

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: SOY CHAMBA, Solución que facilita el contacto de  
prestadores de servicios en el hogar**

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

**PRESENTADA POR**

Romina Marlen Ayala Alarcón, DNI: 70124759

Jessica Paola Cáceres Gonzales, DNI: 71784830

Leonardo David Montoya Meza, DNI: 40826723

Fernando Miguel Pérez Vásquez, DNI:42202776

**ASESOR**

Sandro Alberto Sánchez Paredes, DNI 09542193

ORCID 0000-0002-6155-8556

**JURADO**

Loza Geldres, Igor Leopoldo

Arana Barbier, Pablo José

Sánchez Paredes, Sandro Alberto

**Surco, mayo 2023**

## Declaración Jurada de Autenticidad


Yo, **Sandro Alberto Sánchez Paredes**, docente del Departamento Académico de Posgrado en Negocios de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulada **Modelo ProLab: SOY CHAMBA, Solución que facilita el contacto de prestadores de servicios en el hogar**, de los autores:

- Romina Marlen Ayala Alarcón, DNI: 70124759
- Jessica Paola Cáceres Gonzales, DNI: 71784830
- Leonardo David Montoya Meza, DNI: 40826723
- Fernando Miguel Pérez Vásquez, DNI:42202776

dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de **16%**. Asílo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 13/03/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y confirmo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio alguno.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 13 de marzo del 2023

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

## Agradecimientos

Expresamos nuestro agradecimiento a nuestras familias por apoyarnos en esta etapa y lograr cumplir esta meta. A nuestros docentes de Centrum PUCP, quienes con su experiencia y enseñanza contribuyeron en nuestro desarrollo profesional y a todas las personas que desinteresadamente nos brindaron su tiempo para el desarrollo de este proyecto.



## Dedicatorias

A mi familia por el apoyo y a mis amorosos gatos Olivia y Foxy que me acompañaron durante las largas jornadas de estudio.

*Romina Ayala*

A mis padres, quienes siempre me impulsaron a seguir y luchar por mis metas, por ser un gran ejemplo de disciplina y fortaleza. A mi hermano, hermana, mi madrina y mi abuela por su apoyo, comprensión y amor incondicional.

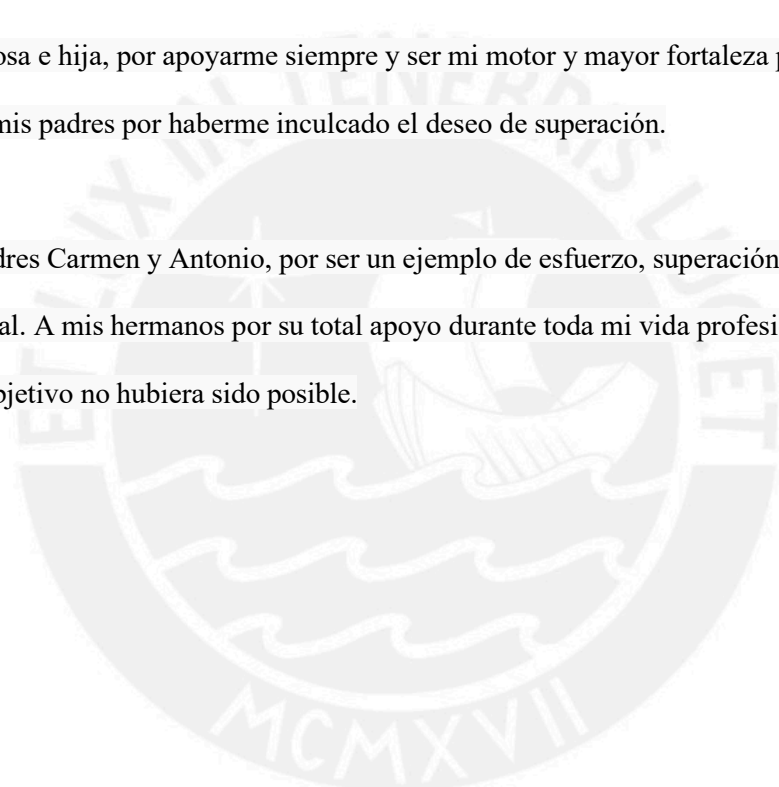
*Jessica Cáceres*

A mi esposa e hija, por apoyarme siempre y ser mi motor y mayor fortaleza para desarrollar este proyecto. A mis padres por haberme inculcado el deseo de superación.

*David Montoya*

A mis padres Carmen y Antonio, por ser un ejemplo de esfuerzo, superación, dedicación y amor incondicional. A mis hermanos por su total apoyo durante toda mi vida profesional y personal, sin su guía este objetivo no hubiera sido posible.

*Fernando Pérez*



## Resumen Ejecutivo

La presente investigación, desarrolla una propuesta disruptiva para la creación de una aplicación móvil que tiene como propósito ayudar a incrementar los ingresos económicos de mujeres y hombres, mayores de edad y con residencia en Lima, que ofrecen servicios para el hogar de manera independiente. La aplicación permitirá ofrecer de forma fácil, confiable y segura servicios para el hogar, una amplia oferta por tipo de servicio, horario y ubicación e incluso tener disponible información sobre calificación en servicios brindados serán los elementos diferenciadores. Se denominará socios a las mujeres y hombres que ofrecen servicios para el hogar. El público objetivo al que se le ofrecerán los servicios estará compuesto por familias, de los niveles socioeconómicos A, B y C, residentes en el distrito de Lima, que necesitan contratar servicios para el hogar con un alto porcentaje de seguridad. Ellos serán denominados clientes.

La necesidad del público objetivo de contratar servicios para el hogar surge principalmente por su falta de tiempo. Sin embargo, en la actualidad no se conocen muchas ofertas al respecto. Existe desconfianza en dejar ingresar a sus hogares a desconocidos y exponerse a robos, precios altos y la poca disponibilidad de oferentes conocidos y/o recomendados. Esos son los principales problemas a los que se enfrentan las familias de acuerdo con la investigación. Esta propuesta de negocio va a contribuir con el ODS N°8, promoviendo un crecimiento económico inclusivo y sostenible de los socios a partir de cumplir con siete de las diez metas establecidas para el ODS. El VAN social del proyecto tiene un valor de US\$ 1'002,934 y se ha estimado para el negocio una inversión inicial total de US\$ 170,247, con un VAN US\$ 1'008,586 y TIR de 149%.

## Abstract

The present investigation develops a disruptive proposal for the creation of a mobile application with the purpose of helping to increase the economic income of women and men, of legal age and residing in Lima, who offer home services independently. The application will make it possible to offer a wide range of services in an easily, reliable, and safe way. Those services can vary by type, hours and location and even having available information about the qualification of the services provided. We will call people who offer home services, partners. Target audience to which they will offer the services consist on families from socioeconomic levels A, B and C, living in Lima, who need to hire home services with a high level of security. They will be called clients.

The need of the target audience to hire home services arises mainly due to their lack of time. However, currently there are not many offers in this regard. There is distrust on letting strangers into their homes and exposing themselves to theft, high prices and low availability of known and/or recommended suppliers. Those are the main problems that families face according to the research. This business proposal will contribute to ODS No. 8, promoting inclusive and sustainable economic growth of the partners after meeting seven of the ten goals established for the ODS. The social NPV of the project has a value of US\$ 1'002,934 and total initial investment of US\$ 170,247 has been estimated for the business and, according to the results of the financial analysis, a NPV of US\$ 1'008,586 was obtained with an IRR of 149%.

## Tabla de Contenidos

Capítulo I. Definición del Problema .....	1
1.1. Contexto Situacional en el que se Desarrolla el Problema.....	1
1.2. Presentación del Problema a Resolver .....	2
1.3. Sustento de la Relevancia del Problema a Resolver .....	3
Capítulo II. Análisis del Mercado .....	4
2.1. Descripción del Mercado o Industria. ....	4
2.2. Análisis Competitivo del Mercado .....	4
2.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter .....	5
Capítulo III: Investigación del Usuario.....	8
3.1. Perfil del Usuario.....	8
3.2. Perfil del Cliente.....	9
3.3. Mapa de Experiencia del Usuario .....	11
3.4. Mapa de Experiencia del Cliente.....	13
3.5. Identificación de la Necesidad a Resolver para el Usuario.....	14
Capítulo IV. Diseño de Producto o Servicio.....	16
4.1. Concepción del Producto o Servicio.....	16
4.2. Desarrollo de la Narrativa.....	19
4.3. Carácter Innovador y Disruptivo del Producto o Servicio .....	20
4.4. Propuesta de Valor.....	20
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV) .....	23
Capítulo V. Modelo de Negocio .....	24
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.....	24
5.2. Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio .....	27
5.3. Escalabilidad del Modelo de Negocio. ....	29
5.4. Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio .....	30
Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable.....	31
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución.....	31

6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución .....	31
6.1.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis.....	32
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución.....	38
6.2.1. Plan de Mercadeo.....	38
6.2.2. Plan de Operaciones.....	49
6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis .....	52
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución.....	53
6.3.1. Presupuesto de Inversión .....	53
6.3.2. Análisis Financiero .....	55
6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis .....	56
Capítulo VII. Solución Sostenible.....	57
7.1. Relevancia Social de la Solución.....	57
7.2. Rentabilidad Social de la Solución .....	60
Capítulo VIII. Decisión e Implementación .....	63
8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo .....	63
8.2. Conclusión .....	64
8.3. Recomendación.....	65
Referencias.....	66
Apéndices.....	71
Apéndice A: Resultados de las entrevistas a socios.....	71
Apéndice B: Resultados de las entrevistas a clientes .....	73
Apéndice C: Pantallas Aplicativo Soy Chamba.....	75
Apéndice D: Hipótesis de Deseabilidad – Prueba de Usabilidad para Clientes .....	78
Apéndice E: Hipótesis de Deseabilidad – Prueba de Usabilidad a Socios .....	81
Apéndice F: Hipótesis de Deseabilidad a Clientes.....	84
Apéndice G: Cotización de Servicio de Validación de Datos.....	86
Apéndice H: Tarjeta de Hipótesis Factibilidad – Plan de Marketing .....	87
Apéndice I: Tarjeta de Hipótesis de Viabilidad .....	88



Apéndice J: Análisis financiero .....	90
Apéndice K: Flujos de Efectivo por Escenarios.....	92
Apéndice L: Detalle de Inversión – Desarrollo del Aplicativo Soy Chamba.....	96



## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> Población económicamente activa según niveles de empleo. (Miles de personas) .....	1
<b>Tabla 2</b> Problema a resolver.....	3
<b>Tabla 3</b> Resumen de principales competidores .....	4
<b>Tabla 4</b> Guía de entrevistas a los usuarios beneficiados .....	8
<b>Tabla 5</b> Guía de entrevistas a los clientes .....	10
<b>Tabla 6</b> Definición de objetivos y necesidades del usuario.....	16
<b>Tabla 7</b> Listado de mejoras identificadas por sprint.....	18
<b>Tabla 8</b> Determinación de público objetivo .....	25
<b>Tabla 9</b> Determinación de hogares meta .....	26
<b>Tabla 10</b> Determinación de socios objetivo .....	26
<b>Tabla 11</b> Determinación de socios meta .....	26
<b>Tabla 12</b> Flujo de Caja Libre y Flujo de caja del accionista (US\$).....	28
<b>Tabla 13</b> Resultados encuesta de deseabilidad para clientes.....	33
<b>Tabla 14</b> Resultados pruebas de usabilidad para clientes.....	34
<b>Tabla 15</b> Resultados prueba de deseabilidad para socios.....	35
<b>Tabla 16</b> Resultados pruebas de usabilidad para socios.....	36
<b>Tabla 17</b> Resultados prueba de deseabilidad para clientes en relación con las características	37
<b>Tabla 18</b> Expectativas relacionadas a la seguridad del servicio .....	37
<b>Tabla 19</b> Factores de rivalidad entre competidores.....	40
<b>Tabla 20</b> Tarifario y alcance por concepto.....	41
<b>Tabla 21</b> Precios de mercado .....	42
<b>Tabla 22</b> Gastos del plan de marketing .....	48
<b>Tabla 23</b> Inversión Inicial (USD) .....	52
<b>Tabla 24</b> Simulación de Montecarlo de Hipótesis de Mercadeo .....	53
<b>Tabla 25</b> Punto de Equilibrio .....	54
<b>Tabla 26</b> Estructura de ingresos .....	54
<b>Tabla 27</b> Flujo de Caja Libre y Flujo de caja del accionista (US\$).....	55

<b>Tabla 28</b> Resultados de Simulación de Viabilidad del Proyecto (USD) .....	56
<b>Tabla 29</b> Análisis de impacto en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	58
<b>Tabla 30</b> Beneficio de Socios.....	60
<b>Tabla 31</b> Resumen del costo social .....	61
<b>Tabla 32</b> Flujo Social (US\$) .....	61



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> Perfiles Socioeconómicos de Lima Metropolitana 2020 .....	2
<b>Figura 2</b> Lienzo Meta-Usuario.....	9
<b>Figura 3</b> Lienzo Meta-Cliente.....	10
<b>Figura 4</b> Mapa de Experiencia del Usuario.....	12
<b>Figura 5</b> Mapa de Experiencia del Cliente.....	13
<b>Figura 6</b> Necesidades a Resolver Identificadas.....	15
<b>Figura 7</b> Tabla Matriz de 6 x 6 .....	16
<b>Figura 8</b> Tabla Costo e Impacto.....	17
<b>Figura 9</b> Lienzo blanco de relevancia .....	19
<b>Figura 10</b> Lienzo Mapa de Valor .....	22
<b>Figura 11</b> Pantalla principal del perfil del socio / Pantalla de búsqueda de socios .....	23
<b>Figura 12</b> Detalle de información de socios / Pantalla de registro de socios .....	23
<b>Figura 13</b> Bussines Model Canvas.....	24
<b>Figura 14</b> Venta en Miles de USD por tipo de ingresos.....	28
<b>Figura 15</b> Evolución de la participación de los trabajadores independientes (Porcentaje).....	29
<b>Figura 16</b> Matriz de Priorización de Hipótesis .....	32
<b>Figura 17</b> Organigrama Soy Chamba .....	52
<b>Figura 18</b> Flourishing Canvas Soy Chamba .....	58
<b>Figura 19</b> Diagrama de Gantt: Implementación del Proyecto.....	63

## Capítulo I. Definición del Problema

### 1.1. Contexto Situacional en el que se Desarrolla el Problema

En Lima Metropolitana en el segundo trimestre del 2022 de la población económicamente activa, el 52.1% cuenta con un empleo adecuado, el 41.1% son subempleados y 6.8% no tienen empleo, según reporte del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). El subempleo puede ser de dos tipos, el primero por horas cuando se trabaja menos de 35 horas a la semana, pero existe un deseo y disponibilidad para trabajar más horas, el segundo por ingresos cuando se labora más de 35 horas a la semana, pero se percibe un ingreso menor al de una remuneración mínima. Con relación al 41.1% del subempleo, la tasa por horas es de 12.1% y de ingresos 29%. Las actividades de servicio representan en el 49.5%, comercio 31.3%, manufactura 13.3%, construcción 4.9% y otros 1% (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

**Tabla 1**

*Población económicamente activa según niveles de empleo. (Miles de personas)*

Niveles de empleo	Trimestre móvil				Variación					
	Abr-May-Jun 2019	Abr-May-Jun 2020	Abr-May-Jun 2021	Abr-May-Jun 2022	2022 / 2019		2022 / 2020		2022 / 2021	
					Absoluta (Miles)	%	Absoluta (Miles)	%	Absoluta (Miles)	%
<b>Total Población económicamente activa</b>	<b>5,226.8</b>	<b>2,625.3</b>	<b>5,101.5</b>	<b>5,457.6</b>	<b>230.8</b>	<b>4.4</b>	<b>2,832.3</b>	<b>107.9</b>	<b>356.1</b>	<b>7.0</b>
<b>I. Ocupados</b>	<b>4,897.0</b>	<b>2,197.9</b>	<b>4,574.9</b>	<b>5,087.7</b>	<b>190.7</b>	<b>3.9</b>	<b>2,889.8</b>	<b>131.5</b>	<b>512.8</b>	<b>11.2</b>
- Adecuadamente empleados	3,150.8	1,101.0	2,299.1	2,845.5	-305.3	-9.7	1,744.5	158.5	546.4	23.8
- Subempleados	1,746.2	1,096.9	2,275.8	2,242.1	495.9	28.4	1,145.2	104.4	-33.7	-1.5
- Subempleo por insuficiencia de horas (visible)	630.0	468.9	708.0	660.9	30.9	4.9	192.0	41.0	-47.1	-6.7
- Subempleo por ingresos (invisible)	1,116.2	628.0	1,567.8	1,581.2	465.0	41.7	953.2	151.8	13.4	0.9
<b>II. Desocupados</b>	<b>329.7</b>	<b>427.4</b>	<b>526.7</b>	<b>370.0</b>	<b>40.3</b>	<b>12.2</b>	<b>-57.4</b>	<b>-13.4</b>	<b>-156.7</b>	<b>-29.8</b>

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Encuesta Permanente de Empleo.

En la actualidad, la publicidad de ofertas de trabajo está mayormente orientada a trabajos fijos, sin embargo, postular a ellos puede resultar un proceso largo y sin éxito. Los subempleados y no empleados tienen la necesidad de cerrar acuerdos de trabajo en forma segura, ágil y con horarios

flexibles, que les permita atender a su familia, seguir buscando otros empleos y capacitarse para poder acceder a mejores oportunidades laborales (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

## 1.2. Presentación del Problema a Resolver

El problema a resolver es la falta o escasos ingresos de mujeres y hombres, debido a que no cuentan con un trabajo que les pueda garantizar un ingreso para cubrir sus necesidades básicas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018). Esta situación obliga a mujeres y hombres a buscar trabajos de manera independiente en cantidad necesaria con el fin de obtener un ingreso que les permita satisfacerlas. Los servicios que pueden ofrecer tienen como base su conocimiento y habilidades para desarrollar tareas que pueden surgir en los hogares de familias (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

Por otro lado, los tipos de hogares han ido evolucionando y, además de la familia tradicional, existen parejas sin hijos, matrimonios jóvenes y profesionales que viven solos y que, por su ritmo de vida y ocupaciones no disponen de tiempo para dedicarse a tareas del hogar y/o no tienen el conocimiento y habilidades para hacerse cargo, pero si el poder adquisitivo para contratar a terceros que les presten servicios. Se estima que existen alrededor de 3 millones de hogares en la zona de Lima Metropolitana, de los cuales alrededor del 70% pertenecen a sectores con ingresos económicos medios/altos (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

### Figura 1

*Perfiles Socioeconómicos de Lima Metropolitana 2020.*



Fuente: INEI (ENAHO 2019)

Estas familias con mayor frecuencia contactan a trabajadores de hogar por referencias de familiares y amigos cercanos, en vista que existe una alta desconfianza por la inseguridad en la que se vive, (Infobae, 2022) y representa un problema mayor para las familias (Mujica, 2015). Asimismo, puede existir poca disponibilidad y afinidad con el oferente. Nuestra propuesta busca incrementar la oferta de trabajadores de hogar que cumplen requisitos a fin de ofrecer un alto nivel de servicio y seguridad.

## Tabla 2

### *Problema a resolver*

Problema	Descripción	Resultados Esperados
Falta o escasos ingresos para cubrir necesidades básicas de mujeres y hombres que ofrecen servicios para el hogar en forma independiente.	El subempleo y desempleo genera la necesidad de buscar trabajo, existe oferta en servicios para el hogar, pero no hay canales adecuados para comunicarlos y existe desconfianza por parte de las familias en contratar a personas desconocidas	Nuestra propuesta de negocio es la creación de una aplicación móvil, la cual permita a hombres y mujeres (socios) informar que son una alternativa a contratar para servicios del hogar cuando exista la necesidad de familias (clientes)

Fuente: Elaboración Propia.

### 1.3. Sustento de la Relevancia del Problema a Resolver

El problema se hace relevante porque la pobreza monetaria afectó al 25.9% de la población del país en el 2021. Se define como pobreza monetaria a la condición de una familia de no cubrir con los ingresos totales, el costo de una canasta básica de alimentos y no alimentos, la cual en el 2021 ascendió a S/ 378 por habitante (RPP Noticias, 2022). Asimismo, en el 2021 la desnutrición crónica afectó al 11.5% de los niños menores de cinco años en el Perú, situación que tiene relación con bajos ingresos de los padres (RPP Noticias, 2022). El problema adquiere relevancia dada la inflación de 8.09% en el periodo anual entre junio de 2021 y mayo de 2022, principalmente impulsada por mayores precios en alimentos y combustibles (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

## Capítulo II. Análisis del Mercado

### 2.1. Descripción del Mercado o Industria.

El proyecto contempla la prestación de servicios del hogar en Lima Metropolitana, siendo los mercados objetivo los siguientes grupos, el primero son hombres y mujeres de todos los sectores y mayores de edad que se encuentren subempleados y desempleados, los cuales ofrecen sus servicios en forma independiente para trabajos en la hoja que a lo largo de este trabajo se denominará “Socios”. El segundo son familias en Lima Metropolitana de los sectores A, B y C que necesitan contratar servicios para el hogar se denominará “Clientes”.

### 2.2. Análisis Competitivo del Mercado.

A nivel local, no existe una aplicación móvil que ofrezca el mismo alcance en variedad de servicio y seguridad de nuestra propuesta, pero sí existen aplicaciones móviles, sitios web y empresas que brindan una parte de los servicios que se ofrecerá. La propuesta de valor permite que, a través de una sola aplicación móvil, incrementar la red de clientes de los socios con el objetivo de que aumenten sus ingresos y al mismo tiempo los clientes encuentren una amplia oferta de servicios, flexibilidad de horario, ubicación y recomendaciones por parte de ambos grupos.

**Tabla 3**

*Resumen de principales competidores*

<b>Empresa</b>	<b>Servicios brindados</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>DoEmploy</b>	Empleada del hogar, niñera, cuidador de niños, ancianos y enfermos (DoEmploy, s.f.)	Presencia en 6 países: USA, España, Italia, Colombia y Argentina.  Opción a hacer publicaciones como oferente y demandante.	Tiene más comentarios negativos que positivos en su aplicación móvil.  Menos de 500 seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram) y casi nula publicación de noticias.
<b>HELPERS</b>	Instalaciones, gasfitería, electricidad, línea blanca, carpintería, cerrajería (Helpers, s.f.)	Mas de 12 mil seguidores en redes sociales.  Buenos comentarios por los servicios ofrecidos (4.6/5.0)  Publicaciones frecuentes reforzando su propuesta de servicio.	No tiene aplicación móvil.  No hay contacto directo con el trabajador que se hará cargo del servicio.
<b>Dconfianza</b>	Gasfitería, electricidad, pintura, carpintería,	Mas de 4 mil seguidores en redes sociales.	No tiene aplicación móvil.



	albañilería, sistemas de seguridad, instalación de pisos y drywall, limpieza (Dconfianza, s.f.).	Publicaciones frecuentes reforzando su propuesta de servicio.	No se puede visualizar comentarios de personas que han contratado servicios.  No hay contacto directo con el trabajador que se hará cargo del servicio.
<b>Home Solution</b>	Gasfitería, electricidad, pintura, carpintería, albañilería, sistemas de seguridad, instalación de pisos y drywall, otros (Home Solution, s.f.).	Brinda información referencial de precios	No tiene aplicación móvil.  No se puede visualizar comentarios de personas que han contratado servicios.
<b>Loop</b>	Limpieza del hogar (Nanas y Amas, s.f.)	Tienen aplicación móvil  Buenos comentarios por los servicios ofrecidos (4.2/5.0)  Publicaciones frecuentes reforzando su propuesta de servicio	Las socias que comparten su experiencia en la página web son extranjeras, es posible que no generen confianza.
<b>Hadas</b>	Limpieza del hogar (Hadas, s.f.)	Las preguntas frecuentes brindan información completa  Ofrecen beneficios a clientes recurrentes.	No tiene aplicación móvil.  No se puede visualizar comentarios de personas que han contratado servicios

Fuente: Elaboración Propia.

La amenaza de nuevos competidores estaría dada por franquicias internacionales que podrían brindar el mismo servicio o parte de ellos, a través de los mismos canales. También por las empresas locales que incrementen su oferta de servicios y comiencen a utilizar las aplicaciones móviles como un medio para llegar a los consumidores.

### 2.3. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Amenaza de nuevos competidores: El modelo de negocio propuesto se puede considerar nuevo dentro del mercado peruano. En la actualidad ya existen empresas que brindan diversos servicios para el hogar, sin embargo, no cuentan con herramientas tecnológicas que faciliten el contacto con el cliente o no son conocidas en el mercado peruano, además de poca evidencia en los filtros de seguridad en la captación del personal. Adicionalmente cabe señalar que el modelo es altamente replicable por la competencia por lo que resulta primordial la expansión inicial agresiva para asegurar una cuota de mercado. De igual manera será clave alcanzar un alto nivel de fidelización de los socios y

clientes a partir de una buena calidad en la atención y los servicios adicionales como capacitaciones, descuentos, entre otros beneficios.

Poder de negociación de los proveedores: No se requiere la asociación con un gran número de proveedores sin embargo algunos de ellos resultan clave para la operación como los proveedores tecnológicos (desarrollo y hosting) al basar el modelo en un software en la nube, la disponibilidad del aplicativo en todo momento resulta crítico para la empresa. Asimismo, al ser una empresa nueva y por lo tanto desconocida en el mercado, los proveedores relacionados al marketing y publicidad son actores importantes para la continuidad de las operaciones, en especial en los primeros años de operación, tiempo en el cual la aplicación empieza a ser conocida en el mercado. Los demás proveedores son de una criticidad menor que pueden ser reemplazados o sustituidos sin que resulte una complicación mayor para la empresa.

Poder de negociación de los clientes: El modelo de negocio dificulta el contacto entre usuarios (clientes) minimizando la posibilidad de asociaciones con el fin de exigir una rebaja en los precios de los servicios; no obstante, es más factible que se origine una asociación u organización formada por los socios prestadores de servicio ante un descuento generalizado de las condiciones brindadas. Cabe señalar que el mayor riesgo del modelo se encuentra asociado a la no utilización del aplicativo por parte de los clientes y/o socios ante un descuento o malestar en las condiciones del servicio.

Amenaza de productos sustitutos: En la actualidad existen empresas en el Perú que brindan la posibilidad de contactar a trabajadores que brindan servicios para el hogar como las agencias de empleo tradicionales, avisos de servicio en redes sociales y referidos de nuestro entorno cercano, sin embargo, la oferta de estos substitutivos no tiene como fortaleza una evolución tecnológica que se adapte a los nuevos requerimientos de los usuarios. Esto se refleja en la ausencia de páginas web en muchas de estas empresas y que prácticamente ninguna cuenta con un aplicativo móvil que permita a los usuarios acceder al servicio sin necesidad de contactarse física o telefónicamente con dichas empresas. Esta situación origina una oportunidad que puede ser explotada por alguna compañía que incorpore en su modelo de negocio el uso de tecnológica (Pensem, 2020).

Rivalidad entre los competidores existentes: Actualmente la industria presenta varias agencias de empleo que ofrecen un producto similar al propuesto sin embargo el sector se encuentra muy

disperso dificultando la coordinación de los competidores para impedir el ingreso del producto.

Adicionalmente la falta de innovación y apuesta tecnológica de la competencia otorga facilidades para empresas que adopten las nuevas tendencias que requieren los clientes que solicitan estos servicios.

Las empresas de la competencia que si cuentan con infraestructura tecnológica no se encuentran posicionadas en el mercado nacional por lo que no son actores relevantes en el sector (Niño Durán, Camelo Cabuya, & Pulgarin Molina, 2020).



### Capítulo III: Investigación del Usuario

En el presente capítulo se expone el proceso empleado para definir el perfil, experiencias y necesidades del usuario y cliente. A través del levantamiento de información por medio de entrevistas y encuestas, se determinan datos relevantes que permitirán conocer las características comunes de ambas partes frente al problema social relevante. Los datos obtenidos se analizan y estructuran para definir los arquetipos a tomar en cuenta para el presente estudio. Posteriormente, se describen los momentos experimentados, a través de mapas de experiencia. Finalmente, se identifica la necesidad a resolver mediante lo revisado en las técnicas descritas. De ese modo, se modelará una solución adecuada para el usuario beneficiado y el cliente.

#### 3.1. Perfil del Usuario

Para la definición del perfil del usuario, se realizó una serie de entrevistas a personas que se dedicaran a prestar distintos servicios en el hogar. Estas entrevistas siguieron un esquema de 17 preguntas que permitieron una interacción libre y espontánea a través de preguntas abiertas evitando prejuicios que pudieran sesgar las respuestas de los entrevistados. Las preguntas empleadas como guía para la entrevista se muestran a continuación en la Tabla 4; asimismo, el lienzo meta usuario se encuentra en la Figura 2.

**Tabla 4**

*Guía de entrevistas a los usuarios beneficiados*

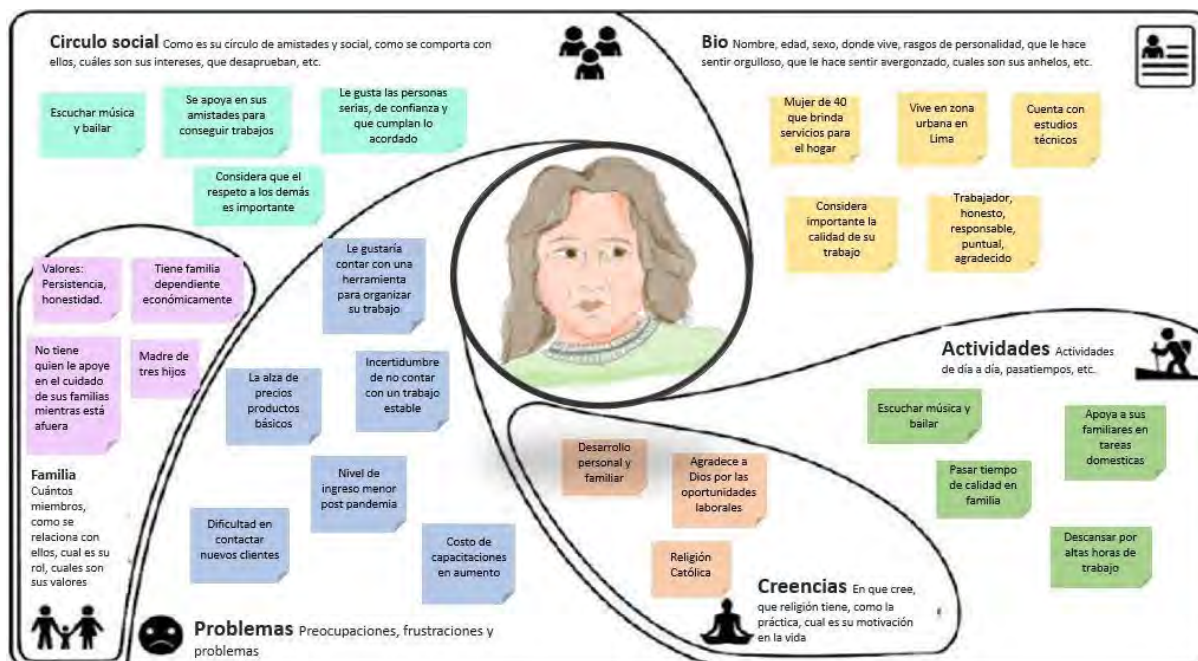
	Preguntas
1	Nombre, edad, ocupación, años de trabajo, ¿familia dependiente?
2	¿Tienes estudios? ¿Cuáles son?
3	¿Como defines la tarifa de tus servicios?
4	¿Brindas boleta o recibos por honorarios por el servicio que brindas? ¿Por qué?
5	¿Como organizas tu agenda para atender a tus clientes?
6	¿La distancia a recorrer te limitaría para aceptar un servicio?
7	¿Cómo te mantienes capacitado?
8	¿Qué valores/características valoras de tus clientes?
9	¿Inviertes en salud en ti o tu familia actualmente?
10	¿Qué tan conforme estás con las fuentes de ingreso que tienes actualmente?
11	¿Como das a conocer tu servicio a tus potenciales clientes
12	¿Dispones de flexibilidad para trabajos extras?
13	¿Te gustaría conocer alternativas de trabajo disponibles por necesidad de personas/familias que no conoces?
14	¿Cuentas con un equipo celular? ¿Qué tipo?

- 15 ¿Cuáles son sus fortalezas en el trabajo? ¿Que prioriza cuando hace su trabajo?  
 16 ¿Qué hace en sus ratos libres  
 17 ¿Cuáles son tus motivaciones, creencias y valores?

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 2

### Lienzo Meta-Usuario



Fuente: Elaboración propia

Se identificó que el usuario meta es Janeth, una persona de mediana edad, que cuenta con estudios técnicos y vive en una zona medianamente urbanizada en Lima. Es madre de familia y busca superarse constantemente. Es una mujer honesta, responsable y considera que la educación es un medio para progresar. Su fe es católica y se rodea de personas que comparten sus mismos valores. Actualmente, ella no cuenta con un trabajo estable y esto le trae dificultades económicas para sostener los gastos en el hogar. El nivel de sus ingresos se ha visto afectado durante la pandemia, y a ello se suma la inflación económica. Todo ello le ha traído como consecuencia menos posibilidad de prestar sus servicios en los hogares de Lima

### 3.2. Perfil del Cliente

Dado que la interacción del usuario meta es constante con un cliente al cual brinda servicios, se requiere definir el perfil meta del cliente. Por lo tanto, a través de diversas entrevistas con un total de 15 preguntas, se modela un arquetipo del cliente que pagará por la solución al problema social

relevante definido. La guía de preguntas (véase Tabla 5) y el lienzo del cliente (Figura 3) se muestran a continuación.

**Tabla 5**

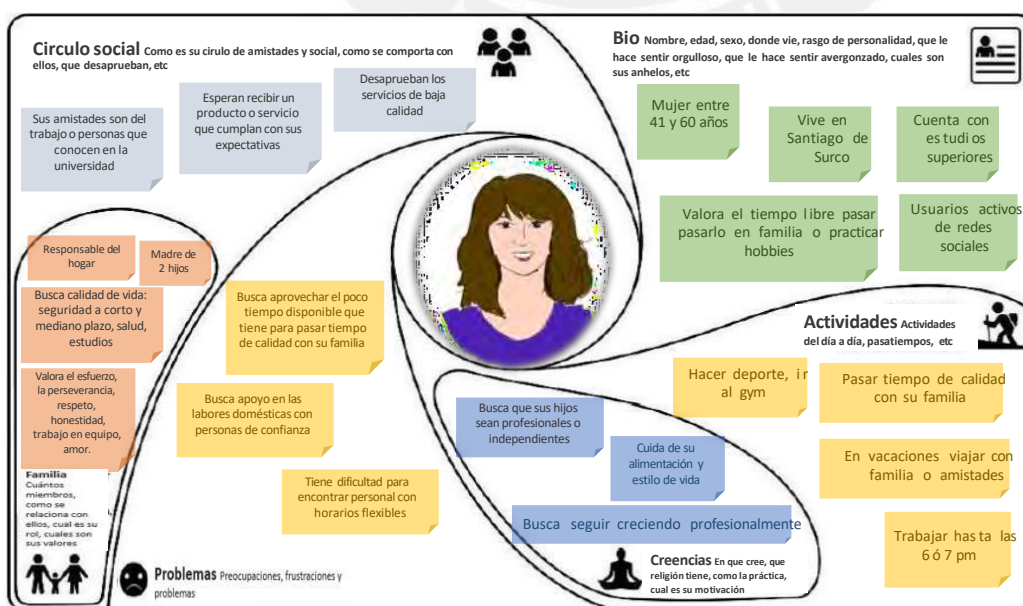
*Guía de entrevistas a los clientes*

Preguntas	
1	¿Qué rango de edad tiene?
2	¿Su sexo es?
3	¿Dónde se encuentra ubicada su residencia?
4	¿En los últimos 6 meses usted ha requerido la contratación de una persona que brinde servicios en su hogar como, por ejemplo: cuidado de niños o adultos mayores, limpieza del hogar, electricista, ¿gasfitería carpintería?
5	Indique el gasto promedio que realizó en el pago del servicio
6	¿Qué tipo de servicios requirió?
7	¿Con que frecuencia aproximadamente requiere el servicio?
8	¿Como se contactó con la persona que brindó el servicio?
9	¿Qué tan satisfecho quedó con el servicio brindado?
10	¿Cuál cree que son los principales problemas que tiene al contratar personal que brinde estos servicios?
11	¿Volvería contratar a esta persona para un nuevo servicio en el futuro?
12	¿Conoce algún aplicativo o web que permita contactarse con personas que brinden los servicios mencionados anteriormente? De ser así mencione el nombre
13	¿Te sería útil contar con un listado de personas dispuestas a brindar los servicios que necesitas?
14	¿Estarías dispuesto a utilizar una <i>app</i> para contratar personal que brinde estos servicios conociendo previamente el historial de calificaciones que recibió el oferente y su documentación (DNI, hoja de vida, recomendaciones, certificaciones, entre otros)?
15	¿Pagaría una suscripción a través de una <i>app</i> para poder contratar a personal que presta estos servicios? ¿Que rango de precio estarías dispuesto a pagar?

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 3**

*Lienzo Meta-Cliente*



Según lo encuestado, los clientes son en mayor proporción mujeres (61.8%), con relación a la edad suelen tener entre 30 y 60 años (84%), los residentes que mostraron un mayor interés y representan el 50% de la muestra se encuentran ubicados los distritos de Surco, San Miguel, Jesús María y Pueblo Libre. Los clientes necesitan personal de limpieza; cuidado de niños y adultos mayores; trabajos de gasfitería, conexiones eléctricas; carpintería y entre otros. Sin embargo, no encuentran personas de confianza y aptas para ello, así que recurren a solicitar recomendaciones a través de conocidos.

El servicio más solicitado es el de limpieza con una frecuencia de compra por usuario mayor a 15 veces al año, por otro lado, el menos frecuente es de gasfitería y electricidad con una frecuencia de compra de hasta de 3 veces por año. Solo 3.4% de los encuestados conocen plataformas digitales que los pongan en contacto con personal para los servicios que requieren. Sus principales preocupaciones se encuentran en que no existe una oferta amplia, desconfianza por la calidad del servicio, posibles robos y percepción de tarifas altas.

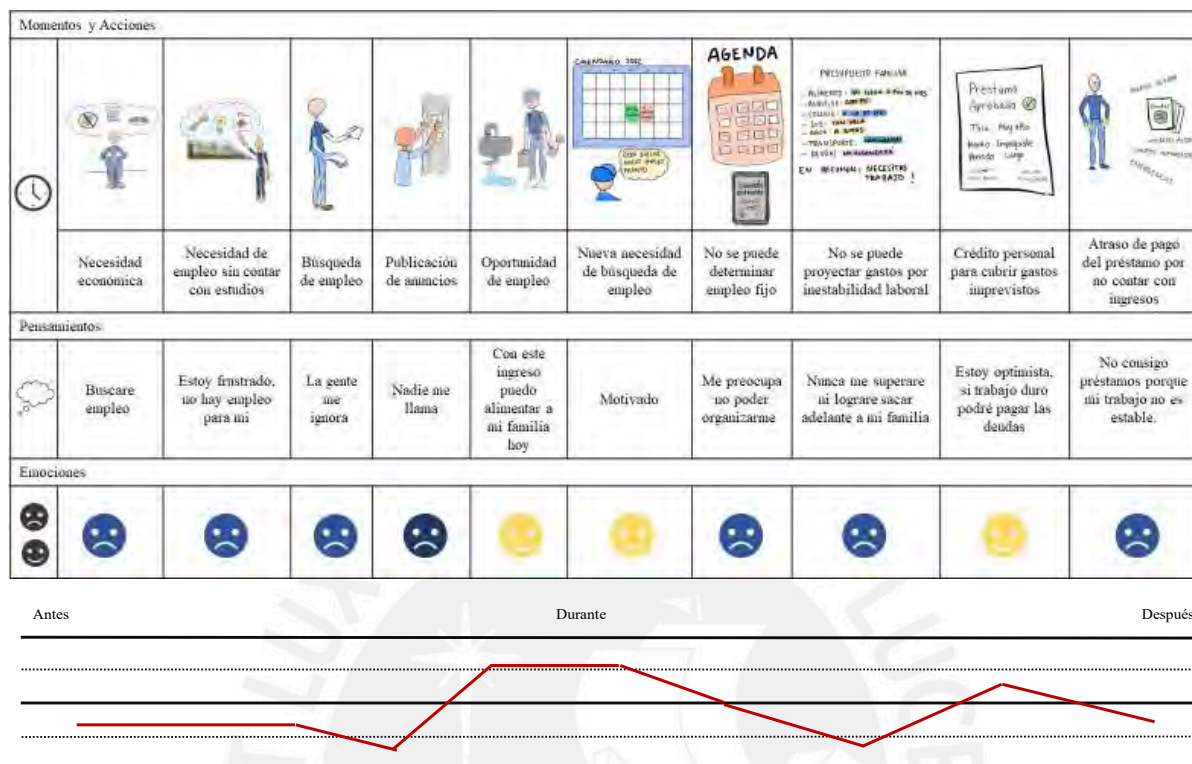
Más del 91% de los encuestados se mostró interesado en contar con una base de datos en un entorno digital (aplicación) de oferentes con calificaciones, historial de servicios brindados, entre otros datos. El 37% indicó que si está dispuesto a pagar una membresía mensual para tener acceso a esta información.

### **3.3. Mapa de Experiencia del Usuario**

El mapa de experiencia tiene como finalidad identificar la experiencia de los socios durante su continua búsqueda de empleo; lo que ayudará a empatizar con los pensamientos y emociones del beneficiario. A partir de lo revisado, se identificó que las personas que brindan servicios habituales en el hogar se encuentran constantemente preocupados por conseguir nuevos clientes e incrementar sus ingresos para proyectar su presupuesto familiar. Este diagrama será de utilidad para conocer los puntos de dolor.

Figura 4

## Mapa de Experiencia del Usuario



En relación con la figura anterior, se puede determinar que los principales puntos de dolor se encuentran en los siguientes momentos: (a) búsqueda de empleo, (b) falta de capacitación, (c) deficiente contactabilidad, (d) falta de organización y (e) deficiente administración financiera. La búsqueda de empleo no resulta sencilla, ya que muchos anuncios en las calles son ignorados, además que una vez que los clientes cuentan con el dato, suelen perder esta información y no contactarlos más.

Muchas veces no cuentan con disponibilidad para atender varios compromisos al día y, debido a ello, no pueden proyectar sus gastos y sienten frustración. Con ello, no se les hace posible alcanzar mejores condiciones de vida o costear gastos adicionales y deseados. También indican que les gustaría poder formalizar su trabajo para contar con un sustento y poder acceder a créditos personales. Por otra parte, la solución debe ser fuerte para mantener los puntos felices, como el ingreso económico seguro, motivación para ofrecer un servicio acorde a las necesidades del cliente y posibilidad de organizar oficios y proyectar gastos a futuro.

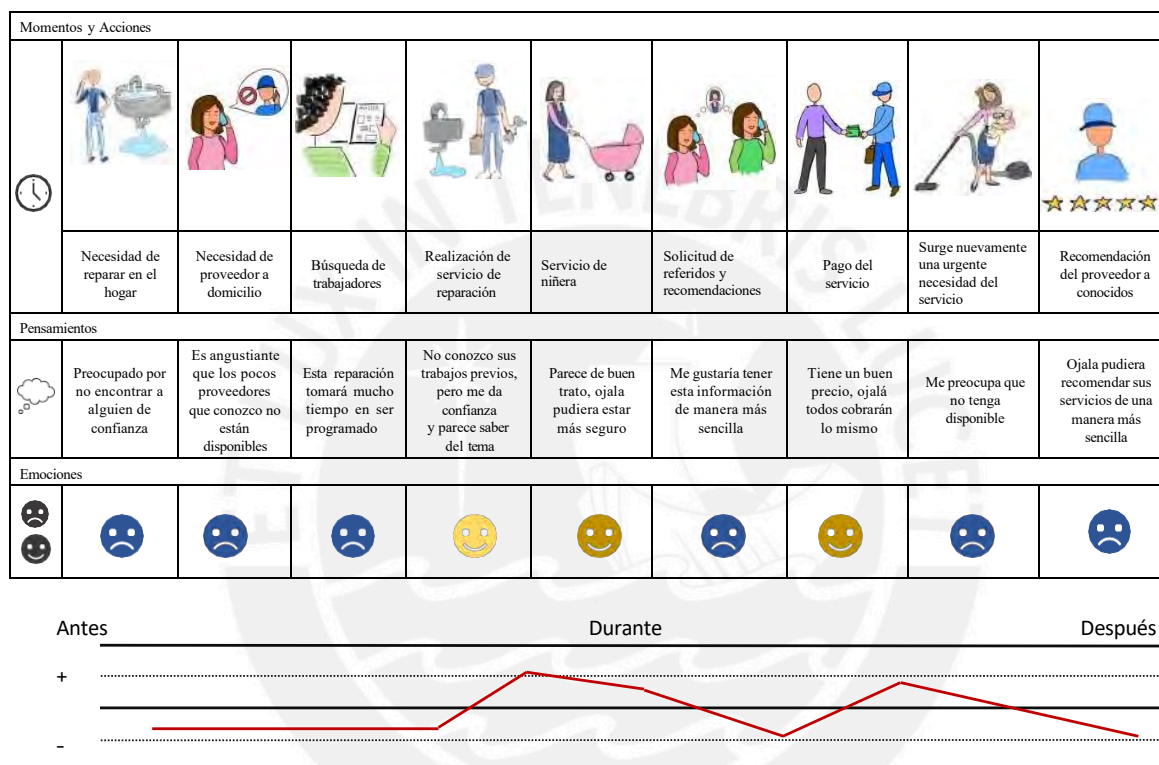


### 3.4. Mapa de Experiencia del Cliente

Asimismo, a partir de la información levantada, se presenta un mapa de experiencia del cliente del modelo de negocio propuesto. De este modo, se podrá visualizar las oportunidades para una solución desde ambas perspectivas.

**Figura 5**

*Mapa de Experiencia del Cliente*



Según lo revisado, los principales puntos de dolor de los clientes son en los momentos de (a) búsqueda de algún proveedor de servicios que sea de confianza (b) encontrar a un socio que se encuentre disponible (c) incertidumbre en el tiempo de atención de la tarea a realizar (d) desconfianza ante tasa de crímenes y robos en los hogares (e) posibilidad de no ubicar nuevamente a una persona recomendable (f) deseo de recomendar un buen servicio realizado. La solución debe reforzar los puntos fuertes tales como las aptitudes del socio, la percepción personal y el precio adecuado a los servicios realizados. Estos deben converger con los aliviadores a los puntos de dolor.

### 3.5. Identificación de la Necesidad a Resolver para el Usuario

Para el diseño de la solución al problema social relevante detectado, se empleó una investigación aplicada, de campo y de naturaleza mixta (es decir, cuantitativa y cualitativa). Se formularon dos cuestionarios para levantar información de ambos frentes de análisis. Se realizaron una serie de preguntas abiertas y cerradas, con la finalidad de conocer las necesidades actuales del mercado. Los resultados permitirán conocer las necesidades actuales del mercado.

En relación con los resultados (véase Apéndice A), el 73% de los encuestados tiene dificultades para encontrar empleo ya que cuentan con estudios técnicos no culminados. Sin embargo, manifiestan que les gustaría ejercer lo aprendido y continuar desarrollándose. El 73% no cuenta con capacitaciones formales y les gustaría revertir esta situación para mejorar sus aptitudes. Actualmente, el 93% de ellos cuentan con un celular inteligente que les permite mantener contacto y muchos de ellos publican anuncios en bodegas y zonas de alto tránsito en la vía pública, con el fin de ser ubicados sin éxito.

Con respecto de los ingresos recibidos por cada servicio, el 87% de los entrevistados no tiene una forma específica para definir la tarifa ofrecida al cliente. Esto les trae muchos problemas en la negociación con los clientes y les impide estandarizar el nivel de servicio brindado. Es así como, el 80% de ellos no se encuentra conforme y le gustaría incrementar sus entradas de dinero, ya sea llegando a más clientes o aumentando sus precios. Esto les permitiría invertir en mejores condiciones para ellos y sus familias, ya que el 73% de ellos se acoge a la salud pública que ofrece el Estado, pero considera deficiente su calidad. Además, podrían emitir recibo por honorarios a clientes que lo requieran; el 60% de ellos no lo hace porque no les resulta conveniente financieramente.

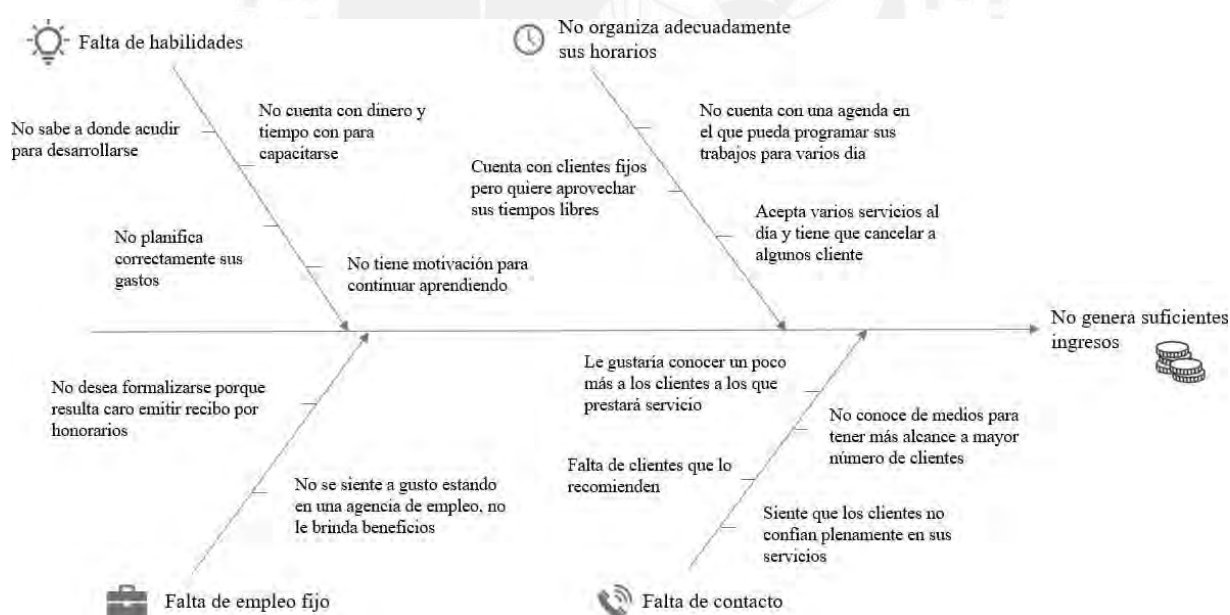
Por otro lado, el 60% de los encuestados se ha visto obligado a cancelar compromisos, por falta de espacio y organización en sus agendas. Una vez que cuentan con una cartera de clientes recurrentes, en muchas veces se les presenta contratiempos que les genera retraso, o la incertidumbre en los tiempos de atención les impide asegurarse más servicios al día. Se debe considerar que, el 67% de ellos suele recorrer largas distancias para prestar sus servicios y manifestaron que les gustaría contar con una herramienta para organizar sus horarios. Actualmente, el 93% de entrevistados indica que se hace conocido a través de referidos y les gustaría incrementar su red de contactos.

Dado lo anterior, pese a las pocas facilidades para organizar sus tiempos, el 80% de los usuarios-meta indica que cuenta con tiempo libre para realizar más servicios y aspira a otras oportunidades de empleo. De este modo, se conoció que el 93% se encuentra disponibles para ofrecer sus servicios a familias nuevas y no solamente mediante referidos. Sin embargo, para ellos será muy importante sentirse seguros y en un buen ambiente con sus empleadores.

Por otra parte, se puede determinar que los clientes tienen las siguientes necesidades: (a) el 91% requiere conocer más al proveedor antes de contratarlo para prestar servicios en su hogar, (b) el 92% de ellos quisiera contar con una herramienta que les permita contactar a personas que provean servicios en el hogar, dado que actualmente, no cuentan con una base de datos disponible y confiable. Esta información será importante para tomar en cuenta que nuestra solución al problema social relevante cumple con las expectativas del mercado consumidor.

**Figura 6**

*Necesidades a Resolver Identificadas*



Fuente: Elaboración Propia.

## Capítulo IV. Diseño de Producto o Servicio

### 4.1. Concepción del Producto o Servicio

Para el desarrollo de una propuesta de valor, que supla íntegramente las necesidades de los clientes, se ejecutó el proceso de ideación usando el lienzo 6x6, el cual empezó con una serie de ideas para dar paso a la generación de preguntas, que posteriormente fueron respondidas con soluciones orientadas a elevar la satisfacción de los clientes, siendo las seis mejores respuestas seleccionadas que se puede visualizar en los siguientes cuadros:

**Tabla 6**

*Definición de objetivos y necesidades del usuario*

Objetivo	Necesidad
Que sea contratada como resultado de comunicar ofertas de trabajo.	1. Janeth necesita hacer un buen trabajo.
	2. Janeth necesita apoyo de su entorno más cercano.
	3. Janeth necesita planificar sus gastos.
	4. Janeth necesita incrementar clientes potenciales.
	5. Janeth necesita incrementar sus ingresos y hacerlo constante.
	6. Janeth necesita controlar emociones para no deprimirse.

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 7**

*Tabla Matriz de 6 x 6*

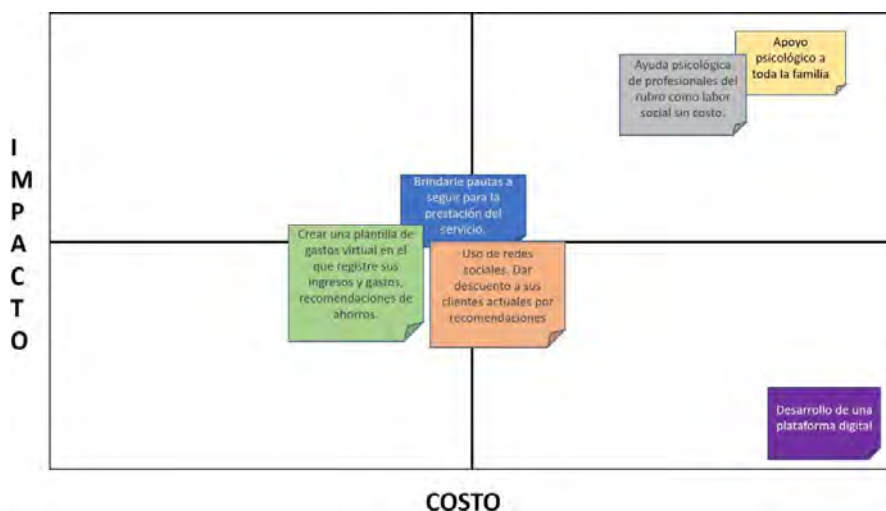
1	2	3	4	5	6
¿Cómo podríamos hacer para que haga un buen trabajo?	¿Cómo podrías lograr que su entorno mas cercano la apoye?	¿Cómo podríamos brindarle educación financiera para que planifique mejor sus gastos?	¿Cómo podría hacer llegar su oferta de trabajo a mas personas?	¿Cómo podríamos hacer para que incremente sus ingresos y los pueda mantener de manera constante?	¿Cómo podríamos brindar asesoría para un buen control de emociones?
Escuchando su propuesta y brindándole pautas a seguir para la prestación del servicio.	Apoyo psicológico a toda la familia	Referenciando videos informativos en Youtube.	Buscar trabajo de puerta en puerta	Promoviendo tarifas especiales por contratos mensuales o descuentos por solicitud de servicios anticipado.	Ayuda psicológica de profesionales del rubro como labor social sin costo.
Mostrándole videos tutoriales en Youtube	Charlas de orientación familiar	Conociendo su estructura familiar y brindarle planes de gastos aproximados.	Uso de redes sociales.	Desarrollo de una plataforma digital	Descansar bien despues de cada jornada. Horarios justos
Herramientas e instrumentos para que desenvuelva mejor en sus tareas, tales como insumos, guantes, etc.	Asignando obsequios en caso obtenga puntuaciones de parte de los clientes superiores al promedio y cumpla un mínimo de servicios por mes	Crear una plantilla de gastos virtual en el que registre sus ingresos y gastos, recomendaciones de ahora.	Recurrir a que sus clientes actuales los referieran, Dar descuento a sus clientes actuales por recomendaciones	Capacitarse en otras habilidades tecnicas para mejorar su oferta a clientes.	Hacer talleres de mindfulness
Brindándole refrigerios que le permitan tener fuerzas en toda la jornada.	Crear comunidades con personas del mismo rubro	Establecer estructura y límites de gastos por cada uno de ellos	Pegar anuncios en zonas de alto tránsito como bodegas, mercados, postes.	Ajustar sus precios segun el cliente, para lograr mayor aceptación.	Difundir libros o materiales de autayuda
					
Escuchando su propuesta, brindándole pautas a seguir y proporcionando los insumos y accesorios necesarios para la prestación del servicio.	A través de apoyo psicológico a la familia por profesionales voluntarios en modalidad online. Con apoyo de la empresa privada asignar regalos que pueda compartir en familia en caso obtenga buenas calificaciones destacándose sobre otros trabajadores (Ejm. Vales de consumo o descuento de restaurantes, entradas para eventos familiares)	A partir del conocimiento de sus gastos fijos y variables brindar asesoría que les permita adaptar hábitos para administrar mejor su dinero. Estas acciones a través de un canal online	Buscar el apoyo de sus actuales clientes a través de referencias, como un incentivo en caso de concretarse nuevas oportunidades de trabajo podrían ofrecer algún descuento o actividades extras en próximos servicios. Las referencias se podrían dar en forma online u offline	Generando diferenciación entre tarifas por servicios spot y recurrentes. Tambien brindar tarifas especiales por solicitud de servicios requeridos de manera anticipada. En caso de no ofrecer tarifas especiales se podría ofrecer actividades extras.	Buscar profesionales que a través de labor social estén dispuestos a dar asesoría online o publicar artículos relacionados al tema. Podría buscarse auspiciadores que colaboren con una retribución a estos profesionales que hayan sido bien evaluados.

Fuente: Elaboración Propia

Con las ideas seleccionadas de la matriz en la Figura 7, se realizó un análisis del costo de implementación y del impacto para los clientes de estas. El resultado de este análisis se puede observar a continuación:

**Figura 8**

*Tabla Costo e Impacto*



Fuente: Elaboración Propia.

Como resultado del análisis, se identificó que la mejor solución al PSR es el desarrollo de un aplicativo móvil que permita acceder de forma fácil, confiable y segura servicios para el hogar como: Limpieza del hogar, gasfitería, cuidado de niños y/o ancianos, carpintería, entre otros; estos servicios serán ofrecidos por socios en una amplia oferta por tipo de servicio, horario y ubicación e incluso estará disponible información sobre su calificación en servicios brindados. Los contratantes serían aquellos clientes que necesitan servicios para su hogar, pero por los medios de contacto actuales, no tienen la posibilidad de acceder a una amplia oferta. Para el desarrollo del aplicativo en mención, se aplicó la metodología *Lean Startup* la cual consta de las siguientes etapas que se ejecutarán de manera cíclica para el desarrollo del prototipo:

- Construcción: Elaboración y/o adecuación de las características del prototipo, según las lecciones aprendidas y/o necesidades del cliente.
- Medición: Ejecución de pruebas con el cliente con el fin de evaluar su satisfacción con la solución presentada.

- Aprendizaje: Medición de resultados y elaboración de conclusiones.

En base a esta metodología se definió un desarrollo inicial (prototipo) que se fue modificando con las interacciones realizadas con aproximadamente 100 usuarios (entre clientes y socios) en 3 iteraciones o Sprint, en las cuales se recopilaron nuevas ideas y oportunidades de mejora del prototipo hasta obtener un producto mínimo viable. El detalle de los puntos identificados es el siguiente:

**Tabla 7**

*Listado de mejoras identificadas por sprint*

Nro. Sprint	ID	Mejora identificada
Sprint 1	1	Los requerimientos mínimos deben de poder ejecutar el aplicativo en smartphone de gama baja.
	2	Multiplataforma (IOS y Android).
	3	Debe permitir visualizar las valoraciones efectuadas por los clientes a los socios que contrataron sus servicios
	4	Debe permitir calificar a los clientes atendidos.
	5	Agregar herramientas adicionales (calendario, agenda).
	6	La documentación solicitada para registrarse como socio debe ser variable dependiendo del tipo de oficio.
	7	¿Cómo sería el modelo de cobro?
	8	Debe permitir la carga de videos de presentación para los socios.
	9	¿Debo pagar para ver la documentación de los socios?
	10	Cambiar el texto del mensaje de notificación con "requiere".
	11	Opción para marcar hora de inicio y fin del servicio para alertas respecto a posibles incidente
	12	Mayor cantidad de opciones en el filtro (valoración, habilidades, precio promedio del servicio).
	13	¿Cómo se garantiza la confidencialidad de la información de los socios y clientes?
	14	Acceso a datos del cliente por parte del socio
Sprint 2	15	Mostrar disponibilidad por horarios o días de los socios
	16	Capacitación en el proceso de formalización.
	17	Opción para modificar temporalmente al socio el/los distritos que está disponible
	18	Notificaciones no invasivas
	19	Chat interno con el cliente.
	20	Usar créditos o alguna bonificación por cada servicio para un descuento en la siguiente solicitud.
Sprint 3	21	Tener una lista clientes recurrentes para ofrecerles descuentos.
	22	Opción para reservar trabajo, igual con esta opción de ubicación.
	23	Contacto durante la ejecución del servicio
	24	Lista negra de socios y clientes

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 9

*Lienzo blanco de relevancia*



Fuente: Elaboración Propia.

## 4.2. Desarrollo de la Narrativa

Para el desarrollo de la propuesta de valor se empleó la metodología Design Thinking, dividida en las siguientes etapas:

**Empatía:** Se utilizó el lienzo de 2 dimensiones y las entrevistas y/o cuestionarios a clientes, a fin de poder entender y conocer mejor la situación actual de los potenciales clientes, así como comprender mejor sus necesidades y evaluar de manera preliminar la idea de negocio propuesta.

**Definir:** Se procedió a definir de manera específica, las necesidades de los potenciales usuarios frente a su situación actual, mediante el uso de la herramienta lienzo Meta Usuario y el Mapa de experiencia del usuario, con el objetivo de identificar las situaciones, interacciones, sentimientos, experiencias y expectativas que tienen los clientes.

**Idear:** Conociendo las experiencias y expectativas de los posibles clientes, se comenzó a plantear diferentes alternativas mediante el uso del lienzo 6x6 y la evaluación de estas mediante una

matriz costo impacto, en la cual se identificaron las ideas que representan un menor costo y un mayor impacto.

**Prototipar:** con la mejor idea seleccionada se procedió a definir un prototipo de un aplicativo móvil que permita contactar a los socios con los potenciales clientes que requieren de sus servicios.

**Pruebas:** Con dicho prototipo se procedió a validar su diseño y funcionalidad con grupo de usuarios y socios, logrando mejoras en cada interacción plasmadas en el lienzo blanco de relevancia para su evaluación y clasificación.

#### **4.3. Carácter Innovador y Disruptivo del Producto o Servicio**

Como se ha explicado en la Tabla 3 con relación al análisis de la competencia, se identificaron soluciones similares que brindan un servicio similar (Helpers), sin embargo, al contar con planilla propia para brindar los servicios solicitados, sus costos de operación son mayores, por lo que requiere contar con un nivel de ingresos mayor.

Las demás soluciones identificadas no cuentan con un aplicativo móvil para realizar la contratación del servicio, por lo que la dificultad de esta contratación para los clientes era mayor. La solución propuesta no es innovadora ya que ya existen en el mercado proveedores con una solución similar sin embargo si es disruptiva por el modelo de negocio planteado.

#### **4.4. Propuesta de Valor**

Con el fin de identificar las alegrías, frustraciones y trabajos de los potenciales usuarios, se procedió a realizar una encuesta electrónica a aproximadamente 100 potenciales clientes, los cuales brindaron sus opiniones y preocupaciones sobre las necesidades que tienen relacionadas a servicios en sus hogares.



**Trabajos del Socio:**

- Cuidado de niños y ancianos: los potenciales clientes pueden tener infantes o adultos mayores que requieran cuidados y atención especial.
- Servicios de limpieza, eléctricos, carpintería, gasfitería: Los clientes tienen necesidades en sus hogares que requieren la atención de personal técnico especialista

**Alegrías:**

- Contar con personal que pueda ayudarlos en sus necesidades cuando los requieran.
- Tener variedad de oferta
- Medio de contratación ágil y sencillo.
- Conocer con anticipación la calidad del servicio brindado por el oferente del servicio.

**Frustraciones:**

- No conocer personal que pueda ayudarlos en sus necesidades del hogar ante un imprevisto.
- Procesos de contratación complejos que requieren la movilidad del cliente o el contacto telefónico.
- Servicios brindados de poca calidad o que no cumplen las expectativas del cliente.

**Solución:**

- Aplicativo móvil que permita contactar de manera ágil y sencilla a los clientes con los socios registrados los cuales les pueden ayudar a solucionar sus necesidades del hogar.
- El aplicativo podría permitir a los clientes verificar la documentación del socio en caso aplique (antecedentes penales, documento de identidad, referencias de trabajos realizados, recomendaciones, etc.), con el fin de proporcionarle una mayor seguridad de la calidad del socio previo a la contratación.

Figura 10

## Lienzo Mapa de Valor



Fuente: Elaboración Propio.

La solución propuesta ayuda directamente a las personas que requieren servicios para el hogar y que no conocen o no tienen muchas opciones de personas que brindan estos servicios. Al ser una solución móvil, permite una difusión masiva del servicio, pudiendo contratar servicios desde cualquier ubicación y en cualquier momento, a diferencia de los actuales modelos de la competencia que requieren un contacto físico o telefónico. Asimismo, el proceso de búsqueda que pueden realizar los clientes para contactar posibles proveedores de servicio se ajusta a las necesidades de los clientes pudiendo aplicar distintos tipos de filtros como: distrito de trabajo del socio, años de experiencia, calificaciones de otros clientes, horarios de trabajo entre otros.

Al realizar un filtro de antecedentes penales y/o judiciales de los socios previo a su registro en el aplicativo, tales como documentación y referencias de trabajos previos, es posible proporcionar a los clientes una seguridad mayor en la contratación de los socios. Esto, a su vez será un incentivo para el uso continuo del aplicativo por parte de los clientes. Finalmente, ayuda a incrementar la competitividad de los socios al recibir capacitaciones y tutoriales relacionados a su oficio, mediante la suscripción a una membresía y/o ejecución de un número de servicios en un tiempo determinado, fomentando la utilización del servicio.

## 4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

Figura 11

*Pantalla principal del perfil del socio / Pantalla de búsqueda de socios*

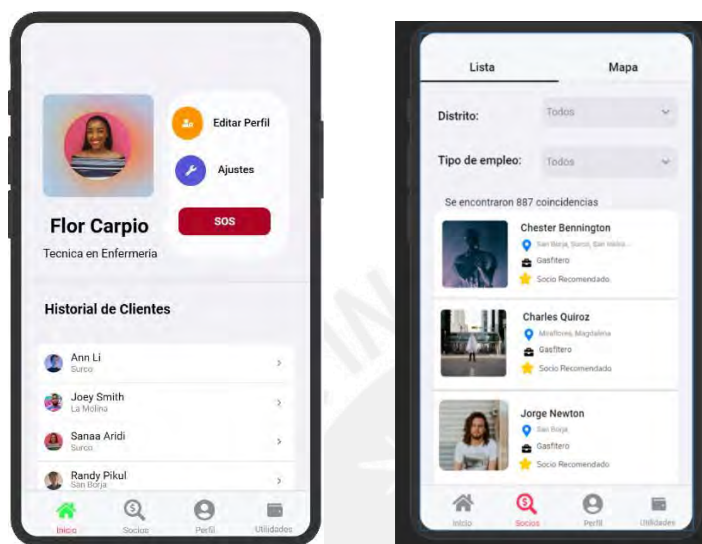
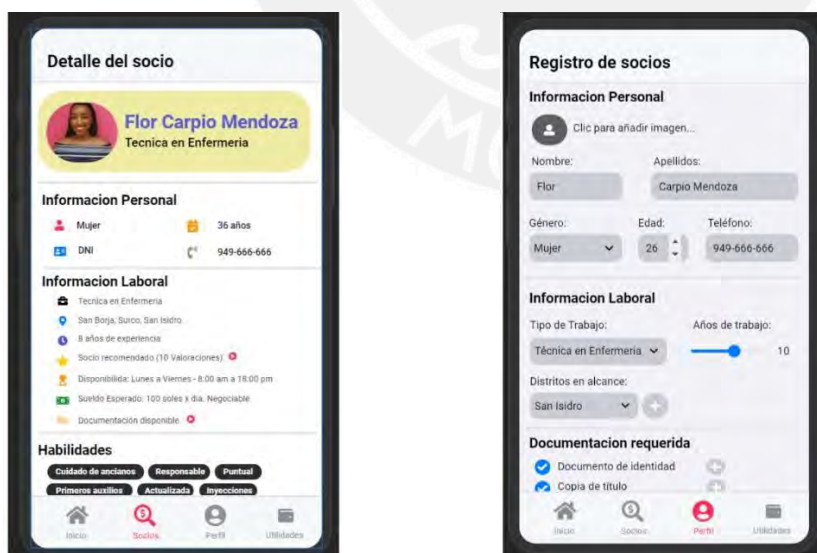


Figura 12

*Detalle de información de socios / Pantalla de registro de socios*



## Capítulo V. Modelo de Negocio

### 5.1. Lienzo del Modelo de Negocio.

En el siguiente lienzo se presenta el modelo de negocio o Business Model Canvas (BMC) el cual se ha desarrollado gracias a las entrevistas realizadas a socios y clientes; y datos demográficos y económicos de fuentes oficiales como INEI e IPSOS :

**Figura 13**

#### Business Model Canvas



Fuente: Elaboración Propia

La propuesta de valor tiene como foco incrementar el respaldo financiero de los socios, quienes necesitan aportar económicamente a su hogar. Para ello, necesitan alternativas que les generen ingresos confiables y sostenibles. Estas alternativas deben ser accesibles, rápidas, fáciles de manejar, con capacidad de llegar a una gran cantidad de personas, flexibles y, sobre todo, económicas. Por otro lado, se atienden a los clientes los cuales buscan un servicio seguro, de calidad, de rápida disponibilidad y ágil, debido a que cuentan con poca disponibilidad de tiempo y se inclinan a alternativas que faciliten su día a día (Garavito, 2018). Esta alternativa es una plataforma digital en la cual los socios puedan dar a conocer su trabajo y potenciar sus posibilidades de incrementar sus ingresos y facilita la vida de los clientes. Adicionalmente, ayuda a incrementar la productividad de los

socios y su generación de valor mediante las capacitaciones y tutoriales que tendrán acceso en el mismo aplicativo bajo la modalidad de suscripción.

Soy Chamba reúne estas características, ya que (a) garantiza una búsqueda inmediata de oferentes de servicios según necesidades de cliente y disponibilidad de ambas partes, (b) cuenta con opción a visualizar perfil, historial de socios, cantidad de servicios contratados, referencias, comentarios y calificaciones, todo a través del *app*, (c) además ofrece la posibilidad de contratación remota y en cualquier momento del día, (d) validación de la documentación del socio previo a su publicación, (e) acceso a nuestra base de datos de socios registrados y (f) rapidez de búsqueda y contratación.

El público objetivo se encuentra en familias del sector A, B y C de la ciudad de Lima, quienes por poca disponibilidad de tiempo optan por contratar servicios de limpieza, gasfitería, electricidad, cuidado de adulto menor, cuidado de niños y por especialización buscan contactar con personal con conocimientos técnicos que pueda solucionar eventualidades en el hogar (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022), (APEIM, 2020). En el siguiente cuadro se determina el público objetivo, en cantidad de hogares y valor potencial del mercado:

**Tabla 8**

*Determinación de público objetivo*

	NSE			Total
	A	B	C	
% familias por NSE	4%	22%	43%	69%
Nro. de familias por NSE (miles)	120	662	1,294	2,077
Ingresos por hogar	13,000	7,230	4,160	5,651
Porcentaje de Ingresos que se usa para las reparaciones del hogar	3.7%	3.7%	3.7%	3.7%
Monto utilizado por familia para reparaciones del hogar	481	268	154	209
Valor total utilizado para reparaciones del hogar (miles)	57,912	177,143	199,216	343,271

Elaboración propia. Fuente: INEI, IPSOS

Según INEI, en Lima habitan 2.8MM de familias, en total 2.077MM de familias conformas los NSE A, B y C, cuyos ingresos mensuales ascienden a S/5,651.00 mensuales en promedio y gastan 3.7% de sus ingresos en adecuaciones, reparaciones y mantenimiento del hogar (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018). A partir de ello se determinó la cuota de mercado meta para el primer año de 1%, equivalente a 20.8 mil hogares con compra potencial. Al quinto año se espera llegar al

2.6% de cuota con 55.3 mil hogares atendidos. En el siguiente cuadro se muestra la evolución por año de la cuota de mercado meta:

**Tabla 9**

*Determinación de hogares meta*

	2023	2024	2025	2026	2027
Hogares (miles)	2,087	2,097	2,108	2,118	2,128
Cuota mercado Meta	1.0%	1.4%	1.8%	2.2%	2.6%
Hogares meta (miles)	20	29	38	47	55

Elaboración propia.

Los socios clave están identificados como personas independientes en Lima, quienes, en un 52% de los casos, trabajan bajo esta modalidad por necesidad económica. Además, en el 57% de los casos tienen de 1 a 5 años de experiencia laborando bajo esta modalidad y solo el 19% cuenta con estudios superiores (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2022).

**Tabla 10**

*Determinación de socios objetivo*

Concepto	Miles de personas
Trabajadores independientes Perú 2017	6,100
Tasa de crecimiento anual	2.10%
Trabajadores independientes Perú 2022	6,768
Porcentaje de Independientes que laboran en domicilio de clientes	11.10%
Nro. de independientes que laboran en domicilio de clientes	751.2
Nro. de independientes que laboran en domicilio de clientes en Lima (mercado socios)	250.4

Elaboración propia. Fuente: IPSOS

Se estima que el mercado de socios en Lima puede llegar a 250 mil personas. Además, se espera que el primer año se pueda captar a 20 socios por semana, por lo que al final del primer año se podría llegar a 768 socios:

**Tabla 11**

*Determinación de socios meta*

Concepto	
# Socios suscritos por semana	20
# Semanas hábiles	48
# Socios suscritos el primer año	960
% Retención	80%
# Socios suscritos el primer año final	768

A fin de asegurar la propuesta de valor, se deben asegurar los filtros de validación de datos de los socios, como antecedentes penales y policiales, para ello se contarán con colaboradores encargados de analizar y administrar la información proporcionada por un proveedor especialista en verificación de antecedentes (Diario Ojo, 2022). Por otro lado, otro factor de éxito es la publicidad de la plataforma en redes sociales en colaboración con creadores de contenido (Tuñon, 2021).

En cuanto a la gestión financiera, puede ser dividida en dos bloques, fuentes de ingresos y estructura de costos. En el primer bloque, se tienen ingresos por búsquedas puntuales, membresía para clientes y para socios. Para ello, resulta crucial asegurar la calidad de los servicios y brindar estímulos a los socios para lograr una alta tasa de retención, como capacitaciones en habilidades técnicas y servicio al cliente; además, fortalecer lazos con una comunidad de otros socios (Peru21, 2022). En relación a la estructura de costos, resaltan los gastos en publicidad y filtros de seguridad, para una óptima gestión de costos se debe tener visibilidad de la rentabilidad que ofrecen estos dos ítems mencionados previamente.

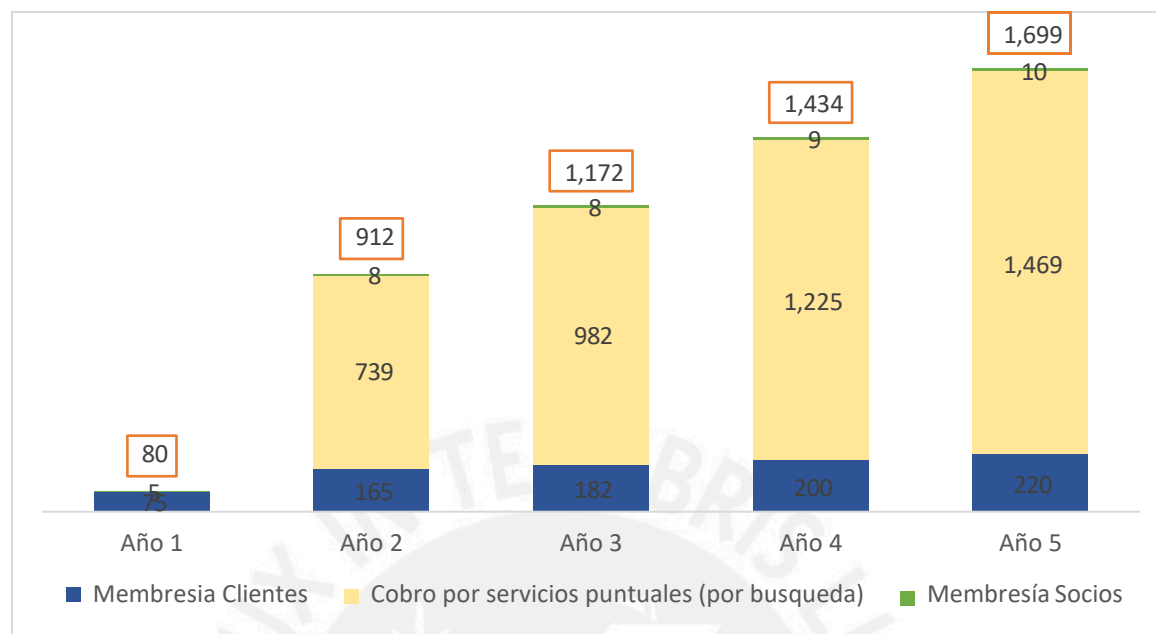
## **5.2. Viabilidad Financiera del Modelo de Negocio**

Para asegurar la estructura financiera del proyecto, al inicio del proyecto se requieren US\$ 35,921 para el desarrollo de la aplicación, pago de dominio y compra de equipos para colaboradores, además, se estima que el capital de trabajo del primer año ascendería a US\$ 134,326 principalmente por gastos administrativos, publicidad, filtros de seguridad iniciales y gastos en publicidad, por lo tanto, se requeriría un financiamiento de US\$ 170,247, de los cuales 47% sería financiado con entidades bancarias y el 53% con aporte de capital de los socios. De acuerdo con la volatilidad y el riesgo del modelo de negocio, se estimó un WACC de 20.92% y un costo de patrimonio ( $K_e$ ) de 26,40% y costo de deuda ( $K_d$ ) de 23.2% (Allen, Brealey, & Myers, 2010). Con estas consideraciones, se obtiene un VAN de US\$ 1'008,586. El procedimiento para el cálculo se encontrará en el punto 6.3.1. En el siguiente gráfico se puede observar las ventas por tipo de servicio:



Figura 14

Venta en Miles de US\$ por tipo de ingresos



Como parte de la estrategia de introducción al mercado, se considera que el cobro por búsquedas puntuales no se hará desde el primer mes, sino desde el décimo periodo. En cuanto a la membresía para socios, se cobrará a partir del segundo trimestre. A continuación, de acuerdo a la estructura para la evaluación de proyectos, se muestra el flujo de caja libre, flujo de caja del accionista considerados en el cálculo de VAN (Benavides, 2013):

Tabla 12

Flujo de Caja Libre y Flujo de caja del accionista (US\$)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas		504,072	912,288	1,171,803	1,434,162	1,699,419
Costo de ventas		-424,330	0	0	0	0
<b>Utilidad bruta</b>		<b>79,742</b>	<b>912,288</b>	<b>1,171,803</b>	<b>1,434,162</b>	<b>1,699,419</b>
Gastos de publicidad		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
Gastos de venta		54,890	896,865	1,156,305	1,418,581	1,683,748
Gastos administrativos	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de planilla		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
<b>EBITDA</b>		<b>-16,583</b>	<b>-17,427</b>	<b>-18,319</b>	<b>-19,260</b>	<b>-20,254</b>
Depreciación y amortización		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
<b>EBIT</b>		<b>-121,326</b>	<b>706,080</b>	<b>938,239</b>	<b>1,168,271</b>	<b>1,421,913</b>
Impuestos		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
<b>Utilidad neta</b>		<b>-124,761</b>	<b>702,645</b>	<b>934,803</b>	<b>1,164,836</b>	<b>1,418,478</b>
Gastos financieros		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
Escudo tributario de los intereses		-124,761	495,365	659,036	821,209	1,000,027
<b>NOPAT</b>		<b>-20,964</b>	<b>-18,320</b>	<b>-15,062</b>	<b>-11,046</b>	<b>-6,098</b>
Depreciación y amortización		6,184	5,404	4,443	3,259	1,799
<b>FCO</b>		<b>-139,541</b>	<b>482,449</b>	<b>648,418</b>	<b>813,422</b>	<b>995,728</b>



CAPEX / Inversión inicial	-170,247					
<b>Flujo de caja libre</b>	<b>-170,247</b>	<b>-136,105</b>	<b>485,884</b>	<b>651,853</b>	<b>816,857</b>	<b>999,163</b>
Flujo de deuda	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	-30,548
<b>Flujo de caja del Accionista</b>	<b>-80,000</b>	<b>-162,268</b>	<b>458,941</b>	<b>623,949</b>	<b>787,768</b>	<b>968,615</b>

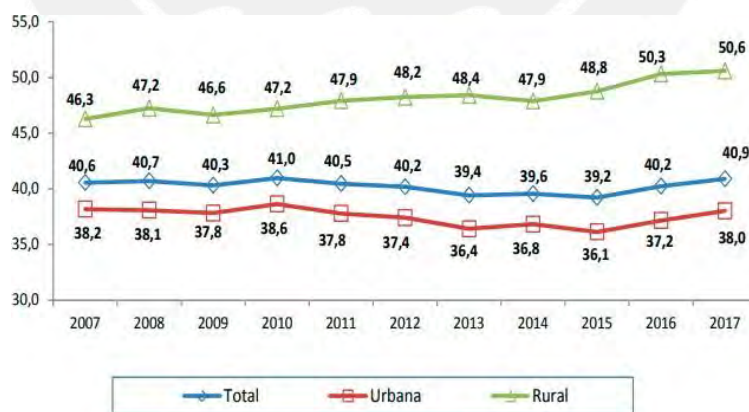
Según el flujo mostrado en el cuadro previo, se obtuvo un VAN de US\$ 1'008,586.

### 5.3. Escalabilidad del Modelo de Negocio.

El propósito de la empresa es incrementar la calidad de vida de las personas, fomentando la conexión entre aquellos quienes requieren un servicio y aquellos que cuentan con habilidades para poder llevarlos a cabo y tiempo disponible. Por lo general, los oferentes de estos servicios son personas que se encuentren en el sector informal o con un nivel de ingresos volátil, que no permite asegurar pagos fijos como educación, salud o vivienda. De acuerdo con lo revisado en puntos previos, la participación de los trabajadores independientes en Lima se encuentra alrededor de 39%, y el nivel de informalidad en las zonas urbanas del país no difiere de este, en el siguiente gráfico se puede observar la evolución hasta el 2017 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2017).

**Figura 15**

*Evolución de la participación de los trabajadores independientes (Porcentaje)*



Fuente: Instituto Nacional de estadística e Informática – Encuesta Nacional de Hogares

Hasta el año 2015 se mostraba una mejoría, no obstante, las cifras siguen bordeando el 40%, además se debe resaltar que los ingresos promedio de este grupo llega a S/1,343 soles mensuales. Este escenario se torna más crítico aun considerando el nivel de inflación en este último año, 5.6%

acumulado a julio 2022. Durante el primer año la empresa dirigirá sus esfuerzos en una campaña de marketing masiva enfocada en penetración de mercado (Chattopadhyay, 2006). A partir del segundo año se buscará potenciar a los socios mediante herramientas que incrementen el nivel de servicio y filtros de seguridad y asegurando a los clientes disponibilidad para sus solicitudes, en base al análisis de la base de datos con Power BI y seguimiento de KPIs.

#### **5.4. Sostenibilidad Social del Modelo de Negocio**

En el 2017, el porcentaje de personas que brindan servicios de manera independiente en el Perú llegó a 40.9%, cifra que, lamentablemente, no ha mejorado en los últimos años. Además, se estima que, en el año 2022, sus ingresos han caído en 15% en comparación con 2020. Este modelo de negocio busca impulsar que ellos puedan acceder a una mayor fuente de ingresos flexible y sujeto a su disponibilidad (Peru21, 2022).

El modelo de negocio está relacionado a la ODS N°8, ya que está enfocado en emplear a la población en sus tiempos libres y ofreciéndole a socio horarios que se acomoden a su disponibilidad, elevando sus ingresos y la productividad con los mismos recursos. Esta plataforma digital se apalanca del incremento de uso de medios digitales producto de la pandemia, cada vez los usuarios están familiarizados con las aplicaciones de pago (Regalado, 2020). Medir el impacto del modelo de negocio resulta crucial, por ello se dará seguimiento a la cantidad de servicios contratados por los socios, frecuencia de uso de la aplicación, zonas con potencial de desarrollo por tipo de servicio, capacitación en nivel de servicio y otras habilidades técnicas a socios y otros beneficios enfocados en la retención de socios y direccionamiento de servicios según la demanda (Simbaqueba & Monroy, 2017).

## Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable

### 6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución

Las hipótesis presentadas a continuación serán empleadas para validar el modelo de negocio de Soy Chamba. Estas cumplen con los siguientes criterios: deseabilidad, factibilidad y viabilidad. Asimismo, las hipótesis de deseabilidad comprobarán la usabilidad del servicio a través de un prototipo funcional (véase Apéndice C).

#### 6.1.1. Hipótesis para Validar la Deseabilidad de la Solución

Hipótesis 1 (H1): Adultos de 30 a 60 años PEA en NSE A, B y C en Lima que cuentan con un celular inteligente y que requieran servicios en el hogar podrían optar por un aplicativo móvil que los conectará con prestadores de servicios (Apéndice D).

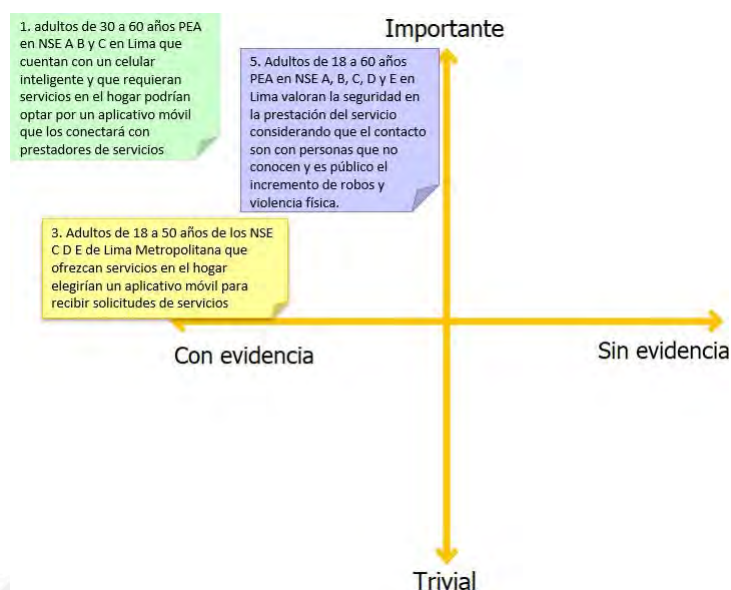
Hipótesis 2 (H2): Adultos de 18 a 60 años de los NSE C, D y E de Lima Metropolitana que ofrezcan servicios en el hogar elegirían un aplicativo móvil para recibir solicitudes de servicios.

Hipótesis 3 (H3): Adultos de 18 a 60 años PEA en NSE A, B, C, D y E en Lima, ante un incremento de robos y violencia física, valoran la seguridad en la prestación del servicio considerando que el contacto se realiza con personas desconocidas.

Los procedimientos empleados para verificar las hipótesis, así como la medición y las condiciones bajo las cuales serán aceptadas serán detalladas por cada una (Blend & Osterwalder, 2020). Asimismo, se ha elaborado una matriz de priorización, que permitirá definir la importancia y trivialidad de cada una. Dado el contexto actual, la H3 resultará de alta importancia, ya que el modelo de negocio consiste en actividades en un ambiente de mucho cuidado, como es el hogar. Por lo tanto, será importante para los clientes que se tomen las previsiones necesarias sobre quien realizará el servicio para evitar futuros actos que atenten contra su tranquilidad y, paralelamente, la continuidad del negocio.

Figura 16

## Matriz de Priorización de Hipótesis



### 6.1.2. Experimentos Empleados para Validar las Hipótesis

De acuerdo con la Figura 16, inicialmente las tres hipótesis cuentan con información recogida durante las primeras encuestas iniciales, se optó por investigar con mayor profundidad la preferencia por un aplicativo móvil a través de una nueva encuesta acompañada de un *focus group*, para las hipótesis H1 y H2. Mientras que, para la segunda hipótesis, se tomarán los resultados obtenidos durante la primera encuesta realizada clientes, siendo pertinente, profundizar en este punto durante el *focus group*. Al respecto, se detallan a continuación.

Pruebas de validación de discapacidad a través de la Hipótesis 1 (H1): Para validar la hipótesis H1 respecto a esta variable, cuya tarjeta se encuentra en el Apéndice D, durante la primera encuesta se conoció que más del 90% de los encuestados se encontraría dispuesto a utilizar una *app* para contratar servicios en el hogar, tal como se muestra en el Apéndice B. Sin embargo, resultaba conveniente conocer a mayor detalle la opinión del segmento sobre sus preferencias en cuanto al medio empleado para contratar los servicios obtenidos durante la primera encuesta, las cuales fueron: cuidador de niños y ancianos, electricista, limpieza del hogar, gasfitería y carpintería. Los medios posibles fueron: aplicativo móvil, página web y oficina de empleos. El parámetro empleado es que el 80% prefiera el aplicativo móvil como primera prioridad, dado que existen competidores en el mercado. Además, se

aspira alcanzar a 1% del mercado potencial. Se muestra un resumen de los resultados obtenidos, en Tabla 13 a continuación.

**Tabla 13**

*Resultados encuesta de deseabilidad para clientes*

	Como prioridad 1	Como prioridad 2
Aplicativo móvil	83%	13%
Página web	13%	88%
Local físico	5%	0%

De acuerdo con la información recopilada, más del 80% de los encuestados preferiría hacer uso de una aplicación móvil para solicitar servicios en su hogar. Cabe resaltar que existe una gran diferencia en las preferencias para servicios que implica cuidado de personas con respecto de los otros. El 50% de ellos preferiría hacer uso de una página web y un 25% de una oficina de empleos. Consideran que es importante conocer a quien vendrá a casa a brindar cuidados a una persona vulnerable como son los niños y los ancianos. Perciben que, a través de un aplicativo, pueden alcanzar a conocer mejor a este trabajador, ya que pueden interactuar ya sea a través de una entrevista virtual o conociendo sus antecedentes. Por otra parte, los que optaron por una agencia de empleos como primera opción, creen que el contacto físico les brindará mayor seguridad y confianza con el prestador de servicios.

En relación con los servicios de técnico electricista, limpieza del hogar, gasfitería y carpintería, aproximadamente un 97% estaría dispuesto a solicitar este servicio a través de un aplicativo móvil, ya que tienen la posibilidad de hacerlo desde cualquier lugar y en cualquier momento del día. Esta información refuerza la necesidad de que la aplicación cumpla con parámetros de seguridad para los socios afiliados, es decir, que cuenten con filtros de seguridad y la información que brinde sea validada. Por otro lado, se debe permitir la interacción entre cliente y prestador de servicios ya sea a través de una llamada o videollamada.

Pruebas de usabilidad a través de la Hipótesis 1 (H1): Para validar la usabilidad de la plataforma por parte de los clientes, se realizaron pruebas a una muestra representativa de clientes. Asimismo, se anotaron los comentarios durante cada etapa para detectar posibles puntos. Se evaluaron las siguientes tareas:

1. Búsqueda de Servicios: Consiste en elegir un servicio, una ubicación y acotar según los filtros disponibles
2. Revisión de alternativas y socios disponibles: Revisar la lista de socios disponibles para el servicio elegido. Asimismo, se mostrará una breve información de su experiencia, valoración y antecedentes de cada uno.
3. Negociación y contrato de servicios: De acuerdo con la opción escogida, el cliente tiene la posibilidad de comunicarse con el proveedor y negociar la tarifa, según requiera. Asimismo, se cuenta con opciones para tener una entrevista una vez acepte el socio.

Para cada tarea, se evaluaron los tiempos y se midió el porcentaje de abandono. En la primera tarea el tiempo no supera los 25 segundos, dado que solo se requirió parámetros de servicio, locación, y otras preferencias. Durante la segunda tarea, se solicitó que observaran los perfiles disponibles e hicieran uso de los botones para revisar información tales como datos personales, experiencia laboral, valoración anterior, resumen de los antecedentes. Durante la última tarea, los participantes debieron simular una conversación para poder brindar detalles del servicio y una posible negociación del precio. Los resultados se encuentran la Tabla 14.

**Tabla 14**

*Resultados pruebas de usabilidad para clientes*

Cliente	Edad	Tiempo tarea 1 (segundos)	Tiempo tarea 2 (segundos)	Tiempo tarea 3 (segundos)	Cantidad de Abandonos	Tiempo Total (segundos)	Cumple criterio	Satisfacción de uso
1	59	25	173	91	0	289	si	90%
2	41	18	134	90	0	242	si	100%
3	49	24	132	97	0	253	si	100%
4	34	15	141	102	0	258	si	100%
5	45	18	152	107	0	277	si	80%
6	30	21	157	102	0	280	si	90%
7	28	22	136	110	0	268	si	90%

El criterio empleado que el total de tiempo empleado para estas tareas no superen los 5 minutos, dado que la aplicación debe resultar intuitiva y segura de emplear. Este parámetro fue indicado durante la reunión realizada, en la cual se consultó sobre el tiempo en promedio en el que tardan en solicitar servicios a través del móvil. Se pudo observar que no existió abandono para

ninguna de las tareas propuestas y que el 100% de los encuestados pudo realizar estas tareas en menos de 5 minutos. Las principales sugerencias recibidas fueron en torno a la visualización de los antecedentes y del tamaño de los botones disponibles. La satisfacción del uso ha sido del 93% en promedio, mayor al 80%, lo cual permite reforzar la aceptación del mercado a esta solución.

Pruebas de validación de deseabilidad a través de la Hipótesis 2 (H1): Para validar la deseabilidad de los socios hacia una aplicación que los conecte con potenciales clientes que requieran servicios en sus hogares, se realizó una encuesta sobre sus preferencias acerca de los medios a emplear, tal como se encuentra en el Apéndice E. Esta encuesta fue acompañada de un *focus group* que sería de complemento para poder conocer las razones y contar con un contexto más amplio, cuyas respuestas se encuentran en la Tabla D1. Se contó con un total de 15 participantes y se les solicitó enumerar del 1 al 3 (siendo 1 el de mayor preferencia) en qué prioridad seleccionan los medios para dar a conocer sus servicios. Dado que ya existen competidores en el mercado, el criterio mínimo de aceptación es que al menos el 80% prefiera el uso de una aplicación móvil como prioridad uno y el 90% lo prefiera como prioridad dos. Los resultados se encuentran en la Tabla 15.

**Tabla 15**

*Resultados prueba de deseabilidad para socios*

	Como prioridad 1		Como prioridad 2	
Aplicativo móvil	12	80%	2	13%
Página web	2	13%	9	60%
Local físico	1	7%	4	27%

De acuerdo con los resultados, se acepta la hipótesis, ya que el 80% de los encuestados preferiría contar con una aplicación móvil para conectarse con sus clientes y obtener mayores solicitudes de servicios. Por otra parte, muchos de ellos comentaron la desconfianza que tienen frente a las agencias de empleo por malas experiencias pasadas. Es por ello la baja preferencia a este medio tradicional de búsqueda de trabajo. Además, resaltaron la facilidad de uso a través de una página web, ya que no tendrían que acudir de manera presencial a solicitar el empleo. Sin embargo, destacan que recibir las solicitudes a través de sus teléfonos inteligentes sería de mucha utilidad, ya que pasan gran

parte del día fuera de casa. De ese modo, podrían gestionar de manera independiente su disponibilidad y horarios en cualquier momento del día.

Pruebas de usabilidad a través de la Hipótesis 2 (H2): Para validar la usabilidad de la solución propuesta, se realizaron pruebas a una muestra representativa de socios. Dado que la información que ingresen será muy importante para captar la atención del mercado de clientes, se hizo la medición por cada tarea. La finalidad es recoger comentarios para detectar posibles puntos de mejora.

1. Registro con usuario a través de correo: Será posible conectar con cualquier servicio.
2. Ingreso de datos personales: Información básica personal y de contacto
3. Registro de perfil laboral: Información relevante respecto de sus habilidades, conocimientos técnicos y experiencia laboral previa
4. Carga de fotos de documentos escaneados: Se solicitará la carga de fotos para el perfil, fotos para la identificación dentro de la base de datos y fotos a su identificación personal para la validación respectiva a través de una empresa tercera.

Para cada tarea se evaluaron los tiempos y se midió el porcentaje de abandono. Dado que, durante la conversación sostenida con los participantes previa a la evaluación, se determinó que el tiempo requerido para que puedan completar su perfil sería de máximo 10 minutos. Se les indicó en qué consistía cada etapa y las instrucciones de llenado de manera breve, ya que se aspiraba que esta actividad se diera de manera intuitiva. Los resultados se encuentran en la Tabla 16.

**Tabla 16**

*Resultados pruebas de usabilidad para socios*

Socio	Edad	Tiempo tarea 1 (segundos)	Tiempo tarea 2 (segundos)	Tiempo tarea 3 (segundos)	Tiempo tarea 4 (segundos)	Cantidad de Abandonos	Tiempo Total (segundos)	Cumple criterio	Satisfacción de uso
1	52	30	32	357	170	0	589	si	90%
2	47	25	37	381	155	0	598	si	100%
3	52	32	39	371	137	0	579	si	100%
4	68	17	27	355	135	0	534	si	80%
5	26	18	25	330	130	0	503	si	100%
6	47	29	25	373	137	0	564	si	80%
7	45	24	30	342	121	0	517	si	100%

De acuerdo con los resultados durante la evaluación, se puede observar que no hubo abandono y el 100% de los encuestados pudo completar las tareas en menos de 10 minutos. El nivel de



satisfacción es en promedio de 93%, siendo mayor al criterio de aceptación indicado en la tarjeta de hipótesis en el Apéndice E. Los participantes se encontraron muy atentos y no realizaron preguntas, sin embargo, se solicitó incorporar una gama de colores más amplia.

Pruebas de validación de deseabilidad a través de la Hipótesis 3 (H3): Dado que la situación de robos y violencia se agrava cada día, se considera que un factor importante a tomar en cuenta en el desarrollo de esta solución es la garantía de seguridad en el servicio. Por lo tanto, para validar que la seguridad es un factor importante para tomar en cuenta al tomar algún servicio que se realice dentro de un ambiente tan vulnerable como el hogar, se analizaron los resultados obtenidos en la primera encuesta. El criterio de aceptación empleado fue de 80%, como se visualiza en la tarjeta en el Apéndice E.

**Tabla 17**

*Resultados prueba de deseabilidad para clientes en relación con las características*

<u>Características</u>	<u>% Respuestas</u>
Seguridad	83.5%
Precios	71.4%
Puntualidad	16.5%
Trato	16.5%

De acuerdo con los resultados, el factor de seguridad toma un rol muy importante en la prestación del servicio y será determinante para ofrecer una experiencia grata al cliente. Sin embargo, se optó por conocer mayor detalle en relación con las características de seguridad necesarias y se conoce que más del 40% requiere conocer los antecedentes y el perfil de la persona que irá a casa. Por otro lado, un 23% considera que la empresa debe filtrar los datos de los prestadores de servicios afiliados, tal como se visualiza en la Tabla 18. Finalmente, esta información valida la deseabilidad de una aplicación móvil que conócese a clientes con prestadores de servicios de manera segura.

**Tabla 18**

*Expectativas relacionadas a la seguridad del servicio*

<u>Expectativas respecto a la Seguridad</u>	<u>% Respuestas</u>
Conocer los antecedentes de quien vendrá a casa	44%
Que la empresa filtre primero sus datos	23%
Que sea recomendado	13%
Otros	3%

## 6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución

### 6.2.1. Plan de Mercadeo

Para desarrollar el plan de mercadeo se analizaron a seis competidores (DoEmploy, Helpers, Dconfianza, Home Solutions, Loop, Hadas) en el mercado de servicios para el hogar. Soy Chamba es un modelo de negocio 100% digital, el contacto entre el socio y cliente será a través de una *app*. El plan de mercadeo será orientado a generar un mayor número de clientes y ganar participación, a través de un buen nivel de servicio. El foco será ofrecer una amplia oferta de servicios de hogar con un alto nivel de cumplimiento y seguridad, flexibilidad de horario y dar valor a las recomendaciones por parte de usuarios y socios (Falquez Arce, Rojas Herrera, & Silva Guerrero, 2017).

Los objetivos del plan de marketing serán los siguientes:

1. Dar a conocer la marca entre el público objetivo, mediante conciencia de marca a través de distintas acciones que muestren contenido audiovisual de nuestra propuesta al mayor número posible de usuarios a través de distintos medios digitales.
2. Obtener una cuota de mercado de meta para el primer año de 1%, equivalente a 20.8 mil hogares con compra potencial y 192 socios. Al quinto año el objetivo es llegar al 2.6% de la cuota del mercado con 55.3 mil hogares atendidos y 281 socios.
3. Obtener ventas netas el primer año por un valor de 79.7 mil USD.
4. Impulsar las redes sociales y generar más de 1,000 “Me gusta” en las redes sociales, Facebook, Instagram, el cual va alineado a la penetración inicial que se quiere realizar.
5. Explotar con bastante publicidad los atributos de seguridad y garantía.
6. Lograr en promedio calificaciones de 3.5 sobre 5 en la evaluación de satisfacción del cliente en el primer año.
7. Fidelizar al cliente a partir de programas de fidelización y recompensas, destinados a que siga contratando servicios a lo largo del tiempo y recomienden el modelo de negocio a sus familiares y amigos.

8. Lograr alianzas estratégicas con auspiciadores que otorguen beneficios a los socios y clientes, como por ejemplo capacitaciones, donaciones o descuento. Los auspiciadores tendrán que estar involucrados con el ODS N°8.

**Segmento de Mercado.** Para establecer el mercado potencial se considera a dos públicos objetivo:

los clientes (demandantes) y socios (ofertantes)

- **Clientes**

Los clientes son las personas que solicitan algún servicio a través de la plataforma y tienen la siguiente segmentación:

- Residentes en Lima Metropolitana
- NSE A, B, C
- Grupo etario 30-60 años
- El público objetivo estará representado por aproximadamente 20,870 familias.
- Familiaridad con el uso de medios digitales.
- Acceso a internet en casa o el móvil.
- Servicios más solicitados son limpieza de hogar (40%) y gasfitería (39%).
- Dan mucho valor a personas recomendadas por familiares o conocidos (75%).
- Mayormente han demorado en encontrar ofertantes de servicios en los medios digitales.
- La mayoría ha quedado satisfecha con los trabajos en casi un 95%.
- Mayormente prefieren interactuar con un equipo móvil.
- Valoran más los atributos de la seguridad de la persona y la garantía del servicio.
- Los clientes para su elección dan valor a las calificaciones y recomendaciones que acrediten los socios.

- **Socios**

Los socios son las personas proveedoras a cargo de realizar la atención de cada requerimiento solicitado por los clientes y deberán estar en capacidad de brindar los servicios del hogar que hayan registrado como su especialidad al momento de inscribirse en la app.

En las entrevistas exploratorias y encuestas los socios indicaron que:

- Su medio digital con mayor uso es el móvil, donde más interaccionan con WhatsApp y redes sociales. Las redes sociales con mayor visita son Facebook e Instagram.
- Existe mucha disposición por parte de ellos para capacitarse con frecuencia en atención al cliente.
- Los socios ven como un gran atributo nuestra preocupación y publicidad con relación a la seguridad, nivel de servicio y garantía.

**Análisis de los Competidores.** En el mercado nacional existen diversos competidores con plataformas colaborativas, en la Tabla 3 se resume a los principales competidores directos. Como competidores indirectos, se tiene a Facebook, OLX, entre otras webs donde se colocan ofertas realizadas por los trabajadores de servicios para el hogar.

Las barreras de entradas en promedio, según el ponderado mostrado en la Tabla 19 son de grado medio, ya que en el ámbito de aplicaciones existe un público dispuesto a probar nuevas opciones que ayuden a su experiencia, por lo que ofrecer una variedad de servicios con seguridad y garantía permitirá cubrir el punto de la experiencia. En la Tabla 19 se determina el grado en función de cómo están posicionado los competidores, el poder que tienen actualmente y como afectarían al plan propuesto (Pensemos, 2020).

**Tabla 19**

*Factores de rivalidad entre competidores*

Factores de rivalidad entre competidores	Grado	Descripción
Tamaño de la competencia	Medio	Competencia no posicionada
Poder de la competencia	Medio	La demanda no está cubierta para este sector
Poder de los ofertantes	Bajo	Existe bastante publico ofertante
Crecimiento de la industria	Alto	Existe un gran crecimiento en el sector
Competencia de precios	Medio	Los precios son relativos
Diferenciación de competidores	Alto	Solo la calidad de servicio

Fuente: Elaboración Propia

**Marketing Mix.** Con el Marketing Mix se desarrolla las estrategias necesarias alineadas al plan estratégico y el estudio de mercado, que es principalmente lograr una penetración de mercado, ofreciendo una amplia variedad de servicios para el hogar y a través de esto, ser más atractivos con el público. Las 4 P's, que son Producto, Precio, Plaza, Promoción, ayudaran a definir las estrategias más

detalladas enfocadas en ofrecer seguridad, buen nivel de servicio y garantía, que, a su vez por efecto causal, lograr mayores adeptos al servicio y mayor recurrencia de uso.

- **Producto o Servicio**

El producto en sí es ofrecer servicios del hogar como un intermediario entre los socios y clientes, estos servicios contarán con políticas que ayuden a lograr la satisfacción del cliente y la seguridad de los mismos clientes y socios, el servicio será ofrecido a través de una *app*, se podrá acceder a través de un dispositivo móvil siempre y cuando se haya descargado la *app* en el dispositivo.

El servicio tendrá dos puntos principales para poder capturar atención, fidelización y transversalmente la satisfacción de los intervinientes, estos puntos son:

- En una sola plataforma puedes encontrar una amplia oferta por tipo de servicio, horarios, ubicación y precios sumado a las recomendaciones de usuarios que puedan transmitir seguridad para la contratación de un servicio.
- El otro punto importante es, por el lado del socio, la formación en conocimientos de atención al cliente que se les brindará a los prestadores del servicio a fin de que puedan repercutir en el cliente positivamente, el buen trato, calidad, puntualidad, en términos generales la experiencia y nivel de servicio deberán ser bien valorados.

- **Precio**

El precio estará en función de membresías contratadas por el socio y cliente, además de cobros por servicios puntuales contratado por clientes que no contraten la membresía. En la Tabla 20 se muestra el alcance y precio que considera cada tarifa. Los pagos de membresías se harán en forma adelantada, se impulsará a que sea a través de débito en tarjetas bancarias o pago a través de QR, ya sea Plin, Yape o Lukita.

**Tabla 20**

*Tarifario y alcance por concepto*

<b>Concepto</b>	<b>Tarifa</b>	<b>Alcance</b>
Membresía Cliente	USD 3.00	Opción a búsquedas ilimitadas por mes.
Membresía Premium Socio	USD 3.00	Mayor exposición versus otros socios
Pagos Únicos a Demanda	USD 1.99	Opción a una búsqueda.

Fuente: Elaboración Propia

Tras llevar a cabo las encuestas, se observó que los socios estaban dispuestos a contratar una membresía por un valor no mayor a S/ 10 por mes, además en las entrevistas mostraron interés porque les permitía ampliar su red de contactos, tener opción a negociar sus tarifas, obtener recomendaciones que les agregue valor en una mejor percepción por parte de los clientes y se traduzca en una mejor confianza y mantenerse capacitados para aumentar su competitividad laboral.

Por otro lado, de acuerdo con los datos recogidos del mercado, mediante una investigación de servicios similares ofrecidos por otras empresas, se determinó el precio a cobrar por servicio por búsqueda puntual el cual se fijó en 1.99 US\$. En la Tabla 21 se muestra el análisis de precios de CEG, agencia de empleo de enfermeras, quienes cobran 92 US\$ por la búsqueda de una de ellas, lo cual equivale a 30.7 US\$ mensuales, 28% más a lo que podría gastar un cliente de Soy Chamba considerando una frecuencia de compra similar. Cabe señalar que la tarifa propuesta se encuentra dentro del rango de precio aceptado por la mayoría de los clientes encuestados (83% de clientes).

**Tabla 21**

*Precios de mercado*

<b>Empresa</b>	<b>CEG Gloria</b>	<b>Bertha</b>
Costo por servicio US\$	92	184
Duración estimada (meses)	3	4
Gasto promedio mensual US\$	30.7	46.1
Precio por búsqueda puntual Soy Chamba US\$	1.99	
Nº de servicios estimados por cliente a la semana	3	
Nº de servicios estimados por cliente al mes	12	
Gasto promedio mensual US\$	23.88	

- **Plaza**

La estrategia tiene como foco el uso de la *app*, se sustenta en las encuestas que casi el 95% de los posibles socios y casi el 100% de los posibles clientes tienen internet en sus dispositivos móviles.

A continuación, se detallan las características:

- Una *app* puede definirse como una aplicación de software que se ejecuta en un dispositivo móvil o tablet con el objetivo de ayudar a los usuarios en la realización de determinadas acciones. Destacan en atributos por ser dinámicas, útiles y sencillas de manejar. Según el

State of Mobile 2022 los usuarios de teléfonos móviles pasaron un promedio de 4,8 horas diarias con sus dispositivos el año 2022.

- Cada 6 meses se evaluará el diseño de la *app* en base a las necesidades de los socios y clientes, de esta labor estará a cargo el encargado de experiencia al cliente.
  - Se hará notar a los demandantes que a través de la *app* podrán conseguir quien les brinde un servicio para el hogar en forma segura y ágil.
  - Durante la formación a los socios se mostrará la importancia del modelo de negocio a través de la *app*, ya que por este medio podrán incrementar sus ingresos a partir de una mayor demandan.
  - Se contará con apoyo de las redes sociales y email como canales offline y del WhatsApp y llamadas como canal online, para atender reclamos, consultas y recibir sugerencias por parte de clientes y socios.
  - La *app* incluirá un botón de emergencia para los demandantes y ofertantes en caso consideren que existe un riesgo y deseen solicitar apoyo.
- **Promoción**

La estrategia de promoción para la *app* está enfocada de la siguiente manera, para los clientes se pondrá en marcha exclusivamente una estrategia digital y para los socios una estrategia híbrida entre digital y presencial.

#### **Clientes**

Se orientará la estrategia a lograr posicionarnos en la recordación del cliente, de este modo incrementar la cantidad de usuarios, aumentar la recurrencia de uso y obtener recomendaciones, todo esto a partir de cumplir un buen nivel de servicio y seguridad. La estrategia tendrá soporte en el marketing digital, el público se caracteriza en poseer conocimientos digitales según nuestras entrevistas. Se pondrán en marcha las siguientes acciones:

- Se hará uso de técnicas SEM (Search Engine Marketing), consiste en aparecer como anuncios cuando se está buscando algo en particular, es una herramienta de marketing por el hecho de poder micro segmentar el mercado y ofrecer exactamente lo que el cliente está buscando. Se podría denominar “publicidad a la carta”.

- También se empleará técnicas de SEO (Search Engine Optimización) a fin de potenciar todas las características que el buscador valora a la hora de crear una lista de resultados para la consulta online del internauta.
- Con el uso de SEM y SEO se impulsará la *app* en medios digitales para posicionarnos en la recordación del cliente. Además, se empleará publicidad en redes sociales como Facebook e Instagram incentivando que registren “me gusta” al perfil en redes.
- Se otorgarán premios de S/ 50 en promedio por sorteos diarios a clientes que tengan contratados servicios en el día. También se darán bonos de S/ 10 por sorteo a 5 clientes por día que registren una recomendación en el perfil del ofertante que brindo el servicio.
- A través de las redes sociales y publicidad se ofrecerá 6 meses de no cobro de membresía para que conozcan las bondades del producto.

### **Socios**

Las estrategias por usar tendrán como objetivo permitir crecer a Soy Chamba en el mercado a través de la recomendación y generar confianza a los ofertantes para evitar fuga o desuso de la *app* por parte de ellos.

- Mediante marketing directo a través de un reclutador se abordará a personas que brinden servicios del hogar, serán prioridad contactar a personas referidas por familiares y amistades que hayan tenido una buena experiencia con ofertantes y los deseen apoyar. El paso siguiente consistirá en contactar a referidos de los referidos.
- A partir del mes 5 de inicio de operaciones los socios inscritos y no inscritos tendrán opción a contratar una membresía *premium* para que conozcan las bondades del producto.
- A todos los socios inscritos se les auspiciará con la obtención de antecedentes penales y policiales, en el caso de los socios que contraten una membresía *premium* van a extender otros filtros de seguridad que les aporte un valor agregado versus los otros socios.
- Se proveerán sin costo polos con publicidad de “Soy Chamba” a los primeros 100 socios que cierren un acuerdo de servicio a través de la *app* durante cada año, en contraprestación se les solicitará una foto suya con el polo puesto.



- Se les informará la opción de ganar un bono de S/ 10 a través de un sorteo siempre y cuando haya obtenido una buena calificación en su jornada de trabajo. Se presupuestaron tres ganadores por día.
- Se les informará la obligatoriedad de llevar los cursos de atención al cliente, tendrán niveles y esto les permitirá obtener un distintivo que se incluirá dentro de su perfil.

En común para socios y clientes se pondrán en marcha las siguientes acciones:

- Tres meses antes del inicio de la operación se contratará servicios de *influencers*, asimismo, durante el primer año se contratarán *influencers* por un valor en conjunto no mayor a 10 mil soles por mes, los *influencers* a contratar deberán contar con cierta credibilidad sobre temas asociados a servicios del hogar, seguridad y confianza, además de una cantidad de seguidores en redes sociales no menor a 50 mil. Para los años siguientes también se ha presupuestado la contratación del servicio con un incremental anual de 10%.
  - Se va a contratar dos veces por año un stand en ferias para promocionar el producto, esta acción se acompañará con activaciones para comunicar las cualidades del producto.
- **Gestión de la Experiencia del Cliente**

Dentro del plan de marketing este es un punto muy importante, en las entrevistas realizadas se enfatizó mucho en este aspecto; en razón a ello, existirá mucha preocupación en validar las recomendaciones, experiencia de servicio y por supuesto la seguridad. Regalado (2020) menciona en el artículo del diario Gestión, que los consumidores son ahora más autosuficientes, se infiere de esto que ellos mismo hacen estos servicios, sin embargo no con la perfección respectiva, además, menciona que “los negocios que prestan servicios como los descritos (para el hogar), se reinventen transmitiendo confianza y seguridad, dando un mejor servicio, con más garantía, precios de mercado e incluso ofreciendo actividades complementarias, como recomendaciones o mayor asesoría para la compra de productos relacionados a la actividad que desempeñan.”, según eso es lo que más se busca y coincide con el modelo de negocio, estos atributos servirán para aumentar el nivel de recomendación, mayor uso de la plataforma y principalmente la satisfacción del cliente.

En cada etapa del proceso habrá acciones para potenciar la experiencia de los clientes. Estas acciones se encuentran mencionadas a continuación:

- **Descubrimiento**, el uso de las técnicas SEO y SEM en conjunto con la publicidad en redes permitirá captar la atención de clientes, su ejecución debe ser de moderado para no saturar al cliente. En esta etapa se debe lograr que los clientes vean a la *app* como una opción segura y, en consecuencia, como una alternativa a considerar.
- **Intención**, una vez capturada la atención del cliente se pondrá en marcha acciones que terminen de transmitir confianza para la descarga de la *app* y posterior contratación de un servicio, se empleará más publicidad o comunicaciones a través de WhatsApp o mensajería en las redes sociales, a solicitud se podrá hacer llegar manuales dando transparencia a la propuesta.
- **Solicitud**, una vez que el cliente haya contratado un servicio se le enviara una notificación de que existe un acompañamiento de parte nuestra desde ese momento, tendrán disponibles canales para hacer consultas con relación a próximos pasos. Al igual que en el paso previo se podrá hacer llegar los manuales correspondientes.
- **Atención**, una correcta presentación del socio será la primera impresión, en las capacitaciones impartidas se mencionará la importancia de la puntualidad, buena presencia e identificación. El cliente y socio tendrán opción a través de la aplicación de dar aviso.
- **Recomendación**, una buena recomendación aportará en forma muy importante de cara a futuros contratación del socio y uso de la *app*. Como estrategia se logrará llegar a los demandantes un mensaje WhatsApp al finalizar el servicio para que registren una calificación y anoten comentarios sobre su experiencia, los socios tendrán la posibilidad de ganar como resultado de un sorteo un bono de S/ 10 (aproximadamente equivalente a pasajes) en caso reciban un comentario positivo por el servicio prestado.
- **Gastos del Plan de Marketing**

A continuación, estas son las partidas que consideradas en la Tabla 22 con relación al plan de gastos:

- Publicidad en las redes sociales de Facebook e Instagram.

- Tercerización del servicio de SEO, SEM, estará compuesto por un importe inicial y cuotas mensuales mientras dure el proyecto.
- Contratación de *influencers*, mínimo dos, uno que represente a los ofertantes y otro a los demandantes.
- Bonos a clientes, dirigido a los demandantes, consiste en un sorteo diario (6 días por semana) por el importe de S/ 60 a los clientes que tengan un servicio contratado en el día a partir del año 2.
- Bonos por buena atención, dirigidos a los ofertantes, se trata de sorteos diarios a los ofertantes evaluados con la calificación máxima (5 puntos), el importe será de S/ 10 (equivalente aprox. a pasajes) y serán 3 los ganadores.
- Capacitaciones a los socios las cuales abordara temas asociados a su oficio y también relacionados con cultura orientada al cliente, estrategias de servicio al cliente, medición de la calidad en el servicio y relación con el cliente. La capacitación estará a cargo los profesionales contratados, deberán de preparar la misma y el material audiovisual a compartir con los socios.
- Polos, para los primeros 100 socios inscritos por año, considerando un valor inicial de S/ 25.
- Ferias, se contratará dos veces por año un stand para poder informar sobre nuestra marca, servicio y entregar *merchandising*.
- Campañas de activación, se pondrá en marcha en la etapa preoperativa con apoyo de los *influencers* contratados.

Se ha considerado para la elaboración del plan de marketing incrementos anuales de 10% en el presupuesto para gastos de publicidad en redes e *influencers*, para las otras partidas se presupuesta un incremento de 3% por inflación excepto los bonos por buen servicio que incrementará en función al crecimiento de clientes.

**Tabla 22***Gastos del plan de marketing*

<b>Partidas</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Publicidad en redes sociales	3,947	4,211	4,632	5,095	5,604	6,165
Posicionamiento SEO, SEM	789	5,368	5,529	5,695	5,866	6,042
Contrato de influencers	7,895	31,579	34,737	38,211	42,032	46,235
Bono a clientes por contratar servicio	-	-	4,879	5,025	5,176	5,331
Bonos por buena atención	-	2,463	3,719	4,984	6,280	7,599
Capacitaciones Gestión Servicios	-	1,316	1,355	1,396	1,438	1,481
Polos	-	658	678	698	719	740
Costo Ferias	1,316	1,053	1,084	1,117	1,150	1,185
Bono por recomendación	-	4,105	6,199	8,307	10,466	12,664
Campaña de Activación	3,947	7,895	8,132	8,376	8,627	8,886
<b>Total USD</b>	<b>17,895</b>	<b>58,647</b>	<b>70,944</b>	<b>78,903</b>	<b>87,358</b>	<b>96,327</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- **Gestión de Clientes y Fidelización**

A partir del análisis de los competidores se han elaborado estrategias de fidelización con objetivo de crear y mantener una relación duradera y positiva con los consumidores existentes, de esta manera podremos conseguir lealtad y propiciar compras repetidas y recomendaciones.

**Clientes:**

- Descuentos por cantidad de servicios solicitados en el modelo de contratación por compra de servicios puntuales.
- Sorteos periódicos entre clientes que contratan servicios puntuales y por membresía, teniendo el segundo mayores opciones.
- Promociones de servicios con tarifas reducidas por tiempo limitado para la contratación de servicios puntuales.
- Brindar la opción de un botón de aviso de emergencia en el App.
- Permitir visibilidad de manera sencilla de un amplio portafolio de opciones en servicios y trabajadores (socios).
- Dar garantía de trabajadores que no acrediten malos antecedentes.
- Ofrecer soporte práctico y ágil en el uso del App.
- Mostrar agradecimientos y hacerlos sentir parte de la contribución en el cumplimiento del ODS N°8.

- Tener apertura en recibir opiniones y sugerencias.
- Inspirarlos a partir de nuestra misión.
- Aprovechar experiencia de otros clientes a partir de testimonios y experiencias.
- Asegurarnos de brindar el valor que publicitamos por el uso del App.
- Creación de contenido exclusivo y estimulantes para el cliente.
- Notificaciones push e in-app.

#### Socios:

- Descuentos en las compras de productos en el store de la empresa por cantidad de servicios.
- Descuentos en las compras de productos relacionados con el oficio en tiendas aliadas por haber sido contratados mínimo 3 veces por mes.
- Acceder a capacitaciones por contratar suscripciones premium.
- Brindar la opción de un botón de aviso de emergencia en el App.
- Ofrecer soporte práctico y ágil en el uso del App.
- Mostrar preocupación por su experiencia en el desarrollo del servicio.
- Tener apertura en recibir opiniones y sugerencias.
- Inspirarlos a partir de nuestra misión.
- Aprovechar experiencia de otros clientes a partir de testimonios y experiencias.
- Asegurarnos de brindar el valor que publicitamos por el uso del App.
- Creación de contenido exclusivo y estimulantes para el cliente.
- Notificaciones push e in-app

#### **6.2.2. Plan de Operaciones**

Antes de iniciar operaciones, Soy Chamba deberá poner en marcha actividades previas como: Constituir la empresa, diseñar sus procesos, los roles y procesos de los intervinientes en el proceso, diseñar y desarrollar la *app*, identificar la ubicación de sus instalaciones, identificar las normas y/o regulaciones aplicables al modelo de negocio, y determinar los costos operativos antes del inicio de sus actividades.

**Ubicación e Instalaciones.** Soy Chamba instalará sus oficinas en la ciudad de Lima bajo la modalidad de coworking, principalmente porque el servicio se desarrollará en esa ciudad. La ubicación podría ser en los distritos de Surco, San Miguel, Jesus Maria y Miraflores, estos evidenciaron mayor intención de contratar los servicios en las encuestas, además de ser de fácil acceso.

Las oficinas serán arrendadas y habrá una inversión inicial para comprar los equipos tecnológicos como laptop y celulares, mientras que el mobiliario tales con escritorios, sillas, muebles y armarios estarán incluido en el costo de arrendamientos de la oficina. Las actividades no se concentrarán solo en la oficina, habrá personal recorriendo la ciudad para reclutar socios e inscribirlos en la herramienta.

**Diseño de Proceso.** El modelo de negocio se ha diseñado para operar en tres grupos que interactúan entre sí.

Procesos estratégicos, su ejecución estará a cargo de la alta dirección, teniendo como guía la visión y misión de la empresa. Recaerá en ellos la gestión del plan estratégico, plan de riesgos y continuidad del negocio, plan de marketing y auditorias.

Procesos operativos, definirán las actividades a seguir para atender la necesidad del cliente una vez iniciadas las operaciones, existirá una gestión comercial y una gestión de servicio. La gestión comercial pondrá foco en desarrollar estrategias comerciales para cumplir con el objetivo de inscribir socios en una amplia variedad de servicios y lograr que como mínimo el 25% contrate una membresía premium, asimismo desarrollará estrategias para la contratación de membresías por parte de clientes una vez transcurridos los 6 meses de uso gratuito. En lo que concierne a la gestión de servicio:

Primero, Soy Chamba debe trabajar en captar socios en la mayor diversidad de especialidades de servicio de hogar, surgida la necesidad del cliente debe poder visualizar en la *app* distintas alternativas. Para ello, se realizará una gestión de socios que consistirá en un proceso de captación de dos formas, una de ellas será contactar a referidos de familiares y amigos, la otra consistirá en abordar a personas en la calle a través de un equipo de reclutadores, en ambos casos se les contará sobre los atributos del modelo de negocio.

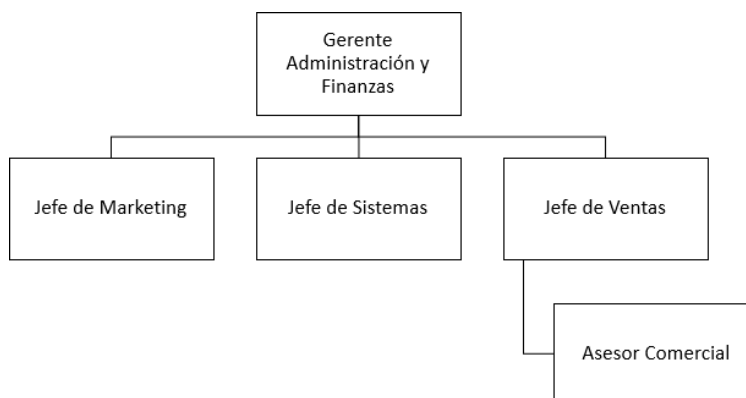
Segundo, a través de Soy Chamba se realizará una gestión de venta online. Esta aplicación servirá como intermediario para que socio y cliente puedan concretar un acuerdo de trabajo. En caso de que los clientes tengan contratado una membresía activa no habrá un cobro, caso opuesto el cliente deberá hacer un pago por búsqueda en nuestra base de socios.

Tercero, Soy Chamba realizará la gestión de atención al cliente. Las actividades que se pondrán en marcha a solicitud serán las consultas, solicitudes, reclamos; también servirá para dar soporte a quienes lo requieran, promoviendo siempre la satisfacción del cliente durante la venta y post venta.

Cuarto, los socios tendrán acceso, mediante la membresía y/o cantidad de servicios atendidos en un periodo determinado, a salones virtuales donde se les capacitará con las últimas tendencias de su oficio y mejoras en la atención al cliente. Ello incrementará su competitividad laboral y promoverá el uso continuo de la aplicación.

Por otro lado, los procesos de soporte de Soy Chamba brindarán apoyo a los procesos operativos proporcionando recursos necesarios en materia de gestión de: recursos humanos, administración y finanzas, legal, sistemas y tecnologías de la información.

**Organigrama.** El Gerente de Administración y Finanzas se apoyará con un estudio contable para las tareas de Contabilidad. El Jefe de Marketing tendrá la responsabilidad de ser el Community Manager, asimismo el Jefe de Sistemas hará el rol de programador y se apoyará con un tercero a cargo de desarrollos *part time*. Finalmente, el Jefe de Ventas supervisará al Asesor Comercial que estará a cargo de atender las llamadas y mensajes de WhatsApp de los clientes y socios. En la Figura 17 se grafica la estructura

**Figura 17***Organigrama Soy Chamba*

**Costo de Operaciones.** Con el fin de iniciar las operaciones del modelo de negocio de Soy Chamba se requerirá una inversión de USD 170,247, como se observa en la Tabla 23.

**Tabla 23***Inversión Inicial (USD)*

	Importe
Diseño y Desarrollo de la <i>app</i>	11,900
Equipos de Computo	5,276
Constitución de la Empresa	400
Inscripción de la marca	200
Diseño en redes sociales	250
Plan de Marketing	17,895
Perdidas proyectadas Año 1	134,326
<b>Total</b>	<b>170,247</b>

### 6.2.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

La factibilidad de la solución será evaluada a través de una cuarta hipótesis, cuyo detalle se encuentra en el Apéndice H. Esta hipótesis evalúa la eficiencia de la propuesta de marketing. Para ello, se calculó el costo de adquisición de clientes (CAC) y el valor de tiempo de vida de cliente (VTVC) en cinco posibles escenarios. Se empleó una simulación de 5,000 valores aleatorios de la relación entre el VTVC y el CAC. Los resultados del escenario esperado se encuentran en la Tabla 24.



**Tabla 24***Simulación de Montecarlo de Hipótesis de Mercadeo*

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Desviación estándar	1.00	0.26	2.71
Primera simulación	5.66	6.22	35.82
Promedio	5.683		
Desviación estándar	0.970		
Mínimo	2.879		
Máximo	8.935		
Alta eficiencia: > 4	74.74%		

De acuerdo con los resultados, la eficiencia del plan de marketing es mayor a cuatro veces la inversión en una probabilidad de más del 74%. Se espera que la eficiencia sea mayor a cuatro porque es un negocio cuya oferta de servicios supera a las de la competencia, ya que es posible contactar socios de diversos rubros, desde el móvil, asegurando un nivel alto de seguridad por los filtros de aceptación propuestos. Dado que el criterio de aceptación fue del 70%, se puede concluir que existe un alto porcentaje de éxito de la inversión en las campañas de marketing y, en consecuencia, un impacto positivo en el negocio (Galli & Pereiro).

### **6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución**

#### **6.3.1. Presupuesto de Inversión**

Se estima que la inversión requerida para la puesta en marcha de este proyecto es US\$ 170,247 la cual estará financiada con capital de los cuatro socios (US\$ 80,000 equivalentes a 47% de la estructura deuda-capital), en tanto que la diferencia de US\$ 90,247 será financiada con un préstamo bancario, con una TEA de 23.2%. Previo al inicio de operaciones, se requerirán US\$ 35,921 para el desarrollo de la aplicación, compra de equipos mínimos de oficina, campañas de activación, capacitaciones y posicionamiento. En el primer año se requerirán US\$ 17,895 los cuales se invertirán en publicidad (bonos por recomendación, campañas en redes sociales y creadores de contenido o influencers), gastos administrativos (oficinas) y finalmente pago a planilla administrativa (Gerente General, Asistente de Atención al Cliente, Community Manager, Programador y Desarrollador).

Por otro lado, durante el mismo periodo y como parte del plan de captación de clientes, no se cobrará membresía a clientes por los primeros seis meses, a socios por los primeros cuatro meses y los

cobros por servicios puntuales no se efectuarán por un año. Se calcula que el ticket promedio de compra se encuentra en entre 1.17 - 1.35 USD durante el periodo de 5 años, además se tiene una frecuencia de compra de 15 servicios (búsqueda por servicios puntuales), durante el periodo analizado, por lo que se requiere lograr una venta de, por lo menos, 74,774 servicios durante el primer año y 65,248 servicios durante el segundo a fin de llegar al punto de equilibrio, así lograr recuperar la inversión realizada durante el periodo 0 y 1 (Benavides, 2013).

**Tabla 25***Punto de Equilibrio*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Precio de venta promedio (US\$)	1.94	2.38	2.31	2.28	2.25
Costo de Venta (US\$ por unidad)	0.10	0.04	0.03	0.02	0.02
Costos fijos (US\$)	137,924	152,493	162,815	173,727	185,252
Punto de equilibrio (unidades)	74,774	65,248	71,345	77,191	83,020

Se debe tener en cuenta la estructura de ingresos, debido a que se tienen tres fuentes, aquellos por membresías a socios y clientes y por búsquedas puntuales de servicios (clientes) detallados a en la siguiente tabla:

**Tabla 26***Estructura de ingresos*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Peso (%)</b>
Cantidad de cliente	20,870	29,362	37,936	46,593	55,334	
Cantidad de socios	768	845	929	1,022	1,124	
Cantidad de suscriptores	4,174	4,592	5,051	5,556	6,111	
Ingresos por membresía Clientes (US\$)	75,134	165,294	181,823	200,006	220,006	13%
Cantidad de clientes	16,696	24,770	32,885	41,037	49,223	
Cantidad de búsqueda año	250,446	371,553	493,275	615,556	738,338	
Ingresos búsquedas puntuales (US\$)	-	739,391	981,616	1,224,957	1,469,293	86%
Socios suscritos a características premium	192	211	232	256	281	
Ingresos por Membresía Socios (US\$)	4,608	7,603	8,364	9,200	10,120	1%
<b>Total ingresos (US\$)</b>	<b>79,742</b>	<b>912,288</b>	<b>1,171,803</b>	<b>1,434,162</b>	<b>1,699,419</b>	<b>100%</b>

Los ingresos por membresía de clientes se consideró una tasa de suscripción del 20% de los clientes totales, con un precio unitario de 3.00 USD. En cuanto a los por búsquedas puntuales de

servicio, se estima que será utilizada por el 80% de los clientes y una frecuencia de 15 veces anual, según los resultados de las encuestas realizadas. Finalmente, se estima que el 25% de los socios optarán por una suscripción premium, equivalente a 192 socios en el primer año.

### 6.3.2. Análisis Financiero

Se realizó la proyección de estado de resultados para el proyecto en evaluación con un horizonte de 5 años, el cual se muestra en el siguiente cuadro:

**Tabla 27**

*Flujo de Caja Libre y Flujo de caja del accionista (US\$)*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas Netas		79,742	912,288	1,171,803	1,434,162	1,699,419
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
<b>Utilidad bruta</b>		<b>54,890</b>	<b>896,865</b>	<b>1,156,305</b>	<b>1,418,581</b>	<b>1,683,748</b>
Gastos de publicidad	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-17,427	-18,319	-19,260	-20,254
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
<b>EBITDA</b>		<b>-121,326</b>	<b>706,080</b>	<b>938,239</b>	<b>1,168,271</b>	<b>1,421,913</b>
Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
<b>EBIT</b>		<b>-124,761</b>	<b>702,645</b>	<b>934,803</b>	<b>1,164,836</b>	<b>1,418,478</b>
Impuestos		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
<b>Utilidad neta</b>		<b>-124,761</b>	<b>495,365</b>	<b>659,036</b>	<b>821,209</b>	<b>1,000,027</b>
Gastos financieros		-20,964	-18,320	-15,062	-11,046	-6,098
Escudo tributario de los intereses		6,184	5,404	4,443	3,259	1,799
<b>NOPAT</b>		<b>-139,541</b>	<b>482,449</b>	<b>648,418</b>	<b>813,422</b>	<b>995,728</b>
Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
<b>FCO</b>		<b>-136,105</b>	<b>485,884</b>	<b>651,853</b>	<b>816,857</b>	<b>999,163</b>
CAPEX / Inversión inicial	-170,247					
<b>Flujo de caja libre</b>	<b>-170,247</b>	<b>-136,105</b>	<b>485,884</b>	<b>651,853</b>	<b>816,857</b>	<b>999,163</b>
Flujo de deuda	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	-30,548
<b>Flujo de caja del Accionista</b>	<b>-80,000</b>	<b>-162,268</b>	<b>458,941</b>	<b>623,949</b>	<b>787,768</b>	<b>968,615</b>
VAN		1'008,586				
TIR		149%				

Se estima que durante el primer año se lograrán ventas netas por US\$ 79,742, los cuales cubrirán beneficios ofrecidos a los clientes y socios. Por lo cual el financiamiento propio y del banco ayudarán a cubrir gastos administrativos del negocio. De acuerdo con el flujo, se podrá recuperar esta inversión en el segundo año de operaciones, en el mes 2, equivalente a un *payback* de 1.13 años.

Un punto importante para resaltar, dentro del cálculo del WACC, es el incremento de la tasa libre de riesgo, según lo indicado por el BRCP ha aumentado de 1.6 a inicios del 2022 y cerró el año en 3.9, un incremento de 144% (Banco Central de Reserva del Perú, 2023). Actualmente se ubica en

3.7, la cual se consideró para fines del presente entregable. Otro factor para el cálculo del WACC es una razón deuda-capital de 47%. Con los datos ya expuestos el análisis financiero se tiene como resultado una TIR de 149%, que se encuentra respaldada en el crecimiento de ventas, impulsadas por campañas de marketing, y los costos de ventas estables, dada la naturaleza del negocio; en cuanto al VAN se estimó en US\$ 1'008,586 (Chu, 2016).

### 6.3.3. Simulaciones Empleadas para Validar las Hipótesis

Para ratificar la viabilidad del modelo de negocio, se desarrolló el procedimiento de simulación de Montecarlo, con la finalidad de replicar 5,000 escenarios que pudieran visibilizar una probabilidad de éxito en el proyecto (Verschuuren, 2017). Para esto, se elaboró la tarjeta que se encuentra en el Apéndice I y se trabajó con el flujo de caja proyectado a cinco años. El criterio de aceptación es que la probabilidad de que el valor neto financiero (VAN F) de esta solución sea de al menos 700,000 dólares en una probabilidad de al menos 70%. Los resultados se encuentran en la Tabla 28.

**Tabla 28**

*Resultados de Simulación de Viabilidad del Proyecto (USD)*

Primera simulación	1,212,930.77
VAN F promedio simulado	996,668.61
VAN F desviación estándar simulada	435,498.46
VAN F mínimo	-300,783.39
VAN F máximo	2,415,206.43
Riesgo de pérdida: VAN F >700,000	73.70%

Dado que se espera que la participación del mercado se incremente en 0.4% de manera anual, esta variable será importante para simular cinco escenarios posibles, entre muy pesimista a un escenario muy optimista. Por lo tanto, se empleó el crecimiento de *marketshare* en el análisis de sensibilidad para el cálculo del VAN F. De acuerdo con la información anterior, se puede confirmar que el inversionista cuenta con más del 70% de probabilidad de obtener un VAN mayor a 700,000 dólares. Los flujos de efectivo por cada escenario se encuentran detallados en el Apéndice K.

## Capítulo VII. Solución Sostenible

### 7.1. Relevancia Social de la Solución

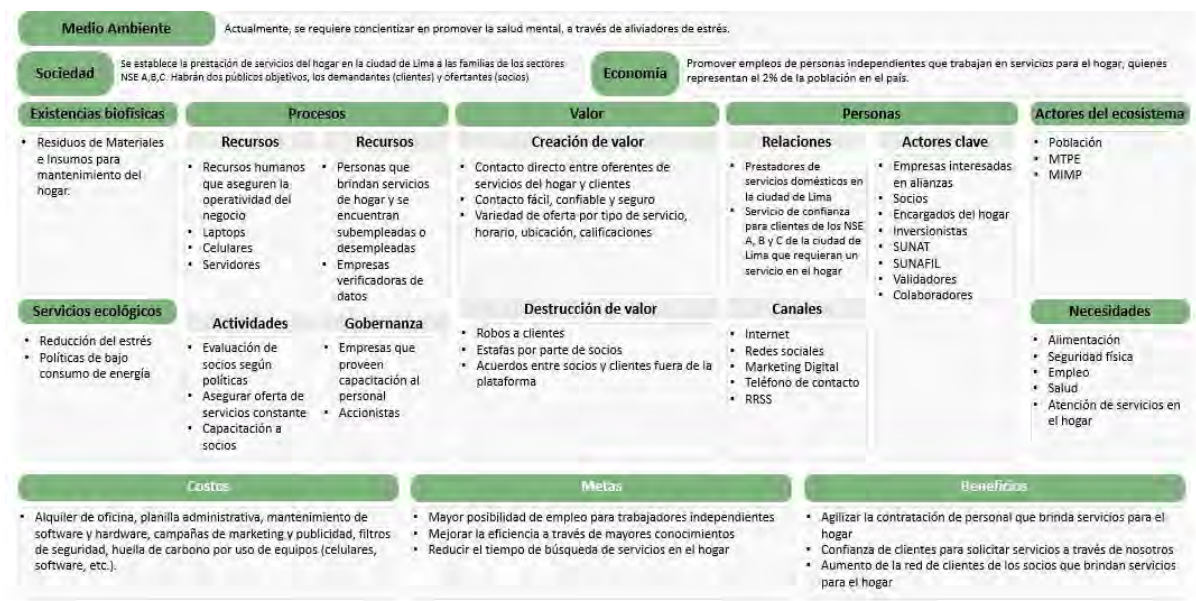
En el ámbito social se ha trabajado el lienzo modelo de negocio mostrado en la figura 18. Dentro de la dimensión de sociedad se considera a las familias y trabajadores independientes en la ciudad de Lima Metropolitana, como se ha mencionado se tienen dos grupos identificados, los socios quienes tienen entre 18 a 60 años y los clientes, quienes pertenecen a un NSE A, B y C con un rango de edad de 30 a 60 años, con ingresos estables y con baja disponibilidad de tiempo libre para realizar tareas domésticas. En el ámbito económico, se resalta la promoción de empleo de personas independientes que laboran en servicios para el hogar.

Soy Chamba será el nexo entre los oferentes de servicios para el hogar y clientes que buscan un servicio variado, rápido, fácil, confiable y con garantía. Para ello se contará con socios capacitados que busquen incrementar sus ingresos para cubrir sus necesidades como alimentación, salud, educación, ganar estabilidad financiera, además de reducción de niveles de estrés, generados por la incertidumbre de sus ingresos y, por último, incremento de red de contactos que les permitirá el incremento de oportunidades de negocio. A fin de asegurar ello, será clave asegurar una oferta de servicios constante, filtros constantes de seguridad, capacitación de socios, agilidad y simplicidad para el uso de la aplicación, seguimiento a clientes y socios clave, alianza con empresas verificadoras de datos, fidelización de socios clave.

Los factores clave para la fidelización de los socios serán la capacitación de ellos mismos, la cual les permitirá fortalecer lazos con los clientes y brindar un servicio de calidad; asegurar un flujo constante de solicitudes de trabajo de clientes que cumplan con el pago oportuno y que les ofrezcan condiciones de trabajo óptimas para el desarrollo de sus labores (Banco Central de Reserva del Perú, 2016). Por otro lado, para la fidelización de los clientes resulta imperativo realizar los filtros de seguridad de manera constante a fin de minimizar el riesgo de robos o estafas por parte de los socios (Instituto Nacional de Estadística e Informática, s.f.). Asimismo, será importante dirigir las campañas de marketing a clientes clave en el momento oportuno.

Figura 18

## Flourishing Canvas Soy Chamba



El proyecto ayudará en contribuir con el octavo objetivo de desarrollo sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, que establece promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos (Organización de las Naciones Unidas, s.f.). En relación con este objetivo, se ha analizado el modelo de negocio con el fin de determinar su índice de relevancia social (IRS). Con tal objetivo, se evaluó cada una de las metas del objetivo y se comparó con el impacto que Soy Chamba generará en los usuarios de la plataforma. El detalle del impacto generado sobre cada una de las metas movilizadas y su métrica asociada se encuentra detallado en la Tabla 29.

Tabla 29

## Análisis de impacto en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Descripción de la meta	Impacto Soy Chamba	Métrica asociada
8.1 Mantener el crecimiento económico per cápita de conformidad con las circunstancias nacionales y, en particular, un crecimiento del producto interno bruto de al menos el 7% anual en los países menos adelantados	A través del uso del aplicativo, será posible incrementar el número de servicios que atienden los prestadores de servicios en el hogar de manera independiente, aumentando sus ingresos y la economía local.	Nro. de citas agendadas mediante la aplicación.
8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	Se brindarán capacitaciones técnicas de manera regular a través de la suscripción premium para mejorar su productividad en el servicio.	Porcentaje de socios que reciben capacitaciones que mejoren sus habilidades técnicas.

Descripción de la meta	Impacto Soy Chamba	Métrica asociada
8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros	Se contará con colaboradores que se encuentren en la constante búsqueda de socios.	Cantidad de nuevos socios registrados a la plataforma en un mes.
8.5 De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	Ser el nexo rápido entre clientes y socios, lo cual permitirá ampliar la oportunidad trabajo e incremento de ingresos de las personas independientes.	Porcentaje de socios mujeres registradas entre 45% a 55%.
8.6 Reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación	La creación de la <i>app</i> será una alternativa a considerar por los jóvenes para trabajar y puedan tener un ingreso que podrá ser destinado a sus estudios y capacitaciones.	Evolución de cantidad de socios jóvenes menores a 25 años.
8.7 Adoptar medidas inmediatas y eficaces para erradicar el trabajo forzoso, poner fin a las formas contemporáneas de esclavitud y la trata de personas y asegurar la prohibición y eliminación de las peores formas de trabajo infantil, incluidos el reclutamiento y la utilización de niños soldados, y, de aquí a 2025, poner fin al trabajo infantil en todas sus formas	Los socios (ofertantes) brindaran servicios del hogar por propia voluntad a tarifas ofrecidas por ellos mismos. Es un requisito ser mayor de edad para poder ofrecer servicios.	Cantidad de documentación revisada por el personal de validación de datos de socios.
8.8 Proteger los derechos laborales y promover un entorno de trabajo seguro y sin riesgos para todos los trabajadores, incluidos los trabajadores migrantes, en particular las mujeres migrantes y las personas con empleos precarios	Se brindará un programa de beneficios a los socios que de manera independiente estén formalizados y cuenten con un seguro.	Cantidad de socios que cuenten con documentación regulatoria en orden y seguro.

El IRS para el proyecto se encuentra constituido por la relación entre las metas alcanzadas por nuestra propuesta y el número total de metas establecidas para la ODS 8 que se movilizarán. En ese sentido, la propuesta logra atender siete de las diez metas definidas para esta ODS. Es por ese motivo que el IRS para el proyecto es del 70% calculado de la siguiente manera:

$$\text{IRS (Soy Chamba)} = 7 / 10 = 0.7 = 70\%$$

Este índice del 70% confirma el impacto y compromiso que tiene el modelo de negocio respecto de su contribución con la ODS 8 de trabajo decente y crecimiento económico. En base a este resultado se puede demostrar que el proyecto propone un modelo de negocio sostenible y responsable con la sociedad.

## 7.2. Rentabilidad Social de la Solución

Dentro del cálculo del impacto social se han determinado factores que contribuyen y otros que merman estos beneficios. Se podría decir que el factor más relevante es el tiempo que ahorran los clientes en la búsqueda de gasfiteros, servicio de limpieza, cuidado de menores y de adultos mayores, entre otros, ya que ahora podrán contar con un aplicativo que muestra en tiempo real los socios disponibles, cercanía, tarifas actualizadas, con referencias de otros clientes, lo cual le permitirá tomar decisiones más acertadas, rápidas y seguras.

De igual manera para los socios, esta solución digital les permitirá encontrar una mayor cantidad de servicios que se adecuen a sus necesidades e incrementará su capacidad de negociación. Por otro lado, en los factores en contra se considera la huella de carbono por el mayor uso de dispositivos electrónicos (celulares), se estima que los usuarios podrían utilizar su celular 20 minutos adicionales, en promedio, este tiempo considera desde el ingreso a la aplicación, búsqueda de socios, revisión de datos y recomendaciones, contacto con el socio, coordinaciones (llamadas, mensajes de texto), verificación de opiniones de otros clientes, revisar disponibilidad en mapas.

Para el cálculo de beneficios de clientes, se consideró el tiempo ahorrado en búsqueda en comparación con otros medios (solicitar recomendaciones de otras personas y búsqueda en internet), y salario promedio ponderado de una familia del NSE A, B y C, según IPSOS sería S/5,651 al mes, lo cual equivale a S/27 soles por hora o USD 6.8. En cuanto al beneficio de los socios, se tomó en cuenta el tiempo de búsqueda con personas de su entorno, publicaciones en redes sociales y distribución de afiches en bodegas y en la calle, lo cual equivaldría a una hora al mes, además se considera el costo promedio de un servicio de S/80, lo que equivaldría a S/5.70 o USD 1.4 por hora.

**Tabla 30**

### *Beneficio de Socios*

<b>Beneficio</b>	<b>Un. Medida</b>	<b>P</b>	<b>Q</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ahorro de tiempo por búsqueda de trabajo	Horas	1.434	1	1,102	1,212	1,333	1,466	1,613
Ahorro de tiempo por búsqueda de proveedores de servicios	Horas	6.820	1	142,331	200,238	258,710	317,749	377,361
Capacitaciones	Horas	0.017	15	201	221	243	268	294
<b>Total, USD</b>				<b>143,633</b>	<b>201,671</b>	<b>260,286</b>	<b>319,483</b>	<b>379,268</b>



Con respecto al cálculo de los costos sociales, se tomó como referencia el consumo de watts de la aplicación en el servidor, consumo por uso de celulares y por último de laptops. En las siguientes tablas se muestra el consumo por cada uno de los elementos mencionados. Para determinar el costo social se considera el factor de emisión de CO<sub>2</sub> de la energía eléctrica es 0.41 kgCO<sub>2</sub>/KWh, según lo indicado por el Ministerio de Energía y Minas del Perú, y el costo de emisión de 0.027 por kGWh.

**Tabla 31***Resumen del costo social*

	Un. Medida	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servidores Plataforma	Equipos	8	8	9	9	10
Consumo electrónico	kW/hora	2.83	2.83	2.83	2.83	2.83
Horas de Operación Diaria	horas	24	24	24	24	24
Consumo servidor	USD	544	544	612	612	680
Consumo de celulares de clientes	kW/día	16.52	24.91	33.37	41.92	50.55
Consumo de celulares de socios	kW/día	5.47	6.02	6.62	7.28	8.01
Consumo Celulares	USD	22	31	40	49	59
Colaboradores	personas	8	8	8	8	8
Consumo promedio laptops	kWh/hora	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Horas laborales	horas	8	8	8	8	8
Consumo laptops	USD	3	3	3	3	3
<b>Total</b>	<b>USD</b>	<b>569</b>	<b>578</b>	<b>655</b>	<b>665</b>	<b>742</b>

En resumen, en el siguiente cuadro se muestra el flujo social proyectado a 5 años, beneficios sociales descontados de los costos sociales para obtener la utilidad social, además se considera una tasa de descuento de 8%, según lo indicado por el Ministerio de Economía y finanzas:

**Tabla 32***Flujo Social (US\$)*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Beneficios sociales	143,633	201,671	260,286	319,483	379,268
Costos sociales	569	578	655	665	742
<b>Utilidad social</b>	<b>143,064</b>	<b>201,093</b>	<b>259,631</b>	<b>318,819</b>	<b>378,526</b>

Tasa de descuento	8%
VAN Social	1'002,934 US\$

De acuerdo con los resultados mostrados en la tabla 31, el proyecto genera un aporte social de 1'002,934 US\$, los costos sociales invertidos son mínimos, solo 1% del total de beneficios. Además, el VAN social equivale a 99% del VAN.



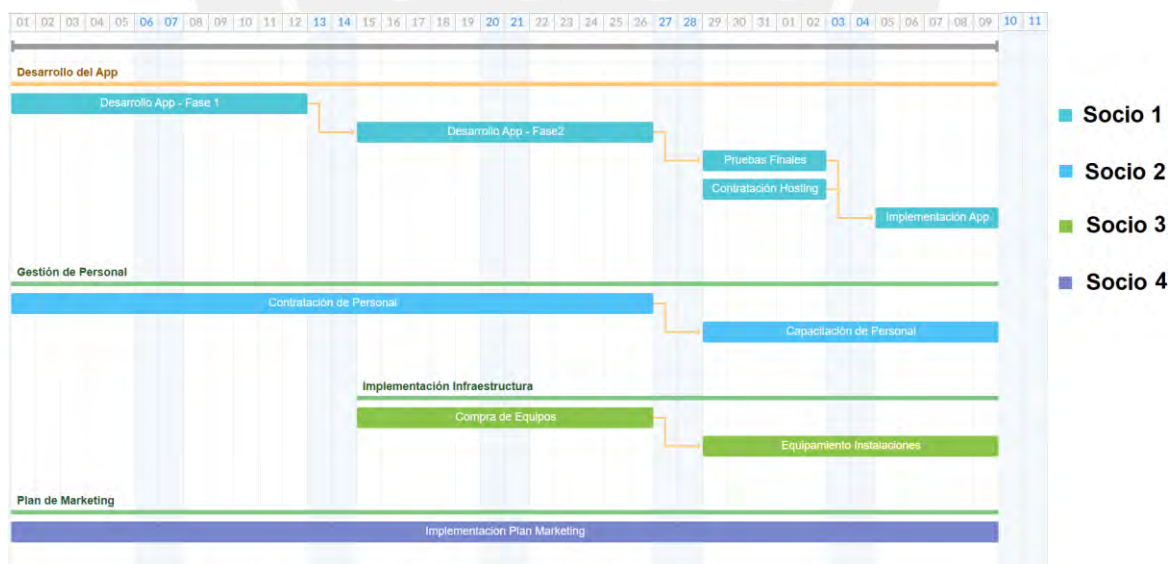
## Capítulo VIII. Decisión e Implementación

### 8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo

Alineado al resultado del análisis de priorización y basándose en el marco de trabajo SCRUM, se dividirá el desarrollo en dos etapas para implementar las funcionalidades asociadas a las actividades de los socios y clientes y una etapa final de pruebas de integración y estrés (Dorado & Rodriguez, 2015). Esta división del trabajo permitirá desarrollar de forma ágil y dinámica las funcionalidades planteadas, generando valor en poco tiempo y optimizando el costo de desarrollo a lo mínimo posible. El detalle de los recursos necesarios para el desarrollo del aplicativo se puede apreciar en el Apéndice L.

En paralelo se tiene planificado ejecutar las actividades de contratación de personal requerido para la operación, la implementación de infraestructura base y la fase inicial del plan de marketing. El detalle de las actividades planificadas se puede apreciar en la Figura 19. La asignación de responsabilidades se distribuirá en entre los cuatro socios del proyecto teniendo en cuenta el perfil y experiencia profesional de los mismos.

**Figura 19**



*Diagrama de Gantt: Implementación del Proyecto*

## 8.2. Conclusión

La validación de hipótesis del modelo de negocio resulta relevante para la inversión e implementación. Desde el aspecto de deseabilidad, y, tras elaborar un prototipo que replicará su funcionalidad, se puede garantizar que la inversión e implementación de este proyecto alcanzará los objetivos de mercado. Tras las pruebas necesarias, a través de entrevistas acompañadas de un focus group que permitió conocer mejor a los clientes y usuarios beneficiados, ha sido posible validar adecuadamente que esta solución será aceptada por el segmento de mercado definido, ya que encaja adecuadamente la propuesta de valor con las necesidades de clientes y usuarios. Asimismo, logra diferenciarse de la competencia, ofreciendo una mayor variedad de servicios, mediante una aplicación móvil cuyo modelo de negocio se encuentra comprometida con seguridad en la contactabilidad.

*Romina Ayala*

Según el análisis realizado, el proyecto muestra gran potencial no solo en el ámbito social, donde se ha expuesto el incremental de ingresos de los socios permitiendo contribuir a una mejor calidad de vida, sino también es atractivo de cara a potenciales inversionistas, de acuerdo con análisis financiero se puede concluir que el negocio es viable financieramente, en vista que se obtuvo un VAN de USD 1'008,586 con una TIR de 149% y *payback* de 1.13 años, considerando un WACC de 20.92%.

*Jessica Cáceres*

De acuerdo con los resultados, la eficiencia del plan de marketing es mayor a cuatro veces la inversión en una probabilidad de más del 84%. Se espera que la eficiencia sea mayor a cuatro porque es un negocio cuya oferta de servicios supera a las de la competencia, ya que es posible contactar socios de diversos rubros, desde el móvil, asegurando un nivel alto de seguridad por los filtros de aceptación propuestos. Dado que el criterio de aceptación fue del 70%, se puede concluir que existe un alto porcentaje de éxito de la inversión en las campañas de marketing y, en consecuencia, un impacto positivo en el negocio.

*David Montoya*

El proyecto ayudará a contribuir al cumplimiento del ODS N°8 que establece promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos. La cantidad de servicios que lograron concretar los socios será el principal KPI asociado a esta meta social.

*Fernando Pérez*

### **8.3. Recomendación**

Se debe realizar un seguimiento a los resultados de manera periódica, con la finalidad de analizar la información y anticiparse a cambios en el mercado. Se deben continuar las pruebas durante la implementación de mejoras, a través de *sprints*, del mismo modo en el que se ha venido desarrollando la solución. Asimismo, se deben evaluar los objetivos trazados anualmente.

*Romina Ayala*

Se recomienda establecer protocolos de emergencia y procedimientos claros al momento de presentarse algún evento de vulnerar la seguridad tanto de los socios, como de los clientes. Asimismo, tener visibilidad de eventos potenciales que podrían poner en duda la reputación de la compañía y afectar los ingresos de la compañía por los otros servicios brindados.

*Jessica Cáceres*

Se debe trabajar permanentemente en el recordatorio de nuestra marca, ser ágiles en dar respuestas y evidenciar acciones que permitan fortalecer la confianza de los clientes y socios, hay que tener como objetivo consolidar una relación a largo plazo y a través de los clientes y socios logrados seguir sumando nuevos.

*David Montoya*

Para una segunda etapa del proyecto se recomienda continuar con el análisis propuesto, con la finalidad de identificar nuevos tipos de servicios que se puedan ofrecer a los clientes posterior al quinto año de operación, los cuales podrían complementar la oferta actual.

*Fernando Pérez*

## Referencias

- Allen, F., Brealey, R., & Myers, S. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. (P. E. S.A., Ed.)  
Obtenido de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/?i1=3400>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2016). *Acceso a servicios financieros de los hogares en el Perú*.  
Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2016/documento-de-trabajo-15-2016.pdf>
- Banco Central de Reserva del Perú. (Enero de 2023). *BCRPData Gerencia Central de Estudios Económicos*. Obtenido de  
<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html>
- Benavides, J. (Agosto de 2013). Flujos de caja y Evaluación de proyectos. Obtenido de  
[https://www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas\\_contabilidad/images/Flujos\\_de\\_Caja\\_y\\_Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_Proyectos\\_2013-05A.pdf](https://www.icesi.edu.co/departamentos/finanzas_contabilidad/images/Flujos_de_Caja_y_Evaluaci%C3%B3n_de_Proyectos_2013-05A.pdf)
- Blend, D., & Osterwalder, A. (2020). *Testing business ideas: you're holding a field guide for rapid experimentation. Use the 44 experiments inside to find your path to scale*. New York: NY: Wiley.
- Chattopadhyay, A. (2006). Estrategias de marketing para mercados emergentes. *Harvard Business Deusto. Marketing y Ventas*. Obtenido de <https://www-harvard-deusto-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/estrategias-de-marketing-para-mercados-emergentes>
- Chu, M. (2016). *Finanzas Aplicadas: teoría y práctica*. Lima: Financial Advisory Partners, S.A.C.
- CPI. (2022). *Market Report*. Obtenido de  
<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>
- Data.ai. (2022). *State of Mobile 2022*. Obtenido de <https://www.data.ai/en/go/state-of-mobile-2022/>
- Dconfianza. (s.f.). *Los Mejores Expertos y Profesionales: Calidad Garantizada*. Obtenido de  
<https://dconfianza.pe/>
- Diario Ojo. (Junio de 2022). *Robo a viviendas fue el delito que más afectó a los peruanos en lo que va del año*. Obtenido de <https://ojo.pe/actualidad/robo-a-viviendas-fue-el-delito-que-mas-afecto-a-los-peruanos-en-lo-que-va-del-ano-web-ojo-print-noticia/>

- DoEmploy. (s.f.). *DoEmploy. Encuentra empleados domésticos*. Obtenido de <https://doemploy.app/es-PE/>
- Dorado, R., & Rodríguez, C. (2015). ¿Por qué implementar Scrum? *ONTARE*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8705520>
- Falquez Arce, C., Rojas Herrera, V., & Silva Guerrero, B. (2017). La inversión en publicidad y su efecto en las Medianas Empresas de Guayaquil. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(14), 99-112.
- Galli, M., & Pereiro, L. (s.f.). *La determinación del costo de capital en la valuación de empresas de capital cerrado: una guía práctica*. Obtenido de [http://marcusquintella.com.br/sig/lib/uploaded/estudos/TMA\\_CAPITAL\\_FECHADO.pdf](http://marcusquintella.com.br/sig/lib/uploaded/estudos/TMA_CAPITAL_FECHADO.pdf)
- Garavito, C. (2018). Demanda de trabajo del hogar remunerado en el Perú urbano. *Economía*, XLI(82), 35-60.
- Hadas. (s.f.). *¡Limpieza para tu hogar como por arte de magia!* Obtenido de <https://www.hadas.pe/>
- Helpers. (s.f.). *Profesionales al Servicio del Hogar*. Obtenido de <https://www.helpers.pe/>
- Home Solution. (s.f.). *Home Solution*. Obtenido de <https://homesolution.net/pe/>
- Infobae. (2022). <https://www.infobae.com/america/peru/2022/07/02/inseguridad-ciudadana-en-lima-metropolitana-hasta-marzo-del-2022-se-ha-detenido-a-mas-de-11-mil-personas-por-cometer-diversos-delitos/>.
- Infobae. (Junio de 2022). *Inseguridad ciudadana en Lima Metropolitana: hasta marzo del 2022 se ha detenido a más de 11 mil personas por cometer varios delitos*. Obtenido de <https://www.infobae.com/america/peru/2022/07/02/inseguridad-ciudadana-en-lima-metropolitana-hasta-marzo-del-2022-se-ha-detenido-a-mas-de-11-mil-personas-por-cometer-diversos-delitos/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (s.f.). *Inei - Estudio Robos en Viviendas*. Obtenido de [https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1519/cap03.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1519/cap03.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Perú: Evolución de los indicadores de empleo e ingresos por departamento, 2007-2017*. Obtenido de <https://www.inei.gov.pe/>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Evolución de Gasto e Ingreso*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Encuesta mensual del sector servicios (Informe técnico No 12)*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe-tecnico-enc-mensual-de-serv-oct-2022.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Informe Técnico Mercado Laboral 2022*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/07-informe-tecnico-mercado-laboral-abr-may-jun-2022.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana (Informe técnico No 1)*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-mercado-laboral-oct-nov-dic-2021.pdf>
- Investing.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.investing.com/equities/carbon-fund>
- Ipsos Perú. (2020). *Ipsos Perú*. Obtenido de Ipsos Perú:  
[https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-01/nse\\_2020\\_v2.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2021-01/nse_2020_v2.pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f.). *Anexo 11: Parámetros de evaluación social*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/anexos/anexo11\\_directiva001\\_2019EF6301.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019EF6301.pdf)
- Nanas y Amas. (s.f.). *Loop: apoyo a mujeres migrantes venezolanas*. Obtenido de <https://nanasyamas.com/loop/>
- Niño Durán, N., Camelo Cabuya, I., & Pulgarin Molina, S. (2020). Modelo de fiabilidad y validez de la fuerza competitiva de Porter “amenaza de entrantes potenciales”: hallazgos desde el sector financiero colombiano. *Contaduría y Administración*.
- NYU Stern. (Enero de 2023). *Betas by Sector (US)*. Obtenido de [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- NYU Stern. (Enero de 2023). *Damodaran Online*. Obtenido de [https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datacurrent.html](https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datacurrent.html)



Objetivos de Desarrollo Sostenibles. (s.f.). Obtenido de

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/gender-equality/>

Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería. (s.f.). *Osinergmin*. Obtenido de

<https://www.gob.pe/osinergmin>

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *ONU*. Obtenido de

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Etienne, F., & Smith, A. (2020). *The invincible company*. Hoboken:

NJ: Wiley.

Pensemos. (2020). *5 fuerzas de Porter: ¿qué son y cómo usarlas a partir de ejemplos?* Obtenido de

<https://pensemos.com/>

Perú, B. C. (2023). *BCRP Data*. Obtenido de BCRP Data:

<https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04719XD/html>

Peru21. (2022). *Empleo: más de 415 mil personas buscan trabajo en Lima, según el INEI*. Obtenido

de [https://peru21.pe/economia/mas-de-415-mil-personas-buscan-trabajo-en-lima-](https://peru21.pe/economia/mas-de-415-mil-personas-buscan-trabajo-en-lima-noticia/#:~:text=Desempleo%20y%20subempleo,de%20este%20a%C3%B1o%20(7.2%25))

[noticia/#:~:text=Desempleo%20y%20subempleo,de%20este%20a%C3%B1o%20\(7.2%25\)](https://peru21.pe/economia/mas-de-415-mil-personas-buscan-trabajo-en-lima-noticia/#:~:text=Desempleo%20y%20subempleo,de%20este%20a%C3%B1o%20(7.2%25))

Regalado, O. (Junio de 2020). La nueva normalidad en los servicios dentro y fuera de casa. *Gestión*.

Obtenido de [https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2020/06/la-nueva-normalidad-en-los-](https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2020/06/la-nueva-normalidad-en-los-servicios-dentro-y-fuera-de-casa.html/?ref=gesr)

[servicios-dentro-y-fuera-de-casa.html/?ref=gesr](https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2020/06/la-nueva-normalidad-en-los-servicios-dentro-y-fuera-de-casa.html/?ref=gesr)

RPP Noticias. (Agosto de 2022). *A más de la mitad de peruanos no les alcanza el dinero para cubrir*

*sus gastos de hogar*. Obtenido de [https://rpp.pe/economia/economia/a-mas-de-la-mitad-de-](https://rpp.pe/economia/economia/a-mas-de-la-mitad-de-peruanos-no-les-alcanzan-el-dinero-para-cubrir-sus-gastos-de-hogar-noticia-1424303)

[peruanos-no-les-alcanzan-el-dinero-para-cubrir-sus-gastos-de-hogar-noticia-1424303](https://rpp.pe/economia/economia/a-mas-de-la-mitad-de-peruanos-no-les-alcanzan-el-dinero-para-cubrir-sus-gastos-de-hogar-noticia-1424303)

RPP Noticias. (Julio de 2022). *Inflación: ¿Cuánto le cuesta una canasta básica de alimentos a una*

*familia?* Obtenido de [https://rpp.pe/economia/economia/inflacion-cuanto-le-cuesta-una-](https://rpp.pe/economia/economia/inflacion-cuanto-le-cuesta-una-canasta-basica-de-alimentos-a-una-familia-noticia-1420626)

[canasta-basica-de-alimentos-a-una-familia-noticia-1420626](https://rpp.pe/economia/economia/inflacion-cuanto-le-cuesta-una-canasta-basica-de-alimentos-a-una-familia-noticia-1420626)

RPP Noticias. (Julio de 2022). *Más de 7 de cada 10 peruanos no pueden cubrir todos sus gastos y*

*tienen deudas*. Obtenido de [https://rpp.pe/economia/economia/mas-de-7-de-cada-10-peruanos-](https://rpp.pe/economia/economia/mas-de-7-de-cada-10-peruanos-no-pueden-cubrir-todos-sus-gastos-y-tienen-deudas-noticia-1418691)

[no-pueden-cubrir-todos-sus-gastos-y-tienen-deudas-noticia-1418691](https://rpp.pe/economia/economia/mas-de-7-de-cada-10-peruanos-no-pueden-cubrir-todos-sus-gastos-y-tienen-deudas-noticia-1418691)

RPP Noticias. (Agosto de 2022). *Siete de cada 10 peruanos afirman tener deudas, según encuesta de Datum*. Obtenido de <https://rpp.pe/economia/economia/siete-de-cada-10-peruanos-afirman-tener-deudas-segun-encuesta-de-datum-noticia-1423409>

Simbaqueba, N., & Monroy, L. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. *Ciencia Unisalle*.

Tuñon, J. (2021). Branding' con 'influencers': oportunidad para la promoción de las marcas. *Harvard Deusto. Management & Innovation*. Obtenido de <https://www-harvard-deusto-com.ezproxybib.pucp.edu.pe/branding-con-influencers-oportunidad-para-la-promocion-de-las-marcas>

Verschuuren, G. (2017). *100 Excel Simulations: Using Excel to Model Risk, Investments, Genetics, Growth, Gambling and Monte Carlo Analysis*. Merritt Island, FL: Holy Macro.



## Apéndices

### Apéndice A: Resultados de las entrevistas a socios

Preguntas		Respuestas
1	Información personal	
2	¿Tienes estudios?	73%
	¿Cuáles son?	27%
3	¿Como defines la tarifa de tus servicios?	87%
	¿Brindas boleta o recibos por honorarios por el servicio que brindas? ¿Por qué?	13%
		60%
		40%
5	¿Como organizas tu agenda para atender a tus clientes?	60%
		40%
6	¿La distancia a recorrer te limitaría para aceptar un servicio?	67%
		33%
7	¿Cómo te mantienes capacitado?	73%
		27%
8	¿Qué valores/características valoras de tus clientes?	87%
		13%
9	¿Inviertes en salud en ti o tu familia actualmente?	73%
		27%
	¿Qué tan conforme estás con las fuentes de ingreso que tienes actualmente?	80%
10		20%
	¿Como das a conocer tu servicio a tus potenciales clientes?	93%
11		7%
	¿Dispones de flexibilidad para trabajos extras?	80%
12		20%
13	¿Te gustaría conocer alternativas de trabajo?	93%

---

	disponibles por necesidad de personas/familias que no conoces?	7%	No se siente confiado en ir a hogares que no conoce por referencia previa
14	¿Cuentas con un equipo celular? ¿Qué tipo?	93% 7%	Cuenta con un smartphone Tiene un celular básico, pero aspira adquirir un smartphone

---



## Apéndice B: Resultados de las entrevistas a clientes

Pregunta	Opciones	% Respuestas
Sexo	Femenino	61.80%
	Masculino	38.20%
Edad	41-50	34.83%
	51-60	38.20%
	Otros	26.97%
	Surco	26.97%
	Fuera de Lima Metropolitana	11.24%
Lugar de residencia	San Miguel	8.99%
	Jesús María	8.99%
	Pueblo Libre	5.62%
	Otros	38.20%
	Cuidado de adulto mayor	6.33%
Tipo de servicios contratados	Cuidado de niños	1.27%
	Gasfitería	39.24%
	Limpieza del hogar	40.51%
	2 o más servicios	12.66%
	1 a 3 veces por año	44.30%
Frecuencia de solicitud de servicio	3 a 6 veces por año	6.33%
	6 a 12 veces por año	8.86%
	> 12 veces por año	40.51%
	Recomendación	75.28%
	Contacto directo con el oferente del servicio	19.10%
¿Como se contactó con la persona que brindó el servicio?	Portal de empleos (web o <i>app</i> )	3.37%
	Anuncios por la calle	1.12%
	Agencia de empleos	1.12%
	Muy satisfecho	21.35%
¿Qué tan satisfecho quedó con el servicio brindado?	Satisfecho	74.16%
	Poco satisfecho	4.49%
	No conozco muchas personas que brinden este servicio	26.97%
¿Cuál cree que son los principales problemas que tiene al contratar personal que brinde estos servicios?	Desconfianza ante robos	26.97%
	Precios muy altos	8.99%
	Otros	37.08%
	¿Conoce algún aplicativo o web que permita contactarse con personas que brinden los servicios mencionados anteriormente? De ser así mencione el nombre	No
¿Te sería útil contar con un listado de personas dispuestas a brindar los servicios que necesitas?	Sí	8.99%
	No	92.13%
¿Estarías dispuesto a utilizar una <i>app</i> para contratar personal que brinde estos servicios conociendo previamente el historial de calificaciones que recibió el oferente y su documentación (DNI, hoja de vida, recomendaciones, certificaciones, entre otros)?	No	7.87%
	Sí	91.01%
¿Pagarías una suscripción a través de una <i>app</i> para poder contratar a personal que presta estos servicios?	No	8.99%
	Sí	37.08%
	Hasta 12 soles	62.92%
		28%

¿Cuál es el mayor valor que estaría dispuesto a pagar por tener contacto con un proveedor de servicio para el hogar?	Hasta 10 soles	29%
	Hasta 8 soles	26%
	Hasta 6 soles	17%



## Apéndice C: Pantallas Aplicativo Soy Chamba

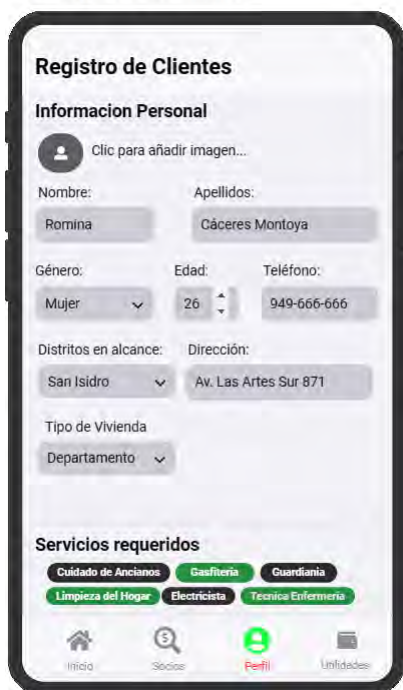
### 1. Pantalla Inicial



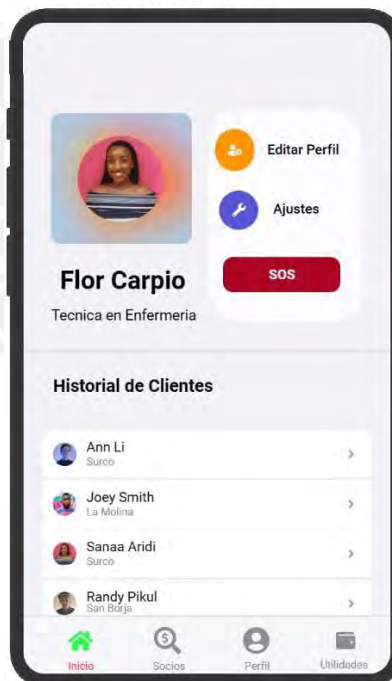
### 2. - Registro de Socios



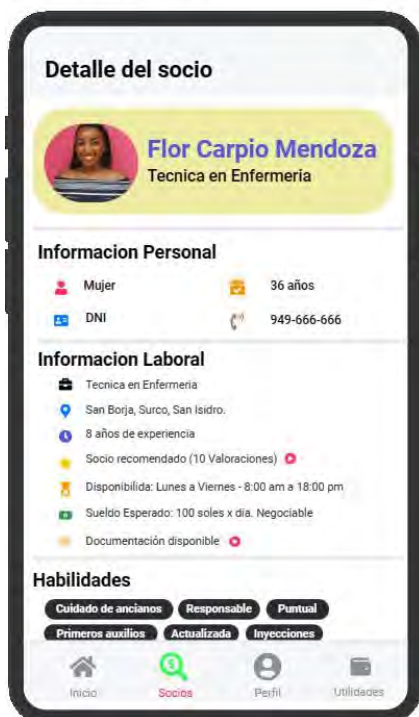
### 3. - Registro de Clientes



### 4. Pantalla Principal Socio



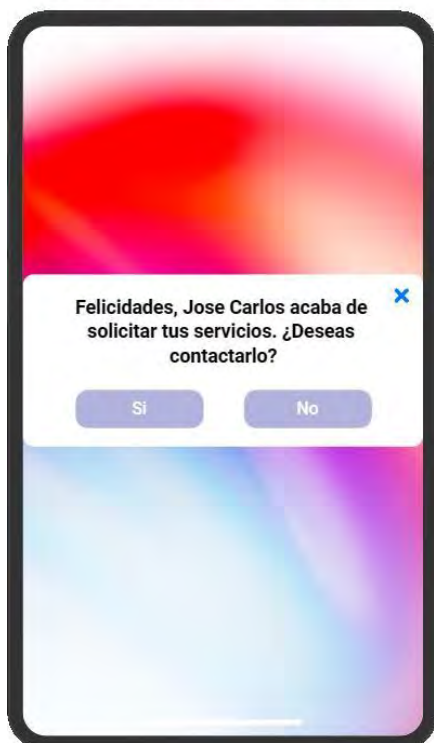
## 5. Detalle del Socio



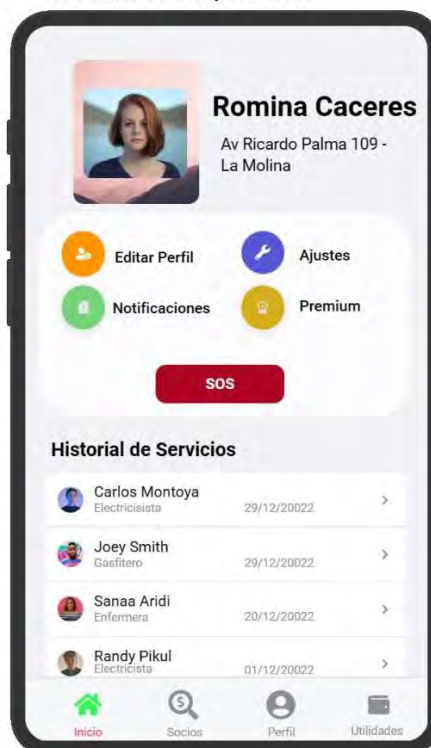
## 6. Central de Capacitaciones Socio



## 7. Notificación Nuevo Servicio

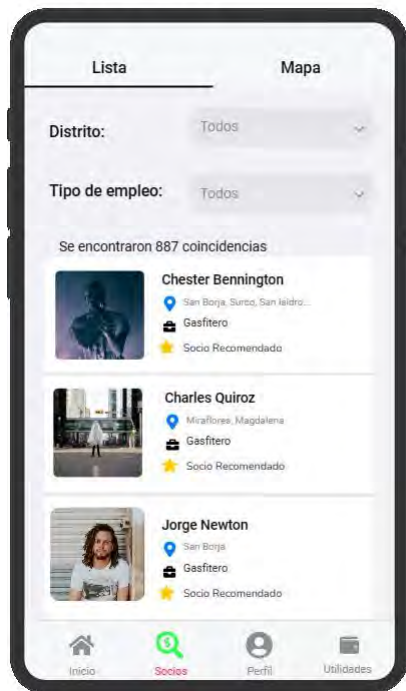


## 8. Pantalla Principal Cliente





9. Búsqueda de Socio



10. Comentarios sobre Socios



11. Documentación de socios



## Apéndice D: Hipótesis de Deseabilidad – Prueba de Usabilidad para Clientes

### Tarjeta de Hipótesis de Deseabilidad – Clientes

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🟡 🟡 🟡)

Creemos que

Adultos de 30 a 60 años PEA en NSE A, B y C en Lima que cuentan con un celular inteligente y que requieran servicios en el hogar podrían optar por un aplicativo móvil que los conectará con prestadores de servicios

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🟢 🟢 🟢)

Para verificarlo, nosotros

Encuestas en las que se les brinde distintas opciones para ofrecer sus servicios. (Local, página web, aplicativo) con objetivo de validar la opción preferida. Las respuestas deberán darse por orden de prioridad.

Hacer focus group para entender el motivo de su elección.

Realizaremos pruebas de usabilidad y de deseabilidad mediante un prototipo

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Deseabilidad: Porcentaje de encuestados que eligen este medio como prioridad 1 y 2.

Usabilidad: Tiempo en que se realizó la solicitud, % de abandono  
% satisfacción de uso

#### Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Elección del aplicativo como prioridad 1

Por encima del 80%, como prioridad 1

Tiempo de solicitud < 5 minutos

% abandono < 5%

% satisfacción > 80%

Tabla D1

## Respuestas durante el Focus Group a Clientes

	Cuidado de niños y ancianos			Electricista			Limpieza del hogar			Gasfitería			Carpintería			Comentarios
	App móvil	Página web	Oficina de empleos	App móvil	Página web	Oficina de empleos	App móvil	Página web	Oficina de empleos	App móvil	Página web	Oficina de empleo	App móvil	Página web	Oficina de empleos	
Luisa, 59 años, jubilada y ama de casa. Vive en Surco	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le preocupa que al tratarse de servicios de cuidado de personas, un aplicativo o página web no le permitan conocer a quien vendrá a casa a brindar el servicio
Elena, 58 años, jubilada y ama de casa. Vive en Surco	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le preocupa que al tratarse de servicios de cuidado de personas, un aplicativo o página web no le permitan conocer a quien vendrá a casa a brindar el servicio
Celeste, 76 años, ama de casa. Vive en Surco	3	2	1	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	1	3	Prefiere conocer a la persona que brindará el servicio en el caso de cuidado de personas. Por los
Miguel, 41 años, tecnico en motores de avión. Vive en San Borja	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le recomendaron páginas donde puede ubicar cuidadoras de niños y enfermeros de confianza. Para los otros servicios, le parece suficiente con una app
Mariela, 50 años, ingeniera jubilada y ama de casa. Vive en San Miguel	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Conoce páginas web donde se puede encontrar a niñeras especializadas que le dan más confianza que una agencia de empleos. En cuanto a los demás servicios, le gustaría poder solicitar a través de
Mariana, 27 años, emprendedora y ama de casa. Vive en Barranco	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Solicita servicios a través de una web para el cuidado de su bebé. De igual manera, solicita otros servicios a través de su celular
Enrique, 49 años, Gerente de Riesgos en una aseguradora. Vive en Miraflores	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Solicita servicios a través de una web para el cuidado de sus padres. También, solicita otros servicios a través de su celular
Jorge, 30 años, ingeniero civil en una aseguradora. Vive en San Isidro	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
William, 40 años, Ingeniero industrial en una empresa de seguros. Vive en Chorrillos	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Solicita niñera para sus dos hijos de 7 y 8 años a través de una web, pero le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Carla, 32 años, arquitecta. Vive en Magdalena	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Teresa, 43 años, contadora. Vive en La Molina	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Juan Jose, 68 años, jubilado. Vive en Surco	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría conocer a la persona que le brindará el servicio y poder solicitarlo a través del móvil
Andrea, 29 años, administradora de empresas. Vive en Chorrillos	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Margarita, 58 años, ama de casa. Vive en Pueblo Libre	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Desconfía de un cuidador si no lo conoce primero, sin embargo, para otros sevicios que no considera críticos si le gustaría solicitarlos a través de un app
Jorge, 57 años, odontólogo. Vive en Chaclacayo	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Conoce páginas web donde se puede encontrar cuidadoras y enfermeras que le dan más confianza que una agencia de empleos.
Augusto, 39 años, comerciante. Vive en Miraflores	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Beatriz, 54 años, ama de casa. Vive en San Borja	3	2	1	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Preferiría conocer a la persona que cuidará de su ser querido en un servicio crítico como el de cuidado de niños y ancianos
Jennifer, 38 años, secretaria. Vive en Surquillo	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Preferiría conocer a la persona que cuidará de su ser querido en un servicio crítico como el de
Raquel, 42 años, ama de casa, Miraflores	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Sebastian, 45 años, abogado. Vive en Surquillo	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Conoce una página web para solicitar cuidador de niños o ancianos, pero le gustaría poder agilizarlo a través de su móvil
Diana, 34 años, ingeniero electricista. Vive en Surco	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría un app, pero solo conoce las páginas web de enfermeras locales. Por otro lado, ya solicitó antes servicios distintos a través del móvil.
Carlos, 30 años, ingeniero industrial. Vive en Jesus Maria	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día
Karina, 30 años, contadora. Vive en Jesus Maria	2	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría un app, pero preferiría conocer el perfil a través de la web. Por otro lado, ya solicitó antes servicios distintos a través del móvil.
Diego, 28 años, diseñador gráfico, Pueblo Libre	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	Le gustaría poder contar con un app para todo y poder solicitar en cualquier parte y momento del día

Tabla D2

## Resultados pruebas de usabilidad de clientes

Usuario	Luisa, 59 años, jubilada y ama de casa. Vive en Surco	Miguel, 41 años, tecnico en motores de avión. Vive en San Borja	Enrique, 49 años, Gerente de Riesgos en una aseguradora. Vive en Miraflores	Diana, 34 años, ingeniero electricista. Vive en Surco	Sebastian, 45 años, abogado. Vive en Surquillo	Karina, 30 años, contadora. Vive en Jesus Maria	Diego, 28 años, diseñador gráfico, Pueblo Libre
<b>1. Búsqueda de Servicios</b>							
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	25 segundos	18 segundos	24 segundos	15 segundos	18 segundos	21 segundos	22 segundos
Comentarios	Estuvo atenta a la explicación. No hizo preguntas	Estuvo atento a la explicación. No hizo	Llenó rápidamente porque hace uso de una plataforma similar	Estuvo atenta a la explicación. No	Estuvo atento a la explicación. No hizo	No hizo preguntas	No hizo preguntas
<b>2. Revisión de alternativas y socios disponibles.</b>							
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	173 segundos	134 segundos	132 segundos	141 segundos	152 segundos	157 segundos	136 segundos
Comentarios	No tuvo dudas porque hace uso de una plataforma similar. Refuerza la posibilidad de visualizar el perfil completo, incluyendo los antecedentes de cada socio. Le gustaría ver en mayor tamaño el botón para realizar el contacto por teléfono.	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas	Sugirió mostrar más el botón de filtros. Sugiere mostrar más detalle de los antecedentes, principalmente de niños y ancianos	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas	No hizo preguntas. Le gustaría mayor detalle del perfil laboral y descarte de antecedentes	Estuvo atenta. Sugiere poder personalizar la colorimetría y observar con más detalle los comentarios y puntuación del socio	Estuvo atento y no hizo preguntas
<b>3. Negociación y contrato de servicio</b>							
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	91 segundos	90 segundos	97 segundos	102 segundos	107 segundos	102 segundos	110 segundos
Comentarios	Prefiere ver el precio base como manera de descartar a alguien que tenga un precio muy elevado	Sugiere que el precio debería estar como un filtro	Considera muy oportuno que se pueda negociar el precio. Sin embargo, sugiere haya un tiempo máximo para cerrar la negociación	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas	Ya ha usado una plataforma similar, no tenía dudas
Tiempo total	4.8	4.0	4.2	4.3	4.6	4.7	4.5
¿Cumple el criterio?	si	si	si	si	si	si	si

## Apéndice E: Hipótesis de Deseabilidad – Prueba de Usabilidad a Socios

### Tarjeta de Hipótesis de Deseabilidad – Socios

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩 🚩 🚩)

Creemos que

Adultos de 18 a 60 años de los NSE C, D y E de Lima Metropolitana que ofrezcan servicios en el hogar elegirían un aplicativo móvil para recibir solicitudes de servicios

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 📊 📊 📊)

Para verificarlo, nosotros

Encuestas en las que se les brinde distintas opciones para ofrecer sus servicios. (Local, página web, aplicativo) con objetivo de validar la opción preferida. Las respuestas deberán darse por orden de prioridad.

Hacer focus group para entender el motivo de su elección.

Realizaremos pruebas de usabilidad mediante un prototipo

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Deseabilidad: Porcentaje de encuestados que eligen este medio como prioridad 1 y 2.

Usabilidad: Tiempo en que se realizó la solicitud, % de abandono  
% satisfacción de uso

#### Paso 4: Criterio

Estamos bien si

Elección del aplicativo como prioridad 1 o 2

Por encima del 80%, como prioridad 1

Por encima del 90%, como prioridad 2

% satisfacción > 80%

Tabla E1

*Respuestas durante el Focus Group a Socios*

Usuario	Oficio	Local físico	Página web	Aplicativo móvil	Comentarios
Abel, 52, multifuncionarios, cuida a su hermano que tiene una condición mental.	Servicios Generales	2	3	1	Pasa gran parte del día fuera de casa, considera que es más práctico atender solicitudes de trabajo a través del celular, ya sea a través de notificaciones o una llamada de algún cliente
Janet, 47, empleada del hogar, 20 años realizando servicios, madre de familia	Empleada del hogar	2	3	1	Debido a que pasa gran parte del día trabajando fuera de su hogar, sería más sencillo acceder a empleos a través de su celular
Isabel Melgar, 52, independiente, desde los 18, tres hijos son dependientes de ella.	Limpieza de Hogar	3	2	1	Prefiere usar el celular o web porque no se encuentra cerca de una agencia de empleos
Renzo, 27 años, independiente, desde los 18, aporta en casa, vive con padres y hermanos	Portero	3	2	1	Se le hace más sencillo usar el celular dentro de todas las opciones mostradas
Consuelo Paucar, 68 años, independientes desde hace 10 años, no tiene dependientes	Cocina y Niñera	1	3	2	Ha laborado para agencia de empleos anteriormente y lo considera más sencillo que registrar sus datos por cuenta propia. Además que percibe mayor seguridad a través de una agencia.
Nelson, 58 años, desde los 18-20 años, no dependientes, soltero	Limpieza	3	2	1	Usa el celular gran parte del día y sería una forma más rápida de conseguir empleo
José Cruz, 56 años, desde los 20, si tiene dependientes	Vigilante	2	3	1	Preferiría recibir notificaciones o que se contacten con él desde una agencia de empleos
Carlos Chuyes, 62 años, desde los 20 aprox. Tiene dependientes	Electricista	2	1	3	Prefiere usar una web debido a la facilidad y comodidad
Janett Troncos 36, técnica en enfermería a domicilio. Madre de 3 hijos separada.	Técnica en enfermería	3	2	1	Usa el celular mayor parte del tiempo. Prefiere conseguir empleos de manera independiente por malas experiencias con las agencias de empleo
Flor Carpio, 26, técnica en enfermería a domicilio. Soltera e independiente. Ayuda en la crianza de sus sobrinos	Técnica en enfermería	3	2	1	Usa el celular gran parte del día y sería una forma más rápida de conseguir empleo, aunque se preocupa un poco por la seguridad
Jaime Gallo, 38, Guardián de edificio residencial, vive solo, pero envía dinero a su familia.	Guardián	3	2	1	Prefiere conseguir empleo de manera independiente, preferiblemente de un celular. Debido a que debe enviar dinero a su familia, desconfía de las agencias de empleo.
Juan Lloque, 47, Técnico Electricista, jefe de familia 2 hijos.	Electricista	3	2	1	Prefiere conseguir empleo de manera independiente, preferiblemente de un celular
Jose Gonzales, 53 años. Nacionalidad venezolana. Familia dependiente, 2 hijas de 10 y 15 años.	Guardian	3	2	1	Prefiere conseguir empleo de manera independiente, preferiblemente de un celular. Debido a que debe enviar dinero a su familia, necesita asegurar mayores ingresos posibles
Jorge Vázquez, 45 años. Familia dependiente, 2 hijas 7 y 14 años	Electricista	3	2	1	Prefiere conseguir empleo de manera independiente, no encuentra mucha diferencia entre la opción 1 y 2
Pedro Quispe Familia dependiente. 3 hijas, 1 aún en esta universitaria, las otras dos ya terminaron la universidad	Electricista	3	1	2	Se siente más cómodo entrando a la web, pero no le parece una mala idea que pueda recibir alguna llamada a su celular directamente sin depender de empresas terceras

Tabla E2

## Resultados prueba de usabilidad para Socios

	Abel, 52, multifuncionarios, cuida a su hermano que tiene una condición mental. Servicios Generales	Janet, 47, empleada del hogar, 20 años realizando servicios, madre de familia. Empleada del hogar	Isabel Melgar, 52, independiente, desde los 18, tres hijos son dependientes de ella. Limpieza de Hogar	Consuelo Paucar, 68 años, independientes desde hace 10 años, no tiene dependientes. Cocina y Niñera	Flor Carpio, 26, técnica en enfermería a domicilio. Soltera, independiente. Ayuda en la crianza de sus sobrinos. Técnica en enfermería	Juan Lloque, 47, Técnico Electricista, jefe de familia 2 hijos. Electricista	Jorge Vazquez, 45 años. Familia dependiente, hijos 2 hijas 7 y 14 años. Electricista
1. Registro con usuario a través de	1	2	3	4	5	6	7
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	30 segundos	25 segundos	32 segundos	17 segundos	18 segundos	29 segundos	24 segundos
Comentarios	Le pareció más sencillo de lo que esperaba ya	Estuvo atento, sin preguntas	No tuvo problemas, maneja su smartphone	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	No tuvo problemas, ya que se ha
2. Ingreso de datos personales	1	2	3	4	5	6	7
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	32 segundos	37 segundos	39 segundos	27 segundos	25 segundos	25 segundos	30 segundos
Comentarios	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas
3. Registro de perfil laboral	1	2	3	4	5	6	7
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	357 segundos	381 segundos	371 segundos	355 segundos	330 segundos	373 segundos	342 segundos
Comentarios	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Tardó en redactar su perfil laboral	Ningún inconveniente, solo sugirió incorporar una mayor gama de colores	Tardó en elegir la foto para su perfil	Estuvo atento, sin preguntas
4. Carga de fotos de documentos	1	2	3	4	5	6	7
¿Abandonó?	no	no	no	no	no	no	no
Tiempo que tomó su registro	170 segundos	155 segundos	137 segundos	135 segundos	130 segundos	137 segundos	121 segundos
Comentarios	Estuvo atento, sin preguntas	Solo solicitó ayuda para cargar la foto porque su teléfono tardó en responder	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas	Estuvo atento, sin preguntas
Tiempo total (en minutos)	9.8	9.8	9.7	8.8	8.4	9.4	8.6
Dentro del parámetro	si	si	si	si	si	si	si

## Apéndice F: Hipótesis de Deseabilidad a Clientes

### Tarjeta de Hipótesis de Deseabilidad

#### Paso 1: Hipótesis (Riesgo 🚩 🚩 🚩)

Creemos que

Adultos de 18 a 60 años PEA en NSE A, B, C, D y E en Lima, ante un incremento de robos y violencia física, valoran la seguridad en la prestación del servicio considerando que el contacto se realiza con personas desconocidas

#### Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🗳️ 🗳️ 🗳️)

Para verificarlo, nosotros

Encuestas en las que se les permita valorar las características que les resulta importante en el momento de elegir un servicio en el hogar

#### Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

Porcentaje de encuestados que considera la seguridad como una característica importante en el servicio

#### Paso 4: Criterio

Estamos bien si

El porcentaje de encuestados define a la seguridad como una característica importante es mayor al 80%

MCMXVII



Tabla F1

*Resultados de las características más valoradas de un servicio en el hogar*

Pregunta	Opciones	% Respuestas
Menciona hasta cinco características que valoras de un servicio en el hogar	Seguridad	83.5%
	Precios	71.4%
	Puntualidad	16.5%
	Trato	16.5%
	Otros	-
Expectativas respecto a la Seguridad	Conocer los antecedentes de quien vendrá a casa	44%
	Que la empresa filtre primero sus datos	23%
	Que sea recomendado	13%
Expectativas respecto al Precio	Otros	3%
	Que sea un precio justo	29%
	Que se pueda negociar	26%
Expectativas respecto a la Puntualidad	Encontrar ofertas distintas de precios	16%
	Que llegue a tiempo	7%
	Encontrar un servicio a cualquier hora del día/semana/mes	5%
Expectativas respecto al Trato	Que tenga un plazo fijo del servicio	4%
	Que sea amable	7%
	Que sepa cuidar ancianos/niños/mascotas	10%

## Apéndice G: Cotización de Servicio de Validación de Datos

PROPUESTA ECONÓMICA



### Propuesta Económica Vocati

TIPO DE SERVICIO	TIEMPO DE ENTREGA		CAPACIDAD POR CLIENTE SEGÚN TIPO DE VERIFICACIÓN	FILTROS UNITARIOS	
	LIMA	PROVINCIA	CAPACIDAD DIARIA	USD	USD
Verificación de Datos Personales <b>Estándar</b>	04 Horas	04 Horas	Hasta 150	11	11

SERVICIO DE VERIFICACIÓN - PAQUETE CORPORATIVO				
TIPO DE SERVICIO	NÚMERO DE VERIFICACIONES	PRECIO UNITARIO S/	TOTAL EN S/ (Sin IGV)	
Verificación de Datos Personales <b>Estándar</b>	45 VERIFICACIONES	USD 11.00	USD	495.00

\*Precios no incluyen IGV

**Nota:** Cantidades superiores a las indicadas en la capacidad diaria, serán coordinadas con antelación para poder cubrir satisfactoriamente con los volúmenes y tiempos solicitados.

**Verificación de Datos Personales:** Los requerimientos recibidos hasta las 4:00 pm, serán entregados el mismo día.

Los requerimientos que se envíen posterior a ese horario, serán considerados el día siguiente en el horario de inicio de actividades de 9:00 am.

Al adquirir nuestro Servicio de Verificación de Datos, usted contará con lo siguiente:

**Atención personalizada:** Contarán un asesor que atenderá sus requerimientos que soliciten, así como también, la pronta atención ante verificaciones puntuales que necesiten con urgencia.

**Informe de Verificación de Datos:** Nuestros informes de Verificación de datos, contiene la siguiente información:

#### VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES

- Ficha Rental
- Antecedentes Policiales
- Antecedentes Judiciales
- Antecedentes Penales
- Requisitorias Vigentes
- Requisitorias anuladas
- Requisitorias caducadas
- Denuncia de comarista (nivel nacional)

Inclusión Residencia (INPE)

La información proporcionada tanto por CENCOSUD RETAIL PERU S.A. como por VOCATI CONSULTING, es calificada como Información Confidencial y no deberá ser difundida a terceros, sin previa autorización por escrito de ambas partes, la cual está amparada en Ley de Protección de Datos Personales N° 29733 y su Reglamento, aprobada por Decreto Supremo N° 003-2013-JUS.

**Forma de Pago:** Se emitirá factura al final de cada mes y su forma de pago es de 60 días, después de presentada la factura.

## Apéndice H: Tarjeta de Hipótesis Factibilidad – Plan de Marketing

Figura H1

*Tarjeta de Hipótesis Plan Comercial*

**Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)**  
 Creemos que [redacted]  
 El plan de marketing producirá más ingresos que pérdidas durante los primeros cinco años del emprendimiento

**Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos 🎯 🎯 🎯)**  
 Para verificarlo, nosotros [redacted]  
 Calcularemos el costo de adquisición del cliente (CAC) y el valor del tiempo de vida del cliente (VTVC) durante los primeros cinco años

**Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)**  
 Además, mediremos [redacted]  
 La probabilidad que el ratio del valor de tiempo de vida del cliente / costo de adquisición sea 5:1 en los primeros cinco años

**Paso 4: Criterio**  
 Estamos bien si [redacted]  
 Obtenemos una probabilidad igual o mayor al 70% que  $VTVC/CAC = 5:1$

## Apéndice I: Tarjeta de Hipótesis de Viabilidad

Paso 1: Hipótesis (Riesgo ☠ ☠ ☠)

Creemos que

Se cree que la VAN será mayor a 700,000 dólares en todos los escenarios

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

Para verificarlo, nosotros

Calcularemos los indicadores de rentabilidad financiera (VAN F y TIR) a partir de los flujos de caja proyectados para 5 años

Paso 3: Métrica (Tiempo requerido 🕒 🕒 🕒)

Además, mediremos

El VAN F para un horizonte de 5 años, considerando los diferentes escenarios que se reflejarán en diversos ritmos de crecimiento

Paso 4: Criterio

Estamos bien si

La probabilidad de obtener un VAN > 700,000 dólares es de al menos 70%

MCMXVII

Tabla II

*Escenario esperado del VAN Financiero (USD)*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		504,072	912,288	1,171,803	1,434,162	1,699,419
Descuentos		-424,330	0	0	0	0
Ventas Netas		79,742	912,288	1,171,803	1,434,162	1,699,419
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
<b>Utilidad bruta</b>		<b>54,890</b>	<b>896,865</b>	<b>1,156,305</b>	<b>1,418,581</b>	<b>1,683,748</b>
Gastos de publicidad	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-17,427	-18,319	-19,260	-20,254
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
<b>EBITDA</b>		<b>-121,326</b>	<b>706,080</b>	<b>938,239</b>	<b>1,168,271</b>	<b>1,421,913</b>
(-) Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
<b>EBIT</b>		<b>-124,761</b>	<b>702,645</b>	<b>934,803</b>	<b>1,164,836</b>	<b>1,418,478</b>
(-) Impuestos		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
<b>Utilidad neta</b>		<b>-124,761</b>	<b>495,365</b>	<b>659,036</b>	<b>821,209</b>	<b>1,000,027</b>
(-) Gastos financieros		-20,964	-18,320	-15,062	-11,046	-6,098
(+) Escudo tributario de los intereses		6,184	5,404	4,443	3,259	1,799
<b>NOPAT</b>		<b>-139,541</b>	<b>482,449</b>	<b>648,418</b>	<b>813,422</b>	<b>995,728</b>
(+) Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
<b>FCO</b>	<b>0</b>	<b>-136,105</b>	<b>485,884</b>	<b>651,853</b>	<b>816,857</b>	<b>999,163</b>
(-) Inversión inicial	-170,247	0	0	0	0	0
<b>FCL</b>	<b>-170,247</b>	<b>-136,105</b>	<b>485,884</b>	<b>651,853</b>	<b>816,857</b>	<b>999,163</b>
FCD	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	-30,548
<b>FCA</b>	<b>-80,000</b>	<b>-162,268</b>	<b>458,941</b>	<b>623,949</b>	<b>787,768</b>	<b>968,615</b>

TIR	149%
CAPM	26.4%
VAN	1,008,586

## Apéndice J: Análisis financiero

Tabla J1

### Cálculo del WACC

Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value
Business & Consumer Services	164	1.17	27.47%	9.43%	0.97	4.80%

#### BETA INDUSTRIA

BL =	1.17
Tax =	9.43%
D/E =	27.47%

Bu =	0.94
------	------

#### BETA EMPRESA

D/E	112.8%
Bu =	0.94
IR =	29.50%

BL=	1.68
-----	------

Rf =	3.70%
BL =	1.68
Rm =	16.98%

CAPM (Ke) =	26.04%
-------------	--------

Deudas Financieras	-	90,247
Patrimonio	-	80,000
<b>TOTAL =</b>	-	170,247
<b>D/P = (D/E) =</b>		113%

Kd =	23.2%
Ke =	26.04%
Wd =	53.0%
We =	47.0%

WACC	20.92%
------	--------

Tabla J2

*Flujo de deuda*

Periodo	Saldo	Intereses	Amortización	Cuota	Escudo fiscal	Flujo de deuda
0	90,247					90,247
1	78,864	20,964	11,383	32,347	6,184	-26,163
2	64,837	18,320	14,027	32,347	5,404	-26,943
3	47,551	15,062	17,286	32,347	4,443	-27,904
4	26,250	11,046	21,301	32,347	3,259	-29,089
5	0	6,098	26,250	32,347	1,799	-30,548

Tabla J3

*Análisis financiero*

US\$	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja libre	-170,247	-136,105	485,884	651,853	816,857	999,163
Flujo de caja del Accionista	-80,000	-162,268	458,941	623,949	787,768	968,615

Análisis económico

TIR	114%
WACC	20.92%
VAN US\$	1,186,944
IR	8

Análisis financiero

TIR	149%
Ke	26.04%
VAN US\$	1,008,586
IR	14

## Apéndice K: Flujos de Efectivo por Escenarios

Tabla K1

*Flujo de Efectivo en Escenario Muy Pesimista (USD)*

Mercado potencial	2,087,046	2,097,265	2,107,535	2,117,854	2,128,224
Cuota Mercado	0.90%	1.10%	1.40%	1.50%	1.65%
Mercado objetivo	18,783	23,070	29,505	31,768	35,116
Cientes premium	3,757	4,132	4,546	5,000	5,500
Cientes	15,027	18,938	24,960	26,768	29,616
Socios premium	192	211	232	256	281

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		590,701	721,654	917,058	988,220	1,092,150
Descuentos		-497,255	0	0	0	0
Ventas Netas		93,446	721,654	917,058	988,220	1,092,150
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
Utilidad bruta		68,594	706,231	901,559	972,639	1,076,478
Gastos de publicidad	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-16,583	-17,427	-18,319	-19,260
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
EBITDA		-107,621	515,446	683,493	722,329	814,643
(-) Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
EBIT		-111,057	512,011	680,057	718,893	811,208
(-) Impuestos		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
Utilidad neta		-111,057	304,731	404,290	375,267	392,757
(-) Gastos financieros		-11,915	-20,964	-18,320	-15,062	-11,046
(+) Escudo tributario de los intereses		3,515	6,184	5,404	4,443	3,259
NOPAT		-125,836	291,815	393,672	367,479	388,458
(+) Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
FCO		-122,401	295,250	397,107	370,915	391,893
(-) CAPEX / Inversión inicial	-170,247	0	0	0	0	0
FCL	-170,247	-122,401	295,250	397,107	370,915	391,893
-						
FCD	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	0
FCA	-80,000	-148,564	268,308	369,203	341,826	391,893

TIR	96%
CAPM	26.04%
VAN	414,136



Tabla K2

*Flujo de Efectivo en Escenario Pesimista, en dólares*

Mercado potencial	2,087,046	2,097,265	2,107,535	2,117,854	2,128,224
Cuota Mercado	1.00%	1.20%	1.60%	1.80%	2.00%
Mercado objetivo	20,870	25,167	33,721	38,121	42,564
Cientes premium	4,174	4,592	5,051	5,556	6,111
Cientes	16,696	20,576	28,670	32,566	36,453
Socios premium	192	211	232	256	281

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		655,566	787,081	1,045,984	1,181,291	1,318,254
Descuentos		-551,859	0	0	0	0
Ventas Netas		104,037	728,441	964,274	1,088,479	1,214,363
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
Utilidad bruta		79,185	713,018	948,776	1,072,897	1,198,691
Gastos de publicidad	-754	-53,734	-60,607	-67,837	-75,515	-83,655
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-17,427	-18,319	-19,260	-20,254
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
EBITDA		-92,117	532,569	741,775	834,430	949,529
(-) Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
EBIT		-95,552	529,134	738,339	830,995	946,093
(-) Impuestos		0	-189,504	-251,383	-312,618	-380,805
Utilidad neta		-95,552	339,630	486,956	518,376	565,288
(-) Gastos financieros		-11,915	-10,249	-8,284	-5,965	-3,229
(+) Escudo tributario de los intereses		3,515	3,024	2,444	1,760	953
NOPAT		-103,952	332,404	481,116	514,171	563,012
(+) Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
FCO		-100,517	335,840	484,551	517,606	566,447
(-) CAPEX / Inversión inicial	-146,192	0	0	0	0	0
FCL	-146,192	-100,517	335,840	484,551	517,606	566,447
FCD	66,192	-17,652	-18,143	-18,723	-19,407	0
FCA	-80,000	-118,169	317,696	465,828	498,199	566,447

TIR	125%
CAPM	26.04%
VAN	675,473

Tabla K3

*Flujo de Efectivo en Escenario Optimista, en dólares*

Mercado potencial	2,087,046	2,097,265	2,107,535	2,117,854	2,128,224
Cuota Mercado	1.01%	1.50%	2.00%	2.40%	2.80%
Mercado objetivo	21,079	31,459	42,151	50,829	59,590
Clientes premium	4,216	4,637	5,101	5,611	6,172
Clientes	16,863	26,822	37,050	45,217	53,418
Socios premium	192	211	232	256	281

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		662,052	975,174	1,297,934	1,560,940	1,826,850
Descuentos		-557,319	0	0	0	0
Ventas Netas		104,733	975,174	1,297,934	1,560,940	1,826,850
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
Utilidad bruta		79,882	959,751	1,282,435	1,545,359	1,811,179
Gastos de publicidad	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-16,583	-17,427	-18,319	-19,260
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
EBITDA		-96,334	768,966	1,064,369	1,295,049	1,549,344
(-) Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
EBIT		-99,769	765,531	1,060,934	1,291,613	1,545,908
(-) Impuestos		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
Utilidad neta		-99,769	558,250	785,167	947,987	1,127,458
(-) Gastos financieros		-11,915	-20,964	-18,320	-15,062	-11,046
(+) Escudo tributario de los intereses		3,515	6,184	5,404	4,443	3,259
NOPAT		-114,549	545,335	774,548	940,199	1,123,159
(+) Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
FCO		-111,114	548,770	777,984	943,635	1,126,594
(-) CAPEX / Inversión inicial	-170,247	0	0	0	0	0
FCL	-170,247	-111,114	548,770	777,984	943,635	1,126,594
FCD	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	0
FCA	-80,000	-137,276	521,827	750,079	914,546	1,126,594

TIR	173%
CAPM	26.04%
VAN	1,230,920

Tabla K4

*Flujo de Efectivo en Escenario Muy Optimista, en dólares*

Mercado potencial	2,087,046	2,097,265	2,107,535	2,117,854	2,128,224
Cuota Mercado	1.20%	1.80%	2.30%	2.70%	2.90%
Mercado objetivo	25,045	37,751	48,473	57,182	61,719
Cientes premium	5,009	5,510	6,061	6,667	7,334
Cientes	20,036	32,241	42,413	50,515	54,385
Socios premium	192	211	232	256	281

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		785,297	1,168,349	1,492,565	1,757,086	1,897,519
Descuentos		-661,067	0	0	0	0
Ventas Netas		124,230	1,168,349	1,492,565	1,757,086	1,897,519
Costo de ventas		-24,852	-15,423	-15,499	-15,581	-15,671
Utilidad bruta		99,378	1,152,926	1,477,067	1,741,505	1,881,847
Gastos de publicidad	-17,895	-58,647	-70,944	-78,903	-87,358	-96,327
Gastos de venta		-38,291	-38,291	-55,251	-76,583	-76,583
Gastos administrativos		-16,583	-16,583	-17,427	-18,319	-19,260
Gastos de planilla		-62,694	-64,122	-65,594	-67,109	-68,670
EBITDA		-76,837	962,141	1,259,000	1,491,194	1,620,012
(-) Depreciación y amortización		-3,435	-3,435	-3,435	-3,435	-3,435
EBIT		-80,272	958,706	1,255,565	1,487,759	1,616,577
(-) Impuestos		0	-207,280	-275,767	-343,627	-418,451
Utilidad neta		-80,272	751,426	979,798	1,144,133	1,198,126
(-) Gastos financieros		-11,915	-20,964	-18,320	-15,062	-11,046
(+) Escudo tributario de los intereses		3,515	6,184	5,404	4,443	3,259
NOPAT		-95,052	738,510	969,180	1,136,345	1,193,827
(+) Depreciación y amortización		3,435	3,435	3,435	3,435	3,435
FCO		-91,617	741,945	972,615	1,139,780	1,197,262
(-) CAPEX / Inversión inicial	-170,247	0	0	0	0	0
FCL	-170,247	-91,617	741,945	972,615	1,139,780	1,197,262
FCD	90,247	-26,163	-26,943	-27,904	-29,089	0
FCA	-80,000	-117,780	715,002	944,711	1,110,692	1,197,262

TIR	215%
CAPM	26.04%
VAN	1,565,168

## Apéndice L: Detalle de Inversión – Desarrollo del Aplicativo Soy Chamba

Tabla L1

*Inversión en desarrollo de la app*

<b>Pagos</b>	<b>Monto (USD)</b>
Logo y Manual	200
50% Diseño y Desarrollo - Fase 1	2,600
100% Diseño y Desarrollo - Fase 2	2,600
Pruebas Front End	6,000
Integración y Puesta en producción/Testing 100%	
Dominio, SSL y Servidor	500
<b>Total</b>	<b>11,900</b>

Tabla L2

*Otros gastos*

	<b>Monto (USD)</b>
4 laptops	5,276
Constitución de la empresa	400
Inscripción de la marca	200
Diseño en redes sociales	250
Posicionamiento SEO, SEM	754
Gastos operativos primer año	127,412
<b>Total</b>	<b>134,294</b>