, pueden elegir entre diferentes planes personalizados de limpieza, adaptados al tamaño de sus hogares y sus necesidades específicas.
- **Frustraciones:** Entre las principales frustraciones que aborda Limpia Seguro está la dificultad para encontrar personal de confianza para las tareas domésticas y las preocupaciones de los clientes sobre posibles daños durante el servicio, algo que la empresa resuelve con su cuidadosa selección de personal y la inclusión del seguro.
- **Trabajos del Cliente:** El cliente de Limpia Seguro busca mantener el hogar limpio y ordenado de manera eficiente y profesional. A través del servicio, puede delegar las tareas domésticas con la tranquilidad de que serán realizadas por personas calificadas, reduciendo su carga de trabajo y aumentando su tiempo libre.

Figura 8

Lienzo Propuesta de Valor



4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

El prototipo de Limpia Seguro (ver Figura 9) se desarrolló en el primer *sprint*. La primera pantalla está diseñada para ofrecer una experiencia de inicio de sesión sencilla e intuitiva, donde los clientes pueden autenticarse de manera rápida y segura para acceder a los servicios. La segunda pantalla presenta los diferentes planes de limpieza disponibles, permitiendo al cliente seleccionar la opción más adecuada a sus necesidades, con reseñas de otros clientes que sirven como referencia para facilitar la toma de decisiones.

En la tercera pantalla, el cliente puede personalizar el servicio especificando detalles como el número de habitaciones, baños y otros espacios del hogar, lo que garantiza una cotización precisa y transparente. La cuarta pantalla añade la posibilidad de seleccionar servicios adicionales, adaptando la experiencia a los requerimientos específicos de cada cliente. Además, los clientes pueden calificar al personal de limpieza tras el servicio, lo que ayuda a construir una reputación basada en las evaluaciones de otros usuarios. De igual forma, el personal de limpieza puede calificar a los clientes en aspectos como amabilidad y respeto, promoviendo un ambiente de cordialidad y profesionalismo. Esta función digitaliza el proceso tradicional de recomendaciones, haciendo que la retroalimentación sea más accesible y visible para ambas partes.

Finalmente, para garantizar la seguridad de los clientes, se incluye un seguro que cubre posibles siniestros durante el servicio de limpieza, pero adicionalmente se implementarán filtros rigurosos para el proceso de selección de trabajadoras en Limpia Seguro que tendrá como fin evaluar varios aspectos clave, entre ellos:

- **Experiencia laboral verificada:** Se revisa la experiencia previa de cada trabajadora en tareas de limpieza y otros servicios domésticos, validando referencias y trabajos anteriores.
- **Antecedentes personales:** Para asegurar la confiabilidad y seguridad, se realiza una verificación de antecedentes, incluyendo historial de conducta, para garantizar que las trabajadoras cumplan con los estándares de la plataforma.
- **Capacitación y habilidades:** Se evalúan las habilidades específicas de las trabajadoras, como técnicas de limpieza, uso adecuado de productos y equipos, y manejo de situaciones en el hogar, con la posibilidad de ofrecer capacitación adicional a través de la plataforma.

Esta combinación de rigurosos filtros de selección, sistema de recomendaciones y enfoque de posventa eficiente crea una solución digital integral, segura y orientada a brindar una experiencia completa, desde la solicitud del servicio hasta la retroalimentación final.

Durante el segundo *sprint* de desarrollo, el equipo se enfocó en mejorar el prototipo de acuerdo con la Figura 10 mediante la recopilación constante de comentarios de los clientes. Se aplicaron entrevistas en línea donde los resultados mostraron que un 82,1% de los usuarios prefería realizar compras a través de la web, destacando la importancia de optimizar la experiencia en dispositivos móviles (ver enlace de Drive Google

<https://drive.google.com/drive/folders/1dcQpKdxoOESBoL157ifHcWnd1Y9QhPHt>).

Figura 9

Prototipo

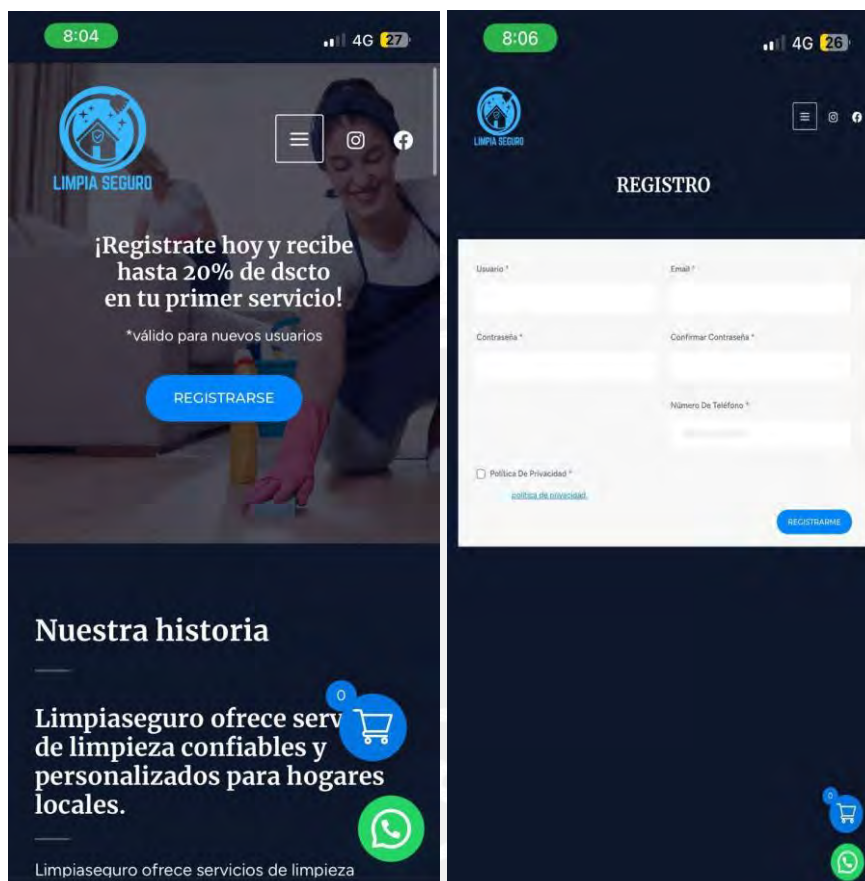


Mediante las entrevistas con los clientes, recogimos el siguiente *feedback*: nos indicaron la necesidad de incluir una opción de puntuación del 1 al 5 para calificar el servicio, con el fin de mejorar continuamente la experiencia. También sugirieron incorporar un botón de *Whatsapp* para facilitar la comunicación directa y rápida con la empresa. Además, propusieron permitir la creación de cuentas de usuario donde se pueda registrar la dirección para futuros servicios, lo que optimizaría el proceso. Expresaron que mostrar la historia de la empresa es fundamental para generar confianza y transparencia, y que explicar de manera clara los planes ofrecidos les ayudaría a elegir la opción más adecuada. Asimismo, subrayaron la importancia de definir y comunicar de manera visible la propuesta de valor de la empresa, así como de presentar

testimonios de clientes anteriores que validen la calidad del servicio, reforzando así la credibilidad.

Figura 10

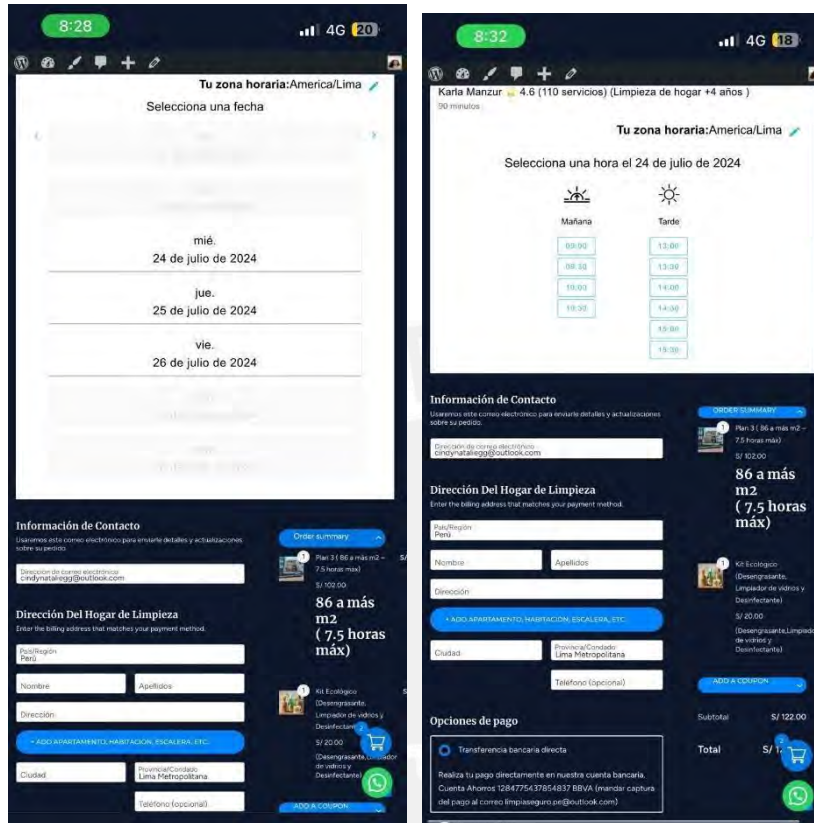
Producto Mínimo Viable (MVP)



En el tercer *sprint*, se centraron en simplificar el proceso de reserva, eliminando pantallas innecesarias y adoptando un flujo de tres pasos para agilizar la navegación y facilitar las reservas como se muestra en la Figura 11. Esta mejora se alineó con la tendencia de los usuarios digitales, que priorizan la simplicidad y rapidez en sus interacciones.

Figura 11

Pantalla del Registro del Domicilio



Para el cuarto *sprint*, se ajustaron las opciones de planes de limpieza de acuerdo con el tamaño del hogar, lo que facilitó una selección más precisa y aumentó la conversión en el proceso de reserva.

En cuanto a los pagos, se incorporaron métodos como Visa y Yape para garantizar una experiencia de pago segura y moderna. Además, se integró un botón de chat para mejorar la comunicación entre los clientes y el personal de limpieza, junto con una opción de postventa para consultas en tiempo real, mejorando así la interacción en todo el proceso de contratación.

Durante el quinto *sprint*, enfocado en mejorar la experiencia del cliente, hemos desarrollado un prototipo de la plataforma web (ver Figuras 12-16). Esta plataforma

permite a los usuarios explorar de manera más detallada los servicios que ofrecemos, con énfasis en el impacto social de nuestra labor y las características diferenciadoras de nuestros productos y servicios. Además, proporciona una visión clara de nuestra marca, misión y valores, permitiendo una experiencia de cliente fluida que refleja nuestro compromiso con la transparencia y la excelencia en el servicio.

Figura 12

Pantalla 1 -Sección 1 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Zona de Registro y Nuestra Historia



<https://www.limpiaseguro.cloud/>

Figura 13

Pantalla 1 -Sección 2 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Planes de Limpieza

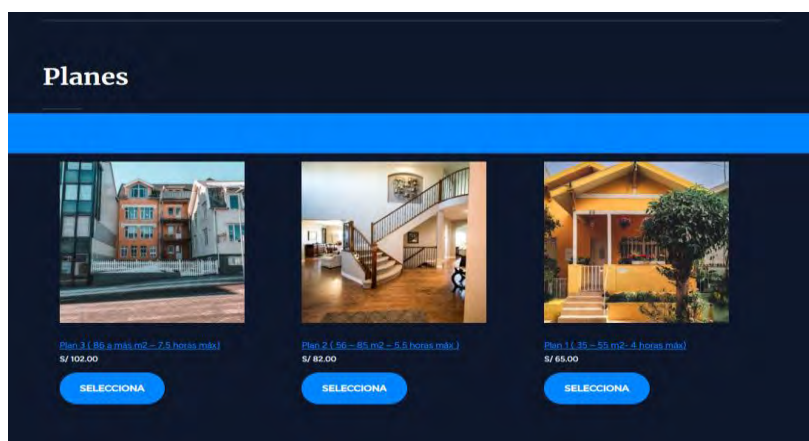


Figura 14

Pantalla 1 -Sección 3 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Selección de Trabajadoras del Hogar

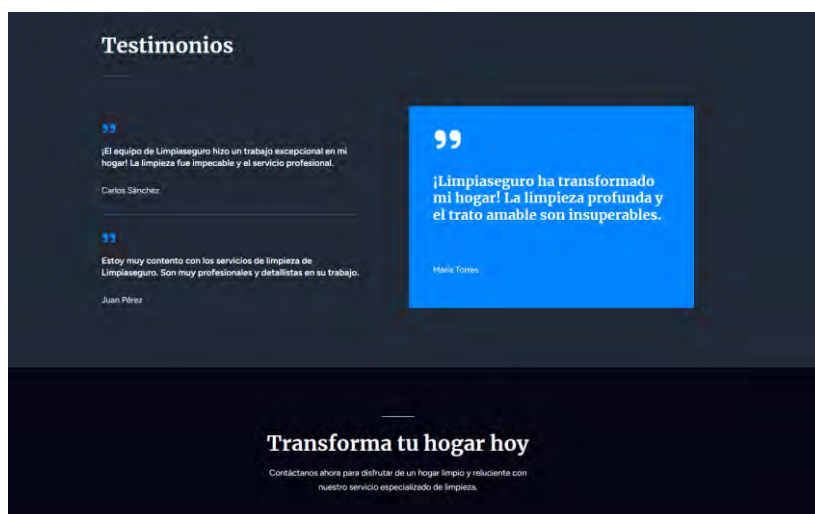
**Figura 15**

Pantalla 1- Sección 4 de la Plataforma Web de Limpia Seguro, Nuestra Propuesta



Figura 16

Pantalla 1- Sección 5 de la plataforma web de Limpia Seguro, testimonios de clientes



4.6. Resumen del Capítulo

En el capítulo 4, se desarrolló la concepción del producto o servicio para abordar las necesidades críticas de los usuarios de servicios de limpieza doméstica en Perú, enfocándose en la preocupación por generar mayores ingresos y ser reconocidas por su trabajo por parte de las trabajadoras y la demanda insatisfecha de servicios confiables por parte de los clientes. Se identificaron soluciones viables y efectivas mediante el Lienzo 6x6 y el análisis de Costo vs. Impacto, destacándose propuestas como la creación de una plataforma digital de conexión directa y un sistema de puntuación basado en la satisfacción del cliente. La solución seleccionada, denominada Limpia Seguro, integra un proceso de selección riguroso, seguros contra incidentes y opciones de capacitación para las trabajadoras, garantizando seguridad y flexibilidad para los clientes. A través del enfoque de *Design Thinking*, se diseñó un Producto Mínimo Viable (PMV) que incorpora funcionalidades claves como reservas fáciles, perfiles verificados y atención al cliente, brindando una experiencia de usuario óptima y profesionalizando el sector del trabajo doméstico en el país.

Capítulo V. Modelo de Negocio

En este capítulo se presentará la coherencia interna del modelo de negocio propuesto para Limpia Seguro, demostrando cómo todas las partes del proyecto trabajan de manera integrada para alcanzar los objetivos planteados. Se analizará la viabilidad financiera, mostrando cómo los ingresos proyectados, los costos operativos y las estrategias de crecimiento hacen sostenible el negocio a largo plazo. Además, se destacará la capacidad del modelo para escalar, permitiendo la expansión tanto en alcance geográfico como en servicios adicionales, mientras se explora su potencial de crecimiento exponencial en el mercado de limpieza.

5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

Hemos elaborado el *Business Model Canvas* (BMC) para Limpia Seguro (ver Figura 17), basado en el marco integral que abarca todos los aspectos relevantes para el modelo de negocio enfocada en ofrecer servicios de limpieza a través de una plataforma digital que conecta a clientes con personal de confianza y altamente capacitado mediante una economía colaborativa. Esta solución responde a la creciente demanda de servicios domésticos confiables, asegurando tanto la seguridad de los clientes como brindando el trabajo decente a las usuarias.

Segmentos de clientes: Limpia Seguro está dirigido principalmente a hogares de Lima Metropolitana conformados por personas de 26 a 45 años pertenecientes a los segmentos socioeconómicos A y B. Estos hogares buscan externalizar las tareas domésticas de limpieza, priorizando soluciones que ofrezcan confianza, eficiencia y calidad. Este grupo objetivo se caracteriza por estilos de vida dinámicos, donde el tiempo es un recurso limitado, lo que impulsa la búsqueda de servicios profesionales que les permitan delegar estas actividades y enfocar sus esfuerzos en otras prioridades personales.

Propuesta de Valor: nuestro modelo se basa en ofrecer servicios de limpieza confiables y personalizados, ejecutados por personal capacitado para garantizar altos estándares de calidad. Como parte de su compromiso con la seguridad, la empresa proporciona seguros contra siniestros en el hogar y accidentes laborales para los trabajadores. Además, cuenta con una plataforma digital que simplifica el proceso de selección, permitiendo a los usuarios elegir trabajadores cercanos respaldados por reseñas y calificaciones de clientes anteriores. Asimismo, brinda flexibilidad en la programación y personalización del servicio, adaptándose al tamaño y las necesidades específicas de cada hogar.

Canales: El servicio se ofrece a través del sitio web que permiten gestionar reservas, elegir planes de limpieza y acceder a perfiles de los trabajadores. El sitio web de la empresa actúa como el principal punto de interacción, ofreciendo funcionalidades clave como la reserva de servicios, la visualización de perfiles de trabajadores y la realización de pagos de manera segura. Complementariamente, la atención al cliente se gestiona a través de *WhatsApp Business*, proporcionando un canal directo para resolver consultas y gestionar solicitudes. Además, las redes sociales, incluyendo Facebook, Instagram y TikTok, se utilizan estratégicamente para actividades de marketing, fortaleciendo la adquisición de nuevos clientes y fomentando el reconocimiento de la marca en el tiempo.

Relación con los clientes: se fundamenta en la transparencia, la confianza y la accesibilidad, ofreciendo un sistema de reservas disponible las 24 horas a través de la plataforma web, lo que garantiza comodidad y flexibilidad para los usuarios. Además, se implementa un sistema de calificaciones y reseñas en línea que permite a los clientes evaluar los servicios recibidos, promoviendo la confiabilidad y mejorando continuamente la experiencia. La comunicación se complementa con el uso de

WhatsApp Business, que facilita una interacción ágil y personalizada, mientras que el soporte postventa asegura la resolución oportuna de dudas o problemas. Este enfoque integral no solo fortalece la fidelización de los clientes, sino que también permite a Limpia Seguro adaptarse a las necesidades cambiantes de su mercado objetivo. La combinación de tecnología, transparencia, atención y personalización crea un vínculo de confianza y asegura que cada interacción contribuya al fortalecimiento de la relación con los usuarios.

Fuentes de ingresos: Los ingresos de Limpia Seguro provienen principalmente de la venta de servicios de limpieza, organizados en tres planes:

- Plan A: S/ 65
- Plan B: S/ 80
- Plan C: S/ 100

Cada plan incluye un servicio de limpieza básica que cubre la limpieza general de áreas comunes como sala, cocina y baños, y el aspirado de habitaciones y pasillos. El servicio también incluye el uso de productos de limpieza básicos y equipos necesarios para la limpieza estándar. Estos planes no incluyen servicios especializados como la limpieza de alfombras, lavado de ventanas externas, desinfección profunda o limpieza de electrodomésticos grandes (como el refrigerador o el horno). Tampoco incluyen materiales de limpieza o implementos, los cuales deberán ser proporcionados por el cliente.

Recursos clave: Los principales recursos de Limpia Seguro incluyen:

- La **plataforma web** está diseñada para facilitar la selección y reserva de servicios, incluye algoritmos de selección y geolocalización que optimizan la conexión entre clientes y trabajadoras del hogar.

- El **algoritmo de selección** utiliza criterios como experiencia laboral, calificaciones de clientes anteriores, habilidades específicas y disponibilidad, asegurando que cada cliente reciba la opción más adecuada según sus necesidades.
- El **algoritmo de geolocalización** permite que las trabajadoras se asignen según la cercanía al hogar del cliente, optimizando tiempos de desplazamiento y eficiencia en el servicio.
- El **personal de limpieza** será seleccionado rigurosamente. Las trabajadoras pasan por un proceso de evaluación que incluye la verificación de antecedentes, experiencia previa y habilidades en tareas específicas del hogar, asegurando un estándar de calidad y confianza.
- El **sistema de calificación** donde los clientes pueden evaluar a las trabajadoras después del servicio, lo cual permite mantener la calidad del servicio y ayuda en futuras asignaciones según el desempeño.
- Las **alianzas con proveedores** de seguros que cubre posibles incidentes ocurridos durante el servicio de limpieza, brindando protección tanto a los clientes como a las trabajadoras. La cobertura del seguro incluye protección contra daños accidentales a objetos dentro del hogar, lesiones menores a las trabajadoras mientras realizan sus tareas, y gastos médicos básicos en caso de incidentes laborales. Esto garantiza tranquilidad a ambas partes y refuerza la confiabilidad del servicio ofrecido.

Actividades clave: se centran en garantizar la eficiencia operativa y la excelencia en la prestación de servicios. Entre estas actividades destaca el desarrollo y mantenimiento continuo de la plataforma digital, asegurando su funcionalidad, seguridad y capacidad para satisfacer las necesidades de los usuarios. Asimismo, se

prioriza un riguroso proceso de selección de trabajadores del hogar, garantizando personal calificado y confiable. La empresa también implementa campañas de marketing digital estratégicas para captar nuevos clientes y fortalecer su presencia en el mercado. Además, la gestión de la atención al cliente y de las reservas es una actividad fundamental para brindar una experiencia ágil y satisfactoria. Complementariamente, se coordina con aseguradoras para ofrecer cobertura ante siniestros, reforzando la seguridad de los usuarios y trabajadores. Finalmente, se promueve la capacitación y el desarrollo continuo de las trabajadoras de limpieza, asegurando altos estándares de calidad.

Socios clave: estos socios destacan los proveedores de seguros, quienes ofrecen cobertura para incidentes en el hogar y accidentes laborales, garantizando la seguridad y confianza tanto de los usuarios como de los trabajadores. Asimismo, se colabora con plataformas de pago, como Visa, para facilitar transacciones seguras y ágiles dentro de la plataforma digital. Las empresas de marketing digital también desempeñan un papel fundamental, diseñando e implementando campañas efectivas para la adquisición y fidelización de clientes. Finalmente, los proveedores de servicios tecnológicos y desarrollo de software son esenciales para la construcción, mantenimiento y mejora continua de la plataforma digital, asegurando su funcionalidad y adaptabilidad a las necesidades del mercado.

Estructura de costos: Los costos clave de Limpia Seguro incluyen:

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma: Incluye el costo de programación y actualización de la web, así como los gastos asociados a servidores, hosting y servicios en la nube para asegurar el rendimiento de la plataforma.

- Servicios de Internet y telecomunicaciones: Costos recurrentes de conexión a Internet y telefonía para la operatividad de la empresa y comunicación con los clientes y trabajadoras.
- Pago a las trabajadoras: Remuneración por los servicios realizados, estructurada según los planes contratados por los clientes.
- Comisiones a socios de pago: Costos de procesamiento de pagos realizados a través de métodos como Visa y Yape, que garantizan transacciones seguras y rápidas.
- Marketing y publicidad: Inversión en campañas de marketing digital, redes sociales, y SEO para captar y retener clientes en un mercado competitivo.
- Gestión de atención al cliente: Gastos de personal y herramientas de atención, incluyendo canales como chat en tiempo real y *Whatsapp Business*, para brindar un soporte ágil y efectivo.
- Seguro de cobertura por daños: Prima de seguro que cubre posibles incidentes durante el servicio de limpieza, brindando protección tanto a los clientes como a las trabajadoras.
- Administración y operaciones: Incluye salarios del equipo administrativo, costos de oficina, licencias de software y otros gastos operativos necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Figura 17

Lienzo Propuesta de Valor

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
Proveedores de seguros que cubren incidentes en el hogar y accidentes laborales. Plataformas de pago (Visa y Yape) Empresas de marketing digital para campañas de adquisición de clientes. Proveedores de servicios tecnológicos y desarrollo de software.	Desarrollo y mantenimiento de la plataforma digital. Selección de trabajadoras del hogar. Implementación de campañas de marketing digital para atraer clientes. Gestión de la atención al cliente y de las reservas. Coordinación con aseguradoras para la cobertura de siniestros. Capacitación y desarrollo de las trabajadoras de limpieza del hogar.	Servicios de limpieza confiables, personalizados y con personal capacitado en la limpieza. Garantía de seguridad mediante seguros contra siniestros en el hogar y accidentes laborales para las trabajadoras. Plataforma digital que facilita la elección de trabajadoras cercanas, con reseñas de clientes anteriores y calificaciones. Flexibilidad en la programación y personalización del servicio de acuerdo con el tamaño del hogar.	Sistema de reservas 24/7 a través de la plataforma web. Calificación y reseñas para garantizar la transparencia y confiabilidad de los servicios por la web. Comunicación por <i>WhatsApp Business</i> y soporte postventa para resolver dudas o problemas.	Hogares de Lima Metropolitana que requieren servicios de limpieza de confianza. Principalmente personas entre 26 y 45 años de los segmentos socioeconómicos A y B. Hogares que buscan externalizar las tareas domésticas de limpieza.
	Recursos clave Plataforma digital (sitio web). Red de trabajadoras del hogar capacitadas y verificadas. Alianzas con proveedores de seguros para garantizar cobertura en caso de siniestros. Tecnología para gestionar reservas, pagos y calificaciones. Base de Datos de clientes.		Canales Sitio web con funcionalidades de reserva, visualización de perfiles y pagos. Atención al cliente vía <i>WhatsApp Business</i> . Redes sociales (Facebook, Instagram, Tik tok) para marketing y adquisición de clientes.	
Estructura de costos			Fuente de ingresos	
Comisiones de las trabajadoras por cada servicio de limpieza realizado (70%). Desarrollo y mantenimiento del sitio web. Servicios de Internet y telecomunicaciones Sueldos de personal administrativo y soporte técnico. Comisiones a plataformas de pago. Costo de los seguros de cobertura. Inversión en marketing y publicidad. Uniformes			Diferentes tarifas para los planes de limpieza según el tamaño del hogar (primer año): Plan A: S/65 Plan B: S/80 Plan C: S/100	

El modelo de negocio está diseñado para satisfacer las necesidades de dos perfiles específicos: por un lado, los clientes que requieren personal de limpieza para sus hogares, y por otro, las usuarias que buscan mayores ingresos y reconocimiento por sus labores y seguro en el sector, el cual se ha validado mediante entrevistas realizadas a las usuarias, cuyos resultados pueden consultarse en el enlace

[https://drive.google.com/drive/folders/1sVTwN_ie_nZcC-G8owg3ThcF9B5pMRIL].

Un desafío importante es garantizar la confianza y seguridad de ambas partes. Para resolver esto, Limpia Seguro utilizará un proceso riguroso de selección del personal, que incluye la verificación de antecedentes y pruebas psicológicas, así como un seguro que cubre incidentes o daños que puedan ser provocados durante el servicio.

Este modelo no solo promueve la eficiencia y facilidad de uso a través de una plataforma intuitiva, sino que también ofrece diversos planes de limpieza ajustados al tamaño del hogar, brindando flexibilidad a los clientes, este modelo se centra en ofrecer una solución integral que responde tanto a la necesidad de trabajo decente para las trabajadoras del hogar como a la demanda de un servicio confiable y seguro por parte de los clientes. A través de una plataforma intuitiva, los clientes pueden acceder a personal calificado y seguro, seleccionando entre planes de limpieza adaptados al tamaño de su hogar para una mayor flexibilidad.

En este caso, los planes de limpieza son parte de la estructura de la solución, proporcionando flexibilidad y adaptándose a las necesidades de los clientes. Sin embargo, la esencia de la solución radica en resolver problemas clave como:

- Mayores ingresos y reconocimiento de su labor como trabajadoras.
- Transparencia y confiabilidad en la selección del personal.
- Protección y seguridad para ambas partes, como el seguro contra incidentes menores durante el servicio de limpieza y daños.

- La web es solo la herramienta que facilita la conexión entre los usuarios y permite una gestión eficiente de estos elementos, pero el éxito de Limpia Seguro depende de cómo se cumplan estas necesidades centrales, no de la tecnología en sí misma.
- El uso de la plataforma también permite la calificación de las trabajadoras y los clientes, asegurando una retroalimentación constante para mejorar la experiencia de usuario y mantener la calidad. A continuación, se presentan los componentes clave del modelo de negocio de Limpia Seguro:

En el contexto de Limpia Seguro, la Ley N° 27291, que modifica el artículo 141 del Código Civil peruano, permite el uso de medios electrónicos para la formalización de acuerdos de prestación de servicios a través de contratos de locación de servicios. De acuerdo con el artículo 141-A del Código Civil (sobre formalidades electrónicas), se establece que la manifestación de voluntad para contratar puede hacerse mediante medios electrónicos, ópticos o cualquier otro medio análogo. En el caso de Limpia Seguro, esto permite que las usuarias y los clientes firmen electrónicamente acuerdos de prestación de servicios. Sin embargo, es importante destacar que, aunque estos acuerdos de locación de servicios no constituyen contratos laborales, Limpia Seguro se compromete a ofrecer mejores condiciones para las trabajadoras como seguros por accidentes, respeto a los horarios y tarifas justas. Esto proporciona una estructura que, aunque no sea una relación laboral directa, brinda mayores garantías y estabilidad a las trabajadoras (Ver Apéndice D). Este documento virtual que firmarían las trabajadoras sería un contrato de prestación de servicios o un acuerdo de intermediación comercial (ver Apéndice E), que en términos de las leyes peruanas debe cumplir con las disposiciones del Código Civil, pero no implica una relación laboral directa entre la

plataforma y la trabajadora, lo que evitaría que Limpia Seguro funcione como una agencia de empleo.

Los pasos clave del contrato electrónico serían:

- **Manifestación de Voluntad Electrónica:** Las trabajadoras y los clientes aceptan las condiciones de uso de la plataforma mediante firma electrónica.
- **Definición del Servicio:** Se establecen las obligaciones de la trabajadora (servicios de limpieza) y las del cliente (pago de los honorarios), así como la comisión que se llevará la plataforma.
- **Seguro y Protección:** Se incluye la cobertura del seguro para la trabajadora y el hogar del cliente, contribuyendo a un ambiente de mayor seguridad.
- **Responsabilidad:** Limpia Seguro actúa solo como intermediario y no como empleador, deslindando cualquier relación laboral directa entre las partes, pero brindando transparencia y seguridad a través de los términos acordados.
- **Conservación de la Información:** Se guarda un registro completo del acuerdo para consultas futuras, en línea con el artículo 141-A del Código Civil.
- Aunque la estructura de Limpia Seguro opera legalmente como intermediario y no como una agencia de empleo, el objetivo principal va más allá de la intermediación legal. La plataforma se centra en darles mayores oportunidades de ingreso y un ambiente de reconocimiento por su labor. Asimismo, ofrecerles acceso a ciertas protecciones y beneficios que normalmente no están disponibles en su condición de pobreza actual. Mediante la inclusión de un seguro, el establecimiento de tarifas justas y una evaluación continua de desempeño, Limpia Seguro busca contribuir al problema de reducir la condición de pobreza y la desigualdad que viven las trabajadoras actualmente.

5.2. Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio

La viabilidad financiera de Limpia Seguro se puede evaluar a través de un análisis detallado del *Total Available Market* (TAM), *Serviceable Available Market* (SAM) y *Serviceable Obtainable Market* (SOM). Este enfoque permite comprender la escala del mercado potencial y establecer metas realistas de crecimiento y rentabilidad basadas en la capacidad de la empresa para captar y servir a este mercado. Aquí se muestra cómo cada componente contribuye a evaluar la viabilidad financiera. De acuerdo con el análisis de TAM, SAM y SOM, el mercado potencial para un servicio dirigido a familias residentes en Lima de NSE A y B se desglosa de la siguiente manera:

El TAM se refiere al mercado total disponible, que en este contexto incluye todos los hogares de Lima Metropolitana de los NSE A y B. Basándose en datos de APEIM de 2023, el 2.9% de las familias se hallan en los NSE A y el 20.9% al NSE B. Dado que en 2024 se contabilizaron 3,227,878 hogares en Lima Metropolitana, el TAM sería de aproximadamente 768,235 hogares en estos niveles socioeconómicos.

El SAM representa el mercado al que efectivamente se podrá acceder con el modelo de negocio vigente y los recursos disponibles de la empresa. Este mercado puede estar limitado a ciertas áreas geográficas, rangos de edad u otros criterios demográficos específicos. De la encuesta del Apéndice F, del prototipo se determinó que 22 de 30 si contrataría un servicio de limpieza a través de la web Limpia Seguro, entonces $99,408 * 22/30 = 72,900$ hogares

El SOM es la fracción del SAM que la empresa planea capturar, considerando su capacidad operativa y estrategia de mercado. Generalmente, esto representa un porcentaje del SAM, como el 10% o 20%. Siguiendo el ejemplo anterior, si el SOM es el 10% del SAM, el 10% de 72,900 es 7,290. Dado que se piensa optar por un escenario

más conservador se determinó que se empezaría con 6,400 clientes el primer año (ver Tabla 3).

Tabla 3

Proyección de Clientes y Servicios, en Soles

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de clientes	6,400	8,640	11,664	16,330	23,679
Crecimiento esperado de clientes		35%	35%	40%	45%
Cantidad de servicios	96,000	129,600	174,960	244,950	355,185

La proyección financiera detallada para Limpia Seguro muestra un panorama positivo en términos de crecimiento de ventas y generación de flujo de caja del Accionista (FCA) durante el periodo de cinco años (ver Tabla 4). A continuación, se desarrolla un análisis financiero basado en los datos proporcionados.

Para calcular el Valor Actual Neto (VAN) de Limpia Seguro, se proyecta un horizonte de cinco años con una inversión inicial de es 441,744 soles y un préstamo de 265,046 soles (60% de la inversión). Con el análisis financiero, se obtiene un VAN financiero de 6,973,483 soles, lo que indica la viabilidad financiera del proyecto y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 370,39% que respalda su rentabilidad. Por otro lado, con el análisis económico, se obtiene un VAN de 5,760,217 soles, lo que indica la viabilidad financiera del proyecto y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 193,61% que respalda su viabilidad. (ver Tabla 5).

Tabla 4*Flujo de Caja, en Soles*

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total Ingresos		8,442,720	11,397,672	17,901,907	25,063,284	36,342,529
Costos		-6,005,889	-8,107,970	-12,706,295	-17,789,249	-25,794,955
Utilidad Bruta		2,436,831	3,289,702	5,195,612	7,274,035	10,547,574
Gastos de Administración		-1,623,642	-1,905,238	-2,642,707	-3,448,079	-4,716,547
EBITDA		813,189	1,384,463	2,552,905	3,825,957	5,831,027
Amortización de inversiones		-8,540	-8,540	-8,540	-8,540	-8,540
Depreciación		-37,850	-37,850	-37,850	-37,850	-37,850
EBIT		766,799	1,338,073	2,506,515	3,779,567	5,784,637
Impuestos		-226,206	-394,732	-739,422	-1,114,972	-1,706,468
NOPAT		540,593	943,342	1,767,093	2,664,594	4,078,169
Depreciación y amortización		46,390	46,390	46,390	46,390	46,390
Inversión Inicial	-441,744					
FCF	-441,744	586,983	989,732	1,813,483	2,710,984	4,124,559
Préstamo	265,046					
Pago de Intereses		-33,210	-28,037	-22,216	-15,666	-8,295
Escudo fiscal de los intereses		9,797	8,271	6,554	4,621	2,447
Amortizaciones de préstamos		-41,284	-46,457	-52,278	-58,828	-66,199
Flujo de caja del accionista (FCA)	-176,697	522,286	923,509	1,745,543	2,641,112	4,052,512

Tabla 5*Viabilidad Económica y Financiera, en Soles y %*

Detalle	Valor S/
VAN Financiera	6,973,483
TIR Financiera	370.39%
Kd después de impuestos	8.83%
VAN Económico	5,760,217
TIR Económico	193.61%
WACC	14.23%

Nuestro modelo de negocio, el cual impacta positivamente tanto a las personas que requieren el servicio como a las que ofrecen su trabajo, es viable financieramente y esta afirmación deriva de un análisis de costos y nuestra estimación de ingresos (ver detalle en el capítulo 6). El Valor Actual Neto (VAN) muestra que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero y económico donde se evidencia que se crea valor adicional por encima del mínimo aceptable, lo que deja un margen de riesgo por cualquier variación que podría haber por imprevistos.

5.3. Escalabilidad y Exponencialidad del Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Limpia Seguro tiene potencial de escalabilidad, respaldado por el tamaño de mercado y la capacidad de aumentar su penetración y oferta de servicios conforme se implementan mejoras tecnológicas y estrategias de crecimiento.

- **Incremento de la Capacidad de Servicios:** A medida que la plataforma incremente su número de trabajadoras registradas, podrá ofrecer una mayor cantidad de servicios, atendiendo tanto la demanda actual como la proyectada. Esto también permitirá atender más distritos y expandirse hacia nuevas áreas. Se estima que vamos a ofrecer a cada persona que realiza el servicio de limpieza un mínimo de 60 servicios de manera mensual.

- **Adopción de Tecnología Avanzada:** La inclusión de algoritmos de selección y geolocalización mejorará la eficiencia de la plataforma, facilitando la asignación de trabajadoras de acuerdo con la proximidad y disponibilidad.
- **Estrategias de Expansión:** Se utilizará el marketing digital para aumentar el alcance de nuevos clientes mediante pautas digitales en redes sociales.

Este análisis muestra que el modelo de negocio de Limpia Seguro tiene un alto potencial de escalabilidad, respaldado por el tamaño de mercado y la capacidad de aumentar su penetración y oferta de servicios conforme se implementan mejoras tecnológicas y estrategias de crecimiento.

5.4. Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio

El modelo de negocio de Limpia Seguro tiene como eje central contribuir a la sostenibilidad social al abordar la reducción de la pobreza y las desigualdades económicas que enfrentan las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana. Este enfoque se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 (fin de la pobreza) y 10 (reducción de las desigualdades).

ODS 1: El modelo busca mejorar los ingresos de las trabajadoras del hogar brindándoles mayor oportunidad de acceder a trabajos de limpieza. Esto se dará ya que, la plataforma web facilita la conexión directa entre las trabajadoras y sus clientes, promoviendo una compensación equitativa y reduciendo intermediarios que disminuyan su margen de ganancia.

ODS 10: Para reducir las desigualdades estructurales, Limpia Seguro fomenta la visibilidad y valoración del trabajo de las trabajadoras del hogar a través de su plataforma web. Los clientes podrán calificar el servicio recibido, lo que les permitirá construir un historial de reconocimiento que incentive la contratación recurrente. Además, se ofrecerán capacitaciones periódicas para estandarizar la calidad del servicio,

mejorando su competitividad. Estas acciones buscan garantizar que las trabajadoras mejoren sus ingresos y promoviendo su inclusión en un entorno laboral más equitativo.

5.5. Resumen del Capítulo

En este capítulo 5 se detalla el modelo de negocio de Limpia Seguro. Se aborda su viabilidad económica, resaltando estrategias para garantizar ingresos sostenibles a través de la digitalización del proceso de contratación de servicios de limpieza. Además, se plantea la sostenibilidad social alineada con los ODS 1 y 10, destacando la reducción de desigualdades y el apoyo a trabajadoras del hogar mediante la capacitación y generación de oportunidades económicas para reducir la pobreza.



Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

En esta sección se analizan a profundidad los criterios que validan la deseabilidad, viabilidad y factibilidad de la solución propuesta mediante investigación exploratoria cualitativa.

6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

Para validar la deseabilidad de la solución de Limpia Seguro, se diseñaron y ejecutaron experimentos controlados que permiten observar de manera directa si la propuesta cumple con las expectativas y deseos de los clientes y trabajadoras del hogar. Los experimentos se enfocaron en simular el uso de la plataforma web, donde los clientes pudieron explorar los perfiles de las trabajadoras, realizar reservas y evaluar el proceso de selección.

A través de estos experimentos, se recopilaron datos específicos sobre la satisfacción del cliente en cada etapa del proceso, identificando aspectos clave de la experiencia, como la facilidad de uso, el nivel de confianza en la selección del personal, y la percepción sobre la seguridad y el soporte ofrecidos.

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

Se establecieron las hipótesis de deseabilidad para Limpia Seguro con el objetivo de validar los elementos clave de su propuesta de valor (ver Figura 17). Cada hipótesis fue diseñada cuidadosamente para asegurar la verificabilidad, precisión y discreción en su enfoque. Este proceso busca garantizar que los aspectos esenciales de la propuesta de valor, como la confiabilidad, seguridad y flexibilidad del servicio, estén en sintonía con las expectativas del cliente, y que su implementación sea coherente con el contexto y las necesidades del mercado objetivo. Para la validación de la deseabilidad de Limpia Seguro, la hipótesis central a comprobar es la H2: "Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana contratarán un servicio

de limpieza de hogar a través de la plataforma web Limpia Seguro, valorando la conveniencia, seguridad y confiabilidad de la plataforma." Esta hipótesis es clave, ya que permite determinar si el público objetivo está dispuesto a utilizar y pagar por el servicio propuesto en una plataforma web asegurando así la aceptación y uso de la solución en el mercado.

Para validarla, se diseñaron experimentos donde los participantes interactuaron con un prototipo funcional de la plataforma web, realizando acciones como navegar en el perfil de las trabajadoras, agendar servicios y realizar pagos simulados. Los resultados de estos experimentos, que incluyen tasas de conversión y retroalimentación directa, proporcionarán datos cruciales para confirmar o ajustar la propuesta, enfocándonos en asegurar que la plataforma cumpla con las expectativas y se convierta en una opción atractiva para el público meta.

H1: Las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana presentan una demanda significativa de servicios de limpieza doméstica debido a limitaciones de tiempo para realizar estas tareas por sí mismas.

H2: Las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana estarán dispuestas a contratar un servicio de limpieza doméstica a través de la plataforma web Limpia Seguro, valorando la conveniencia, seguridad y confiabilidad.

Estas hipótesis se centran en validar tanto la necesidad de los servicios de limpieza (H1) como la disposición del público objetivo para utilizar Limpia Seguro como la solución preferida (H2).

H3: Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B desearan usar Limpia Seguro, porque ofrece un seguro contra siniestros relacionados con el servicio.

H4: Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana estarán más inclinadas a contratar servicios de limpieza si pueden visualizar reseñas de otros clientes sobre las trabajadoras.

H5: Se cree que las personas de 26 a 45 años en Lima Metropolitana desearan usar Limpia Seguro positivamente la flexibilidad de horarios ofrecida por la plataforma web.

H6: Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana están dispuestas a pagar un mínimo de S/65 por un servicio de limpieza que ofrezca características diferenciadoras, como personal capacitado y flexibilidad en la contratación.

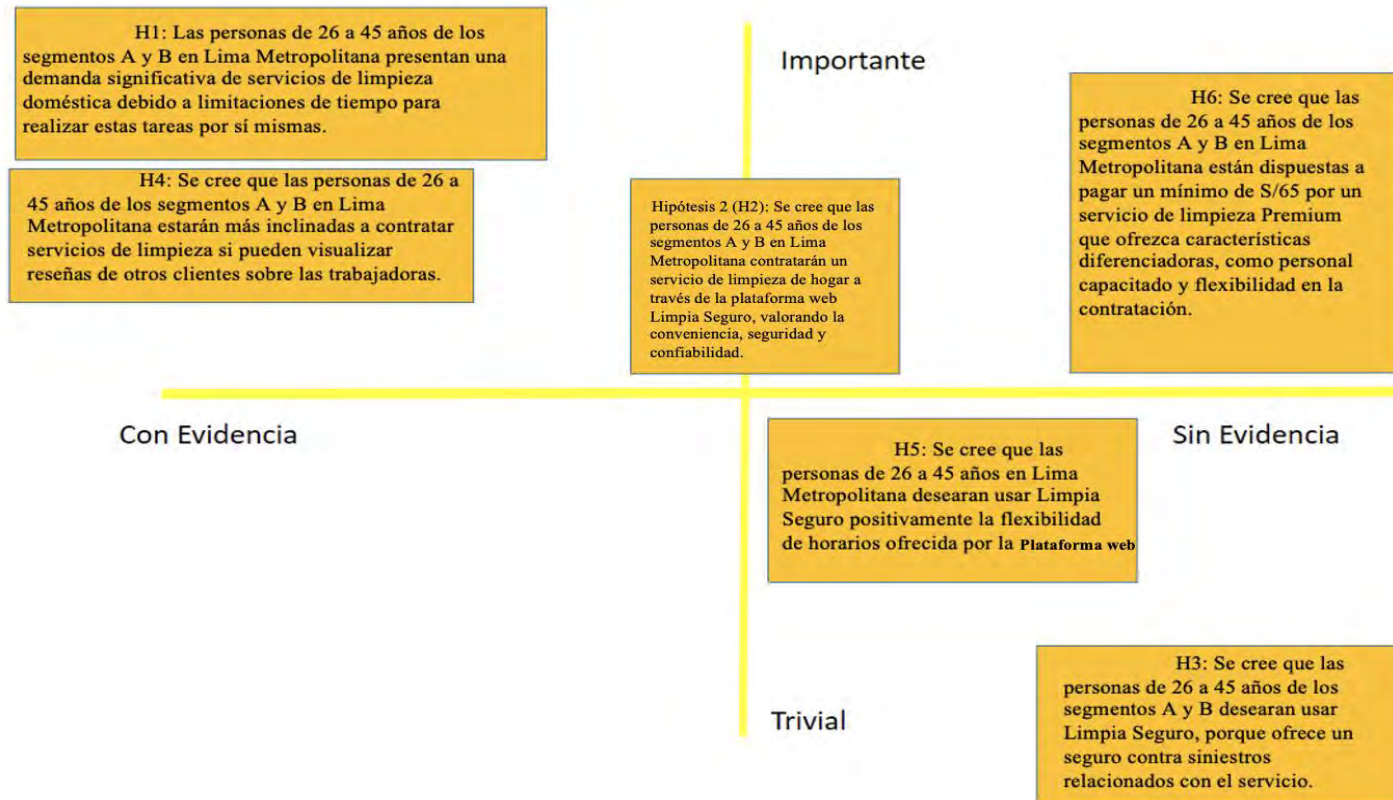
Usando esta clasificación, seleccionamos las hipótesis que se encontraron en el cuadrante de alta importancia y con una probabilidad de evidencia igualmente elevada. Estas hipótesis fueron la H1, H2, H3, H5 y H6. Para cada una de estas se elaboró las tarjetas de prueba con los criterios y métricas correspondiente para su validación, en la Figura 18 se visualiza la Matriz de Priorización de Hipótesis.

6.1.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis

Para validar las hipótesis de Limpia Seguro, se diseñaron y ejecutaron los siguientes experimentos específicos para cada una de ellas. Estos experimentos se enfocaron en evaluar la deseabilidad de las principales suposiciones del modelo de negocio, asegurando satisfacer sus necesidades y que la propuesta de valor se alinee con las expectativas y necesidades de los clientes. Cada experimento se llevó a cabo utilizando métodos como simulaciones de servicios, entrevistas con usuarios, encuestas online (ver Apéndice G) y pruebas de usabilidad para obtener datos relevantes y medir la aceptación y disposición de los clientes ante las características del servicio.

Figura 18

Matriz de Priorización de Hipótesis



Hipótesis 2 (H2): Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana contratarán un servicio de limpieza de hogar a través de la plataforma web Limpia Seguro, valorando la conveniencia, seguridad y confiabilidad.

Experimento: Realizar una simulación de venta del servicio Limpia Seguro mediante una plataforma web, ofreciendo el servicio a un grupo piloto de usuarios del segmento objetivo. El experimento consiste en observar la interacción de los usuarios con la plataforma web, evaluar su interés en el servicio y recopilar sus comentarios para ajustar la propuesta de valor.

Métrica: Cantidad de reservas realizadas a través de la plataforma web.

Criterio: al menos el 70% si contrataran servicios de limpieza mediante Limpia Seguro

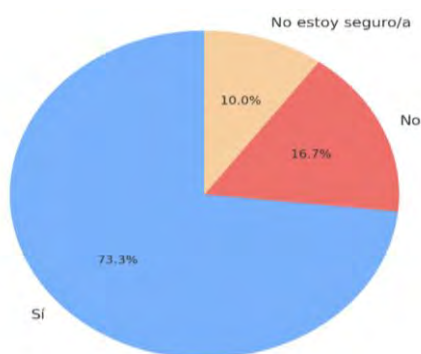
Pregunta 1: ¿Contrataría un servicio de limpieza a través de la web Limpia Seguro? (ver Figura 19).

- 73.3% respondieron "Sí"
- 16.7% respondieron "No"
- 10.0% respondieron "No estoy seguro/a"

Resultados: Los usuarios usarán la plataforma web para contratar servicios de limpieza (73.3%), facilitando su vida diaria.

Figura 19

¿Contrataría un Servicio de Limpieza A Través de la Web Limpia Seguro?



Hipótesis 3 (H3): Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B desearan usar Limpia Seguro, porque ofrece un seguro contra siniestros relacionados con el servicio (ver Figura 20).

Experimento: Realizar entrevistas en línea a usuarios del segmento objetivo para medir su percepción sobre la seguridad que ofrece el seguro contra siniestros. El experimento busca entender cómo los usuarios desearían este tipo de protección y su disposición a contratar el servicio.

Métrica: Porcentaje de respuestas que indican que el seguro aumenta la confianza en el servicio.

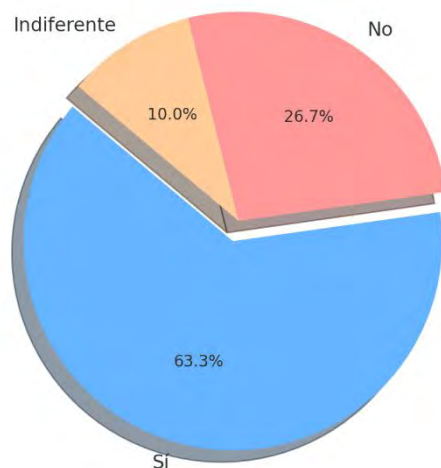
Criterio: Al menos el 60% aprobará el uso de un seguro contra siniestros a través de Limpia Seguro.

Resultados: Los clientes valorarán positivamente la inclusión del seguro (63.3%) como una garantía adicional.

- Sí: 63.3%
- No: 26.7%
- Indiferente: 10.0%

Figura 20

¿Considera Importante el Seguro contra Siniestros?



Hipótesis 4 (H4): Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana estarán más inclinadas a contratar servicios de limpieza si pueden visualizar reseñas de otros clientes sobre las trabajadoras (ver Figura 21).

Experimento: Permitir a los usuarios acceder a reseñas de otros clientes sobre las trabajadoras de limpieza en la plataforma web.

Métrica: Número de usuarios que completan la reserva después de consultar las reseñas.

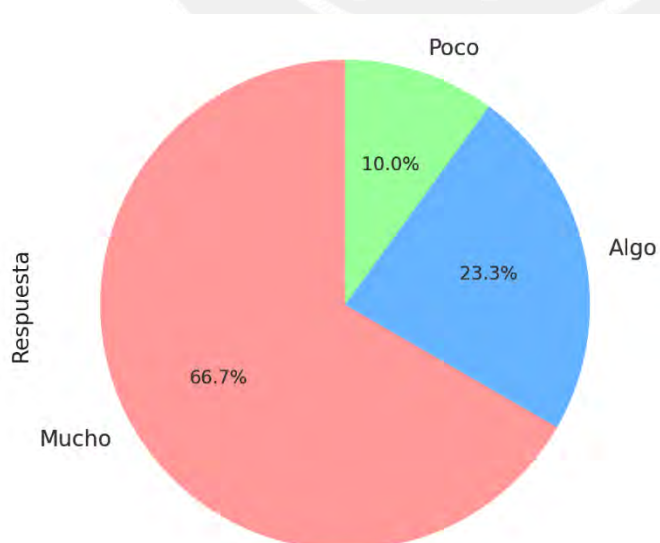
Criterio: al menos 60% contrataran servicios de limpieza si existen calificaciones positivas de otros clientes de las trabajadoras escogidas

Resultados: Los clientes se sentirán más confiados (66.7%) para contratar al personal luego de leer las valoraciones.

- Mucho: 66.7%
- Algo: 23.3%
- Poco: 10.0%

Figura 21

Influencia de las Reseñas en la Decisión



Hipótesis 6 (H6): Se cree que las personas de 26 a 45 años de los segmentos A y B en Lima Metropolitana están dispuestas a pagar un mínimo de S/65 por un servicio de limpieza que ofrezca características diferenciadoras, como personal capacitado y flexibilidad en la contratación (ver Figura 22).

Experimento: Encuestas sobre la disposición a pagar como mínimo S/65 por un servicio de limpieza.

Métrica: Porcentaje de usuarios que aceptan el precio.

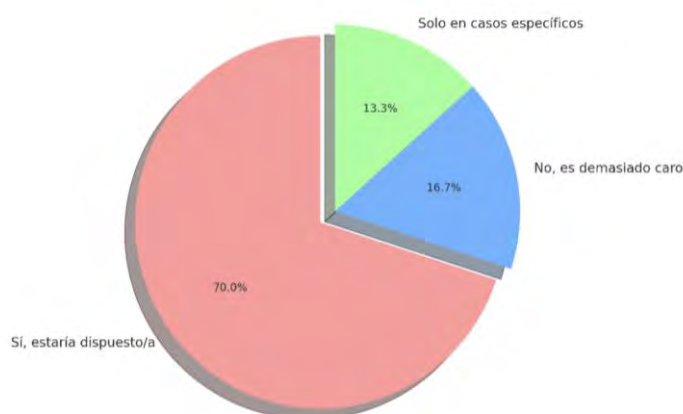
Criterio: al menos un 65% aprueba el precio mínimo de limpieza de Limpia Seguro

Resultado: Los clientes estarán dispuestos a pagar más por un servicio que incluya personal capacitado y opciones flexibles de contratación (70%).

- Sí, estaría dispuesto/a: 70.0%
- No, es demasiado caro: 16.7%
- Solo en casos específicos: 13.3%

Figura 22

¿Estaría Dispuesto a Pagar S/65 por Limpia Seguro?



Los experimentos realizados se encuentran en el siguiente enlace:

<https://drive.google.com/drive/folders/1dcQpKdxoOESBoL157ifHcWnd1Y9QhPHt>

6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

En esta sección, se analiza la factibilidad de la solución propuesta para Limpia Seguro a través del desarrollo de un plan de marketing detallado y la ejecución de simulaciones clave. Estas herramientas permitirán evaluar el comportamiento del mercado y medir el impacto que tendrá la oferta de servicios de limpieza en la web. Además, se revisarán métricas esenciales que validarán la aceptación de los usuarios, la efectividad del modelo de negocio, y la capacidad de expansión del servicio dentro de los segmentos de clientes objetivo.

6.2.1. Plan de Mercadeo

El plan de mercadeo de Limpia Seguro está diseñado para introducir el servicio de limpieza a domicilio mediante una plataforma web en el mercado de Lima Metropolitana. A través de una estrategia integral, buscamos alcanzar a nuestro público objetivo, diferenciarnos de la competencia, y posicionarnos como una solución confiable, flexible y segura para la contratación de personal de limpieza. A continuación, se describen los componentes claves del plan de mercadeo: objetivos, estrategia de marketing y segmentación del mercado.

Objetivos de Plan de Mercadeo

Los objetivos del plan de mercadeo de Limpia Seguro se dividen en tres categorías principales: crecimiento, posicionamiento y fidelización.

Objetivo de Crecimiento: Alcanzar 5,000 interacciones en la web, generando al menos 2,000 reservas de servicios de limpieza en el mismo período.

Objetivo de Posicionamiento: Establecer Limpia Seguro como la opción líder en servicios de limpieza a través de una plataforma web en Lima Metropolitana, enfocándonos en ser reconocidos por la confianza, seguridad y personal capacitado que ofrece el servicio.

Objetivo de Fidelización: Mantener una tasa de retención de clientes del 70% al final del primer año, implementando estrategias de recompensas, descuentos por referidos y campañas de reactivación para aquellos clientes que no han utilizado el servicio en un periodo de tres meses.

La Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing de Limpia Seguro se enfocará en las áreas de marketing digital, alianzas estratégicas, y estrategias promocionales para aumentar la visibilidad y la confianza del servicio en el mercado.

Marketing Digital

- Publicidad en redes sociales: Las plataformas como Facebook e Instagram serán esenciales para aumentar la visibilidad de la web Limpia Seguro. Se utilizarán campañas pagadas dirigidas específicamente a los segmentos objetivo de 26 a 45 años, con énfasis en el beneficio de seguridad y confiabilidad de la plataforma.
- Google Ads: Se implementarán campañas de búsqueda en Google para captar a los usuarios que busquen servicios de limpieza a domicilio, asegurando que la web de Limpia Seguro aparezca en los primeros resultados.
- Contenido SEO: Creación de contenido optimizado en el sitio web y blog con temas relacionados con el mantenimiento del hogar, limpieza y tips para seleccionar servicios confiables. El objetivo es generar tráfico orgánico y aumentar la autoridad de la marca en motores de búsqueda.

Alianzas Estratégicas

Alianzas con inmobiliarias y constructores: Formar alianzas con empresas inmobiliarias y constructoras para ofrecer descuentos a nuevos propietarios o inquilinos que necesiten servicios de limpieza para sus hogares.

Programa de recompensa

Los usuarios podrán acceder a un descuento hasta el 30% por recomendar a más clientes.

Reseñas y calificaciones

Se incentivará a los usuarios a dejar reseñas y calificaciones del servicio y del personal de limpieza para aumentar la confianza de nuevos clientes y mejorar continuamente el servicio basado en retroalimentación.

Segmentación

La segmentación del mercado para Limpia Seguro se basa en criterios demográficos, geográficos y psicográficos para identificar los grupos que más se beneficiarán de nuestro servicio.

Segmentación Demográfica

El público objetivo principal de Limpia Seguro es:

- Edad: Personas entre 26 y 45 años.
- Nivel socioeconómico: Pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B, con ingresos medios a altos.
- Ocupación: Profesionales económicamente activos, empleados en empresas privadas, empresarios o *freelancers*, que no disponen de tiempo suficiente para realizar tareas del hogar.

Segmentación Geográfica

Nos enfocaremos en algunos de los distritos de Lima Metropolitana, incluyendo las zonas 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena del Mar, San Miguel), zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina) y parte de zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos), donde se concentra el segmento de clientes con mayor capacidad adquisitiva según los datos recogidos de APEIM 2023.

Segmentación Psicográfica

- **Estilo de vida:** Nuestro público objetivo valora la comodidad, la eficiencia y la seguridad en los servicios que contratan. Son personas que llevan una vida acelerada y están en constante búsqueda de soluciones tecnológicas que les permitan ahorrar tiempo en las tareas cotidianas.
- **Comportamiento de compra:** Los clientes de Limpia Seguro son personas que prefieren el uso de plataformas digitales para gestionar servicios de manera rápida y efectiva. Además, buscan la tranquilidad de contar con servicios seguros y confiables.

Marketing Mix

Precio

Los precios de Limpia Seguro están estructurados de manera que sean accesibles y competitivos en relación con el mercado, teniendo en cuenta la calidad del servicio y las garantías ofrecidas. Los planes de precios, que incluyen IGV, se basan en el área del hogar y el número de dormitorios:

Plan A: S/65, para áreas menores de 50 m² y con 1 dormitorio.

Plan B: S/80, para áreas menores de 80 m² y con 2 dormitorios.

Plan C: S/100, para áreas menores de 120 m² y con 3 dormitorios.

Estos precios reflejan no solo el costo de la limpieza en sí, sino también los valores añadidos que ofrece Limpia Seguro, como el seguro, la flexibilidad de agendar y

la confianza en el personal. En todos los casos nuestras trabajadoras de limpieza reciben el 70% del servicio y la empresa queda con el 30%. En el Capítulo 2, en la Tabla 1, Agencias de Empleo de Trabajadoras del Hogar en Lima Metropolitana, se detalla un estudio de mercado que analiza las tarifas promedio de otras agencias, tanto lo que cobran a los clientes como lo que pagan a las trabajadoras de limpieza. Basándonos en este análisis, estructuramos precios competitivos (Planes A, B y C) en función del costo por metro cuadrado, asegurando que nuestra comisión del 30% sea inferior al promedio del mercado. Además, este cálculo de tarifas, junto con los costos operativos incurridos, respalda la sostenibilidad financiera de nuestro modelo de negocio y permite mantener esta comisión.

Plaza

El servicio de Limpia Seguro está disponible en Lima Metropolitana, inicialmente enfocado en los distritos de mayor poder adquisitivo, como San Isidro, Miraflores, Surco, San Borja y La Molina, donde se concentra el segmento objetivo. La distribución del servicio es 100% digital, lo que permite a los usuarios acceder a él a través de una plataforma web. Los clientes pueden seleccionar el plan de limpieza que mejor se adapte a sus necesidades directamente desde la plataforma web, programar la fecha y hora del servicio y recibir notificaciones sobre el estado de su reserva. La plataforma está optimizada para facilitar una experiencia de usuario ágil y eficiente. Además, se cuenta con canales de atención al cliente disponibles por *Whatsapp Business* para gestionar consultas y resolver reclamos.

Promoción

Para promocionar Limpia Seguro, se implementará una estrategia de marketing digital que aproveche tanto las redes sociales como los motores de búsqueda. Las

acciones promocionales estarán enfocadas en resaltar la seguridad, la confianza en el personal y la facilidad de uso de la plataforma web.

- Publicidad en redes sociales: Campañas en Facebook e Instagram, segmentadas por edad, ingresos y ubicación, con énfasis en la comodidad y tranquilidad que brinda el servicio.
- *Google Ads*: Utilización de publicidad en Google para captar a usuarios que busquen servicios de limpieza en Lima Metropolitana.
- Referidos: Los usuarios podrán invitar a amigos y ambos recibirán un descuento en sus siguientes servicios.
- Colaboración con *Influencers* locales: Influencers especializados en estilo de vida y cuidado del hogar probarán el servicio y compartirán su experiencia, aumentando la visibilidad y la confianza en Limpia Seguro.
- Campaña de email marketing para retener a los clientes que ya hayan utilizado el servicio, ofreciendo descuentos y recordatorios personalizados para próximos servicios.

Tras elaborar minuciosamente la estrategia y el conjunto de medios, hemos completado la formulación del presupuesto de marketing para los primeros cinco años. (ver Tabla 6).

6.2.2. Plan de Operaciones

El Plan de Operaciones de Limpia Seguro abarca el conjunto de actividades necesarias para la creación, gestión y expansión del servicio, desde la concepción de la plataforma digital hasta la prestación efectiva del servicio de limpieza en los hogares de Lima Metropolitana. A continuación, se detalla cada fase clave del proceso operativo.

Tabla 6*Presupuesto de la Mezcla de Marketing 2025 al 2029, en Soles*

	2025	2026	2027	2028	2029
Producto/Plaza Marketing Digital	38,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Plataforma Web	30,000				
Mantenimiento de la plataforma	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
<i>Whatsapp Business</i>	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Promoción	163,500	114,000	147,075	198,109	278,489
Video de lanzamiento Facebook	4,000				
Video de lanzamiento Instagram	4,000				
Video de lanzamiento Tiktok	1,500				
Videos de Publicidad Facebook	15,000	7,500	7,500	7,500	7,500
Videos de Publicidad Instagram	15,000	7,500	7,500	7,500	7,500
Videos de Publicidad Tiktok	9,000	4,500	4,500	4,500	4,500
Facebook	30,000	40,500	54,675	76,547	110,995
Instagram	15,000	20,250	27,338	38,273	55,498
<i>Google Adwords</i>	10,000	13,500	18,225	25,516	36,998
Tik Tok	15,000	20,250	27,338	38,273	55,498
Actividades BTL	15,000				
Actividades de Recomendación	30,000				
Total	201,500	122,000	155,075	206,109	286,489

Creación de la Plataforma Digital

La plataforma digital es el corazón operativo de Limpia Seguro, ya que es el medio a través del cual los usuarios accederán a los servicios de limpieza y los trabajadores podrán ser gestionados. La creación de esta plataforma involucra varias etapas clave:

La primera etapa consiste en diseñar y desarrollar una versión web que sea intuitiva y fácil de usar tanto para los clientes como para los trabajadores de limpieza. El proceso incluirá:

- **Diseño UX/UI:** El diseño de la interfaz de usuario (UI) y la experiencia de usuario (UX) debe garantizar que el proceso de reserva sea sencillo y eficiente. Los usuarios podrán registrarse, seleccionar el plan de limpieza, personalizar su servicio, visualizar reseñas y efectuar pagos en pocos pasos.
- **Desarrollo:** La plataforma será desarrollada por un equipo de programadores (a contratar terceros), que trabajarán en crear la infraestructura tecnológica para la web. La plataforma debe ser capaz de gestionar grandes volúmenes de usuarios y transacciones simultáneas.
- **Integración de sistemas de pago:** Se incluirán diversas opciones de pago como tarjetas de crédito (Visa), billeteras digitales (como Yape) y otros métodos de pago populares en el mercado peruano.
- **Seguridad y privacidad:** El desarrollo debe garantizar la seguridad de los datos personales de los clientes y de los trabajadores, así como asegurar transacciones en línea a través de sistemas de encriptación.

Antes del lanzamiento, la plataforma pasará por una serie de pruebas para asegurar que el sistema funcione sin errores y ofrezca una experiencia fluida. Esto incluye:

Pruebas de funcionalidad: Asegurar que todas las características de la plataforma web, como el registro, la programación del servicio, el pago y las notificaciones, funcionen correctamente.

Pruebas de carga: Simular el uso de la plataforma por un gran número de usuarios para asegurar que pueda manejar una gran demanda.

Retroalimentación del usuario: Un grupo selecto de usuarios realizará pruebas piloto, brindando comentarios para realizar ajustes necesarios antes del lanzamiento final.

Reclutamiento y Selección del Personal de Limpieza

Una vez que la plataforma web esté operativa, el siguiente paso es reclutar y seleccionar a las trabajadoras del hogar que formarán parte de Limpia Seguro. Para este proceso contrataremos un proveedor especializado en reclutamiento y selección para garantizar que el servicio mantenga la calidad y seguridad. El reclutamiento de personal se centrará en atraer a personas con experiencia en la limpieza doméstica. Esto se hará mediante recomendaciones, que ayudará a fomentar la participación de trabajadoras a través de un sistema de referidos.

El proceso de selección incluirá múltiples filtros para asegurar que las trabajadoras seleccionadas cumplan con los requisitos de seguridad y competencia:

- **Verificación de antecedentes:** Se realizará una revisión exhaustiva de antecedentes penales y laborales para garantizar que las trabajadoras sean de confianza.
- **Evaluaciones psicológicas:** Los candidatos pasarán por pruebas psicológicas para evaluar su estabilidad emocional y capacidad para interactuar con los clientes.

- **Capacitación:** Una vez seleccionadas, las trabajadoras recibirán capacitación en temas clave como:
 - Técnicas de limpieza y mantenimiento.
 - Proactividad y atención al cliente.
 - Manual de uso adecuado de productos de limpieza y seguridad en el trabajo.

Todos los costos serán asumidos por la empresa Limpia Seguros en la inversión inicial y durante los 5 años de operación.

Gestión de Operaciones Diarias

Una vez que la plataforma web esté en marcha y el personal esté capacitado, el siguiente paso es la operativa diaria de Limpia Seguro, que incluye la gestión de las reservas, el envío del personal y la supervisión del servicio. Las reservas serán realizadas directamente a través de la plataforma web, y el sistema se encargará de asignar automáticamente a las trabajadoras disponibles según su ubicación y especialización.

Asignación de tareas: el algoritmo de la plataforma web asignará automáticamente el personal según la disponibilidad y proximidad al hogar del cliente.

- **Notificaciones y confirmaciones:** Tanto el cliente como la trabajadora recibirán notificaciones en tiempo real, confirmando la fecha, hora y ubicación del servicio.
- **Cambios y cancelaciones:** La política de permitir cambios y cancelaciones con un margen de 12 horas se fundamenta en la necesidad de garantizar la flexibilidad operativa, tanto para los clientes como para las aliadas. Este margen permite maximizar la ocupación del personal asignado, reduciendo tiempos ociosos y evitando la pérdida de ingresos por cancelaciones de último momento. Además, 12 horas son suficientes para reprogramar y

reasignar servicios dentro del sistema, manteniendo la eficiencia del modelo de negocio y asegurando que tanto la clientela como las trabajadoras puedan gestionar sus agendas con mayor agilidad y conveniencia.

El servicio de limpieza será ejecutado por el personal según los planes seleccionados por el cliente (Plan A, B o C). Durante la prestación del servicio:

- Uso de productos de limpieza: Las trabajadoras usarán productos proporcionados por el cliente, para esto vamos a reforzar al cliente mediante un mensaje al finalizar la contratación del servicio que debe tener los productos de limpieza.
- Tiempo de servicio: Las trabajadoras seguirán el cronograma establecido por el plan contratado. En caso de horas adicionales, el cliente deberá contactar con el servicio al cliente para poder realizar la modificación de la tarifa y adicionar el pago si es que la trabajadora no tuviera ya agendado otro servicio con anticipación, y el pago a las trabajadoras será proporcional al tiempo trabajado y se le realizará el cargo al cliente por el tiempo adicional.

Para asegurar la satisfacción del cliente y mantener la calidad, se implementarán sistemas de evaluación del desempeño:

Evaluación del cliente: Los clientes podrán calificar el desempeño del servicio y el del personal a través de la plataforma. En la evaluación del cliente, se calificarán aspectos clave del servicio de limpieza a través de tres criterios principales: puntualidad, actitud y calidad del servicio. La puntualidad se refiere a si la trabajadora llegó en el horario acordado, actitud se centra en el trato y la disposición durante el servicio, y calidad del servicio evalúa la eficacia y el detalle en la limpieza. Además, se permitirá a

los clientes incluir reseñas adicionales para proporcionar un *feedback* más completo y ayudar a futuras decisiones de otros clientes.

Supervisión interna: Se implementarán auditorías aleatorias para monitorear la calidad del servicio en casos seleccionados.

Atención al Cliente y Gestión de Reclamos. El soporte al cliente es fundamental para garantizar una experiencia positiva y retener a los clientes. Limpia Seguro proporcionará varias formas de contacto para gestionar dudas y resolver problemas de manera rápida y eficaz. El servicio de atención al cliente estará disponible a través de varios canales:

- *Whatsapp:* Para consultas rápidas y soporte en tiempo real.
- Chat en la web: Un sistema de chat dentro de la plataforma web permitirá resolver consultas sobre el servicio antes, durante y después de su realización.
- Teléfono y correo electrónico: Habrá líneas de soporte telefónico y correo electrónico para cuestiones más complejas.
- En caso de que el cliente no esté satisfecho con el servicio, se manejarán los reclamos de la siguiente manera:
- Revisión del servicio: El equipo de atención evaluará la queja y, de ser necesario, organizará una nueva visita o un reembolso parcial.
- Activación del seguro: Si ocurre algún siniestro durante el servicio, el seguro de la empresa cubrirá los daños, brindando seguridad adicional al cliente.

Expansión y Escalabilidad del Negocio. Una vez que Limpia Seguro esté consolidado en Lima Metropolitana, el plan de expansión incluye:

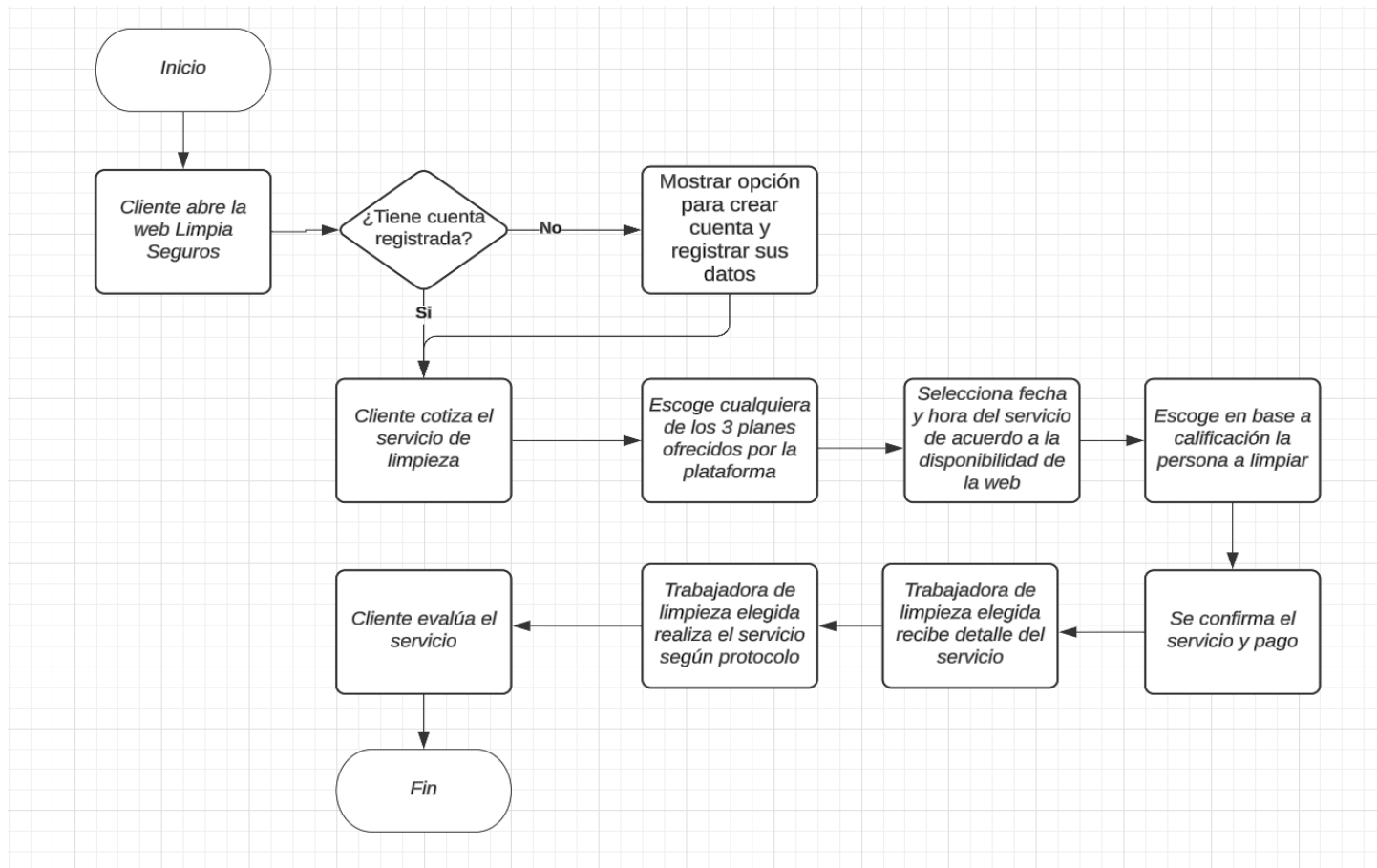
- Ampliación geográfica: Extender el servicio a otras ciudades del país, comenzando por las principales urbes como Arequipa, Trujillo y Chiclayo.
- Mejora de la plataforma: Incorporar nuevas funcionalidades como pagos automáticos, suscripciones mensuales y servicios especializados (cuidado de ancianos, mantenimiento de jardines).

El Plan de Operaciones de Limpia Seguro está diseñado para garantizar la eficiencia y calidad del servicio desde el desarrollo de la plataforma hasta la entrega del servicio de limpieza. Con un enfoque en la tecnología, la seguridad y la satisfacción del cliente, Limpia Seguro está bien posicionado para escalar su operación y convertirse en un referente en la industria de limpieza doméstica en Perú. Además, hemos desarrollado un Manual de Proceso estandarizado de Servicio de Limpieza (ver Apéndice H) que detalla todos los procedimientos y estándares que deben seguirse para asegurar la calidad constante del servicio. Asimismo, en la Figura 23 se aprecia en el flujo operativo del servicio de Limpia Seguro.

En la Figura 24 se aprecia el organigrama de Limpia Seguro, este organigrama refleja una estructura balanceada donde cada área clave tiene un rol claro, con el objetivo de asegurar que tanto la parte operativa como la de ventas y desarrollo del producto funcionen en armonía para ofrecer un servicio eficiente y de calidad.

Figura 23

Flujo del Proceso de Limpia Seguro



Gerente General Limpia Seguro: Es la figura principal encargada de la dirección estratégica de la empresa, supervisando todas las áreas operativas, incluidas administración, finanzas, y la coordinación interdepartamental. Tiene la responsabilidad final sobre decisiones críticas, incluyendo la gestión de cobros y pagos.

Gerencia de Innovación: Se enfoca en la mejora continua de la plataforma y servicios de la empresa, trabajando en estrecha colaboración con otras áreas para garantizar que los productos cumplan con las expectativas del mercado.

Gerencia de RRHH: Administra todo lo relacionado con los recursos humanos, incluyendo selección, contratación y capacitación. Además, es responsable de la gestión de pagos a trabajadoras, cobros, servicios como internet, nube y licencias, garantizando que todos los servicios operativos estén disponibles para el equipo.

Gerencia de Marketing y Ventas: Se encarga de las estrategias de promoción y ventas, supervisando el trabajo de los analistas de marketing digital y CRM, con el objetivo de atraer clientes y gestionar las relaciones con ellos.

Gerencia de Operaciones y TI: Asegura que las operaciones diarias y los sistemas de tecnología funcionen correctamente, supervisando tanto la atención al cliente como el soporte técnico para mantener la continuidad operativa

Equipo de Trabajo Limpia Seguro: El equipo de trabajo está compuesto por profesionales altamente calificados que liderarán las diferentes áreas del proyecto para garantizar su correcta implementación y operación, asegurando que cada fase se ejecute dentro de los plazos establecidos.

Gerente General y de Finanzas: Carlos Alberto Villegas Campos (DNI 47608086)

Carlos liderará la dirección general del proyecto y será responsable de la supervisión de la implementación, coordinación de áreas y toma de decisiones estratégicas. En su rol

de Gerente de Finanzas, gestionará la planificación financiera, el flujo de caja, la rentabilidad, y la optimización de recursos para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Jefe de Operaciones y TI: Daniel Alejandro Zurita Ponce de León (DNI 47382381)

Daniel se encargará del desarrollo tecnológico de la plataforma y de la operación de los sistemas. Supervisará el desarrollo del sitio web, gestionará equipos de TI y liderará la implementación de los sistemas de soporte al cliente, facturación y control operativo.

Jefa de Recursos Humanos: Cindy Silvia Natalie García García (DNI 76735717)

Cindy será responsable del reclutamiento, selección y capacitación del personal de limpieza, supervisando las campañas de reclutamiento, entrevistas y asegurando que las trabajadoras estén capacitadas para operar la plataforma y ofrecer un servicio de calidad. Además, se encargará de los pagos a las trabajadoras, la gestión de la infraestructura tecnológica (internet, nube) y la adquisición de licencias.

Jefe de Marketing y Ventas: Mario Alberto Nunura Santillán (DNI 75198530)

Mario liderará las estrategias de marketing digital y ventas, supervisando las campañas en redes sociales, SEM y SEO. Se encargará también de la creación de contenido y la estrategia de comunicación de la marca para garantizar la adquisición de clientes.

Analista de Marketing Digital

Bajo la supervisión de Mario, ejecutará las campañas de marketing en medios digitales, monitoreando su rendimiento y optimizando las estrategias de adquisición de clientes.

Analista de CRM

También bajo la supervisión de Mario, gestionará las relaciones con los clientes, monitoreando la satisfacción y asegurando la retención a largo plazo.

Equipo de Soporte TI

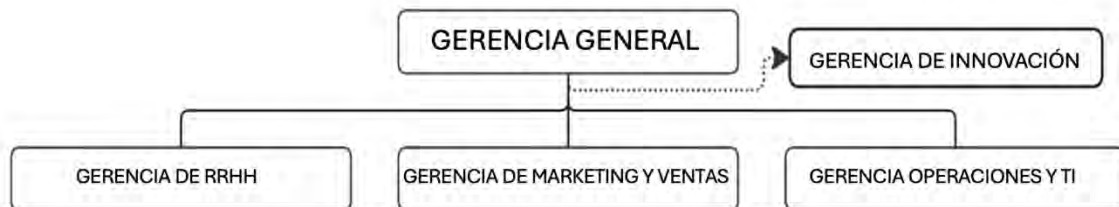
Dirigido por Daniel Zurita, este equipo mantendrá la estabilidad y seguridad de la plataforma y brindará soporte tanto al equipo interno como a los usuarios.

Personal de Atención al Cliente

Bajo la dirección de Daniel, se encargará de resolver las dudas y problemas que surjan tanto para los clientes como para las trabajadoras.

Figura 24

Organigrama Inicial de Limpia Seguro



6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis de Factibilidad

Para Limpia Seguro, se plantea la hipótesis de que el plan de mercadeo generará beneficios a partir de costo de marketing para retención al cliente. Para validar esta hipótesis, se utilizarán dos métricas clave: el Costo de Adquisición del Cliente (CAC) y el Valor del Tiempo de Vida del Cliente (VTVC). Además, se ha formulado la siguiente propuesta para validar la eficacia de la estrategia publicitaria (ver Figura 25).

Figura 25

Tarjeta de Prueba de la Hipótesis de Plan de Marketing

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Hipótesis de factibilidad – H1

Responsable MBA182-G7

Paso 1: Hipótesis (Riesgo □ □ □)

Creemos que El plan de mercadeo planeado será eficaz para el modelo de negocio si es superior al 80%

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

Para verificarlo, nosotros Realizaremos un análisis de sensibilidad (modelo de Montecarlo) para calcular el indicador del primer año de operaciones

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)

Además, mediremos Que en el último año de operaciones sea eficaz.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si Al menos el 81% es superior de acuerdo con el plan de mercadeo propuesto

El Costo de Adquisición del Cliente (CAC) de Limpia Seguro se ha calculado en base a un gasto en marketing de S/163,500 para el primer año, con una proyección de 6,400 clientes adquiridos. Esto da como resultado un CAC de S/25.55 por cliente. Por otro lado, el Valor del Tiempo de Vida del Cliente (VTVC) se ha estimado en S/127.06, tomando como referencia un EBITDA proyectado de S/813,188.62 y los mismos 6,400 clientes en el primer año. La relación entre el VTVC y el CAC es de 4.97 (ver Tabla 7), lo que indica que el valor generado por cada cliente supera en más de cuatro veces el costo necesario para adquirirlo. Esta relación favorable muestra una gran viabilidad en la rentabilidad del proyecto.

Tabla 7

Cálculo Inicial del Ratio VTVC/CAC

Detalle	CAC
Gasto en marketing	163,500.00
Clientes 1er año	6,400.00
CAC	25.55
Detalle	VTVC
EBITDA	813,188.62
Clientes 1er año	6,400.00
VTVC	127.06
VTVC / CAC	4.97

El análisis del ratio VTVC/CAC, basado en 5,000 simulaciones, muestra un promedio de 5.006, lo que sugiere que, en promedio, el valor del tiempo de vida del cliente es más de cuatro veces superior al costo de adquirirlo. La desviación estándar es de 0.971, lo que indica una variabilidad moderada en los resultados. El valor mínimo obtenido en las simulaciones fue de 1.994, mientras que el valor máximo alcanzó los 7.778. Además, el 94.16% de las simulaciones indican una alta eficiencia, con un ratio superior a 3.40, lo que demuestra que el proyecto es altamente rentable y eficiente en la relación entre el costo de adquisición y el valor de los clientes a lo largo del tiempo.

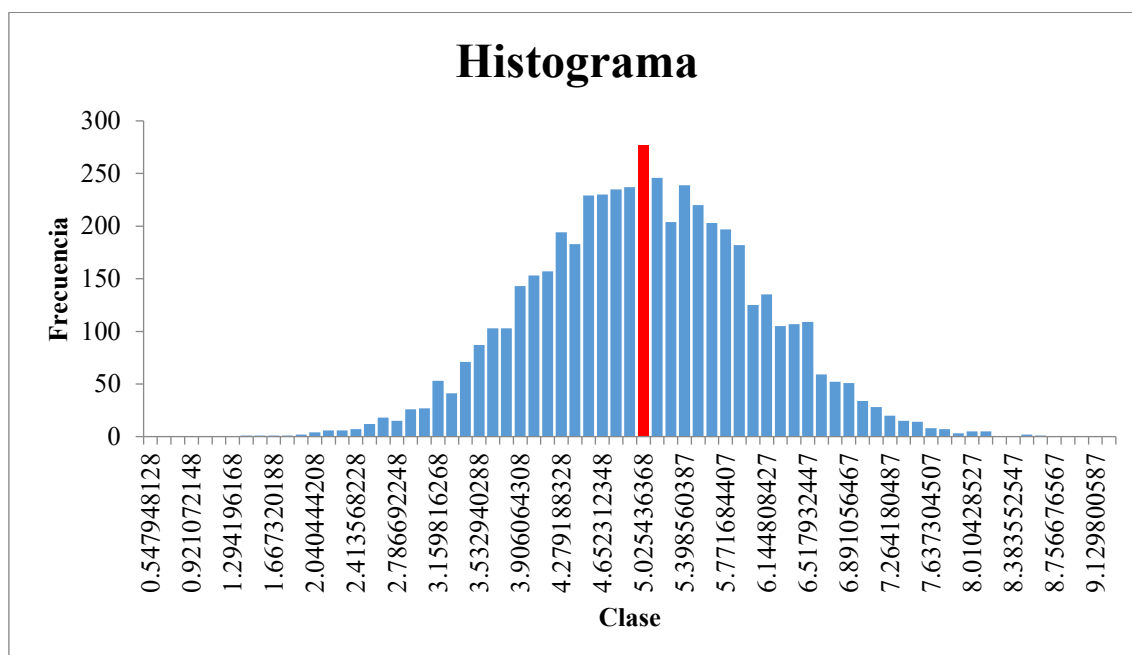
De acuerdo con el análisis de Simulación de Montecarlo para validación de la hipótesis de marketing (ver Tabla 8) se ha usado un método de probabilidades y a continuación mostramos los resultados:

Tabla 8

Simulación de Montecarlo para Validación de la Hipótesis de Marketing

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	4.97	25.55	127.06
Desviación estándar	1.00	2.99	14.87
Primera simulación	5.40	24.69	146.70
Promedio	5.006		
Desviación estándar	0.971		
Mínimo	1.994		
Máximo	7.778		
Alta eficiencia: > 3.4	94.16%		

Finalmente, se aplicó el histograma del Ratio VTVC/CAC (ver Figura 26) para analizar la eficiencia de la estrategia de adquisición de clientes y evaluar la relación entre el valor total vitalicio del cliente (VTVC) y el costo de adquisición de clientes (CAC).

Figura 26*Histograma del Ratio VTVC/CAC*

6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

En este capítulo se presenta la viabilidad Limpia Seguro, una solución innovadora en el sector de limpieza de hogares en Lima. A través de una inversión inicial de S/441,744 que se distribuye entre activos fijos, intangibles, anticipos y capital de trabajo, el proyecto busca capturar una porción significativa del mercado potencial de aproximadamente 72,900 hogares interesados en contratar servicios de limpieza.

El estudio incluye un análisis detallado de las proyecciones financieras, que abarcan desde las ventas y costos hasta el flujo de caja, mostrando un crecimiento sostenido durante los primeros años. Aunque los primeros años presentan desafíos en términos de flujo de caja, el proyecto se proyecta a alcanzar rentabilidad a partir del sexto año, ofreciendo un retorno atractivo para los inversores. Este análisis será fundamental para tomar decisiones estratégicas que aseguren el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de Limpia Seguro.

6.3.1. Presupuesto de Inversión

La inversión total en activos fijos para Limpia Seguro (ver Tabla 9) asciende a S/154,600.00 sin incluir IGV, destinada a garantizar una infraestructura sólida y funcional para la operación de la plataforma. De este monto, se asignan S/50,000.00 para la adquisición de un servidor y S/30,000.00 para un *router*, ambos elementos fundamentales para el soporte tecnológico. Asimismo, se destinan S/25,000.00 al cableado y las instalaciones necesarias para la conectividad, mientras que el mobiliario de oficina, que incluye escritorios y sillas ergonómicas, representa una inversión de S/16,000.00. En cuanto a los equipos de trabajo, se adquieren dos impresoras a un costo unitario de S/800.00, totalizando S/1,600.00, y diez laptops a un costo unitario de S/3,200.00, sumando S/32,000.00. Esta distribución de recursos asegura la implementación de una infraestructura tecnológica y operativa eficiente, diseñada para respaldar las actividades de la empresa y optimizar su desempeño.

Tabla 9

Activos Fijos

Activos Fijos	Monto sin IGV	Cantidades	Subtotal S/
Servidores	50,000.00	1	50,000.00
<i>Routers</i>	30,000.00	1	30,000.00
Cableado de instalaciones	25,000.00	1	25,000.00
Mobiliario (escritorios y sillas ergonómicas)	16,000.00	1	16,000.00
Impresoras	800.00	2	1,600.00
Laptops	3,200.00	10	32,000.00
Total Inversiones fijas	125,000.00		154,600.00

La inversión total en activos intangibles (ver Tabla 10) para Limpia Seguro asciende a S/42,700.00 sin IGV, distribuidos en componentes clave como el desarrollo de la plataforma web S/30,000.00, la adquisición de software y licencias S/10,000.00, así como los trámites de constitución S/1,500.00 y licencias comerciales S/1,200.00. Estos recursos son fundamentales para garantizar el soporte digital y legal necesario para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 10*Activos Intangibles*

Activos intangibles	Monto sin IGV S/	Cantidades	Subtotal S/
Plataforma web	30,000.00	1	30,000.00
Software y licencias	10,000.00	1	10,000.00
Trámites de constitución	1,500.00	1	1,500.00
Trámites de licencias comerciales	1,200.00	1	1,200.00
Total S/			42,700.00

La inversión total para el proyecto Limpia Seguros (ver Tabla 11) asciende a S/425,509.46, distribuyéndose en diferentes componentes esenciales. Los activos fijos representan el 37.7% del total, con un valor de S/160,600.00, mientras que los activos intangibles constituyen el 7.7%, equivalente a S/32,700.00. Además, se destinan S/12,000.00 (2.8%) a anticipos y S/220,209.46 (51.8%) al capital de trabajo. La financiación se compone de un préstamo que cubre el 60% de la inversión total S/255,305.67 y un aporte propio que representa el 40% restante, equivalente a S/170,203.78.

Tabla 11*Inversión Total*

Detalle	Valor S/	%
Activos Fijos	160,600.00	37.7%
Activos Intangibles	32,700.00	7.7%
Anticipos	12,000.00	2.8%
Capital de trabajo	220,209.46	51.8%
Inversión total	425,509.46	100%
Préstamo	255,305.67	60%
Aporte propio	170,203.78	40%
Inversión Total	425,509.46	100%

6.3.2. Análisis Financiero

En Lima Metropolitana, con un total de 3,227,878 hogares según el informe de APEIM 2023-2024, presenta un mercado diversificado en términos socioeconómicos y demográficos. De este total, el 23.8% corresponde a los niveles A y B, equivalentes a 768,235 hogares, quienes concentran una parte significativa del poder adquisitivo en la ciudad. En términos geográficos, el 53.63% de los hogares se ubican en Lima Metropolitana, lo que representa 412,004 hogares, un segmento caracterizado por un estilo de vida urbano y dinámico.

Dentro de este grupo, el 26% de las personas tienen entre 26 y 45 años, una etapa de alta actividad laboral y necesidades de servicios de soporte en el hogar. Además, el 92.8% reside en viviendas independientes o departamentos en edificios, un tipo de propiedad que a menudo demanda servicios regulares de limpieza. Este conjunto de características reduce el mercado potencial para los servicios de limpieza a 99,408 hogares, de los cuales el 73.33% estaría dispuesto a contratar el servicio a través de una plataforma web (ver Apéndice I), lo que resulta en un nicho de 72,900 hogares con un comportamiento digital favorable. (ver Tabla 12).

Tabla 12

Funnel Comercial

Total de hogares de lima metropolitana	3,227,878
% de nivel socioeconómico A y B	23.8%
Hogares con personas de nivel socioeconómico A y B	768,235
% de personas que residen en Lima Metropolitana	53.63%
Hogares con personas que residen en Lima Metropolitana	412,004
% de personas entre 26 y 45 años	26.00%
Hogares con personas entre 26 y 45 años	107,121
% de personas cuyo tipo de vivienda es casa independiente o departamento en edificio	92.80%
Potencial del mercado de servicio de limpieza	99,408
% de personas que contratarían el servicio a través de la plataforma	73.33%
Personas que contratarían un servicio de limpieza con comportamiento digital	72,900

Con base en el análisis del funnel y utilizando la información proyectada para el período 2025-2029 (ver Tabla 13), y habiendo determinado optar por un escenario más conservador detallado en la sección 5.2 se empezaría con 6,400 clientes el primer año se ha desarrollado una proyección detallada de ventas para los primeros cinco años de Limpia Seguro. En el primer año, se espera captar 1,030 clientes para el Plan A, 2,054 para el Plan B y 3,315 para el Plan C. Estas cifras reflejan el posicionamiento inicial de la marca y la aceptación de los diferentes planes en el mercado. A lo largo de los cinco años, se proyecta un crecimiento constante en la captación de clientes, alcanzando en el quinto año 3,812 clientes para el Plan A, 7,601 para el Plan B y 12,266 para el Plan C.

Los precios de los planes evolucionan en función del valor percibido y las características del servicio. El Plan A comienza con un precio de S/65 durante los dos primeros años, incrementándose a S/70 a partir del tercer año. El Plan B inicia con S/80 durante los dos primeros años y aumenta a S/90 en el tercero, mientras que el Plan C empieza en S/100 y sube a S/120 desde el tercer año. Estas estrategias de ajuste de precios están diseñadas para reflejar la mejora continua del servicio y agregar valor al cliente, al tiempo que respaldan el crecimiento sostenible y la rentabilidad de Limpia Seguro.

Los costos variables del servicio (ver Tabla 14) incluyen varios elementos clave. En primer lugar, la comisión de la trabajadora, que representa el 70% de las ventas generadas. Además, se ha incluido el costo del uniforme por trabajadora. Estos dos componentes suman el total de los costos variables asociados a cada servicio, contribuyendo a la estructura financiera del negocio.

Tabla 13*Plan de Ventas por Cliente y Precio en Soles*

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes plan A	1030	1391	1878	2629	3812
Cientes plan B	2054	2773	3744	5242	7601
Cientes plan C	3315	4476	6042	8459	12266
Precio Plan A S/	65	65	70	70	70
Precio Plan B S/	80	80	90	90	90
Precio Plan C S/	100	100	120	120	120
Ventas Estimadas por año	S/ 8,442,720	S/ 11,397,672	S/ 17,901,907	S/ 25,063,284	S/ 36,342,529

Tabla 14*Costos Variables de Limpia Seguro, en Soles*

COSTOS DE VENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de trabajadoras del hogar (70% ventas)	5,909,904	7,978,370	12,531,335	17,544,299	25,439,770
Uniformes	96,000	129,600	174,960	244,950	355,185
TOTAL	6,005,904	8,107,970	12,706,295	17,789,249	25,794,955

El Flujo de Caja Libre (FCF) proyectado para Limpia Seguro comienza con un valor negativo en el primer año, pero muestra un crecimiento continuo y significativo a lo largo del tiempo, alcanzando cifras positivas hacia el sexto año. Inicialmente, se contempla un préstamo para el proyecto, con pagos de intereses que disminuyen año tras año, lo que alivia parte de la carga financiera. Además, el escudo fiscal de los intereses ayuda a mejorar el flujo de caja, proporcionando un beneficio fiscal adicional. Las amortizaciones del préstamo también se distribuyen, lo que permite una gestión eficiente del financiamiento. A medida que avanza el proyecto, el Flujo de Caja del Accionista (FCA) experimenta un crecimiento sostenido, pasando de cifras negativas en el primer año a valores altamente positivos en los últimos años, confirmando la viabilidad financiera y el potencial atractivo para los inversores (ver Tabla 15).

La evaluación económica y financiera del proyecto (ver Tabla 16) demuestra una sólida viabilidad, con indicadores positivos en ambos escenarios. En términos económicos, el Valor Actual Neto (VAN) alcanza los S/ 5,760,217.00 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 193,61%, reflejando un beneficio sustancial frente a la inversión inicial de S/ 441.744. En el análisis financiero, que considera el apalancamiento mediante un préstamo, el VAN es de S/ 6,973,483 y la TIR se eleva significativamente al 370.39%, mostrando la eficiencia del uso del financiamiento. Además, los períodos de recuperación de la inversión son cortos (ver Tabla 17), con 0,43 años para el análisis económico y 0,25 años en el financiero. Estos resultados confirman que el proyecto es rentable y sostenible. El cálculo de WACC (ver apéndice J) se ha determinado tomando como base a las empresas del sector de Software (System & Application), como Uber o Rappi, obteniéndose el beta de Damodaran (2024), donde el rendimiento de T Bonds, S&P500 para 20 años y riesgo país fueron los mismos para los diferentes escenarios (Damodaran, s.f.).

Tabla 15*Flujo de Caja del Accionista, en Soles*

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Total Ingresos		8,442,720	11,397,672	17,901,907	25,063,284	36,342,529
Costos		-6,005,904	-8,107,970	-12,706,295	-17,789,249	-25,794,955
Utilidad Bruta		2,436,816	3,289,702	5,195,612	7,274,035	10,547,574
Gastos de Administración		-1,623,687	-1,905,238	-2,642,707	-3,448,079	-4,716,547
EBITDA		813,129	1,384,463	2,552,905	3,825,957	5,831,027
Amortización de inversiones		-8,540	-8,540	-8,540	-8,540	-8,540
Depreciación		-37,850	-37,850	-37,850	-37,850	-37,850
EBIT		766,739	1,338,073	2,506,515	3,779,567	5,784,637
Impuestos		-226,188	-394,732	-739,422	-1,114,972	-1,706,468
NOPAT		540,551	943,342	1,767,093	2,664,594	4,078,169
Depreciación y amortización		46,390	46,390	46,390	46,390	46,390
Inversión Inicial	-441,747					
FCF	-441,747	586,941	989,732	1,813,483	2,710,984	4,124,559
Préstamo	265,048					
Pago de Intereses		-33,211	-28,038	-22,217	-15,666	-8,295
Escudo fiscal de los intereses		9,797	8,271	6,554	4,621	2,447
Amortizaciones de préstamos		-41,284	-46,457	-52,278	-58,829	-66,200
Flujo de caja del accionista (FCA)	-176,699	522,243	923,508	1,745,542	2,641,111	4,052,511

Tabla 16*Evaluación Económica y Financiera, en Soles*

Detalle	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Evaluación económica						
Inversión inicial	-441,744					
Flujo anual	-441,744	586,983	989,732	1,813,483	2,710,984	4,124,559
Factor de descuento	1.00000	1.00000	0.76637	0.67090	0.58733	0.51416
Flujo descontado	- 441,743.56	586,983	758,503	1,216,672	1,592,234	2,120,691
VAN económica (VANE)	5,760,217.00					
TIR económica (TIRE)	193.61%					
Evaluación financiera						
Inversión inicial	-441,744					
Préstamo	265,046					
Flujo anual	-176,697	522,286	923,509	1,745,543	2,641,112	4,052,512
Factor de descuento	1.00000	0.91883	0.84425	0.77573	0.71277	0.65491
Flujo descontado	- 176,697	479,894	779,677	1,354,069	1,882,496	2,654,045
VAN financiera (VANF)	6,973,483					
TIR financiera (TIRF)	370.39%					

Tabla 17

Indicadores

Indicadores	Económico	Financiero	Viabilidad
Valor actual neto en soles (VAN)	5,833,339.20	6,973,483.06	Viable
Tasa interna de retorno (TIR)	193.61%	370.39%	Viable
Beneficio costo	13.20526155	39.46567505	Viable
Periodo de recuperación de la inversión (años)	0.43	0.25	

6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar la Hipótesis de Viabilidad

Para estudiar la viabilidad de Limpia Seguro y sus riesgos financieros, se desarrolló una hipótesis clave y se ejecutó una simulación de Montecarlo utilizando las proyecciones de flujo de efectivo del proyecto.

Hipótesis de viabilidad: Al aplicar la prueba detallada en la Figura 27, se realizó una simulación de Montecarlo, tomando en cuenta el flujo de caja proyectado para Limpia Seguro. En este análisis, se evalúa un VAN a cinco años, el cual debe ser superior a S/ 3,800,000 para considerar que el proyecto es financieramente viable.

Figura 27

Tarjeta de Prueba de Hipótesis para Validar la Viabilidad

Tarjeta de prueba (Strategyzer)

Actividad Hipótesis de viabilidad – H1

Responsable MBA182-G7

Paso 1: Hipótesis (Riesgo □ □ □)

Creemos que el VAN estimado del proyecto en un lapso de 5 años será mayor a US\$ 1MM.

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

Para verificarlo, nosotros Realizaremos un análisis de Montecarlo para 5 escenarios (Neutral, Pesimista, Muy Pesimista, Optimista, Muy optimista)

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido □ □ □)

Además, mediremos El VAN en un periodo de 5 años.

Paso 4: Criterio

Estamos bien si El VAN es mayor al US\$ 1MM

Para validar la viabilidad de Limpia Seguro, se llevó a cabo una simulación de Monte Carlo con 5,000 pruebas, obteniendo un riesgo de pérdida del 0.00% de alcanzar un VAN inferior a S/. 3,800,000. Esto indica que el riesgo de pérdida es muy bajo.

La simulación de Montecarlo aplicada al análisis financiero del proyecto (ver Tabla 18) permitió realizar 5,000 simulaciones para evaluar la viabilidad económica y los riesgos asociados. Los resultados obtenidos se resumen a continuación:

Promedio del VAN simulado: S/ 5,745,540 soles lo que indica un valor esperado positivo para el proyecto, respaldando su viabilidad financiera.

Desviación estándar del VAN: S/ 445,606 soles lo que refleja una variabilidad moderada en los resultados simulados, indicando que los valores están generalmente concentrados alrededor del promedio.

Valor mínimo del VAN: S/ 4,224,302 soles correspondiente al peor escenario dentro de las simulaciones, pero aún positivo.

Valor máximo del VAN: S/ 7,336,246 soles que representa el mejor escenario posible bajo las condiciones simuladas.

Adicionalmente, el análisis de riesgos mostró lo siguiente:

Probabilidad de pérdida (VAN < S/ 3.8 MM): 0.00%, lo que sugiere un riesgo muy bajo de alcanzar un VAN por debajo de este umbral crítico.

Probabilidad de pérdida total (VAN < S/ 0): 0.00%, lo que confirma que en ninguna simulación el proyecto genera pérdidas netas.

Tabla 18*Simulación del VAN*

Años	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Flujo de caja neto	-441,744	586,941	989,732	1,813,483	2,710,984	4,124,559
Promedio ponderado de capital	14.23%					
Valor Actual Neto (VAN)	S/5,760,217.00					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	193.61%					
Período de retorno (en años)	5.00					

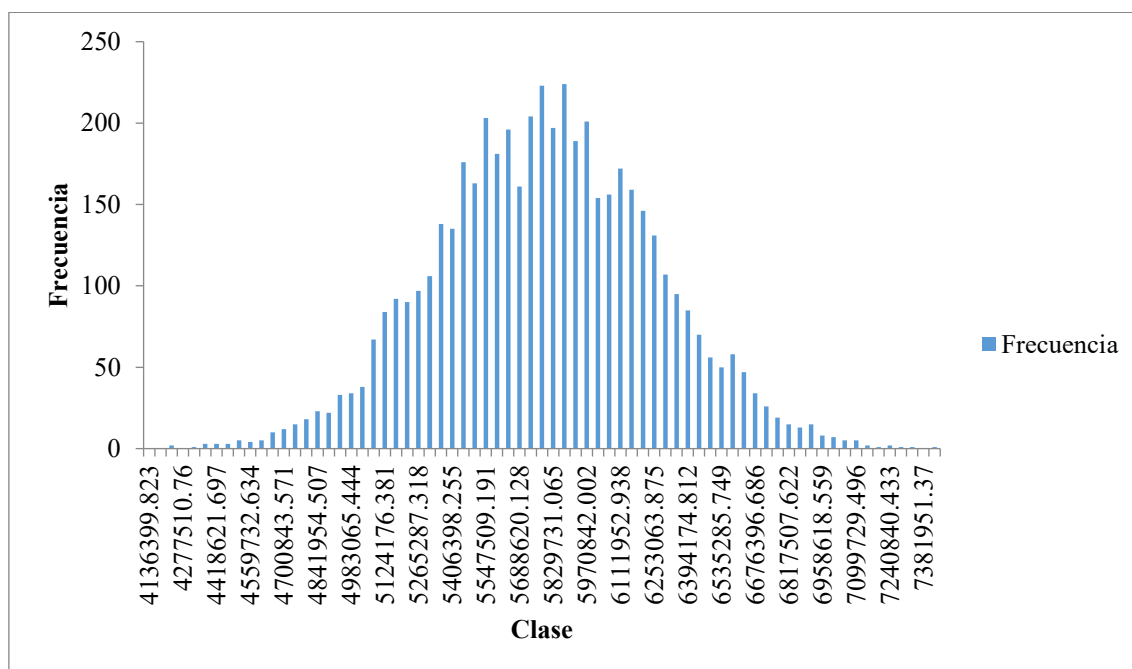
Simulación	Valor
VAN Promedio simulado	5,745,540
VAN desviación estándar simulada	445,606
VAN mínimo	4,224,302
VAN máximo	7,336,246
Riesgo de pérdida: VAN < 3.8MM	0.00%
Riesgo de pérdida: VAN <0	0.00%

El análisis de sensibilidad (ver Tabla 19) del proyecto evalúa cómo varía el Valor Actual Neto (VAN) bajo diferentes escenarios de crecimiento. En el escenario neutral, el VAN se mantiene en S/5,760,217, representando la proyección base del modelo. En un escenario pesimista (-5% de crecimiento), el VAN disminuye a S/5,472,206, mientras que en un escenario muy pesimista (-10%), se reduce aún más a S/5,184,195. Por otro lado, en un escenario optimista (+5%), el VAN incrementa a S/6,048,228, y en el muy optimista (+10%), alcanza S/6,336,239. El promedio de los escenarios se mantiene en S/5,760,217, con una desviación estándar de S/455,385, lo que refleja una variabilidad moderada en las proyecciones, indicando que el proyecto es resiliente y rentable incluso en contextos menos favorables. Adicionalmente también mostramos el histograma para validar el VAN en la Figura 28.

Tabla 19

Análisis de Sensibilidad

Análisis de sensibilidad	Crecimiento/ Decrecimiento	Escenario	VAN
	0.00	Neutral	5,760,217
	-0.05	Pesimista	5,472,206
	-0.10	Muy Pesimista	5,184,195
	0.05	Optimista	6,048,228
	0.10	Muy Optimista	6,336,239
	Promedio		5,760,217
	DesvEstand		455,385

Figura 28*Histograma para Validar el VAN*

6.4. Resumen del Capítulo

Este capítulo aborda la validación de la solución propuesta para el proyecto. En la primera sección, se explora la deseabilidad de la solución, estableciendo las hipótesis clave que permiten medir el interés del mercado por el servicio, seguidas de los experimentos realizados para confirmar estas hipótesis. A continuación, se analiza la factibilidad de la solución, destacando el plan de mercadeo que establece cómo posicionar el producto en el mercado, el plan de operaciones que detalla los procesos necesarios para la implementación efectiva del servicio, y las simulaciones realizadas para validar las hipótesis de negocio.

Finalmente, la validación de la viabilidad de la solución se profundiza en el presupuesto de inversión, presentando las cifras necesarias para llevar a cabo el proyecto, y el análisis financiero, que incluye proyecciones como el valor actual, el valor actual neto y la tasa interna de retorno, para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio.

Capítulo VII. Solución Sostenible

Este capítulo describe cómo Limpia Seguro contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 y 10, destacando su impacto en las trabajadoras del hogar y los clientes mediante un modelo de negocio inclusivo, eficiente y sostenible.

7.1. Relevancia Social de la Solución

Limpia Seguro aborda las necesidades sociales de las trabajadoras del hogar al ofrecer una plataforma digital inclusiva que conecta directamente a las trabajadoras con los clientes, eliminando intermediarios y mejorando sus ingresos. Este modelo fomenta la autonomía económica de las trabajadoras y visibiliza su labor. En relación con el ODS 1: Fin de la pobreza, Limpia Seguro contribuye significativamente al incremento de los ingresos de las trabajadoras del hogar al ofrecerles oportunidades laborales con pagos directos y frecuentes, lo que impacta positivamente en su calidad de vida y la de sus familias. Además, la plataforma digital elimina barreras de acceso al mercado laboral, permitiendo que trabajadoras en situaciones vulnerables encuentren empleo en un entorno organizado y accesible.

Respecto al ODS 10: Reducción de las desigualdades, la solución fomenta el reconocimiento laboral mediante un sistema de evaluaciones que permite construir reputaciones profesionales, aumentando la empleabilidad de las trabajadoras. También se promueve la capacitación continua, que estandariza y mejora la calidad del servicio, incrementando su competitividad. El *Flourishing Business Canvas* aplicado a Limpia Seguro (ver Figura 29) resalta su enfoque sostenible, integrando valor económico al aumentar ingresos, impacto social al reducir desigualdades y visibilizar el trabajo, y sostenibilidad ambiental mediante la optimización tecnológica, consolidando un modelo de economía colaborativa alineado con los ODS 1 y 10.

Figura 29

Flourishing Business Canvas (FBC)

Medio ambiente	El problema social relevante es que en Lima Metropolitana, las trabajadoras del hogar representan un grupo altamente vulnerable, expuesto a condiciones de pobreza y desigualdad persistente debido a su limitado acceso a oportunidades económicas y sociales.					
	Sociedad: La plataforma ayuda a visibilizar su labor y a aumentar su autonomía económica mediante pagos directos, mejorando su calidad de vida y la de sus familias.					
	Economía: La plataforma digital ofrece una vía directa para que estas trabajadoras accedan a empleo, eliminando intermediarios que reducen sus ganancias. Además, la capacitación constante estandariza los servicios, aumentando la competitividad y empleabilidad.					
Existencias biofísicas	Procesos		Valor	Personas		Actores del ecosistema
	Recursos	Alianzas	Co-creación del valor	Relaciones	Actores clave	
Oficinas operativas y equipo tecnológico Infraestructura de servidores para la plataforma web	Plataformas tecnológicas de desarrollo y soporte Formación continua del personal de limpieza	Alianzas con empresas tecnológicas para mejorar la plataforma web Acuerdos con proveedores de seguros	Creación conjunta con los usuarios para adaptar los servicios <i>Feedback</i> de clientes y trabajadores para optimizar el servicio	Comunicación directa con los clientes a través de la plataforma web y <i>Whatsapp</i>	Personal de limpieza Usuarios del servicio de limpieza Proveedores tecnológicos	Empresas de seguros Plataformas de pagos digitales
Servicios Ecológicos	Actividades	Gobernanza	Destrucción del valor	Canales		Necesidades
Reducción del impacto ambiental en las operaciones al contratar trabajadoras cercanas a los hogares reduciendo contaminación por desplazamiento	Capacitación continua del personal Control de calidad de los servicios	Transparencia en la gestión interna y relación con desarrolladores de la plataforma web Políticas de responsabilidad social	Daños por falta de control de calidad en servicios	Sitio web Publicidad en redes sociales		Seguridad y bienestar para los trabajadores de limpieza Facilidad de uso y transparencia para los clientes Innovación tecnológica para la eficiencia operativa
Costos		Metas		Beneficios		
Emisiones de CO2 derivadas del consumo eléctrico de los servidores y plataforma tecnológica Impacto ambiental por el uso continuo de tecnología digital y servidores		Las metas del negocio se centran en mejorar los ingresos de las trabajadoras del hogar, reducir las barreras de acceso al mercado laboral, y promover la igualdad de oportunidades para las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana.		Los beneficios incluyen un aumento en el ingreso de las trabajadoras del hogar, la creación de un entorno laboral que promueva el reconocimiento, y la contribución a los ODS 1 (fin de la pobreza) y 10 (reducción de las desigualdades).		
RESULTADOS						

Para identificar la trascendencia social de Limpia Seguro se determinaron los objetivos en las que sí tuvieron repercusión por la solución de las dos ODS 1 (ver Tabla 20) y 10 (ver Tabla 21):

Tabla 20

Metas Impactadas de la ODS 1

Meta ODS 1	Impacto de Limpia Seguro
1.2 Para 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales.	Limpia Seguro mejora los ingresos y genera oportunidades para mujeres en situación de vulnerabilidad, ayudándolas a salir de la pobreza con pagos justos y capacitación laboral.
1.3 Poner en práctica a nivel nacional sistemas y medidas apropiadas de protección social para todos y, para 2030, lograr una amplia cobertura de los pobres y los más vulnerables.	Limpia Seguro fomenta la inclusión financiera a través de pagos bancarios, lo que podría abrir puertas a beneficios como acceso a créditos y seguros.
1.4 Para 2030, garantizar que todos los hombres y mujeres, en particular los pobres y los más vulnerables, tengan los mismos derechos a los recursos económicos, así como acceso a los servicios básicos, la propiedad y el control de las tierras y otros bienes, la herencia, los recursos naturales, las nuevas tecnologías y los servicios económicos, incluida la micro financiación.	Limpia Seguro promueve el uso de cuentas bancarias, brindando acceso a servicios financieros y ayudando a las trabajadoras a generar historial crediticio para futuros beneficios.
1.5 Para 2030, fomentar la resiliencia de los pobres y las personas que se encuentran en situaciones vulnerables y reducir su exposición y vulnerabilidad a los fenómenos extremos relacionados con el clima y a otros desastres económicos, sociales y ambientales.	Limpia Seguro ofrece capacitaciones gratuitas para mejorar habilidades y empleabilidad, fortaleciendo su capacidad para enfrentar desafíos económicos y sociales.

Tabla 21*Metas Impactadas de la ODS 10*

Meta ODS 10	Impacto de Limpia Seguro
10.1 De aquí a 2030, lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional	Limpia Seguro contribuye al crecimiento de los ingresos al ofrecer una plataforma que mejora las oportunidades económicas de mujeres en situación de vulnerabilidad. Mediante pagos justos y capacitación laboral, la plataforma fomenta un incremento sostenible de los ingresos de estas trabajadoras, superando potencialmente la media nacional en su sector.
10.2 De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición	La plataforma promueve la inclusión social, económica y laboral de mujeres. Al generar acceso a empleo digno, capacitaciones y formalización financiera, Limpia Seguro potencia la participación activa de este grupo en la economía formal, reduciendo su exclusión económica y social.
10.3 Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto	Al brindar igualdad de oportunidades mediante el acceso a empleo formal y capacitación, Limpia Seguro contribuye a la reducción de desigualdades en los resultados económicos para mujeres vulnerables. Aunque no modifica legislaciones, su modelo puede influir en políticas futuras que eliminen prácticas discriminatorias.

La Tabla 17 muestra un índice de relevancia social (IRS) que mide el impacto de Limpia Seguro en los objetivos específicos de los ODS 1 y 10. Para el ODS 1, que cuenta con 7 metas, Limpia Seguro afecta 4 de ellas. Respecto a la ODS 10, que cuenta con 10 metas, Limpia Seguro afecta 3 de ellas. Este valor refleja que el proyecto tiene una relevancia social significativa en relación con el ODS 11, que busca promover localidades y comunidades sostenibles. En cuanto al ODS 13, que tiene 3 metas, Limpia

Seguro también impacta 2 de ellas. En resumen, el proyecto tiene un IRS de 41% (ver Tabla 22).

Tabla 22

Relevancia Social de Limpia Seguro ODS 1 y 10

ODS	Metas totales del ODS	Metas impactadas por el proyecto	Promedio de IRS
1	7	4	
10	10	3	
Total	17	7	41.18%

7.2. Rentabilidad Social de la Solución

El impacto social de Limpia Seguro se encuentra fuertemente alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 1 y el ODS 10. Mediante la vinculación directa de las trabajadoras del hogar con los clientes y el establecimiento de comisiones por debajo de las tarifas de mercado, el proyecto garantiza un beneficio social sustancial, mejorando el bienestar económico de las trabajadoras y promoviendo su inclusión financiera. Estos avances refuerzan la participación de las mujeres en la economía, generando un efecto positivo tanto en su calidad de vida como en la sostenibilidad social a largo plazo.

En su primer año, Limpia Seguro proyecta la contratación de 3,556 trabajadoras del hogar (ver Tabla 23) para satisfacer la demanda de los planes A, B y C. Las trabajadoras atenderán a los clientes de los diferentes planes, generando un ingreso total proyectado de S/5,909,904. Este cálculo se basa en los precios establecidos para cada plan, con el Plan A a S/65, el Plan B a S/80 y el Plan C a S/100.

Cada trabajadora tiene la capacidad de atender en promedio 1.8 clientes por día, lo que implica que la cantidad de trabajadoras necesarias para cubrir la demanda en el primer año es de 3,556. El sueldo promedio mensual proyectado por trabajadora es de S/1,662.00, sin embargo, una vez descontados los aportes a EsSalud y la ONP, el salario

neto de cada trabajadora se reduce a aproximadamente S/1,187, lo que representa un incremento del 16% sobre el salario mínimo legal. Este impacto es solo en el primer año, ya que, a partir del tercer año, el ingreso promedio por trabajadora asciende a S/1,934.00, reflejando un aumento del +35% respecto al sueldo mínimo en Perú.

El beneficio social generado por este incremento salarial se calcula como la diferencia entre el sueldo promedio mensual neto de S/1,187 y el sueldo mínimo de S/1,025, multiplicado por el número de trabajadoras contratadas. En el primer año, este beneficio social alcanza un total de S/576,916, lo que evidencia el impacto positivo de Limpia Seguro en la mejora de las condiciones salariales de las trabajadoras del hogar, quienes obtienen mejores remuneraciones por sus servicios.

El consumo energético proyectado para las operaciones de Limpia Seguro se detalla a continuación. El equipo utilizado incluye seis computadoras, cada una con un consumo de 3,000 W, las cuales funcionan ocho horas diarias durante todo el año, lo que resulta en un consumo anual de 52,560 kWh. Por otro lado, las tres impresoras, que consumen 1,500 W cada una bajo las mismas condiciones de uso, generan un consumo total anual de 13,140 kWh. En lo que respecta a la iluminación, con un consumo de 12,200 W y un funcionamiento de ocho horas diarias, se estima un consumo anual de 35,624 kWh. Los servidores, que tienen un consumo de 20,000 W y operan las 24 horas del día, representan el mayor gasto energético, alcanzando un total de 175,200 kWh anuales. En total, el consumo energético anual estimado para Limpia Seguro asciende a 276,524 kWh, lo que requiere una gestión adecuada para asegurar la sostenibilidad operativa (ver Tabla 24).

Tabla 23*Cálculo de Beneficio Social de Limpia Seguro, en Soles*

Criterio	2025	2026	2027	2028	2029
Cientes Plan A	1,030	1,391	1,878	2,629	3,812
Cientes Plan B	2,054	2,773	3,744	5,242	7,601
Cientes Plan C	3,315	4,476	6,042	8,459	12,266
Precio Plan A	65	65	70	70	70
Precio Plan B	80	80	90	90	90
Precio Plan C	100	100	120	120	120
Ingresos total de Limpia seguro	8,442,720	11,397,672	17,901,907	25,063,284	36,342,529
Ingresos trabajadoras con Limpia seguro	5,909,904	7,978,370	12,531,335	17,544,299	25,439,770
Cantidad de trabajadoras contratadas (1 trabajadora puede atender en promedio 1.8 clientes por día)	3,556	4,800	6,480	9,072	13,155
Sueldo promedio mensual por trabajadora del hogar	1,662	1,662	1,934	1,934	1,934
Sueldo promedio mensual por trabajadora del hogar con descuento de EsSalud y AFP	1,187	1,187	1,381	1,381	1,381
Sueldo mínimo	1,025	1,025	1,025	1,025	1,025
Beneficio social	576,916	778,836	2,308,954	3,232,614	4,687,390

Tabla 24*Consumo Energético Anual de Limpia Seguro*

Equipo	Consumo (W)	Cantidad	Uso Estimado (horas/día)	Días/Año	Consumo Anual (kWh)
Computadoras	3,000	6	8	365	52,560
Impresoras	1500	3	8	365	13,140
luminaria	12,200	1	8	365	35,624
Servidores	20,000	1	24	365	175,200
Total	36,700	11	48		276,524

El costo social de Limpia Seguro (ver Tabla 25) se ha estimado en función del consumo energético total anual de 276,524 kWh. Utilizando un factor de emisión de CO₂ de 0.62 kg por kWh de energía eléctrica consumida, el costo asociado a la emisión de CO₂ se ha calculado en S/ 0.027246 por kg de CO₂ emitido (MEF, 2021). Así, el costo social anual estimado para los primeros cinco años de operación asciende a S/ 4,671.19 por año, lo que refleja el impacto ambiental debido al consumo energético de la plataforma y sus operaciones. Este costo se mantiene constante durante todo el período analizado, dado que se ha considerado un consumo energético estable y un factor de emisión constante.

Tabla 25*Costos Sociales de Limpia Seguro, en Soles*

Criterio	Estimación del flujo de los costos sociales				
	2025	2026	2027	2028	2029
Consumo energético anual total	276,524	276,524	276,524	276,524	276,524
Factor emisión CO ₂ -energía eléctrica	0.62	0.62	0.62	0.62	0.62
Costo emisión de CO ₂ Soles /kg de CO ₂	0.027246	0.027246	0.027246	0.027246	0.027246
Costo Social	4,671	4,671	4,671	4,671	4,671
Costos Sociales	4,671	4,671	4,671	4,671	4,671

El cálculo del Valor Actual Neto (VAN) social de Limpia Seguro se llevó a cabo considerando los beneficios sociales derivados de la generación de contratación de los servicios y el impacto económico positivo en las trabajadoras del hogar, comparados con los costos sociales asociados al consumo energético y las emisiones de CO₂. En un horizonte de 5 años, los beneficios sociales anuales proyectados comienzan en S/576,916 el primer año y alcanzan S/4,687,390 en el quinto año. En contraste, los costos sociales, principalmente vinculados al impacto ambiental del consumo de energía, se mantienen constantes en S/4,671 anuales.

El flujo de caja social anual se obtiene restando los costos sociales de los beneficios sociales, lo que genera resultados positivos en cada año del periodo evaluado. Estos flujos de caja sociales se descontaron a una tasa del 8%, obteniendo un VAN social acumulado (ver Tabla 26) de S/8,582,405. Este resultado evidencia un impacto social considerablemente positivo para Limpia Seguro durante sus primeros cinco años de operación.

Tabla 26

VAN Social, en Soles

Años de operación	2025	2026	2027	2028	2029
Beneficios sociales totales	576,916	778,836	2,308,954	3,232,614	4,687,390
Costos Sociales	4,671	4,671	4,671	4,671	4,671
Flujo de caja SOCIAL	572,244	774,165	2,304,282	3,227,943	4,682,718
Tasa de descuento	8%				
VAN Social	8,582,405				

7.3. Resumen del Capítulo

Limpia Seguro está alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 y 10, promoviendo un impacto directo en la mejora de las condiciones laborales y de vida de las trabajadoras del hogar en Perú. En relación con el ODS 1 (Fin de la pobreza), el proyecto se enfoca en reducir la pobreza mediante un incremento del ingreso mensual promedio de las trabajadoras del hogar inicialmente en 16%. Este incremento es posible gracias a la conexión directa con empleadores, la reducción de intermediarios y la implementación de sistemas de pago electrónicos seguros. Además, las trabajadoras afiliadas tendrán acceso a capacitaciones gratuitas, lo que les permitirá mejorar sus competencias y optar a mejores oportunidades laborales.

En el marco del ODS 10 (Reducción de las desigualdades), la solución busca beneficiar inicialmente a 3,556 trabajadoras del hogar en el primer año, con el objetivo de alcanzar las 23,679 beneficiarias en un plazo de cinco años. Esto incluye acceso a servicios bancarios y un seguro básico de salud, áreas tradicionalmente desatendidas en este sector. Adicionalmente, el proyecto busca cerrar la brecha de género en el empleo formal, asegurando condiciones de trabajo dignas y mayor equidad salarial.

Este modelo sostenible no solo responde a las necesidades inmediatas de las trabajadoras del hogar, sino que también fomenta su inclusión social y económica, consolidando un impacto positivo tanto a nivel individual como comunitario.

Capítulo VIII. Decisión e Implementación

En este capítulo se detallará el plan de implementación de Limpia Seguro, describiendo cada una de las actividades clave que permitirán llevar el servicio al mercado de manera eficiente y exitosa. Se abordarán los responsables de cada tarea, los plazos estimados para cada etapa, los recursos necesarios, y los hitos que marcarán el progreso de la ejecución. Además, se identificará la ruta crítica que garantizará el cumplimiento de los plazos establecidos, asegurando que la plataforma esté lista para su lanzamiento en el plazo máximo estipulado. Asimismo, se presentará la estructura del equipo de trabajo y su rol en el proceso de implementación.

8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

El plan de implementación de Limpia Seguro se estructura en varias actividades clave que deben llevarse a cabo para asegurar el éxito del proyecto desde su fase inicial hasta el lanzamiento oficial. En primer lugar, se realizará el desarrollo del sitio web. Esta fase implica el diseño de la interfaz de usuario (UX/UI), el desarrollo del backend, la integración de métodos de pago y la realización de pruebas de usabilidad para asegurar que el producto sea funcional. Este proceso tomará alrededor de 4 meses, contando con el equipo de TI y desarrolladores externos, así como herramientas de diseño, finalizando con el hito de lanzar la versión beta de la plataforma web.

Simultáneamente, se trabajará en la atracción y selección de personal de limpieza de limpieza. Esta fase incluye la ejecución del proceso de selección, campañas de reclutamiento y entrevistas. El plazo estimado para esta actividad es de 3 meses y se llevará a cabo con el apoyo del equipo de reclutadores. El objetivo es contratar a las primeras 500 trabajadoras calificadas para el lanzamiento del servicio.

Una vez identificado el personal de limpieza, se procederá con la capacitación en el uso de la plataforma web. Se desarrollará un módulo de capacitación directamente

dentro de la plataforma, acompañado por sesiones presenciales y online. Esta capacitación, que tomará 2 meses, será liderada por el Jefe de Operaciones con el apoyo del equipo de TI y capacitadores, con el hito de tener al menos el 80% del personal formado antes del lanzamiento oficial.

De manera paralela, se lanzarán campañas de marketing digital, lo que incluye la creación de una estrategia de marketing, generación de contenido para redes sociales y la activación de campañas SEM y SEO. Este proceso, que durará 2 meses, será liderado por la gerencia de marketing, con el apoyo de una agencia de publicidad. El hito será alcanzar las primeras 1,000 descargas de la plataforma web.

Por otro lado, se procederá con la implementación de soporte al cliente, donde se crearán los canales de atención a través de WhatsApp y teléfono. Esta actividad, que durará 1 mes, contará con la formación del equipo de atención al cliente y la configuración de software especializado. El soporte estará listo para operar en el primer mes posterior al lanzamiento.

Finalmente, se implementarán los sistemas de facturación y contabilidad, integrando software contable y configurando los sistemas de pago y emisión de recibos. Esta actividad será responsabilidad de la gerencia general conjuntamente con el equipo de TI y tendrá una duración de 1 mes, asegurando que la primera facturación completa se realice sin inconvenientes.

En cuanto a los responsables, el Gerente General supervisará el proyecto y será el encargado de asegurar que todas las actividades se desarrollen de manera coordinada y dentro de los plazos estipulados. La gerencia de Operaciones y TI liderará el desarrollo tecnológico, mientras que la gerencia de RRHH se encargará de la selección y capacitación de trabajadoras. La gerencia de Marketing y Ventas será responsable de

las campañas de adquisición de clientes, y Finanzas garantizará que la plataforma esté lista para facturar y manejar la contabilidad.

El plazo total estimado para la implementación de Limpia Seguro es de 6 meses, tiempo en el que se desarrollarán todas las actividades previamente descritas. Los recursos necesarios incluyen tanto personal especializado (desarrolladores, reclutadores, capacitadores, equipo de marketing y atención al cliente) como financieros, con una inversión inicial de S/ 441,744 para cubrir el desarrollo de la plataforma, marketing y otros gastos operativos. Además, se requerirán recursos tecnológicos como servidores, software de gestión y herramientas de marketing digital.

En cuanto a los hitos clave, el primero será el lanzamiento de la versión beta de la plataforma web, seguido de la contratación de las primeras 500 trabajadoras, la obtención de las primeras 1,000 descargas, la capacitación completada y la activación del soporte operativo.

Para garantizar el cumplimiento de los plazos establecidos, se definirán rutas críticas que permitirán supervisar el progreso de cada actividad clave del proyecto. Este enfoque facilitará la identificación temprana de posibles retrasos o contratiempos, asegurando una respuesta oportuna para mantener el cronograma previsto. El objetivo es lanzar oficialmente *Limpia Seguro* en un plazo máximo de seis meses, con todos los sistemas operativos plenamente funcionales y preparados para brindar un servicio de alta calidad desde el primer día. Los detalles específicos del plan de implementación se presentan en el Apéndice G.

8.2. Conclusiones

A lo largo de esta tesis, se ha demostrado que el modelo de negocio propuesto por Limpia Seguro tiene un potencial significativo para contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las trabajadoras del hogar en Lima Metropolitana. Al ofrecer una plataforma web que facilita el acceso a oportunidades laborales, este modelo puede reducir las barreras económicas y sociales que enfrentan las trabajadoras del hogar, contribuyendo así a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 1 y 10, orientados a la erradicación de la pobreza y la reducción de las desigualdades.

Las entrevistas realizadas a trabajadoras del hogar y otros actores clave confirmaron que existe una necesidad urgente de soluciones inclusivas que ofrezcan estabilidad económica y acceso equitativo a oportunidades. La propuesta de Limpia Seguro ha sido validada como una respuesta adecuada a esta necesidad, lo que refuerza su viabilidad como una herramienta para mejorar las condiciones laborales de este sector vulnerable. Este modelo tiene el potencial de expandirse a otras regiones con problemas similares, ampliando su impacto positivo.

La necesidad de servicios de limpieza en hogares urbanos está en aumento debido a la sobrecarga de trabajo y estudios de las personas, lo que presenta una oportunidad de negocio para plataformas como Limpia Seguro que ofrecen soluciones eficientes para estas necesidades.

Limpia Seguro ofrece una solución integral que permite a los usuarios acceder a personal de limpieza calificado, eliminando las preocupaciones sobre la confiabilidad y seguridad gracias a un riguroso proceso de selección y la inclusión de un seguro contra siniestros. Esta propuesta genera confianza y tranquilidad en los clientes, quienes valoran el respaldo de un servicio profesional.

El Producto Mínimo Viable (PMV) de Limpia Seguro ha demostrado ser eficiente, permitiendo a los usuarios personalizar los servicios de limpieza de acuerdo con sus necesidades específicas. Las funciones de calificación y retroalimentación de usuarios y trabajadoras refuerzan la confiabilidad del servicio, digitalizando el proceso tradicional de recomendaciones.

El desarrollo de la plataforma digital de Limpia Seguro ha sido bien recibido por los usuarios, quienes prefieren realizar compras y reservas a través de web. El enfoque en simplificar la experiencia del usuario mediante un flujo de tres pasos ha sido clave para mejorar la conversión y satisfacción del cliente.

La implementación de canales de comunicación directa, como el botón de chat y la opción de postventa, ha mejorado significativamente la interacción y satisfacción de los clientes, permitiendo una gestión en tiempo real de sus solicitudes y consultas.

Limpia Seguro ofrece una propuesta de valor sólida al conectar a clientes con trabajadoras del hogar confiables y capacitadas a través de una plataforma digital.

Los ingresos del modelo de negocio están definidos por la comisión sobre los diferentes planes de limpieza, ajustados al tamaño del hogar, lo que permite segmentar adecuadamente el mercado y satisfacer las necesidades de una variedad de clientes.

La implementación de filtros rigurosos para la selección del personal y la inclusión de un seguro por daños son elementos clave para generar confianza y seguridad, lo que contribuye a una experiencia de servicio confiable y sin preocupaciones para el usuario.

8.3. Recomendaciones

Se recomienda desarrollar campañas dirigidas a departamentos de niveles socioeconómicos A y B, enfatizando la flexibilidad, calidad y seguridad del servicio. La incorporación de funcionalidades avanzadas en la plataforma digital, como

personalización y programación recurrente, puede mejorar la experiencia de usuario, incentivando la recurrencia.

Es necesario establecer mecanismos de retroalimentación constante entre trabajadoras y clientes, permitiendo optimizar procesos y mantener estándares de calidad. Además, se sugiere implementar estrategias para fomentar la fidelización, como descuentos por servicios recurrentes y programas de incentivos.

La expansión geográfica debe priorizar regiones con alta demanda de limpieza y limitada oferta organizada, maximizando el impacto social y económico.

Se recomienda visibilizar y valorar el trabajo doméstico mediante campañas de concientización social, desafiando estigmas y promoviendo un trato respetuoso. Paralelamente, es importante diversificar los servicios hacia segmentos como oficinas y comercios para incrementar los ingresos de las trabajadoras.

La flexibilidad en los métodos de pago, como cuotas o planes escalonados, puede ampliar la accesibilidad para clientes, al tiempo que genera mayor estabilidad para las trabajadoras. También se deben perfeccionar estrategias de marketing digital, utilizando redes sociales y plataformas móviles para captar nuevos clientes.

Evaluar y ajustar periódicamente los precios de los planes de limpieza para asegurarse de que sean competitivos en el mercado, sin comprometer la calidad del servicio, y ofrecer flexibilidad en el pago para atraer a más clientes.

Ampliar los programas de capacitación para las trabajadoras del hogar, enfocándose en técnicas avanzadas de limpieza y uso eficiente de la web, para mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del cliente.

Incentivos o bonificaciones por desempeño, como un incremento en el porcentaje de comisión o pagos adicionales por trabajar en horarios de alta demanda, lo que motivará a mejorar su rendimiento y finanzas personales.

Ofrecer recursos de educación financiera, como talleres o guías dentro de la plataforma, que les ayuden a gestionar sus ingresos de manera eficiente, ahorrar y planificar para el futuro.

Por último, se recomienda medir de manera continua los impactos económicos, sociales y ambientales generados por el modelo de negocio, asegurando su alineación constante con los objetivos planteados y mejorando la eficiencia operativa de la plataforma.



Referencias

- Banco Mundial. (2022). Desigualdad en América Latina: Un desafío persistente para el desarrollo económico.
<https://www.bancomundial.org/es/publication/latin-american-economic-outlook>
- Banco Mundial. (2023). Resurgir fortalecidos: Evaluación de pobreza y equidad en el Perú
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099042523145515085/pdf/P176738041a16e0100a70e0c7343035f58e.pdf>
- Banco Mundial. (2024). Tendencias recientes de pobreza y desigualdad América Latina y el Caribe
<https://documents1.worldbank.org/curated/en/099101724185031291/pdf/P50609514d5e250b919807109289007e31d.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). Informe sobre la desigualdad social y económica en América Latina.
<https://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-la-tasa-pobreza-regional-que-aumento-la-pandemia-se-ha-reducido-un-nivel-similar>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022).
Informalidad laboral en América Latina
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b5e5aa09-8dd9-4ddf-84af-c9412db19f20/content>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024, 16 de mayo). *Invertir en la igualdad de género en América Latina y el Caribe*

para un mundo mejor [Nota de prensa].

<https://www.cepal.org/es/documentos/desigualdades-sociales-america-latina-perspectivas-regionales>.

Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada N° 003-2022-TR. (2022). <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2054921-1>

Eurostat (2018), Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Guardamino, B. (2024). El 95% de las trabajadoras del hogar labora en la informalidad y no se respetan sus derechos, afirma el MTPE. <https://www.infobae.com/peru/2024/03/22/el-95-de-las-trabajadoras-del-hogar-labora-en-la-informalidad-y-no-se-respetan-sus-derechos-afirma-el-mtpe/#:~:text=El%2095%25%20de%20las%20trabajadoras,derechos%2C%20afirma%20el%20MTPE%20%2D%20Infobae>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2020). Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO). <https://www.gob.pe/institucion/mimp/noticias/736816-mimp-hace-reconocimiento-a-la-labor-de-sindicatos-y-federaciones-de-trabajadoras-del-hogar>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Perfil de la Pobreza por*

Dominios Geográficos 2012-2022.

<https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/pobreza-monetaria-afecto-al-290-de-la-poblacion-el-ano-2023-15137/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). *Perú: Evolución de la pobreza Monetaria 2014- 2023 (Informe técnico)*

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6578175/5558423-peru-evolucion-de-la-pobreza-monetaria-2014-2023.pdf?v=1720047420>

International Labour Organization. (2023). *Hacer del trabajo doméstico un trabajo decente: Invertir en cuidado. Una agenda común Hoja de ruta y recomendaciones para políticas públicas*

<https://www.ilo.org/es/media/362961/download>

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2022, 30 de marzo). *Más de 101 mil obstáculos del hogar están inscritos en el Registro del Trabajo del Hogar*. [Nota de prensa].

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/568325-mas-de-101-mil-empleadores-del-hogar-estan-inscritos-en-el-registro-del-trabajo-del-hogar>

Organización Internacional del Trabajo (2015). *Trabajo Doméstico: Nota de Información 10. Servicio de Mercados Laborales Inclusivos, Relaciones Laborales y Condiciones de Trabajo*.

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_574115.pdf

Pérez, LM, & Gandolfi, A. (2022). *El 75% de los trabajadores del hogar recibieron una remuneración menor al salario mínimo entre 2019 y 2022.*

Propuesta de Política Pública N°58: “Derechos de las trabajadoras del hogar en el Perú, ¿de letra muerta a política funcional?” Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP).

<https://ciup.up.edu.pe/analisis/el-75-de-las-trabajadoras-del-hogar-recibieron-una-remuneracion-menor-al-salario-minimo-entre-2019-y-2022/>



Apéndices

Apéndice A: Lienzo de Dos Dimensiones



Apéndice B: Guía de Entrevistas a Usuaría Beneficiaria

GUÍA DE ENTREVISTAS

Buenas tardes estimado (a) Sr. (a) _____ queremos agradecerle el tiempo que nos ha brindado para poder realizar la entrevista. Al mismo tiempo queremos mencionar que sus comentarios serán información valiosa para realizar el proyecto de tesis.v

BIO

- 1 ¿Podrías proporcionarnos una breve descripción sobre ti (edad, ubicación, situación laboral actual)?
- 2 ¿Cuál es tu estado civil? ¿Tienes hijos?
- 3 ¿Qué aspectos de tu trabajo actual o empleos anteriores te han proporcionado mayor satisfacción?
- 4 ¿Hay otras mujeres en tu familia que trabajen?
- 5 ¿Cómo influye tu situación familiar en tus decisiones laborales?

ACTIVIDADES

- 1 ¿En qué sector trabajas actualmente y cuáles son tus responsabilidades principales?
- 2 ¿Cuáles son los mayores desafíos que enfrentas en tu entorno laboral actual?
- 3 ¿Cómo te imaginas que sería el entorno laboral ideal para superar esos desafíos?
- 4 ¿Qué recursos o apoyos crees que facilitarían tu acceso a un empleo digno y estable?

- 1 actualmente trabajas?
- 2 si tu respuesta anterior fue no? Desde cuando estas desempleada?
- 3 ¿Cuáles son tus aspiraciones laborales a largo plazo y cómo planeas alcanzarlas?
- 4 ¿Cómo ha impactado tu nivel de educación o capacitación en tus oportunidades laborales?
- 5 ¿Has enfrentado situaciones de discriminación o barreras específicas por ser mujer en tu campo laboral?
- 6 ¿Qué tipo de apoyo tuviste por parte de instituciones o el gobierno para mejorar la situación laboral de las mujeres en Lima?
- 7 anteriormente has sido empleada del hogar?
- 8 si tu respuesta fue si que dificultadores encontraste como trabajadora del hogar?
- 9 lograste encontrar trabajo por medio de agencias o fuiste recomendada?
- 10 cuales son los problemas que siempre se presentan como trabajadora del hogar?
- 11 que es lo que debería mejorar en este rubro de trabajo?
- 12 alguna vez obtuviste empleo mediante aplicaciones o paginas web?
- 13 si tu respuesta fue si, que diferencia hay entre encontrar trabajo mediante agencia y de forma digital?
- 14 cual es la comision que te cobran por conseguirte trabajo en agencia?
- 15 si consiguiste empleo mediante redes o paginas web cuanto fue la comision que te cobraron?
- 16 que anhelas que podria mejorar en agencias o paginas web que cambie para las trabajadoras del hogar?

Repositorio de entrevistas realizadas a Usuarías Beneficiarias

https://drive.google.com/drive/folders/1sVTwN_ie_nZcC-G8owg3ThcF9B5pMRIL

Apéndice C: Guía de Entrevistas a Cliente

1 ¿Podrías proporcionarnos una breve descripción sobre ti (edad, ubicación, ocupación actual)?	
2 ¿Cuál es tu estado civil? ¿Tienes hijos?	
3 ¿Qué aspectos de gestionar tu hogar te proporcionan mayor satisfacción?	
4 ¿Hay otras personas en tu hogar que contribuyen a las tareas domésticas?	
5 ¿Vives en casa o departamento y que area aproximada tiene?	
DES	
1 ¿Cuáles son tus principales necesidades en cuanto a apoyo doméstico en tu hogar?	
2 ¿Qué características consideras esenciales en una trabajadora del hogar?	
3 ¿Cómo ha sido tu experiencia previa con trabajadoras del hogar? ¿Qué mejoraría?	
4 ¿Qué recursos o apoyos consideras que facilitarían la contratación y gestión de una empleada del hogar?	
1 ¿Actualmente tienes empleada del hogar? Si no es así, ¿has considerado contratar una?	
2 Si anteriormente has tenido empleada del hogar, ¿por qué medios la encontraste (agencia, recomendación, plataformas digitales)?	
3 ¿Qué desafíos has enfrentado al emplear ayuda doméstica?	
4 ¿Has enfrentado algún tipo de problema legal o de comunicación con trabajadoras del hogar?	
5 ¿Qué esperas de una relación laboral con una trabajadora del hogar?	
6 ¿Qué tipo de formación o habilidades esperas que tenga una trabajadora del hogar?	
7 ¿Considerarías usar una plataforma digital para contratar trabajadora del hogar? ¿Qué características debería tener esta plataforma?	
8 ¿Qué tipo de apoyo institucional o gubernamental consideras necesario para mejorar la situación de las trabajadoras del hogar y las relaciones laborales en este sector?	
9 ¿lograste encontrar trabajadoras del hogar por medio de agencias o fueron recomendadas?	
10 cuales son los problemas que siempre se presentan con las trabajadora del hogar?	
11 que es lo que debería mejorar en este rubro de trabajo?	
12 alguna vez contrataste trabajadoras del hogar mediante aplicaciones o paginas web?	
13 si tu respuesta fue sí, que diferencia hay entre encontrar trabajadoras del hogar mediante agencia y de forma digital?	
14 cual es la comision que te cobran por contratar trabajadoras del hogar en agencia?	
15 si conseguiste trabajadoras del hogar mediante redes o paginas web cuanto fue la comision que te cobraron?	
16 que anhelas que podría mejorar en agencias o paginas web que cambie para las trabajadoras del hogar?	

Repositorio de entrevistas realizadas a clientes

<https://drive.google.com/drive/folders/1ELQ9x4GZdpWEIucR71ybRecK4KEiHVKi>

Apéndice D: Leyes que Amparan la Factibilidad de Limpia Seguro

El **contrato de intermediación para trabajadoras del hogar** propuesto está respaldado por diversas leyes y normativas del Perú, las cuales proporcionan un marco legal para su implementación y ejecución. A continuación, detallo las principales leyes que respaldan este tipo de contrato:

1. Código Civil Peruano (Artículo 141-A - Formalidad de Contratos Electrónicos)

Artículo 141-A establece que la manifestación de voluntad para la celebración de contratos puede hacerse mediante medios electrónicos, ópticos o cualquier otro análogo, y tiene la misma validez que una firma manuscrita.

Respaldo al contrato: Este artículo permite la formalización de un contrato de intermediación a través de medios electrónicos, lo que es fundamental para el uso de una plataforma digital como **Limpia Seguro**. Las firmas electrónicas y el acuerdo entre partes en la plataforma tienen validez legal.

2. Ley de Firmas y Certificados Digitales (Ley N.º 27269)

Esta ley regula el uso de firmas electrónicas y digitales en el Perú, estableciendo que las firmas digitales tienen la misma validez y eficacia que una firma manuscrita, siempre que se cumplan los requisitos establecidos por la ley.

Respaldo al contrato: La plataforma **Limpia Seguro** puede utilizar firmas electrónicas o digitales para que las trabajadoras del hogar y los clientes firmen el contrato de prestación de servicios de manera válida y legal.

3. Código Civil Peruano (Artículo 1984 - Contrato de Intermediación)

El **Artículo 1984** del Código Civil establece que el contrato de intermediación es aquel por el cual una persona, sin vinculación laboral con las partes, se obliga a poner en contacto a dos o más personas para que celebren un negocio jurídico.

Respaldo al contrato: Este artículo legitima el rol de **Limpia Seguro** como un intermediario entre las trabajadoras del hogar y los clientes, sin que se considere una relación laboral directa con la trabajadora.

4. Decreto Legislativo N.º 1310 - Normas para la Simplificación Administrativa

Esta norma promueve la simplificación administrativa en el uso de tecnologías de la información y comunicaciones (TIC), y fomenta el uso de plataformas electrónicas para facilitar la formalización de contratos y transacciones.

Respaldo al contrato: El uso de una plataforma digital para intermediar los servicios de limpieza está respaldado por esta ley, que impulsa la digitalización y automatización de procesos contractuales y administrativos.

5. Ley General de Protección de Datos Personales (Ley N.º 29733)

Esta ley regula la protección de los datos personales de los usuarios y establece que las entidades que recopilan datos deben garantizar la seguridad y confidencialidad de la información.

Respaldo al contrato: Al ser una plataforma digital, **Limpia Seguro** deberá cumplir con esta ley para asegurar la confidencialidad y protección de los datos personales de las trabajadoras del hogar y los clientes.

6. Ley de Protección y Defensa del Consumidor (Ley N.º 29571)

Esta ley regula las relaciones de consumo y garantiza los derechos de los consumidores, asegurando la transparencia en las transacciones comerciales y la correcta prestación de servicios.

Respaldo al contrato: **Limpia Seguro** debe respetar las disposiciones de esta ley, garantizando a los clientes (consumidores) que los servicios contratados a través de la plataforma sean claros y cumplan con los estándares de calidad y seguridad.

7. Ley N.º 31047 - Ley de las Trabajadoras y Trabajadores del Hogar

Esta ley regula las condiciones laborales de los trabajadores del hogar, asegurando derechos laborales básicos como el salario mínimo, la seguridad social y otros beneficios. Si bien **Limpia Seguro** no establece una relación laboral directa, deberá garantizar que las trabajadoras del hogar cumplan con las disposiciones de esta ley cuando ofrezcan sus servicios.

Respaldo al contrato: Aunque este contrato no crea una relación laboral directa, es importante que **Limpia Seguro** respete las disposiciones de esta ley y se asegure de que las trabajadoras del hogar que ofrecen sus servicios en la plataforma estén protegidas por los derechos que esta ley contempla.

8. Ley de Promoción del Comercio Electrónico (Ley N.º 27309)

Esta ley regula y promueve el comercio electrónico en el Perú, reconociendo la validez legal de las transacciones realizadas a través de medios electrónicos, incluyendo la contratación de servicios y la intermediación de plataformas digitales.

Respaldo al contrato: **Limpia Seguro** opera como una plataforma de intermediación para la contratación de servicios de limpieza a través de medios electrónicos, y esta ley legitima dichas operaciones.

Puntos clave respaldados por las leyes:

Formalidad Electrónica: El uso de medios electrónicos para firmar y formalizar contratos es plenamente válido y está respaldado por el Código Civil Peruano (Artículo 141-A) y la Ley de Firmas y Certificados Digitales.

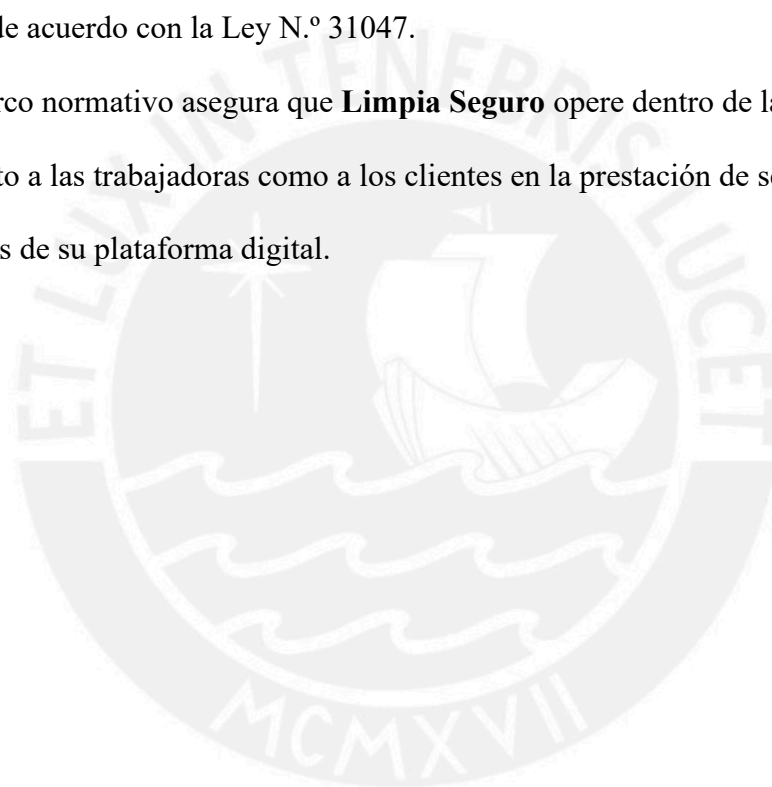
Intermediación Legal: **Limpia Seguro** no establece una relación laboral directa con las trabajadoras, sino que actúa como intermediaria, lo cual es respaldado por el Código Civil (Artículo 1984) y el marco legal aplicable a los contratos de intermediación.

Protección de Datos: **Limpia Seguro** deberá garantizar la protección de los datos personales de las trabajadoras y los clientes, cumpliendo con la Ley de Protección de Datos Personales.

Comercio Electrónico: El uso de plataformas digitales para la contratación de servicios es legítimo bajo la Ley de Promoción del Comercio Electrónico.

Derechos de los Trabajadores: Aunque no se genera una relación laboral directa, **Limpia Seguro** debe garantizar que las trabajadoras del hogar puedan acceder a sus derechos y protecciones de acuerdo con la Ley N.º 31047.

Este marco normativo asegura que **Limpia Seguro** opere dentro de la legalidad, protegiendo tanto a las trabajadoras como a los clientes en la prestación de servicios de limpieza a través de su plataforma digital.



Apéndice E: Contrato modelo de Limpia Seguro

CONTRATO DE LOCACIÓN DE SERVICIOS

Entre:

Limpia Seguro S.A.C., identificado con RUC XXXXXXXXXXXX, con domicilio en YYYYYYYYYY, debidamente representado por su Gerente General CARLOS ALBERTO VILLEGAS CAMPOS, identificado con DNI 47608086, quien en adelante se denominará "LA EMPRESA".

Y:

[Nombre de la trabajadora], identificada con DNI [número], con domicilio en [dirección], quien en adelante se denominará "LA PRESTADORA DE SERVICIOS".

CONSIDERANDO:

1. LA EMPRESA se dedica a la prestación de servicios de limpieza para hogares y departamentos a través de una plataforma de economía colaborativa, en la cual contrata prestadoras de servicios para realizar los trabajos de limpieza de acuerdo a los planes establecidos.
2. LA PRESTADORA DE SERVICIOS es una persona natural que ofrece sus servicios de limpieza de manera autónoma y bajo la modalidad de locación de servicios.

Por lo tanto, ambas partes acuerdan lo siguiente:

CLÁUSULA PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO

El presente contrato tiene como objeto la prestación de servicios de limpieza para clientes de Limpia Seguro S.A.C. mediante la ejecución de tareas de limpieza del hogar o departamento bajo los planes de servicio A, B o C.

CLÁUSULA SEGUNDA: PLANES DE SERVICIO Y TARIFAS

LA EMPRESA ofrece los siguientes planes de servicio, los cuales serán elegidos por los clientes al momento de contratar el servicio:

- Plan A: Servicio de limpieza básica (Precio: S/ 65).
- Plan B: Servicio de limpieza intermedio (Precio: S/ 80).
- Plan C: Servicio de limpieza completo (Precio: S/ 100).

Cada plan incluye una cantidad determinada de horas de servicio y tareas a realizar.

CLÁUSULA TERCERA: RESPONSABILIDAD DE LAS PARTES

1. LA EMPRESA:

o LA EMPRESA será responsable de facilitar la conexión entre los clientes y LA PRESTADORA DE SERVICIOS.

o LA EMPRESA proporcionará la plataforma online para que LA PRESTADORA DE SERVICIOS pueda acceder a los pedidos de limpieza.

o LA EMPRESA no será responsable por los productos de limpieza, ya que LA PRESTADORA DE SERVICIOS no deberá adquirir ningún material para la ejecución de los servicios. Todos los productos (detergentes, utensilios, etc.) serán proporcionados por el cliente.

2. LA PRESTADORA DE SERVICIOS:

o LA PRESTADORA DE SERVICIOS se compromete a realizar las tareas de limpieza conforme al plan elegido por el cliente y dentro del horario acordado.

o LA PRESTADORA DE SERVICIOS solo deberá disponer de su tiempo y habilidades para la limpieza, debiendo usar los productos proporcionados por el cliente.

o LA PRESTADORA DE SERVICIOS será responsable de la correcta ejecución de las tareas según lo pactado con LA EMPRESA y el cliente.

CLÁUSULA CUARTA: REMUNERACIÓN

1. La PRESTADORA DE SERVICIOS recibirá un 70% del monto total pagado por el cliente por cada servicio realizado, de acuerdo al plan elegido (A, B o C).

o Ejemplo: Si el cliente paga por un servicio de Plan A (S/ 65), LA PRESTADORA DE SERVICIOS recibirá S/ 45.50.

o Ejemplo: Si el cliente paga por un servicio de Plan B (S/ 80), LA PRESTADORA DE SERVICIOS recibirá S/ 56.

o Ejemplo: Si el cliente paga por un servicio de Plan C (S/ 100), LA PRESTADORA DE SERVICIOS recibirá S/ 70.

2. El pago se realizará mensualmente o semanalmente, según lo acordado con LA EMPRESA, mediante depósito a la cuenta bancaria de LA PRESTADORA DE SERVICIOS.

CLÁUSULA QUINTA: DURACIÓN DEL CONTRATO

Este contrato tendrá una duración de [X] meses/años, iniciando el [fecha de inicio], con posibilidad de renovación mediante acuerdo expreso entre ambas partes.

CLÁUSULA SEXTA: OBLIGACIONES Y DERECHOS

1. LA EMPRESA se compromete a:

o Facilitar el acceso de LA PRESTADORA DE SERVICIOS a los detalles de los trabajos.

o Brindar el soporte necesario para la correcta realización de las tareas.

o Mantener actualizada la información de los clientes.

2. LA PRESTADORA DE SERVICIOS se compromete a:

o Realizar las tareas de limpieza con la mayor diligencia y según los estándares de calidad establecidos.

o Comunicar cualquier incidencia que se presente durante la ejecución del servicio, como daños o problemas con los productos.

o No subcontratar a terceros para la realización de los servicios.

CLÁUSULA SÉPTIMA: CONFIDENCIALIDAD

Ambas partes acuerdan mantener la confidencialidad sobre toda la información que se derive del presente contrato, incluyendo datos de los clientes, estrategias comerciales y cualquier otro tipo de información sensible a la que tengan acceso en el marco de su relación contractual.

CLÁUSULA OCTAVA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO

El presente contrato podrá ser rescindido por cualquiera de las partes con un preaviso de [X] días mediante notificación via online o por escrito. En caso de incumplimiento de las obligaciones establecidas en el contrato, la parte afectada podrá dar por terminado el contrato sin necesidad de preaviso.

CLÁUSULA NOVENA: INDEMNIZACIONES

En caso de daños a la propiedad del cliente o terceros debido a una negligencia por parte de LA PRESTADORA DE SERVICIOS, esta será responsable por los costos de reparación o reposición de los bienes dañados. LA EMPRESA no será responsable de tales daños.

CLÁUSULA DÉCIMA: LEGISLACIÓN APLICABLE Y JURISDICCIÓN

Este contrato se regirá por las leyes de la República del Perú. Para la resolución de cualquier controversia relacionada con la interpretación y ejecución del presente contrato, ambas partes se someten a la jurisdicción de los jueces y tribunales de [ciudad].

Firmado en dos ejemplares de un mismo tenor.

Fecha: [día/mes/año]

Firma de LA EMPRESA: _____

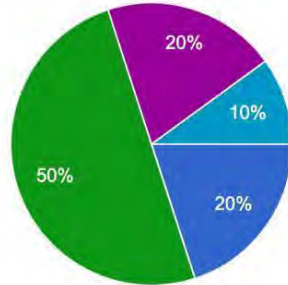
Firma de LA PRESTADORA DE SERVICIOS: _____

Apéndice F: Encuesta para explorar el perfil del cliente de Limpia Seguro

3. ¿En qué distrito de Lima vives?

[Copiar](#)

40 respuestas

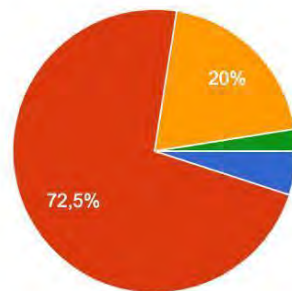


- Lima Norte (Ancón, Carabaylo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Pi...
- Lima Centro (Breña, La Victoria, Lima (Cercado), Rimac y San Luis)
- Lima Sur (Chorrillos, Lurin, Pachacamac, Pucusana, Punta Herm...
- Lima Oeste (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Pu...
- Lima Este (Ate-Vitarte, Chaclacayo, C...
- Callao (Bellavista, Callao, Carmen de...

4. ¿Cuál es tu rango de edad?

[Copiar](#)

40 respuestas

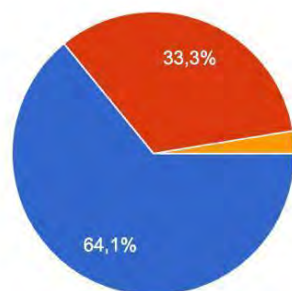


- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años en adelante

6. ¿Cuántos hijos tienes?

[Copiar](#)

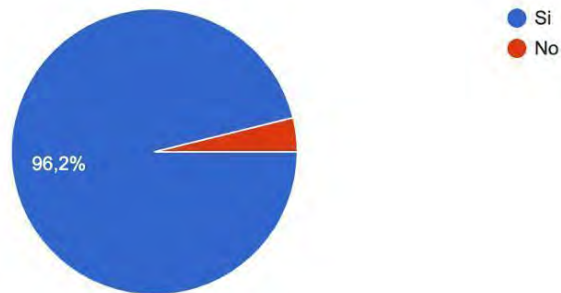
39 respuestas



- Ninguno
- 1 hijo
- 2 hijos
- 3 hijos
- más de 3 hijos

7. ¿Trabajas actualmente?

26 respuestas

[Copiar](#)

8. ¿Cómo es tu día a día?

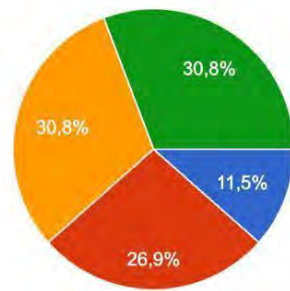
26 respuestas

[Copiar](#)

9. ¿Cómo son tus fines de semana?

[Copiar](#)

26 respuestas

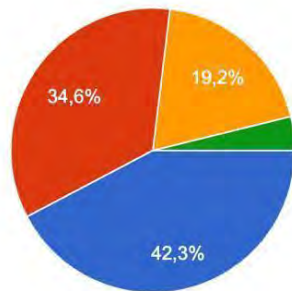


- Activo y lleno de actividades al aire libre, como deportes o excursiones.
- Tranquilo y relajado, aprovechando el tiempo en casa para descansar y hacer actividades de ocio.
- Social, con encuentros con amigos o familiares, salidas a comer o actividades grupales.
- Productivo, dedicado a realizar tareas pendientes, trabajar en proyectos per...

10. ¿Cómo sueles limpiar tu hogar?

[Copiar](#)

26 respuestas



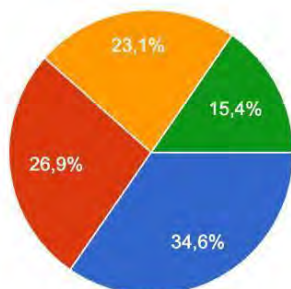
- Yo mismo/a
- Contrato a alguien más
- En familia, todos participamos
- No limpio mi hogar



11. ¿Cuáles son tus creencias y valores más

[Copiar](#)

26 respuestas

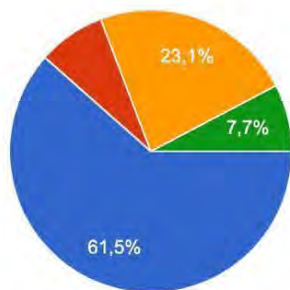


- Familia: Valoro por encima de todo el bienestar y la unión familiar.
- Honestidad: Creo en la importancia de ser sincero y transparente en todas las interacciones.
- Respeto: Considero fundamental tratar a los demás con respeto y consideración.
- Empatía: Creo en ponerme en el lugar de los demás y comprender sus persp...

12. ¿Qué te motiva en la vida?

[Copiar](#)

26 respuestas

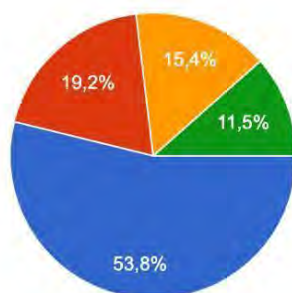


- Lograr mis metas y sueños: Me impulsa alcanzar mis objetivos y realizar mis aspiraciones.
- Contribuir al bienestar de los demás: Me motiva hacer una diferencia positiva en la vida de las personas que me rodean.
- Aprender y crecer: Busco constantemente nuevas experiencias...
- Experimentar la felicidad y la satisfacción: Me mueve la búsqueda d...

13. ¿Cuáles son las actividades más importantes en tu vida hogareña?

[Copiar](#)

26 respuestas



- Compartir comidas en familia: Valoramos el tiempo juntos durante las comidas y disfrutamos de conversacio...
- Realizar actividades recreativas juntos: Nos gusta participar en actividades como juegos de mesa, ver películas o...
- Mantener el hogar limpio y organizado: Dedicamos tiempo regularmente a la l...
- Apoyar y cuidar de los miembros de la familia: Nos esforzamos por brindar a...

Apéndice G: Ficha técnica y encuesta para conocer la deseabilidad del Limpia Seguro

Ficha técnica:

Ítem	Descripción
Objetivo de la encuesta	Evaluar el interés y la aceptación de una plataforma digital que conecte a usuarios y proveedores de servicios de limpieza en Lima metropolitana.
Tamaño de la muestra	Se encuestaron 55 personas como muestra representativa.
Técnica de recolección	La información se recolectó mediante encuestas digitales utilizando la plataforma de Google.
Fecha de recolección de la información	La recolección de datos se llevó a cabo del 15/03/2024 al 25/03/2024.
Diseño y realización	La encuesta fue diseñada y ejecutada por el equipo 7 del MBA 182 B CENTRUM.
Universo	La encuesta se dirigió a los habitantes de la ciudad de Lima Metropolitana.

Encuesta:

1. *¿Cuál es tu rango de edad?*
2. *¿En qué zona(s) se encuentra(n) ubicadas tu casa(s)/departamento(s)?*
3. *¿Cuál es tu rango de ingresos mensuales?*
4. *¿Contratarías el servicio de limpieza de tu hogar a través de nuestra plataforma digital?*
5. *¿Estarías dispuesto a pagar una comisión del 3% como seguro por algún daño o perjuicio a tu hogar?*
6. *¿Qué sistema operativo tiene tu celular?*
7. *Para nuestra aplicación de servicio de limpieza, ¿qué paleta de colores te sentirías más atraído?*
8. *¿Te gustaría comprar materiales (escobas, trapeadores) e insumos de limpieza (limpiavidrios, detergentes, aromatizantes) en nuestra plataforma digital?*
9. *¿Valorarías que los insumos de limpieza sean ecoamigables?*
10. *¿Valorarías que al momento de contratar el servicio de limpieza puedas visualizar reseñas y puntuaciones de otros clientes sobre el personal de limpieza?*
11. *¿Has contratado un servicio de limpieza de tu hogar de manera digital? ¿Qué opción prefieres?*
12. *¿Con qué frecuencia contratas un servicio de limpieza para tu hogar?*
13. *¿Tu hogar, en qué rango de metros cuadrados se encuentra?*
14. *¿Usualmente con cuánta anticipación reservas el servicio?*

Apéndice H: Manual de Proceso Estandarizado de Servicio de Limpieza: “Limpia Seguro”

Este documento establece un proceso claro y estandarizado para el servicio de limpieza ofrecido a través de nuestra plataforma web. Su propósito es garantizar la excelencia en la experiencia del cliente, la seguridad tanto de los clientes como de las trabajadoras, y una operación eficiente desde el primer contacto hasta la finalización del servicio.

1. Contacto Inicial con el Cliente

1.1. Solicitud del Cliente

El cliente realiza su solicitud en la plataforma web especificando:

- Plan de limpieza segmentan según el tamaño de la propiedad: Plan A para hogares pequeños (35-55 m²), Plan B para medianos (56-85 m²), y Plan C para grandes (86 m² o más).
- Fecha y horario deseado.

1.2. Asignación de Trabajadora

La plataforma recomendará a trabajadoras posibles según:

- Disponibilidad de horarios
- Proximidad al lugar del servicio.

El cliente recibe un perfil detallado de la trabajadora asignada (incluye nombre, foto, y experiencia) y puede solicitar un cambio si es necesario previa coordinación 12 horas antes.

1.3. Confirmación del Servicio

La plataforma envía un correo electrónico y una notificación en la cuenta del cliente con:

- Detalles del servicio contratado.
- Nombre y contacto de la trabajadora asignada.

- Horario del servicio.
- Lista de materiales requeridos básicos para poder realizar el servicio (deberá ser proporcionado por el cliente).

2. Llegada al Lugar

2.1. Preparación

La trabajadora debe:

- Llevar consigo su identificación personal.
- Usar vestimenta limpia y profesional (uniforme).
- El cliente deberá dar acceso al espacio y deberá permanecer durante todo el servicio.

2.2. Ingreso al Espacio

- Puntualidad: La trabajadora debe llegar al lugar a la hora acordada.
- Presentación: Saludará al cliente de manera respetuosa y mostrará su identificación.
- Comunicación: Confirmará con el cliente las instrucciones específicas o áreas prioritarias.

2.3. Verificación Inicial

- Recorrido breve: Inspecciona el lugar para evaluar las áreas a trabajar y confirmar cualquier requerimiento especial.
- Confirmación de materiales: Solicita al cliente los materiales.

3. Ejecución del Servicio

3.1. Procedimientos Generales

Orden de trabajo:

- Habitaciones: Comienza por techos, muebles altos y termina en el piso.
- Baños: Especial atención a desinfección de griferías y sanitarios.
- Cocina: Limpieza de superficies, electrodomésticos (exterior e interior si aplica).
- Áreas comunes: Salas, comedores y pasillos.
- Uso de productos adecuados según el material de las superficies (proporcionados por el cliente).

3.2. Cuidado y Respeto

- Manejo cuidadoso de objetos personales del cliente.
- Respetar la privacidad del cliente: No abrir puertas, cajones o revisar áreas no asignadas.

3.3. Reporte de Incidencias

Cualquier daño, desperfecto o hallazgo inusual debe ser reportado de inmediato a través de la plataforma web por el cliente, especificando detalles del incidente.

3.4. Cumplimiento de Tiempos

Respetar el tiempo estimado del servicio, garantizando calidad y productividad durante la ejecución.

Plan A para hogares pequeños (35-55 m²): 4 horas

Plan B para medianos (56-85 m²): 5 horas

Plan C para grandes (86 m² o más): 6 horas

4. Finalización del Servicio

4.1. Revisión Final

- El cliente deberá revisar cada área para garantizar que cumple con los estándares de limpieza.
- Invitará al cliente a un recorrido para validar el trabajo realizado y recibir comentarios.

4.2. Cierre del Servicio

- La trabajadora registrará la finalización en la plataforma web.
- Si el cliente tiene observaciones, estas se anotarán y se buscará una solución inmediata o programada.

4.3. Calificación y Retroalimentación

El cliente recibirá un enlace para calificar el servicio, valorando:

- Puntualidad.
- Calidad del servicio.
- Actitud y profesionalismo de la trabajadora.

5. Protocolos de Seguridad y Calidad

5.1. Capacitación

Todas las trabajadoras reciben formación continua en:

- Técnicas avanzadas de limpieza.
- Manejo seguro de productos químicos.
- Comunicación y atención al cliente.

5.2. Supervisión

- Auditorías periódicas y aleatorias para evaluar la calidad del servicio.
- Revisión de calificaciones para identificar áreas de mejora.

5.3. Seguridad

- Uso obligatorio de identificación oficial en cada servicio.
- Supervisión constante a través de la plataforma para garantizar la seguridad de todas las partes involucradas.

6. Resolución de Problemas

6.1. Reclamos

- Los clientes pueden reportar inconvenientes en la sección de atención de la plataforma web.
- Tiempo máximo de resolución: 24 horas.
- Soluciones posibles: reembolso parcial, servicio complementario, o nuevas medidas correctivas.

6.2. Incidencias Internas

- Las trabajadoras pueden reportar riesgos o problemas en el servicio.
- La administración tomará medidas preventivas o correctivas según la situación.

7. Canales de Contacto

Atención al cliente: 999-293-421.

Soporte: soporte@limpiaseguro.com.pe.

Horario de atención: 24/7 mediante la plataforma web.

Atención por *whatsapp business*.

Compromiso

Este manual busca fomentar una experiencia de calidad para los clientes, mientras ofrece un entorno seguro y profesional para nuestras trabajadoras. Implementamos procesos claros y adaptados para cumplir con las expectativas más altas del mercado.

Apéndice I: Encuesta de Deseabilidad

Pregunta 1: ¿Contrataría un servicio de limpieza a través de la web Limpia Seguro?	Pregunta 2: ¿Con qué frecuencia contrataría este servicio?	Pregunta 3: ¿Considera importante el seguro contra siniestros?	Pregunta 4: ¿Aumentaría su confianza en el servicio si hay seguro?	Pregunta 5: ¿Cuánto influyen las reseñas en su decisión?	Pregunta 6: ¿Revisaría las reseñas antes de contratar?	Pregunta 7: ¿Estaría dispuesto a pagar S/65 por el servicio?	Pregunta 8: ¿Qué valoraría más en un servicio por S/65?
Sí	Una vez a la semana	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
Sí	Una vez a la semana	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Flexibilidad en los horarios
Sí	Una vez al mes	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
Sí	Dos veces al mes	Sí	Sí, pero no es determinante	Algo	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
Sí	Solo en ocasiones especiales	Sí	Sí, pero no es determinante	Algo	Sí, a veces	No, es demasiado caro	Flexibilidad en los horarios
Sí	Una vez al mes	Sí	No influiría en mi decisión	Poco	Sí, a veces	No, es demasiado caro	Incluye seguro contra siniestros
Sí	Una vez a la semana	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
Sí	Una vez al mes	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
Sí	Dos veces al mes	Sí	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, a veces	Solo en casos específicos	Flexibilidad en los horarios
Sí	Una vez a la semana	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
Sí	Solo en ocasiones especiales	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Incluye seguro contra siniestros
Sí	Dos veces al mes	Sí	No	Algo	Sí, a veces	No, es demasiado caro	Flexibilidad en los horarios
Sí	Una vez a la semana	No	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
Sí	Una vez al mes	No	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
Sí	Dos veces al mes	No	Sí, pero no es determinante	Algo	Sí, a veces	Solo en casos específicos	Todas las anteriores
Sí	Una vez a la semana	No	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Incluye seguro contra siniestros
Sí	Una vez al mes	Indiferente	No influiría en mi decisión	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado

Sí	Solo en ocasiones especiales	Indiferente	Sí, definitivamente	Poco	No	Solo en casos específicos	Flexibilidad en los horarios
Sí	Una vez a la semana	No	Sí, definitivamente	Algo	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
Sí	Una vez a la semana	No	No	Mucho	Sí, a veces	No, es demasiado caro	Todas las anteriores
No	Dos veces al mes	Sí	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
No	Solo en ocasiones especiales	Sí	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, a veces	Sí, estaría dispuesto/a	Flexibilidad en los horarios
No	Una vez a la semana	Sí	No influiría en mi decisión	Poco	Sí, a veces	Solo en casos específicos	Todas las anteriores
No estoy seguro/a	Una vez al mes	Sí	Sí, definitivamente	Algo	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Incluye seguro contra siniestros
No estoy seguro/a	Una vez a la semana	No	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores
No estoy seguro/a	Una vez al mes	No	No	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Personal capacitado
No	Solo en ocasiones especiales	Indiferente	Sí, definitivamente	Algo	No	No, es demasiado caro	Todas las anteriores
No	Una vez al mes	Sí	No	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Flexibilidad en los horarios
Sí	Dos veces al mes	No	Sí, definitivamente	Mucho	Sí, a veces	No, es demasiado caro	Personal capacitado
Sí	Una vez a la semana	Sí	Sí, pero no es determinante	Mucho	Sí, siempre	Sí, estaría dispuesto/a	Todas las anteriores

Apéndice J: Cálculo de WACC

Detalle	Indicador
Rf	3.25%
Bu	1.10
BL = Bu * [1 + (D/C) * (1 - Tx)]	
BL	2.26
(Rm-Rf)	7.79%
CAPM	20.82%
Rp	1.53%
COK	22.35%
T RENTA	29.50%
Pasivo con costo	265,046.13
Capital Accionariado	176,697.42
Activo	441,744
Wd	60.00%
We	40.00%
T.C. t-1 PEN USD	3.762
T.C.HOY PEN USD	3.761
T.C. t-1 USD PEN	0.265816055
T.C.HOY USD PEN	0.265865525
Devaluación	0.000186106
COK SOLES	22.32%
TASA BANCARIA	12.53%
Kd después de impuestos	8.83%
WACC	14.23%

