

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Propuesta de Solución a la Necesidad de un Servicio Flexible de  
Limpieza de Hogares Socialmente Responsable en la Ciudad de Lima**  
**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**  
**ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO POR LA PONTIFICIA**  
**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADO POR**

**Carlos Fernando Chapilliquén Llerena**

**Julio Ricardo Fonseca Ríos**

**Fernando Antonio Rendon Farfán**

**Oscar Enrique Zimic Andrade**

**Asesor: Sandro Alberto Sánchez Paredes**

**Surco, junio 2020**

## Agradecimientos

A veces la vida nos lleva por caminos difíciles de transitar y entender.

Intuíamos, al iniciar esta aventura llamada MBA, un viaje complicado que exigiría mucha actitud positiva, resiliencia, valentía e inteligencia emocional para llegar a buen puerto. Atributos que se convirtieron en herramientas para enrumbar nuestras naves, y nuestra flota MBA 133, en medio de la oscuridad de la noche hacia esa luz llamada conocimiento.

Superadas hoy las vicisitudes de la travesía hay mucho que agradecer. Primero, agradecemos a Dios por darnos la energía para resistir el rumbo hasta llegar a puerto.

Nuestro sincero agradecimiento, para *Centrum PUCP Business School*, nuestra alma mater y nave nodriza. En sus aulas desarrollamos pensamiento crítico y conocimiento para desarrollar nuestro máximo potencial como profesionales y ejecutivos de negocio.

Agradecemos a *EADA Business School* de Barcelona. No solo por lo vivido en el viejo continente, sino porque descubrimos ideas y planteamientos disruptivos que abrieron nuestra mente al punto de superar las expectativas de los más optimistas.

Gracias a nuestros profesores por los conocimientos impartidos, por su gran disposición a apoyarnos fuera de horarios de clase y por siempre retornos a dar esa legua extra para alcanzar los objetivos en excelencia.

Finalmente, infinitas gracias a nuestras familias, nuestro principal soporte, incentivo e inspiración para atracar nuestras naves en este nuevo puerto. Cuando al principio mencionamos las herramientas para transitar por esta travesía, no imaginamos que aquellas también serían una exigencia para Uds. El MBA lo cursamos nosotros, pero la travesía fue de todos en casa. Sin su comprensión y esa caricia cálida y precisa no estuviéramos aquí. Fueron, son y serán nuestro mástil y brújula toda nuestra vida.

### **Dedicatorias**

A mis padres Fernando y Gladys por siempre estar ahí y ser un ejemplo de amor y constancia en mi vida. A Wendy por ser mi compañera de vida y por siempre alentarme a cumplir mis metas y objetivos. A Dios por la vida y por permitir disfrutar de mis logros con las personas que amo.

Carlos Chapilliquén Llerena

Para mis padres y hermana por siempre creer, rezar, apoyar y animar.

Para mi familia en Europa por alojarme y darme calor de hogar lejos del hogar.

Para Juanpi por recordarme siempre a mi niño interior y lo vital que es soñar despierto.

Para Xime por ser mi roca, mi soporte, mi fuente infinita de ideas y mi inspiración total.

Con Uds. hasta el infinito y más allá.

Julio Fonseca Ríos

A mis padres y hermanas que a pesar de la distancia estuvieron siempre a mi lado brindándome todo su apoyo, y principalmente a mi adorada hija Camila que es mi motivación y mi motor para superarme cada día.

Antonio Rendon Farfán

A mis padres por siempre creer en mí, iluminar mi vida y apoyarme para alcanzar todas mis metas y objetivos, en especial a mi madre Rosa, el motor de mi vida, que sin su cariño y su apoyo incondicional no sería el hombre que hoy soy. A mi abuela Emilia y a Dios que desde arriba han sabido guiarme y darme fuerzas para siempre seguir adelante.

Oscar Zimic Andrade

## Resumen Ejecutivo

Vivimos en un mundo volátil y acelerado que nos obliga a entregar horas de nuestra vida a las responsabilidades reduciendo las destinadas a nuestros intereses. Una de ellas, es la limpieza de nuestros hogares que, en Lima tiene una industria incipiente, donde prima la informalidad, sin valor agregado y poco profesional.

Nuestro proyecto de negocio consiste en entregarle al consumidor un servicio de limpieza profesional, regulado, con valor agregado y que busque cuidar el medio ambiente y mejorar la vida de las personas con menores recursos. Un servicio que le dé la opción de usar el tiempo de limpieza en sus intereses personales con total confianza y seguridad.

*Hatun Clean App*, desarrollado con metodologías *Lean Startup*, identifica la oportunidad de negocio en ser el canal de conexión entre un mercado necesitado de personal de limpieza y una mano de obra inmóvil que requiere ingresos y mejorar sus estándares de vida, pero controlando sus tiempos y condiciones.

Con una inversión inicial de USD\$22,300.00, y sin prestaciones financieras de la banca, *Hatun Clean App* proyecta llegar a *Break Even* al mes trece de implementación, con un ROE de 456% y una TIR de 10.75% al cierre del segundo año. Además, en ese tiempo, estimamos otorgar ingresos mensuales constantes a más de 70 mujeres en estado económico vulnerable, desarrollando habilidades que las ayudarán en la vida.

Con una oportunidad latente de más de 427 mil casas, mano de obra a demanda, un propósito centrado en dar más tiempo libre a sus clientes, mejorar la vida de sus beneficiarios y un retorno de inversión a corto plazo, nace *Hatun Clean App*, la primera aplicación móvil de limpieza del Perú que cuida tu casa como tú lo harías.

## Abstract

We live in a volatile and fast-paced world that forces us to hand over hours of our lives to responsibilities while reducing those destined for our interests. One of them is the cleaning of our homes, which in Lima has an incipient industry, where informality prevails, without added value and unprofessional.

Our business project consists of providing the consumer with a professional, regulated, value-added cleaning service that seeks to care for the environment and improve the lives of people with fewer resources. A service that gives you the option of using cleaning time in your personal interests with total confidence and security.

*Hatun Clean App*, developed with Lean Startup methodologies, identifies the business opportunity in being the connection channel between a market in need of cleaning personnel and an immobile workforce that requires income and improves their living standards, but controlling their times and terms.

With an initial investment of USD \$ 22,300.00, and without banking financial benefits, *Hatun Clean App* plans to reach Break Even at month thirteen of implementation, with a ROE of 456% and an IRR of 10.75% at the end of the second year. In addition, in that time, we estimate granting constant monthly income to more than 70 women in vulnerable economic status, developing skills that will help them in life.

With a latent opportunity of more than 427 thousand houses, on-demand labor, a purpose focused on giving more free time to their clients, improving the lives of their beneficiaries and a short-term return on investment, *Hatun Clean App* is the first Peruvian mobile cleaning application that takes care of your home as you would.

## Tabla de Contenidos

Resumen Ejecutivo .....	IV
Capítulo I: Introducción .....	1
1.1 Contexto en el que se Determina el Problema a Resolver .....	1
1.2 Presentación del Problema a Resolver .....	2
1.2.1 El Problema a Resolver .....	2
1.2.2 Sustento de la Complejidad del Problema a Resolver.....	3
1.2.3 Sustento de la Relevancia del Problema a Resolver .....	3
1.3 Sustento Científico al Problema a Resolver.....	6
1.4 Conclusiones .....	7
Capítulo II: Revisión de la Literatura .....	8
2.1 Mapa de la Literatura Vinculada al Problema .....	8
2.2 Análisis de la Literatura Vinculada al Problema .....	9
2.2.1 Generaciones & Estilo de vida <i>E-Commerce</i> .....	9
2.2.2 Desarrollo Tecnológico .....	12
2.2.3 Situación del Trabajadoras del Hogar Remunerado (THR) en Perú.....	19
2.3 Aportes de la Literatura Vinculada al Problema.....	22
2.4 Conclusiones .....	25
Capítulo III: Planteamiento de la Solución al Problema .....	27
3.1 Aplicación de Metodologías Ágiles para la Solución Mínima Viable del Problema .....	27
3.1.1 Lienzo Dos Dimensiones .....	27
3.1.2 Lienzo Matriz Meta – Usuario .....	28
3.1.3 Lienzo Momentos de Experiencia de Usuario .....	29
3.1.4 Lienzo Matriz 6x6 .....	30
3.1.5 Lienzo Matriz Costo Impacto.....	31
3.1.6 Prototipado Ágil .....	32
3.1.7 Lienzo Blanco de Relevancia.....	32
3.1.8 Lienzo Blue Print .....	33
3.1.9 Lienzo Propuesta de Valor .....	34
3.1.10 Lienzo Business Model Canvas.....	35
3.2 Aplicación de los Elementos de la Investigación Científica para Mejorar la Solución del Problema .....	37
3.2.1 Análisis y Resultados de la Encuesta Digital .....	38
3.2.2 Análisis y Resultados de las Entrevistas Cualitativas .....	47
3.3 Definición de la Solución al Problema .....	52

3.3.1	App Inteligente.....	53
3.3.2	Lima Moderna.....	54
3.3.3	Gen X y <i>Millennials</i> .....	54
3.3.4	<i>Cleaners</i> .....	54
3.3.5	Productos Eco-amigables.....	55
3.3.6	Seguridad y Confianza.....	55
3.4	Discusión Sobre la Innovación Disruptiva en la Solución al Problema.....	59
3.4.1	Sobre la Innovación en la Solución.....	59
3.4.2	Sobre la Disrupción en la Solución.....	61
3.5	Discusión Sobre la Exponencialidad de la Solución.....	62
3.6	Discusión Sobre la Sostenibilidad de la Solución.....	69
3.6.1	Sostenibilidad Social/Ambiental.....	69
3.6.2	Sostenibilidad Financiera.....	71
3.7	Implementación de la Solución.....	78
3.7.1	Plan de Implementación.....	78
3.7.2	Presupuesto de Implementación.....	81
3.7.3	Factores Clave para el Éxito de la Implementación.....	82
3.8	Métricas y Resultados que Confirmarán el Éxito de la Solución.....	83
3.9	Conclusiones.....	88
Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones.....		90
4.1	Conclusiones.....	90
4.2	Recomendaciones.....	92
Referencias.....		94
Apéndices.....		100
Apéndice A: Variables presentes en los Modelos de Negocios Innovadores.....		100
Apéndice B: Cotización de vehículo (VAN).....		106
Apéndice C: Cotización de alquiler de local.....		106
Apéndice D: Cotización de Aplicativo.....		107
Apéndice E: Cotizaciones de Hardware.....		108
Apéndice F: Productos de limpieza ecológicos.....		109
Apéndice G: Proyecciones Financieras.....		112
Apéndice H: Tabulación de Encuestas.....		115
Apéndice I: Diagrama de Gantt.....		127
Apéndice J: Principales leyes y regulaciones peruanas para las Trabajadoras del Hogar.....		128

## Lista de Figuras

<i>Figura 1: Mapa de Literatura de la Tesis</i> .....	9
<i>Figura 2: Lienzo dos dimensiones</i> .....	27
<i>Figura 3: Matriz Meta - Usuario</i> .....	28
<i>Figura 4: Lienzo Experiencia de Usuario</i> .....	29
<i>Figura 5: Matriz 6x6</i> .....	30
<i>Figura 6: Matriz Costo / Impacto</i> .....	31
<i>Figura 7: Lienzo Blanco de Relevancia</i> .....	32
<i>Figura 8: Lienzo Blue Print</i> .....	33
<i>Figura 9: Lienzo Propuesta de Valor</i> .....	34
<i>Figura 10: Lienzo Business Model Canvas</i> .....	35
<i>Figura 11: Frecuencia de limpieza mensual del hogar por Generación</i> .....	41
<i>Figura 12: Tiempo que demora limpiar el domicilio</i> .....	41
<i>Figura 13: Disposición para contratar una empresa de limpieza del hogar y medio de preferencia utilizado</i> .....	44
<i>Figura 14: Atributos que debe tener una aplicación de limpieza y formas de enterarse en el mercado</i> .....	46
<i>Figura 15: Calificación de factores de control y acciones del personal al llegar al domicilio</i> .....	47
<i>Figura 16: Propuesta de solución "Hatun Clean App"</i> .....	53
<i>Figura 17: Versión Final Business Model Canvas "Hatun Clean App"</i> .....	57
<i>Figura 18: Matriz de Innovación de Harvard</i> .....	62
<i>Figura 19: Conversión de Leads por tipo de Negocio</i> .....	63
<i>Figura 20: Universo de potenciales Clientes (Elaboración propia)</i> .....	64
<i>Figura 21: Lienzo ExO Canvas (Elaboración propia)</i> .....	66
<i>Figura 22: Balance General de Apertura "Hatun Clean App" (Elaboración propia)</i> ...	73
<i>Figura 23: Proyección de Ventas Año 01 y 02 (Elaboración propia)</i> .....	75
<i>Figura 24: Estructura de costos fijos Año 01 y 02</i> .....	76
<i>Figura 25: Estado de Ganancias y Pérdidas Año 01</i> .....	76
<i>Figura 26: Estado de Ganancias y Pérdidas Año 02</i> .....	77
<i>Figura 27: Flujo de Caja Año 01</i> .....	77
<i>Figura 28: Esquema de plan de proyecto</i> .....	80
<i>Figura 29: Diagrama de Gantt de la implementación</i> .....	81
<i>Figura 30: Presupuesto inicial de implementación</i> .....	82
<i>Figura 31: Dashboard de control "Hatun Clean App"</i> .....	84



**Lista de tablas**

<i>Tabla 1: Grupo objetivo por género y estilo de vida .....</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 2: Importancia y forma de limpieza del domicilio .....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 3: Conocimiento de Productos Eco amigables de Limpieza.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabla 4: Conocimiento y factores de uso de aplicaciones móviles por categoría de generación .....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 5: Conocimiento de empresas de servicio de limpieza .....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 6: Conocimiento de Apps y factores de uso .....</i>	<i>45</i>



## Capítulo I: Introducción

### 1.1 Contexto en el que se Determina el Problema a Resolver

Actualmente en la ciudad de Lima – Perú se vive una cultura progresista impulsada por una bonanza económica que data de los últimos 20 años. Según un estudio del Banco Mundial del presente año, entre el 2002 y el 2013, el Perú se distinguió como uno de los países con mayor dinamismo en América Latina con una tasa promedio del PBI del 6.1%, acompañado de un mayor crecimiento del empleo y una reducción considerable de las tasas de pobreza (52.2% en el 2005 a 26.1% en el 2013). Si bien a partir del 2014 hasta el 2019, la expansión de la economía se desaceleró, se registró un PBI promedio de 3.1%, por encima de varios países de la región, gracias a la prudencia de la política fiscal y al aumento de la producción minera (Banco Mundial, 2020).

Durante este tiempo de bienestar económico, la ciudad de Lima ha crecido de manera exponencial impulsado por grandes empresas constructoras en un contexto de cada vez menos espacios libres para construir. La oferta de viviendas en Lima pasó de cinco mil a 25 mil en los últimos 20 años (Valdivia, 2018). Lima modificó su espacio urbano dejando de lado las casas grandes para tener departamentos más compactos y funcionales.

El espacio del hogar se ha reducido para ser más funcional y, sobre todo, accesible a la demanda de una nueva clase media limeña que ha crecido junto con la bonanza económica de los últimos años. Acorde con un informe del Instituto Peruano de Economía (IPE), la clase media pasó de cinco millones a 13 millones entre el 2004 y el 2018, representando el 41.5% de la población nacional, la mayor proporción, y teniendo en Lima una participación de 62%. Lo que daría luces de una reducción en los niveles de desigualdad social impulsada, básicamente, por la bonanza económica de la última década (IPE, 2019).

En éste nuevo contexto de la ciudad de Lima y el desarrollo de su nueva clase media, quienes vienen teniendo mayor participación en varios ámbitos de la sociedad son

poblaciones jóvenes considerados *Millennials* (21 a 35 años) y parte de la Generación X (36 a 59 años). Según un estudio de IPSOS del año 2018, ambos grupos representan el 52% de la población total del Perú (IPSOS, 2018). Por otro lado, son cada vez más buscados por las empresas para contratarlos y concentran la mayoría de créditos otorgados en el sistema financiero (Gestión, 2016). Un segundo estudio de IPSOS nos indica que estos grupos, tienen características propias y valores generacionales establecidos como la educación, la familia, cambiar reglas, hacer la diferencia y le dan mucho valor al tiempo (IPSOS, 2018).

Entonces, nos encontramos con una realidad de parejas jóvenes con hijos o sin hijos viviendo en departamentos, jóvenes estudiantes, ejecutivos y *Millennials* independizados viviendo solos o con *roommates*. Todos estos grupos comparten un estilo de vida agitado de una sociedad como la limeña la cual no les permite aprovechar el tiempo en otras actividades que les generen mayor placer como pasar momentos con sus familias, compartir entre amigos, estudiar, descansar o simplemente tiempo para ellos.

## **1.2 Presentación del Problema a Resolver**

### **1.2.1 El Problema a Resolver**

Actualmente en la ciudad de Lima, jóvenes con edades entre 25 y 45 años, que viven en pareja o solos en casas o departamentos, no encuentran fácilmente una propuesta adecuada que brinde confianza para la limpieza de sus hogares y que sea flexible, se ajuste a sus requerimientos de horarios y utilice e incentive el uso de productos eco amigables.

Limpiar es un problema. Existen personas que tal vez disfruten de limpiar sus hogares, pero la mayoría de las personas encuestadas y entrevistadas para la elaboración del presente trabajo manifestaron que limpiar bien es una tarea compleja e implica gastar mucho tiempo valioso de hacerlos ellos mismos. El tiempo que invertimos limpiando podríamos usarlo en otras actividades en las que sí estamos interesados y que nos generan valor. Sobre todo, si tomamos en cuenta que la forma de vida capitalista que muchos hemos elegido exige

inversión de tiempo en estudio/trabajo, descanso físico y espacios de alimentación y relax. En un día promedio, sólo tenemos un aproximado de cinco horas para actividades adicionales. Si delegáramos la limpieza del hogar a terceros con la seguridad y confianza que ello significa, tendríamos más horas para las actividades que nos interesan.

### **1.2.2 Sustento de la Complejidad del Problema a Resolver**

Como revisamos previamente, identificamos una nueva clase media en Lima, formada mayoritariamente por individuos de las generaciones X y *Millennials* que tienen capacidad económica viven solos o en parejas con hijos en departamentos y buscan espacios en sus agendas diarias para realizar actividades que sean de su agrado (IPSOS, 2018). Además, indicamos que su tiempo diario es escaso y es complicado delegar a otros las actividades vitales para su vida que no sean de su interés. Una de esas responsabilidades que ocupa tiempo, en la que muchos tienen poco interés en hacerlo por ellos mismos, sin embargo, es esencial para sus vidas, es la limpieza de sus hogares.

Encontrar a un tercero para limpiar la casa puede ser un gran problema debido a la exigencia natural de seguridad para dejar entrar a un extraño al hogar y la flexibilidad del servicio para adecuarse a los días y horarios en los que se requiere el servicio.

Respecto al tema de seguridad, el estudio Lima cómo vamos 2019 indica que la inseguridad de los limeños incrementó, versus el informe del 2018, seis puntos porcentuales llegando a 63% siendo los robos en viviendas el segundo problema que más afecta a los ciudadanos (Lima Cómo Vamos, 2019).

### **1.2.3 Sustento de la Relevancia del Problema a Resolver**

Como vimos previamente, Lima ostenta una participación mayor de clase media compuesta mayoritariamente por individuos pertenecientes a la Generación X y *Millennials*. Además, revisamos estadísticas de CAPECO en donde la oferta de viviendas en Lima Metropolitana creció cinco veces en los últimos 20 años, pero con una reducción de 57% en

la construcción de metro cuadrado por vivienda (CAPECO, 2018). Por otro lado, y acorde al INEI, las viviendas particulares con un solo hogar representan casi el 94.4% de viviendas la capital con un crecimiento de 26% en el censo del 2017 respecto al censo del 2007 (INEI, 2017). Finalmente, acorde a un informe redactado por Javier Álvarez de IPSOS, los hogares peruanos se encuentran en mutación proponiendo una división de los mismos en seis tipos: Biparental con hijos (43%), Extendido (36%), Monoparental (9%), Biparental sin hijos (5%), Unipersonal (4%) y Sin núcleo conyugal (4%). Los dos últimos tienen un crecimiento mayor respecto a los otros tipos proyectando una participación de 20% en 2030 (Álvarez, 2020).

Tomando en cuenta los recientes datos expuestos, inferimos que existe un crecimiento importante en la demanda de servicios de limpieza que, en estos momentos, no se atiende de forma adecuada. Si el crecimiento actual se mantiene, la actual oferta de servicios de limpieza será sobrepasada por la demanda lo que podría significar menguar, aún más, la disponibilidad de tiempo libre y, por ende, la calidad de vida de los limeños. Situación que nos podría llevar a incrementos no controlables de estrés colectivo que son nocivos para la salud personal y colectiva.

A nivel mundial se reconoce que el stress acumulado y preocupaciones como un factor de riesgo dado que generan problemas de salud a la larga. Un factor de riesgo es “cualquier rasgo, característica o exposición de un individuo que aumente su probabilidad de sufrir una enfermedad o lesión” (OMS, 2015). El estrés es un factor de riesgo y está relacionado con enfermedades como la hipertensión arterial, aterosclerosis, osteoporosis, diabetes, inmunosupresión, ansiedad, depresión e incluso en el desarrollo de algunos tipos de cáncer. Y, aunque no cause alguna enfermedad en concreto, sí contribuye fuertemente en las complicaciones de éstas al tener un estado de estrés crónico (Herrera-Covarrubias, Coria-Avila, Muñoz-Zavaleta, Graillet-Mora, Aranda-Abreu, Rojas-Durán, Hernández e Ismail, 2017).

Como mencionamos anteriormente, el problema es relevante puesto que estos grupos de personas identificados tienen un ritmo de vida muy acelerado y con muchas responsabilidades las que generan tensión y estrés. Acorde al estudio del Instituto de Opinión Pública (IOP) de la Pontificia Universidad Católica (PUCP) el 84.6% de personas en la capital padecieron estrés en un intervalo de tiempo de dos años y el 41.3% afirmó que sufrieron frecuentemente por este mal. Siendo un nivel similar para todos los niveles socio económicos (IOP, 2018).

El problema está instalado en nuestra sociedad y debemos gestionar las acciones para su reducción con el uso de varios tips recomendados por instituciones de la salud. Algunos de estos tips, acorde a la OMS y la *American Cancer Society*, que son más efectivos en la reducción del nivel de estrés son disponer de tiempo para realizar actividades relajantes y hacer ejercicio de manera regular (Simon, 2019 y OMS, 2015). Estas actividades ayudan “a liberar la tensión y a quemar la energía generada por el aumento de adrenalina, noradrenalina y cortisol que se genera con el estrés” (Sanitas, 2020). Por ello, contar con tiempo adicional para sus actividades de esparcimiento es un diferencial importante para mejorar su calidad de vida de los miembros de nuestra sociedad. Al distraerse, liberan tensión que, acumulada, podría generar stress y problemas de salud.

Con las ideas revisadas en los párrafos anteriores, inferimos que delegar labores de limpieza de la casa a un tercero en el que puedan confiar plenamente, podría brindar más tiempo a los limeños para realizar actividades que reduzcan sus niveles de tensión. Sin embargo, encontrar personas que puedan realizar este servicio con todos los atributos necesarios mencionados anteriormente, también podría implicar una preocupación más dada la falta de una oferta adecuada y bien comunicada. Ayudar a reducir estas preocupaciones del público objetivo identificado, significa también aliviar en algo el stress que estas personas acumulan. Lo que buscamos con nuestra propuesta es brindarle a la sociedad limeña más

tiempo libre para que lo aprovechen en actividades de esparcimiento con la finalidad de reducir el stress acumulado.

### **1.3 Sustento Científico al Problema a Resolver**

Teniendo como referencia el libro Metodología de la Investigación de Roberto Hernández, la razón científica para proceder con nuestra investigación y resolución del problema de negocio que estamos planteando, se ha basado en tres motores de investigación: la oportunidad, la necesidad de cubrir huecos de conocimiento y la necesidad de resolver una problemática (Hernández, 2014).

En este sentido, el desarrollo de estos motores nos permite planificar la estrategia del negocio alejándonos de lo intuitivo de tal manera de acercarnos a lo probado. Por ello, la validación exitosa de una idea de negocio supone la existencia de una relación entre el cliente, el problema y la solución que compra el cliente.

Para confirmar estas hipótesis hemos utilizado diversas herramientas que nos permitan validar nuestra idea de negocio, saber quién es el cliente, qué problemas tiene y qué necesita, determinando lo siguiente:

- Hipótesis de cliente: Nos permitió evaluar las características y motivaciones de nuestro futuro cliente.
- Hipótesis de problema: Nos permitió confirmar que lo que hemos supuesto como un problema realmente lo es para nuestro cliente, además que necesita resolverlo y que está dispuesto a pagar por la solución.
- Hipótesis de solución: Nos permitió evaluar que nuestra forma de resolver el problema es el que será aceptado por el cliente.

La investigación se realizó principalmente a través de métodos ágiles y con el apoyo de métodos cualitativos y cuantitativos (observación, encuestas y entrevistas) propios de la Investigación Científica. Con ellos, escuchamos a potenciales clientes utilizando preguntas

abiertas y cerradas que nos ayudaron a obtener más información para la implementación del proyecto. En tal sentido, nos permitió confirmar que era una necesidad real contar con un servicio de limpieza de casas que se pudieran solicitar fácilmente, que se ajuste a sus tiempos, con precio adecuado y que sea seguro, con el objetivo de poder diseñar nuestro modelo de negocio con un menor grado de incertidumbre y con un mejor escenario para emprender.

#### **1.4 Conclusiones**

El Perú ha vivido una bonanza económica en los últimos 20 años que ha conllevado al crecimiento de la capital Lima y ha consolidado una clase media pujante en busca de nuevas oportunidades y mejores condiciones de vida. Uno de esos impulsores de crecimiento ha sido el rubro de construcción que ha tenido un crecimiento exponencial aumentando y diversificando su oferta especialmente en la línea de viviendas multifamiliares. Esto ha sido bien aprovechado por los miembros de las generaciones *X* y *Millennials* de la población limeña en busca de independización y una vivienda propia.

Los miembros de estas generaciones, tienen cada vez mayor participación en la economía de nuestra sociedad. Por otro lado, conviven con la tecnología y tienen características propias en donde, sobretodo, valoran el uso del tiempo y el cuidado del medio ambiente en la toma de sus decisiones.

Además, tienen una vida ajetreada, que dosifican entre la vida familiar, los estudios y el trabajo, y que puede llevarlos a niveles peligrosos de estrés, mermando la calidad de vida que desean llevar. Y una de estas preocupaciones es la limpieza de sus hogares, tarea importante y esencial que, sin embargo, al no encontrar de manera sencilla una opción segura, de calidad y flexible para ellos, se vuelve un problema complejo. Hacer esta tarea por ellos mismos, significa reducir aún más su disponibilidad de tiempo libre, tiempo que podrían utilizar en otras actividades que les generen satisfacción, incrementando, así, niveles de estrés nocivos para su salud personal y la de su familia.



## Capítulo II: Revisión de la Literatura

### 2.1 Mapa de la Literatura Vinculada al Problema

Nuestra revisión literaria se concentró en explorar los puntos relevantes para nuestra propuesta de negocio. Consideramos tres temas relevantes para nuestro trabajo siendo uno de ellos el revisar las principales características de las generaciones *X* y *Millennials* en nuestro país y su relación con estilos de vida ecológico y el *E-Commerce*. El segundo punto tiene que ver con el desarrollo tecnológico de aplicaciones de formato de modelo colaborativo, tomando en cuenta cómo los nuevos formatos de comunicación desempeñan un rol importante en su difusión entre los miembros de las generaciones antes mencionadas. Cerrando con la situación laboral, legal y económica de las trabajadoras del hogar remunerado, en adelante THR, del Perú.

Desde esas aristas podremos aportar al desarrollo de nuestra propuesta de negocio. Explorar el *mindset* de miembros de generaciones *X* y *Millennials* nos aporta ideas sobre nuestro target objetivo de negocio. Por otro lado, revisar los pormenores de las aplicaciones colaborativas y su relación con la comunicación, nos permite desarrollar un programa adecuado que, además, pueda llegar al consumidor objetivo de una manera funcional y práctica. Finalmente, entender la situación de las THR nos ayuda a ver la mejor manera de captar y apoyar a grupos de personas en estado vulnerable brindándoles las mejores condiciones posibles para su desarrollo desde el marco de ley peruana.

Tomando en cuenta ello, hemos desarrollado el siguiente mapa de literatura que da cuenta de la revisión bibliográfica realizada para el presente trabajo con foco en los tres ejes antes comentados: 1) Generaciones & Estilos de Vida *E-commerce*; 2) Desarrollo tecnológico; y 3) Situación de las Trabajadoras del Hogar Remunerado (THR) en el Perú.

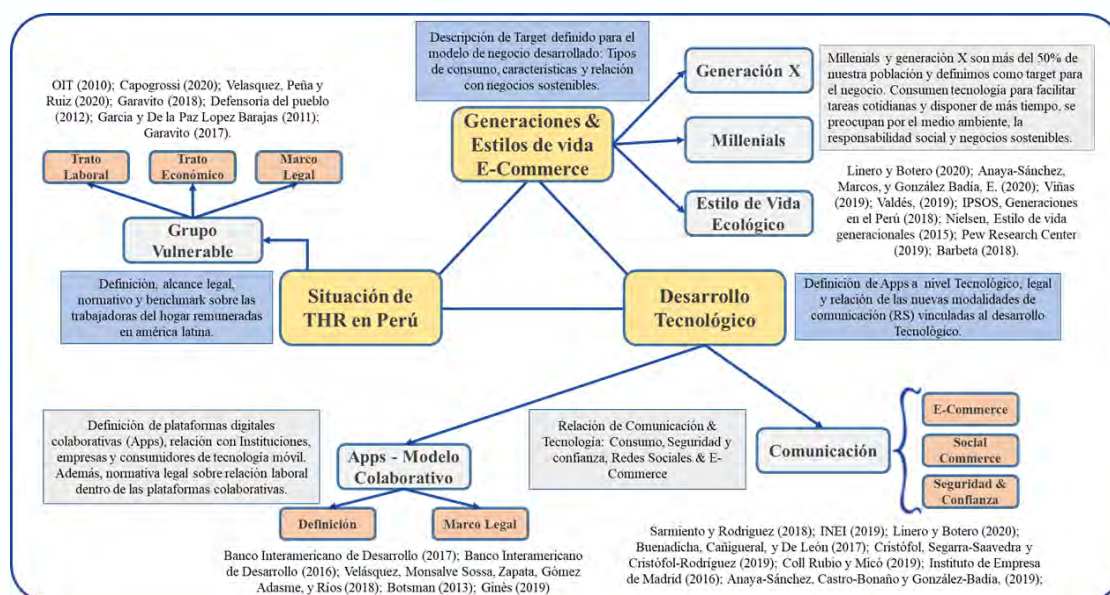


Figura 1: Mapa de Literatura de la Tesis (Elaboración propia)

## 2.2 Análisis de la Literatura Vinculada al Problema

### 2.2.1 Generaciones & Estilo de vida E-Commerce

Actualmente muchos estudios de universidades y empresas clasifican a las personas a partir de la fecha de su nacimiento. Esta clasificación mide el acceso de estas personas a la tecnología y cómo afrontan el mundo laboral. Cabe indicar que estas definiciones no son absolutas dado que las personas suelen adaptarse al entorno y a los constantes cambios tecnológicos. Sin embargo, por temas prácticos la clasificación que usaremos en este trabajo de investigación será en función al año de nacimiento.

Un estudio de IPSOS del año 2018 acerca de las generaciones en el Perú, tuvo el objetivo de conocer el perfil de estas generaciones y cómo se relacionan con la tecnología, la educación, hábitos de consumo entre otros. Se analizaron tres segmentos: Generación Z comprendidos en edades desde los 13 hasta los 20 años, Generación Y o *Millennials* con edades desde los 21 hasta 35 años y Generación X desde los 36 hasta los 59 años. Asimismo, el estudio estimó que la población del Perú está distribuida de la siguiente forma: 4.6 millones pertenecen a la Generación Z el cual representa el 15% de la población, ocho millones pertenecen a la Generación *Millennials* el cual representa el 25% de la población y

8.7 millones pertenecen a la generación X el cual representa el 27% de la población (IPSOS, 2018). Dada la independencia económica de los segmentos *Millennials* y X, su cada vez mayor participación en los ámbitos económicos, sociales y políticos de nuestro país y que representan más del 50% de nuestra población total, para nuestro análisis nos centraremos en dichas generaciones.

Como se ha comentado anteriormente, la generación X está compuesta por personas entre los 36 y 59 años de edad. De acuerdo al estudio de IPSOS el 84% de ellos trabaja, el 51% recibe un salario quincenal o mensual, el 46% está bancarizado, el 42% utiliza un *Smartphone*, el 76% busca su marca favorita en otro lugar si no la encuentra y dentro de las actividades más importantes fuera de casa en tiempo libre son salir a comer e ir a pasear a parques (IPSOS, 2018). Por otro lado, la generación de los *Millennials* está compuesta por personas entre los 21 y 35 años de edad. De acuerdo al mismo estudio el 84% de ellos trabaja, el 59% recibe un salario quincenal o mensual, el 46% está bancarizado, el 62% utiliza un *Smartphone*, el 89% se fija mucho en las ofertas y dentro de las actividades más importantes fuera de casa en tiempo libre son ir al cine y, como los de generación X, salir a comer e ir a pasear a parques (IPSOS, 2018).

Un estudio de la firma de investigación americana Nielsen en relación al estilo de vida generacionales, demostró que los miembros de la generación X usan con tanta o mayor frecuencia sus *Smartphones* que los *Millennials* (Nielsen, 2015). Esto abre camino y nuevas oportunidades para la creación de negocios vía aplicaciones y redes sociales. Por otro lado, un estudio de *Pew Research Center* demostró que a esta generación les gusta comprar, pero antes de hacerlo investiga y compara. Y los buscadores de precios son herramientas muy bien usadas por ellos (*Pew Research Center*, 2019). Asimismo, éste mismo estudio demostró que los miembros de la generación X están buscando opciones sustentables, empresas que se preocupen por el medio ambiente y con responsabilidad social. El uso de tecnología con

información completa para decidir sus opciones de compra y sus preferencias por empresas verdes, son fortalezas para tener a este grupo como foco.

Cerca de ocho millones de personas en Perú pertenecen al segmento *Millennials* representando el 25% de la población. De acuerdo a la investigación de IPSOS, el 91% de este grupo es digital, el 94% utiliza celulares, el 66% utiliza *Smartphone* y el 29% es comprador en línea, aunque éste estudio también reveló que aún existe cierta desconfianza al hacerlo (IPSOS, 2018). En relación a este punto, un estudio realizado en jóvenes colombianos entre 24 y 34 años menciona que la confianza en línea es un valor que se establece en los consumidores con el buen manejo de aspectos como la información suministrada por la web, la calidad del servicio post compra, la seguridad percibida y la usabilidad de la plataforma para la toma de decisiones de compra. Por otro lado, la decisión de compra está referenciada por la búsqueda de información sobre la plataforma, dentro de la misma y fuera de ella (*bloggers, influencers, etc*). Asimismo, la recompra está determinada por la experiencia de uso, mientras que la lealtad está relacionada con la satisfacción y actitud de la experiencia (Linero & Botero, 2020). Este informe cualitativo que estudia la confianza de jóvenes bogotanos entre 24 y 34 años en el uso de aplicaciones *e-commerce* nos da inputs sobre los factores que desarrollan la confianza de un público similar en edades y estilos de vida para el uso de un servicio *e-commerce*. Por otro lado, otro estudio que analizó la experiencia de 230 *Millennials* con webs de *e-commerce*, mejoró la comprensión acerca de la influencia en entornos de la web social del diseño sobre las evaluaciones del consumidor, y de éstas sobre las intenciones de compra, destacando la importancia del diseño sobre las evaluaciones afectivas. Por otro lado, entregó información relevante sobre cómo diseñar las webs para mejorar las actitudes y comportamientos de compra de los consumidores en base a tres factores: la usabilidad, la funcionalidad y sociabilidad (Anaya-Sánchez, R., Marcos Castro-Bonaño, J., & González-Badía, E., 2020)

En nuestra sociedad, podemos ver que cada vez es más importante la preocupación por el entorno y el medio ambiente. Un estudio de la empresa *Globalwebindex*, especialista en investigación de mercado, indica que las generaciones más jóvenes están dispuestos a pagar un ticket mayor por productos ecológicos (*Dir&Ge*, 2020). Tanto el segmento X como los *Millennials* muestran preocupación por estos temas y ello se ve reflejado en las decisiones que toman en varios ámbitos de su vida y en particular a la hora de consumir un producto o un servicio. Sin embargo, tenemos que tener claro si este consumo ecológico es una moda pasajera o si es un fenómeno social multidimensional situado más cerca del concepto de vida que de la moda. Un estudio sociológico del investigador español Marc Barbeta Viñas, tuvo con fin demostrar que el consumo ecológico es una proyección en el consumo de un estilo de vida. Se trata de un consumo predominante de las clases sociales medias-altas de la sociedad buscando diferenciación social y simbólica a través del modelo ecológico de consumo pero que también busca el disfrutar del consumo con la presencia de valores éticos y morales (Viñas, 2019). Por otro lado, un estudio realizado en varios países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Uruguay y Perú reveló la tendencia actual de los consumidores de optar por productos sustentables (consumo responsable) en sus compras *on line*, especialmente en los *Millennials* en donde el 90% tiene presentes el impacto ambiental en sus decisiones de compra (Valdez, 2019).

Entendemos entonces que en ambas generaciones la preocupación por el medio ambiente, las compras vía online y el uso de herramientas tecnológicas que le faciliten la búsqueda de la mejor opción en sus decisiones de compra es muy importante para ellos.

## **2.2.2 Desarrollo Tecnológico**

### **2.2.2.1 App & Modelo Colaborativo**

La economía colaborativa ha ido tomando mucha más relevancia en los últimos cinco años basándose en las bases tecnológicas como son el internet y la tecnología móvil. No

obstante, también se ha nutrido de bases sociales como punto de partida para muchas iniciativas.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), “América Latina necesita de programas e intervenciones estratégicas enfocadas a promover emprendimientos autóctonos de economía colaborativa ya que la región cuenta con una población joven y dinámica que, mediante políticas públicas oportunas y una regulación que permita abrir los mercados a iniciativas digitales, puede aprovechar las oportunidades del mercado” (Buenadicha, Cañigueral y De León, 2017, p.12).

Si bien los primeros ejemplos de empresas colaborativas se han convertido en enormes plataformas tecnológicas (Uber, AirBnb, etc.), existe un amplio mercado basado en detectar y generar opciones que resuelven problemas latentes en mercados donde no existían generando beneficios a consumidores y fundadores con ingresos adicionales, por bienes, servicios o conocimiento, que antes era difícil movilizar más allá de una economía informal. Es por eso, con la extensión a lo largo de la región ha permitido eliminar las barreras de desconfianza y desconocimiento con un crecimiento y futuro prometedor generando empleos en áreas alternativas y no explotadas de la economía. Además, este modelo ha revolucionado la forma de cómo hacer las cosas alrededor de un ambiente tecnológico permitiendo que sea una alternativa para quienes tengan un presupuesto ajustado y al mismo tiempo para quienes desean una experiencia mucho más cercana.

Al ser un modelo dependiente de la tecnología es sumamente importante establecer un grado de responsabilidad sobre el mercado que se crea y gira entorno a la información de los usuarios (Buenadicha et al, 2017). De esta manera, se puede potenciar la información y la transparencia de las actividades que se realizan a través de las plataformas generando buenas prácticas que permitan verificar la identidad del usuario, sus motivaciones o patrones de compra, sus medios de pago, etc. (Buenadicha et al, 2017). En efecto, el panorama será más

positivo permitiendo reaccionar ante cualquier tipo de manipulación, comentarios, o falta de seguridad que permitan construir una base de confianza.

Las tecnologías información con el pasar de los años ha ido cambiando a gran velocidad y todos los aspectos de hacer negocios. En efecto, ha optimizado que las transacciones sean más rápidas y eficientes en muchos aspectos de los negocios como la recopilación de datos, logística, distribución, etc. Este impulso en el crecimiento y mejora de las operaciones es un *must* que las empresas de hoy en día deben tener para lograr mantenerse a flote en el competitivo y globalizado mercado actual. De esta manera, esta era de la información ha ido cambiando la forma de entender el consumo y, en consecuencia, surge la economía colaborativa como un producto natural de las nuevas tendencias que demanda el mercado. Por consiguiente, con la aparición de las tecnologías móviles, se hace necesario que exista personal tecnológico capacitado para evaluar las aplicaciones diseñadas para este tipo de dispositivos. Según Velásquez, Monsalve, Zapata, Gómez, y Ríos, estas habilidades se deben centrar en evaluar la aplicación a probar desde varias dimensiones donde no solo el aspecto funcional debe primar. Esto a su vez marcado por la combinación de variables como sistemas operativos móviles, versiones, tamaño de la pantalla o marca del dispositivo (Velásquez, Monsalve, Zapata, Gómez y Ríos, 2018).

Por este motivo, surge la necesidad de encontrar estrategias de ejecución en los dispositivos físicos, que reduzcan los costos y a su vez permitan un fácil desarrollo, acceso y actualización del aplicativo.

Según Botsman, citado por Acosta, Velástegui y Coronel Pérez (2018) “la economía colaborativa es una economía basada en redes distribuidas de individuos y comunidades conectados, distinta de los modelos tradicionales centralizados, que está transformando la forma en que producimos, consumimos, financiamos y aprendemos” (Acosta, Velastegui y Coronel Pérez, 2018. p.34). De ahí se nos viene a la mente empresas como Uber, Glovo o

Rappi que actualmente están cambiando el mundo, pero lo mejor de todo es que promueve un consumo razonable. Ya no es necesario comprar un automóvil, sino que es posible solicitarlo a través del celular, solo por el tiempo en que se necesita y garantizando la calidad en el servicio. Lo mismo ocurre con todos los demás bienes y servicios, incluyendo propiedades o dinero (AirBnb, Crowdfunding) promoviendo un consumo sostenible. En contraste, según Buenadicha et al (2017) la economía colaborativa surge como subproducto de la crisis financiera del 2008, ya que “la necesidad económica surgida como consecuencia del desempleo, unida a la subutilización de recursos económicos hizo del consumo colaborativo una opción económicamente atractiva y eficiente ofreciendo un modelo de negocio capaz de conectar oferta y demanda en un entorno de escasez y ahorro importante” (Buenadicha et al, 2017. p. 6).

Por otra parte, este tipo de modelo nos puede traer un capitalismo mucho más salvaje a futuro que sobre todo en estas circunstancias podría generar movimientos sociales debido a la pérdida de derechos laborales y desigualdad de los trabajadores. Todo esto permite desarrollar el sentido de comunidad que demanda este tipo de actividades apuntando al cooperativismo que permita adoptar dinámicas colaborativas apoyadas por plataformas digitales.

En conclusión, la influencia en la toma de decisiones por parte de la comunidad y la equidad en la distribución de beneficios juegan un papel muy importante a futuro para la sostenibilidad de este modelo de negocio.

En la coyuntura actual, las plataformas colaborativas del momento como Uber, Lift, Glovo o Amazon han alterado significativamente la forma de trabajo. Estos modelos de trabajo al estar basados en servicios subcontratados dependen exclusivamente de un gran número de trabajadores independientes que se contratan para una determinada tarea o trabajo específico. Sin embargo, existen riesgos inminentes que afectan las relaciones laborales como



la contratación a muy corto plazo, el aumento de la inseguridad laboral por el esquema de cero horas, la reducción de los salarios y la atomización de las relaciones laborales que se refleja en la reducción de los derechos colectivos de los trabajadores (Ginès, 2019).

Desde el punto de vista de la legislación laboral, nos basamos en que actualmente existe una clasificación errónea de este tipo de modelo de negocios en la sociedad, el cual debería clasificarse como un trabajo dependiente y subordinado para así otorgar una relación a largo plazo a los trabajadores. No obstante, las plataformas en línea actualmente se rigen bajo un contrato de cero horas, ya que los trabajadores son contratados cuando existe una demanda de un servicio y con la duración exacta del servicio. El esquema de cero horas permite ajustar la fuerza laboral según las necesidades que tienen los Clientes y, en consecuencia, transferir el riesgo de seguridad laboral a los trabajadores (Buenadicha et al, 2017).

Por otra parte, si bien los contratos de cero horas deben excluirse en los sistemas legales en fin de garantizar los intereses de los trabajadores, es necesario que se cree una legislación armonizada para este tipo de negocios. De esta manera, evitas el riesgo de inversiones limitadas y multas que puedan suponer el cierre del proyecto (Ginès, 2019). Además, una estrategia efectiva que ya muchas *start-ups* actualmente están aplicando es ofrecer mejores prestaciones, formación o incluso integrarlos como empleados a través de un contrato de trabajo y en condiciones justas en términos de tiempo de trabajo y salario.

Finalmente, los trabajadores de la plataforma deben tener un tiempo de trabajo mínimo y máximo reconocido que les permita una mayor flexibilidad para determinar la distribución de su tiempo de trabajo.

Los negocios de economía colaborativa suponen una oportunidad notable para la recaudación de impuestos del estado y de esta manera la eficiencia económica aumentado los niveles de producción. Personas que no pueden o desean tomar un trabajo tradicional, pueden

expandir su horizonte a través de arreglos más flexibles que ofrece este tipo de modelos y de este modo contribuir con la recaudación del estado.

En primer lugar, “se debe procurar que la política tributaria sea distribuida de manera equitativa a fin de evitar distorsiones debido a ventajas tributarias” (Buenadicha et al, 2017. p. 39). Sin embargo, la complicación por lo general está relacionada a que la sede matriz se encuentra en otro país desplazando sus beneficios a otros territorios con menor carga impositiva. De este modo, es necesario que la legislación tributaria incluya políticas y exenciones que permitan promover una mayor colaboración entre las plataformas y autoridades para registrar la actividad económica que realizan. Esto involucra que las empresas que empiezan en este tipo de negocios tengan claro el régimen que deben seguir, los procesos de documentación, contabilización de diversos gastos, etc. ya que la inseguridad podría ocasionar que muchos emprendedores no decidan arriesgar por no querer tener problemas fiscales por ingresos de poca cantidad.

En segundo lugar, es claro que la legislación tributaria se encuentra basada en negocios tradicionales causando confusiones al momento de establecer las obligaciones pertinentes. En efecto, se deben establecer estándares de manera coherente que faciliten el cumplimiento voluntario de las obligaciones (Banco Interamericano de Desarrollo, 2017).

Finalmente, es importante que los impuestos no se vuelvan un obstáculo para el desarrollo de este tipo de modelos. Las autoridades son los responsables de buscar simplificar el cumplimiento minimizando posibles efectos negativos que puedan existir mediante políticas tributarias dinámicas que se encuentren a la vanguardia que demanda el sector.

#### ***2.2.2.2 Comunicación***

La comunicación es un instrumento vital de la tecnología y, por qué no decirlo, de la humanidad. Los medios sociales son el primer canal de masificación de las novedades tecnológicas, políticas, económicas, etc. Los medios sociales han transformado la captación

de información, la forma de pensar, la manera de comprar y relacionarse del ser humano. Esta transformación permitió que el 77% de población tenga acceso a Internet y el 47% cuente con perfil de algún medio social (Sarmiento y Rodríguez, 2018).

En Perú, esta realidad no es diferente. Según el INEI, al cierre del tercer trimestre del 2019, el 59.8% de peruanos tiene acceso a Internet, 3.4 puntos porcentuales más Vs 2018, siendo el uso de telefonía móvil para este acceso el 46.7%, 8 puntos porcentuales más Vs 2018 (INEI, 2019). Un estudio elaborado por *ComScore* en 2019 indica que el alcance del social media entre los peruanos (entendido como el sector que comprende redes sociales, blogs y demás espacios de interacción digital) es de 93.2% (Gestión, 2019), siendo los *Millennials* y la Generación X los que lideran la preferencia de uso de esta plataforma (INEI, 2019).

En este boom de las redes sociales, Li, Quansheng y Lin, citados por Linero y Botero (2020), indican que las compañías requieren re orientar sus estrategias de venta y llegada a los consumidores con el uso de las nuevas tecnologías de información (p. 213). De esta manera, en el comercio en línea, o *e-commerce*, la confianza juega un papel fundamental para el usuario donde “la seguridad se convierte en un atributo determinante en la toma de decisiones y uso de las plataformas” (Linero et al 2020. p. 215). Esta confianza y seguridad está influenciada por las comunidades en línea, la confianza y diseño de las páginas web y aplicaciones, las redes sociales y la autoridad de las marcas expuestas (Linero et al., 2020, Buenadicha, Cañigueral, y De León, 2017).

De hecho, los consumidores crean también contenidos y opinan sobre todo lo que les parece apañados por el halo de misterio que ofrecen las redes. En este contexto, los mensajes de las empresas compiten y se mezclan con contenidos creados por usuarios - *influencers* – que captan la atención de otros consumidores y ostentan, en muchos casos, un mayor grado

de confianza para los consumidores en comparación con las empresas (Linero y Botero 2020, Cristófol, Segarra-Saavedra y Cristófol-Rodríguez 2019).

Esta interacción que ofrece la Web 2.0, es decir Internet con redes sociales, nos permite beneficiarnos, como usuarios, de la inteligencia y experiencia colectiva (Coll Rubio y Micó, 2019), y ofrece a las empresas un mejor entendimiento de sus consumidores e interacción bidireccional con sus clientes (Instituto de Empresa de Madrid, 2016) que, según Constantinides y Fountain, citados por Anaya-Sánchez, Castro-Bonaño y González-Badía, (2019), les proporciona información valiosa para diseñar estrategias comerciales contundentes. El *e-commerce* se convierte, así, en *social commerce* potenciado gracias a la bidireccionalidad que ofrece la red de redes 2.0. A través del *social commerce* los usuarios pueden expresar sus experiencias, compartir información (con la empresa y entre usuarios), socializar y comprar (Anaya-Sánchez, Castro-Bonaño y González-Badía, 2019).

### **2.2.3 Situación del Trabajadoras del Hogar Remunerado (THR) en Perú**

La vulnerabilidad, es la incapacidad que tiene una persona de resistencia cuando se les presenta una amenaza, o la dificultad de reponerse ante un fenómeno o desastre. Grupos vulnerables, son todos aquellos que, por consecuencia de su edad, género, religión, estrato social, circunstancias étnicas, culturales, estado físico o mental, encuentran dificultades para ejercer adecuadamente sus derechos. Asimismo, pueden ser causantes de vulnerabilidad, la discapacidad, las minorías, la migración, la pertenencia a comunidades indígenas, la orientación sexual, la privación de libertad, la pobreza, entre otros.

El Perú, es una sociedad que guarda rezagos importantes de machismo, sobre todo en las provincias donde es común todavía ver que la mujer se dedica netamente a los quehaceres del hogar y el hombre es quien provee los recursos económicos, lo cual hace que equivocadamente se considere al hombre por encima de la mujer, generando de esta manera en muchos casos violencia física y psicológica hacia la mujer, lo cual la convierte de

inmediato en una persona vulnerable. (Ochoa, 2012), Pero no solo la agresión genera vulnerabilidad, en los años cuarenta el Perú sufre una de las más grandes migraciones del campo a la ciudad, la cual pasó de tener un millón de habitantes a tener ocho millones de habitantes, el principal móvil de estas migraciones es originado por mayores oportunidades laborales y por consiguiente mejoras económicas, estas migraciones generan una sobre demanda laboral que hace que los sueldos sean más bajos y por consiguiente se genera un alto índice de informalidad o sub empleos, generando de esta manera las poblaciones vulnerables.

El trabajo doméstico es una de las labores con mayor informalidad de América Latina y siendo las mujeres las más afectadas ya que tienen una cuota de participación de 93% de las plazas ocupadas. Y la vulnerabilidad y subvaloración de este tipo de trabajo se sustenta en la idea de que la empleada, por ser mujer, tiene la capacidad innata de desempeñar las tareas del hogar (OIT, 2010).

En Córdoba, Argentina se muestra un escenario para las THR poco alentador donde se pueden ver bajos salarios, largas horas de trabajo, incumplimiento de los derechos de las trabajadoras, valoración negativa de la labor e invisibilidad de las personas que realizan estas tareas, a esta larga lista poco alentadora de condiciones laborales debemos agregar la nula actividad de RRHH donde se observa lugares de trabajo inadecuados (poco o nulo descanso físico, cortos horarios de refrigerio, vestuarios incómodos, con poca iluminación, pequeños, y sin ventilación) y una relación conflictiva con los supervisores. Estas condiciones lamentablemente son aceptadas por los trabajadores debido a la enorme demanda laboral que existe, lo cual obliga a estas personas aceptar dichas condiciones. (Capogrossi, 2020).

En México el THR siempre ha tenido salarios muy por debajo de mínimo vital, considerado un trabajo precario y de constante subordinación y con un gobierno machista que no reconoce los derechos de las mujeres que trabajan en el hogar. Por otro lado, en el análisis

de las encuestas sobre discriminación efectuadas por el Estado Mexicano, se encontró que el 38.8% de mujeres perciben al salario bajo como principal problema para las trabajadoras del hogar, mientras que 19.3% indica como principal los aspectos referentes al trato. Además, se indican que nueve de cada diez mujeres trabajadoras del hogar no cuentan con contrato laboral formal, pauta para la omisión de derechos laborales. Por otro lado, en cuanto al horario, refiere que la mayoría trabaja entre cinco y seis días y un 47.4% indica que trabajan todo el día. (Velázquez, Peña y Ruíz, 2020).

En Perú, el porcentaje de participación en la PEA del THR cayó de 3.1%, en 2010, a 2.4% en 2016. Indica que es “uno de los sectores laborales más vulnerables en nuestro país, con ingresos por debajo del salario mínimo, largas jornadas laborales, alto porcentaje de trabajo infantil - sobre todo en el área rural - y ausencia de contratos de trabajo y seguridad social provista por el empleador”. (Garavito, 2018. p.37).

En el Perú, a diferencia de los países latinoamericanos expuestos, contamos con un marco legal que ampara específicamente a las trabajadoras del hogar como parte del sistema laboral regulado. La normativa en el país es extensa y está sustentada dentro de los derechos y deberes de la constitución política promulgada en 1993. En ella se indican los derechos de toda persona y enfatiza sobre los derechos laborales que toda persona tiene derecho al trabajo libre como deber y derecho y sobre todo a la no discriminación por motivos de raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica, ni de cualquiera otra índole.

Asimismo, pudimos obtener por intermedio del marco legal publicado por la defensoría del pueblo en el año 2012 las leyes y decretos en salvaguarda de la integridad física y psicológica de las trabajadoras del hogar (Defensoría del Pueblo. 2012). Las principales leyes y regulaciones a favor de las THR, revisadas para el presente trabajo, están en el Apéndice J al final del presente documento.

Si bien podemos ver una serie de leyes y normas las cuales van en beneficio de los trabajadores del hogar en condiciones regulares, debemos considerar que las mismas no se cumplen del todo en la realidad, más aún si consideramos que existe un gran porcentaje de trabajadoras del hogar que laboran de manera informal (93%) y que no son reconocidas por la ley peruana. Una de las leyes menos respetada es la de remuneraciones en la cual se exige un pago adecuado por el servicio prestado el cual no debería ser menor a la remuneración mínima vital, sin embargo, en la práctica los salarios de estos servicios están muy por debajo de dicha remuneración (OIT, 2010).

### **2.3 Aportes de la Literatura Vinculada al Problema**

La literatura relacionada a los tipos de generaciones en el Perú, nos ayuda a entender las características de cada grupo, cómo piensan, qué valoran antes de tomar una decisión y cuáles son sus tendencias e inclinaciones. Enfocándonos en los grupos de *Millennials* y generación X en el Perú, quienes representan más del 50% de nuestra población (IPSOS, 2018), la literatura nos confirma que ambos grupos usan la tecnología, bajo determinados parámetros y exigencias, en su día a día para facilitar tareas cotidianas, disponer de más tiempo y decidir determinada compra de un producto o servicio, preocupándose por el medio ambiente, la responsabilidad social y negocios sostenibles, no como una moda pasajera sino como un estilo de vida basado en una diferenciación social con componentes éticos y morales. Esto nos abre muchas oportunidades para desarrollar nuestro modelo de negocio en donde no sólo ofreceremos un servicio de calidad y seguridad de limpieza de hogares sino también se incentivará el uso de productos eco-amigables y la participación activa de un sector sensible de nuestra población como lo son las mujeres vulnerables como nuestras socias estratégicas.

Por otro lado, la literatura relacionada al desarrollo tecnológico y modelo colaborativo nos ayuda a entender la importancia de la tecnología en este tipo de modelos optimizando la

eficiencia en un mundo competitivo. A su vez nos permite analizar el impacto disruptivo de la economía colaborativa en América Latina, en donde las plataformas digitales colaborativas han puesto presión sobre las instituciones y regulaciones de sectores económicos importantes en los países de la región, propiciando el ingreso de nuevos competidores e internacionalización del empleo basado en la confianza, como el que proponemos en nuestro modelo de negocio.

Por consiguiente, toda plataforma colaborativa debe tener un conjunto de buenas prácticas, las cuales tomaremos como referencia para la construcción de nuestro proyecto asumiendo ciertas responsabilidades que nos permitan demostrar un mayor grado de implicación y un punto diferenciador a nivel comercial respecto a los servicios de otras plataformas. Este sentido de comunidad que desarrollaremos y que actualmente demanda este tipo de negocios, nos permitirá tomar decisiones que adopten dinámicas colaborativas basadas en la tecnología y sostenibilidad.

Asimismo, en términos legales la literatura revisada nos permite analizar el impacto sobre las normas jurídicas que giran en relación a nuestro proyecto. Por una parte, el derecho laboral, que nos permite saber cómo debemos considerar un contrato de trabajo y la cantidad específica de horas a ser trabajadas de tal manera que se construya una relación a largo plazo basado en la flexibilidad con nuestros trabajadores (*Cleaners*). Por otra parte, la legislación fiscal que nos permita tener claro los puntos que debemos considerar como el régimen que debemos seguir, los procesos de documentación, contabilización de gastos, etc. para así no tener posibles problemas tributarios en el futuro.

Por otro lado, respecto a la comunicación dentro del marco tecnológico, la literatura revisada nos proporciona información valiosa sobre las actitudes y usos que los consumidores toman respecto a las marcas que se desenvuelven dentro de un entorno *social commerce*. En dicho ambiente, la confianza del usuario y la seguridad, representadas por las características y



diseño del *App* o *Web*, el manejo de la información solicitada al usuario, elementos de verificación de la información proporcionada, historiales de comentarios de usuarios y comparación con otras plataformas similares (Linero et al 2020), se vuelve vital para asegurar las transacciones por esta vía que, a la larga, facilitarán la permanencia del negocio a lo largo del tiempo.

Además, es importante tomar en cuenta el intercambio de información que se da entre usuarios, clientes potenciales, *influencers* y la empresa que ofrecen el servicio o bien en el *social commerce*. Esta fluidez de información tiene dos características, por un lado, permite a los consumidores contar con los beneficios de “la inteligencia colectiva” (Coll Rubio et al., 2019. p. 129) previa a la decisión de compra del producto y, por el otro, centra la atención de la empresa en los clientes a quienes puede conocer en mayor medida para accionar estrategias comerciales exitosas (Anaya-Sánchez et al., 2020).

La revisión de la literatura ha sido muy importante porque nos ha brindado una visión detallada sobre uno de los puntos más relevantes en nuestra propuesta como son las poblaciones vulnerables, la violencia y falta de oportunidades sobre todo a las mujeres las cuales en muchos casos tuvieron que migrar a la capital para buscar nuevas oportunidades, y podemos observar como la falta de formalidad hace que tengan que trabajar bajo pocas o nulas medidas de seguridad, sin poder hacer valer sus derechos y ganando montos muy por debajo de los mínimos vitales. Este tipo de situaciones sólo benefician a las empresas o familias que contratan a estas personas aprovechándose de sus necesidades para explotarlas con horarios exagerados de trabajo con sueldos realmente irrisorios.

Hemos podido ver que en América Latina las condiciones laborales para las THR son similares y guardan la misma relación de mujeres migrantes de bajos recursos y bajo nivel educacional, sin embargo, en México no existe una normativa que proteja a estas trabajadoras, existe un alto grado de discriminación y mucha informalidad (Velásquez, Peña

y Ruiz, 2020). Por otro lado, en Córdoba Argentina el escenario no mejora, igual vemos bajos salarios, largas jornadas laborales, relaciones conflictivas entre empleado y empleador, vestimentas discriminatorias y lo que es peor, la poca valoración hacia las personas que se dedican a estas labores tan encomiables (Capogrossi, 2020).

Hemos tomado conocimiento, gracias a la literatura analizada, sobre el marco legal que rige en general sobre los derechos y deberes que tienen las trabajadoras del hogar en Perú. Sin embargo, también podemos notar que, a pesar de estar normado, son muy pocos los empleadores que respetan estos derechos y que por el contrario existe un gran nivel de informalidad, lo cual termina por desconocer las leyes y eso en muchas ocasiones es aceptado por las trabajadoras por la necesidad imperiosa que tienen de poder generar un ingreso para poder llevar alimentos a sus hogares (Defensoría del Pueblo, 2012).

#### **2.4 Conclusiones**

En el Perú, jóvenes *Millennials* y de la generación X representan más del 50% de nuestra población. Estos grupos usan la tecnología para facilitar tareas cotidianas, disponer de más tiempo y decidir determinada compra de un producto o servicio, preocupándose por el medio ambiente, la responsabilidad social y negocios sostenibles, no como una moda pasajera sino como un estilo de vida basado en una diferenciación social con componentes éticos y morales.

El impacto disruptivo de la economía colaborativa en el mundo actual ha puesto presión sobre las instituciones mediante regulaciones de sectores importantes de los países de la región, propiciando el ingreso de nuevos competidores e internacionalización del empleo. Estas plataformas se han basado principalmente en generar confianza a los consumidores a través de buenas prácticas en el desarrollo de capacidades relacionadas con el mundo digital y tecnologías móviles.

En tal sentido, para el correcto desarrollo y éxito de estos modelos es necesario una normativa que regule estas plataformas con la intención de dibujar un escenario totalmente claro y confiable para todas las partes, ya que uno de los principales problemas son que los agentes que concurren en el mercado como empresas establecidas se han visto afectados por estos nuevos modelos de negocio, y a su vez reclaman soluciones jurídicas que sirvan para regular y atenuar la competencia desleal. De ahí parte la necesidad de normar principalmente las relaciones laborales dentro de las plataformas, las obligaciones fiscales y la protección de los usuarios.

Por otro lado, hemos visto la relación cercana que existe entre las aplicaciones colaborativas y las redes sociales para la difusión de su mensaje. Las primeras dependen de las segundas para expandirse entre los consumidores y para contar con un puente fluido de transmisión de información entre proveedores y consumidores. Además, se observó en la investigación bibliográfica que en Perú hay un incremento en el consumo de internet y *Smartphones* en los últimos años, lo que es un apunte importante de cara al desarrollo de nuestra solución de negocio.

Si bien existe una serie de regulaciones, normas y leyes que protegen a los trabajadores del hogar con una serie de beneficios de convivencia, económicos y laborales, todo esto deja de tener sentido desde el momento en que se deja abierta la posibilidad de que los contratos entre la trabajadora del hogar y el contratante, se pueden formular de manera verbal, según se indica en el Apéndice J del presente trabajo (principales regulaciones para las trabajadoras del hogar remunerado); los contratos se pueden celebrar de manera escrita o verbal, al ser de esta última forma se desconocen todos los beneficios a favor de la trabajadora, permitiendo abusos e irregularidades en contra de las trabajadoras del hogar.

## Capítulo III: Planteamiento de la Solución al Problema

### 3.1 Aplicación de Metodologías Ágiles para la Solución Mínima Viable del Problema

Para la solución de nuestro problema de negocio hemos utilizado metodologías ágiles, realizando un diagnóstico y análisis exhaustivo del contexto del caso y su problemática. Para ello hemos utilizado metodologías como *Piscina Lab*, *Design Thinking*, *Lean Start Up*, *Blueprint* y confección de lienzos. A partir de ello, hemos analizado la viabilidad de nuestra solución, identificando oportunidades de mejora en base a interacciones y tests de nuestro prototipo con los clientes/usuarios.

#### 3.1.1 Lienzo Dos Dimensiones



Figura 2: Lienzo dos dimensiones (Elaboración propia)

Con el presente lienzo relacionamos los principales atributos de marcas reconocidas en el mercado, con los atributos que estamos buscando para nuestra potencial solución al problema complejo que queremos resolver. En este caso, los atributos que se tomaron fueron: la seguridad y confianza, el servicio inmediato y la limpieza a detalle. Y a partir de ello se construyeron soluciones potenciales iniciales.

### 3.1.2 Lienzo Matriz Meta – Usuario

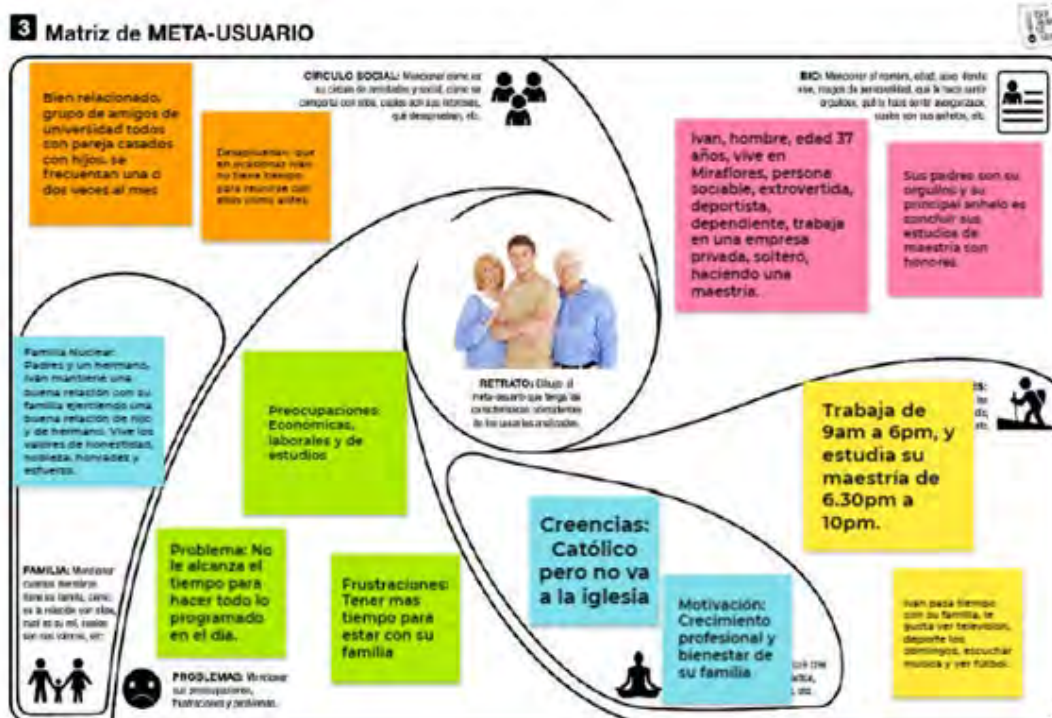


Figura 3: Matriz Meta – Usuario (Elaboración propia)

A continuación, se definió un perfil de usuario. Con el presente lienzo se definió el perfil de un usuario tipo, alrededor del cual se han considerado todos los factores positivos o de frustración que lo pudieran afectar relacionados a las actividades del día a día en función a costumbres, creencias religiosas, entorno familiar, círculo social. Esto nos dio inputs importantes para entender cómo piensa el usuario con el perfil de usuario que queremos atender con nuestra solución. Para este caso se analizaron los perfiles tipo de *Millennials* y parejas jóvenes.

### 3.1.3 Lienzo Momentos de Experiencia de Usuario



Figura 4: Lienzo Experiencia de Usuario (Elaboración propia)

Con el presente lienzo hemos graficado un hecho cotidiano del usuario identificado. En este caso, se graficó el momento en el que surge la necesidad con urgencia de un servicio de limpieza. A través de este proceso hemos identificado los principales puntos de satisfacción y dolor el usuario lo que nos permitió conocer las necesidades más sensibles de los usuarios en el proceso: la dificultad para encontrar un servicio de limpieza reconocido, el tiempo de demora para contratarlo y la inseguridad que puede generarse al dejar una persona extraña dentro de casa. Por otro lado, nos permite identificar y reforzar los puntos de satisfacción que generen una buena experiencia en el usuario.

### 3.1.4 Lienzo Matriz 6x6



Figura 5: Matriz 6x6 (Elaboración propia)

Este es el lienzo 6x6 en el que definimos el usuario y el momento incómodo específico de su día a día. La visual de este lienzo es vertical pero no pudimos trabajarlo de esta forma en Jamboard por lo que decidimos mostrarlo de manera horizontal. Entendemos que no es la manera usual de presentar dicho lienzo, por lo que pedimos las dispensas al lector, sin embargo, creemos firmemente que, para este caso, el factor no altera el producto y el resultado se puede expresar en cualquiera de las dos formas.

Habiendo comentado este detalle, en este lienzo, formulamos ideas y preguntas que nos ayudaron a visualizar soluciones para ayudar al usuario a cubrir sus necesidades. Se seleccionó el momento en que el usuario llega a su departamento luego del trabajo y encuentra que el servicio de limpieza que contrató no fue bueno y no está del todo limpio. Se trata de un momento incómodo porque llega cansado del trabajo esperando encontrar su departamento limpio para recibir a sus padres y se da con la ingrata sorpresa que ha pagado por un pésimo servicio de limpieza, sin contar que hay unos muchos objetos de valor que no encuentra. Dada la pronta llegada de sus padres y a pesar del cansancio, Iván tiene que

ponerse a limpiar en ese momento lo cual le causa una profunda molestia porque no sabe bien cómo hacerlo, no cuenta con implementos de limpieza y además tenía otras tareas por hacer. El objetivo con este proceso fue encontrar una solución al servicio de limpieza de hogares que realice el trabajo a detalle, con seguridad, confianza y que permita al cliente disponer de su tiempo para otras actividades más placenteras.

### 3.1.5 Lienzo Matriz Costo Impacto

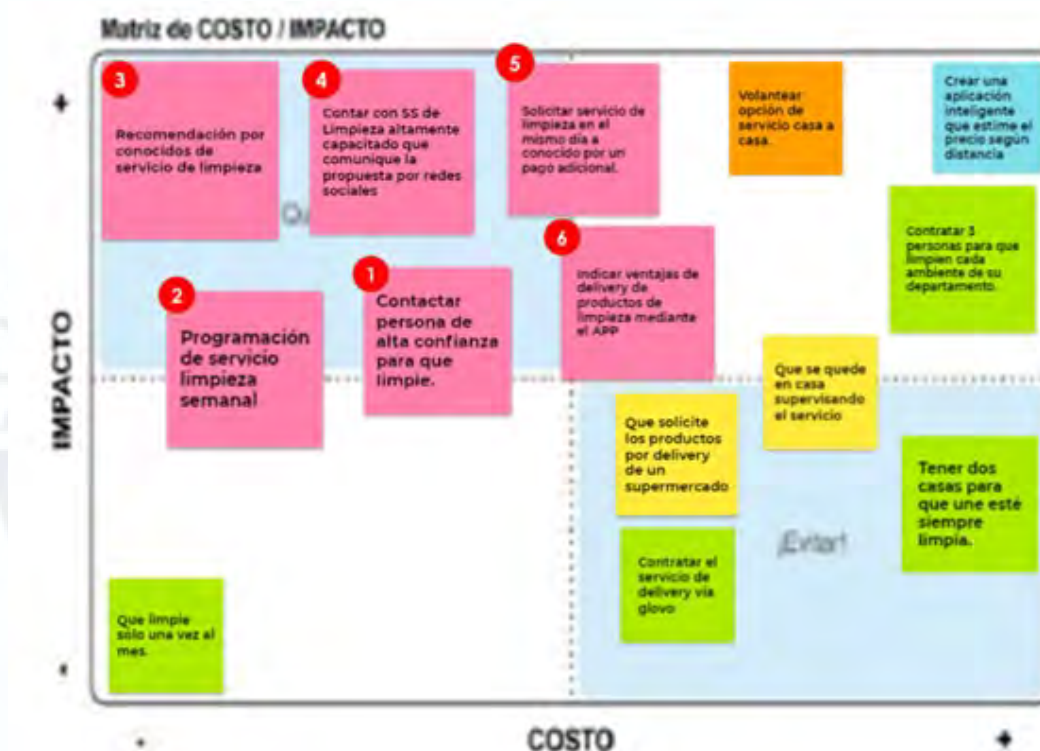


Figura 6: Matriz Costo / Impacto (Elaboración propia)

Habiendo determinado el problema de negocio complejo que vamos atender y el perfil de usuario, se trabajaron éxitos rápidos (*quick wins*) que tuvieran un alto impacto y un bajo costo, para lo cual los organizamos en orden de prioridad, descartando las posibles soluciones de alto costo y bajo impacto. Asimismo, se designaron responsables para cada *quick win* seleccionado.



### 3.1.6 Prototipado Ágil

A partir de toda la información recabada usando las herramientas ágiles, procedimos a construir un prototipo de la solución al problema complejo. Nuestra intención fue simular el aplicativo (app) de limpieza de hogares en un celular y su funcionalidad. Para ello, usamos en nuestro prototipo cartones, hojas, cartulinas, *fastener* y papel Vinifan. Se diseñó cada pantalla del APP en Canva descargando cada pantalla como JPG y armando una presentación de Power Point. Los cartones fueron el case del celular imprimiendo las pantallas en hojas para pasarlas una a una en el orden que definimos.

Nuestra intención con el prototipo era transmitir los principales atributos de nuestra propuesta de valor para crear una conexión con el usuario / cliente al interactuar con el APP. Los atributos que intentamos mostrar fueron: servicio de limpieza de hogares minuciosos, seguridad y confianza en el servicio, ayuda social a mujeres en estado vulnerable e incentivar el conocimiento y uso de productos eco-amigables de limpieza.

### 3.1.7 Lienzo Blanco de Relevancia



Figura 7: Lienzo Blanco de Relevancia (Elaboración propia)

Este lienzo se construyó a partir de las interacciones que tuvo nuestro prototipo con los clientes - usuarios. Se tocaron temas relacionados a qué tan amigable consideran que es la app, si conectaron con el *pitch*, si están de acuerdo con el precio sugerido, si en general están

dispuestos a utilizar la app y qué mejoras nos podrían proponer. Del ejercicio realizado aprendimos cuáles son las preferencias del público y nos dieron ideas novedosas de mejoras. Este proceso se realizó un par de veces con el objetivo de ir recogiendo las mejoras observadas en cada proceso y se vuelva a lanzar el prototipo con dichas mejoras implementadas, obteniendo cada vez una solución más acotada al cliente usuario.

### 3.1.8 Lienzo Blue Print



Figura 8: Lienzo Blue Print (Elaboración propia)

Con este lienzo, definimos los momentos de cada proceso de la solución que ve el cliente (*frontstage*) y los que no (*backstage*). Definimos 8 procesos en nuestro prototipo y analizamos cada uno de ellos desde la primera interacción del usuario hasta la culminación del servicio.

### 3.1.9 Lienzo Propuesta de Valor

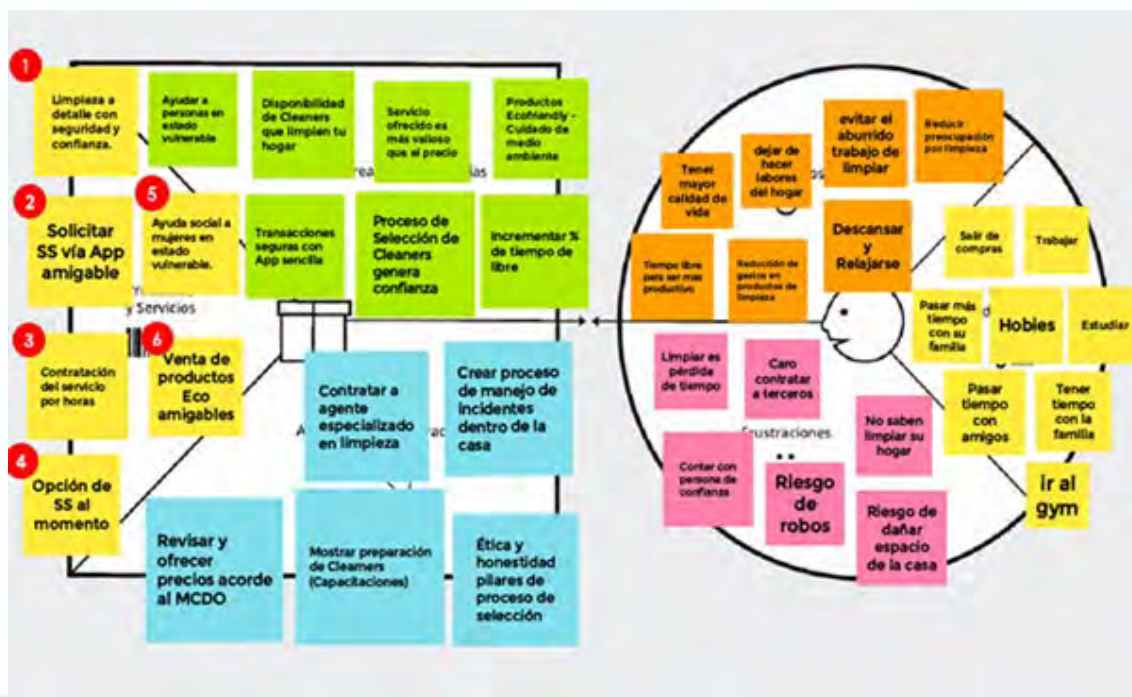


Figura 9: Lienzo Propuesta de Valor (Elaboración propia)

El presente lienzo muestra al usuario meta al cual se le han determinado todas las actividades que realiza de manera cotidiana y que le genera alegrías. Asimismo, cuáles son los beneficios y frustraciones relacionados a la limpieza de sus hogares. Actualmente los usuarios que pertenecen al grupo de familias jóvenes (28 a 45 años) y *Millennials* (24 a 32 años) no disponen de tiempo para limpiar adecuadamente su hogar. Dentro de las actividades que ocupan su día a día están salir de compras, estudiar, trabajar, salir con los amigos, visitar a la familia, ir al gimnasio o simplemente disfrutar el tiempo en casa.

Lo que actualmente más frustra al usuario es no encontrar fácilmente una empresa o persona de confianza que limpie su casa sin riesgo de sufrir robos y/o de dañar su espacio. Además, le molesta que no lo haga de manera adecuada y detallada dejando espacios sucios no acordes con el servicio ofrecido previamente. A partir de dicho análisis buscamos soluciones que sean generadores de alegría que mitiguen todas las frustraciones del usuario.

### 3.1.10 Lienzo Business Model Canvas

<b>Socios Claves</b>	<b>Actividades Claves</b>	<b>Propuestas de valor</b>	<b>Relaciones con clientes</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
Productores de limpieza cero contaminante	Capacitación de Cleaners	Limpieza, Seguridad y Confianza	<b>Redes Sociales:</b> Fuente de publicidad	<b>Familias jóvenes:</b> Recién formadas con foco en generar ingresos
ONG apoyo a mujeres en estado vulnerable	Eco Friendly Clean Products Partnership	Aplicación amigable	<b>Aplicación:</b> Contenido, data Cleaners & Clientes	<b>Millenials:</b> Jóvenes viviendo solos o con roomates. Estudian o trabajan.
Procesadores de pago	ONG apoyo a mujeres en estado vulnerable	Flexibilidad de Servicio	<b>Promociones:</b> Descuentos por uso	
Proveedor de Hosting 24/7	Formar Equipo Cultura Lean Startup	Servicios de programación Express	<b>Canales</b>	
Especialistas en limpieza	<b>Recursos Claves</b>	Venta y uso de productos Eco friendly	<b>Aplicativo móvil:</b> Contratación de servicio	
Proveedores de uniformes	Cleaners	Ayuda social a mujeres en estado vulnerable	<b>Teléfono &amp; WhatsApp:</b> Para dudas y cotizaciones especiales	
	Supervisora		<b>Website:</b> Contenido y Chatbot	
	Staff de Oficina			
	Productos Limpieza Eco			
	Servers: Data eCloud			
	Community Managers			
	Patentes & Licencias			
<b>Estructuras de Costes</b>		<b>Líneas de Ingresos</b>		
Diseño, mantenimiento y actualización de Aplicación	Comisión Cleaners: 80%	20% de Comisión x Servicio	Ingreso por publicidad en Web & Aplicación	
Capacitaciones & Planilla Staff	Productos Eco Friendly	Venta de productos Eco Friendly	Pagos sólo por tarjeta o transferencia. No en efectivo	
Publicidad Google & Facebook	Alquiler oficina & Servers			
Otros: Delivery productos, Uniformes, almacén y materiales Limp.	Descuentos y Promociones			
		<b>Formas de pago:</b> Tarjetas Crédito y Débito, Safety Pay, Yape		

Figura 10: Lienzo Business Model Canvas (Elaboración propia)

En el siguiente lienzo, presentamos la estrategia para el desarrollo del modelo de negocio de la solución propuesta al problema complejo, mostrando la propuesta de valor, los elementos claves y las acciones a llevar a cabo.

Nuestra propuesta de valor es posicionarnos como la primera App peruana de servicios de limpieza de calidad y seguridad con una secuencia lógica ordenada en donde los clientes se familiaricen rápidamente con ella. Proponemos flexibilidad en la contratación del servicio con precios competitivos según el metraje de su hogar. Asimismo, brindaremos la opción de programar un servicio de limpieza en el mismo día con un costo adicional. Cabe indicar que seremos la única propuesta en el mercado de limpieza de hogares que use y promueva la venta de productos eco-amigables de limpieza en pro de la salud y del planeta.

Por otro lado, también buscaremos apoyar a un segmento de la población económicamente vulnerable al promover una fuente de trabajo para mujeres no incluidas en la PEA. Nuestro modelo de negocio será el intermediario entre las personas que necesiten un servicio de limpieza de hogares y este grupo de mujeres que podrían ofrecer este servicio.

Para ello, deberán afiliarse a nuestro aplicativo y las llamaremos *Cleaners*. El modelo plantea invitarlas a afiliarse en este sistema colaborativo dándoles la opción de generar ingresos vía los servicios de limpieza que ellas acepten mediante el aplicativo. De esta manera, ellas tendrán flexibilidad para que puedan distribuir sus tiempos de trabajo siendo ellas las administradoras de su propio negocio.

Si bien, no existirá una relación contractual entre nuestra empresa y las *Cleaners*, nos preocuparemos de capacitarlas para que puedan realizar un excelente servicio de limpieza en los hogares de nuestros clientes. Finalmente, se podrá realizar una calificación del desempeño de cada *Cleaner* en la app que permitirá controlar la calidad y correcta aplicación de nuestra propuesta.

Nuestro nicho de mercado está dirigido hacia familias recién formadas con responsabilidades laborales en el rango de 28 a 45 años de edad, sin tiempo para quehaceres del hogar y jóvenes entre 24 a 32 años de edad (*Millennials*), que trabajan o estudian, viven solos o con *roommates*. Las modalidades de compra, consultas y post venta serán vía el uso del aplicativo o vía la Web. Nuestra intención será la de captar “Advocates” que a través de sus recomendaciones permitan generar un impacto positivo del valor de la marca y, por ende, incrementar nuestra cartera de clientes. Por otra parte, activaremos promociones para clientes nuevos o recurrentes que permitan fidelizar y premiar esa lealtad.

Los recursos y acciones indispensables para la realización de nuestro servicio, serán las inversiones iniciales vía aporte de socios, el desarrollo y mantenimiento del aplicativo, alianzas con proveedores de artículos de limpieza y productos *eco-friendly*, asociaciones con ONG’s de apoyo a la mujer vulnerable, captación, capacitación y retención de las *Cleaners*, alianzas con procesadores de pago (Visa, Mastercard o AMEX) y finalmente el equipo humano que dará soporte operativo al negocio (supervisora, *Community Manager*, analista *Big Data*, entre otros).

El principal beneficio económico se generará a partir del servicio realizado por las *Cleaners* mediante pagos virtuales que se realizarán 100% de forma digital y en donde la comisión cobrada a la *Cleaner* por servicio será del 20%. Asimismo, por la venta de productos de limpieza *eco-friendly* en donde se negociará con los proveedores de estos productos un Mg. del 25%. Por otro lado, nuestra estructura de costos contempla una estructura variable y fija entre comisiones, pago de sueldos y servicios varios.

### **3.2 Aplicación de los Elementos de la Investigación Científica para Mejorar la Solución del Problema**

Como hemos precisado y revisado en la primera sección de este capítulo, nuestra tesis se sostiene sobre la Metodología Ágil. A través de ella, es que iniciamos el desarrollo y evaluación de nuestra propuesta de solución al problema de negocio: Facilitar a la Generación X y *Millennials* un servicio de limpieza de hogares que pueda ocuparse de esa responsabilidad en sus vidas.

Adicional al uso de esta metodología, ampliamos la visual del estudio haciendo uso de la Investigación Científica sin llegar a profundizar en el recurso de esta herramienta. Tomamos las recomendaciones del libro “Metodología de la investigación” de Hernández para nuestro caso de estudio poniéndonos como objetivo ampliar nuestra información sobre el problema para aplicar mejoras a la propuesta de negocio. Es importante recalcar que el presente trabajo no es una investigación científica como tal, el uso de esta herramienta tuvo fines de mejorar la información sobre la propuesta de solución al problema creado y desarrollado a partir de métodos ágiles.

Para ello, revisamos bibliografía relacionada al problema de estudio con los buscadores de ensayos científicos facilitados por Centrum PUCP, lo que nos ayudó a contar con un mapa de literatura y marco teórico, realizamos y tabulamos una encuesta digital con preguntas abiertas y cerradas al público objetivo identificado para nuestra solución y,

tomando en cuenta al target definido, realizamos entrevistas de profundidad evaluando oportunidades y barreras de la propuesta planteada. En la presente sección, revisaremos los principales resultados de las encuestas digitales y las entrevistas de campo.

### 3.2.1 Análisis y Resultados de la Encuesta Digital

Elaboramos un cuestionario digital con 57 preguntas distribuidas en cinco secciones:

a) Datos del entrevistado; b) Personal y proceso de limpieza actual en su hogar; c) Utensilios y productos de limpieza que usa; d) Empresas de limpieza; y e) Uso de aplicaciones colaborativas. Nuestro objetivo con esta encuesta era obtener información sobre el comportamiento, percepción, oportunidades y barreras de potenciales clientes objetivos, para aplicarlos en la elaboración de la implementación de la solución.

Precisando algunos detalles de la encuesta, definimos a nuestro target objetivo como hombres y mujeres que viven en zonas de NSE A/B y C de los distritos de Lima Metropolitana Moderna. Además, los participantes del cuestionario deben estar dentro de la Generación X o ser *Millennials*. Sobre Generación, definimos tres categorías: Generación X, personas de 40 a 55 años; *Millennials*, personas de 20 a 34 años; e In the Edge, personas de 35 a 39 años que, por cercanía a ambas generaciones, comparten características de ambos grupos.

Por otro lado, lanzamos los cuestionarios a través de diferentes redes sociales y listas de correo definiendo un tiempo de siete días para el cierre y recolección. Llegando el séptimo día ya teníamos 90 respuestas. Sin embargo, al revisar los cuestionarios, evidenciamos que tres sujetos no eran residentes de Lima por lo que tomamos la decisión de descartar dichas encuestas, dejando un total de 87 encuestas válidas para el análisis. El porcentaje de encuestas válidas se divide entre las tres categorías definidas de la siguiente manera: a) 17% Generación X, b) 47% *Millennials* y c) 36% *In the Edge*.

En una primera aproximación a los resultados, encontramos oportunidades de negocio para un servicio de limpieza de hogares en las tres categorías generacionales definidas. Del total de encuestas válidas, 78% no cuenta con una empleada del hogar fija, ya sea cama adentro o afuera, que realice las labores de limpieza. Para este grupo, la limpieza la hacen ellos mismos, un familiar o alguien (empresa o particular) que contratan para que realice exclusivamente esa labor. La Generación *Millennial* es la que representa una mayor oportunidad con 45% del total de encuestas. Además, 83% de los encuestados indican trabajar ocho horas o más por lo que tienen tiempo limitado para hacer otras actividades como limpiar el domicilio. Las generaciones *Millennials* e *In the Edge* lideran este grupo con 37% y 30% respectivamente.

Tabla 1  
*Grupo objetivo por género y estilo de vida*

Género	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
Femenino	6%	17%	28%	51%
Masculino	11%	18%	20%	49%
<b>Convivencia</b>				
Con mi pareja	1%	10%	7%	18%
Con mi pareja e hijos	7%	15%	5%	26%
Con mis padres	6%	3%	29%	38%
Con unos amigos	0%	1%	2%	3%
Solo	3%	6%	5%	14%
<b>Horas de trabajo diarias</b>				
4 horas	0%	1%	3%	5%
6 horas	1%	5%	7%	13%
8 horas	7%	18%	18%	44%
10 horas	6%	9%	16%	31%
12 horas	3%	2%	2%	8%
<b>Servicio de Limpieza actual</b>				
Empleada del hogar cama adentro	3%	7%	0%	10%
Empleada del hogar cama afuera	5%	5%	2%	11%
Otro familiar	0%	1%	13%	14%
Persona que viene exclusivamente a limpiar	5%	17%	16%	38%
Personal de empresa de limpieza	0%	0%	1%	1%
Usted mismo	5%	6%	15%	25%
<b>Total</b>	<b>17%</b>	<b>36%</b>	<b>47%</b>	<b>100%</b>

*Composición de grupo objetivo según variables demográficas, convivencia diaria y servicio de limpieza recibido (Elaboración propia)*



La Tabla dos muestra el gran nivel de importancia que tiene limpiar el domicilio para las tres generaciones. Para el 88% de encuestados esta tarea es más que importante y, al cruzar esta variable con la de tiempo de trabajo diario, 74% de estas personas trabajan más de ocho horas en promedio, por lo que contar con una persona que apoye en esta labor parece necesaria. Por otro lado, sobre las características más importante que debe tener la persona que limpia el domicilio, 82% afirma que la confianza es el factor determinante para contratar al personal de limpieza, siendo las recomendaciones de familiares y amigos, con 79% de incidencias, el patrón común con el que los encuestados llegan a estas personas.

Tabla 2  
*Importancia y forma de limpieza del domicilio*

Importancia de Limpieza del domicilio	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
Nada importante	0%	0%	0%	0%
Poco importante	0%	0%	0%	0%
Importante	2%	6%	5%	13%
Muy importante	7%	16%	28%	51%
Extremadamente importante	8%	14%	15%	37%
<b>Forma de contacto de agente de limpieza &amp; razones</b>				
Limpio la casa de sus padres y ahora limpia la suya	2%	8%	8%	18%
Confiaba en la recomendación que le brindaron	0%	0%	2%	2%
La conoce hace muchos años	1%	2%	2%	6%
Le genera confianza	1%	6%	3%	10%
Lo contactaron o lo contactó por redes sociales	0%	0%	2%	2%
Un tercero responde por el servicio	0%	0%	2%	2%
Recomendación de amigos y familiares	15%	28%	37%	79%
Confiaba en la recomendación que le brindaron	11%	14%	23%	48%
La conoce hace muchos años	1%	6%	3%	10%
Le genera confianza	2%	8%	10%	21%
<b>Forma de búsqueda de personal de limpieza</b>				
Buscaría con amigos y familiares recomendaciones	15%	28%	28%	70%
Limpinaría usted mismo	1%	5%	14%	20%
Revisaría opciones empresariales en internet	1%	2%	2%	6%
Tengo otra persona que me ayuda	0%	1%	3%	5%
<b>Total</b>	<b>17%</b>	<b>36%</b>	<b>47%</b>	<b>100%</b>

Importancia de limpieza de domicilio y variables de contacto que limpia según composición generacional de grupo objetivo encuestado (Elaboración propia)

Por otro lado, sobre la frecuencia de limpieza, el 79% de encuestados indica que limpian su casa entre una y tres veces por semana mientras que 16% afirma que limpian todos los días. Con la data de las encuestas se podría inferir que existe una alta frecuencia de

demanda de servicios de limpieza para casas, ya sean efectuados por los propios residentes o por terceros.

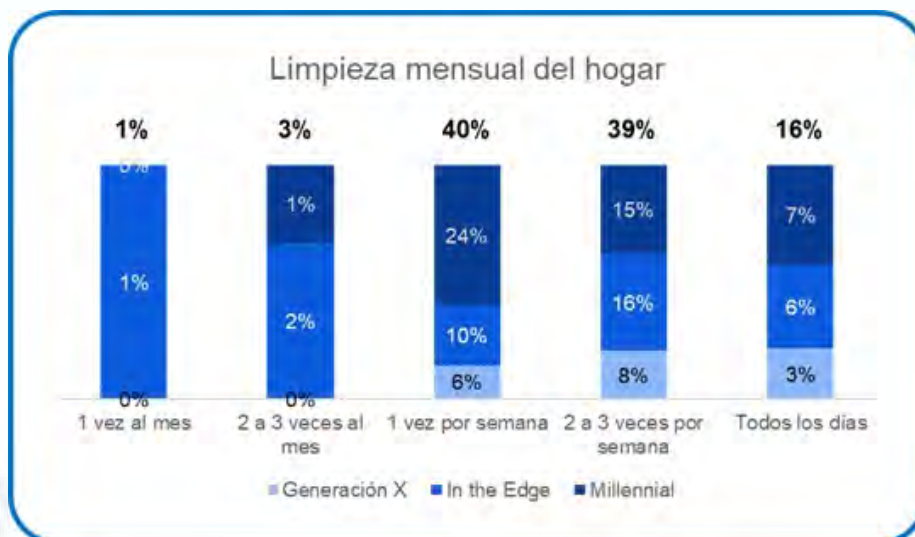


Figura 11: Frecuencia de limpieza mensual del hogar por Generación (Elaboración propia)

Adicional a ello, el 68% de encuestados indica tardar entre una y cuatro horas para limpiar su casa, lo que podría significar una rotación mínima de dos servicios de limpieza por día para una persona.

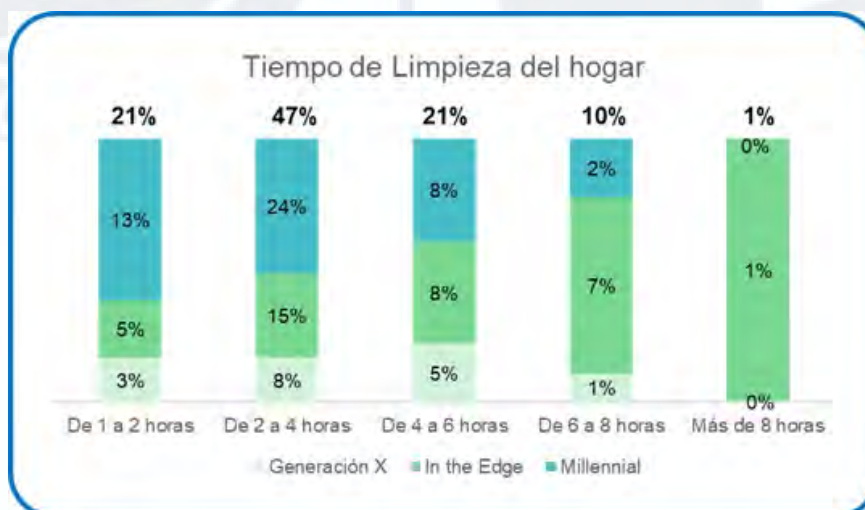


Figura 12: Tiempo que demora limpiar el domicilio (Elaboración propia)

Sobre la tercera sección de la encuesta, utensilios de limpieza, centraremos los hallazgos a lo referente a productos eco amigables ya que las respuestas sobre los utensilios y productos usados regularmente para limpiar las casas fueron muy similares. Sobre el conocimiento de productos eco amigables, el 54% indica que no conocía de su existencia. Del

total de encuestados 84% nunca los ha usado para limpiar sus casas siendo la principal razón el desconocimiento (32%) seguida de no saber dónde adquirirlos (26%). Además, 76% estaría dispuesto a probar productos de limpieza eco amigables, no habiendo usado estos productos en alguna oportunidad el 61%.

*Tabla 3*  
*Conocimiento de Productos Eco amigables de Limpieza*

Limpieza Eco friendly	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
No conoce	9%	18%	26%	54%
Sí conocé	8%	17%	21%	46%
<b>Usa o no Limpieza Eco Friendly / Razones</b>				
No uso	14%	26%	44%	84%
Asume que son más caros que los productos regulares	2%	8%	10%	21%
No conoce que existen	9%	13%	10%	32%
No cree que puedan limpiar y desinfectar eficazmente	0%	0%	1%	1%
No le interesa usarlos	1%	1%	1%	3%
No sabe dónde comprarlos	1%	5%	21%	26%
Sí uso	3%	9%	3%	16%
<b>Disposición a usar Prod de Limpieza Eco Friendly</b>				
No usaría	0%	0%	1%	1%
No sabe / no opina	3%	10%	9%	23%
Sí usaría	14%	25%	37%	76%
No uso	10%	17%	33%	61%
Sí uso	3%	8%	3%	15%
Total	17%	36%	47%	100%

Conocimiento y razones de no uso de productos Eco-amigables para la limpieza del hogar por categoría de generación (Elaboración propia)

Acerca de la cuarta sección de la encuesta, empresas de limpieza de hogares, los resultados fueron interesantes ya que el 71% de encuestados no conocían ninguna empresa que haga este tipo de trabajos y, sin embargo, el 90% estaría dispuesto a contratar los servicios de una empresa que preste el servicio, pero tomando en consideración unas barreras importantes. Una de ellas es la generación de confianza y seguridad que la empresa debe ofrecer a los potenciales clientes. Los cuatro factores con mayor puntuación tienen que ver justamente con este factor. El 68% de encuestados puso como factor más valorado a las recomendaciones de otros usuarios y en segunda posición, con 59%, quedó la confianza en la empresa para poder tomar el servicio para poder solicitar un servicio de limpieza a domicilio.

Por otro lado, en esta parte de la encuesta también consultamos sobre los montos dispuestos a pagar y el tipo de servicio que esperaban por dicho monto. El 66% estaría a dispuesto a pagar entre S/50.00 y S/70.00 y el 60% esperaría una limpieza y desinfección de todos los ambientes de la casa, pero no con la carga de otras tareas como limpieza de colchones, cocina, lavado y planchado de ropa, etc. Dichos valores y especificaciones de trabajo en el hogar fueron considerados para la construcción de nuestro modelo de negocio.

Finalmente, indagamos sobre la manera en que les gustaría tomar contacto con la empresa y si tomarían el servicio sabiendo que con ello apoyarían a una persona en vulnerabilidad económica. Sobre la forma de contacto, la primera opción sería a través de una aplicación móvil (33%) seguida de comunicación por la Red Social *WhatsApp* (26%) y de manera personal (20%). Este resultado lo tomamos muy favorablemente puesto que va de la mano con la idea de negocio inicialmente planteada. Otro punto a favor de la idea inicial, fue que el 97% de los encuestados estaría dispuesto a tomar el servicio para apoyar a una persona con estado económicamente vulnerable.

*Tabla 4*  
*Conocimiento y factores de uso de aplicaciones móviles por categoría de generación*

Conocimiento de empresas servicio de limpieza	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
No conoce ninguna	13%	22%	37%	71%
Sí conoce alguna	5%	14%	10%	29%
<b>Atributos principales de elección de empresa</b>				
Recomendaciones de usuarios	8%	26%	33%	68%
Confianza en la empresa que brinda el servicio	9%	28%	22%	59%
Calificación o Ranking de servicios	6%	11%	20%	37%
Descripción personal de colaboradores	2%	11%	21%	34%
Otras propuestas	2%	1%	2%	6%
<b>Disposición a pagar por servicio de limpieza</b>				
De S/50.00 a S/60.00	7%	10%	18%	36%
De S/61.00 a S/70.00	6%	10%	14%	30%
De S/71.00 a S/80.00	1%	10%	9%	21%
De S/81.00 a S/90.00	2%	1%	2%	6%
Más de S/90.00	1%	3%	3%	8%
<b>Total</b>	<b>17%</b>	<b>36%</b>	<b>47%</b>	<b>100%</b>

Conocimiento y factores de uso de aplicaciones móviles para la limpieza del hogar por categoría de generación  
(Elaboración propia)

Tabla 5  
Conocimiento de empresas de servicio de limpieza

Expectativa del servicio de limpieza por precio	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
Recojo de polvo y suciedad de cada espacio del hogar.	10%	16%	14%	40%
Limpieza de la casa que incluya muebles y colchones	2%	9%	9%	21%
Limpieza de ambientes, lavado y planchado de ropa	2%	5%	8%	15%
Limpieza de Desinfección de baños y cocina	2%	5%	13%	20%
Otros (especificar)	1%	1%	2%	5%
Tomar el servicio para ayudar a NSE vulnerable				
No lo tomaría para apoyar a alguien con NSE vulnerable	0%	3%	0%	3%
Sí lo tomaría para apoyar a alguien con NSE vulnerable	17%	32%	47%	97%
Total	17%	36%	47%	100%

Expectativa para la limpieza del hogar por categoría de generación (Elaboración propia)

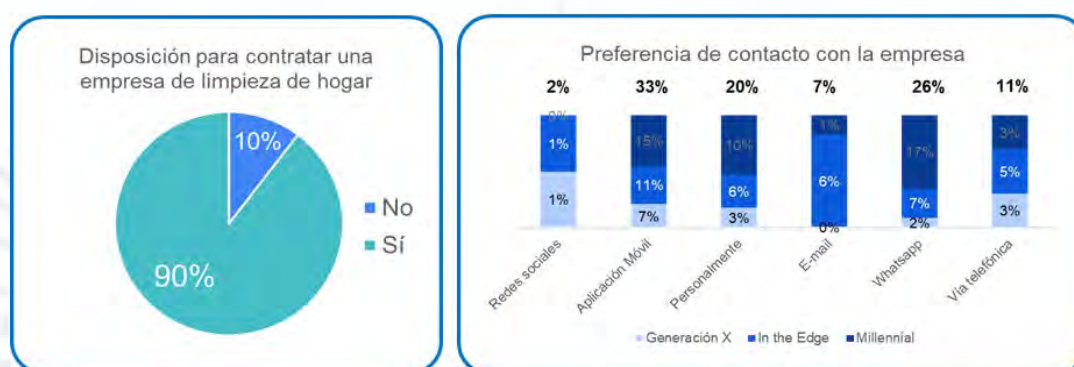


Figura 13: Disposición para contratar una empresa de limpieza del hogar y medio de preferencia utilizado (Elaboración propia)

En la última sección se elaboraron preguntas sobre la frecuencia de uso de aplicaciones colaborativas y su vinculación a una propuesta empresarial de limpieza de domicilios. Al consultar sobre la familiaridad y uso de aplicaciones, el 99% indicaron conocerlas haciendo uso de las mismas de manera regular el 76%. El factor por el que prefieren hacer uso de aplicaciones colaborativas es el de rapidez de contacto, 55% indicó que era el factor más principal de uso de esta tecnología *e-commerce*. Finalmente, 69% indicó que los medios de pago preferidos para cancelar estos servicios son las tarjetas de crédito (33%) y débito (36%) emitidas por instituciones financieras.

Tabla 6  
Conocimiento de Apps y factores de uso

Conocimiento y uso de Apps	Generación X	In the Edge	Millennial	Total
No estoy familiarizado	0%	1%	0%	1%
Sí estoy familiarizado	17%	34%	47%	99%
No las uso regularmente	2%	9%	11%	23%
Sí las uso regularmente	15%	25%	36%	76%
Factores principales de uso				
Confianza	1%	1%	2%	5%
No es necesario hablar con alguien	3%	3%	3%	10%
Pago con tarjeta de crédito	1%	0%	5%	6%
Rapidez de contacto	9%	21%	25%	55%
Medio de pago usual				
Efectivo	3%	10%	17%	31%
Tarjeta de crédito	6%	14%	14%	33%
Tarjeta débito	8%	11%	16%	36%
Total	17%	36%	47%	100%

Conocimiento y principales factores de uso de aplicaciones móviles por generación (Elaboración propia)

Por otro lado, al consultar sobre las principales características que una aplicación móvil de limpieza de domicilios debería tener, los encuestados hicieron más referencias al concepto *friendly user* o amigable (27%). Otros atributos a considerar son el detalle de la información (16%), la confianza (13%) que ofrece la empresa, la seguridad (11%) de la aplicación y la agilidad (11%) con la que se maneja. Además, consultamos sobre los medios en que se enteran de la salida de una aplicación al mercado. Aquí también encontramos que las recomendaciones (39%) y las redes sociales (33%) juegan un papel importante para que las nuevas aplicaciones se den a conocer en el mercado.

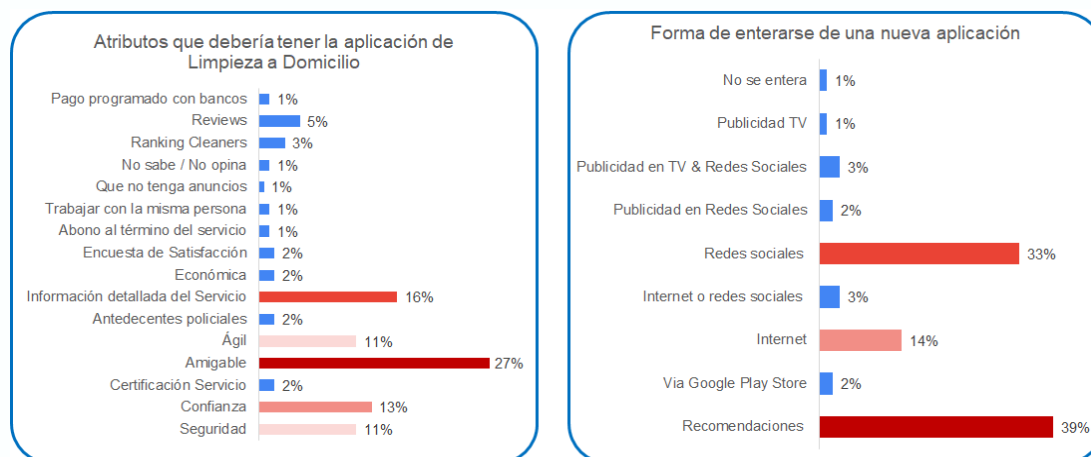


Figura 14: Atributos que debe tener una aplicación de limpieza y formas de enterarse en el mercado  
(Elaboración propia)

Finalmente, sobre los factores de control para una empresa de limpieza a domicilio que se administre a través de una aplicación, lo más importante es contar con un estricto proceso de selección del personal con 62%. Le siguen, muy lejos, el factor de identificación vía sistema QR (36%), la descripción de antecedentes penales (33%), la historia detallada del *Cleaner* (33%) y ranking de performance de *Cleaners*. Este dato debemos vincularlo con el factor de confianza hacia la empresa y persona que limpia que requieren los potenciales consumidores. Si no hay confianza, al parecer, no habría negocio. Consultamos, también, sobre el protocolo que debería cumplir el personal a llegar al domicilio siendo lo primero en el orden la correcta presentación y planificación del trabajo con el cliente (49%). Luego de ello deberían proceder con la limpieza de los diferentes ambientes conforme a lo acordado.

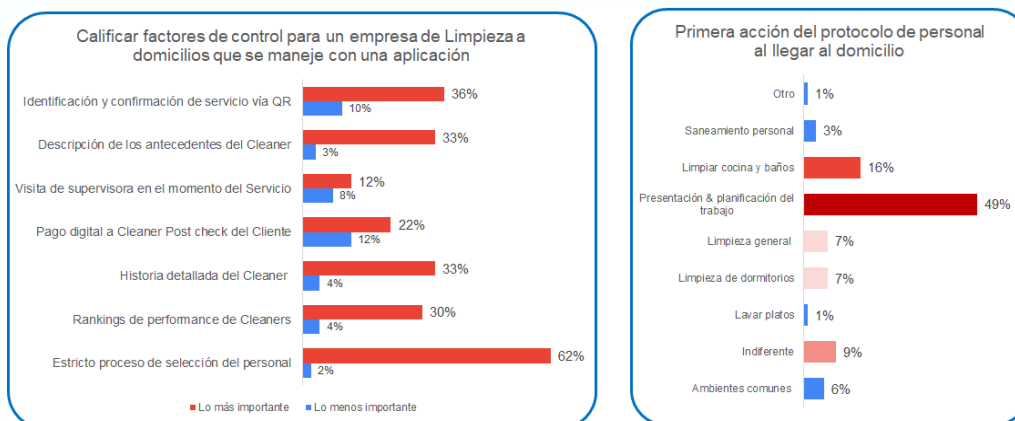


Figura 15: Calificación de factores de control y acciones del personal al llegar al domicilio  
(Elaboración propia)

### 3.2.2 Análisis y Resultados de las Entrevistas Cualitativas

Realizamos veinte entrevistas cualitativas a personas que entraban dentro de nuestro perfil de cliente, el cual definimos en la primera parte de esta sección. Importante mencionar que los entrevistados provienen de las tres categorías generacionales definidas en el presente trabajo y que todas tienen conformaciones de hogar diferentes. Contactamos con parejas de casados con hijos y sin hijos, convivientes, personas que viven solos y otras que viven con grupos de amigos (formato *roommates*). En estas entrevistas, buscamos datos y reacciones sobre la propuesta de solución al problema obteniendo resultados muy similares a los expuestos en la parte cuantitativa.

La mayoría de entrevistados, alrededor de 75%, indica que la limpieza del hogar es muy importante debido a razones sanitarias y, sobre la frecuencia, el 60% indicó que limpia su casa entre una y tres veces por semana. Al profundizar en las razones, indican que es la mejor manera de evitar enfermarse y proteger a su familia o miembros el hogar. Un comentario que clarifica este punto es el vertido por una de nuestras entrevistadas con hijos cursando primaria:

- *“Tengo dos hijos hombres que son terribles. Corren, juegan, gritan y ensucian todo. Cuando regresan del parque vienen hechos mugre y traen tierra del parque, piedras o*



*hasta algún bicho raro que encontraron. Si no limpiamos seguido en esta casa nos enfermamos todos”.*

Por otro lado, sobre el proceso de limpieza, el total de entrevistados indican que contratan a otra persona para que haga esta labor siendo la mayoría (75%) los que prefieren la modalidad de tercero que viene en días programados a hacer esa labor. Al consultar sobre las razones por la que trabajan con estas personas, los entrevistados coinciden en mencionar que la confianza generada (65%) con estas personas es el factor principal para seguir trabajando con ellas. Además, al preguntar sobre la manera en que llegaron a ellas las recomendaciones (85%) son el principal factor para contar con sus servicios. La frase adjunta, de un miembro de la categoría generacional *In the Edge* viviendo solo en su departamento, describe fielmente este punto:

- *“El factor fundamental es que alguien que conoces pueda recomendarte a alguien que limpie para que estés tranquilo de que no te van a robar, ni se va a romper algo. El factor confianza es prioritario para este servicio, ni siquiera el precio me parece tan importante versus la confianza”.*

Al parecer una razón adicional, y no mencionada directamente, para delegar la labor de limpieza del hogar a un tercero es el desagrado que esta tarea trae a los entrevistados. Sólo el 15% afirmó que les agradaba limpiar su casa. La gran mayoría indicaba que limpiar es una necesidad, pero una pérdida de tiempo para disfrutar de otras actividades (35%), mientras que otro grupo importante consideraba que limpiar era una actividad tediosa y aburrida (35%). La frase adjunta de una *Millennial* viviendo con una amiga o *roomie* describe este punto:

- *“Odio limpiar y no quiero desperdiciar mi tiempo limpiando. Llego tarde de trabajar y los fines de semana no quiero quedarme en la casa. Que alguien limpie por mí es vital”.*

Por otro lado, sobre los utensilios y productos de limpieza usados, vemos que la inversión mensual en estos elementos varía de acuerdo al tamaño del domicilio, la cantidad de persona viviendo en él, la cantidad de tareas que específicamente dan a ciertos productos, las marcas de preferencia del encargado de hacer las compras y el lugar en donde las realiza. No es posible precisar una diferencia marcada sobre un monto de inversión mensual. Sin embargo, al consultar sobre los productos de limpieza eco amigables, vimos caras de sorpresa e interés por este tipo de producto. El 90% de entrevistados no sabía que se podían elaborar productos de limpieza amigables al medio ambiente y un 75% estaría dispuesto a usarlos para ayudar a reducir el impacto ecológico, pero  $\frac{1}{3}$  de ellos lo haría considerando que los precios no excedan al precio de los productos tradicionales.

- *“Compro productos de limpieza en Makro y me duran seis meses. No conozco productos de limpieza Eco-amigables, pero sí los compraría porque me interesa proteger el mundo por mis hijos”.*

Así mismo, al consultar sobre el conocimiento de empresas que hagan limpieza de domicilios, el 65% no conocía ninguna compañía que realizará esta función, pero el 75% de entrevistados estarían dispuestos a probar esta opción sí y sólo sí la empresa pudiera darles la confianza necesaria. Al principio, la mayoría preferiría estar presentes durante la limpieza del hogar para conocer el proceso de trabajo y conocer a las personas harán el trabajo (70%). El 85% estaría dispuesto a programar el servicio con 24 horas de anticipación, tal cual la idea original. Sin embargo, en el proceso de entrevistas, surgió la propuesta de contar con una opción de servicio programada para el mismo día con un recargo adicional. Consideramos que esta idea podría sumarse a la propuesta como diferencial de los actuales servicios que ofrece el mercado.

- *“Sería increíble poder solicitar el servicio para el mismo día sin importar que cueste más. Muchas veces necesitas limpiar de emergencia porque caerán visitas de a tu casa en la noche”.*

Sobre el apoyo a una persona en estado económicamente vulnerable, tuvimos opiniones encontradas. La mitad de los entrevistados consideraba que era un plus para el servicio saber que al contratarlo estarían ayudando a personas en estado vulnerable. Sin embargo, el 45% lo veía como un riesgo puesto que si la persona estaba urgida económicamente podría verse tentada a robar sus pertenencias.

Finalmente, sobre el uso de aplicaciones colaborativas, el 90% de entrevistados refiere hacer uso de estas aplicaciones para contratar servicios indicando que son sencillas de usar y además les permite controlar el estatus del servicio (65%). Sin embargo, algunos entrevistados aún ven esta modalidad como un riesgo por la pobre seguridad a ciberataques que muchas aplicaciones tienen. Rescatamos la siguiente frase de una *Millennials* que vive sola en un departamento:

- *“Yo utilizo Apps todo el día para todo. Pedir comida, transporte, escuchar música, leer... todo. Se podría decir que toda mi vida, o mucho de mi vida, está conectada a mi celular”.*

Adicional a ello, el 70% de entrevistados indicaba que prefería contactarse con las empresas a través de medios digitales y aplicaciones porque es fácil, rápido y directo. Al parecer ven como positivo el no tener que interactuar con una persona que les esté preguntando detalles sobre el servicio y solo hacer *clicks* en la pantalla:

- *“Tú me manyas, no soy antisocial ni mucho menos. Pero a veces me pasa de vueltas tener que hablar con una persona por celular y tratar de que me entienda porque no me escuchó, hay mala señal o sabe Dios qué cosa. Prefiero curarme en salud, chapar mi celular y hacer click en la pantalla y pedir lo que quiero”.*

Para terminar, el 75% de entrevistados indicó que les parecía más sencillo pagar con tarjetas que con efectivo. Muchos de ellos decían no cargar con efectivo y que todas sus operaciones las cancelan en plástico o con depósitos a cuentas definidas:

- “No suelo cargar con efectivo para pagar. Me gustaría que este tipo de servicio se puedan pagar con tarjeta de crédito o depósito a cuenta”.

Como hemos revisado, el 100% de los entrevistados son profesionales que pertenecen al *target* del problema planteado. Se mostraron activamente interesados durante el proceso y nos dieron *inputs* interesantes para mejorar la propuesta. Su lenguaje corporal demostraba interés hacia la idea de solución para la limpieza de hogares y un alto porcentaje de ellos nos indicaron que estarían dispuestos a utilizar la aplicación.

Por otro lado, los entrevistados con hijos menores pusieron mucho más énfasis en el factor de seguridad y confianza para contratar un servicio de limpieza a domicilios. Cerca de la mitad de encuestados mostró preocupación especialmente en el perfil de las *Cleaners* considerando que nuestra propuesta considera captar personas en estado económicamente vulnerable para realizar este servicio. El *input* recibido fue darle mucha importancia a nuestro proceso de selección de *Cleaners* para generar confianza con los potenciales clientes.

Así mismo, notamos interés en el uso de productos de limpieza *eco-friendly* por parte de los entrevistados observando una tendencia de consumo vinculado al cuidado del medio ambiente. Otro punto importante es que notamos que existe poco conocimiento de empresas que realicen servicios de limpieza a domicilios. Lo que nos hace pensar que los miembros de esta industria podrían no hacer un adecuado uso de los medios de comunicación para darse a conocer. Dejamos este punto abierto, sin embargo, para que otros puedan ahondar en el mismo. Finalmente, nos llevamos el *input* de agregar a la propuesta una opción de servicio programado en el mismo día con un costo adicional al habitual lo que potenciaría los ingresos de la propuesta de negocio.

### 3.3 Definición de la Solución al Problema

Tal cual definimos al principio del documento, los limeños pertenecientes a las generaciones X y *Millennials* de niveles socioeconómicos A/B, no encuentran fácilmente una oferta adecuada para la limpieza de sus hogares que sea flexible, que se ajuste a sus requerimientos de horarios y que brinde la posibilidad de vender implementos de limpieza eco amigables. Además, como hemos revisado en los resultados de la aplicación de métodos Ágiles y en la investigación científica, a través de las encuestas y entrevistas de campo, los miembros de estos grupos no conocen empresas que brinden estos servicios, pero sí consideran que son necesarios.

Por otro lado, el tiempo es un bien escaso y más aún para las generaciones X y *Millennials*. En un mundo lleno de tareas, plazos y responsabilidades, el tiempo es más escaso aún y nos es difícil administrarlo para cumplir con nuestras obligaciones, pasar tiempo con la familia y disfrutar de la vida.

Por ello, nuestra propuesta de solución será brindar un servicio de limpieza al cual puedan acceder fácilmente a través de aplicativos *Smart* o modelos colaborativos de negocios. De esta manera, podemos contar con herramientas de comunicación que puedan dar a conocer fácilmente la propuesta a través de redes sociales. Y nuestra propuesta se posicionará como una opción que les da mejor calidad de vida a nuestros usuarios, tomando la responsabilidad de la limpieza de su hogar como si fuera el nuestro, entregándoles más tiempo libre.

Con el propósito de brindar un servicio de limpieza flexible, seguro, confiable, que se preocupe por el medio ambiente, que sea sostenible, de comunicación masiva y que brinde más tiempo a nuestros usuarios potenciales, es que nace *Hatun Clean App*. Una aplicación que busca entregar a otros la tarea de limpiar tu casa por un precio justo y darte el tiempo que mereces para estar con la familia, leer un libro o simplemente disfrutar de la vida.



Figura 16: Propuesta de solución "Hatun Clean App" (Elaboración propia)

### 3.3.1 App Inteligente

El desarrollo de la primera aplicación peruana de servicios de limpieza, *Hatun Clean App*, permitirá a los usuarios poder interactuar con ella y obtener una serie de recomendaciones para la limpieza de sus hogares. Entre ellas destacamos algunas como la recomendación sobre el tiempo que requiere para la limpieza de su hogar, ingresando inputs como la cantidad de ambientes del domicilio o metraje de la casa. También permitirá dar alternativas de elección de *Cleaners* por su ubicación geográfica utilizando un sistema de geolocalización, Además, la programación de los servicios se podrá realizar hasta con un mínimo de 6 horas de anticipación (servicio *express*) lo cual es una novedad en los servicios de limpieza de hogares en el mercado peruano. Por otro lado, la aplicación contará con un sistema de calificación de *Cleaners*, el cual será de mucha utilidad en el proceso de selección por parte del usuario.

### 3.3.2 Lima Moderna

Nuestra segmentación está dirigida en una primera instancia a los distritos que constituyen Lima Moderna, ya que estamos acotando el servicio a niveles socioeconómicos de los sectores A/B de la capital. Acorde a las encuestas efectuadas en el presente trabajo, estos distritos son los que más requieren servicios de limpieza de hogares. Este segmento de la capital será nuestro eje de operación para la contratación de servicios.

### 3.3.3 Gen X y Millennials

Hemos definido como meta usuario las generaciones X y *Millennials* ya que son ellos quienes confirman un porcentaje alto del target que hemos definido como nuestro público objetivo: Personas entre 25 y 45 años que conforman familias jóvenes donde los jefes de familia se enfocan en la generación de ingresos. Debido al alto grado de competitividad del mercado laboral, se les exige cada vez más tiempo y esfuerzo en sus trabajos. Definimos que este grupo de personas valora mucho sus tiempos libres, ya que lo dedican a diferentes actividades las cuales los liberan de estrés y les resulta irritante disponer dicho tiempo en tareas de limpieza. *Hatun Clean App* se encargará de limpiar sus hogares mientras ellos disfrutan de su valioso tiempo libre.

### 3.3.4 Cleaners

Es el recurso más importante para nuestro modelo de negocio. Contar con un flujo adecuado de *Cleaners* asegura la existencia de *Hatun Clean App*. Además, tomamos la decisión de hacer de este emprendimiento un apoyo social al ofrecer opciones de trabajo a mujeres que solicitan apoyo a organizaciones de protección o se encuentran en estado de vulnerabilidad. Queremos ayudar a estas mujeres a salir adelante con un trabajo digno donde podrían generar ingresos superiores al sueldo mínimo vital y dependerá solo de su esfuerzo, actitud y dedicación. Ganarán lo que ellas quieran ganar en base a las opciones de servicios

que podamos ofrecerles como plataforma y que ellas quieran aceptar. Como mencionamos anteriormente, serán las administradoras de su propio negocio.

### **3.3.5 Productos Eco-amigables**

En la tarea de hacer sostenible nuestro emprendimiento, vamos a fomentar de manera activa la promoción y utilización de productos de limpieza que no dañen el medio ambiente. En el Perú hay muchos microempresarios que cuentan con productos de limpieza eco-amigables los cuales no son conocidos pues no generan publicidad adecuada. Es por ello, que muchas de las personas que encuestamos (Apéndice H) no conocen ni han escuchado acerca de esta línea de productos que colaboran con la preservación de nuestro ecosistema. Por tal motivo, generaremos alianzas con estos microempresarios para incluir sus productos dentro de nuestra opción de venta en nuestra aplicación. Con ello aseguramos ser una empresa de limpieza Eco amigable contribuyendo a la reducción de contaminación en el Perú.

### **3.3.6 Seguridad y Confianza**

La seguridad tanto de las personas que brindan el servicio de limpieza como de las personas que lo reciben es indispensable para nuestra propuesta de negocio. Para ello, hemos diseñado diferentes sistemas que van a priorizar la seguridad y confianza para nuestros clientes. En primer lugar, contarán en su aplicativo con una relación de *Cleaners* disponibles para la fecha y hora en la que estimen solicitar su servicio. En dicha relación, habrá una breve reseña de nuestras asociadas enfocada en su vida y experiencia en limpieza. Además, tendremos un ranking de calificación otorgado por su trabajo a clientes previos. Con ello, esperamos brindar al cliente la información necesaria al momento de elegir a la *Cleaner* que limpiará su hogar.

Por otro lado, las *Cleaners* asociadas tendrán el aval de nuestra empresa ya que todas pasarán un exhaustivo proceso de reclutamiento, el cual incluirá pruebas psicológicas y psicotécnicas y documentos que acrediten su correcto comportamiento (antecedentes



penales). Con ello, esperamos mitigar cualquier riesgo de dolo o problema de carácter que pudiera surgir durante el servicio.

Además, nuestras socias contarán en sus aplicativos móviles, un botón de pánico, el cual podrán pulsar ante cualquier contratiempo o riesgo en el que se vean comprometidas. De esta manera nos aseguramos de cumplir con estándares de seguridad tanto a nuestros clientes como con nuestras asociadas.

Con lo comentado líneas arriba, creamos la versión final de nuestro Business Model Canvas en el cual destacamos los segmentos de clientes objetivo y nuestras seis propuestas de valor. Por otro lado, identificamos el déficit de publicidad que existe en la industria de limpieza de hogares actualmente, lo que nos obliga a explotar nuestras habilidades comunicacionales para captar la mayor cantidad de contactos posibles, y la manera en que nos relacionaremos con nuestros usuarios. Finalmente, definimos nuestros recursos, actividades y socios claves que serán vitales para la activación del negocio. Consideramos que debemos crear una relación tan sólida con nuestros proveedores e instituciones de apoyo como con nuestros clientes. Serán nuestros socios estratégicos y, junto con nuestra gestión del proyecto, definirán el éxito o fracaso de *Hatun Clean App*.

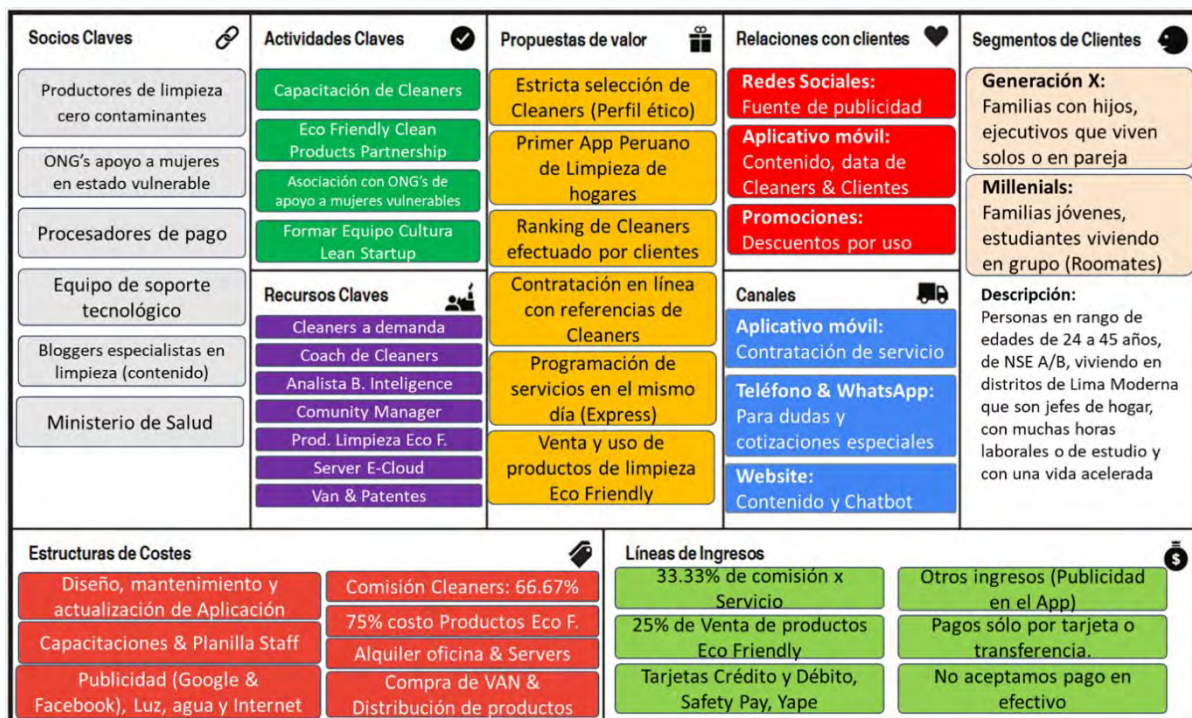


Figura 17: Versión Final Business Model Canvas "Hatun Clean App" (Elaboración propia)

Respecto a la versión presentada previamente, realizamos cambios mínimos respecto a la Segmentación de Clientes, clarificando en esta versión los dos segmentos de clientes, y los Recursos Claves, en donde agregamos al *Coach* de *Cleaners*, un personaje con un rol fundamental para el apoyo, desarrollo y mejora de prestación de servicio de nuestras asociadas.

No efectuamos cambios en lo referente a los Canales, la Relación con nuestros clientes y las Actividades Claves, Sin embargo, realizamos mejoras a la versión previa respecto de la Propuesta de Valor, donde definimos de manera más detallada nuestras seis propuestas de diferenciación, y en lo referente a las Líneas de Ingresos y Estructuras de Costes, ya que re-calibramos las comisiones del servicio para la *Cleaners* y para la empresa.

Respecto a las seis Propuesta de Valor de *Hatun Clean App*, debemos mencionar que están directamente relacionadas con presentar una propuesta que asegure confianza a nuestros usuarios. Por ello, detallamos que contaremos con un estricto proceso de selección de asociadas con base en el perfil ético de cada una de ellas. Así mismo, nuestros clientes

contarán con referencias y el ranking de calificación de cada *Cleaner* para que puedan contar con la información necesaria para tomar la mejor decisión.

Además, indicamos que somos la primera aplicación *responsive* que ofrece servicios de limpieza a hogares hecha en Perú. Sobre este punto, buscaremos asociarnos con marca Perú para generar un *bonding* directo con nuestro público. Por otro lado, mantenemos los diferenciales de servicio programado en el mismo día y la venta, uso y promoción de productos de limpieza eco amigables.

Por otro lado, reconsideramos las comisiones de los servicios para *Cleaners* y la empresa en virtud de contar con un negocio que permita dar a conocer más la aplicación y, con ello, poder generar un volumen mayor de cantidad de servicios. Inicialmente presentamos una distribución de 80/20 en los ingresos por servicio, en donde el 80% de los ingresos iban para las *Cleaners*. La nueva distribución de fondos otorga 66.67% de los ingresos a las *Cleaners* y 33.33% a la empresa. Con esta nueva distribución de ingresos, nuestro objetivo es poder proteger a la empresa ante eventuales problemáticas no contempladas y generar más servicios con inversiones agresivas en publicidad y promoción.

### 3.4 Discusión Sobre la Innovación Disruptiva en la Solución al Problema

#### 3.4.1 Sobre la Innovación en la Solución

La palabra innovación según la RAE significa “creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado”. Asimismo, también la define como “mudar o alterar algo, introduciendo novedades” (RAE, 2019). Para analizar la innovación de nuestro modelo, decidimos usar el modelo de la tesis Doctoral “Innovación del modelo de negocio: Propuesta de un Modelo Holístico” (López, 2012) de la Universidad Autónoma de Madrid. En ella, se identifican cuarenta variables que se repiten en la mayoría de negocios de carácter innovador en el mundo. Hemos analizado el modelo de negocio de *Hatun Clean App* en función a estas variables para determinar su porcentaje de cumplimiento sobre el modelo de la tesis española. El resultado del análisis arroja que *Hatun Clean App* cumple con el 90% del total de variables analizadas (ver análisis completo en el Apéndice 1).

Por otro lado, presentamos las cuatro características principales de nuestro modelo de negocio que consideramos lo hacen un modelo innovador que nos van a diferenciar de la competencia:

a) ***Hatun Clean App, la Primera Aplicación Peruana de Limpieza de Hogares***

Actualmente en el mercado peruano hay empresas que ofrecen sus servicios de limpieza a domicilios. Son empresas con varios años en el mercado y que, al parecer, no desarrollan un espectro amplio de comunicación o no lo hacen de una manera adecuada. Este punto lo reforzamos con la encuesta realizada para el presente trabajo en donde de cada diez personas solo tres conocían empresas que brinden este servicio.

Ser la primera App peruana de limpieza de hogares nos asegura un fuerte impacto a nivel comunicacional y en la mente del consumidor. Usar el slogan “*Hatun Clean App, la primera aplicación peruana de limpieza de hogares*”, nos ayudará a posicionar en la cabeza

del público objetivo nuestra marca asociándola, además, a nuestro *core business* (limpiar hogares) y a nuestro origen peruano.

Por otro lado, ser la primera empresa de limpieza de hogares en desarrollar el modelo de negocio a través de una aplicación colaborativa nos permite una alta probabilidad de acercamiento y contacto con el consumidor para desarrollar la industria. Tomemos en cuenta que en 2019 se encontraban activas en Perú 39 millones de líneas de teléfono móvil, de las cuales 23 millones pueden acceder a social media. Estamos hablando de un 70% de penetración de *Smartphones* versus el total de la población y un crecimiento de 15% versus el 2018 (Hootsuite y We are social, 2019).

La industria de limpieza de hogares no está en el *top of mind* de nuestro público objetivo porque no nunca escucharon de ella. De acuerdo a las encuestas que realizamos vía mail, el 71% de encuestados (62) no conoce ninguna empresa que realice este tipo de servicio (ver análisis completo en Apéndice H). A través de las nuevas tecnologías de comunicación, desarrollaremos la industria. Ser los pioneros nos asegurará la recordación en la mente del consumidor.

#### ***b) Uso, Difusión y Delivery de Productos Eco-amigables***

Nuestra propuesta incentiva el uso de productos de limpieza eco amigables con el medio ambiente y brinda la opción de vender y hacer el *delivery* de dichos productos. Las empresas en la industria piden que el usuario ponga los productos para hacer la limpieza y no ofrecen el servicio adicional de venta y entrega de estos productos. Por otro lado, hemos corroborado con la literatura que la preocupación por consumir productos eco amigables a empresas con objetivos sostenibles no es una simple moda sino es un estilo de vida especialmente en personas jóvenes, *Millennials* quienes lo ven como una forma de diferenciarse de otros grupos y reafirmar comportamientos éticos y morales.

#### ***c) Otorgar Oportunidades de Desarrollo a Poblaciones en Estado Vulnerable***

Enfocaremos nuestros esfuerzos de captación de *Cleaners* o asociadas a *Hatun Clean App* en poblaciones de mujeres en estado vulnerable en busca de mejora económica y personal. Para ello, nos asociaremos con ONG's e instituciones que brinden apoyo mujeres que sufrieron maltrato en el hogar y tengan problemas económicos. Se les brindara coaching especializado para el desarrollo de sus *skills* técnicos de limpieza y de habilidades blandas vinculadas al negocio. Creemos que este incentivo hará que cada vez busquen la excelencia en sus servicios, lo cual las podría poner al frente del *Ranking* de *Cleaners* manejando más servicios cada vez.

#### ***d) Opción de Servicio de Limpieza en el Día***

Somos la única empresa que ofrece el servicio de limpieza al hogar en el mismo día de solicitado por un monto extra al servicio programado con anticipación. Esta funcionalidad les dará la opción a nuestros clientes que puedan contratar un servicio por cualquier eventualidad imprevista o no contemplada: ya sea un cumpleaños, evento, reunión, etc. Todo esto es posible gracias a nuestra plataforma que será lo suficientemente robusta para soportar una alta carga y diversas funcionalidades que nos permiten generar opciones que resuelven problemas latentes de los Clientes y a su vez obtener ingresos adicionales.

### **3.4.2 Sobre la Disrupción en la Solución**

De acuerdo a la definición de la RAE, disrupción significa “rotura o interrupción brusca” (RAE, 2019). Por otro lado, la fundación Innovación Bankinter, define la innovación disruptiva como aquella que supone una ruptura en relación con productos y/o procesos existentes hasta ese momento a los cuales reemplaza (Fundación Innovación Bankinter, 2018). Según un artículo de Alejandro Pardo, investigador con más de 15 años de experiencia profesional en tecnología, innovación y consultoría de negocio, no todos los negocios innovadores son disruptivos necesariamente y se basa en el marco metodológico desarrollado por la Escuela de negocios de Harvard (Foxize, 2018). Para que un modelo de negocio

innovador pueda ser considerado disruptivo tiene que cumplir ciertas características y, para ello, Pardo hace referencia a la matriz de innovación.

Esta matriz clasifica si una innovación es disruptiva y crea un nuevo modelo de negocio o si es sostenible, es decir, que se caracteriza por mejorar un producto o un servicio dentro de un modelo de negocio ya existente.

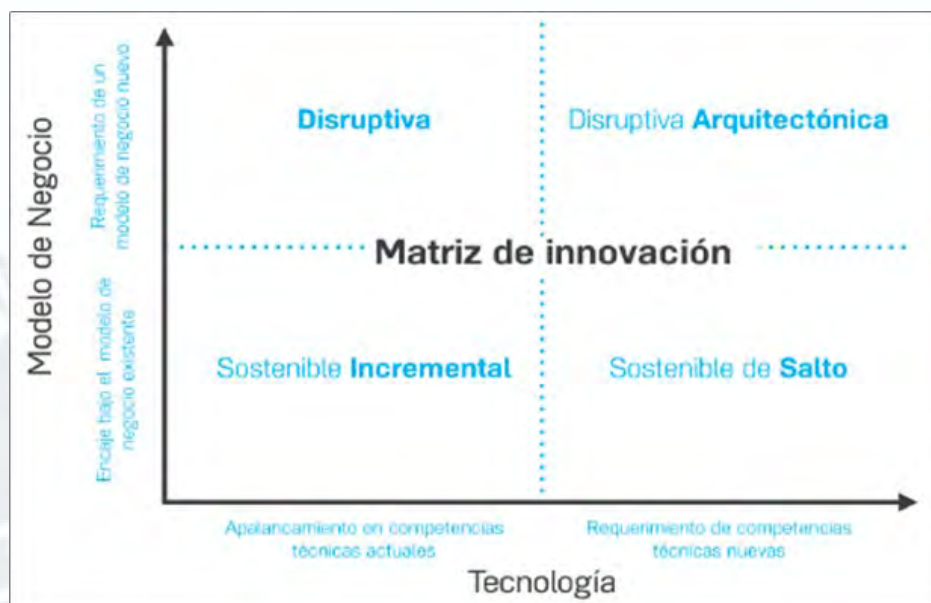


Figura 18: Matriz de Innovación de Harvard (Foxize, 2018)

Para el caso de nuestra solución al problema de negocio complejo, consideramos que nuestra propuesta no es disruptiva pues encaja dentro de un modelo de negocio ya existente en el mercado peruano el cual es el servicio de limpieza de hogares. Sin embargo, y teniendo en consideración la Matriz de Harvard, se trata de una innovación sostenible incremental puesto que, para el desarrollo de la misma, nos vamos a apalancar en tecnologías actuales para mejorar la calidad y experiencia del servicio a nuestros clientes/usuario.

### 3.5 Discusión Sobre la Exponencialidad de la Solución

Para definir la exponencialidad de la propuesta de negocio de Hatun Clean App decidimos analizar la propuesta en dos frentes. Por un lado, analizamos el universo de hogares de la ciudad de Lima junto a otras propuestas de servicios que podríamos implementar en el futuro, y, por el otro lado, desarrollamos el ExO Canvas para nuestra

propuesta de negocio con la finalidad de confirmar las posibilidades de exponencialidad que tiene Hatun Clean App.

Sobre el universo de hogares en nuestra capital, Lima Moderna está conformada por doce distritos que tiene un mix alto de hogares de Nivel Socioeconómico A/B. Al revisar los datos del CPI, encontramos que en estos distritos viven alrededor de 427,500 hogares (CPI, 2019). Esta masa de hogares es el universo de potenciales clientes definidos a los que podríamos llegar, pero entendemos que hacerlo al 100% es casi imposible.

Por ello, definimos un embudo de venta para enfocar la captación de contactos, leads, prospectos y concreciones de servicios. Sobre los contactos potenciales, limitamos los mismos al 60% del total de hogares que representa el target objetivo que definimos (Álvarez, 2020).

Además, tomamos ratios de conversión de Leads en negocios e-commerce a nivel mundial obtenidos del especialista en desarrollo Web Gorka Garmendia (Dueño de la agencia CliCo, Clicks and Conversions). Garmendia, recomienda usar las medianas de conversión de las industrias como benchmark para los negocios mostrando un cuadro de conversión de industrias a nivel mundial (Garmendia, 2018):

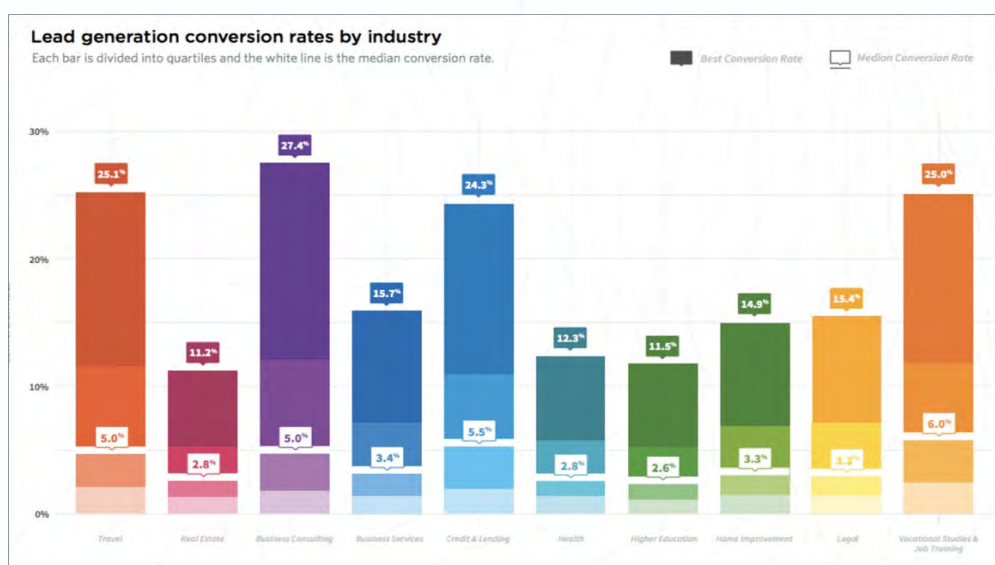


Figura 19: Conversión de Leads por tipo de Negocio (Garmendia, 2018)



El cuadro no muestra información directamente vinculada a la industria de limpieza de hogares y/o negocios. Sin embargo, creemos que podemos usar la mediana de conversión de las industrias Business Services (3.4%) y Home Improvement (3.3%) al ser similares a la industria en la que participaremos.

Sobre la conversión de prospectos, oportunidades y clientes, no encontramos, en nuestra búsqueda web en diferentes medios especializados, una ratio adecuado para usar como benchmark. Por otro lado, en la encuesta realizada para el presente trabajo, el 89.7% de encuestados indicaba que estaría dispuesto a usar una aplicación para programar un servicio de limpieza con 24 horas de anticipación. Si bien es una ratio que podríamos usar, consideramos que el mismo es muy alto para nuestro negocio. Por ello, decidimos colocarnos objetivos menores, pero igualmente retadores para estas tres ratios definiendo los factores de conversión en 60% para prospectos, 40% para oportunidades y 25% de conversión para clientes en concreto. La Figura 16 es nuestro embudo que detalla el potencial del negocio en un mes.



Figura 20: Universo de potenciales Clientes (Elaboración propia)

Los 523 hogares son clientes objetivo de cierre de venta en un mes. En un año tendríamos alrededor de 6,279 hogares que podrían haber usado nuestro servicio lo que podría significar alrededor de 12,558 servicios al año considerando una frecuencia de uso de dos veces al mes. Esta cantidad de servicios es mayor a la que consideramos en nuestro flujo de negocio el cual revisaremos más adelante.

Adicional al universo de hogares en Lima, consideramos incluir en siguientes fases del negocio diversos servicios adicionales: servicio de lavado interior y exterior de autos, limpieza de colchones, limpieza de cocinas (electrodoméstico), limpieza de locales comerciales y atención especializada en mascotas. Todas estas alternativas de escalabilidad, expansión y diversificación del negocio tienen como finalidad captar más clientes y diferenciarnos de la competencia.

Por otro lado, y como mencionamos previamente, vinculamos nuestra propuesta de negocio a través del ExO Canvas que, como indica Elena Bello, de la Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores (IEBS), hace referencia a las organizaciones exponenciales y es una herramienta que ayuda a diseñar y mejorar este tipo de organizaciones (Bello, 2020). La herramienta nos permite medir el grado de flexibilidad de la organización para llevarnos de Startup a compañía ágil, consolidada y, por qué no, a colocar a Hatun Clean App como el unicornio peruano.

Las tecnologías exponenciales nos permiten ser disruptivos en la industria en la cual actuamos y, como indica Francisco Palao en el prólogo del libro Organizaciones Exponenciales, no es sólo el uso de la tecnología lo que nos permite ser disruptivos, más importante, incluso, resulta el modelo de innovación. Y el más adecuado hoy es Exponential Organizations “ya que incorpora la base de los modelos de innovación anteriores y la integra con el uso de las tecnologías exponenciales” (Palao, 2016. p.18).

El lienzo ExO muestra once atributos de las organizaciones exponenciales que debemos evaluar para nuestro modelo de negocio. Son cinco atributos internos y cinco externos que son llamados IDEAS y SCALE, respectivamente, por las iniciales de sus atributos. El undécimo atributo sirve de paraguas para los otros diez y es llamado de Propósito de Transformación Masiva (PTM). Este atributo es el que da norte a la organización y debe ser compartido por el 100% de los miembros de la mismas. Con este atributo en la mente, las organizaciones exponenciales toman sus decisiones y orientan a la compañía ya que no es solo su misión sino es el deber ser de la empresa.

Para Hatun Clean App, el deber ser cae en darle la opción a las personas de contar con más tiempo para ellas al asumir las responsabilidades de limpieza del hogar. Lo enfocamos en Lima, en principio, pero la propuesta implica replicarla en cualquier capital y ciudad del mundo. A continuación, presentamos el ExO Canvas Hatun Clean App para, luego, desarrollar los atributos de la propuesta.

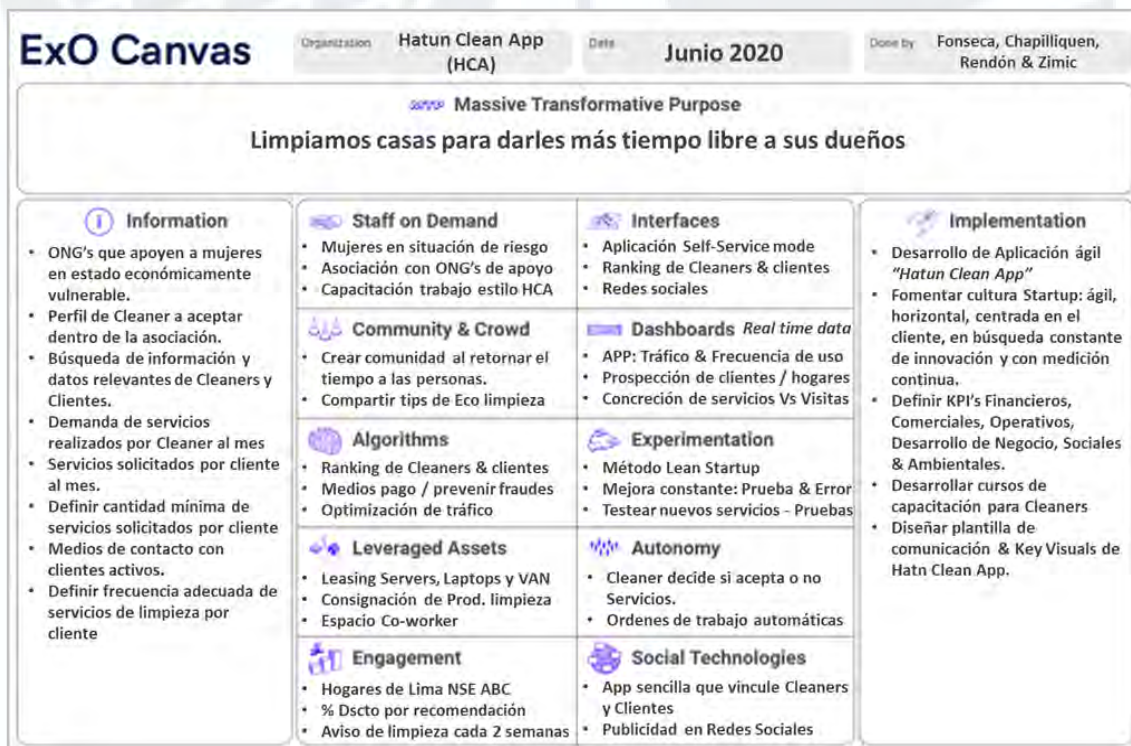


Figura 21: Lienzo ExO Canvas (Elaboración propia)

### Atributos SCALE:

- a) *Staff on demand*: es un atributo importante para nuestra propuesta pues necesitamos contar con suficientes manos que puedan asumir la tarea y tengan la capacidad para hacerlo como tenemos pensado para la propuesta. Para ello, es preciso contar con socios estratégicos que serán las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que puedan ofrecer nuestra propuesta a sus representadas como una opción para conseguir un ingreso sólido que depende sólo de ellas.
- b) *Comunidad*: Creemos que un diferencial importante de *Hatun Clean App* versus la competencia será la capacidad de generar comunidad con sus clientes, prospectos y el público en general. Seremos la empresa que vuelque nuestro propósito en sus redes de fomentar la devolución del tiempo que requiere nuestro target en un mundo que va muy rápido. Por otro lado, aprovecharemos este canal para fomentar el consumo de productos ecológicos de limpieza para reducir el impacto ambiental en el planeta.
- c) *Algoritmos*: Son el corazón de una organización exponencial ya que es nuestra manera de comprender la abundancia de datos que se generan en el siglo de la información. Controlar la información es poder, y controlar los algoritmos nos vuelve referentes en nuestra industria al darnos la capacidad de identificar, personalizar y gestionar los intereses de nuestros clientes. Para *Hatun Clean App* será trascendental controlar un *Ranking* de *Cleaners* y clientes de manera eficiente, junto con la administración adecuada de los pagos a través de tarjetas y depósitos con el riesgo de fraude que hoy siempre está latente.
- d) *Leveraged Assets*: La agilidad es vital para las organizaciones exponenciales y para ser ágiles tener pocas cosas auestas es una ventaja. Por ello, una organización exponencial debe tender a cero en lo que supone administrar activos. Para nuestro proyecto, consideramos el Leasing de computadores, servidores y vehículos, como

también el alquiler de espacios de oficina (Co-Work) y la negociación con nuestros socios estratégicos de productos de limpieza ecológicos para contar con sus productos a consignación al ser cancelados con el pago del servicio por parte de los clientes.

- e) *Engagement*: Este atributo tiene que ver con el compromiso que podamos fomentar en nuestros clientes a través del manejo de redes, descuentos por recomendaciones, promociones y avisos de limpieza luego de dos semanas realizado un servicio.

#### Atributos IDEAS:

- a) *Interfaces*: Es una parte esencial de las ExO ya que son sistemas que nos facilitan la gestión eficiente de la información captada por los algoritmos. Contaremos con una aplicación self-service amigable en donde nuestros clientes avancen solos en las solicitudes de su servicio, que facilite y fomente los comentarios de rankings para *Cleaners* y tenga acceso directo y en línea a nuestras redes sociales.
- b) *Dashboards*: Toda organización necesita medirse para ver si transita por la vía del éxito. Las ExO no son la excepción y los tableros de control en línea con acceso a todos los miembros de la organización serán vitales para el desarrollo de *Hatun Clean App*.
- c) *Experimentation*: Al ser una Startup la continua experimentación para buscar las mejoras es una obligación. Sobre todo, porque al estar en pleno desarrollo la prueba / error es barata y nos permite reescribir el guion constantemente para tener el mejor producto en ese momento.
- d) *Autonomy*: La autonomía de una ExO implica clientes que se puedan manejar solos sin intervención directa de Staff de la empresa y una organización plana que tome decisiones en equipos multidisciplinarios sin líder centralizado. El PTM es quien dirige las decisiones de los equipos. En nuestro proyecto, esto implica libertad de elección de servicio por parte de *Cleaners*, fácil tránsito de clientes en la plataforma y

órdenes de trabajo (OT) generadas automáticamente por las decisiones de nuestros clientes.

- e) Social Technologies: Este punto pide explotar las redes sociales también a la interna para fomentar la comunicación ágil en la organización que permita decisiones y cambios en tiempo real. Para ello, nuestra plataforma y redes sociales deben facilitar la interacción entre *Cleaners* y clientes, como también entre los miembros staff de la empresa.

Luego de revisar los once atributos de las Organizaciones Exponenciales y vincularlos a nuestro modelo de negocio, concluimos que tenemos una propuesta que, bien gestionada y aplicada, puede ser exponencial. Contamos con un propósito que convence a nuestro equipo inicial y que creemos podemos plantear a otros para que se sumen al proyecto.

Por otro lado, el modelo de negocio de Hatun Clean App apuesta por la tecnología y las redes sociales. El manejo y gestión de los datos será esencial para entender a nuestros clientes, conocer a nuestras Cleaners y mejorar constantemente la propuesta de negocio. Además, la propuesta no contempla la contratación de personal para realizar los servicios ni requiere adquirir activos para su funcionamiento. Ambos atributos vitales para una ExO que permiten desvincularse rápidamente de la apuesta de negocio en caso las cosas no se den como esperamos.

### **3.6 Discusión Sobre la Sostenibilidad de la Solución**

#### **3.6.1 Sostenibilidad Social/Ambiental**

De cara a nuestro objetivo de hacer negocio con contenido social que genere una utilidad y a la vez aporte a la sociedad, hemos tomado en consideración los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

**a) ODS N° 8: Trabajo decente y crecimiento económico:**

Consideramos que con nuestra iniciativa vamos a poder contribuir con muchas personas, otorgándoles la posibilidad de poder contar con un empleo decente, bien remunerado, con incentivos y constantes capacitaciones, fomentando el crecimiento de nuestras *Cleaners* dentro de la empresa, evidentemente al fomentar el empleo estas personas van a poder contribuir en el crecimiento económico en base al mayor consumo.

**b) ODS N° 10: Reducción de las desigualdades:**

Con nuestro emprendimiento estamos tratando de dar un mensaje de igualdad, hasta la fecha aún podemos observar diferencias entre hombre y mujer, algunos empleadores diferencian las remuneraciones a favor de los varones por ejecutar las mismas funciones, por otro lado, se ve mucho que las oportunidades son otorgadas de manera dirigida a varones, nosotros buscamos con *Hatun Clean App* empoderar a la mujer y darle a demostrar a la sociedad que debe haber un alto a las desigualdades de géneros y de oportunidades, si bien nuestra aplicación está enfocada en colaboradoras mujeres, no estamos queriendo generar una desigualdad, solo estamos atacando un sector golpeado de la misma, no estamos cerrando las posibilidades de que en un futuro podamos también incluir a *Cleaners* varones.

**c) ODS N° 15: Vida de ecosistemas terrestres:**

En *Hatun Clean App*, nos preocupamos por el medioambiente, por ello dentro de nuestras opciones de limpieza ofrecemos la posibilidad de que el contratante elija si desea que el *Cleaner* lleve los implementos de limpieza, los mismos que son 100% eco amigables, para ello se generarán alianzas estratégicas con empresas que elaboran productos de limpieza para el hogar en base a productos que no dañan nuestro ecosistema, de esta manera estamos dando nuestro granito de arena a favor de la no contaminación ambiental, asimismo haciendo participar de ello a nuestros clientes y *Cleaners*, quienes dejarán una huella libre de contaminación.

### 3.6.2 Sostenibilidad Financiera

Nuestro modelo de negocio busca generar utilidad para ser sostenible financieramente en el tiempo. Los objetivos que nos hemos planteado son:

- Recuperar nuestra inversión al primer trimestre del segundo año de operaciones.
- Incremento mensual sostenido del 10% de las ventas con respecto al mes anterior para el primer año y un 7% para el segundo año.
- Mantener estable un Margen Bruto del 30% y alcanzar un Margen Neto mínimo del 6% en el primer año de operación.
- ROA y ROE mínimo del 30% y un TIR mínimo de 8% para el segundo año de operación.
- Obtener un VNA positivo con una tasa de descuento de 10% sobre los flujos futuros del proyecto.

Para analizar la viabilidad financiera del proyecto se consideró lo siguiente:

#### 3.6.2.1 Recursos Necesarios

- a) *Cleaners* calificadas: Para cumplir con los 400 servicios en el mes proyectamos contar con 12 *Cleaners* a razón de 34 servicios al mes, aproximadamente, por cada *Cleaner*. Nuestro modelo faculta a las *Cleaners* la posibilidad de tomar dos servicios de limpieza de cuatro horas cada uno en un día. Considerando que los distritos en los que operamos están en un radio de acción no mayor a dos horas, una *Cleaner* podría tomar un servicio a las ocho de la mañana y a las dos de la tarde tomar el segundo para concluir su día a las seis de la tarde. El objetivo es cerrar el primer año con 1,141 servicios en el mes 12, para lo cual emplearemos a 34 *Cleaners* con la misma frecuencia promedio de servicios.



- b) Coach: Personal contratado por la empresa con experiencia comprobada en el servicio de limpieza de inmuebles quien se encargará de la selección, capacitación y supervisión del trabajo de las *Cleaners*. Además de asesoría, retroalimentación y coaching a las *Cleaners* para mejorar sus habilidades y técnicas de limpieza. Proyectamos que una sola coach puede hacerse cargo de 34 *Cleaners*.
- c) Aplicativo (app) para *Smartphones*: Para lo cual se contratará a una empresa TI especializada en ello tanto para la preventa como para la post venta (mantenimiento).
- d) Productos de limpieza *Eco Friendly* (Proveedores): Negociaremos con nuestros socios estratégicos que fabrican productos de limpieza *eco friendly* que nos entreguen productos a consignación a ser pagados una vez se efectúe la venta de los mismos.
- e) *Community Manager*: Personal contratado que se encargará de comunicar de manera efectiva nuestra oferta de valor en redes sociales y medios virtuales.
- f) Oficina y equipos.
- g) Unidad de transporte para los productos de limpieza *eco friendly*.

### **3.6.2.2 Inversión Inicial**

Para iniciar operaciones, consideramos que *Hatun Clean App* necesita una inversión inicial en el desarrollo del aplicativo por un valor estimado de S/40 mil y la compra de una van para hacer la distribución de productos de limpieza a los hogares que nos lo soliciten por un valor estimado de S/ 30 mil (de segunda mano). Asimismo, calculamos que requeriremos S/ 8,000 de caja inicial para gastos de alquiler de oficina, impresora, trámites varios, selección y capacitación de *Cleaners*. Por otro lado, como se indicó líneas arriba, los productos de limpieza *eco friendly* serán adquiridos vía el sistema de consignación. La

inversión inicial será enteramente aporte de los socios por lo que el Balance de apertura se refleja en la siguiente Figura:

### BALANCE DE APERTURA HATUN CLEAN APP

Activo		Pasivo	
<b>Activo Corriente</b>		<b>Pasivo Corriente</b>	
Caja	S/ 8,000.00	Otros	S/ 0.00
<b>Total activo corriente</b>	<b>S/ 8,000.00</b>	<b>Total pasivo corriente</b>	<b>S/ 0.00</b>
<b>Activo no corriente</b>		<b>Patrimonio</b>	
Vehículos	S/ 30,000.00	Capital Social	S/ 78,000.00
Intangible (App)	S/ 40,000.00	<b>Total Pasivo no corriente</b>	<b>S/ 78,000.00</b>
<b>Total Activo no corriente</b>	<b>S/ 70,000.00</b>		
<b>Total Activo</b>	<b>S/ 78,000.00</b>	<b>Total Pasivo</b>	<b>S/ 78,000.00</b>

Figura 22: Balance General de Apertura "Hatun Clean App" (Elaboración propia)

Proyecciones:

Para nuestras proyecciones, manejaremos los siguientes supuestos:

- a) Tipos de servicios: Tendremos tres tipos de servicios:
- Ticket A: Servicio de limpieza por cuatro horas. Precio S/ 60.00
  - Ticket B: Servicio de limpieza por seis horas. Precio S/ 90.00
  - Ticket C: Servicio de limpieza por ocho horas. Precio S/ 120.00

Se trata de precios promedios actuales del mercado, acorde a los resultados de las encuestas realizadas a nuestros clientes/usuarios.

- b) N° de Servicios: Alcanzar los 400 servicios totales en el primer mes de operación.

Proyectamos alcanzar la siguiente composición promedio para el primer mes:

- Ticket A: 200 servicios
- Ticket B: 180 servicios
- Ticket C: 20 servicios

Para ello necesitaremos 12 *Cleaners* a razón de 34 servicios al mes por cada una. Este número es conservador si tenemos en consideración que una *Cleaner* podría hacer 52 servicios en el mes, considerando dos servicios por día y teniendo la opción de decidir trabajar seis días a la semana.

- c) Nuestro objetivo será alcanzar un incremento mínimo mensual del 10% en número de servicios para el primer año. Definimos este crecimiento intermensual para que el negocio sea viable en el primer año de operación. Cuantificamos la potencialidad del negocio en un universo inicial anual de 6,270 hogares en los distritos definidos, número que representa sólo el 1.47% del universo potencial total. Asimismo, para poder realizar 1,141 servicios en el mes 12, emplearemos a 34 *Cleaners* con la misma frecuencia promedio de servicios. Por otro lado, para el siguiente año, se proyecta de manera conservadora un incremento del 7% mensual.
- d) Se estima que un 20% de los servicios totales de cada mes, soliciten compra de los productos *eco friendly*. Estimamos el precio promedio de dichos productos en S/100. La venta de estos productos tendrá un margen bruto fijo del 25%, el cual será negociado con el proveedor.

La siguiente Figura muestra la evolución de las ventas (por servicios y venta de productos *eco friendly*) tanto para el primer como el segundo año.

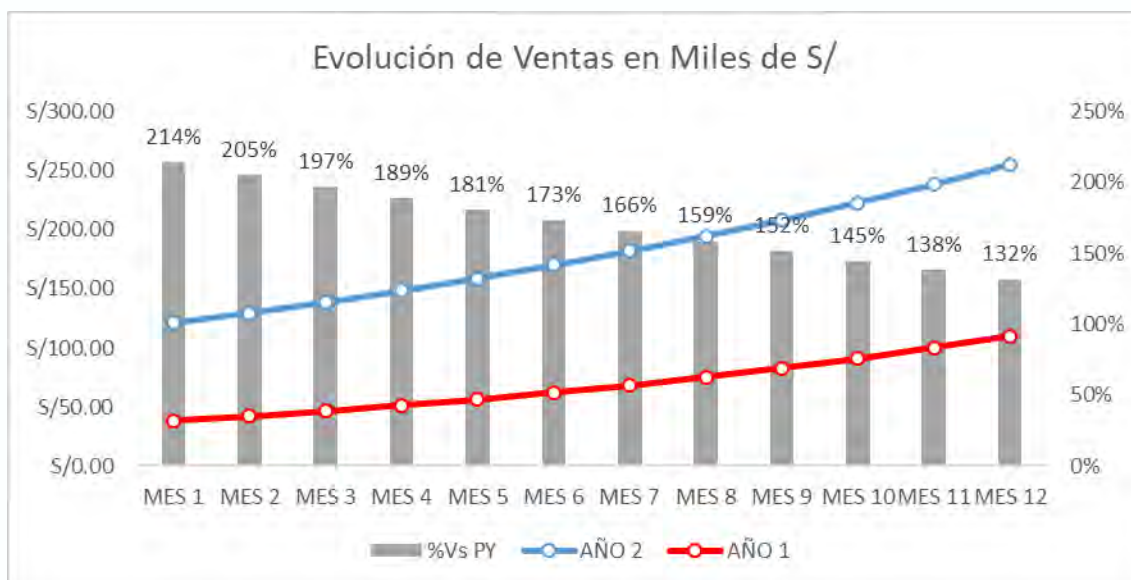


Figura 23: Proyección de Ventas Año 01 y 02 (Elaboración propia)

e) Otros ingresos: Proyectamos ingresos de publicidad en app mensual de S/ 500 al mes.

f) Costo variable: El costo variable será el ingreso que reciba cada *Cleaner* por servicio.

Se manejará un costo variable de aproximadamente 66.67% sobre el precio de cada

Ticket:

- Ticket A: Por cuatro horas de limpieza: S/ 40.00 de pago al *Cleaner*.
- Ticket B: Por seis horas de limpieza: S/ 60.00 de pago al *Cleaner*.
- Ticket C: Por ocho horas de limpieza: S/ 80.00 de pago al *Cleaner*.

g) Estructura de costo fijo: Estable para los dos años de operación, sin embargo, se incrementa el gasto administrativo por la contratación de un coach más al segundo año de operación debido al incremento del número de *Cleaners* y por el alquiler de una oficina más grande. La composición de los costos fijos es la siguiente:

GASTOS DEADM	AÑO 1		AÑO 2	
	X MES	X AÑO	X MES	X AÑO
Oficina / Almacén	S/2,000.00	S/24,000.00	S/2,500.00	S/30,000.00
Coach	S/2,000.00	S/24,000.00	S/4,000.00	S/48,000.00
Sueldos (3 socios y 1 com. manag)	S/7,500.00	S/90,000.00	S/7,500.00	S/90,000.00
Servicios	S/500.00	S/6,000.00	S/500.00	S/6,000.00
TOTAL	S/12,000.00	S/144,000.00	S/14,500.00	S/174,000.00
<b>GASTOS DEVTAS</b>				
	X MES	X AÑO	X MES	X AÑO
Publicidad en redes	S/500.00	S/6,000.00	S/500.00	S/6,000.00
Mantenimiento de software	S/50.00	S/600.00	S/50.00	S/600.00
Modificación de Software	S/200.00	S/2,400.00	S/200.00	S/2,400.00
TOTAL	S/750.00	S/9,000.00	S/750.00	S/9,000.00

Figura 24: Estructura de costos fijos Año 01 y 02 (Elaboración propia)

Con los supuestos indicados líneas arriba, construimos los Estados de Resultados al cierre de cada año y el flujo de caja para el primer año.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AÑO 1			
(+) Ventas		S/ 654,359	
(-) Costo de ventas		S/ 436,239	
Margen Bruto		S/ 218,120	33%
Gastos de Adm		S/ 144,000	
Gastos de Ventas		S/ 9,000	
Ut. Operativa		S/ 65,120	
(+) Otros Ingresos		S/ 177,074	
(-) Otros Egresos		S/ 128,306	
Ut. Antes de Impuestos		S/ 113,888	
(-) Impuestos		S/ 34,166	
Ut. Neta		S/ 79,722	12.18%
	ROE		102%
	ROA		102%

Figura 25: Estado de Ganancias y Pérdidas Año 01 (Elaboración propia)

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS AÑO 2		
(+)Ventas	S/ 1,717,934	
(-) Costo de ventas	S/ 1,145,289	
<b>Margen Bruto</b>	<b>S/ 572,645</b>	<b>33%</b>
Gastos de Adm	S/ 174,000	
Gastos de Ventas	S/ 9,000	
<b>Ut. Operativa</b>	<b>S/ 389,645</b>	
(+)Otros Ingresos	S/ 455,133	
(-) Otros Egresos	S/ 336,850	
<b>Ut. Antes de Impuestos</b>	<b>S/ 507,928</b>	
(-) Impuestos	S/ 152,378	
<b>Ut. Neta</b>	<b>S/ 355,549</b>	<b>20.70%</b>
ROE	456%	
ROA	456%	

Figura 26: Estado de Ganancias y Pérdidas Año 02 (Elaboración propia)

FLUJO DE CAJA HATUN CLEAN APP 2 AÑOS POR QUARTER (EXPRESADO EN MILES DE SOLES)									
	MES 0	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
<b>INGRESO BRUTO POR SERVICIOS DE LIMPIEZA</b>									
INGRESO BRUTO POR SERVICIOS	S/0.00	S/101.29	S/134.81	S/179.43	S/238.83	S/308.75	S/378.23	S/463.34	S/567.62
<b>INGRESOS NETOS HATUN CLEAN APP</b>									
INGRESO NETO POR SERVICIOS	S/0.00	S/33.76	S/44.93	S/59.81	S/79.60	S/102.90	S/126.06	S/154.43	S/189.19
INGRESOS VTAS ECO	S/0.00	S/26.48	S/35.24	S/46.91	S/62.44	S/80.72	S/98.88	S/121.14	S/148.40
OTROS INGRESOS PUBLICIDAD	S/0.00	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>S/0.00</b>	<b>S/61.74</b>	<b>S/81.68</b>	<b>S/108.22</b>	<b>S/143.54</b>	<b>S/185.12</b>	<b>S/226.45</b>	<b>S/277.07</b>	<b>S/339.08</b>
<b>TARIFA CLEANER (ING BRUTO)</b>									
PAGO A CLEANERS	S/0.00	S/ 67.53	S/ 89.88	S/ 119.63	S/ 159.23	S/ 205.84	S/ 252.16	S/ 308.91	S/ 378.43
<b>EGRESOS HATUN CLEAN APP</b>									
INV. INICIAL	S/78.00	0	0	0	0	0	0	0	0
COSTO VTAS ECO	S/0.00	S/ 19.86	S/ 26.43	S/ 35.18	S/ 46.83	S/ 60.54	S/ 74.16	S/ 90.85	S/ 111.30
GASTO ADM	S/0.00	S/ 36.00	S/ 36.00	S/ 36.00	S/ 36.00	S/ 43.50	S/ 43.50	S/ 43.50	S/ 43.50
GASTO VTA	S/0.00	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25	S/ 2.25
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>S/78.00</b>	<b>S/ 65.65</b>	<b>S/ 74.63</b>	<b>S/ 86.58</b>	<b>S/ 102.49</b>	<b>S/ 128.71</b>	<b>S/ 147.32</b>	<b>S/ 170.12</b>	<b>S/ 198.05</b>
<b>FLUJO</b>	<b>-S/78.00</b>	<b>-S/ 3.91</b>	<b>S/ 7.05</b>	<b>S/ 21.64</b>	<b>S/ 41.05</b>	<b>S/ 56.41</b>	<b>S/ 79.12</b>	<b>S/ 106.95</b>	<b>S/ 141.03</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	<b>-S/78.00</b>	<b>-S/ 243.92</b>	<b>-S/ 234.42</b>	<b>-S/ 185.03</b>	<b>-S/ 82.51</b>	<b>S/ 71.76</b>	<b>S/ 285.39</b>	<b>S/ 577.16</b>	<b>S/ 964.64</b>
<b>TIR 24 MESES</b>	<b>10.75%</b>								
<b>VNA</b>	<b>S/ 8,167</b>								
<b>PAYBACK</b>	<b>12.69 MESES</b>								

Figura 27: Flujo de Caja en dos años expresados en Quarters (Elaboración propia)

### Conclusiones sobre la Sostenibilidad Financiera:

- Para el primer año proyectamos cerrar con un margen bruto del 33% y una utilidad neta positiva después de impuesto de S/ 79,722 (Mg. Neto 12.18%)

- Al cierre del primer año tendremos un ROE y ROA del 102% y al cierre del segundo año llegaría a 456%.
- Debido a la inversión inicial, a partir del mes 13 se proyectan flujos acumulados positivos.
- La TIR del proyecto en el primer año es negativa. Sin embargo, corriendo flujos hasta el segundo año, la TIR resultante asciende a 10.75% (Ver Apéndice G).
- El VNA se hace positivo al segundo año de operación, ascendiendo a S/8,167, con una tasa de descuento del 10%.

Debemos tener en consideración la escalabilidad del negocio y el potencial crecimiento exponencial en ventas manteniendo una estructura de costos fijos relativamente estable, por lo que los resultados al cierre del año dos de operaciones, incluso con un menor crecimiento mensual proyectado de 7%, mejorarán con un Mg. neto del 20.70% y una utilidad neta después de impuesto de S/ 355,549.

### **3.7 Implementación de la Solución**

#### **3.7.1 Plan de Implementación**

La planificación nos permite garantizar que el resultado de nuestro proyecto proporcionará un valor real frente a esta nueva oportunidad de negocio que hemos detectado.

En este sentido, hemos utilizado un proceso ágil ocasionando que nuestra planificación sea dinámica, ya que, al vivir en un mundo basado en la incertidumbre y sumado a los rápidos avances tecnológicos, hacen que ningún planeamiento tradicional a largo plazo sea suficiente y nos brinde éxito asegurado. Además, es mejor ser el jugador dominante de un pequeño mercado, que un pequeño competidor en un mercado enorme y con una gran competencia, es por eso que la planificación de la implementación es sumamente importante para partir con ventaja al ejecutar nuestro proyecto en base a los objetivos definidos.

En la Figura 23, observamos que el esquema de nuestra solución consta de nueve fases divididas en una serie de tareas con la asignación de trabajo (horas), que permiten tener una visión clara a seguir para concretar lo que será nuestro producto final. De esta manera, el esquema de implementación de *Hatun Clean App* nos permite analizar los posibles riesgos, inconvenientes y a poner sobre la mesa todos los obstáculos para que el logro del objetivo final no se vea entorpecido. Asimismo, podemos determinar cuáles son las capacidades necesarias para llevar a término una idea y hasta cuáles recursos materiales y humanos se requerirán.

Por otra parte, el desarrollo del proyecto implica delimitar el presupuesto y el comienzo de la búsqueda de financiamiento, sin embargo, para dar partida a nuestro proyecto no hemos considerado financiamiento externo pues cubrimos el inicio de la operación con el aporte de capital de los socios. Sabemos que el financiamiento es clave para nuestra propuesta de negocio ya que cuenta, como expusimos previamente, con un alto grado de exponencialidad. Para este tipo de negocios contemplar las expectativas de recuperación del capital, la generación de ganancias incrementales y visualizar lo que pueden ser las mejoras del producto a futuro es un tema vital para la consecución del éxito.

Luego de diseñar el esquema de planificación de proyecto, hemos concluido que el desarrollo de "*Hatun Clean App*" nos demandará 263.75 días bajo una jornada laboral diaria de ocho horas hombre. Dentro de este análisis, se ha contemplado el efecto de la pandemia mundial (Covid-19), nuestra actual carga laboral y que bajo esas circunstancias podemos dedicar dos horas diarias de nuestro tiempo por persona para el desarrollo del proyecto. Esta situación, mermó nuestra capacidad para el desarrollo del proyecto. El mismo pudo terminar antes, pero, lamentablemente, esta situación incontrolable para todo el mundo retrasó nuestra planificación. En consecuencia, la implementación la podríamos ver funcionando correctamente en la primera semana de noviembre del 2020.



Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
<b>Proyecto "Hatun Clean App"</b>	<b>263.75 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>mar 10/11/20</b>
<b>1. Plan de Negocio</b>	<b>87.25 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 9/03/20</b>
1.1 Contexto del Problema de Negocio	2 horas	jue 7/11/19	jue 7/11/19
1.2 Definición del Problema de Negocio	3 horas	vie 8/11/19	vie 8/11/19
1.3 Desarrollo de la idea	8 horas	vie 8/11/19	dom 10/11/19
1.4 Plan del Proyecto	8 horas	mar 12/11/19	mar 12/11/19
1.5 Revisión del plan de negocio	10 horas	sáb 7/03/20	lun 9/03/20
<b>2. Plan de Marketing</b>	<b>26 días</b>	<b>vie 15/11/19</b>	<b>dom 22/12/19</b>
2.1 Análisis PESTEC	2 horas	vie 15/11/19	vie 15/11/19
2.2 Análisis FODA	4 horas	dom 17/11/19	dom 17/11/19
2.3 Análisis de Competencia	2 horas	dom 17/11/19	dom 17/11/19
2.4 Objetivos	2 horas	dom 17/11/19	dom 17/11/19
<b>2.5 Investigación de Mercado</b>	<b>20 días</b>	<b>lun 18/11/19</b>	<b>dom 15/12/19</b>
2.6 Segmentación y Targeting	2 horas	lun 16/12/19	lun 16/12/19
2.7 Posicionamiento	1 hora	lun 16/12/19	lun 16/12/19
2.8 Diferenciación	2 horas	lun 16/12/19	lun 16/12/19
2.9 Política de Precios	2 horas	lun 16/12/19	lun 16/12/19
2.10 Marketing Mix (4P o 7Ps)	14 horas	lun 16/12/19	mar 17/12/19
2.11 Propuesta Única de Ventas	1 hora	lun 16/12/19	lun 16/12/19
2.12 Plan de Comunicación	8 horas	sáb 21/12/19	sáb 21/12/19
2.13 Plan de Lanzamiento	4 horas	dom 22/12/19	dom 22/12/19
<b>3. Planteamiento de la Solución al Problema de Negocio</b>	<b>84.25 días</b>	<b>sáb 4/01/20</b>	<b>vie 1/05/20</b>
3.1 Aplicación de Metodologías Ágiles para la Solución del Problema de Negocio	80 horas	sáb 4/01/20	jue 16/01/20
3.2 Aplicación de los Elementos de la Investigación Científica	30 horas	vie 17/01/20	mié 22/01/20
3.3 Definición de la Solución al Problema de Negocio	30 horas	jue 23/01/20	mar 28/01/20
<b>3.4 Propuesta de valor</b>	<b>0.19 días</b>	<b>mié 29/01/20</b>	<b>mié 29/01/20</b>
3.4.1 Trabajos del usuario	1 hora	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.4.2 Alegrías	1 hora	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.4.3 Frustraciones	1 hora	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.4.4 Solución	1.5 horas	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.4.5 Generador de Alegrías	1.5 horas	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.4.6 Aliviadores de Frustraciones	1.5 horas	mié 29/01/20	mié 29/01/20
3.5 Pitch	4 horas	jue 30/01/20	jue 30/01/20
3.6 Disrupción	20 horas	jue 30/01/20	lun 3/02/20
3.7 Exponencialidad	5 horas	lun 3/02/20	lun 3/02/20
3.8 Sostenibilidad	10 horas	lun 3/02/20	mar 4/02/20
3.9 Implementación de la Solución al Problema de Negocio	10 horas	mié 5/02/20	jue 6/02/20
3.10 Métricas que definen el éxito de la Solución al Problema de Negocio	2 horas	jue 6/02/20	jue 6/02/20
3.11 Revisión del Planteamiento de la Solución	170 horas	jue 2/04/20	vie 1/05/20
<b>4. Viabilidad Financiera</b>	<b>14.25 días</b>	<b>jue 13/02/20</b>	<b>mié 4/03/20</b>
4.1 Recursos	5 horas	jue 13/02/20	jue 13/02/20
4.2 Inversión Inicial	50 horas	mar 18/02/20	mié 26/02/20
4.3 Proyecciones de venta	10 horas	jue 27/02/20	vie 28/02/20
4.4 Estructura de costos	5 horas	mar 3/03/20	mar 3/03/20
4.5 Punto de equilibrio	2 horas	mié 4/03/20	mié 4/03/20
<b>5. Definición de Socios Estratégicos</b>	<b>57 días</b>	<b>vie 10/04/20</b>	<b>lun 29/06/20</b>
5.1 Benchmark	20 horas	vie 10/04/20	mar 14/04/20
5.2 Búsqueda Socios	100 horas	mié 22/04/20	vie 8/05/20
5.3 Definición Alianzas	10 horas	dom 10/05/20	lun 11/05/20
5.4 Negociación de Alianzas	200 horas	vie 15/05/20	jue 18/06/20
5.5 Redacción de acuerdos comerciales	20 horas	sáb 20/06/20	mar 23/06/20
5.6 Validación de acuerdos comerciales	20 horas	mar 23/06/20	jue 25/06/20
5.7 Cierre de acuerdos	8 horas	lun 29/06/20	lun 29/06/20
<b>6. Construcción de Software</b>	<b>86.5 días</b>	<b>lun 25/05/20</b>	<b>mar 22/09/20</b>
6.1 Definir Requerimientos Funcionales	100 horas	lun 25/05/20	mié 10/06/20
6.2 Redactar Documento de Requerimientos	3 horas	mar 30/06/20	mar 30/06/20
6.3 Identificar Requerimientos No Funcionales	50 horas	sáb 30/05/20	lun 8/06/20
6.4 Redactar Documento de Requerimientos No Funcionales	3 horas	mar 30/06/20	mar 30/06/20
6.5 Revisar Fase de Modelado de Negocio	100 horas	vie 10/07/20	mar 28/07/20
6.6 Revisar Fase de Análisis y Diseño	100 horas	mié 5/08/20	vie 21/08/20
6.7 Revisar Fase de Construcción del Software	50 horas	lun 10/08/20	mar 18/08/20
6.8 Revisar Fase de Pruebas del Software	<b>23.5 días</b>	<b>jue 20/08/20</b>	<b>mar 22/09/20</b>
6.8.1 Realizar Pruebas Unitarias	50 horas	jue 20/08/20	vie 28/08/20
6.8.2 Realizar Pruebas Funcionales	100 horas	jue 20/08/20	lun 7/09/20
6.8.3 Identificar Problemas de desarrollo	20 horas	lun 7/09/20	mié 9/09/20
6.8.4 Redactar Cambios o Fallas del aplicativo	30 horas	jue 10/09/20	mar 15/09/20
6.8.5 Revisar Solicitudes de Cambio	20 horas	vie 18/09/20	mar 22/09/20
<b>7. Fase de Implementación</b>	<b>27.25 días</b>	<b>vie 25/09/20</b>	<b>mar 3/11/20</b>
7.1 Verificación de cambios subsanados del sistema	20 horas	vie 25/09/20	mar 29/09/20
7.2 Compra de equipos, muebles y artículos de limpieza	100 horas	mié 30/09/20	vie 16/10/20
7.3 Plan de capacitación	<b>8 días</b>	<b>mié 30/09/20</b>	<b>dom 11/10/20</b>
7.3.1 Definición de la estrategia	10 horas	mié 30/09/20	jue 1/10/20
7.3.2 Elaboración de Guía de capacitación	30 horas	vie 2/10/20	mié 7/10/20
7.3.3 Ejecución de capacitación	16 horas	sáb 10/10/20	dom 11/10/20
7.4 Ensayos y Reuniones	50 horas	lun 12/10/20	mar 20/10/20
7.5 Pase a Productivo con el Cliente Piloto (Marcha blanca)	80 horas	mar 20/10/20	lun 2/11/20
7.6 Aseguramiento de la calidad en ambiente productivo	10 horas	lun 2/11/20	mar 3/11/20
<b>8. Fase de Lanzamiento</b>	<b>1 día</b>	<b>vie 1/05/20</b>	<b>vie 1/05/20</b>
8.1 Activación de redes sociales abierta	2 horas	mié 4/11/20	mié 4/11/20
8.2 Activación de plan de comunicación en redes	5 horas	mié 4/11/20	mié 4/11/20
8.3 Activación plan de Influencers	8 horas	jue 5/11/20	jue 5/11/20
<b>9. Seguimiento y Control</b>	<b>30 horas</b>	<b>jue 5/11/20</b>	<b>mar 10/11/20</b>

Figura 28: Esquema de plan de proyecto (Elaboración propia)

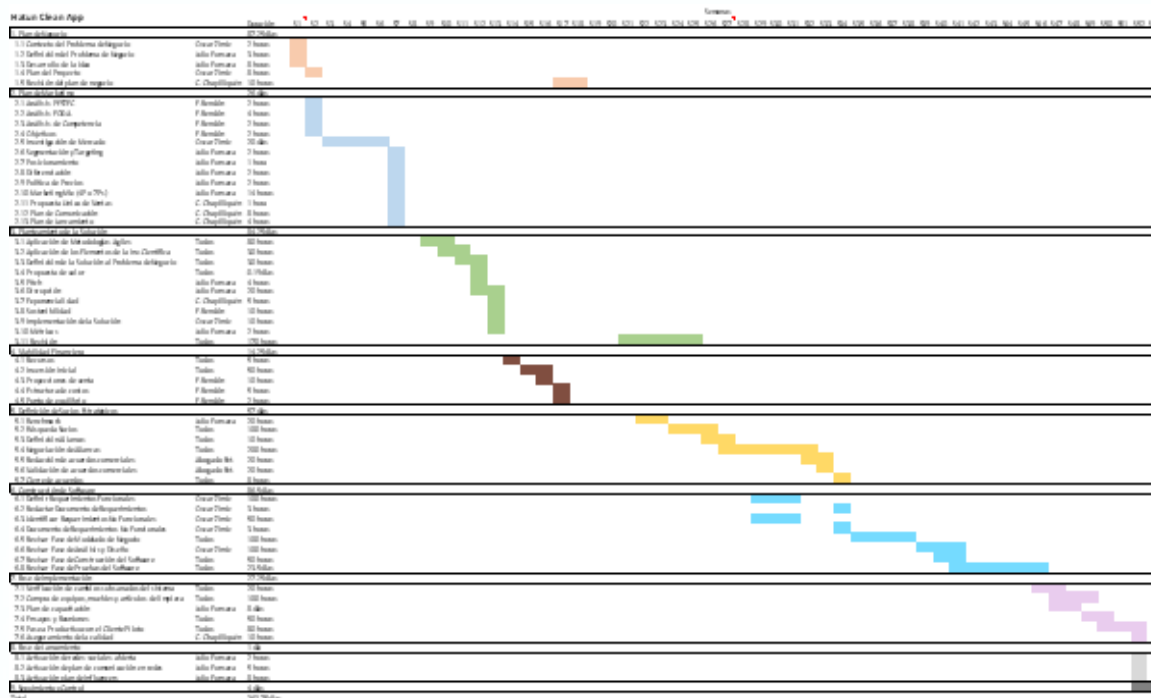


Figura 29: Visualización del Diagrama de Gantt de la implementación (Elaboración propia). Para mejor visualización de la figura revisar el Apéndice I.

### 3.7.2 Presupuesto de Implementación

Para la realización y puesta en marcha del proyecto, las herramientas necesarias y requeridas son las siguientes:

- Alquiler de Local
- Desarrollo del aplicativo
- Compra de vehículo de transporte
- Artículos de Limpieza (A consignación)
- Herramientas de Hardware
  - Impresora HP Laser 1200w
  - UPS Forza FX-2200
- Capacitación y otros gastos
  - Constitución de la empresa
  - Capacitación de *Cleaners*
  - Compra de materiales

A continuación, se mostrará un cuadro con los gastos iniciales para llevar a cabo la implementación planteada en la solución:

Presupuesto	Cantidad	Precio	Subtotal
Alquiler de Local	1	S/2,000	S/2,000
Impresora HP Laser 1200w	1	S/957	S/957
UPS Forza FX-2200	1	S/654	S/654
Constitución de la empresa	1	S/700	S/700
Capacitación de Cleaners	1	S/1,700	S/1,700
Materiales de Limpieza	1	S/2,000	S/2,000
Compra de Vehículo	1	S/30,000	S/30,000
Desarrollo del Aplicativo	1	S/40,000	S/40,000
<b>Total</b>			<b>S/78,011</b>

Figura 30: Presupuesto inicial de implementación (Elaboración propia)

### 3.7.3 Factores Clave para el Éxito de la Implementación

Para una exitosa implementación del proyecto es indispensable que se realice un seguimiento constante de los avances del proyecto. De esta manera, tenemos que los factores clave son los siguientes:

#### 1) *Comunicación con los desarrolladores*

Se debe mantener una constante comunicación con el proveedor del aplicativo “*Hatun Clean App*”. En efecto, nos permitirá realizar un seguimiento adecuado de la construcción en base a los requerimientos definidos y de ser necesario resolver a tiempo cualquier cambio o modificación.

#### 2) *Establecer responsabilidades en base a habilidades*

Nuestro equipo debe organizarse en base a las habilidades personales de cada uno. De esta manera, cada uno asumirá el liderazgo de las actividades definidas para cumplir efectivamente y en el tiempo establecido cada una de ellas.

#### 3) *Monitoreo y capacitación*

Es indispensable que se realice el seguimiento a nuestros *Coaches* en base a la propuesta establecida. En la etapa de capacitación debemos estar en constante

monitoreo y mantenernos informados de cómo desempeñan sus actividades y los resultados con las *Cleaners*, quienes serán la cara frente al cliente final.

#### 4) *Estar a la vanguardia*

Es sumamente importante mantenernos informados respecto a todo lo relacionado con nuestro *Core* de negocio. Indispensable asesorarnos y aprender de los expertos en el tema.

### 3.8 Métricas y Resultados que Confirmarán el Éxito de la Solución

Las empresas exitosas tienen resultados debido a que se plantean objetivos *SMART* (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y en espacios de tiempo definidos) y porque siguen minuciosamente el progreso de la compañía en pos de la consecución de dichas metas. Una empresa puede tener miles de objetivos lo que complica el seguimiento periódico para las cabezas del negocio. Para hacer este seguimiento, las compañías diseñan *Dashboards* que son cuadros de control visual con gráficas sencillas que permiten evaluar de una mirada el performance del negocio y cada área de la empresa.

Para *Hatun Clean App* (HCA) definimos un Dashboard sencillo con cuatro cuadrantes que nos permite ver el negocio los principales aspectos del negocio: 1) Métricas Financieras; 2) Métricas Comerciales; 3) Métricas Operativas; 4) Métricas de Desarrollo de Negocio y 5) Métricas Socio Ambientales. Nuestro Dashboard de control se medirá siempre tomando las métricas objetivo del año en curso comparadas con el año anterior y considerando dos posibles resultados que hemos nombrado Aceptable y Excelente. Colocamos, como ejemplo, el gráfico del *Dashboard* de control HCA con los indicadores de seguimiento y los objetivos propuestos para cada uno en el año de inicio de operaciones y el segundo año vida:

Métricas Financieras					Métricas Operativas				
Indicador	AÑO 1		AÑO 2		Indicador	AÑO 1		AÑO 2	
	Aceptable	Excelente	Aceptable	Excelente		Aceptable	Excelente	Aceptable	Excelente
Margen Bruto	30%	30%	30%	30%	Reclutamiento Mes	2	4	3	5
Margen Neto	6%	9%	14%	18%	Promedio Rotación Mes	10%	8%	10%	8%
ROE / ROA	30%	60%	100%	150%	Inicio tarde Servicio	5%	1%	3%	1%
MARGEN EBITDA	3.50%	5.00%	14%	18%	Fill Rate Prod Eco	95%	99%	97%	99%
					No atendidos	5%	1%	3%	1%

Métricas Comerciales					Métricas de Desarrollo de Negocio				
Indicador	AÑO 1		AÑO 2		Indicador	AÑO 1		AÑO 2	
	Aceptable	Excelente	Aceptable	Excelente		Aceptable	Excelente	Aceptable	Excelente
Ventas Servicios Limpieza	S/650M	S/764M	S/1'306M	S/1'460M	Satisfacción al cliente	5	5	5	5
Prestaciones año	8,554	10,000	17,000	19,000	Incidenias negativas	3%	1%	2%	1%
Ventas de Productos Eco	S/171M	S/200M	S/382M	S/427M	Reviews Post servicio	50%	70%	55%	75%
Prestaciones Eco año	1,711	2,000	3,400	3,800	Hogares Contactados	128M	130M	134M	137M
Frecuencia mensual	2.10	2.45	2.21	2.58	Prospección Hogares	30%	32%	35%	38%
Captación Clientes	4,275	5,500	4,489	5,775	Concreción servicios	3.34%	4.23%	3.35%	4.22%

Métricas Socio - Ambientales	Indicador	AÑO 1		AÑO 2	
		Aceptable	Excelente	Aceptable	Excelente
		Cleaners Asociadas al año	24	29	40
Ingreso Promedio Mes de Cleaners	S/ 1,000	S/ 1,500	S/ 1,000	S/ 1,500	
Cobertura anual de hogares Eco Users	20% Clientes	30% Clientes	25% Clientes	35% Clientes	

Figura 31: Dashboard de control "Hatun Clean App" (Elaboración propia)

#### 1) Métricas Financieras:

- Margen Bruto: Definido en 30% puesto que es el porcentaje que nos corresponde del importe total cobrado por los servicios de limpieza realizados sin considerar la venta de productos ecológicos y publicidad en la aplicación que los tenemos definidos como Otros ingresos. No presente variación entre los años expuestos y los objetivos Aceptable y Excelente debido a que la mejora de este porcentaje tendrá que ver más con las eficiencias para reducir los importes de costos de ventas.
- Margen Neto: La diferencia entre los objetivos Aceptable y Excelente de ambos años se debe a la variación de Otros ingresos compuesto por venta de productos eco amigables y publicidad pagada en la aplicación.
- ROE / ROA: Si bien sabemos que ambos indicadores no son iguales ya que en el ROE entra a tallar el Apalancamiento Financiero, haciéndolo más ácido versus el ROA, para nuestra propuesta de negocio ambos indicadores tendrían el mismo resultado ya que no hemos considerado solicitar un préstamo para el inicio de operaciones. El capital total sería asumido por los accionistas en un porcentaje a definir.

- Margen EBITDA: Consideramos como Aceptable tener un margen mínimo de 3.5% y Excelente de 5% en el primer año debido al inicio de operaciones. Sin embargo, esperamos tener con el negocio un margen EBITDA Aceptable por encima del 14% y Excelente de 18% en los siguientes años.

## 2) Métricas Comerciales:

- Ventas de Servicios de Limpieza: Es la cantidad de Soles totales objetivos para cada año. Al igual que en las métricas financieras, tendremos un objetivo Aceptable y uno Excelente con una exigencia mayor. Están estrictamente relacionados a la cantidad y Mix de servicios efectuados en el año.
- Prestaciones año: Objetivos Aceptable y Excelente planteados para el total de servicios de limpieza efectuados en el año.
- Ventas de Productos Eco-amigables: Objetivos para el año planteados por el total de Soles que ingresan a la empresa producto de la venta de los productos de limpieza Eco-amigables.
- Prestaciones Eco: Es el objetivo Aceptable y Excelente que planteamos para la cantidad de servicios que deberán activarse con venta de productos de limpieza ecológicos. Consideramos como mínimo un 20% del total de servicios efectuados en el año.
- Frecuencia mensual: Medimos el promedio mensual de veces que un mismo domicilio solicita el servicio de limpieza. También se maneja en objetivos Aceptable y Excelente.
- Captación Clientes: La cantidad objetivo de clientes que esperamos servir en el año. Varía versus la cantidad de servicios pues consideramos que los clientes usarán más de una vez al mes nuestro servicio.

### 3) Métricas Operativas:

- Reclutamiento Mes: Es la métrica que medirá la cantidad de *Cleaners* reclutados luego de un estricto proceso de evaluación y capacitación.
- Prom Rotación Mes: Porcentaje de *Cleaners* que estimamos perderemos al cierre del año en promedio.
- Inicio tarde Servicio: Mide el porcentaje de ocasiones en que llegamos tarde para la atención de un servicio programado. No se evaluaría el ratio si el servicio se programa para el mismo día.
- *Fill Rate* Prod. Eco: Ratio que medirá el porcentaje de cumplimiento de entrega en día y hora de los pedidos de productos Eco-amigables para los servicios que lo soliciten. La entrega debe ser antes de la llegada del *Cleaner* para que pueda contar con los materiales listos e iniciar con el servicio a tiempo.
- No atendidos: Es el porcentaje de solicitudes de servicios que no podremos programar más los servicios comprometidos atendidos debido a diferentes motivos: Falta de personal, emergencias de *Cleaner*, quiebre de stock de productos Eco-amigables, etc.

### 4) Métricas de Desarrollo de Negocio:

- Satisfacción al cliente: Bajo un esquema de calificación del uno al cinco donde uno es “Insatisfecho” y cinco “Muy Satisfecho”, para el primer y segundo año apuntamos a obtener siempre la mayor puntuación (cinco) dado el posicionamiento que queremos lograr en nuestros usuarios.
- Incidencias negativas: Ratio de incidencias no acorde a los protocolos de operación y atención definidos. Son reportes de clientes con reportes negativos o de oportunidad de mejora sobre nuestro servicio.

- *Reviews* Post servicio: Porcentaje de servicios que esperamos los clientes califiquen y/o comenten en nuestra aplicación. La calificación de cada cliente sobre el *Cleaner* que lo atendió será publicada en nuestra App para beneficio de otros usuarios.
- Hogares Contactados: Es la cantidad de hogares a los que esperamos llegar con una comunicación de nuestra propuesta. Es la cantidad de impactos que esperamos hacer en el año que no necesariamente serán clientes concretados.
- Prospección Hogares: Es el porcentaje de potenciales clientes que esperamos reaccionen a alguno de nuestros posts, contenidos o se interese por alguno de nuestros servicios.
- Concreción Clientes: Es el porcentaje de clientes que esperamos concretar versus el total de hogares contactados.

#### 5) Métricas Socio-Ambientales:

- *Cleaners* asociadas al año: Mediremos la cantidad de *Cleaners* en estado económicamente vulnerable que se asocian a *Hatun Clean App*. Nuestro objetivo será contar con un mínimo aceptable de 24 *Cleaners*, al cierre del Año uno, y 40 al cierre del Año dos. Nuestra empresa busca generar empleo digno, con ingresos que dependen del esfuerzo personal y pretende impartir conocimientos para mejorar *Skills* (de técnica de limpieza y habilidades blandas) a través del rol del *Coach*, quien hará monitoreo constante del performance de cada *Cleaner*.
- Ingresos promedios mensuales de *Cleaners*: Las *Cleaners* no serán empleadas directas de *Hatun Clean App*. Sin embargo, consideramos dentro de nuestros objetivos qué, cómo asociadas, puedan beneficiarse de la plataforma y generar ingresos para ellas y sus familias por encima del sueldo mínimo vital del país.
- Cobertura anual de hogares *Eco Users*: En *Hatun Clean App* nos preocupamos por incentivar el uso de productos que no afecten el medio ambiente y la diversidad



biológica, tanto en su producción como en su uso. Por ello, mediremos la cantidad de clientes que adquieren el servicio con productos Eco amigables versus el total de clientes atendidos tomando como meta aceptable anual el 20% del total de clientes.

### **3.9 Conclusiones**

Para la solución de nuestro problema complejo hemos utilizado metodologías ágiles las cuales nos han ayudado a analizar la viabilidad de nuestro proyecto en base a interacciones con nuestro cliente usuario y la construcción de prototipos. El proceso ágil decantó en la confección del lienzo Business Model Canvas en donde presentamos la estrategia para el desarrollo de la solución. Esta estrategia se robusteció con los elementos de la investigación científica, proceso que nos ayudó a, en base a los hallazgos encontrados, hacer los ajustes al modelo original.

La solución que planteamos para resolver el problema complejo de la falta de una oferta adecuada en el servicio de limpieza de hogares con los atributos necesarios para satisfacer a nuestro público objetivo es innovadora. La misma se enfocará en mejorar la experiencia del usuario cambiando la forma que actualmente se viene realizando, utilizando para ello tecnologías actuales que se integren con la preocupación del medio ambiente buscando, además, un fin social, reintegrando a la PEA a parte de la población vulnerable de nuestro país.

Nuestra solución, busca ser la primera de origen peruano en su tipo con un modelo exponencial que nos permita el crecimiento y resultados financieros proyectados, haciéndolo atractivo para nuevas inversiones futuras. Para ello, también será importante el diseño de la implementación del negocio, teniendo en consideración los recursos a utilizar y el horizonte de tiempo para cumplir con los objetivos, así como las métricas de control que nos permitirá medir la evolución de nuestro negocio en marcha.

Tomando en cuenta un modelo de proyección conservador, concluimos que financieramente el negocio resulta rentable a partir del segundo año con una TIR de 12.07% y un VNA de S/21,932. Si bien es cierto los resultados al cierre del primer año son ajustados, consideramos que se trata de un negocio con crecimiento exponencial y por ello los resultados se dan a partir del segundo año. Incluso, pudiendo asumir gastos adicionales para soportar el crecimiento del negocio (como mantenimiento y renovación de activos fijos, contratación de Staff de apoyo adicional, etc).



## Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

- La propuesta de negocio de *Hatun Clean App* como una alternativa para la limpieza de hogares que sea flexible, de calidad, segura, confiable, que incentive el uso de productos eco amigables y que cumpla un rol social, es viable en el mercado peruano. Esto, a partir del uso de metodologías ágiles, analizando a profundidad a nuestro cliente usuario a través de las encuestas y entrevistas y el testeo y *feedback* de un prototipo beta.
- Atributos como la flexibilidad, confianza y seguridad son sumamente importantes para una aplicación lo que asegura la viabilidad del proyecto *Hatun Clean App*.
- Si bien nuestro modelo de negocio no es disruptivo porque el mercado de limpieza de hogares como tal ya existe, nuestra propuesta es innovadora dado que los elementos de la estrategia buscan mejorar la experiencia del usuario al contratar un servicio de limpieza de hogares, lo que nos permitirá diferenciarnos de la competencia.
- Para diferenciar a *Hatun Clean App* de otras empresas que ofrecen un servicio similar en el mercado peruano, además de la confianza y seguridad, debemos posicionarnos como la única App peruana de limpieza a domicilios, así como la única que incentiva el uso de productos eco amigables y da la posibilidad de contratar el servicio para el mismo día.
- Nuestro modelo de negocio es exponencial, buscando ser una organización flexible, con elementos innovadores y que integre el uso de tecnologías actuales.
- Para poder ofrecer un servicio acorde al nivel de calidad propuesto y pueda responder a la demanda exponencial proyectada, será importante contar con un excelente mecanismo de reclutamiento de *Cleaners* y alianzas estratégicas con instituciones que

protejan a población en estado de vulnerabilidad lo que nos permitirá contar con personas que cumplan el perfil ético y honesto que necesitamos.

- El fomentar el uso de productos eco-amigables en nuestro cliente/usuario es un factor importante en la toma de sus decisiones dado que buscan vincularse a este nuevo estilo de vida que cuida el medio ambiente y, cómo se manifiesta en la literatura revisada, no es una moda pasajera (Barbeta, 2018).
- El saber comunicar la propuesta de *Hatun Clean App* a nuestro cliente usuario y llegar a mostrarle toda nuestra propuesta de valor es vital para que nuestra opción se posicione en el mercado y se mantenga en el tiempo. Y la mejor manera de conectar con nuestro cliente usuario por tema de perfiles es a través de una correcta comunicación en redes sociales y usando las diversas funcionalidades de una app.
- Se trata de un negocio con buen potencial de crecimiento en ventas en los próximos años manteniendo una estructura de costos fijos relativamente estable y que da la posibilidad de abrir otros tipos de servicios y nuevas líneas de negocio en el mediano plazo. Los resultados financieros que proyectamos a partir del segundo año son atractivos para la llegada de nuevos inversionistas.
- Nuestra solución *Hatun Clean App* no sólo es una aplicación de limpieza, sino consideramos que además es un instrumento que mejorará la calidad de vida de nuestro público objetivo y nuestras *Cleaners*.
- El uso de la literatura, así como las herramientas de recolección cuantitativas y cualitativas nos ha ayudado a robustecer nuestra propuesta de solución al problema complejo que nos hemos planteado. Es importante apoyarnos en estos elementos de investigación científica para entender los estilos de vida de nuestro cliente/usuario, así como entender la actualidad del servicio de limpieza de hogares en el Perú y cómo

nuevos modelos de negocio que usan la tecnología pueden tener éxito en este mercado.

#### 4.2 Recomendaciones

- Si bien existen actualmente varias empresas en la industria de limpieza de hogares, las encuestas y entrevistas personales entregaron como resultado el desconocimiento mayoritario de dichas empresas. Nuestra hipótesis sobre esta situación es que dichas empresas no hacen una comunicación adecuada de sus servicios y tampoco se adaptaron a los nuevos medios de comunicación. Esta podría ser una opción de estudio para interesados en publicidad o marketing.
- A partir de la metodología ágil para desarrollo de negocio y luego de la aplicación del método científico para mejorar dicha información, el siguiente paso es afianzar el acercamiento con los socios estratégicos para la solución del problema planteado. Dichos socios son las instituciones que apoyan a grupos de poblaciones vulnerables y los proveedores de productos Eco-amigables.
- La industria de limpieza de hogares es incipiente e informal en la mayoría de países de Latinoamérica lo que potencia la explotación de las personas que realizan estas labores. Por ello, nuestra recomendación es reforzar los mecanismos de formalización que protegen a las THR y fomentar la profesionalización de este sector.
- El modelo de negocio planteado está basado en metodologías ágiles, lo cual implica un acercamiento y/o coordinación mayor con los socios estratégicos, lo cual para el presente trabajo ha sido limitado por efectos de la pandemia que actualmente vivimos, por lo que consideramos existe una oportunidad de mejora importante en condiciones normales.
- Teniendo en cuenta que nuestra iniciativa está basada en un modelo colaborativo donde las personas que realizarán los servicios en su mayoría son mujeres que se

encuentran en algún estado de vulnerabilidad, sería importante haber podido realizar un muestreo a nivel de entrevistas con este grupo de personas y recoger su impresión sobre la viabilidad de esta oportunidad de negocio. En nuestro caso la aceptación del mismo ha tenido que ser inferida tomando en consideración las ODS que hemos considerado atacar en nuestra tesis.

- En circunstancias normales, la limpieza es vital para una adecuada convivencia, hoy en día en circunstancias actuales de salubridad, la limpieza ha pasado a jugar un rol fundamental para la sobrevivencia de las personas, en ese sentido recomendamos un estudio a profundidad sobre la escalabilidad del negocio que propone *Hatun Clean App* en tiempos post Covid, el cual podría probar o negar un incremento en la aceptación del modelo de negocio.

## Referencias

- Álvarez, J. (2020). *X-HOMES: hogares peruanos en mutación*. Obtenido de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/x-homes\\_hogares\\_peruanos\\_en\\_mutacion\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-03/x-homes_hogares_peruanos_en_mutacion_0.pdf)
- Acosta, M., Velastegui, A. Y. y Coronel Pérez, V. (2018). *Perspectivas de la economía digital en Latinoamérica: Caso Ecuador*. 3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico, 7(3), 28-43. DOI: <http://dx.doi.org/10.177993/3comp.2018.070335.28-43/>
- Anaya Sánchez, R., Castro Bonaño, J., & González Badía, E. (2020). Millennial Consumer Preferences In Social commerce Web Design. *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*. 123-139.
- Banco Mundial. (2020). *El Banco Mundial en Perú*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Bello, E. (2020). *¿Qué es ExO Canvas? Los 10 atributos de una organización exponencial*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/exo-canvas-organizacion-exponencial/>
- Buenadicha, C., Cañigüeral, A., & De León, I. (2017). Retos y posibilidades de la economía colaborativa en América. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Capogrossi, L. (2020). "La época de los esclavos se acabó?": Género y condiciones de trabajo en las empresas de limpieza en Argentina. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*(24), 173-190.
- Coll Rubio, P., & Lluís Micó, J. (2019). La planificación estratégica de la comunicación en la era digital. Los casos de estudio de Wallapop, Westwing y Fotocasa. *Revista de comunicación Vivat Academia*(147), 125-138.
- Compañía Peruana de estudios de mercado y opinión pública. (2019). *Perú Poblacional 2019. Market Report N°4*. Obtenido de

[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)

Cristófol, F., Segarra Saavedra, J., & Cristófol Rodríguez, C. (2019). La comunicación corporativa en Facebook de las marcas Españolas de moda Zara y Mango. *Revista Prisma Social*(24), 233-254.

Defensoría del Pueblo. (2019). *Las trabajadoras del hogar en el Perú. Documento defensorial N°21, una mirada al marco normativo nacional e internacional establecido para su protección*. Obtenido de <http://www.defensoria.gob.pe/>

Dir&Ge. (2020). *Seis de cada Millennials están dispuestos a pagar más por productos sostenibles*. Obtenido de <https://directivosygerentes.es/ecommerce/noticias-ecommerce/Millennials-productos-sostenibles>

Flores, M., & Watkins, J. (2019). Investigación Acción Participativa para Millennials: Desafíos ante las nuevas generaciones. *Clacso*, 93-113.

Foxize. (2018). *Cinco claves para innovar de forma disruptiva*. Obtenido de <https://www.foxize.com/blog/5-claves-innovacion-disruptiva/>

Fundación Innovación Bankinter. (2018). *Modelos de negocio disruptivos*. Obtenido de [https://www.fundacionbankinter.org/documents/20183/156075/Modelos+de+negocio+disruptivos\\_Resumen/d369caa3-5a75-482e-a414-75d0588d02fb](https://www.fundacionbankinter.org/documents/20183/156075/Modelos+de+negocio+disruptivos_Resumen/d369caa3-5a75-482e-a414-75d0588d02fb)

Garavito, C. (2018). Demanda de trabajo del hogar remunerado en el Perú Urbano. *Economía, XLI*(82), 35-60. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/economia/article/download/20908/20605/>

Garmendia, G. (2018). *¿Cuál es la media en conversión Web en 2018?* Obtenido de <https://www.gorkagarmendia.com/cual-es-la-media-en-ratio-de-conversion-web/>



- Gestión. (2016). *Millennials y Generación X: ¿Cuánto y cómo se endeudan y qué productos adquieren?* Obtenido de <https://gestion.pe/economia/Millennials-generacion-x-endeudan-productos-adquieren-118970-noticia/>
- Gestión. (2019). *Social Media: Perú es el primer País de la región con mayor porcentaje de alcance de redes sociales.* Obtenido de <https://gestion.pe/tecnologia/social-media-peru-primer-pais-region-mayor-porcentaje-alcance-redes-sociales-258321-noticia/?ref=gesr>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. D.F., México: Mc Graw Hill.
- Herrera Covarrubias, D., Coria Avila, G., Muñoz Zavaleta, D., Graillet Mora, O., Aranda Abreu, G., Rojas Durán, F., . . . Ismail, N. (2017). Impacto del estrés psicosocial en la salud. *Neurobiología*. 8. Obtenido de <https://www.uv.mx/eneurobiologia/vols/2017/17/17.html>
- Instituto de Empresa de Madrid. (2016). *Economía colaborativa en América Latina*. (IE Business School) Obtenido de <http://informeeconomicolaborativalatam.ie.edu/informe-economia-colaborativa.pdf>
- Instituto de Opinión Pública PUCP. (2018). Una mirada a la salud mental desde la opinión de los Peruanos. (150). Obtenido de <http://www.iop.pucp.edu.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Perfil Sociodemográfico, 2017*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1539/cap06.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/cap06.pdf)

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Estadística de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Peruano de Economía. (1 de Julio de 2019). *Clase media crece en el Perú*. Obtenido de <https://www.ipe.org.pe/portal/clase-media-crece-en-el-peru/>
- IPSOS. (2018). *¿Valores generacionales o estereotipos?* Obtenido de [https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos\\_peru\\_-\\_Millennials\\_0.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2018-06/ipsos_peru_-_Millennials_0.pdf)
- IPSOS. (2018). *Generaciones en el Perú*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-es>
- Kepios Pte.Ltd., We Are Social Ltd. and Hootsuite Inc. (2019). *Digital 2019 Perú*. Obtenido de <https://datareportal.com>
- Lima cómo vamos. (2019). *Lima y Callao según sus ciudadanos. Décimo informe urbano de percepción sobre la calidad de vida en la ciudad (Nº10)*. Obtenido de [http://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019\\_.pdf](http://www.limacomovamos.org/wp-content/uploads/2019/11/Encuesta-2019_.pdf)
- Linero, J., & Botero, L. (2020). Hábitos de consumo en plataformas E-Commerce en adultos jóvenes de la ciudad de Bogotá. *Universidad & Empresa*(22), 211-236.
- López, R. (2012). *Innovación del modelo de negocio: Propuesta de un modelo holístico*. Obtenido de [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365\\_lopez\\_perez\\_ricardo.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/7825/43365_lopez_perez_ricardo.pdf?sequence=1)
- Nguyen, A., Parker, L., & Lockrey, S. (2020). *Una definición del consumidor de envases ecológicos. Diario de producción más limpia*.
- Nielsen. (2015). *Estilos de vida generacionales*. Obtenido de <https://www.nielsen.com/pe/es/>

Organización Mundial de la Salud. (2015). *Temas de salud*. Obtenido de

[https://www.who.int/topics/risk\\_factors/es/](https://www.who.int/topics/risk_factors/es/)

Palao, F. (2016). Prólogo. En *Organizaciones Exponenciales*. Madrid: Bubok Publishing S.L.

Pew Research Center. (2019). *Los millennials se destacan por su uso de tecnología, pero las generaciones mayores también abrazan la vida digital*. Obtenido de

<https://www.pewresearch.org>

Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española* (23° ed.).

Sanitas. (2010). *Consejos para reducir el estrés*. Obtenido de

<https://www.sanitas.es/sanitas/seguros/es/particulares/biblioteca-de-salud/estilo-vida/consejos-reducir-estres.html>

Sarmiento, J., & Rodríguez, J. (2018). La comunicación de boca en boca electrónica en los medios sociales. Análisis de sus antecedentes. *Revista de comunicación de la Seeci*(22).

Simon, S. (2019). *Seis consejos prácticos para manejar el estrés*. Obtenido de American Cancer Society: <https://www.cancer.org/es/noticias-recientes/6-consejos-practicos-para-manejar-el-estres.html>

Valdés, P. (2019). *Estudio reveló tendencia ambiental en compras Online*. Obtenido de

<https://search-proquest-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/docview/2277321801?accountid=28391>

Valdivia, G. (2018). *Mercado de edificaciones urbanas en Lima Metropolitana*. Obtenido de

<http://www3.vivienda.gob.pe/dnc/archivos/eventosT/4.%20Presentaci%C3%B3n%20Mercado%20de%20Edificaciones%20GVR%20-%20CAPECO.pdf>

Velásquez, S., Monsalve, D., Zapata, M., Gómez, M., & Ríos, J. (2018). Pruebas a aplicaciones móviles: Avances y Retos. Lámpsakos.

Velásquez, Y., Peña, F., & Ruíz, L. (2020). Trabajadoras del hogar: Grupo vulnerable al maltrato y desigualdad laboral. *Revista de estudios de género*(6), 138-162.

Viñas, M. (2019). ¿Moda o Estilo de Vida? El consumo ecológico en la encrucijada. *Aposta*, 30-60.



## Apéndices

### Apéndice A: Variables presentes en los Modelos de Negocios Innovadores

	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
1	Se satisfacen distintas necesidades		X	La necesidad principal a satisfacer es la limpieza de hogares.
2	Satisfacen las necesidades de forma diferente	X		Hatun Clean App, es un aplicativo móvil que satisface agilidad, profesionalismo, seguridad, eficiencia, cuidado del medio ambiente y economía.
3	Se elimina lo que el cliente no valora		X	Si bien Hatun Clean App, se centra en lo que su cliente espera y valora, no deja de lado ningún detalle menor.
4	Nuevas fuentes de ingresos	X		Nuestro modelo de negocio, percibirá ingresos no solo por la limpieza realizada, también se registraran ingresos por la venta de productos eco-amigables y el delivery de estos.
5	Modelo de negocio presenta un círculo virtuoso	X		La estructura de Hatun Clean App, pretende generar un círculo virtuoso internamente en la contratación de sus Cleaners al ser un modelo colaborativo, el ingreso de nuevas Cleaners será por recomendaciones y directamente a través del aplicativo, haciendo que su exponencialidad se de por el incremento de sus Cleaners.
6	Realiza actividades novedosas	X		El modelo de negocio que estamos planteando busca que realizar actividades novedosas, no solo la limpieza que es el fin principal, sino que además la difusión y utilización de productos eco-amigables.
7	Ejecuta las actividades de forma novedosa	X		La actividad principal es la limpieza de hogares, la cual como negocio ya existe en otras plataformas, sin embargo nuestro emprendimiento busca diferenciarse por su trasfondo social y visión ecofriendly, con lo cual pretendemos diferenciarnos de la competencia.

	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
8	Las actividades más relevantes son distintas	X		Nuestra actividad principal es distinta a las demás opciones, nosotros buscamos que hacer de nuestro negocio un modelo sostenible tanto económica como socialmente, por ello nuestras Cleaners serán personas en estado de vulnerabilidad y nuestros implementos de limpieza serán eco amigables.
9	Ocupa una posición novedosa dentro del sector	X		Hatun Clean App, es un modelo de negocio colaborativo, el cual crecerá de manera horizontal, tejiendo una red de Cleaners a lo largo de la capital de tal forma que podamos comparar nuestra aplicación como si fuera un Uber de limpieza.
10	Acuerdos estables con sus proveedores	X		Hatun Clean App, como parte de su modelo de negocios realizará acuerdos con sus principales proveedores que son las empresas que fabrican los productos eco-amigables y los organizamos de defensoría de la mujer que serán nuestras principales proveedores de Cleaners.
11	Acuerdos estables con sus clientes		X	Hatun Clean App, no cuenta con acuerdos estables con sus clientes previos a su servicio, la intención es que la experiencia que el cliente vivirá con el servicio genere una principalidad en sus próximas decisiones de limpieza.
12	Acuerdos innovadores con sus empleados	X		Las Cleaners tendrán un trabajo formal, con buenos ingresos, donde podrán organizar sus propios tiempos, con la mayor seguridad del mercado, y con una línea de carrera definida, la cual estará de la mano de las calificaciones que reciban del performance de su trabajo, lo cual las motivara mas aun en cumplir un trabajo ejemplar.
13	Procesos innovadores	X		Hatun Clean App, a comparación de las ofertas de limpieza que hoy en día se pueden encontrar con dificultad en Lima, busca ser una opción amigable, ágil y segura, adaptada a las necesidad de los demandantes de limpieza.

	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
14	Procesos más eficaces	X		El modelo de negocio que planteamos, busca cubrir las necesidades del cliente de manera eficaz y con el plus de tener la tranquilidad de que una empresa seria esta detrás de las personas que ingresen a sus hogares, dando la cuota de seguridad que es tan valorada en la clientela de este tipo de servicios.
15	Procesos más eficientes	X		Nuestro modelo de negocio, busca la eficiencia en todos sus procesos, tratando de conseguir un alto margen de ganancia, con la menor utilización de recursos.
16	Clientes realizan tareas propias de la empresa	X		Un alto porcentaje de los habitantes de lima realiza sus propias tareas de limpieza en sus hogares, en algunos casos porque no han encontrado una opción adecuada o porque la inseguridad los limita.
17	Cuida más los Recursos Humanos	X		Para Hatun Clean App, sus Cleaners son pieza fundamental del modelo de negocio, en tal sentido se les brinda las mejores condiciones laborales, con sueldos competitivos y capacitaciones constantes que generen el crecimiento y fidelidad para con la empresa.
18	Mejor tecnología	X		La aplicación de Hatun Clean App, será diseñada por una empresa especializada en aplicaciones móviles, buscando diferenciarnos de las aplicaciones extranjeras que pueden haber ingresado al mercado peruano.
19	Mejor acceso a canales de distribución	X		Hatun Clean App, ofrecerá un servicio adicional de delivery de los productos eco-amigables de aquellas personas que deseen realizar su limpieza y apoyar al medio ambiente, para lo cual se contará con una unidad que realizara estas entregas de manera diaria.

	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
20	Acuerdos estratégicos con proveedores	X		La intención del modelo de negocio es generar una relación estrecha principalmente con los proveedores tanto de los productos eco-amigables como de los organizamos de protección a la mujer que serán nuestra cantera de Cleaners.
21	Mejor gestión del conocimiento	X		Las necesidades y deseos del publico objetivo de Hatun Clean App, han sido obtenidos con metodologías ágiles, prototipados, entrevistas y encuestas tanto cualitativas como cuantitativas.
22	Capacidad de respuesta rápida	X		Una de las principales ofertas de nuestro emprendimiento es una opción de atención express, que brinda al cliente la atención de limpieza con tan solo 6 horas de anticipación, lo cual es totalmente novedoso en el mercado.
23	Innovación continua	X		La Innovación es una de los principales defensas ante la competencia, siempre tener un paso adelante en innovación, nos hará diferenciarnos, sabemos que los follones no faltaran, pero si estamos constantemente innovando, la competencia siempre estará un paso atrás.
24	Mentalidad abierta y colaborativa	X		El modelo de negocio planteado tiene la flexibilidad de poder adoptar nuevos tipos de servicio en el mismo aplicativo, de tal forma de siempre generar distancia de los competidores y dándole mayor beneficio a nuestros clientes.
25	Estructuras organizativas flexibles y planas	X		La estructura de Hatun Clean App es flexible, al no tener una gran inversión en activos fijos, sino mas bien al ser un 80% digitalizada, nos permite poder virar el timón en caso debamos enfocar el negocio desde otra visión.



	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
26	Asume riesgos controlados	X		La estructura de Hatun Clean App, la cual no se hace de personal en planilla en exceso, ni de inmuebles, ni maquinarias, nos hace ser una organización con un riesgo bastante moderado.
27	Liderazgo	X		El liderazgo que se empleara en Hatun Clean App, es uno bastante cercano de los colaboradores, poniendo a su servicio todas las facilidades y herramientas para que nuestras Cleaners puedan desarrollar sus funciones con éxito.
28	Derecho al error y recompensa del éxito	X		La recompensa de nuestras Cleaners por la excelencia de sus trabajos serán otorgados por sus propios servicios realizados (clientes), los cuales tendrán una calificación, las mejores calificadas tendrán un premio en el precio del servicio otorgado por la empresa y mayor numero de servicios, de esta manera generamos que los errores en su mayoría sean mitigados.
29	Compromiso con la innovación	X		La cultura organizativa de Hatun Clean App, esta alineada con la innovación constante.
30	Métodos de control y planificación	X		Hatun Clean App, se valdrá de sus propios clientes para hacer una medición del nivel del servicio recibido a través de encuestas pequeñas cada vez que se ha recibido un servicio, tendrán la posibilidad de recomendar o no a la Cleaners que ha realizado el servicio, de esta manera nos permite mejorar constantemente el servicio a través de capacitaciones.
31	Cooperación tecnológica con proveedores y clientes	X		Existe una cooperación tecnológica con nuestros clientes, debido que se nos contratará por intermedio de un aplicativo tecnológico, el pago también será realizado por el mismo medio, las coordinaciones con nuestros proveedores se realizara también por el mismo medio.

	Variables de los Modelos de Negocios Innovadores	Cumple		Argumento
		Sí	No	
32	Vigilancia tecnológica y comercial	X		Nuestro modelo de negocios, involucra vincular cuentas de correo electrónico, redes sociales, entre otros, lo cual nos permitirá realizar una búsqueda de tendencias entre nuestros clientes a través de herramientas tecnológicas como IoT y Big data.
33	Conocer qué es prioritario para nuestro cliente	X		La cercanía que se pretende tener con los clientes y la búsqueda de tendencias, nos permitirá estar alineados con las preferencias o cambios de tendencias de nuestros clientes, para poder estar siempre a la vanguardia.
34	Identificar nuevas necesidades de nuestros clientes	X		La contratación de un community manager es vital para poder tener identificadas de primera mano las variaciones en las necesidades de nuestros clientes.
35	Identificar nuevas formas de satisfacer las necesidades	X		La mejora continua es una de las principales características de Hatun Clean App.
36	Analizar actividades a eliminar	X		Solo permanecen las actividades que generen valor en nuestros clientes, si algún proceso no es de utilidad o no genera valor, es perfectamente removible.
37	Analizar posibles alianzas con proveedores y clientes	X		Se busca generar alianzas de proveeduría de productos eco-amigables y de cantera de Cleaners con las organizamos pertinentes.
38	Analizar simplificación de los procesos		X	Se están considerando procesos bastante simplificados, hemos mantenido los mínimos indispensables, de todos modos si en la practica se requiere simplificar algún punto de dolor, nuestra estructura flexible lo permite.
39	Analizar procesos para que participe el cliente	X		Nuestros clientes serán nuestros consultores. Contaremos con un modulo de rating de los servicios recibidos, puntos de dolor y mejoras o servicios adicionales. Contar con las necesidades de los clientes de primera mano.
40	Analizar recursos y capacidades necesarios	X		Hatun Clean App, tendrá como principal valor, la mejora continua, siempre buscando satisfacer las necesidades de nuestros clientes y amoldándonos para ser líder en el mercado.

## Apéndice B: Cotización de vehículo (VAN)

Baic Grand Plus 2017 US\$ 9,000

UNICO DUEÑO

CONTACTATE CON EL ANUNCIANTE

MENSAJE TELÉFONO WHATSAPP

Nombres

Correo

Teléfono

Hola, estoy interesado en el Baic Grand Plus 2017 que se ha publicado en NeoAuto.com, me gustaría conocer más detalles sobre este vehículo.

No soy un robot

Al contactar acepto la Política de privacidad y Términos y condiciones de NeoAuto.com

**CONTACTAR**

## Apéndice C: Cotización de alquiler de local

### Oficinas Privadas

PLAN	PRECIO	BENEFICIOS
Oficina privada	Oficina para 3 personas: \$/. 1800	Accesorios Zona Mejora 24/7, Lunes a Sábado. Locker personal y repisa oficina. Impresiones y copias (250 libras - \$/. 0.1 cada extra) Sala reuniones - Reservar 15 horas al mes y 30% desc. Espacio taller - Reservar 6 horas al mes y 50% desc. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos.
	Oficina para 4 personas: \$/. 2200	
	Oficina para 5 personas: \$/. 2800	
Oficina privada días	Oficina para 3 personas: \$/. 1100	Accesorios Zona Mejora 24/7, Lunes a Sábado. Locker personal y repisa oficina. Impresiones y copias (150 libras - \$/. 0.1 cada extra) Sala reuniones - Reservar 10 horas al mes y 30% desc. Espacio taller - Reservar 3 horas al mes y 50% desc. Reservas y libre acceso en cursos y talleres gratuitos.
	Oficina para 4 personas: \$/. 1400	
	Oficina para 5 personas: \$/. 1600	
Oficinas privada por día	Cualquier oficina disponible: \$/. 130	Acceso a oficina privada por día. Más de 1000 libras de impresión por día. Impresiones y copias (30 libras - \$/. 0.1 cada extra)

Si tienes un equipo de trabajo y quisieras tenerlo cerca y con la privacidad que necesitas, estos planes te pueden ayudar.

**TODOS LOS SERVICIOS INCLUYEN**

- Wi Fi de alta velocidad
- Recepcionista y sala de espera
- Gestión de correspondencia
- Dirección comercial
- Espacios amoblados
- Kitchenette (Café - Infusiones - Agua)
- Préstamo de Utiles de escritorio

Los precios con (\*) son para contratos de mínimo 4 meses. En caso se quiera tomar el plan por mes el precio aumenta 25%.

## Apéndice D: Cotización de Aplicativo



### 6. Oferta Económica

El monto por la ejecución de **la aplicación Android y IOS** asciende a la suma de **\$19,500.00** Dólares americanos (diecinueve mil quinientos y 00/100 Dólares americanos) más IGV.

Consideraciones:

- La propuesta tiene una validez de treinta (30) días calendario, luego de su recepción por OSCAR ZIMIC
- Las Condiciones de pago serán:
  - 40% al iniciar el proyecto
  - 30% al finalizar la etapa de diseño
  - 30% al finalizar el proyecto

\*Pago dentro de los cinco (05) días calendarios siguientes de la emisión de la factura.

- Incluye entrega del código fuente, diseños y utilitarios usados para el desarrollo del proyecto.
- En caso exista algún requerimiento adicional y/o modificación a la propuesta inicial, este será previamente analizado, evaluado y cotizado por nuestros especialistas.

### 7. Confidencialidad

- Peru Apps se abstendrá de divulgar, publicar o comunicar, directa o indirectamente a terceros los términos y condiciones del desarrollo, así como toda información que conozca en virtud de la ejecución del mismo.
- Para estos efectos, las partes convienen que toda información prevista y la que reciba Peru Apps se considera privilegiada y confidencial. Por lo tanto, Peru Apps se obliga a guardar absoluta confidencialidad sobre toda información comercial, técnica, bases de datos, especificaciones, valores o cualquier otra información que se le proporcione en relación con este contrato o que llegue a su conocimiento en relación con los negocios de El Cliente, sus asociados y/o clientes; además a no ponerla en a disposición de terceras personas ajenas a El Cliente.
- Se exceptúa aquella información que esté disponible al público, o, que El Cliente autorice por escrito su difusión.
- PeruApps se compromete a que todo el personal participante en el desarrollo conozca, observe y respete este compromiso de confidencialidad.

## Apéndice E: Cotizaciones de Hardware

### IMPRESORA MULTIF HP NEVERSTOP Laser 1200W WiFi/USB

Código del Fabricante: 4RY26A#697

Código Interno: 025851

Stock: > 10



PDF información oficial

Asesores Comerciales

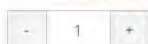
Información Oficial



Impresoras

\$ 299.00 ó S/. 1,040.52 \$ 275.00 ó S/. 957.00

- Precio incluye el I.G.V.
- Precio sujeto a cambios sin previo aviso.
- Precio no incluye flete por envío.
- **Oferta válida hasta agotar stock.**



Descuentos en Efectivo

¿Cómo comprar?

¿Cómo pagarlo?

¿Cómo me lo envían?

Garantía



\* Las imágenes e información incluidas son referenciales; pueden variar por versiones, por favor consultar a su vendedor on-line en info@memorykings.com.pe.

### UPS 2200VA(1200W) FORZA FX- 2200LCD-U interactiva

Código del Fabricante: FX-2200LCD

Código Interno: 009323

Stock: 3



PDF información oficial

Asesores Comerciales

Información Oficial

forza

\$ 188.00 ó S/. 654.24

- Precio incluye el I.G.V.
- Precio sujeto a cambios sin previo aviso.

## Apéndice F: Productos de limpieza ecológicos

Catálogo: <http://fullerpinto.com/descargas/catalogo-tradicional-2019-peru.pdf>

### VAR SOL ECOLÓGICO

Eco-friendly Solvent Cleaner

Para todas las superficies que quiera limpiar, desengrasar y despercudir. Ideal para el hogar, el automóvil, la industria, hoteles y clínicas. Úsela en cerámica, madera, metal, paredes.

- Multipropósito
- Pisos y paredes
- Ropa y telas

- ★ Limpiador Multiusos
- Desengrasa
- Desmancha y despercude

**bio** biodegradable

**ECOCULTURA**  
Reduzca el impacto ambiental usando productos sin derivados del petróleo como el Varsol Full Fresh, para cuidado de su hogar y bienestar de los ecosistemas.

**FORMULA MEJORADA**

**99% Biodegradable**

**SIN DERIVADOS DEL PETRÓLEO**

TAMAJRO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	UBI.	BARRIS
Ristra 50 ml X12 Und.	142417	S/ 8,14	S/ 9,60	6 Ristra.	7702856987001
200 cc	142419	S/ 2,54	S/ 3,00	24 Unds.	7702856108130
500 cc	142421	S/ 6,69	S/ 7,90	6 Unds.	7702856004210
1000 cc	142422	S/ 11,44	S/ 13,50	6 Unds.	7702856004227
2000 cc	142423	S/ 21,10	S/ 24,90	6 Unds.	7702856424330
3.785 cc	142424	S/ 35,51	S/ 41,90	6 Unds.	77028566014340

**PRO PROFESIONAL** **HOGAR DOMESTICO**

Más del 80% de nuestro portafolio cumple con los estándares de calidad PROFESIONAL, brindando mayor efectividad en el uso del hogar.

CUIDADO HOGAR **3**

### JABÓN MULTIUSOS

Liquid Multipurpose Cleaner

Su formulación permite remover fácilmente grasas y suciedades, apropiada para el lavado de ropas, baños, pisos, paredes, cocinas, tapizados, automóviles, limpieza de equipos, entre otras superficies.

- Multipropósito
- Pisos y paredes
- Ropa y telas

**PRO PROFESIONAL** **HOGAR DOMESTICO**

TAMAJRO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	UBI.	BARRIS
1.000 cc	142717	S/ 8,39	S/ 9,90	6 Unds.	7702856027172
3.785 cc	142722	S/ 24,49	S/ 28,90	6 Unds.	7702856007228
5 gal	142724	S/ 86,44	S/ 102,00	1 Und.	7702856007242

### JABÓN PARA LA FLORICULTURA

Floriculture Liquid Soap

Especializado en el cuidado y tratamiento de las plantas; las protege de manchas causadas por agro-químicos.

- Rocíe la planta.
- Enjuague con agua y limpie suavemente con un paño seco.

**PRO PROFESIONAL** **HOGAR DOMESTICO**

- Hojas y Ramas
- Uso Industrial
- Doméstico

★ No daña ni mancha las flores

TAMAJRO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	UBI.	BARRIS
500 cc Atm.	142719	S/ 5,85	S/ 6,90	6 Unds.	7702856007198
3.785 cc	142716	S/ 24,49	S/ 28,90	6 Unds.	7702856007165
5 gal	142723	S/ 89,83	S/ 106,00	1 Unds.	7702856007235

4

## LIMPIA VIDRIOS

Glass Cleaner

Agente limpiador sin amoníaco de secado rápido y aplicación directa para vidrios y superficies de cristal removiendo adherencias de polvo y grasa protegiendo la superficie dejándola brillante y cristalina.

### ECOCULTURA

El amoníaco en concentraciones muy altas en el agua puede causar graves daños, ya que interfiere en el transporte de oxígeno.



**PRO**  
PROFESIONAL

**HOGAR**  
DOMESTICO



Repela el polvo



Vidrios y Cristales



Desengrasante



Antiempañante

**ANTIEMPAÑANTE**



- Máximo brillo
- Desengrasa
- Repele el polvo
- No raya
- Antiempañante



Antiempañante



Repela el polvo

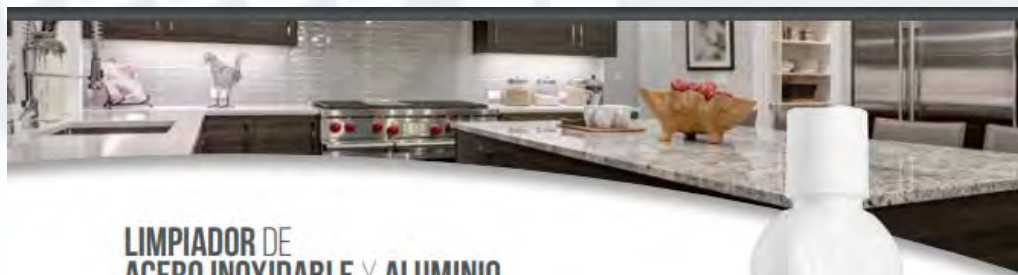


Desengrasante

**HOGAR**  
DOMESTICO

TAMANO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IVA	PRECIO UNID. CON IVA	UNID.	SKU/13
500 cc atm	142640	S/ 5,85	S/ 6,90	6 Unds.	7702856005405
500 cc rep	142641	S/ 4,58	S/ 5,40	6 Unds.	7702856016411
3785 cc	142642	S/ 17,88	S/ 21,10	6 Unds.	7702856006429
5 gal	142643	S/ 76,19	S/ 89,90	1 Und.	7702856006436
500 cc atm/ rep	142801	S/ 8,90	S/ 10,50	12 Unds.	7702856406410

TAMANO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IVA	PRECIO UNID. CON IVA	UNID.	SKU/13
20 cc	142962	S/ 4,66	S/ 5,50	12 Unds.	7702856009628



## LIMPIADOR DE ACERO INOXIDABLE Y ALUMINIO

Stainless Steel and Aluminium Cleaner

Elaborado especialmente para proteger, mantener, brillar y cuidar adecuadamente superficies en aluminio y acero inoxidable, permitiendo limpiar y crear una película protectora sobre la superficie impidiendo que el polvo y la suciedad se depositen.

- Desengrasa
- Devuelve el brillo
- No raya
- Protege la superficie
- Brilla sin rayar



Mesones



Hornos



Estufas



Extractores

**PRO**  
PROFESIONAL

**HOGAR**  
DOMESTICO



Mesones



Ollas y Hornos



Otras superficies

TAMANO	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IVA	PRECIO UNID. CON IVA	UNID.	SKU/13
200 cc	142942	S/ 11,61	S/ 13,70	6 Unds.	7702856992692



**NUEVO**  
**PRODUCTO**

**PAÑOS ABSORBENTES**  
Absorbent pads



**ESPONJA PAÑO 2 EN UNO**  
Sponged pad

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
x3		14059	S/ 6,69	S/ 7,90	12 Und.	7707112360222



**PAÑO LIMPIADOR MULTIUSOS**  
Multipurpose cleaning pad

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
x1		14250	S/ 4,15	S/ 4,90	18 Und.	7707112341702

**PRO**  
PROFESIONAL

**HOGAR**  
DOMESTICO



**PAÑO ARCOIRIS**  
Arcoiris cleaning pads

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
x6		14027	S/ 5,00	S/ 5,90	12 Und.	7707112310272



**PAÑO CELULOSA**  
Cellulose cleaning pad

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
x1		14025	S/ 3,31	S/ 3,90	18 Und.	7707112310258
x3		14026	S/ 9,24	S/ 10,90	12 Und.	7707112310265

ESPONJAS Y PAÑOS **117**



**Pinto**

**35% FIBRA** **20% POLIAMIDAS Y CARBÓN**

**ESCOBA SUAVE ESMERALDA**  
Esmeralda Soft Broom

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
Sin mango		12401	S/ 7,20	S/ 8,50	12 Unds.	7707112320011



*Ideal Pisos Delicados*

**20% POLIAMIDAS Y CARBÓN**

**ESCOBA SUAVE FANTASÍA**  
Fantasy Soft Broom

DETALLE	COLOR	CODIGO	PRECIO UNID. SIN IGV	PRECIO UNID. CON IGV	US	BAN I3
Sin mango		12419	S/ 6,69	S/ 7,90	12 Unds.	7707112320073



*Ideal Pisos Delicados*

Tecnología Memorifix



Los filamentos se adaptan a la dirección de barrido sin deformarse por el uso.

**ECOCULTURA**  
Nuestras escobas están fabricadas en materiales que son altamente recuperables. Con esto ayudamos a reducir la contaminación.

ESCOBAS **77**



## Apéndice G: Proyecciones Financieras

### *Proyección de ventas Hatun Clean App: Año 1 (Miles de soles)*

Tipo de Servicio	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Total Ingresos
Ticket 1	S/39.72	S/52.87	S/70.37	S/93.66	<b>S/256.61</b>
Ticket 2	S/53.62	S/71.37	S/94.99	S/126.44	<b>S/346.43</b>
Ticket 3	S/7.94	S/10.57	S/14.07	S/18.73	<b>S/51.32</b>
<b>Total</b>	<b>S/101.29</b>	<b>S/134.81</b>	<b>S/179.43</b>	<b>S/238.83</b>	<b>S/654.36</b>
Total Acumulado	S/101.29	S/236.10	S/415.53	S/654.36	
Ventas Productos Eco	S/26.48	S/35.24	S/46.91	S/62.44	<b>S/171.07</b>
Acumulado Productos Eco	S/26.48	S/61.72	S/108.64	S/171.07	
<b>Total Final</b>	<b>S/127.77</b>	<b>S/170.06</b>	<b>S/226.35</b>	<b>S/301.27</b>	<b>S/825.43</b>

### *Costos Variables Hatun Clean App: Año 1 (Miles de soles)*

Tipo de Servicio	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Total Ingresos
Ticket 1	S/26.48	S/35.24	S/46.91	S/62.44	S/171.07
Ticket 2	S/35.75	S/47.58	S/63.33	S/84.29	S/230.95
Ticket 3	S/5.30	S/7.05	S/9.38	S/12.49	S/34.21
<b>Total</b>	<b>S/67.52</b>	<b>S/89.87</b>	<b>S/119.62</b>	<b>S/159.22</b>	<b>S/436.24</b>
Costo de Productos Eco	S/19.86	S/26.43	S/35.18	S/46.83	S/128.31
<b>Total Final</b>	<b>S/87.38</b>	<b>S/116.31</b>	<b>S/154.81</b>	<b>S/206.05</b>	<b>S/564.55</b>

### *Proyección de ventas Hatun Clean App: Año 2 (Miles de soles)*

Tipo de Servicio	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Total Ingresos
Ticket 1	S/118.73	S/137.44	S/159.11	S/184.18	<b>S/599.46</b>
Ticket 2	S/160.28	S/185.55	S/214.79	S/248.65	<b>S/809.27</b>
Ticket 3	S/23.75	S/27.49	S/31.82	S/36.84	<b>S/119.89</b>
<b>Total</b>	<b>S/302.75</b>	<b>S/350.47</b>	<b>S/405.72</b>	<b>S/469.67</b>	<b>S/1,528.62</b>
Total Acumulado	S/302.75	S/653.23	S/1,058.95	S/1,528.62	
Ventas Productos Eco	S/79.15	S/91.63	S/106.07	S/122.79	<b>S/399.64</b>
Acumulado Productos Eco	S/79.15	S/170.78	S/276.85	S/399.64	
<b>Total Final</b>	<b>S/381.90</b>	<b>S/442.10</b>	<b>S/511.79</b>	<b>S/592.46</b>	<b>S/1,928.25</b>

### *Costos Variables Hatun Clean App: Año 2 (Miles de soles)*

Tipo de Servicio	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4	Total Costos
Ticket 1	S/79.15	S/91.63	S/106.07	S/122.79	<b>S/399.64</b>
Ticket 2	S/106.85	S/123.70	S/143.19	S/165.77	<b>S/539.51</b>
Ticket 3	S/15.83	S/18.33	S/21.21	S/24.56	<b>S/79.93</b>
<b>Total</b>	<b>S/201.84</b>	<b>S/233.65</b>	<b>S/270.48</b>	<b>S/313.11</b>	<b>S/1,019.08</b>
Costo de Productos Eco	S/59.36	S/68.72	S/79.55	S/92.09	<b>S/299.73</b>
<b>Total Final</b>	<b>S/261.20</b>	<b>S/302.37</b>	<b>S/350.03</b>	<b>S/405.21</b>	<b>S/1,318.81</b>

**Costos Fijos Hatun Clean App**

Gastos de Administración	Año 1	Año 2
Oficina / Almacén	S/24,000	S/30,000
Coach	S/24,000	S/48,000
Sueldos (3 socios y 1 Community Manager)	S/90,000	S/90,000
Servicios	S/6,000	S/6,000
<b>TOTAL</b>	<b>S/144,000</b>	<b>S/174,000</b>

**Gastos de Ventas Hatun Clean App**

GASTOS DE VENTAS	Año 1	Año 2
Publicidad en redes	S/6,000	S/6,000
Mantenimiento de software	S/600	S/600
Modificación de Software	S/2,400	S/2,400
<b>TOTAL</b>	<b>S/9,000</b>	<b>S/9,000</b>

**Otros Ingresos**

Ingresos adicionales	Año 1	Año 2
Publicidad en app	S/6,000	S/6,000

**Flujo de caja Año 1**

Item	Mes 0	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4
<b>Ingresos Brutos</b>					
Ingreso por Servicios		S/101.29	S/134.81	S/179.43	S/238.83
<b>Ingresos Netos</b>					
Ingresos de Ventas		S/33.76	S/44.93	S/59.81	S/79.60
Ingresos Ventas Productos Eco		S/26.48	S/35.24	S/46.91	S/62.44
Otros Ingresos: Publicidad		S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50
<b>Total Ingresos</b>		<b>S/61.74</b>	<b>S/81.68</b>	<b>S/108.22</b>	<b>S/143.54</b>
<b>Tarifa Cleaner (Ingreso Bruto)</b>					
Pago Cleaners		S/67.53	S/89.88	S/119.63	S/159.23
<b>Egresos</b>					
Inversión Inicial	S/78.00				
Costos de Venta Productos Eco		S/19.86	S/26.43	S/35.18	S/46.83
Gastos Administrativos		S/36.00	S/36.00	S/36.00	S/36.00
Gastos de Ventas		S/2.25	S/2.25	S/2.25	S/2.25
Impuesto General a las Ventas (18%)		S/7.54	S/9.94	S/13.15	S/17.41
<b>Total Egresos</b>	<b>S/78.00</b>	<b>S/65.65</b>	<b>S/74.63</b>	<b>S/86.58</b>	<b>S/102.49</b>
Flujo	-S/78.00	-S/3.91	S/7.05	S/21.64	S/41.05
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>-S/78.00</b>	<b>-S/81.91</b>	<b>-S/74.86</b>	<b>-S/53.22</b>	<b>-S/12.17</b>

*Flujo de caja Año 2*

Item	Quarter 1	Quarter 2	Quarter 3	Quarter 4
<b>Ingresos Brutos</b>				
Ingreso por Servicios	S/308.75	S/378.23	S/463.34	S/567.62
<b>Ingresos Netos</b>				
Ingresos de Ventas	S/102.90	S/126.06	S/154.43	S/189.19
Ingresos Ventas Productos Eco	S/80.72	S/98.88	S/121.14	S/148.40
Otros Ingresos: Publicidad	S/1.50	S/1.50	S/1.50	S/1.50
<b>Total Ingresos</b>	<b>S/185.12</b>	<b>S/226.45</b>	<b>S/277.07</b>	<b>S/339.08</b>
<b>Tarifa Cleaner (Ingreso Bruto)</b>				
Pago Cleaners	S/205.84	S/252.16	S/308.91	S/378.43
<b>Egresos</b>				
Inversión Inicial				
Costos de Venta Productos Eco	S/60.54	S/74.16	S/90.85	S/111.30
Gastos Administrativos	S/43.50	S/43.50	S/43.50	S/43.50
Gastos de Ventas	S/2.25	S/2.25	S/2.25	S/2.25
Impuesto General a las Ventas (18%)	S/22.43	S/27.41	S/33.52	S/41.00
<b>Total Egresos</b>	<b>S/128.71</b>	<b>S/147.32</b>	<b>S/170.12</b>	<b>S/198.05</b>
Flujo	S/56.41	S/79.12	S/106.95	S/141.03
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>S/71.76</b>	<b>S/285.39</b>	<b>S/577.16</b>	<b>S/964.64</b>
TIR 24 MESES	10.75%			
VNA	<b>S/8,167</b>			
PAYBACK	12.69			

## Apéndice H: Tabulación de Encuestas

### a) Datos Generales:

#### Generación etaria y estado civil

Descriptor	Casado	Conviviente	Divorciado	Soltero	Total
Generación X	6	1	2	6	15
In the Edge	16	4		11	31
Millennial	5	2	1	33	41
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>87</b>

#### Distrito de domicilio y Género

Distrito	Femenino	Masculino	Total
Surco	8	12	20
San Borja	4	4	8
Callao	2	6	8
Miraflores	5	2	7
La Molina	3	3	6
San Isidro	3	2	5
San Miguel	3	1	4
Cercado	2	2	4
Magdalena	2	2	4
Surquillo	2	1	3
Pueblo Libre	3		3
Jesús María	1	1	2
Lince		2	2
Ate		2	2
Breña	1	1	2
San Juan de Miraflores	2		2
San Juan de Lurigancho		1	1
San Martín de Porres	1		1
Los Olivos	1		1
Chorrillos		1	1
Puente Piedra	1		1
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>43</b>	<b>87</b>

## Convivencia y Estado Civil

Etiquetas de fila	Casado	Conviviente	Divorciado	Soltero	Total
Con mi pareja	6	4	1	5	16
Con mi pareja e hijos	20	3			23
Con mis padres			1	32	33
Con unos amigos				3	3
Solo	1		1	10	12
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>50</b>	<b>87</b>

## Horas aproximadas de trabajo al día

Descriptor	4 horas	6 horas	8 horas	10 horas	12 horas	Total
Abogada		1		1		2
Administrador		2	12	4	3	21
Arquitecto			1	1		2
Asistente de Gerencia			1			1
Bióloga			1			1
Bombero			1			1
Comunicador		3	6	1	1	11
Consultor Comercial	1					1
Docente		2	1			3
Economista			1			1
Ejecutivo		1	1	1		3
Estadístico			1			1
Estudiante	1					1
Funcionaria pública					1	1
Gestión Social				1		1
Gestor empresarial			2			2
Historiador				1		1
Independiente			1			1
Ingeniero		1	6	12	1	20
Marketing			1			1
Médico				2	1	3
Nutricionista	1		1			2
Odontólogo			1			1
Politóloga				1		1
Psicóloga	1			1		2
Diseñador		1		1		2
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>38</b>	<b>27</b>	<b>7</b>	<b>87</b>

**b) Persona que limpia y proceso de limpieza**

1. ¿Qué tan importante es la limpieza de su hogar para Ud.? Donde uno es nada importante y cinco es muy importante.

Etiquetas de fila	Casado	Conviviente	Divorciado	Soltero	Total
Extremadamente importante	12	2	1	17	32
Importante	3	1	1	6	11
Muy importante	12	4	1	27	44
Total	27	7	3	50	87

2. ¿Quién limpia su hogar?

Etiquetas de fila	Total
Empleada del hogar cama adentro	9
Empleada del hogar cama afuera	10
Otro familiar	12
Persona que viene exclusivamente a limpiar	33
Personal de empresa de limpieza	1
Usted mismo	22
Total	87

3. Si contrata a una persona para realizar la limpieza, ¿Cómo la contactó?

Etiquetas de fila	Total
Limpio la casa de sus padres y ahora limpia la suya	16
Generación X	2
In the Edge	7
Millennial	7
Lo contactaron o lo contactó por redes sociales	2
Millennial	2
Recomendación de amigos y familiares	69
Generación X	13
In the Edge	24
Millennial	32
Total	87

## 4. ¿Por qué decidió contratarla?

Etiquetas de fila	Total
Confiaba en la recomendación que le brindaron	44
Generación X	10
In the Edge	12
Millennial	22
La conoce hace muchos años	14
Generación X	2
In the Edge	7
Millennial	5
Le genera confianza	27
Generación X	3
In the Edge	12
Millennial	12
Un tercero responde por el servicio	2
Millennial	2
<b>Total</b>	<b>87</b>

## 5. Si no dispusiera de la persona que limpia su hogar (o si no pudiera limpiar su hogar Ud.), ¿Cómo contactaría a una persona (reemplazo) que lo ayude en la limpieza de la casa?

Etiquetas de fila	Total
Buscaría con amigos y familiares recomendaciones	61
Limpiaría usted mismo	17
Revisaría opciones empresariales en internet	5
Tengo otra persona que me ayuda	4
<b>Total</b>	<b>87</b>

## 6. ¿Cuál sería la característica más importante a tener en cuenta para contratar a alguien que limpie su casa?

Etiquetas de fila	Total
Genere seguridad y confianza	64
Limpieza a detalle	16
Realice trabajos adicionales a la limpieza del hogar (Cocine, lave ropa, cuide niños, etc)	7
<b>Total</b>	<b>87</b>

## 7. Considerando que uno indica un nivel de limpieza malo y cinco un nivel de limpieza alto ¿Cree que su hogar recibe una limpieza adecuada?

Etiquetas de fila	Total
Malo	1
Regular	15
Bueno	50
Muy Bueno	21
Total	87

8. Si calificó con cinco a la pregunta anterior pase directamente a la pregunta nueve. Si no calificó con cinco la pregunta anterior ¿Qué cree hace falta para que tenga ese nivel de limpieza?

Etiquetas de fila	Total
Hacer limpieza moviendo adornos y muebles	8
Limpieza de alfombras, muebles y colchones	19
Limpieza en esquinas y lugares de difícil acceso (prevención de cúmulo de polvo y telas de arañas).	31
Mayor detalle en desinfección de baños (En blanco)	2 27
Total	87

9. ¿Cada cuánto tiempo limpia su hogar en un mes?

Etiquetas de fila	Total
1 vez al mes	1
1 vez por semana	35
2 a 3 veces al mes	3
2 a 3 veces por semana	34
Todos los días	14
Total	87

10. ¿Cuánto tiempo toma limpiar su hogar usualmente?

Etiquetas de fila	Total
De 1 a 2 horas	18
De 2 a 4 horas	41
De 4 a 6 horas	18
De 6 a 8 horas	9
Más de 8 horas	1
Total	87

11. Considerando que uno indica que no lo disfruta nada y cinco que lo disfruta mucho, ¿Qué tanto disfruta al limpiar su hogar?



Etiquetas de fila	Total
No lo disfruto nada	15
No lo disfruto	13
Me es Indiferente	32
Lo disfruto	22
Lo disfruto mucho	5
<b>Total</b>	<b>87</b>

12. Si no tuviera alguien que limpie su hogar ¿Contaría con el tiempo necesario para limpiarlo?

Etiquetas de fila	Total
Algunas veces	4
No	32
Sí	47
Solo fines de semana	4
<b>Total</b>	<b>87</b>

**c) Utensilios de limpieza**

13. ¿Cuánto dinero invierte en la compra de utensilios y productos de limpieza al mes?

*inversión en la compra de productos de limpieza*

Rango de precios por la compra de utensilios de limpieza	Total
S/50.00 – S/75.00	35
S/76.00 – S/100.00	34
S/101.00 – S/125.00	9
S/126.00 – S/150.00	7
Más de S/150.00	2
<b>Total</b>	<b>87</b>

14. ¿Está familiarizado o conoce la existencia de productos Eco amigables (eco friendly) para la limpieza de hogares?

Categoría	Total
No	47
Sí	40
<b>Total</b>	<b>87</b>

15. ¿Usa productos Eco amigables para la limpieza de su casa?

Categoría	Total
No uso	76
Sí uso	14
<b>Total</b>	<b>87</b>

16. Si no los usa, ¿A qué se debe?

Categoría	Total
Asume que son más caros que los productos regulares	18
No conoce que existen	28
No cree que puedan limpiar y desinfectar eficazmente	1
No le interesa usarlos	3
No sabe dónde comprarlos	23
Sí uso	14
<b>Total</b>	<b>87</b>

17. ¿Estaría dispuesto a usarlos regularmente?

Categoría	Total
No	1
No sabe / no opina	20
Sí	66
No uso	53
Sí uso	13
<b>Total</b>	<b>87</b>

**d) Empresas de limpieza**

18. ¿Conoce alguna empresa que brinde servicios de limpieza para el hogar?

Categoría	Total
No	22
Sí	65
<b>Total</b>	<b>87</b>

19. Si pudiera contratar a una empresa que realice este servicio, ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por limpiar su hogar?

Categoría	Total
De S/50.00 a S/60.00	31
De S/61.00 a S/70.00	26
De S/71.00 a S/80.00	18
De S/81.00 a S/90.00	5
Más de S/90.00	7
<b>Total</b>	<b>87</b>

20. Si contratara a una empresa que limpie su hogar, ¿preferiría estar presente durante el servicio?

Categoría	Total
No	22
Sí	65
Total	87

21. ¿Cómo preferiría contratar servicios de limpieza?

Categoría	Total
A través de Redes sociales	2
Aplicación Móvil	29
Personalmente	17
Por correo	6
Por Whatsapp	23
Vía telefónica	10
Total	87

22. ¿Tomaría el servicio si supiera que a través de él le daría trabajo a una persona con dificultades económicas que busca superarse?

Categoría	Total
No	3
Sí	84
Total	87

**e) Aplicaciones Web**

23. ¿Está familiarizado con el uso de Apps como Uber, Glovo o Fandango?

Categoría	Total
No	1
Sí	86
Total	87

24. ¿Las usa regularmente?

Categoría	Total
No	21
Sí	66
Total	87

25. Si contestó afirmativamente, ¿Cuál es la razón principal para usarlas?

Categoría	Total
Confianza	4
No es necesario hablar con alguien para concretar el servicio	9
Pago con tarjeta de crédito	5
Rapidez de contacto	48
Total	66

26. ¿Con qué medio suele pagar este tipo de servicios?

Categoría	Total
Efectivo	27
Tarjeta de crédito	29
Tarjeta débito	31
Total	87

27. ¿Estaría dispuesto a usar un App o Web para programar con 24 horas de anticipación un servicio de limpieza?

Categoría	Total
No	9
Sí	78
Total	87

28. ¿Qué atributos debería tener esta aplicación? (pregunta abierta)

Categoría	Total
Seguridad	19
Confianza	22
Certificación Servicio	3
Amigable	45
Ágil	19
Antedecentes policiales	3
Información detallada del Servicio	27
Económica	3
Encuesta de Satisfacción	3
Abono al término del servicio	2
Trabajar con la misma persona	2
Que no tenga anuncios	1
No sabe / No opina	2
Ranking Cleaners	5
Reviews	8
Pago programado con bancos	2
Total	166

f) *Preguntas Complementarias*

1. ¿Cómo te gustaría que se presente la persona que va a limpiar tu hogar? (abierta)

Categoría	Total
Con ropa cómoda	15
Irrelevante	3
Limpia y debidamente identificada	13
No entiendo la pregunta	7
Con material de trabajo e Identificación	8
A la hora. Puntualidad	11
Uniforme y documentos de la empresa	30
Total	87

2. Al llegar a tu casa a limpiar, ¿qué es lo primero que te gustaría haga el *Cleaner*?  
(abierta)

Categoría	Total
Ambientes comunes	5
Indiferente	8
Lavar platos	1
Limpieza de dormitorios	6
Limpieza general	6
Presentación & planificación del trabajo	43
Limpiar cocina y baños	14
Saneamiento personal	3
Otro	1
Total	87

3. ¿Qué no te gustaría que haga una persona que entra a trabajar a tu casa? (abierta)

Categoría	Total
Botar cosas sin preguntar	3
Lavar la ropa	2
Que mueva las cosas de su lugar	3
Robar	8
Traiga muchas cosas	1
Revise espacios o tome cosas personales	21
Use reiterado del celular	10
Acciones que generen desconfianza	25
No seguir indicaciones establecidas	4
Persona no proactiva	3
Distracciones varias	2
No sabe / No opina	3
Rompa, malogre o manche objetos	2
Total	87

4. ¿Has tenido problemas con las personas que limpiaron tu hogar?

Categoría	Total
No	57
No sabe / no opina	6
Sí	24
Total	87

5. ¿En qué horarios usualmente programas la limpieza de tu hogar? (cerrada)

Etiquetas de fila	Total
1:00pm a 5:00pm	4
12:00m a 4:00pm	4
8:00am a 12:00m	36
8:00am a 2:00pm	5
8:00am a 6:00pm	4
9:00am a 1:00pm	22
9:00am a 5:00pm	10
9:00am a 7:00pm	2
Total	87

6. ¿Cómo te sueles enterar de las nuevas aplicaciones que salen al mercado? (abierta)

Etiquetas de fila	Total
Recomendaciones	34
Via Google Play Store	2
Internet	12
Internet o redes sociales	3
Redes sociales	29
Publicidad en Redes Sociales	2
Publicidad en TV & Redes Sociales	3
Publicidad TV	1
No me entero	1
Total	87

7. ¿Dejarías sola en tu casa a la persona que va a limpiarla?

Etiquetas de fila	Total
No	49
No sabe / no opina	19
Sí	19
Total	87

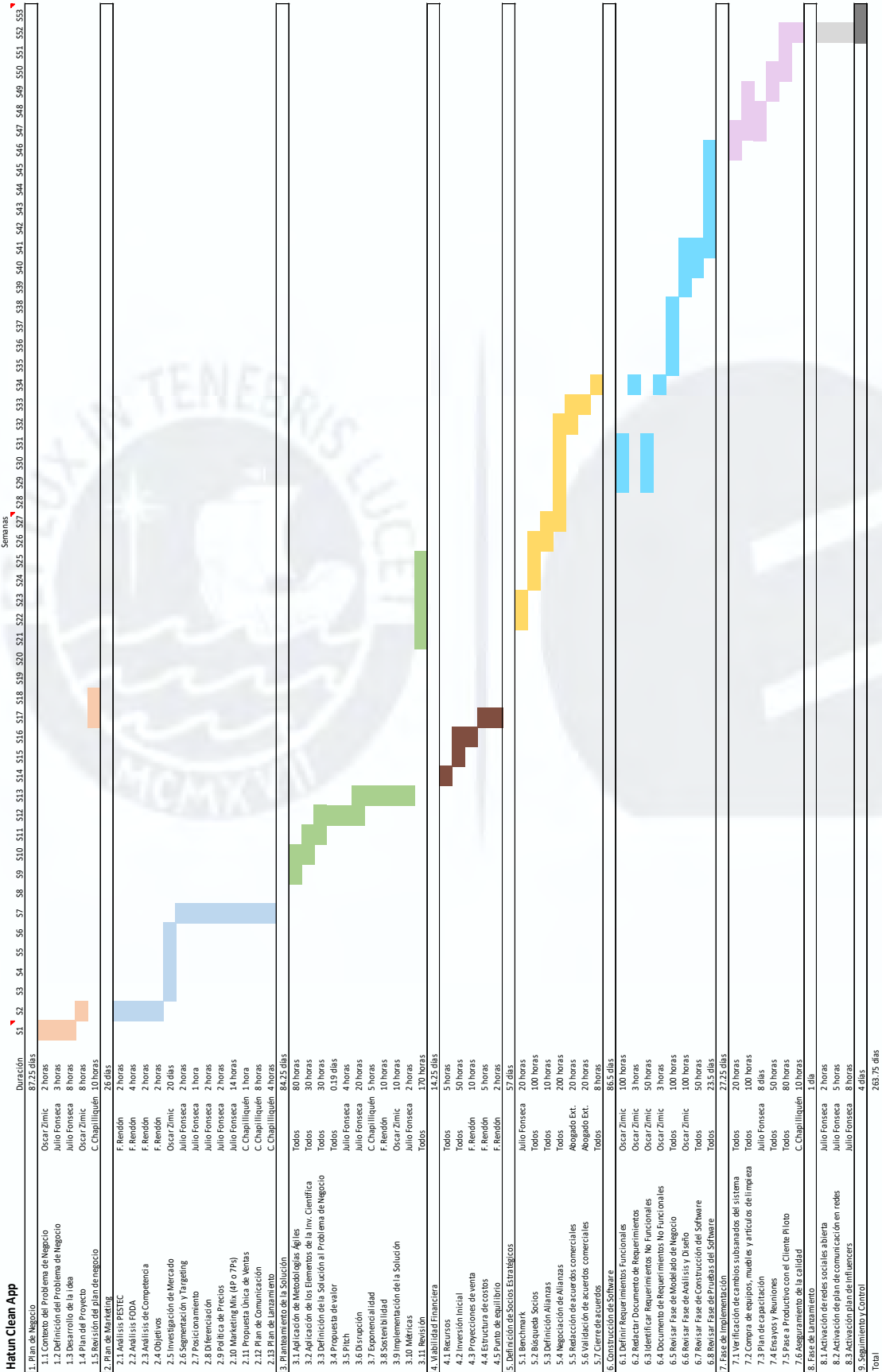
8. Si dejaras sola a la persona que va a limpiar tu casa, ¿qué mecanismos de control previos al servicio sugerirías para sentirte tranquilo al dejarla limpiando sola?

Etiquetas de fila	Total
Mis vecinos	1
Que se comuniqué conmigo y me vaya contando	1
Supervisor	1
Años de trabajo y generación de confianza	10
Garantía de empresa y certificación de document	24
Seguimiento on line con cámara	29
No dejaría mi casa sola	14
Guardar cosas de valor bajo llave	3
Lista de cosas entrantes y que se quedan en casa	2
No sabe / No opina	2
<b>Total</b>	<b>87</b>

9. Si dejaras sola a la persona que va a limpiar tu casa, ¿qué mecanismos de control post servicio sugerirías para sentirte tranquilo al dejarla limpiando sola?

Etiquetas de fila	Total
Protocolo de Evaluación post servicio	10
Otras opciones	4
No sabe / no opina	16
No dejaría mi casa sola	6
Inspeccion total de la casa	19
Seguimiento on line con cámaras	8
Protocolo de informe y control de salida	7
Fotos, videollamada pre y post servicio	4
Comunicación con la empresa por incidentes	6
Años de trabajo y generación de confianza	2
Incidencias asumidas por la empresa	5
<b>Total</b>	<b>87</b>

# Apéndice I: Diagrama de Gantt





## Apéndice J: Principales leyes y regulaciones peruanas para las Trabajadoras del Hogar

### Leyes

- Ley n° 2 Decreto supremo n° 010-2003-MIMdEs, reglamento de la Ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual (publicado el 26 de noviembre de 2003).
- Decreto supremo n° 027-2007-pCM, políticas nacionales de obligatorio Cumplimiento para las Entidades del gobierno nacional (publicado el 25 de marzo de 2007).
- Ley n° 28806, Ley general de Inspección del trabajo (publicada el 22 de julio de 2006).
- Decreto supremo n° 005-2003-tr, Crean el registro nacional de agencias privadas de Empleo (publicada el 24 de mayo de 2003).
- Plan nacional contra la Violencia hacia la Mujer 2009-2015, aprobado por decreto supremo n° 003-2009-MIMdEs (publicado el 27 d7942, Ley de prevención y sanción del hostigamiento sexual (publicada el 27 de febrero de 2003).

### Regulaciones

- Definición: la norma señala que las personas que brindan apoyo doméstico dentro de residencias, para el apoyo de limpieza, cocina, lavado, niñeras, jardineras, deberán ser consideradas “servidor doméstico”.
- Modalidades: Las principales modalidades normadas, son las de trabajo del hogar “cama afuera” y “cama adentro” lo que contiene derechos y deberes para cada modalidad.
- Contrato: Se estipula que los contratos pueden ser verbales o escritos, por lo general los contratos son verbales con lo cual se dejan de reconocer muchos beneficios de ley y se hace muy difícil probar la relación laboral.

- **Jornada de Trabajo:** Se determina que las trabajadoras del hogar deberán trabajar como máximo ocho horas diarias y 48 horas semanales, sin embargo, resulta muy complicado medir esta norma en aquellas trabajadoras del hogar en modalidad “cama adentro”.
- **Terminación de contrato:** La ley también otorga derechos al empleador, y en esta norma se le exige al trabajador del hogar que desea concluir su contrato laboral avisar a su empleador con 15 días de anticipación, y de la otra parte en caso el empleador desee prescindir de los servicios del trabajador del hogar deberá comunicárselo con 15 días de anticipación o pagar una indemnización equivalente a los 15 días de trabajo.
- **Compensación por tiempo de servicio:** El empleador deberá reconocer como compensación del tiempo de servicio del trabajador del hogar un máximo de 15 días de remuneración por cada año de servicio, o la parte proporcional de dicha cantidad por la fracción de un año y se paga directamente al trabajador al término de la relación laboral.
- El trabajador tiene derecho a 24 horas de descanso continuas, las cuales podrán ser gozadas días domingo o cualquier día, excluyendo el derecho del patrón de elegir los días.
- **Descanso en feriado:** la ley determina tres fechas festivas definidas (primero de mayo, 28 de julio y 25 de diciembre) estos días deberán ser remunerados por el empleador.
- **Trabajo en feriado:** la ley determina que cualquier trabajador que por su propia decisión trabaje en un día feriado podrá recibir del empleador hasta un máximo del 50% de su remuneración diaria.

- Vacaciones: los trabajadores del hogar tienen derecho a 15 días de vacaciones al año pagados por el empleador, además se reconoce en esta norma las vacaciones trucas en caso el empleador decida dar fin al vínculo laboral.
- Gratificaciones: la ley reconoce el derecho de los trabajadores del hogar a percibir por concepto de gratificación hasta el 50% de su remuneración mensual.
- Obligaciones del empleador: el empleador está prohibido de maltratar de palabra u obra a las trabajadoras del hogar, no importando su edad, y está obligado que en caso de hacer uso de la modalidad “cama adentro” dar hospedaje y alimentación, adecuados al nivel económico del centro de trabajo donde presta servicios.
- Educación: el empleador deberá dar las facilidades del caso al trabajador del hogar para poder garantizar su asistencia regular a su centro de estudios fuera de la jornada de trabajo.
- Remuneración: Se estipula que la remuneración debe ser monetaria (no en especies) y que esta puede ser semanal, quincenal o mensual y que deberá ser como mínimo el que se estipule como salario mínimo vital (lo cual no se cumple en la actualidad).