



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DEL
EMPRENDIMIENTO**

Agencia digital de empleo en servicios para el hogar

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

Para optar el grado de bachiller en Administración y Gerencia del Emprendimiento

AUTORES

Castagnet Ayres, Synead Goldie (0000-0003-2542-8479)

Castillo Quiroz, Daniel (0000-0002-2775-5425)

Pomazongo Arroyo, Mark Phillip (0000-0003-3597-0069)

Ramos Vargas, Catirin Beatriz (0000-0003-3336-6562)

ASESOR

Gaviria Clemente, Juan Francisco del Carmen (0000-0001-6435-0307)

Lima, 14 de julio de 2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación a.

A mi novio, quien creyó en mí desde un principio y me motivó constantemente para nunca rendirme (Synead Castagnet).

Mi esposa Romina Irrazabal y mis hijos Santiago, Sofía y Valeria quienes son mi inspiración y fuerza para terminar con éxito la carrera (Daniel Castillo).

Dedico esta tesis en primer lugar a mis padres, quienes fueron mi motivación para crecer profesionalmente y salir adelante (Mark Pomazongo).

Mi esposo Daniel Guevara, el mejor amigo de estudios que se convirtió en mi compañero de vida. (Catirin Ramos).

AGRADECIMIENTOS

A Dios, en primer lugar, por haber sido mi guía y fortaleza en cada etapa del camino.

A mis padres, hermanas, tía Edna y mi novio Erick, por haber estado para mí en los momentos más difíciles y seguir creyendo en mí, motivándome y bendiciéndome con sus oraciones.

A mis profesores y compañeros de tesis, Martín, Keiko, Violeta, Yuki, Catirin, Mark, Daniel y a mis demás seres queridos, por su dedicación, tiempo, amor, paciencia y motivación para seguir trabajando en cumplir mis sueños (Synead Castagnet).

A mi familia por su apoyo, ánimo y aliento contante en estos años de estudio (Daniel Castillo).

A Dios y a mi familia, ya que este trabajo de investigación fue una bendición en todo sentido; luego, agradecer a los docentes y personal administrativo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por la dedicación y esmero en brindarme una formación integral, tanto académica como moralmente; por último, reconocer a mis compañeros de estudios por los trabajos en equipo realizados a lo largo de la trayectoria universitaria, ya que han aportado gran valor a las ganas de seguir mi carrera profesional (Mark Pomazongo).

A Dios, a mi familia, profesores y a mi esposo por haber sido mi apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera y a lo largo de mi vida (Catirin Ramos).

RESUMEN

Debido a la coyuntura actual y la necesidad de apoyo en las actividades diarias en el hogar, junto con las de trabajo y estudio, los hogares se ven en la búsqueda de personas que los apoyen con sus tareas domésticas. Por ello, Willasun al identificar esta necesidad propone una plataforma digital para la contratación de proveedores (personas que brindan servicios para el hogar). El servicio de Willasun tiene como principal misión brindar confianza, mediante el uso de filtros rigurosos para la selección de proveedores apropiados en las tareas que les sean asignadas. Para ello, se implementará los servicios mediante una plataforma web tanto para clientes (que buscan el servicio) y proveedores. Asimismo, se proyecta que los clientes llegaran mediante la recomendación directa obtenida a través de una red de contactos entre amigos y familiares, la cual se complementará a través de una campaña de publicidad mediante el canal de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp. Willasun se caracteriza por usar la innovación y tecnología en el desarrollo de sus actividades desde la búsqueda del servicio hasta la contratación del mismo para el cliente, y para el proveedor desde la postulación de empleo hasta ser vinculado con el cliente final, todo esto 100% digital sin ser necesario el contacto físico para la contratación del servicio ya que se tiene programado las entrevistas, envío de resultados de exámenes médicos, antecedentes penales, firma de contrato, entre otros de manera virtual.

Palabras clave: Servicios del hogar, agencia digital, recomendación directa, confianza.

Digital agency for employment in home services

ABSTRACT

Due to the current situation and the need for support in daily activities at home, along with work and study, households are looking for people to support them with their household chores. Therefore, when identifying this need, Willasun proposes a digital platform for contracting providers (people who provide services for the home). The main mission of the Willasun service is to provide trust, using rigorous filters for the selection of appropriate providers for the tasks assigned to them. To do this, the services will be implemented through a web platform for both clients (who seek the service) and providers. Likewise, it is projected that clients arrive through the direct recommendation obtained through a network of contacts between friends and family, which will be complemented through an advertising campaign through the social media channel such as Facebook, Instagram and WhatsApp. Willasun is characterized by using innovation and technology in the development of its activities from the search for the service to the hiring of the same for the client, and for the provider from the job application to being linked to the final client, all this 100% digital without the need for physical contact to contract the service, since interviews are scheduled, sending results of medical exams, criminal records, signing of the contract, among others, virtually.

Keywords: Home services; digital agency; direct recommendation; trust

TABLA DE CONTENIDOS

1	INTRODUCCIÓN	1
2	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	2
2.1	IDEA/NOMBRE DEL NEGOCIO	2
2.2	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO A OFRECER	2
2.3	EQUIPO DE TRABAJO	4
3	PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	6
3.1	ANÁLISIS EXTERNO.....	6
3.1.1	Análisis político-legal, sociocultural, demográfico, económico, medio ambiental y tecnológico (PESTEL).....	6
3.1.2	Análisis de las cinco fuerzas de Porter	15
3.2	ANÁLISIS INTERNO	21
3.2.1	La cadena de valor.....	21
3.3	ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)	
	24	
3.3.1	Externo	24
3.3.2	Interno.....	25
3.3.3	FODA cruzado.....	25
3.4	VISIÓN.....	26
3.5	MISIÓN	26
3.6	ESTRATEGIA GENÉRICA	26
3.7	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	27
3.7.1	Objetivo General.....	27
3.7.2	Objetivos Específicos	27
4	INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO	29
4.1	DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN/METODOLOGÍA DE VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	29
4.1.1	¿Qué satisface?	29
4.1.2	¿A quién?.....	29
4.1.3	¿Cómo?.....	29

4.1.4	¿Para qué?.....	29
4.1.5	Sustentación de la idea inicial	30
4.1.6	Modelo de Negocio (antes de la validación)	33
4.2	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
4.2.1	Propuesta de valor	37
4.2.2	Diseño de arte para Fan Page	37
4.2.3	Métricas y resultados de conversión.....	42
4.2.4	Filtro de la segmentación.....	52
4.2.5	Descripción de las entrevistas	53
4.3	INFORME FINAL: ELABORACIÓN DE TENDENCIAS, PATRONES Y CONCLUSIONES....	61
4.3.1	Tendencias	61
4.3.2	Patrón.....	62
4.3.3	Conclusiones.....	63
5	PLAN DE MARKETING	66
5.1	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS DE MARKETING	66
5.1.1	Objetivos del primer año	66
5.1.2	Objetivos del segundo año.....	66
5.1.3	Objetivos del tercer año	66
5.2	MERCADO OBJETIVO.....	67
5.2.1	Tamaño del mercado total	67
5.2.2	Tamaño del mercado disponible.....	69
5.2.3	Tamaño del mercado operativo	70
5.2.4	Potencial de crecimiento del mercado	71
5.3	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	71
5.3.1	Segmentación	71
5.3.2	Posicionamiento	72
5.4	DESARROLLO Y ESTRATEGIA DEL MARKETING MIX.....	72
5.4.1	Estrategia de producto / servicio	72
5.4.2	Diseño de servicio	73
5.4.3	Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)	77
5.4.4	Estrategia comunicacional	80
5.4.5	Estrategia de distribución	81

5.5	PLAN DE VENTAS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	81
5.5.1	Estacionalidad.....	83
5.6	PRESUPUESTO DE MARKETING EN LA FASE DE INVESTIGACIÓN	84
6	PLAN DE OPERACIONES	86
6.1	POLÍTICAS OPERACIONALES	86
6.1.1	Calidad.....	86
6.1.2	Procesos	86
6.1.3	Planificación	87
6.2	DISEÑO DE INSTALACIONES	87
6.2.1	Localización de las instalaciones.....	87
6.2.2	Capacidad de las instalaciones	88
6.3	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL PRODUCTO / SERVICIO	88
6.4	MAPA DE PROCESOS Y PERT.....	89
6.4.1	Procesos estratégicos	89
6.4.2	Procesos operativos	89
6.4.3	Procesos de apoyo	89
6.4.4	Método PERT	92
6.5	PLANEAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN	94
6.5.1	Gestión de los proveedores.....	94
6.6	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS VINCULADOS AL DESARROLLO DEL SERVICIO	96
6.7	ESTRUCTURA DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y GASTOS OPERATIVOS	96
6.7.1	Gastos preoperativos	96
6.7.2	Gastos operativos.....	97
7	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	98
7.1	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	98
7.2	NATURALEZA DE LA ORGANIZACIÓN	98
7.2.1	Organigrama	99
7.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	99
7.3	POLÍTICAS ORGANIZACIONALES.....	103
7.3.1	Clima Laboral:.....	103
7.3.2	Desarrollo	103
7.3.3	Experiencia al cliente.....	104

7.4	GESTIÓN HUMANA	104
7.4.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción.....	104
7.4.2	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño	105
7.4.3	Sistema de remuneración.....	106
7.5	ESTRUCTURA DE GASTOS DE RRHH.....	108
8	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	109
8.1	SUPUESTOS GENERALES.....	109
8.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS (FIJOS E INTANGIBLES) Y GASTOS PREOPERATIVOS. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN.	110
8.3	PROYECCIÓN DE VENTAS	111
8.4	PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS	112
8.5	CÁLCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO	113
8.6	ESTRUCTURA Y OPCIONES DE FINANCIAMIENTO	114
8.7	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE GENERAL Y ESTADO DE GGPP).....	116
8.7.1	Balance General.....	116
8.7.2	Estado de ganancias y pérdidas	118
8.8	FLUJO FINANCIERO	119
8.9	TASA DE DESCUENTO ACCIONISTAS Y COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL 120	
8.10	INDICADORES DE RENTABILIDAD	122
8.11	ANÁLISIS DE RIESGO	124
8.11.1	Análisis por escenarios (por variables).....	124
8.11.2	Análisis de sensibilidad	124
8.11.3	Análisis de punto de equilibrio	126
8.11.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos).....	126
9	CONCLUSIONES	128
10	CONCLUSIONES PERSONALES	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.
11	REFERENCIAS	130
12	ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población en edad de trabajar según condición de actividad. Marzo – Abril – Mayo 2018 y 2019. Miles de personas, variación absoluta y porcentual.	11
Tabla 2. Tabla de ponderación y calificación para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores.....	15
Tabla 3. Matriz de calificación de factores para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores.....	15
Tabla 4. Matriz de evaluación para analizar el poder negociador de los proveedores.	18
Tabla 5. Matriz de evaluación para analizar el poder negociador de los clientes.	19
Tabla 6. Matriz de comparación de los competidores actuales.	20
Tabla 7. Matriz de evaluación para analizar la rivalidad entre los competidores actuales. 21	
Tabla 8. Análisis cruzado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas para el proyecto empresarial.	26
Tabla 12. Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica por zonas de Lima metropolitana.	67
Tabla 10. Cálculo del tamaño del mercado total de acuerdo con las variables de segmentación.	69
Tabla 11. Factores de conversión obtenidos del Fan page Willasun para cada servicio. ...	69
Tabla 12. Cálculo del mercado disponible mediante la tasa de conversión.	70
Tabla 13. Cálculo de mercado operativo para tres años en función a la cantidad de representante de ventas y sus metas de captación de clientes.	70
Tabla 14. Porcentaje del mercado operativo atendido por la agencia digital Willasun en los tres primeros años de funcionamiento en función a su mercado disponible.	71
Tabla 15. Mercado operativo y disponible, y potencial de crecimiento de mercado.	71
Tabla 16. Costos de proveedores	78
Tabla 17. Gastos fijos y administrativos	78
Tabla 18. Gastos de Ventas	79
Tabla 19. Conversiones obtenidas del fan page para cada tipo de servicio ofrecido por Willasun.....	81
Tabla 20. Proyección de ventas anuales por cada línea de servicio	82
Tabla 21. Tipo de estacionalidad para las ventas mensuales.....	83
Tabla 22. Presupuesto de marketing	84

Tabla 23. Análisis de duración de tiempo de cada actividad desarrollada en el proceso de elaboración del servicio de Willasun.....	92
Tabla 24. Criterios por considerar al momento de evaluar a los proveedores de servicios de laboratorio, seguridad e identificación de riesgos.	94
Tabla 25. Criterios para considerar en la selección de los proveedores de servicios para el hogar en aspectos de psicología, salud y seguridad frente a riesgos.	95
Tabla 26. Activos fijos vinculados al desarrollo del servicio de Willasun.....	96
Tabla 27. Gastos preoperativos generados por Willasun.....	96
Tabla 28. Gastos operativos generados por Willasun.....	97
Tabla 29. Gastos fijos de remuneración mensual realizados por Willasun.	107
Tabla 30. Planilla del personal contratado por la empresa Willasun.....	108
Tabla 31. Descripción y valor unitario de los activos fijos de la empresa Willasun.....	110
Tabla 32. Depreciación y amortización de activos fijos de la empresa Willasun.	110
Tabla 33. Proyección de ventas para el año 2021 al año 2023.	111
Tabla 34. Costos directos unitarios y totales del servicio, y gastos administrativos y ventas de la empresa Willasun.....	112
Tabla 35. Descripción del capital de trabajo inicial y adicional de la empresa Willasun.	113
Tabla 36. Monto de préstamo y cuotas expresadas en soles. Banco BBVA Perú.....	115
Tabla 37. Estado de situación financiera de la empresa Willasun.....	116
Tabla 38. Descripción del capital de trabajo inicial y adicional de la empresa Willasun	118
Tabla 39. Flujo de caja durante tres años de funcionamiento de la empresa Willasun. ...	119
Tabla 40. Tasa de descuento de accionistas (COK)	120
Tabla 41. Costo promedio ponderado (WACC)	120
Tabla 42. Indicadores de rentabilidad expresados en ratios de rentabilidad y deuda de la empresa Willasun. Periodo 2021-2023.....	122
Tabla 43. Análisis de escenarios base, optimista y pesimista de la empresa Willasun. ...	124
Tabla 44. Análisis del punto de equilibrio y valor total de venta.	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tasa de desempleo en Lima Metropolitana desde 2014 hasta 2019.....	8
Figura 2. Tipo de cambio de enero 2019 a marzo de 2020. Promedio S/. por US\$. Actualizado al 18 de marzo de 2020.	9
Figura 3. Población del Perú por sexo y edad 1950, 2020 y proyección al 2030.....	10
Figura 4. Estadísticas de casos confirmados de Coronavirus por sexo, etapa de vida. Número de fallecidos y letalidad del Covid – 19, Perú.	12
Figura 5. Porcentaje de hogares en diferentes zonas de Lima Metropolitana de acuerdo con el Nivel Socio Económico al 2020.	31
Figura 6. Gasto e ingreso familiar mensual en la zona 7 de Lima Metropolitana de acuerdo con el Nivel Socio Económico al 2020.	31
Figura 7. Situación laboral en los niveles socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana.	32
Figura 8. Diseño de la página de Facebook “fan page” . Encabezado de la página.....	38
Figura 9. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de limpieza del hogar. ..	39
Figura 10. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de cuidado del adulto mayor.	40
Figura 11. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de ama de llaves.	40
Figura 12. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de choferes mujeres....	41
Figura 13. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de nanas profesionales.	41
Figura 14. Descripción de los estilos de vida en el Perú, realizado por Arellano Marketing.	68
Figura 15. Estacionalidad de la demanda mensual en base al plan de ventas anuales. Fuente: Elaboración Propia,	84
Figura 16. Ubicación de la oficina física de ser necesario ubicada en la Calle Alberto Barajas 362, Oficina 302, San Borja, Lima – Perú. Fuente: Google maps, s.f.	88
Figura 17. Mapa de procesos de la empresa Willasun.	90
Figura 18. Diagrama de flujo de procesos para el funcionamiento de la empresa Willasun	91
Figura 19. Diagrama de PERT y ruta crítica de la empresa Willasun.....	93
Figura 20. Organigrama de organización de Willasun.....	99

Figura 21. Pasos para el reclutamiento de proveedores de servicios para el hogar. Fuente: Elaboración Propia	105
Figura 22. Análisis de sensibilidad de la tasa interna de retorno de la empresa Willasun en los escenarios base, optimista y pesimista.....	124
Figura 23. Análisis de sensibilidad del valor actual neto para el WACC y COK de la empresa Willasun.....	125
Figura 24. Análisis de sensibilidad del valor actual neto para el WACC y COK de la empresa Willasun.....	126

1 INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocio tiene por finalidad utilizar la tecnología y la innovación como factores importantes para elaborar una propuesta que revolucione la forma en cómo se vincula a la oferta y demanda de una agencia de empleo, es decir la contratación de personal de servicios para el hogar será a través de la empresa y esta a su vez identifica a los mejores proveedores del mercado para la exigente evaluación de sus procesos de selección de una manera rápida, fácil y sobre todo segura. La era digital en la que vivimos ha cambiado los estándares de compra - venta, debido al fácil acceso a las comunicaciones y al acceso a la red, modificando así las pautas de consumo. Asimismo, los consumidores actuales se caracterizan por tener una menor tolerancia a los tiempos de espera, son más exigentes y en el campo de las aplicaciones demandan que estas sean más sencillas, con disponibilidad y adaptabilidad (Sánchez & Ramírez, 2015)

En ese sentido “Willasun”, palabra quechua que significa amor por el servicio, es una agencia digital que permitirá a las personas realizar la contratación de servicios domésticos, el contacto será a través de una plataforma web ágil, práctica y segura. Además, con la contratación de dichos servicios se busca generar oportunidades de desarrollo personal en los proveedores que sean vinculados con el cliente final.

Por lo tanto, el presente plan de negocio busca ofrecer soluciones paralelas. Por un lado, ofreciendo una solución oportuna para los hogares que necesitan de trabajadores de confianza, preparados y con aptitud de servicio que son referidos (recomendación de excelencia por antiguos empleadores) y capacitados a través de una agencia digital y, por otro lado, ofrece la facilidad de que el cliente solicite el servicio desde la búsqueda hasta la contratación de este de forma digital.

2 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1 Idea/Nombre del negocio

El nombre del negocio es “Willasun”. La idea del negocio nace a partir de cubrir la necesidad de los jefes de familia para contactar con personas de confianza que realicen diversas actividades en entornos familiares como cuidar niños y adultos mayores, limpiar la casa, trasladar personas, entre otros, pero que a su vez no cuenten con el tiempo necesario para solicitar referencias, ponerse a buscar en la web e incluso realizar entrevistas.

Por ese motivo la agencia digital “Willasun” es un espacio en la web donde se podrá encontrar a personas con experiencia y altamente capacitadas en un catálogo en línea organizado por categoría de servicios o puntuación de las referencias que hayan obtenido en sus anteriores trabajos (proveedores). Asimismo, en este catálogo se podrá exponer el perfil, experiencia y pasatiempos de los proveedores expertos para que la persona que busque escoger con quién empatiza; por ejemplo, una “doglover” o “apasionado por ciertas plantas en particular”. Luego de la selección por catálogo, el cliente tendrá la opción de visualizar las entrevistas que se realizan en tiempo real, respetando su valioso tiempo, también tendrá los resultados de antecedentes penales, judiciales y laboratorio clínico, ya que con se le dará la opción de conocer a la persona con quien quiera quedarse para hacerlo ingresar a su familia.

Esto no queda ahí, la plataforma al ser bilateral también busca captar a personas responsables con un riguroso filtro de ingreso para ser parte del staff de proveedores, pero sobre todo para ser parte de una agencia que promueve la cultura de respeto, empoderamiento y progreso mediante capacitaciones y refuerzos continuos a través de la plataforma online. De esta manera se busca tener un staff satisfecho con resultados eficientes, reconocido por ser de los mejores trabajadores para brindar un servicio de excelencia, el cual será monitoreado constantemente con evaluaciones del servicio brindado.

2.2 Descripción del servicio a ofrecer

La Agencia digital realizará el vínculo del proveedor con el cliente, mediante el cual las líneas de negocio con las que contaría son las siguientes:

- Señoras o Señoritas del hogar:
 - Jornada Completa
 - Jornada Parcial

- Jornada por horas
- Cama adentro
- Amas de llaves:
 - Jornada Completa
 - Cama adentro
- Nanas:
 - Mellicera
 - Para niños menores de 3 años
 - Para niños mayores de 3 años
- Enfermera:
 - Enfermera geriátrica
 - Enfermera de salud mental
 - Enfermera pediátrica
- Chofer
 - De día
 - De noche

Willasun tiene como finalidad brindar a sus clientes la valiosa tranquilidad de trabajar con una empresa seria y comprometida que pone en primer lugar el cuidado, el respeto y la pasión por servir a los demás.

2.3 Equipo de trabajo

Synead Goldie Castagnet Ayres



Profesional Técnico en Administración de empresas y actual estudiante de la carrera de Administración y Gerencia de Emprendimiento de la UPC. Inicié un nuevo negocio de belleza al iniciar mi carrera técnica, en donde empoderaba a mujeres de bajos recursos, con quienes aprendí el poder del esfuerzo y perseverancia para lograr cumplir los sueños.

Luego abrí mi primera empresa formal del Internet de las Cosas (IoT), donde estuve a cargo del área de Marketing y ventas, esto me permitió aprender de las caídas y errores en donde fortalecí mis habilidades emprendedoras y comerciales. En medio de este camino, me especialicé en desarrollo de negocios y experiencia al cliente para que posteriormente me desempeñe como consultora en medianas empresas. Asimismo, estuve a cargo del desarrollo y despegue de una Start up. Por todo ello, quiero aplicar mi experiencia y habilidades en fortalecer el área comercial de Willasun y lograr superar el cumplimiento de las metas para llegar a más personas e impactar en el desarrollo del país con la generación de empleo.

Catirin Beatriz Ramos Vargas



Estudiante del décimo ciclo de la carrera de Administración de empresas de la UPC. Con más de 6 años de experiencia en entidades financieras, actualmente con 2 años de expertiz en el área comercial de créditos hipotecarios, siendo uno de los motivos más importantes

elegir estar en esta área es poder ayudar a las personas a cumplir el sueño de la casa propia. Destaco dentro de mis habilidades, la capacidad de aprendizaje, paciencia, alta capacidad de trabajo en equipo, empatía y dedicación en las actividades que se presentan.

Daniel Castillo Quiroz



Estudiante de la carrera de Administración de Empresas del 10mo ciclo en la UPC, con dominio en sistemas operativos, capacidad de liderazgo en el manejo de equipos de trabajo hacia la orientación de resultados. Con una experiencia de 9 años en Banca, actualmente desempeñando el cargo de Jefe de Operaciones y Servicios para la entidad financiera en la que trabajo. Casado hace más de 6 años, fruto de ello con 3 pequeños niños (Santiago, Sofía y Valeria).

Mark Pomazongo Arroyo



Profesional Técnico en Finanzas y Contabilidad y actual estudiante de la carrera de Contabilidad cursando el décimo ciclo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. En el mes de marzo del año 2007 Ingresé a la escuela de formación de la Fuerza Aérea del Perú para recibir enseñanzas y adiestramiento en las áreas de la ciencia contable y financiera en el aparato estatal. Fue a partir del año 2010 que empecé a laborar como jefe del área de Tesorería y Presupuesto en diferentes unidades de indicada institución estatal. Asimismo, presté servicios en esta organización en los campos del transporte aéreo, transporte terrestre y actualmente laborando en el Centro Aeronáutico del Perú.

3 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis político-legal, sociocultural, demográfico, económico, medio ambiental y tecnológico (PESTEL)

3.1.1.1 Análisis político

De acuerdo con una entrevista realizada a Diego Lazo, analista de inversiones de Protecta Security, en el Perú existe un escenario político estable para las inversiones, lo cual contribuye el crecimiento económico. Además, indica que a pesar del cambio de presidente y otros movimientos políticos vinculados con la corrupción en el 2019, estos hechos no tuvieron un efecto adverso en la economía peruana (El Peruano, 2019).

Del mismo modo, el Instituto Nacional de Estadística e Información (INEI) negó que la coyuntura política actual en el país impacte en la economía nacional, asimismo descartó una recesión en el país. La política peruana siempre ha generado incertidumbre, por ejemplo, en el año 2016 hubo incertidumbre sobre el rumbo de las elecciones presidenciales, así como denuncias de corrupción, las cuales incluyen a presidentes y mandatarios de los más altos niveles de gobierno; sin embargo, el comportamiento de dólar se mantuvo estable. Tampoco es que la economía se encuentre en una situación muy próspera, pero al menos ignora el ruido político (La República, 2019).

Durante el primer trimestre del 2020 la pandemia ocasionada por el COVID 19 a nivel global ha generado una serie de repercusiones y decisiones a nivel político por parte del gobierno peruano que ayudan a hacer frente a los impactos negativos de dicha pandemia. Sin embargo, aún existen grandes desacuerdos entre el poder ejecutivo y el legislativo, donde el legislativo de forma multipartidaria aprobó un proyecto de ley que permita el retiro del 25% de los fondos AFP con la finalidad de salvaguardar la economía familiar y dinamizar la economía nacional luego que se declarase a nivel nacional el aislamiento social obligatorio (Gestión, 2020). En ese sentido, aunque este nuevo poder legislativo ha juramentado recientemente se siguen observando las diferencias que presenta con el gobierno central, lo cual debe ser necesariamente coordinado a fin de encontrar las leyes y políticas más propicias para beneficio de la ciudadanía en tiempos de emergencia. De acuerdo con declaraciones de la politóloga María Campos al diario El Comercio, el poder legislativo debería dejar de buscar protagonismo y delegar y afianzar el liderazgo del Poder Ejecutivo; sin embargo, esto no ocurre (Ortiz, 2020).

3.1.1.2 Análisis económico

Desde hace 15 años el Perú presenta un crecimiento económico promedio de 5.4%, presentando un desempeño adecuado en comparación con las demás economías de la región. A pesar de la desaceleración de la economía con los cambios y escándalos políticos del 2019, la economía peruana se mantiene con tasas de crecimiento que ya querrían para sí el resto de grandes países latinoamericanos. Por ejemplo, Brasil siendo una potencia en América Latina, tienen una recuperación lenta. En México las nuevas políticas debilitaron el clima de las inversiones y los negocios.

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) el Perú cuenta con reservas internacionales de aproximadamente un cuarto del PBI, lo cual ayuda con el control de la deuda pública (26% PBI). Además, la economía peruana presenta una de tasa de inflación de 2,2%, la cual es baja en comparación con otros países de la región. El FMI no pronostica riesgos para la estabilidad financiera, esto es un factor importante para recuperar lo perdido durante el 2019 (Fariza, 2020)

En el Perú los mejores valores para el PBI fueron en los años 2008 y 2010, luego se observa una caída de la cual no se ha podido recuperar. En el año 2019, existe un incremento del PBI en 1,8% con respecto al año 2018. Este incremento se vio favorecido principalmente por la evolución de los servicios (3,9%) y de las actividades extractivas (2,0%).

En cuanto al desempleo, el INEI indica que entre diciembre de 2019 a enero – febrero 2020 en Lima Metropolitana la tasa de desempleo fue de 7,1% (Figura 1) que representa 380 mil 100 personas que buscan trabajo. Del total de personas desempleadas las mujeres son la mayor parte de la población que busca trabajo 223 mil 800 frente a 156 mil 300 varones que buscaron una oportunidad laboral formal (INEI, 2020).

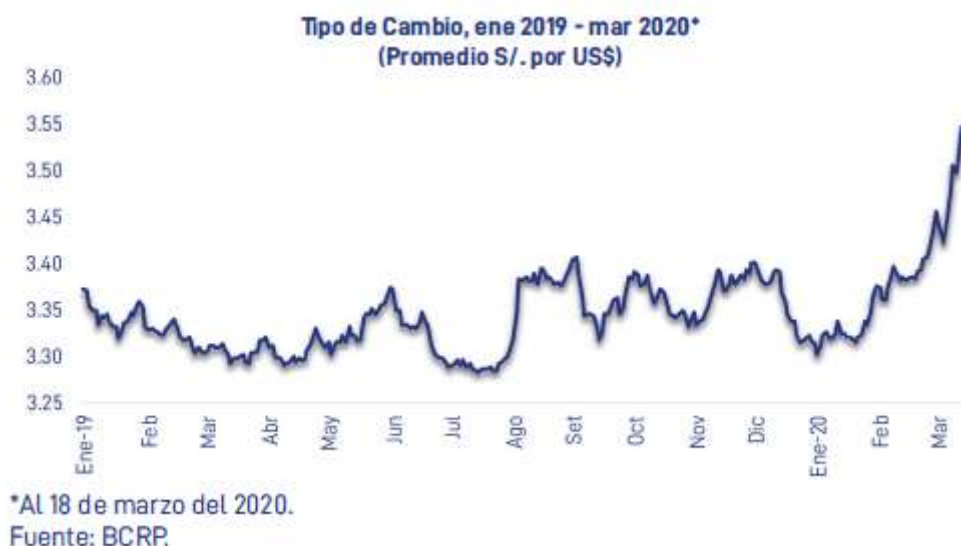


Figura 2. Tipo de cambio de enero 2019 a marzo de 2020. Promedio S/. por US\$. Actualizado al 18 de marzo de 2020.

Debido a las medidas de urgencia decretadas por el Gobierno Peruano la paralización de ciertos sectores del país ha generado pérdidas producidas por la suspensión de ingresos ante el cese temporal o permanente de los trabajadores, así como de las medianas y pequeñas empresas. Para ello, el Ejecutivo dictó una serie de medidas que garanticen un apoyo y soporte para cerca del millón de trabajadores de mypes que perderían su empleo (El Comercio, 2020). Entre las medidas adoptadas se encuentran:

- Destinar 2.382 millones de soles para atender la emergencia a nivel sanitario y en asistencia a familias vulnerables y a las micro y pequeñas empresas.
- Entregar bono de 380 soles para dos millones 750 mil familias vulnerables.
- Promover en el sector empresarial la operatividad del Fondo Crecer y crear el Fondo de Apoyo Empresarial, con la finalidad de inyectar liquidez a las micro, pequeñas y medianas empresas del país.
- Dictar medidas que flexibilicen el pago de las deudas que tienen las personas y empresas en diferentes bancos. También la SUNAT adoptará medidas.
- Emitir normas laborales a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo para el desarrollo del trabajo remoto.
- Incluir a los trabajadores independientes que viven del día a día en el padrón de beneficiarios del bono extraordinario de 380 soles (América Economía, 2020)

3.1.1.3 Demográfico

El Perú ocupa el séptimo lugar como uno de los países con más población de América con 32 millones 131 mil habitantes. El escenario demográfico en el Perú muestra una estructura diferente a la de los años 50, debido al comportamiento social y económico de la población. Existe un incremento en la población adulta y una homogeneización en la población de edades jóvenes (Figura 3), esto indica que en escenarios futuros el Perú se encuentra en un proceso hacia el envejecimiento demográfico de su población (INEI, 2019).



Figura 3. Población del Perú por sexo y edad 1950, 2020 y proyección al 2030.

La población económicamente activa (PEA) o fuerza de trabajo está integrada por personas que están ocupadas y las que buscan estarlo. La PEA representa el 68.3% de la PEA, lo que significa 5 millones 377 mil 700 personas de la población en edad de trabajar (Tabla 1). La PEA económicamente activa desocupada es aquella que busca activamente un empleo y ascendió 380 mil 100 personas, representando el 7.1% de la PEA (INEI, 2020).

Tabla 1. Población en edad de trabajar según condición de actividad. Marzo – Abril – Mayo 2018 y 2019. Miles de personas, variación absoluta y porcentual.

Condición de actividad	Marzo-Abril- Mayo 2018	Marzo-Abril- Mayo 2019	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total de población en edad de trabajar (PET)	7 684,1	7 789,9	105,8	1,4
Población económicamente activa (PEA)	5 201,3	5 217,7	16,4	0,3
.Ocupada	4 856,1	4 867,5	11,4	0,2
.Desocupada	345,2	350,1	4,9	1,4
Población económicamente no activa (NO PEA)	2 482,8	2 572,2	89,4	3,6

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

3.1.1.4 Socio – Cultural

De acuerdo con los estudios realizados por INEI en el 2018, en el Perú la pobreza era del 20.5%. Asimismo, en el 2017 la pobreza incremento en 21.7% en comparación con el año anterior, ese año la economía creció sólo 2.5%. En ese sentido, el Ministerio de Economía y Finanzas prevé que ante la pandemia global del COVID - 19 se podría incrementar las tasas de pobreza en el Perú (Prialé, 2020).

En la actualidad Perú está experimentando una crisis sanitaria y el gobierno está ejerciendo medidas importantes como el distanciamiento social. Esta crisis ha generado en la población miedo y desconfianza, ya que el número de contagios y muertes incrementa con los días (Figura 4).



Figura 4. Estadísticas de casos confirmados de Coronavirus por sexo, etapa de vida. Número de fallecidos y letalidad del Covid – 19, Perú.

Según el Diario Gestión, en Lima existen 220 agencias privadas de empleo vigentes, las mismas empresas que aparecen en la lista que periódicamente publica el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). El periodo de vigencia de una agencia es de dos años, por esa razón solo existen 256 agencias a nivel nacional formales y se distribuyen así: Lima 220, Callao 2, Lambayeque 2, Moquegua 2, Piura 2 y Tacna 28 (Romainville, 2016).

3.1.1.5 Legal

Existen diversas leyes que respaldan el trabajo del hogar debido a que son identificadas como personas pertenecientes a un sector especialmente vulnerable de la población.

Constitución Política del Perú 1993, reconoce expresamente la primacía de la persona humana y del respeto a su dignidad, así como de derechos a la vida, identidad, libre desarrollo, integridad, intimidad y seguridad personal, entre otros. Asimismo, reconoce en su artículo 2º inciso 2 que toda persona tiene derecho a la igualdad ante la ley y que nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.

Ley N° 28983, Ley de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres (publicada el 16 de marzo de 2007), precisa en su artículo 6°, como parte de los lineamientos del Poder Ejecutivo:

- “Garantizar el derecho a un trabajo productivo, ejercido en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana, incorporando medidas dirigidas a evitar cualquier tipo de discriminación laboral entre mujeres y hombres en el acceso al empleo, en la formación, promoción y condiciones de trabajo y una idéntica remuneración por trabajo de igual valor (...)”.
- “Garantizar un trato no discriminatorio a las trabajadoras del hogar”.

Ley N° 28806, Ley General de Inspección del Trabajo (publicada el 22 de julio de 2006), señala en su artículo 1° que el objeto de la ley es regular el Sistema de Inspección del Trabajo, su composición, estructura orgánica, facultades y competencias. Asimismo, destaca que la inspección del Trabajo es un servicio público orientado a vigilar el cumplimiento de las normas sociolaborales y de la seguridad social, de conformidad con el Convenio N° 81 de la OIT, siendo el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo el encargado del Sistema de Inspección de trabajo.

Decreto Supremo N° 019-2006-TR, Reglamento de la Ley General de Inspección del Trabajo (publicado el 29 de octubre de 2006), en su artículo 24° refiere las infracciones graves en materia de relaciones laborales, precisando que, para el caso de las/os trabajadoras/es del hogar, se configura una infracción grave cuando el empleador no proporciona hospedaje, ni alimentación, ni facilidades para la asistencia regular al centro de estudios de la trabajadora, cuando corresponda (inciso 13).

Decreto Supremo N° 005-2003-TR, Crean el Registro Nacional de Agencias Privadas de Empleo (publicada el 24 de mayo de 2003), se crea el Registro Nacional de Agencias Privadas de Empleo a cargo de la Dirección de Promoción del Empleo y Formación Profesional o dependencia que haga sus veces. Asimismo, el artículo 8° señala que la información requerida a los solicitantes de empleo deberá limitarse a sus datos personales, calificaciones profesionales y experiencia laboral. El tratamiento de la información por parte de las agencias de empleo no deberá afectar la intimidad personal y familiar del solicitante. La supervisión de las agencias privadas de empleo está estipulada en el artículo 14° y señala que se realizará a través de la inspección de trabajo.

Ley N° 27986, marco legal que regula las relaciones laborales y los beneficios que estas otorgan a los trabajadores del hogar. Independientemente de los salarios, esta ley tiene como objetivo fomentar la formalidad y los beneficios que estos servicios acarrearán en los trabajos domésticos, como son las vacaciones, gratificaciones, CTS, seguros, pensión y registros inherentes al goce de derechos en los organismos reguladores del trabajo.

3.1.1.6 Tecnología

La digitalización es un factor clave en el desarrollo económico y social en América Latina. Sin embargo, en el Perú no se desarrolla el potencial de la innovación y entornos digitales, y estamos rezagados en comparación con otros países de la región en inversión de investigación y desarrollo (I+D) (Fairlie, 2019).

En el marco del desarrollo de la era digital, expertos aseguran que la generación de aplicaciones que proveen servicios pueden ser un negocio seguro, el factor importante al momento de crear una aplicación es que tiene que ser útil y satisfacer una necesidad, si una aplicación logra esto entonces será 100% útil y tendrá una gran valoración. En el Perú se encuentran un gran porcentaje de programadores, los cuales se concentran en la ciudad de Lima 61.25% de personas entre 24 y 30 años y con grado de bachiller quienes se encuentran trabajando de manera dependiente y a la vez realizan trabajo independiente de desarrollo de plataformas web como un ingreso extra (Mozilla Perú, 2017).

3.1.1.7 Medio ambiental

Existen estándares ambientales que las empresas con funciones en el Perú deben cumplir de forma obligatoria, como por ejemplo los Estándares de Calidad Ambiental (ECAs) y Límites Máximos Permisibles (LMPs). Además, también existen normativas sobre consumo de energía y generación de residuos. En ese sentido, la mayoría de las empresas están concientizadas e implicadas activamente en implementar actividades de gestión de sus residuos. Estas actividades se relacionan con el uso de la nube para guardar información, disminución en el uso de papel, reciclado de los documentos generados.

3.1.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

3.1.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta fuerza ayuda a determinar cuál es el riesgo de ingresos de nuevos competidores al sector. Con esta evaluación se logra identificar si es fácil o no ingresar en el sector estratégico de nuestro mercado (Rivera, Hernán, & Sofía, 2010).

Para realizar esta evaluación se dieron calificaciones a cada factor de una matriz de análisis, las calificaciones son valores del 1 al 5 (Tabla 2).

Tabla 2. Tabla de ponderación y calificación para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores.

Ponderación	Calificación
Alta	5
Media Alta	4
Media	3
Media baja	2
Baja	1

Tabla 3. Matriz de calificación de factores para analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores.

Factores	Calificación
Uso de tecnología en los procesos	3
Diferenciación del servicio	3
Registrar la empresa	4
Diversificación de la oferta del servicio	4
Conocimiento de roles	4
Promedio	3,6

Se observa que la evaluación realizada para la amenaza de entrada de nuevos competidores al mercado de agencia digital de servicios domésticos representa una amenaza media (promedio 3.6) para la empresa (Tabla 3). Se puede afirmar que el mercado de agencia digital de servicios domésticos no presenta barreras muy fuertes como para ser un obstáculo para los nuevos competidores.

El primer factor evaluado en la matriz de análisis fue el uso de tecnología en los procesos. Según RPP Noticias (2019) en la actualidad 2 de cada 10 empresas ya usan tecnologías digitales, y afirma que el Perú es el quinto país en América Latina donde las empresas tienen

mayor interés en utilizar las tecnologías digitales. Por lo tanto, se considera que tiene un nivel medio ya que como se aprecia hay más facilidad para que las empresas puedan adquirir tecnología.

Por otro lado, el siguiente factor sobre registro de empresa, en este caso empresas dedicadas a ofrecer servicios generales, es supervisado y sistematizado por el RENAPE. Los requisitos para poder registrar una agencia de empleo es completar una serie de formularios, solicitar una declaración jurada de domicilio y la constitución de la empresa registrada en SUNARP, entre otros. Por lo tanto, el cumplir con estos requisitos no es complejo y requiere de una amenaza media alta para nuestra empresa.

Otro factor evaluado fue la diferenciación del servicio, Agencia Digital busca impulsar la igualdad de género y promover el empleo formal en nuestro país a través de la contratación de mujeres jóvenes y adultas las cuales serán capacitadas constantemente en aspectos laborales como personales. En el aspecto laboral el enfoque es capacitar en temas de primeros auxilios. En el aspecto personal, el enfoque es capacitar en temas de trabajo en equipo, manejo de objeciones y manejo de situaciones adversas. Por ello, determinamos que es una amenaza media porque nuestra empresa puede buscar seguir diferenciándose con respecto a las empresas ya existentes.

Respecto a la diversificación de servicios, al realizar una investigación de los servicios que ofrecen las 220 agencias de empleo que existen en Lima podemos ver que tienen servicios diversificados, por lo cual representa una amenaza media alta.

Como conocimientos de roles por parte de las trabajadoras, no se necesita conocimientos teóricos sino prácticos para el desarrollo de sus actividades.

3.1.2.2 Amenaza de servicios sustitutos

De acuerdo con Rivera, Hernán, & Sofía (2010), el grado de amenaza de servicios sustitutos depende si estos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar con precios más bajos. En ese sentido, se identificaron una serie de productos sustitutos que pueden ser utilizados en ves de la Agencia Digital, los cuales se describen a continuación:

Los productos sustitutos que la agencia puede tener son obtener estos servicios a través de Facebook, referidos de parientes o amistades, aplicaciones móviles (chóferes/limpieza) y agencias físicas/presenciales.

Los productos sustitutos por oficio identificados pueden ser nanas y amas de llaves contratadas por recomendación de parientes o referidos o profesora particular; en el caso de la limpieza del hogar existe la empresa Hadas (App servicio por horas), así como robots y tecnología que puede apoyar con esas labores. En el caso del cuidado del adulto mayor, las personas pueden recurrir a los asilos. En la actualidad la contratación de chóferes se soluciona mediante el uso de aplicaciones de taxi como Uber / Cabify / Beat.

Existen una serie de servicios sustitutos tanto para la agencia digital, como para los oficios que esta ofrece; sin embargo, existen pocos servicios que puedan generar el mismo grado de satisfacción, seguridad y excelencia de servicio que Agencia Digital ofrece.

3.1.2.3 El poder negociador de los proveedores

El nivel de poder negociador de los proveedores permite identificar cual es la relación que se tiene con el proveedor. Como lo manifiestan Rivera, Hernán, & Sofía (2010), si los proveedores presentan alguna de estas características: organizados gremialmente, imponen sus condiciones de precio y tamaños de pedido, sus insumos son fundamentales en el proceso, no tienen sustitutos o son pocos, tienen productos diferenciados, entonces podemos decir que los productos que ofrece el proveedor son diferenciados y, por lo tanto, generan altos costos para el comprador y esto se traslada al precio de venta final.

Los proveedores son importantes para llevar a cabo la operatividad de la agencia digital de empleo ya que se integran a la empresa como los entes a quienes se acudiría para que lleven a cabo la evaluación del personal respecto al riesgo laboral, verificación domiciliaria, estudio clínico y por el desarrollo de la página web. A continuación, se analizan los principales proveedores relacionados con el servicio que puedan dar al tipo de negocio (Tabla 4).

Las calificaciones se darán a cada tipo de proveedor relacionadas con el tipo de negociación que este tiene con la empresa, donde:

Tabla 4. Matriz de evaluación para analizar el poder negociador de los proveedores.

Proveedores/ Calificación	Baja	Media Baja	Media	Media Alta	Alta
Empresa De Riesgo Laboral				4	
Empresa de Verificación Domiciliaria			3		
Empresa de Salud (Laboratorios Clínicos)		2			
Empresas de servicio Tecnológico		2			

Los proveedores que otorgaran servicio a la empresa son:

- Empresas de Riesgo laboral: En este grupo de proveedores existen las empresas:
- Ipartner. Es una empresa reconocida a nivel top de Latinoamérica, además cuenta con experiencia de trabajar con empresa conocidas.
- ASCP. Se identifica por brindar servicios de protección de primera clase.
- Perys Consulting. Se caracteriza por brindar a las empresas servicios claves en términos de impacto en el desarrollo corporativo.

De las empresas mencionadas, se puede concluir que el poder de negociación es media alta ya que la empresa Ipartner es reconocida a nivel Latinoamérica además de trabajar con empresas conocidas y es ideal para el perfil al que se está apuntando.

Empresas de verificación domiciliaria: En este grupo existen 3 proveedores principales, entre ellos Grupo Gestal, Verify consulting y Equifax Perú de las cuales cuentan con las mismas características por el servicio, es por ello que en este grupo el poder de negociación es media ya que existen opciones para considerar.

Respecto a los proveedores de Salud, según estudio realizado por Clinitalia (2019) menciona que existen 3 mejores laboratorios clínicos en Lima, y esto se debe a su trayectoria, experiencia, certificaciones y/o acreditaciones lo respaldan entre ellos menciona a laboratorio Suizalab, Blufstein y laboratorio Multilab. Podemos analizar si existe en el mercado variedad de proveedores que pueden ser sustituidos de acuerdo con su negociación y precios ofertados lo cual conlleva un beneficio para agencia digital de empleo.

De acuerdo con los proveedores tecnológicos, quienes tienen la función del desarrollo de la página web. Según el estudio realizado por Apptiva creative solutions (2020) existe un ranking de las 10 mejores empresas en desarrollo de página web en el Perú, entre ellas se encuentran Digital web, Web System, Creativa Design, Web Máster, entre otros.

Después de analizar una gran variedad de proveedores potenciales podemos decir que el nivel de negociación es medio (3), ya que representa poder realizar un reemplazo si se presentara un costo elevado por parte del proveedor.

Finalmente, podemos decir que la negociación de los proveedores del servicio del hogar con Willasun no es alta, ya que esta no se considera una mano de obra especializada y Willasun les ofrece la oportunidad de vincularlos con empleadores formales.

3.1.2.4 El poder negociador de los clientes

Los clientes pueden influir en la rentabilidad potencial de una actividad, por lo tanto, tienen el poder de decidir si utilizarán algún servicio o no. La elección de usar o no algún servicio se basará principalmente en la diferenciación, calidad y satisfacción que puedan obtener de dicho servicio. Es por ello que es necesario crear una posición de marca que genere valor agregado en el servicio para con el cliente.

Se encuentra comentarios por parte de algunas agencias de empleo como Nanas & Amas y La casa de Panchita, y se aprecia que lo que los clientes valoran como parte de este servicio es la experiencia de la empresa, criterios exigentes para la evaluación del personal, conocimiento del personal que refieren para trabajar en sus hogares, empoderamiento a las mujeres que son parte de su staff. Considerando estos aspectos se elaboró una matriz de análisis, donde se calificaron de 1 a 5 factores que inciden en la negociación que ejercen los clientes.

Tabla 5. Matriz de evaluación para analizar el poder negociador de los clientes.

Factores	Calificación
Experiencia de la agencia de empleo	4
Procesos de evaluación exigentes	5
Seguridad del servicio que ofertan	5
Empoderamiento al personal	4
Disponibilidad de información para el cliente	4
Transparencia de la empresa	4
Promedio	4,3

En la Tabla 5 se calificó el poder de negociación de los clientes lo cual concluimos con una amenaza media alta según el análisis que lo que más valoran los clientes en el mercado de agencia de empleo, debido al poder que tienen ya que día tras día se hace más exigente lograr una satisfacción.

3.1.2.5 Rivalidad entre los competidores actuales

Es importante realizar el análisis de los competidores actuales en el mercado a fin de poder identificar si existe una rivalidad muy alta que nos genere motivos a modificar las estrategias de la empresa desarrollada, en la mayoría de los casos de competidores identificados observamos que no se ofrecen servicios de elección de personal 100% digitales (Tabla 6). La competencia directa para la agencia de empleo está comprendida por las siguientes empresas:

Tabla 6. Matriz de comparación de los competidores actuales.

Agencias de empleos Paraiso	La casa de Panchita	Nanas & Amas
Sede: Surquillo	Sede: Lince y Arequipa	Sedes: Surco y La Molina
Servicios que ofrecen: Nanas, empleadas del hogar, vigilantes, niñeras, enfermeras técnicas, cuidadora del adulto mayor, personal de limpieza, servicio de planchado, azafata, mozos, choferes, cocineras, limpieza por horas, limpiezas de oficinas, limpieza de departamentos.	Servicios solo de mujeres: Niñeras, nanas, Asistentes del hogar, Cuidadoras del adulto mayor, asistentes de limpieza, servicios temporales.	Servicios solo de mujeres: Asistentes del hogar, Nanas, amas, Cuidadora del adulto mayor
Método de pago: Solo efectivo	Cursos y talleres: Atención eficiente, estimulación temprana, psicología infantil, nutrición infantil, Primeros auxilios	Apoyo a las colaboradoras en capacitaciones y asesoría psicológica
Reclutamiento del personal: Solicita por facebook	Otros servicios: Orientación legal, calculo de liquidaciones, verificación de datos, formalización de contrato.	Reconocimientos de importantes instituciones
Experiencia: 20 años	Reconocimiento como una empresa socialmente responsable preocupada por el bienestar de sus trabajadoras.	Manejan un catalogo virtual de trabajadoras
Redes: Facebook	Manejan un catalogo virtual de trabajadoras	Experiencia: 11 años
Precio: Por debajo del mercado	Experiencia: 13 años	Redes: Facebook, Twitter, youtube, Instagram
	Redes: Facebook, Instagram	Reclutamiento: Tererizan el servicio de selección de personal, pero las entrevistas la agencias se encarga de
	Reclutamiento: Tererizan el servicio de selección de personal, pero las entrevistas la agencias se encarga de cerrar.	Método de pago: Efectivo, tarjetas o transferencias.
	Método de pago: Efectivo, tarjetas o transferencias.	Precio: Manejan un precio fijo sin importar el distrito.
	Precio: Tienen negociación de sueldo y de gastos de la agencia ya que cuentas con garantía	

Fuente: Elaboración propia.

Para examinar a la competencia de la agencia de empleo es importante aplicar una evaluación de los competidores, dicho esto se podrá reconocer al competidor más sobresaliente.

Tabla 7. Matriz de evaluación para analizar la rivalidad entre los competidores actuales.

Características	Competidores		
	Agencia Paraíso	La Casa de Panchita	Nanas & Amas
Servicio			
Variedad de servicio	5	4	4
Calidad de servicio	3	5	5
Servicios adicionales	1	5	4
Imagen Empresarial			
Posicionamiento	3	5	5
Experiencia	4	4	4
Reconocimientos para la agencia	1	5	4
Precio			
Precios accesibles	4	4	3
Método de pago	3	5	5
Digital			
Catálogo virtual de staff	1	4	4
Información por la página web	3	4	4
Redes	3	4	4
Total	31	49	46
Promedio	2,8	4,5	4,2

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que la agencia de empleo con mayor calificación (4.5) es La Casa de Panchita (Tabla 7. Matriz de evaluación para analizar la rivalidad entre los competidores actuales. Tabla 7) dado que esta agencia de empleo es reconocida socialmente responsable ya que se preocupa por el bienestar de sus trabajadoras así como también por ofrecer un servicio de calidad a los clientes. La empresa con una menor calificación fue la agencia de empleo Paraíso, si bien es cierto cuenta con muchos años de experiencia y variedad de servicios, pero no tiene reconocimientos como empresa, además de ser una empresa que no ayuda al cliente a manejar este tipo de servicio de forma digital, es más lo limita a que el cliente necesariamente se acerque a la agencia de empleo.

Asimismo, de contar con las agencias de empleo mencionadas en el cuadro, existen otras 217 agencias de empleo que están registradas en RENAPE, de las cuales no todas están en redes sociales, o manejan sus procesos digitalmente.

3.2 Análisis interno

3.2.1 La cadena de valor

La identificación de la cadena de valor de una organización que identifica las principales actividades que crean un valor para los clientes y las actividades de apoyo relacionadas (Quintero & Sánchez, 2006). Dándole un sentido más completo, Alonso (2008) explica que

el uso de la cadena de valor contribuye a analizar el valor que genera cada una de las actividades que se cumplen en una organización, así como el valor que emerge de las interrelaciones entre ellas. En una cadena de valor de servicios se consideran los eslabones de apoyo y los eslabones primarios que pueden ser controlables y no controlables. Los primeros son importantes para contribuir al montaje del escenario en el cual se llevará la prestación de servicios ofrecidos, los segundos asumen roles indisociables respecto al servicio que se presta. Teniendo en cuenta la definición de la cadena de valor, y conociendo su aplicación en el negocio de los servicios, Agencia Digital presenta la siguiente estructura en su cadena de valor.

3.2.1.1 Eslabones primarios

- **Marketing y Ventas:** Son todas las actividades relacionadas con la publicidad, promoción y desarrollo de propuestas comerciales. En este aspecto se deben lograr ventajas competitivas en el eslabón de marketing y ventas.
- **Personal de contacto:** Se considera a la persona que interviene directamente en la prestación interactuando con el cliente, y se considera como un factor importante ya que se debe cuidar el servicio y calidad de servicio que esta persona ofrezca. El personal de contacto es el portador de buena parte de la prestación y en muchos casos generador directo de la percepción que el mercado logra acerca del trato con la empresa.
- **Soporte físico y habilidades:** El soporte físico serán todos aquellos elementos que permitan que la prestación de servicios por parte de la agencia digital como la amigabilidad de la plataforma web, formularios, proceso de evaluación de personal. De la calidad de estos elementos también depende la satisfacción de nuestros clientes, y operan en favor o en contra de la experiencia que ofrecemos al mercado.
- **Prestación:** Se busca dar una atención al cliente diferencial, con nuestros servicios de mujeres capacitadas en diversas actividades para el hogar, así como la visión de diversificar nuestros servicios de acuerdo con los deseos y necesidades cambiantes del público en el que nos enfocamos. Se utilizarán reportes de incidencias y reclamos, así como sugerencias que los clientes puedan dejar. Asimismo, se aplicará gestión de encuestas.

3.2.1.2 Eslabones de apoyo

- Recursos Humanos: Existe un sistema de reclutamiento de proveedores (personas que brindarán el servicio para el hogar) con filtros rigurosos de seguridad, pero este será desarrollado por 2 importantes empresas a quienes determinamos nuestros proveedores. Respecto a las capacitaciones y talleres constantes de estas para mejorar su eficiencia en el trabajo, y ayudar a nuestro staff en el desarrollo de sus habilidades blandas cuyo objetivo será empoderar. Asimismo, se tiene en cuenta un sistema de seguimiento al trato que se dé a las trabajadoras y como ellas se sienten en sus centros de trabajo. Todo lo mencionado anteriormente estará a cargo de un profesional en psicología quien será parte de la organización y por parte del administrador de la empresa.
- Organización Interna y Tecnología: La estructura de la organización se contempla en un inicio que será básica formada por 4 posiciones.
 - Gerente General: El objetivo de este puesto es planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar y analizar. Será el encargado de tomar las decisiones y generar mayor rentabilidad para la empresa
 - Ejecutivo de cuentas comerciales: Encargado de crear y hacer crecer la cartera de clientes de la agencia de empleo. Así mismo, realizar seguimiento a los clientes con la finalidad de poder vincularlos con otros oficios que la agencia ofrezca. Finamente, realizará el vínculo del proveedor que forma parte del staff con el cliente.
 - Asistente de Marketing: Alineado al plan de marketing, encargado de desarrollar campañas y estrategias innovadoras para mantener el posicionamiento y claridad de comunicaciones de la marca.
 - Psicólogo: Encargado de realizar el primer filtro en el reclutamiento de las personas idóneas para desarrollar los oficios que la agencia ofrece, asegurando así a la organización cumplir con las expectativas de sus clientes.
- Respecto a tecnología, se cuenta con un proveedor de plataforma web con los cuales se realizan nuevas innovaciones en la aplicación desarrollada y se desarrollan pruebas constantes.

- Infraestructura y ambiente: De acuerdo con nuestro modelo de negocio al ser una agencia digital, es decir todo tipo de contacto se realizará por la web o por llamada. Solo en el caso de talleres y capacitaciones o alguna reunión especial con el cliente se tomará el servicio Alquiler de oficinas virtuales - coworking.
- Abastecimiento: Se realiza la gestión de contratos con proveedores de tecnología. Así como con proveedores de servicios de verificación domiciliaria, certificados de salud, y seguridad en contrataciones para nuestros clientes.
- Margen de servicio: La empresa a diferencia de otras agencias de empleo es digital, se caracteriza por tener proveedores en vez de que estos formen partes de la estructura de la organización así optimiza costos.

Asimismo, incentiva la formalidad en la parte laboral del país, ya que, al firmar un contrato con un cliente, este estaría haciendo responsable de cumplir con todos los beneficios de ley de la colaboradora.

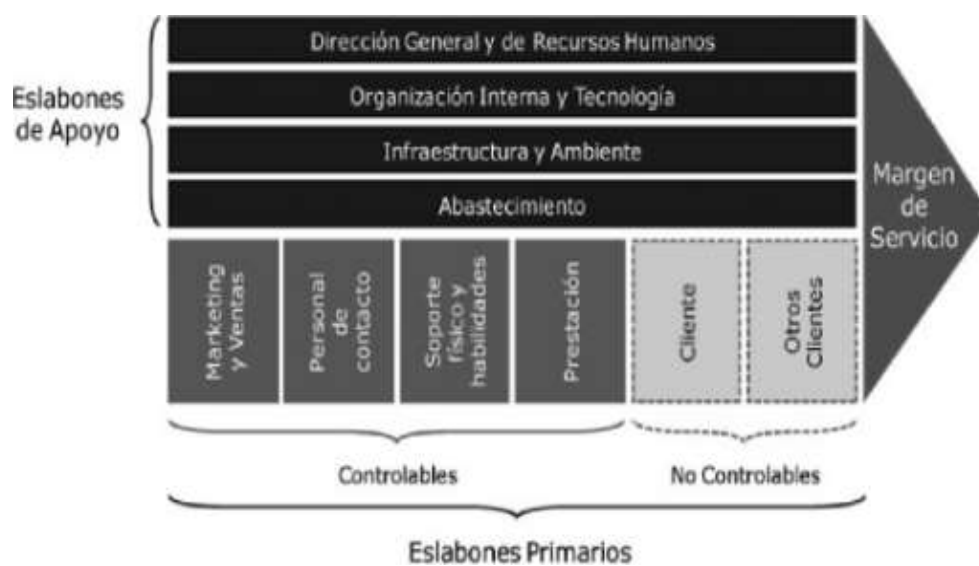


Figura 3. Cadena de valor para servicios propuesta para analizar el valor que ofrece la implementación de la Agencia Digital.

3.3 Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

3.3.1 Externo

3.3.1.1 Oportunidades

- Tasa de desempleo del 7,1% implica mayor importancia del trabajo y valoración de este a las personas que lo obtienen luego de una larga búsqueda
- Servicio dirigido en Lima a un nivel socioeconómico A y B

- Desarrollo de nuevas tecnologías como páginas web.
- Incremento en la población adulta.

3.3.1.2 Amenazas

- Decreto Supremo no permite que la agencia pueda realizar una inspección exhaustiva del entorno social del trabajador por estar asociado a su intimidad personal.
- Empresas competidoras que puedan brindar el servicio de manera digital
- Procesos arraigados del Estado para la constitución y puesta en marcha de la empresa. Además de realizar cada 2 años, por lo tanto, el registro debe ser constante.
- Delincuencia relacionada con el servicio.

3.3.2 Interno

3.3.2.1 Fortalezas

- Alianzas estratégicas con colegios, psicólogos, entre otros.
- Equipo profesional multidisciplinario
- Alta experiencia en nuestros colaboradores
- Buenas relaciones interpersonales con los colaboradores de la empresa.
- Tener identificado las nuevas tendencias tecnológicas.

3.3.2.2 Debilidades

- La insuficiencia del personal ante una alta demanda.
- Carencia de marca en el mercado

3.3.3 FODA cruzado

Este análisis permite describir con detalle la situación actual en que se encuentra nuestro proyecto empresarial, y de esta manera realizar las estrategias a seguir analizando las situaciones internas como debilidades, fortalezas y la situación externa como: amenazas y oportunidades (Tabla 8).

Tabla 8. Análisis cruzado de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas para el proyecto empresarial.

ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
F5-O3 Implementar el desarrollo de una plataforma web para ser más competitivos con respecto a nuestro proyecto de negocio.	D1-O1 Implementar un plan de captación de personal ante la necesidad de un aumento en la demanda de clientes.
F2-O1 Realizar capacitaciones al personal de manera periódica, de esta manera se brindará un servicio de calidad.	D2- O3 Generar una mayor inversión en publicidad para poder posicionar la empresa en el mercado.
F3-O2 Brindar un servicio diferenciado en los sectores socioeconómicos A y B.	
ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
F1-A1 Implementar políticas de contratación para garantizar que los trabajadores sean honestos.	D2-A2 Implementar la evaluación del servicio de los clientes hacia el personal para generar una mayor cartera de clientes en base a las recomendaciones y comentarios.

3.4 Visión

Ser reconocidos como la mejor empresa en el cuidado de las familias y hogares en el Perú, con un servicio excepcional e innovador que nos permita satisfacer las necesidades de cada familia.

3.5 Misión

Garantizar el cuidado de su hogar y familia a través de un grupo altamente capacitado, el cual le garantice la total tranquilidad de dejar su hogar en nuestras manos.

3.6 Estrategia genérica

Al ser una empresa nueva, la cual apunta a un segmento reducido, se decidió optar por la estrategia genérica de enfoque orientado a la diferenciación. Con esto podemos decir que, si bien se centrarán en un mercado bien específico, este se basará en permitir la interacción de personal que brinda servicios domésticos con la demanda (perteneciente al NSE A y B) que requiera estos servicios. Asimismo, se consideró realizar esta interacción a través de una plataforma que digitalice la gran mayoría de procesos que permitan al perfil del cliente identificar el valor agregado esperado.

Todo esto, con el fin de ser reconocidos como la mejor empresa en el cuidado de las familias y hogares en el Perú, con un servicio excepcional e innovador que nos permita satisfacer las necesidades de cada familia.

Esto será posible con el enfoque en nuestras fortalezas, ya que se contará con la selección de colaboradoras con experiencia y calidad de atención, al igual que un equipo de profesionales que sostiene la iniciativa.

3.7 Objetivos Estratégicos

3.7.1 Objetivo General

Posicionar la marca del proyecto a nivel local como un canal que integre, por un lado, a la oferta (la necesidad brindar servicios), con la demanda (la necesidad de contratar servicios domésticos) dentro de Lima Metropolitana.

3.7.2 Objetivos Específicos

Objetivos del primer año

- Captar 240 clientes en las 5 líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo.
- Alcanzar una satisfacción de parte del cliente por el servicio y llegar al 90%.
- Implementar el NPS como métrica de satisfacción del cliente para las 5 líneas del servicio obteniendo una calificación de 8 de un score de 0 a 10.
- Lograr un margen neto mínimo de S/. 60,000 en el primer año de operación.
- Establecer alianzas estratégicas con 20 colegios de NSE A y B para la presencia de nuestra marca en sus páginas web y otras redes sociales.
- Evaluar y desarrollar una nueva línea de servicio para fumigación de ambientes (hogares, oficinas, parques, locales entre otros).

Objetivos del segundo año

- Aumentar una zona más en la participación de clientes en Lima metropolitana, llegaremos a la zona 6 cuyos distritos son Lince, Magdalena del Mar, San Miguel, Pueblo Libre y Jesús María manteniéndonos en el mismo NSE A y B.

- Aumentar a 30 las alianzas estratégicas con colegios, guarderías, nidos y clubes familiares de NSE A y B para la presencia de nuestra marca en sus páginas web y otras redes sociales.
- Captar 360 clientes en todas las líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo, distribuidos con 48 clientes por servicio.
- Incrementar en un 95% la satisfacción de clientes por el servicio de plataforma digital.

Objetivos del tercer año

- Aumentar la participación de clientes llegando a toda lima metropolitana manteniéndonos en el NSE Ay B.
- Aumentar alianzas estratégicas a 50 colegios, guarderías, nidos y clubes de NSE A y B.
- Captar 720 clientes en las 5 líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo en toda lima metropolitana.
- Mantener una satisfacción de parte del cliente por el servicio de plataforma digital en un 95%.

4 INVESTIGACIÓN Y VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1 Diseño metodológico de la investigación/metodología de validación de hipótesis

4.1.1 ¿Qué satisface?

La agencia digital busca satisfacer a familias que tienen la necesidad que contar con personas de confianza altamente capacitadas para el cuidado de sus hijos, cuidado de su casa, traslado de sus hijos al colegio o el cuidado de un adulto mayor.

4.1.2 ¿A quién?

Familias, cuyos integrantes pertenecen a un nivel socioeconómico (NSE) A y B, quienes residen en la zona 7 tal y como lo describe el cuadro de APEIM (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina), asimismo cuenten con una situación laboral de forma dependiente es decir personas formalistas dichos puestos sean gerentes, jefes, funcionarios y ejecutivos, con ingresos promedio entre S/9,496 a S/14,959, con un estilo de vida sofisticado (APEIM, 2020).

4.1.3 ¿Cómo?

La agencia digital, desarrollará una plataforma web bilateral que permitirá a los clientes navegar y encontrar un perfil de las personas capacitadas. En dicho perfil se detallará la experiencia, recomendaciones de anteriores clientes y hobbies de los proveedores idóneos para cubrir sus necesidades de apoyo en el hogar.

La plataforma contará con 5 oficios, incluso el cliente puede optimizar su tiempo encontrando en una sola empresa a las personas que necesita, ya que contaremos con oficios de Señoras o Señoritas del hogar, Amas de llave, nanas, enfermeras y mujeres chofer.

La plataforma web de la Agencia Digital es bilateral porque no solo será para captar a clientes sino también a personas con necesidad de poder trabajar en hogares donde las puedan valorar. Para ello la agencia se encargará de capacitar, orientar y vigilar que sean remuneradas con todos sus derechos. Asimismo, busca que estas personas no solo se queden trabajando en casa, sino también puedan encontrar su propósito, que aprendan administrar su dinero para invertir en un negocio o en algo que las pueda apasionar.

4.1.4 ¿Para qué?

Para generar en los clientes ahorro de tiempo y seguridad al momento de elegir personal para trabajar en casa. El poder dedicarse en buscar minuciosamente a la persona idónea para el cuidado de un ser querido como hijos, un adulto mayor o a alguien que puede entrar a un

lugar especial como su hogar desde ya es para mucha demanda tiempo y estrés para realizar entrevistas o visitar distintas páginas de empleo.

4.1.5 Sustentación de la idea inicial

4.1.5.1 Fuentes de investigación secundaria, tendencias, problemática entre otros

Los Estilos de Vida (EdV) es un concepto utilizado para definir a un grupo de personas que comparten una manera de pensar y comportarse. De acuerdo con Arellano (2020) el EdV muestra a las personas más allá de ser hombre o mujer, joven o viejo, etc., o del tener rico o pobre, A, B o C, etc, el EdV «le pone corazón y cerebro al músculo y al bolsillo».

De acuerdo con la segmentación de mercado que el proyecto ha realizado se considera que nuestro público objetivo se encuentra conformado por los siguientes estilos de vida:

Sofisticados:

Este comprende un segmento mixto con un nivel de ingreso más alto que el promedio. Son muy modernos, educados, liberales, cosmopolitas y valoran mucho la imagen personal. Son innovadores en el consumo, y están detrás de las tendencias. Le dan importancia al estatus, siguen la moda y son en su mayoría consumidores de productos «light». En su mayoría son más jóvenes que el promedio de la población. Nuestro público objetivo tiene niveles de ingresos que van de S/9496 a S/ 14,959.

Formalistas:

Esta comprendido por hombres y mujeres trabajadores y orientados a la familia que valoran mucho su estatus social. Son más tradicionales que los sofisticados. Adoptan modas, pero no a la misma velocidad, si no más tarde. Trabajan usualmente como oficinistas, empleados de nivel medio, profesores, obreros o en actividades independientes profesionales (Arellano, 2020). Este segmento de clientes forma parte del mercado al que queremos llegar puesto que son un perfil con ingresos altos y mantienen estabilidad laboral.

De acuerdo con APEIM (2020), nos indica que el número de hogares en Lima Metropolitana es 2, 719, 949, y nuestro modelo de negocio se estará enfocando en el NSE A y B , los que pertenecen a la zona 7 cuyos distritos son Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina (Figura 5). De un total del 100% en estos distritos, se considera el 34.6% en el NSE A y 46.4% del NSE B.

	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Grand Total
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Larín, Pachacamac)	0.4%	7.2%	49.2%	34.0%	9.3%	100.0%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	2.0%	28.8%	47.4%	18.1%	3.7%	100.0%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	34.6%	46.4%	13.7%	4.2%	1.1%	100.0%
Zona 6 (Jesus María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	14.4%	56.0%	23.9%	3.9%	1.8%	100.0%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Luqancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	1.0%	10.4%	45.1%	33.3%	10.2%	100.0%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	2.5%	26.7%	43.0%	24.1%	3.8%	100.0%
Zona 3 (San Juan de Luqancho)	1.1%	17.4%	43.2%	28.9%	9.5%	100.0%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	2.2%	26.9%	49.3%	19.3%	2.3%	100.0%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Florida, Carmen de la Legua, Ventanilla, M. Perú)	1.3%	18.7%	45.7%	24.6%	9.8%	100.0%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllín)		15.0%	37.0%	38.2%	9.0%	100.0%
Otros		8.8%	42.6%	32.8%	15.7%	100.0%
Grand Total	4.7%	23.2%	41.3%	24.4%	6.4%	100.0%

Figura 5. Porcentaje de hogares en diferentes zonas de Lima Metropolitana de acuerdo con el Nivel Socio Económico al 2020.

De la zona 7 que es la zona de interés, del ámbito urbano se puede apreciar el gasto e ingreso familiar mensual. Donde se puede apreciar que el ingreso promedio familiar en los NSE de interés es S/9,496 en el B, y S/14, 959 en el A (**Figura 6**).

Nro. de hogares: 364,949						
Gasto PROMEDIO mensual en soles	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Total
Grupo 1 : Alimentos	1,490	1,410				1,448
Grupo 2 : Vestido y Calzado	407	289				340
Grupo 3 : Alquiler de vivienda, Combustible, Electricidad y Conservación de la Vivienda	1,437	1,348				1,329
Grupo 4 : Muebles, Enseres y Mantenimiento de la vivienda	1,082	464				717
Grupo 5 : Cuidado, Conservación de la Salud y Servicios Médicos	710	447				560
Grupo 6 : Transportes y Comunicaciones	1,485	898				1,149
Grupo 7 : Esparcimiento, Diversión, Servicios Culturales y de Enseñanza	1,576	908				1,194
Grupo 8 : Otros bienes y servicios	576	372				459
PROMEDIO GENERAL DE GASTO FAMILIAR MENSUAL	8,764	6,017				7,191
PROMEDIO GENERAL DE INGRESO FAMILIAR MENSUAL	14,959	9,496				11,830

Figura 6. Gasto e ingreso familiar mensual en la zona 7 de Lima Metropolitana de acuerdo con el Nivel Socio Económico al 2020.

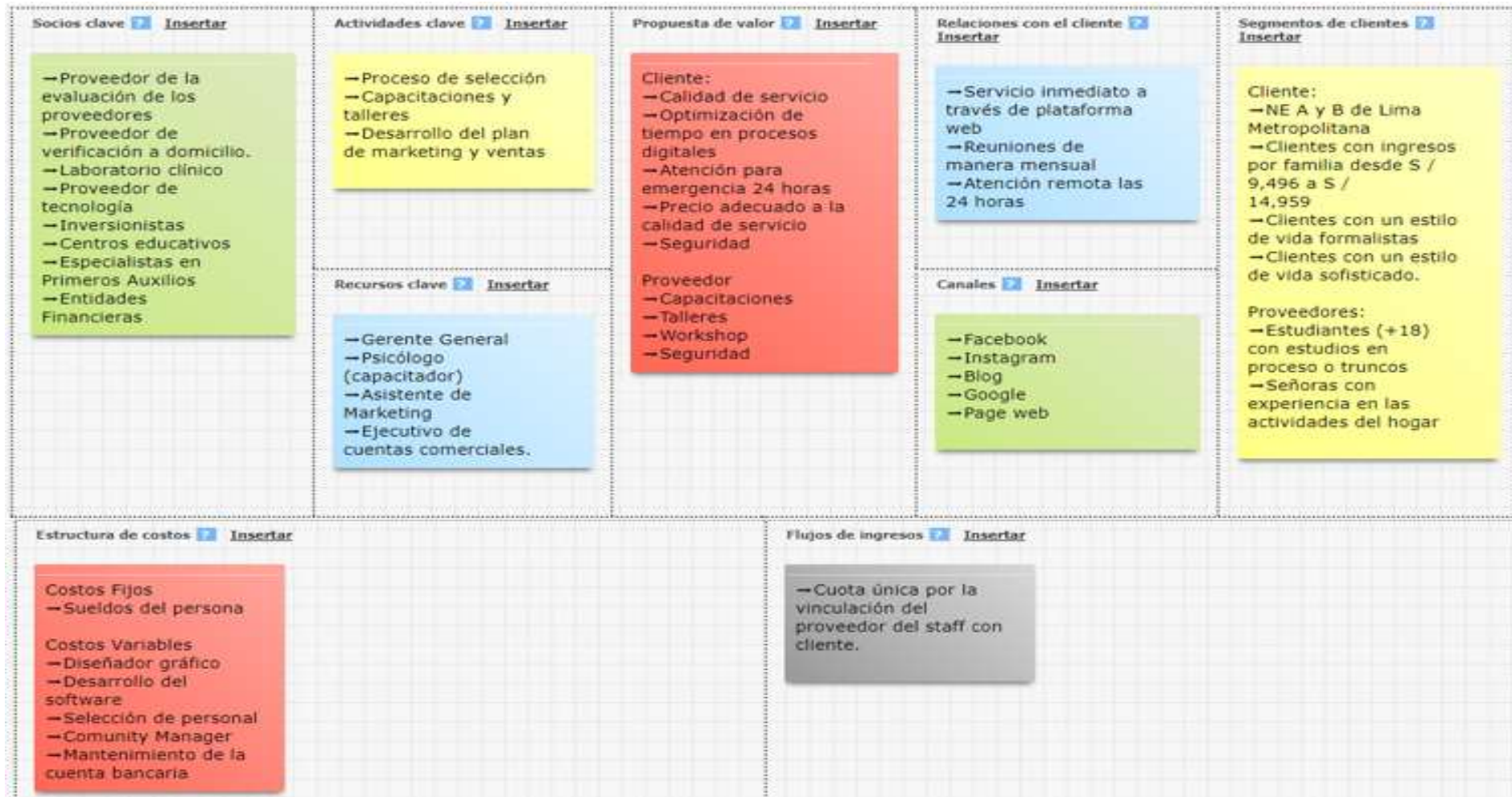
También de una Población de 2, 454,305, nos enfocaremos en personas cuya situación laboral será dependiente quienes vienen a ser ejecutivos, funcionarios, jefes y gerentes de empresas. Se considera el 16.4% del NSE A y el 83.6% del NSE B (**Figura 7**).

	NSE A	NSE B	Grand Total
Dependiente 2/	16.4%	83.6%	100.0%
Dueño PYME 4/	20.1%	79.9%	100.0%
Independiente 1/	11.9%	88.1%	100.0%
No Trabaja/No remunerado 3/	14.2%	85.8%	100.0%
Grand Total	15.1%	84.9%	100.0%

1/ Sin trabajadores remunerados a su cargo
2/ Incluye empleados, obreros y trabajadores del hogar
3/ No trabajan o son trabajadores no remunerados
4/ Empleador o patrono

Figura 7. Situación laboral en los niveles socioeconómicos A y B de Lima Metropolitana.

4.1.6 Modelo de Negocio (antes de la validación)



4.1.6.1 Segmentos de clientes

En nuestro modelo de negocio hemos identificado 2 tipos de clientes, y los denominamos cliente y proveedor.

Cliente

En primer lugar, se considera que el perfil de los clientes son familias que viven con uno o más adultos mayores o niños que cuenten con alguna discapacidad motriz, de salud mental o necesiten cuidado especial. En segundo lugar, se considera familias sin hijos o con infantes menores de 3 años y niños en etapa escolar, que necesiten los servicios de colaboradoras de limpieza del hogar, nana, ama de llave, mujer chofer y enfermeras.

Familias con las siguientes características:

- Pertenecer a un NSE A y B de Lima metropolitana
- Clientes con ingresos por familia desde S/9,496 a S/14,959
- Clientes con un estilo de vida formalistas: Situación laboral dependiente (ejecutivos, funcionarios, jefes y gerentes de empresas).
- Clientes con un estilo de vida sofisticado.
- Residen en la zona 7 según el informe de APEIM: Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina.

Proveedores

Personas con experiencia y estudiantes mayores de 18 años quienes quieren tener la oportunidad de trabajar y de ser capacitadas.

- Estudiantes (+18) con estudios en proceso o trancos
- Personas con experiencia en las actividades del hogar

4.1.6.2 Propuesta de valor

Para los clientes: Se brinda la opción de contratar uno o más servicios mediante una sola la plataforma web, y además obtener los siguientes beneficios:

- Calidad de servicio por parte de las colaboradoras: El cliente tendrá la oportunidad, al contratar a un proveedor del staff, de incentivar la formalidad en los trabajos de nuestro país ya que nuestra empresa tendrá a mujeres preparadas y con objetivos claros de salir adelante.

- Optimización de tiempo en procesos digitales: Se tendrá una plataforma web amigable donde podrán encontrar el catálogo de servicios domésticos, referencias y precios en un solo lugar.
- Precio adecuado con respecto a la calidad del servicio
- Seguridad: Les brindaremos acceso a la etapa de selección (entrevistas)

Para los proveedores: Se brindará los siguientes beneficios:

- Capacitaciones: En el desarrollo de sus habilidades blandas, manejo de situaciones adversas, entre otros.
- Talleres: Se brindarán talleres gratuitos como parte de su etapa de inducción con temas referentes a la nutrición de bebés, niños y adultos mayores. (De acuerdo a la especialidad de cada colaborador)
- Workshops: Se brindarán workshops de primeros auxilios y RCP para todos los oficios.
- Seguridad: Respaldo de una agencia que les enseñará sus beneficios laborales a través de talleres y charlas gratuitas. Asimismo, se realizará un seguimiento del trato de los clientes hacia los proveedores para asegurarnos del cuidado de su salud física y mental.

4.1.6.3 Canales

La Agencia Digital contará con una plataforma web como canal principal la plataforma, en esta plataforma el cliente podrá ver el catálogo de oficios disponibles y el perfil de cada una de las colaboradoras que lo realiza. También se utilizarán los siguientes canales complementarios: Facebook, Instagram, Blog, Buscador Google y página web.

4.1.6.4 Relación con los clientes

Primero se le brindará un servicio inmediato, ya que toda la información estará en una plataforma web amigable al usar, donde se puede acceder de cualquier dispositivo electrónico, no habrá necesidad que tenga que buscar en el periódico o revistas, tampoco referidos porque en la web se encontrará el perfil de cada proveedor con sus respectivas referencias de anteriores empleadores.

4.1.6.5 Fuentes de ingreso

Cuota única por la vinculación del proveedor del staff con cliente.

4.1.6.6 Recursos claves

Los recursos que se utilizará son: Gerente, Psicólogo (capacitador) y Asistente de marketing y ejecutivo de cuentas comerciales.

4.1.6.7 Actividades claves

Es indispensable desarrollar un adecuado reclutamiento que pase los filtros necesarios para captar al personal idóneo y brindar seguridad a nuestros clientes. Asimismo, se desarrollará lo siguiente: Proceso de selección, capacitaciones y talleres, y desarrollo del plan de marketing y ventas.

4.1.6.8 Socios claves

- Proveedor de la evaluación de los proveedores: Empresa encargada de realizar la documentación y revisión de antecedentes.
- Proveedor de verificación a domicilio.
- Laboratorio clínico
- Proveedor de tecnología: Para el desarrollo de la página web
- Inversionistas: Nuestra empresa contará con 4 socios los cuales aportarán con el capital inicial con el cual se pondrá en marcha nuestro proyecto.
- Centros educativos: Trabajar con centro educativos es esencial para un negocio como el nuestro puesto que tendremos un data importante de padres con la necesidad de contratar alguno de nuestros servicios.
- Especialistas en Primeros Auxilios que brinden capacitaciones a todo el staff de la agencia digital para el cuidado y prevención de accidentes domésticas.
- Ministerio de Trabajo - Charlas gratuitas o talleres del reglamento del empleado del hogar.
- Entidades financieras

4.1.6.9 Estructura de costos fijos

- Sueldos del personal: Se pagará al personal que formen parte de la estructura, gerente general, administrador, asistente administrativo, supervisor y psicólogo.
- Costos variables:
 - Diseñador gráfico (P)
 - Desarrollo del software (P)
 - Selección de personal (laboratorio, evaluación de riesgo, antecedentes penales y judiciales) (P)

- Community Manager (Marketing)
- Mantenimiento de la cuenta bancaria: Donde los clientes puedan realizar el abono de la comisión por el servicio.

4.2 Resultados de la investigación

4.2.1 Propuesta de valor

Para nuestros clientes: Se brindará los siguientes beneficios

- Calidad de servicio por nuestras colaboradoras
- Optimización de tiempo en procesos digitales
- Atención para emergencias 24h
- Precio adecuado con respecto a la calidad del servicio
- Seguridad de adquirir personal de confianza

Para las Proveedores: Se brindará los siguientes beneficios:

- Capacitaciones: En el desarrollo de sus habilidades blandas, manejo de situaciones adversas, entre otros.
- Talleres gratuitos de nutrición
- Workshops de primeros auxilios y RCP
- Seguridad: dándoles información de sus derechos (beneficios laborales) y el cuidado de su salud física y mental.

4.2.2 Diseño de arte para Fan Page

Como parte de la validación de nuestra idea de negocio, utilizamos la herramienta Fan page, para el cual se realizaron los siguientes pasos:

Diseño del Fan page



Figura 8. Diseño de la página de Facebook “fan page” . Encabezado de la página.

El Título

Agencia Digital Willasun, nuestro título quiere decir “Con amor”, palabra en quechua y lo que busca es transmitir amabilidad, servicio de calidad, seguridad al contratar el servicio de una de nuestras colaboradoras.

Imágenes Vendedoras y llamada a la acción

Detallamos por cada imagen el servicio que nuestra empresa ofrece:

Agencia Digital
Publicidad · 

Cuide del bienestar e higiene de su familia con nuestras profesionales en limpieza.



¿CANSADA DE NO ENCONTRAR PERSONAL DE LIMPIEZA?

FB.ME
Limpieza del Hogar

Más información

Figura 9. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de limpieza del hogar.



Figura 10. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de cuidado del adulto mayor.



Figura 11. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de ama de llaves.

Agencia Digital
Publicidad · 🌐

Somos una agencia de empleo digital de mujeres,
transporta a tus hijos con seguridad.



¿TUS HIJOS NECESITAN
TRASLADO?

FB.ME
Choferes mujeres

Más información

Figura 12. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de choferes mujeres.

Agencia Digital
Publicidad · 🌐

Somos una agencia de empleo digital donde se cuida el
filtro de las nanas estrictamente.



¿TE ES
DIFÍCIL
ENCONTRAR
NIÑERAS
CONFIABLES?

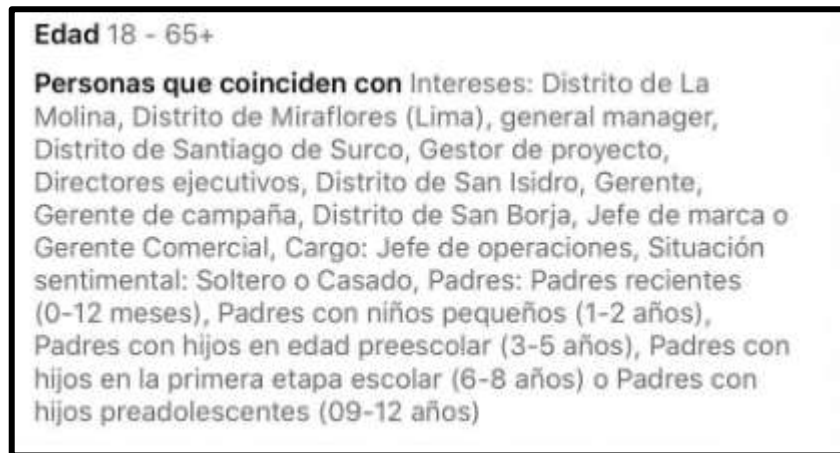
FB.ME
Nanas profesionales

Más información

Figura 13. Imagen vendedora y llamada a la acción para servicio de nanas profesionales.

Estos son los datos básicos que se le solicitaron a los clientes: Nombre y correo electrónico

Segmentación para las publicaciones de Facebook



Cambios

Se realizó un cambio en las imágenes de cada oficio para que se pueda ver centrado, también el texto y con ello se pueda entender el mensaje que tiene cada imagen.

4.2.3 Métricas y resultados de conversión

Nuestra validación seleccionada fue usar un Fan page, esta herramienta se usó en 4 días del 24 de marzo hasta el 27 del mismo mes.

Cálculo de conversión

1) Limpieza del hogar:

Registrados en formulario = 58

Clics en el enlace = 204

Conversión = $58/204 = 28\%$



Resultados

RESULTADOS

24 de marzo de 2020 - Hoy

7.586

Personas alcanzadas

58

Clientes potenciales

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,36

S/ 20,60 gastados

Clientes potenciales por día



RENDIMIENTO

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,36

Alcance ⓘ

7.586

Frecuencia ⓘ

1,26

Resultados Limpieza 🧹 (1)



2) Cuidado del adulto mayor/Enfermeras:

Registrados en formulario = 30

Clics en el enlace = 130

Conversión = $30/130 = 23\%$



Resultados

RESULTADOS

24 de marzo de 2020 - Hoy

3.688

Personas alcanzadas

30

Clientes potenciales

0,67

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,67

S/ 20,11 gastados

Clientes potenciales por día



RENDIMIENTO

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,67

Alcance

3.688

Frecuencia

1,25

Mostrar más

Cuidado Adulto Mayor (1)



5.530 Cuidado Adulto Mayor (2)

3) Amas de llaves:

Registrados en formulario = 20

Clics en el enlace = 81

Conversión = $20/81 = 24\%$



Resultados

RESULTADOS



24 de marzo de 2020 - Hoy

5.530

Personas alcanzadas

20

Clientes potenciales

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,99

S/ 19,83 gastados

Clientes potenciales por día



RENDIMIENTO

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,99

Alcance

5.530

Frecuencia

1,11

Impresiones

Ama de llaves (1)

Resultados

INTERACCIÓN

Reacciones a la publicación	31
Comentarios de la publicación	4
Veces que se compartió la publicación	--
Clics en el enlace	81
Me gusta de la página	--

Ocultar detalles ^

PUBLICO

Sexo	Edad	Ubicaciones	Ubicación
Mujeres			
Clientes potenciales			19
Costo por: Cliente potencial			S/ 0,92
Alcance			4.882
Hombres			
Clientes potenciales			1
Costo por: Cliente potencial			S/ 2,29
Alcance			632

4) Choferes mujeres:

Registrados en formulario = 22

Clics en el enlace = 94

Conversión = $22/94 = 22\%$



Resultados

RESULTADOS

24 de marzo de 2020 - Hoy

6.126

Personas alcanzadas

22

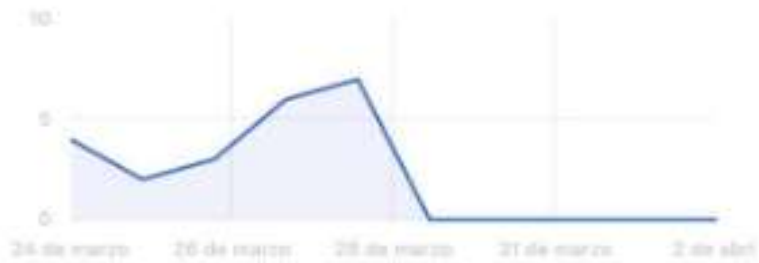
Clientes potenciales

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,91

S/ 20,01 gastados

Clientes potenciales por día



RENDIMIENTO

Costo por: Cliente potencial

S/ 0,91

Alcance

6.126

Frecuencia

1,10



5) Niñas:

Registrados en formulario = 23

Clics en el enlace = 85

Conversión = $23/85 = 27\%$



Resultados

RESULTADOS

24 de marzo de 2020 - Hoy

5.872

Personas alcanzadas

23

Clientes potenciales

Costo por: Cliente potencial

S/ 1,02

S/ 23,39 gastados

Clientes potenciales por día



RENDIMIENTO

Costo por: Cliente potencial

S/ 1,02

Alcance

5.872

Frecuencia

1,23



4.2.4 Filtro de la segmentación

Universo por investigar: personas de 26 a 60 años, que cuenten con hijos menores de 3 años y/o en etapa escolar, que vivan con adultos mayores, que no tengan hijos, pero trabajan y requieren de apoyo en el hogar, quienes cuenten con solvencia económica, que pertenezcan a hogares de NSE A y B, y residan permanentemente en Lima Metropolitana.

Buenos días/ tardes, mi nombre es..... y soy estudiante de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Estoy haciendo una breve investigación de mercado, y me gustaría contar con su opinión en esta entrevista que dura solo 10 minutos. Muchas gracias.

4.2.4.1 Entrevistas a profundidad

Hipótesis

Se buscan a personas con los siguientes perfiles:

- (A) Familias con hijos
- (B) Familias sin hijos
- (C) Familias con Adultos mayores
- (A y C) Todo junto

4.2.4.2 Guión de entrevista cliente:

1. Cuénteme ¿suele dejar a su hijo solo o cuenta con algún apoyo? / Cuénteme, suele dejar al adulto mayor solo o cuenta con algún acompañante en casa?
2. ¿Ha tenido alguna dificultad o problema en el cuidado de sus hijos solo?
3. ¿Cómo le gustaría solucionar este problema del que nos cuenta? (situación atípica)
4. ¿Cómo ha encontrado este tipo de solución? (Por ejemplo: el uso de una agencia, que sea digital, seguridad y confianza)
5. En la contratación ¿influye el género? / ¿por qué?
6. ¿Cuál considera la máxima seguridad para este servicio/ lo que más valoras de la agencia? (influye cámaras de seguridad, o es suficiente con la agencia de empleo)
7. ¿Exigen algún tipo de requisito en el perfil de los colaboradores, o que esperas en el perfil de ellos?
8. ¿Estarías dispuesto a pagar más por una persona que tenga un segundo idioma?

4.2.5 Descripción de las entrevistas

Entrevista N°1

Nombre: Susan Torres

Empresa: Banco de Crédito

Puesto: Funcionaria

Distrito: Surco

Susan, tiene una hija de 3 años y actualmente su mamá está al cuidado de su hija. Nos comenta que sus frustraciones se dieron al tener una mala experiencia con agencias de empleo ya que se dio cuenta que su hija no estaba siendo bien atendida es por ello que tuvo la necesidad de poner cámaras en su casa, además que nunca llegó a coordinar bien los horarios con las trabajadoras ya que manejan un horario establecido y a ella se le complica

llegar en ese horario (8:00 am a 6:00 pm), dadas las actividades en oficina, la solución por la que ella optó en ese momento fue que el sábado sea día libre y así recompensaba los horarios. Otra experiencia la cual no le agrado es que la agencia a la que encontró es que primero cobraban entre S/800 a S/1000 por gastos administrativos antes de elegir a la colaboradora, adicionalmente de su sueldo el que no bajaba de S/1500. Para Susan, Influye el género femenino para la contratación de un personal porque tiene a una niña, no influye que la empresa ponga cámaras en casa ya que ella cuenta con estos dispositivos instalados.

Asimismo, Susan nos comenta que actualmente lo que más valora de una agencia de empleo, es que primero a la persona que contrate tenga buenas referencias, que esta persona pueda trabajar cama adentro, las entrevistas son muy importantes para ella porque de estas puede ver la sencillez de las colaboradoras donde resalta que para la entrevista la agencia tenga que llevar a la colaboradora a su oficina o casa.

Finalmente, Susan valora de los colaboradores sean de edad de 25 a 35 años ya que considera que este rango de edad es el ideal para que puedan jugar con su hija, así como también que le gusten los niños y que incluso estaría dispuesto a pagar más en el caso tengan preparación para que pueda ayudar a su hija con sus tareas escolares.

Entrevista N°2

Entrevistado: Johana Venegas

Empresa: Scotiabank

Puesto: Gerente de Agencia

Distrito: Surco

Johana se desempeña como Gerente de agencia en Scotiabank, ella es mamá de Sebastián quien tiene 7 años y como muchas madres en nuestro país ella sale muy temprano a trabajar dejando a Sebastián con su nana. Esta nana labora de 2:30 pm a 8:30 pm, sin embargo, hay días en que ella le solicita que llegue antes (8:00 am) para que apoye con labores de lavado de ropa, planchado, cocina, entre otras. Ella le paga un monto adicional por los días en que su nana llega antes de su horario habitual. La contratación de esta nana fue a través de una agencia de empleos la cual pertenece a la mamá de una de sus amigas. Algunos de los requisitos del perfil de la nana que Johana solicita son, que sea joven (que no supere los 35

años), que tenga experiencia cuidando niños, que sepa cocinar, lavar, que sea paciente y tenga buen trato. Un valor agregado para Johana es que pueda contar con cámaras de seguridad para así poder monitorear a la nana y su hijo mientras ella trabaja. Algunos inconvenientes que nos mencionó Johana con respecto al servicio son problemas con la nana quien debido a temas personales no se presentó a trabajar teniendo que pedirles a sus padres que se encarguen de su hijo hasta que ella vuelva del trabajo. Esto lo reportó a la agencia quien finalmente le envió a dos personas más para que las pruebe hasta que decida quedarse con una de ellas.

Entrevista N°3

Entrevistado: Leyla Figueroa

Empresa: Consultorio Odontológico Particular

Puesto: Odontóloga /Dueña

Distrito: La Molina

Leyla es odontóloga de profesión, cuenta con un consultorio particular y es mamá de una pequeña de 2 años. Leyla contaba con una nana hasta hace un mes atrás, la nana decidió dejar de trabajar debido la coyuntura actual. Leyla nos cuenta que ella está en la búsqueda de una nana cama adentro, quien realice labores de la casa y el cuidado de su hija. Para la búsqueda de la persona que llegue a su hogar ella usa agencias de empleos, pues indica que para ella es importante que estas personas hayan pasado filtros, poder pedir referencias a sus anteriores trabajos sobre su trato, carácter. Así mismo ella aprovecha para pedir algunos requisitos como: saber cocinar, lavar, leer y escribir, que sea honrada, el trato con los niños entre otros. Para Leyla es importante el género de la persona a contratar dependiendo de las labores que vaya a realizar en casa (ejemplo: de tratarse de limpieza de ventanas, cocheras y patios a profundidad y movimiento de muebles pesados ella contrataría un varón), pero para el cuidado de su hija si es indispensable que sea mujer. Con relación a problemas que se le hayan presentado con el cuidado de su hija solo nos mencionó que de no tener nana por ahora si necesita estar fuera de casa por algún motivo estrictamente necesario dejaría a la niña en casa de sus padres.

Entrevista N°4

Entrevistado: Sara Mijichich

Empresa: Complejo Hospitalario Alberto Leonardo Barton Thompson

Puesto: Médico

Distrito: San Isidro

Sara, vive con su esposo y su madre, quien tiene alzheimer y cuenta con 2 técnicas en enfermería para el cuidado de su madre. Nos comenta, que fue difícil encontrar a las personas idóneas para el cuidado, parte de las frustraciones que tuvo con algún personal que pasó por su casa fue irresponsabilidad de las colaboradoras, y falta de comunicación, también indica que acudió a agencias, pero no tuvo la confianza suficiente en su sistema de selección en el tema de documentación y referencia de trabajos anteriores. Sin embargo, no deja de lado la opción de poder considerar a una agencia de empleo como parte de contratar sus servicios siempre y cuando puedan avalar las referencias de trabajos previos, y que se preocupen por conseguir estos contactos. Respecto a su postura del género al contratar a alguien para el caso de su padre o tío si optaría por un varón. Asimismo, valora de la agencia de empleo que ellos puedan poner cámaras en su casa.

Entrevista N°5

Entrevistado: Lebnitz Guevara

Empresa: OfficeCore

Puesto: Gerente-Filial Perú

Distrito: San Borja

Lebnitz, es soltero y vive con sus tíos quienes son mayores de 60 años. Por el momento nos comenta que no cuenta con un personal para el cuidado de sus tíos, pero tiene claro cómo sería los requisitos que debe tener la agencia de empleo a la que él pueda acceder a sus servicios. Primero, solicita que este sistema sea lo más digital posible, solicita una aplicación para controlar el horario de ingreso y salida del colaborador, solicita cámaras y que se conecte desde su celular quedando grabado para que cuando él tenga tiempo lo pueda revisar.

Asimismo, Lebnitz valoraría de una agencia de empleo el tiempo para que le puedan enviar las propuestas de los posibles colaboradores, transparencia de la agencia de empleo, por la selección exhaustiva del personal, que todos los documentos sean enviados a su correo y lo único presencial sería la entrevista del candidato (a) elegido (a) y que lo puedan visitar a su oficina. También nos comenta que no tiene preferencia en el género al contratar este servicio y que no es relevante que estos colaboradores tengan un segundo idioma.

Finalmente, menciona que dada la coyuntura solicita dentro del historial clínico un descarte de (COVID-19) y que este personal sea movilizado en un taxi contratado y evaluado por la agencia de empleo, inclusive indica que estaría dispuesto a pagar más por estos requisitos solicitados ya que los considera muy importante los cuidados y la salud de un adulto mayor.

Entrevista N°6

Entrevistado: Johanna Briones

Empresa: Banco de Crédito

Puesto: Supervisora de Créditos Hipotecarios

Distrito: Surco

Johanna, es soltera y tiene 2 hijos que por el momento su madre está al cuidado de ellos. Nos comenta que trabaja muchas horas y está llegando a su casa aproximadamente a las 8 de la noche. Dentro de sus frustraciones presentadas en la contratación de anteriores agencias es por alguien donde no realizaron un filtro psicológico y médico, ya que refirieron a una nana esquizofrénica, es por ello que Johanna tiene como primer opción aceptar referencias de amistades muy cercanas o familiares y en el caso de aceptar una agencia de empleo valoraría que estas cuenten con un sistema riguroso de selección, tanto en antecedentes penales, judiciales, sobre todo antecedentes médicos, inclusive estaría dispuesto a pagar más si este personal tenga estudios en educación o tenga la capacidad de poder ayudar a sus hijos con sus tareas escolares.

Entrevista N°7

Entrevistado: Julio Calambrogio

Empresa: Protecta Security

Puesto: Ejecutivo Senior

Distrito: Miraflores

Julio es administrador de profesión y labora como ejecutivo de ventas en la compañía Protecta Security. Él es papá de una niña de 4 años a quien deja a cargo de una nana cuando su esposa y él salen a trabajar. Julio nos comenta que la persona que cuidaba inicialmente a su hija era bajo contrato de cama adentro, pero la persona que tiene ahora trabaja con horarios establecidos, en caso de emergencias él contacta a la nana para que pueda quedarse con su hija. La forma en que él contactó a la nana fue a través de una agencia de empleos, esto le sirve a Julio para poder solicitar referencias, revisar el perfil de la nana; aquí él nos comenta que la persona debe ser una persona mayor de 40 porque para él es importante la experiencia, de preferencia que no tengan hijos y si los tienen que no sean niños, el lugar de domicilio, la educación que pueda haber tenido. Su esposa y él antes de la contratación entrevistan a las candidatas para conocer un poco más de ellas. Algunos puntos que resalta Julio en la entrevista que hace antes de la contratación es indagar a profundidad sobre cómo reaccionaría la nana en medio de una emergencia, qué acciones tomaría. Es importante para él que la persona que se queda al cuidado de su hija sepa manejar momentos críticos. Con relación a contratar a alguien con un segundo idioma, le parece interesante la alternativa, pero sería mejor si la nana también sabe algo de docencia, así podría ayudar de una mejor forma a su niña con las tareas.

Entrevista N°8

Entrevistado: Greethel Rodríguez Aycho

Empresa: Ingemmet

Puesto: Geólogo de mapeo

Distrito: San Borja

La entrevistada es madre de 2 pequeños, uno de 5 y la menor de 3 años de edad. Actualmente contrata los servicios de nana por tiempo completo mientras ella sale a trabajar fuera junto con su esposo. Para ella es indispensable el uso de servicios domésticos siempre y cuando deje a sus hijos con su madre para la supervisión de sus hijos. Esto se debe a la falta de confianza que le genera contratar a un tercero. Asimismo, comentó que la contratación la realizó a través de una señora quien le cobró una comisión por llevarle un personal que tiene “buenas referencias” pero que a pesar de ser a quien contrate no es capaz de confiar en dejar a sus hijos solos con ella. Por otro lado, nos comenta que para el cuidado de sus hijos nunca le confiaría el servicio a un hombre, ya que sus requisitos indispensables es que sea una mujer, que haya sido madre o tenga experiencia con niños y, además que tenga una edad promedio entre 30 a 40 años. Adicionalmente nos comentó que las cámaras de seguridad sí serían una buena opción siempre y cuando no cuente con la ayuda de su madre, no obstante, no fue una alternativa para ella dicha decisión ya que estuvo sin trabajar un tiempo para el cuidado de sus hijos cuando eran menores. Finalmente, no estaría considera relevante el contratar el servicio de una persona que hable un segundo idioma.

Entrevista N°9

Entrevistado: Iris Tello Rivera

Empresa: Pronied

Puesto: Jefe de Proyectos

Distrito: San Borja

La entrevistada es madre de 2 pequeños, el mayor de 7 años y la menor de 2 años. Actualmente, cuenta con una colaboradora para el cuidado del hogar quien limpia y cocina y otra colaboradora para el cuidado de sus hijos (niñera). Adicional a ello, vive con su madre quien supervisa el cuidado de los menores en su ausencia, esto se debe a la desconfianza que adquirió a partir de que en anteriores ocasiones le robaran y pudiera ver a través de cámaras que el cuidado a su primer hijo, en ese entonces, no era el adecuado. Esto genera que tome la decisión de dejar a sus hijos con una niñera y un familiar. Asimismo, nos comenta que la contratación del personal lo hizo en primer lugar a través de una agencia de empleo, sin embargo, hubo un lapso de tiempo que esta persona se retiró porque quería ganar más, por

consiguiente, se quedó sin el servicio de la misma hasta que más adelante, con más ingresos, logró volver a contactarla (directamente) para solicitar sus servicios de lunes a sábado cama afuera. Por otro lado, nos menciona que para el servicio de cuidado de sus hijos sí considera el género femenino como el indicado ya que el cuidado de la mujer es más dócil frente al del varón. Y que retomaría el uso de las cámaras de seguridad, solo si esta fuera una persona nueva que no tienen recomendaciones de ningún conocido, pero le genera más confianza tener un niño que ya habla en casa y que además puede contar lo que la persona está haciendo. También no comentó que otro apoyo es el personal de vigilancia, quien está entrenado para reportar y hacer llamadas en caso escuche o vea alguna irregularidad. Otro punto que nos mencionó que como requisito lo que siempre espera recibir como algo “normal” son los antecedentes penales, policiales, certificado sanitario y sobre todo ser parte de la entrevista ya que al hacerla ella misma “la empatía” que tenga con la persona que va a contratar es una parte decisiva para su decisión final. Finalmente, su percepción con respecto a una persona que cuide a sus hijos y hable un segundo idioma es alguien que debería cobrar un monto muy elevado por el cual no estaría dispuesta a pagarlo.

Entrevista N°10

Entrevistado: Stefanía Díaz Castillo

Empresa: Banco de Crédito del Perú, BCP

Puesto: Funcionaria de Negocios Banca Empresa

Distrito: La Molina

La entrevistada es madre primeriza y cuenta con una hija de 7 meses. Se ha tomado mucho tiempo buscando una niñera ideal para el cuidado de su hija, pero ninguna opción le convenció, en primer lugar, porque las opciones que las agencias le daban en colaboradoras no tenían la edad que ella esperaba, la experiencia en niños y el monto que cobraban no ameritaba un sueldo como el que pedían que era de S/. 2,000.00. Considera que ella no tenía conocimiento del sueldo del mercado pero que al revisar los perfiles no le daban la confianza que quería sentir ya que no tenían muchas referencias y lo que pensaba para ella más que todo son las recomendaciones y testimonios de otras personas. Por ello, luego de una larga búsqueda optó por dejar a su hija con un pariente cercano por un corto plazo, esto se debió

a que debía dejar a su hija en casa del pariente para después recogerla pese a los S/.1,200.00 que pagaba por el servicio. Asimismo, los requisitos mínimos que espera de la colaboradora son; vivir cerca a su domicilio, tener experiencia con bebés, que tenga buenas referencias, edad entre 35 a 45 años y si fuese joven la contrataría solo si tuviera algunos estudios superiores o trancos que le den un valor agregado como certificación en enfermería, educación, etc. Existe una gran desconfianza en las jóvenes por la falta de compromiso y responsabilidad. La entrevistada también menciona que una buena solución a los inconvenientes de “desconfianza” y tiempo que invierte en buscar al personal indicado sería una aplicación en donde pueda encontrar toda la información desde los perfiles hasta los precios que estos cobran por sus servicios, y si cuentan con promociones de cámaras también las considera importantes cuando es alguna persona que no es parte de la familia. Adicionalmente, considera que el género tanto en limpieza del hogar como de cuidado de bebés es preferible que sea mujer ya que tiene un trato especial. Finalmente, sí estaría dispuesta a invertir más por una persona que tenga un segundo idioma, y asumir todos sus beneficios de ley, siempre y cuando esta le dé la seguridad de que es una profesional.

4.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

4.3.1 Tendencias

Debido a la coyuntura actual del COVID-19 la forma de trabajo en el Perú está cambiando y se comienzan a explorar alternativas como el teletrabajo o trabajo desde casa. Esta modalidad de trabajo es considerada especial debido a que se utilizan tecnologías de información y comunicaciones (TIC), con ello los empleadores y trabajadores brindan sus servicios en lugares diferentes a la oficina, en la mayoría de los casos desde sus hogares. Es por ello que esta tendencia generaría en los trabajadores que opten por esta modalidad tener menor tiempo para poder desarrollar tareas del hogar o cuidar a sus hijos mientras sostienen reuniones o realizan actividades relacionadas con su trabajo, y que por lo tanto necesiten personal doméstico quien pueda apoyarlos durante las horas que estos se tengan que ausentarse para realizar sus actividades de teletrabajo.

Asimismo, existe una tendencia a darle mayor cuidado a la salud y sanidad en los hogares. Con la exposición del Perú al COVID 19 ha saltado a la preocupación de las personas la vulnerabilidad que tenemos a ser contagiados por el virus, es por ello que las personas toman más conciencia sobre la limpieza y cuidados dentro de sus hogares; sin embargo, debido a que deben cumplir con sus horas de trabajo a distancia no tienen la disponibilidad de tiempo

para realizar estos cuidados con la intensidad recomendada por los expertos. Además, debido a la alta tasa de contagio existe una tendencia a que las personas prefieran digitalizar 100% la selección de personal a fin de evitar contacto con personas que pudieran ser portadores del virus y contagiarse.

4.3.2 Patrón

De las entrevistas realizadas podemos resaltar cuatro patrones importantes. El primer patrón es que 8 de los 10 entrevistados tienen una principal preferencia por conocer las referencias de los trabajos anteriores que la posible servidora haya realizado, este conocimiento les permite a los usuarios conocer sobre los antecedentes y comportamiento de la persona a cual integrarán en su hogar, estos clientes valoran mucho la forma de comportarse y responder antes diferentes eventualidades y emergencias que pudiera surgir mientras realizan actividades en sus hogares.

El segundo patrón identificado fueron 5 de 10 entrevistados quienes valoran el uso de las cámaras de seguridad y 4 de 10 cuentan con estas ya instaladas, admitiendo, en ambos casos la importancia que le dan a las mismas para el complemento del cuidado de sus hijos.

El tercer patrón identificado es que los clientes hacen una diferencia entre servicio de servidoras y servicio de servidores. Por un lado, 8 entrevistados cuentan con hijos de los cuales representa el 100% que prefieren a servidoras mujeres para la atención de sus hijos y por otro lado, 2 entrevistados que viven con un adulto mayor son indiferentes al género del servicio para tareas de cuidado a personas mayores, esto se debe a la necesidad de la fuerza para acomodar o movilizar a los adultos mayores; así como en tareas que necesiten de fuerza para mover muebles, limpiar ventanas, cocheras, entre otros.

El cuarto patrón alcanzado a partir de las entrevistas es que 10 de 10 clientes lo mínimo que esperan de una agencia de empleo son: las referencias que los servidores puedan tener de sus anteriores empleadores, que cuenten con staff en una edad promedio de 30 años y la experiencia previa comprobada por las mismas referencias.

El quinto patrón encontrado es la seguridad que exige el posible cliente de acuerdo a la selección del personal que le brindaría la agencia ya que 9 de 10 entrevistados solicitan ser parte de las entrevistas de manera presencial o virtual, así como también obtener los resultados de antecedentes, penales, judiciales y clínicos previos a la selección del servidor.

4.3.3 Conclusiones

Los resultados obtenidos en el Fan page nos permitieron alcanzar una conversión mayor al 12% en cada servicio para después ser validado mediante las entrevistas a profundidad. Esto nos permite llegar a la conclusión de perseverar con la idea de negocio inicial. Sin embargo, en las entrevistas logramos obtener patrones que demuestran que el género femenino no es el único valorado en la contratación de los servicios domésticos, ya que algunos de ellos incurrir en esfuerzos físicos que requieren de la fuerza de un varón. Es por ello, que parte de nuestros servicios como choferes, enfermeros y cuidadores del adulto mayor brindarán una oferta mixta.

Asimismo, de las entrevistas podemos concluir que la mayoría de nuestros entrevistados no tienen confianza en contratar servicio de apoyo doméstico mediante agencias de empleo, ya que prefieren hacerlo por referencia de un familiar o amistad, ya que han tenido malas experiencias o la falta de referencias de sus anteriores empleos, el cual les da la desconfianza de no concretar la contratación del servicio. Esto da la oportunidad a la empresa de ofrecer un servicio diferenciado donde se generen todas las estrategias que permitan al cliente tener acceso a las referencias y antecedentes que la posible trabajadora del hogar presente, así como presenciar su entrevista y poder observar su comportamiento. Además, debido a que la tendencia actual es que los trabajadores de múltiples empresas realicen teletrabajo desde casa, la selección de personal 100% vía online les permitirá ahorrar tiempo en su búsqueda.

Se observó en las entrevistas que los clientes diferencian el servicio de una trabajadora del hogar mujer y hombre. En todos los casos los clientes expresan su preferencia por trabajadoras mujeres para el cuidado de sus hijos, mientras que expresan su preferencia de trabajadores hombres para tareas del hogar que necesiten de un esfuerzo mayor. Aquí, notamos que los servicios que la empresa debe ofrecer tienen que ser diversificados ofreciendo no solo mujeres, sino también hombres que puedan apoyar en dichas actividades a los clientes. Asimismo, la empresa ve el plus de dar capacitación constante a las trabajadoras del hogar a fin de que sean mejor valoradas y pagadas por los clientes que exigen el cuidado de sus hijos, ya que estos manifiestan que consideran de alto valor agregado el hecho de que quienes acompañen a sus hijos tengan los conocimientos necesarios para apoyarlos en sus tareas académicas.

Existe un factor importante que uno de los entrevistados resaltó y es la necesidad de ofrecer a nuestros clientes la tranquilidad de que el personal seleccionado presente descarte de haber

contraído el COVID - 19 y que además el traslado que se realicé de su casa a su nuevo centro de labores sea realizado con el mayor cuidado posible para evitar contagios en el traslado. Este es un punto importante que la empresa debe priorizar debido a la coyuntura en la cual nos encontramos y al mismo tiempo eliminar la posibilidad de contagio por parte del personal que la empresa seleccione.

También fue identificado que los clientes no necesariamente valoran que las servidoras del hogar tengan un segundo idioma, pero si les parece interesante y en algunos casos importantes que éstas posean una formación académica que les permita apoyar a sus hijos en el desarrollo de sus tareas, incluso indican que estarían interesadas en pagar un poco más con tal que sus hijos puedan contar con este apoyo adicional.

Los resultados obtenidos de las entrevistas analizadas nos permiten identificar que la empresa se adapta a la coyuntura actual ya que se centra en ofrecer un servicio virtual que garantice al 100% la comprobación de las referencias y antecedentes del personal propuesto. Esto permitirá a nuestros clientes tener certezas claras y conocimientos sobre el comportamiento del personal en sus centros de trabajo anteriores y tener el mínimo de contacto posible con personas externas a su hogar que los puedan poner en riesgo de contagio de COVID - 19. Adicional a ello, a partir de las entrevistas realizadas encontramos que existe la necesidad de brindar un servicio cama adentro para evitar el constante traslado del personal. Esto, a su vez, da certeza de que pueden contar con esta persona y que ante alguna emergencia contar con sus servicios, sin necesidad de tener que pagar horas extras o tener que estar buscando de manera rápida otras personas o parientes que puedan cubrir o ayudarlos. Asimismo, con eso también estarían más seguros ante posibles exposiciones a contagios por COVID - 19. Cabe resaltar, que parte de nuestros entrevistados menciona que es importante que la empresa realice pruebas de descarte de coronavirus y así confirmar fehacientemente que el personal que llegue al hogar no sea portador del virus en mención, esto es importante ya que tenemos la oportunidad de dar la certeza a nuestros clientes que el personal solicitado no generará contagios en su hogar. Además, el servicio de plataforma digital disminuye el contacto que nuestros futuros clientes puedan tener con el exterior ofreciéndoles al mismo tiempo confianza, seguridad y rapidez en sus contrataciones.

Finalmente, como parte de la investigación del análisis de Porter, logramos identificar en competidores actuales que las principales agencias de empleo ofrecen servicios diversificados, como nanas que adicionalmente realizan tareas del hogar, con ello el cliente

evitaría pagar por una persona más en casa, de esta manera nuestra agencia también ofrecerá este tipo de servicios en dúo.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Planteamiento de objetivos de marketing

5.1.1 Objetivos del primer año

- Captar 240 clientes en las 5 líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo.
- Alcanzar una satisfacción de parte del cliente por el servicio y llegar al 90%.
- Implementar el NPS como métrica de satisfacción del cliente para las 5 líneas del servicio obteniendo una calificación de 8 de un score de 0 a 10.
- Lograr un margen neto mínimo de S/. 60,000 en el primer año de operación.
- Establecer alianzas estratégicas con 20 colegios de NSE A y B para la presencia de nuestra marca en sus páginas web y otras redes sociales.
- Evaluar y desarrollar una nueva línea de servicio para fumigación de ambientes (hogares, oficinas, parques, locales entre otros).

5.1.2 Objetivos del segundo año

- Aumentar una zona más en la participación de clientes en Lima metropolitana, llegaremos a la zona 6 cuyos distritos son Lince, Magdalena del Mar, San Miguel, Pueblo Libre y Jesús María manteniéndonos en el mismo NSE A y B.
- Aumentar a 30 las alianzas estratégicas con colegios, guarderías, nidos y clubes familiares de NSE A y B para la presencia de nuestra marca en sus páginas web y otras redes sociales.
- Captar 360 clientes en todas las líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo, distribuidos con 48 clientes por servicio.
- Incrementar en un 95% la satisfacción de clientes por el servicio de plataforma digital.

5.1.3 Objetivos del tercer año

- Aumentar la participación de clientes llegando a toda Lima metropolitana manteniéndonos en el NSE A y B.
- Aumentar alianzas estratégicas a 50 colegios, guarderías, nidos y clubes de NSE A y B.
- Captar 720 clientes en las 5 líneas de servicios que ofrece la agencia de empleo en toda Lima metropolitana.

- Mantener una satisfacción de parte del cliente por el servicio de plataforma digital en un 95%.

5.2 Mercado objetivo

5.2.1 Tamaño del mercado total

Son todos aquellos clientes entre 26 a 65 años, formalistas que tengan la necesidad de contar con los servicios de una señora del hogar, cuidado de niños y/o cuidado de adultos mayores que viven en la zona 7 de Lima Metropolitana (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina) y tienen un sueldo entre S/ 9, 496 y S/. 14, 959.

De acuerdo con la información secundaria, en la zona 7 de Lima metropolitana viven 810 600 personas lo cual representa el 7.7% de la población total de Lima metropolitana (Tabla 12), de acuerdo con lo establecido por CPI (2019). Además, el porcentaje de personas que se encuentran entre 25 y 65 años es de 60.1%.

Tabla 9. Lima metropolitana 2019: Estructura socioeconómica por zonas de Lima metropolitana.

	Zonas	Población		Estructura socioeconómica (% horizontal)				
		Miles	%	A	B	C	D	E
1	Puente Piedra, Comas, Carabaylo.	1,309.3	12.4	0.0	14.6	39.7	36.6	9.1
2	Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras.	1,318.3	12.5	2.1	28.3	47.6	19.9	2.1
3	San Juan de Lurigancho.	1,157.6	10.9	1.1	21.5	44.6	25.3	7.5
4	Cercado, Rimac, Breña, La Victoria.	771.2	7.3	2.5	29.9	43.9	21.5	2.2
5	Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino.	1,477.6	14.0	1.4	11.6	45.6	33.3	8.1
6	Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel.	377.7	3.6	16.2	58.1	20.5	3.5	1.7
7	Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina.	810.6	7.7	35.9	43.2	13.6	6.3	1.0
8	Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores.	878.3	8.3	2.0	29.1	48.8	17.3	2.8
9	Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac.	1,098.7	10.4	0.5	7.9	52.2	31.6	7.8
10	Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla y Mi Perú	1,100.4	10.4	1.4	19.0	46.0	24.4	9.2
11	Cieneguilla y Baños	190.5	1.8	0.0	9.9	47.6	32.7	9.8
TOTAL LIMA METROPOLITANA		10,580.9	100.0	4.3	23.4	42.6	24.1	5.6

FUENTE: APEIM - Estructura socioeconómica 2018
ELABORACIÓN: DEPARTAMENTO DE ESTADÍSTICA - C.PI.

El nivel socioeconómico en la zona 7 de Lima metropolitana está representada por 35.9% que pertenecen al NSE A y 43.2% al NSE B, por lo tanto, de la población anterior un 79.1% pertenecen a nuestro mercado total. Además, según APEIM (2018) los niveles de ingresos promedio de estos NSE varía entre S/ 9, 496 y S/. 14, 959.

Teniendo en cuenta que nuestro mercado total también está compuesto por formalistas y sofisticados que puedan requerir los servicios de la plataforma digital identificamos que Arellano Marketing (2017) elaboró un estudio nacional del consumidor peruano, en este

informe se identificó los estilos de vida de los consumidores en el mercado peruano. Identificaron que existe 10% de consumidores sofisticados y 20% de consumidores formales (Figura 14). Por lo tanto, a nuestro mercado total aplicaremos el 30% de los estilos de vida en los cuales se enfoca la agencia digital.



Figura 14. Descripción de los estilos de vida en el Perú, realizado por Arellano Marketing.

Con base en toda la información secundaria obtenida el tamaño del mercado total para la agencia digital es de 385, 352 personas, las cuales pertenecen a la zona 7 de Lima metropolitana, oscilan entre 26 y 65 años, pertenecen al NSE A y B, y tienen un estilo de vida formal o sofisticado, y que por ello puedan presentar la necesidad de contar con los servicios de personas hombres o mujeres para realizar labores de cuidado en el hogar, niños o adultos mayores, y tengan la disponibilidad de pagar un servicio de calidad y diferenciado (Tabla 10).

Tabla 10. Cálculo del tamaño del mercado total de acuerdo con las variables de segmentación.

Variable de segmentación	Característica	Datos	Fuente de información	Resultado (personas)
Zona 7 de Lima Metropolitana	Distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina.	810 600 personas	Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública SAC (CPI)	
Edades	26 – 65 años	60.1%	Compañía peruana de estudios de mercado y opinión pública SAC (CPI)	487 171
Nivel Socioeconómico	A y B (ingresos entre S/9,496 en el B, y S/14,959 en el A)	79.1%	APEIM estructura socioeconómica 2018	385 352
Estilo de vida	Formalistas y sofisticados	30%	Arellano Marketing	115 606

5.2.2 Tamaño del mercado disponible

De acuerdo con el resultado obtenido del fan page de la agencia de empleo digital Willasun publicado por cuatro días, se obtuvieron cinco factores de conversión (Tabla 11). Con la finalidad de obtener el mercado disponible de Willasun se calculó el promedio de los cinco factores de conversión, ya que no se presentó una mayor dispersión, ni un valor moda entre los datos. El promedio de nuestros factores de conversión fue de 24.8%, esto representa a las personas interesadas en contratar un servicio de la agencia.

Tabla 11. Factores de conversión obtenidos del Fan page Willasun para cada servicio.

Línea de servicio	Conversión
Servicio de limpieza	28%
Nanas	27%
Enfermero (a)	23%
Amas de llaves	24%
Chofer	22%
Promedio	24.8%

El mercado disponible para Willasun es 28,670, lo cual representa el 24.8% de nuestro mercado potencial 115,606 clientes (Tabla 12).

Tabla 12. Cálculo del mercado disponible mediante la tasa de conversión.

Mercado Potencial	115,606
Conversión	24.8%
Mercado disponible	28,670

5.2.3 Tamaño del mercado operativo

La agencia digital Willasun tiene establecido como objetivo de captar clientes desde el primer año, por lo tanto, se muestra una proyección para los tres primeros años, considerando la cantidad de los representantes de ventas y las metas mensuales fijadas (Tabla 13). Por lo tanto, el mercado operativo representa el 4.4% del mercado disponible (Tabla 14).

Tabla 13. Cálculo de mercado operativo para tres años en función a la cantidad de representante de ventas y sus metas de captación de clientes.

Año	Cantidad de clientes	Procesos de venta
1er año	240	Se considera para el primer año un representante de ventas, quien tiene el rol de manejar los leads que se obtengan a través de las redes sociales y poder concretar la venta con clientes potenciales. Su meta mensual es captar 20 clientes.
2do año	360	En el segundo año la meta será captar 30 clientes mensuales. Se intensifica el esfuerzo de captación ya que durante el primer año se ha captado una cartera de clientes a través de redes sociales, publicidad, alianzas estratégicas y referidos.
3er año	720	La meta para el representante de ventas será en promedio de 60 clientes mensuales.
Total	1,260	Para los tres primeros años se considera un mercado operativo de 1,260 clientes.

Tabla 14. Porcentaje del mercado operativo atendido por la agencia digital Willasun en los tres primeros años de funcionamiento en función a su mercado disponible.

Mercado operativo	1,260
Mercado disponible	28,670
Porcentaje por atender los tres primeros años	4.4%

5.2.4 Potencial de crecimiento del mercado

Seguidamente de obtener el tamaño del mercado disponible de 28,670 personas, el cual representa un target del 4.4%, se puede decir que se cuenta con un 96% de mercado al cual la agencia de empleo puede llegar de manera gradual cada año (Tabla 15).

Tabla 15. Mercado operativo y disponible, y potencial de crecimiento de mercado.

Mercado operativo	1,260
Mercado disponible	28,670
Porcentaje por atender los tres primeros años	4.4%
Potencial de crecimiento de mercado	96%

5.3 Estrategias de marketing

5.3.1 Segmentación

Para la segmentación de mercado en la agencia digital se utilizaron los siguientes criterios:

5.3.1.1 Segmentación geográfica

El proyecto en principio considera ingresar a una determinada zona geográfica de Lima Metropolitana, esta es la zona 7 y los distritos correspondientes a ella son Miraflores, La Molina, Surco, San Borja y San Isidro, ya que se considera un público con un mayor poder adquisitivo. Esta zona acoge a 810,600 personas.

5.3.1.2 Segmentación demográfica

La agencia digital está dirigida a hombres y mujeres entre 26 y 65 años quienes puedan tener hijos, o sin hijos, así también contar con adultos mayores en casa. También se considera a personas con ingresos entre S/9, 496 y S/14, 959.

5.3.1.3 Segmentación psicográfica

La idea de negocio va dirigida a un nivel socioeconómico A y B, personas naturales con un estilo de vida formalistas y sofisticado. Willasun segmenta a un público sofisticado ya que se centra en personas que buscan un servicio diferenciado, con prestigio y que están dispuestos a pagar por ello. Segmenta formalistas porque considera que son personas dispuestas en mantener su estatus quo y por lo tanto están dispuestas a pagar por un personal que los apoye en casa mientras ellos pueden seguir desarrollando sus actividades.

5.3.2 Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento para la agencia digital Willasun se desarrolla en función de las características específicas del servicio que ofrece y de los clientes a los cuales se enfoca. Centrándose en los clientes que presentan la necesidad de contar con personal de confianza que presente referencias claras y que los filtros para su selección sean seguros y rigurosos.

Asimismo, considerando que no solo se necesitan personas para el cuidado de niños, sino también para el cuidado de adultos mayores y personas para el apoyo en la limpieza del hogar, la agencia digital Willasun busca posicionarse como una agencia de empleo digital que ofrece una diversidad de servicios considerando a hombres y mujeres cualificados para dichas actividades. Esta agencia digital también busca dar alternativas a los clientes dependiendo de las necesidades especiales que estos requieran, por ejemplo, niñeras con conocimientos de pedagogía para que apoyen en las tareas escolares a sus hijos.

Dada la coyuntura actual el mensaje principal de Willasun es ser una empresa 100% digital, que evita el contacto físico entre las personas, adaptándose crisis sanitaria que vivimos y ofreciendo soluciones para que los clientes puedan continuar con sus actividades sin temor a contagiarse, continuando con su teletrabajo y teniendo a su disposición personal del hogar que los apoye con las actividades necesarias.

5.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

5.4.1 Estrategia de producto / servicio

Willasun es una agencia de empleos que permitirá a cientos de familias de Lima poder contar con un servicio de calidad a través de oficios como: Nanas, empleadas del hogar, niñeras,

enfermera (o) y choferes. Queremos acompañar a las familias llevando confianza y seguridad a sus hogares.

Las estrategias propuestas son:

- Armar una red de contactos entre amigos y familiares y mostrar el servicio de la agencia digital, mediante el canal de las redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp) y también por llamadas.
- Establecer alianzas estratégicas con colegios, nidos, clubes. Esto será a través de los contactos que tienen los miembros de la agencia digital.
- Lograr tener clientes complacidos con el fin de que estos nos puedan recomendar, esto se logrará porque la agencia digital cuenta con una rigurosa selección para el personal que brinda el servicio a los clientes, dado que trabaja con proveedores reconocidos en el mercado.
- Lograr que el 100% de las contrataciones sean de forma digital para evitar el contacto físico.
- Generar facilidad de pagos por internet al trabajar con pasarelas de pago.
- Desarrollar una línea más de servicio de fumigación y/o desinfección de departamentos, casas o locales.
- Obtener una diferenciación estratégica en el servicio brindando una plataforma amigable donde el usuario pueda reducir el tiempo de búsqueda, pre-selección y selección de personal para servicios domésticos.

5.4.2 Diseño de servicio

El servicio que Willasun ofrece es vincular trabajadores para diferentes servicios en el hogar (nanas, choferes, cuidadores de adultos mayores, entre otros), centrándose en filtrar a través de exámenes médicos, evaluaciones psicológicas, evaluaciones de riesgo y verificaciones domiciliarias a los mejores talentos que calcen con las necesidades de nuestros clientes en sus hogares. Cabe mencionar, que las acciones para realizar el filtro del personal a recomendar se realizan mediante proveedores top del mercado, esto quiere decir que sean reconocidos a nivel nacional por sus servicios.

El servicio que Willasun ofrece se realizará mediante una plataforma digital amigable, donde se realizará desde la preventa hasta la contratación final del servicio. La plataforma digital almacenará toda la información relevante sobre los perfiles de los potenciales trabajadores, y estará disponible para que los clientes, de acuerdo con su afinidad o intereses, puedan escoger al trabajador o trabajadora que mejor se ajuste a sus necesidades e ideales, considerando que existe una parte de nuestro mercado que son clientes sofisticados y requieren servicios más diferenciados. En la plataforma web, los usuarios podrán encontrar información sobre los oficios que ofrecemos, revisar el perfil de los trabajadores, experiencias previas, recomendaciones. Luego de revisar la información tendrán la opción de ingresar sus datos para realizar la contratación.

Los usuarios podrán acceder a nuestra plataforma web a través de google o pueden ingresar a través de Facebook donde serán redireccionados a la web.

Los servicios que Willasun ofrece a sus usuarios se caracteriza por lo siguiente:

- El servicio de contratación de un personal de apoyo para el hogar se realiza de manera 100% digital, a través de búsqueda personalizada del personal, entrevistas virtuales, acceso al perfil de los posibles trabajadores, sistema de pagos y emisión de contrato. De manera complementaria, se tendrá el servicio de atención telefónica y atención en nuestras oficinas, en caso el cliente así lo requiera.
- Se cuenta con proveedores reconocidos a nivel nacional por los servicios top que ofrecen en el sector salud y seguridad para contratación de personal.
- Se ofrecen servicios diferenciados con personal capacitado en diferentes áreas como enfermería, educación, idiomas. Con lo cual se ofrecería un servicio con aptitudes valoradas por los clientes, quienes estarían dispuestos a pagar un monto mayor al empleado por contar con este conocimiento adicional.

Los servicios que ofrecemos son:

Agencia Digital
 Publicidad ·

Cuide del bienestar e higiene de su familia con nuestras profesionales en limpieza.

¿CANSADA DE NO ENCONTRAR PERSONAL DE LIMPIEZA?

FB.ME
Limpieza del Hogar

Más información

La limpieza del hogar es el modo más simple de cuidar el hogar, así como el de toda la familia. Es por ello que en Willasun se desea brindar a las familias un servicio de limpieza de calidad de forma que se pueda conseguir la satisfacción de los clientes.

Agencia Digital
 Publicidad ·

Somos una agencia de empleo digital que cuenta con amas de llaves y asistentes del hogar

¿NO SABES POR DÓNDE EMPEZAR A LIMPIAR Y ORGANIZAR TU HOGAR?

FB.ME
Amas de llaves

Más información

Con el fin de cubrir las necesidades de las familias en la organización y planificación de los quehaceres del hogar Willasun pone a su disposición a trabajadoras con amplia experiencia en el rubro quienes realizaran labores de administradoras en el hogar, así como labores que los clientes demanden.

Agencia Digital
Publicidad · 🌐

Somos una agencia de empleo digital donde se cuida el filtro de las nanas estrictamente.



FB.ME
Nanas profesionales

Más información

Se requiere que las familias confíen en las manos del staff que cuenta Willasun para el cuidado de los más pequeños del hogar. Pensado en ello, se ofrecen los servicios de profesionales altamente capacitados y con una amplia experiencia en el cuidado de niños.

Agencia Digital
Publicidad · 🌐

Encuentra a las mejores profesionales de la salud para el cuidado de nuestros seres amados



FB.ME
Cuidado del Adulto Mayor

Más información

Con el fin de cubrir las necesidades de las familias en la organización y planificación de los quehaceres del hogar Willasun pone a su disposición a trabajadoras con amplia experiencia en el rubro quienes realizaran labores de administradoras en el hogar así como labores que los clientes demanden.



Willasun les ofrece a las familias el servicio de chofer el cual puede estar a cargo de hombre o mujeres. El objetivo es dar a las familias la opción de una alternativa más al momento de la contratación de un chofer para su hogar. Los altos estándares de calidad garantizan el mejor servicio al volante para los clientes.

5.4.2.1 Logo

El nombre de Willasun es una palabra quechua que tiene como significada “*Amor por el servicio*”.



5.4.3 Estrategia de precios (análisis de costos, precios de mercado)

5.4.3.1 Precio

Para fijar el precio de venta se realizó una investigación a las empresas con las que trabajaremos, se validó el precio de proveedores de verificación domiciliaria, antecedentes penales y laboratorios clínicos. Así mismo, se hizo un análisis de la comisión que cobran las

agencias de empleo por la colocación de los proveedores con las familias. Además, se consideró también el margen de ganancia que se desea obtener por cada contratación. Un factor importante en esta fijación de precios fue la percepción de valor que los clientes tienen sobre nuestra empresa la cual quiere acompañar a las familias llevándoles un servicio diferenciado y que cumpla con altos estándares de calidad.

Finalmente se definió una estrategia de precios psicológicos, por lo que se busca que el servicio sea definido por el valor percibido del cliente como un alto estándar de calidad en cada etapa de la cadena de valor. Asimismo, la agencia de empleo utilizará métodos de medición (NPS) de la calidad para asegurar el cumplimiento de estándar al que se está apuntando.

5.4.3.2 Precios de mercado

Con la finalidad de establecer los precios unitarios y precios de venta de los servicios ofrecidos por Willasun, primero se determinaron los costos de proveedores, gastos de ventas, costos fijos y costos variables (Tabla 16). Finalmente, para hallar los costos unitarios, precio de venta y costes por beneficio se utilizó la metodología de la fijación del precio mediante márgenes (Tabla 17).

Tabla 16. Costos de proveedores

Puesto	Cantidad	Costo Unitario	Nº Contrataciones	Total (S/.)
Laboratorio	1	100	20	2000
Empresas de Riesgo	1	28	20	560
Verificación domiciliaria	1	35	20	700
COSTO TOTAL				3,260

Tabla 17. Gastos fijos y administrativos

Costos Fijos	Mensual (S/.)
Gastos Administrativos	4,516.67
Gastos de Ventas	6,248.00
Total	10,764.67
Gastos administrativos	Mensual (S/.)
Sueldo Administrador	3,000.00
Sueldo Psicóloga	1,500.00
Office+antivirus (anual)	200.00
Total	4,700.00

Tabla 18. Gastos de Ventas

Gastos de ventas	Mensual (S/.)
Marketing	3,818.00
Representante de ventas (asistente)	1,500.00
Asistente de Marketing	930.00
Total	6,248.00

Fijación del precio mediante márgenes.

- **Calculando el costo unitario.**

$$CU = CVU + CF/P$$

Cu: Costo Unitario.

Cvu: Costo Variable Unitario = S/ 163.

CF: Costo Fijo mensual = S/10,764.67

P: Cantidad de contrataciones al mes =20

$$Cu = 163 + 10,764.67 / (20)$$

$$Cu = 701.23$$

- **Calculando el Precio Venta.**

$$PV = CU / (1 - M)$$

PV: Precio de Venta

M: Margen a aplicar, se considera marginar el 35% sobre el costo.

$$PV = 701.23 / (1 - 0.35)$$

$$PV = 1079 \text{ } \langle \rangle \text{ S/ 1100 (Valor redondeado)}$$

- **Cálculo de costes por beneficio**

$$U = CF / (PV - CVU)$$

U: Cantidad que se debe vender para empezar a tener beneficios.

$U = 10,764.67 / ((1100 - 163)) = 11.5 < > 12$ contrataciones

Beneficio en días = $(12/20) * 30 = 18$ días.

De los cálculos realizados en la etapa anterior, podemos concluir que la agencia digital empieza a tener beneficios a partir de la contratación número 12 que se logra en 18 días.

5.4.4 Estrategia comunicacional

“Willasun” es una agencia digital de servicios domésticos orientada a atender a la Zona 7 de Lima metropolitana, y a clientes que se encuentran en el NSE A y B. Willasun tiene como objetivo mostrar un catálogo online de colaboradores para agilizar el proceso de cotización de servicios y selección del colaborador ideal.

La estrategia de promoción que se utilizará para comunicar la propuesta de valor será a través de Facebook, Instagram, Google Ads y la plataforma web. Por ende, se busca enlazar las herramientas del marketing directo y online mediante la comunicación persuasiva con los clientes y poder llegar a fortalecer la relación con el mercado meta.

La agencia busca digitalizar todo el proceso desde la búsqueda, pre-selección y selección del personal ideal por los usuarios. Asimismo, dentro de la estrategia de comunicación, se realizará videos de testimonios de clientes satisfechos por el servicio de los colaboradores del staff a través de las redes sociales.

Adicionalmente, se utilizará el Fanpage para transmitir la personalidad de la marca a través de post inter diarios y el Facebook bussiness para la promoción de campañas y el seguimiento de los resultados obtenidos para la toma de decisiones. Adicional a ello, se utilizará las campañas de obtención de leads de manera rápida, segura y eficiente ya que contará con el respectivo filtro de la segmentación.

La empresa posicionará la existencia de su marca a través de Google Ads (SEM) en donde se busca figurar en los primeros lugares de resultados con la ayuda de los contenidos orgánicos generados por la afluencia de clientes potenciales (SEO).

Se utilizan todas estas herramientas virtuales, ya que existe un gran porcentaje de la población peruana que cuenta con un “perfil de comprador online”, el cual además de ello, es exigente y racional. El producto digital es valorado por el 87% por los peruanos (Nielsen, 2013).

En conclusión, se busca promover una comunicación estratégica “eficaz” para alcanzar el objetivo de ventas proyectadas por la empresa.

5.4.5 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que utilizará la agencia será Pull, ya que se presentarán campañas a través de Instagram y Facebook dirigidas al público objetivo. Asimismo, se empleará la plataforma digital mediante un enfoque moderno y escalable para la captación de clientes. Para ello, la plataforma web dispondrá de un catálogo en línea con información relevante de los profesionales correspondiente a cada línea de servicio.

5.5 Plan de ventas y proyección de la demanda

Se proyectó el plan de ventas en un escenario anual con estimación de cifras mensuales, este refleja en el primer semestre del lanzamiento del proyecto la obtención del 34% de las ventas proyectadas (Tabla 20), ya que se encontrará en una etapa de nacimiento y progresivo crecimiento. Para el segundo semestre del año se proyecta obtener el 66%, ya que se estima una mayor participación de mercado en comparación con el anterior semestre debido a las estrategias de marketing planteadas. Por otro lado, se ha considerado proyecciones de ventas en el primer, segundo, tercer y cuarto trimestre del año en 9%, 25%,33% y 33% respectivamente, concentrándose la mayor fuerza en los dos últimos trimestres, estos se encuentran los meses de julio y diciembre donde se tiene un mayor poder adquisitivo y por ende mayor posibilidad de contratación de servicios.

Asimismo, se considera dentro de los objetivos obtener 240 contrataciones anuales, las que son tomadas en cuenta en el plan de ventas, así también las conversiones del fan page (Tabla 19)

Tabla 19. Conversiones obtenidas del fan page para cada tipo de servicio ofrecido por Willasun.

Servicios	Conversiones	Cantidad de servicios
Limpieza del hogar	24,00%	58
Niñeras	22,00%	53
Amas de llave	19,00%	46
Cuidado del adulto mayor	18,00%	43
Choferes	17,00%	41
Total	100,00%	240

Tabla 20. Proyección de ventas anuales por cada línea de servicio

Plan de ventas anual por Servicio

Semestral	34%						66%					
Trimestral	9%			25%			33%			33%		
Mensual	2%	3%	4%	8%	8%	9%	13%	10%	10%	10%	10%	13%
Líneas de negocio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Limpieza del hogar	1	2	2	5	5	5	7	6	6	6	6	7
Niñeras	1	2	2	4	4	5	7	5	5	5	5	7
Amas de llave	1	1	2	4	4	4	6	5	5	5	5	6
Cuidado del adulto mayor	1	1	2	3	3	4	6	4	4	4	4	6
Choferes	1	1	2	3	3	4	5	4	4	4	4	5
Totales	5	7	10	19	19	22	31	24	24	24	24	31

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla de proyección de gastos y margen neto se puede observar que los dos primeros meses se tiene resultados netos negativos, esto debido a que en los primeros meses soportan la mayor carga de costos y gastos para el inicio de las actividades empresariales, por ejemplo se cuenta con una inversión de capital en activos fijos de S/21, 840, así como los gastos fijos y gastos variables; además en un escenario realista los ingresos de los dos primeros meses son relativamente bajos, esto es porque la empresa está en proceso de nacimiento. Sin embargo, a partir del tercer mes se aprecia rentabilidad como resultado del crecimiento progresivo según la estacionalidad de la demanda (Figura 15).

5.5.1 Estacionalidad

Se ha aproximado una estacionalidad mensual de la demanda durante un año en base al incremento paulatino de la empresa en el tiempo, considerando que en los tres primeros meses se proyecta una demanda muy baja debido a la reciente incursión del negocio en el rubro. No obstante, se estimó un pico de contrataciones del servicio en los meses de julio y diciembre en donde las personas cuentan con mayor poder adquisitivo, mientras en los demás meses, ligeros cambios que solo evidencian el desarrollo de la empresa (Tabla 21).

Tabla 21. Tipo de estacionalidad para las ventas mensuales.

Mes	Estacionalidad	Supuestos
Otros meses	Media	Debido a que hay una demanda frecuente y no existe una estacionalidad marcada.
Julio y diciembre	Alta	Alta demanda debido a que reciben gratificación y se encuentran en temporadas de fiesta.
Febrero	Baja	Temporada donde las familias se encuentran fuera de Lima por vacaciones.
Enero	Muy baja	La empresa recién comienza durante este mes. Los clientes viajan o están fuera de la ciudad por vacaciones.

Fuente: Elaboración Propia

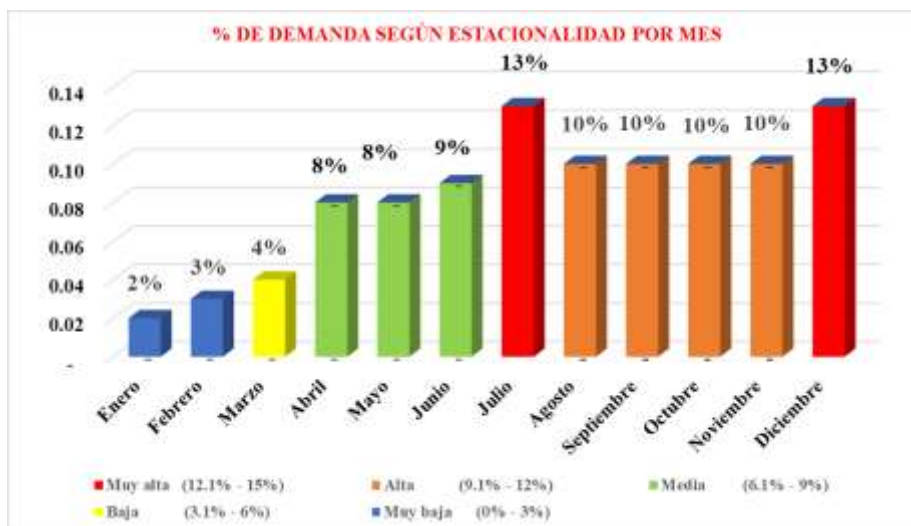


Figura 15. Estacionalidad de la demanda mensual en base al plan de ventas anuales. Fuente: Elaboración Propia,

5.6 Presupuesto de marketing en la fase de investigación

Se desarrolló el presupuesto de marketing en base a la estrategia comunicacional, la cual consta de gastos en servicios para campañas publicitarias, videos promocionales, brochures digitales y Google Ads (Tabla 22). Se tienen también otros gastos considerando gastos adicionales que puedan surgir durante la implementación de las estrategias de marketing.

Tabla 22. Presupuesto de marketing en la fase de investigación del proyecto

Descripción	Cantidad	Unidad	P.U.	Costo
Campaña Facebook e Instagram	12	meses	S/ 2.500,00	S/ 30.000,00
Promoción de video	3	meses	S/ 150,00	S/ 450,00
Brochure digital	1	meses	S/ 300,00	S/ 300,00
Google Ads	12	meses	S/ 668,00	S/ 8.016,00
Otros gastos	12	meses	S/ 200,00	S/ 2.400,00
Total de presupuesto anual				S/ 41.166,00

Fuente: Elaboración Propia

Detalle de promoción de marca en base a la estacionalidad:

Enero: Al ser el primer mes de lanzamiento de la marca, se realizará una fuerte campaña publicitaria. En primer lugar, se creará el Fanpage, se invertirá en el branding, la pieza gráfica para la portada y la foto perfil que serán creadas por el asistente de marketing. Luego se invertirá en un video explicando cómo usar la plataforma para encontrar el servicio ideal para tu hogar, este video será promocionado por 5 días llegando a invertir 30 soles diarios.

Asimismo, se pagará publicidad en Facebook e Instagram para hacer conocer la marca de la agencia digital.

Febrero: En el siguiente mes seguiremos invirtiendo en promocionar las piezas gráficas 3 veces por semana, para comunicar la identidad de la marca e interactuar con las necesidades de nuestro mercado objetivo. Asimismo, entraremos a posicionar nuestra agencia digital a través de keywords en Google.

Marzo a junio y agosto a Noviembre: En estos meses se continuará invirtiendo en comunicar la imagen de la marca, se pagará publicidad con regularidad, apuntando siempre al objetivo de obtención de leads. Asimismo, se utilizarán post testimoniales para mantener el interés de la comunidad en nuestro contenido. Y se continuará pagando por keywords para facilitar el acceso de nuestros clientes potenciales a nuestra plataforma digital. También se realizarán actividades como sorteos o campañas de descuentos por referidos para hacer crecer de una manera rápida la comunidad de la Agencia.

Julio y Diciembre: En estos meses de temporada alta, se invertirá en videos promocionales con el testimonio de influencers que hayan utilizado nuestros servicios domésticos por horas como Yidda Eslava y Mamá por partida doble, las cuales tienen un alto engagement con sus seguidores. Adicional a ello, se realizarán sorteos por Fiestas y descuentos exclusivos para incrementar la interacción entre los seguidores de la cuenta Agencia Digital. Finalmente, se realizará un brochure digital por fines de Año comentando los nuevos servicios que se implementarán y el resumen de los logros que obtuvimos en el año para compartir el crecimiento del negocio con el cariño de los clientes potenciales y actuales.

6 PLAN DE OPERACIONES

6.1 Políticas Operacionales

6.1.1 Calidad

Para la obtención de un servicio de calidad contaremos con las siguientes políticas dentro de nuestros procesos operacionales:

- Transparencia durante todo el proceso de selección del colaborador; se ingresará a la plataforma web todos los procesos y filtros que realizó el personal.
- Capacitación e inducción para proveedores; se les brindará capacitaciones de primeros auxilios, inteligencia emocional, entre otros talleres que les permita desenvolverse mejor en el ámbito profesional y emocional al proveedor.
- Encuestas de satisfacción; se realizarán encuestas para medir la calidad del servicio de los proveedores a los 3, 6 y 12 meses posteriores de haber contratado al personal a través de nosotros, de ese modo controlaremos la satisfacción de este, y el efecto de la calidad de nuestros talleres, los cuales se realizarán durante todo el año.
- Actualizaciones del software; se realizarán ajustes de la plataforma web cada mes, luego de validar los módulos que más valoran los clientes y que además le es más útil.

6.1.2 Procesos

Willasun contará con políticas claras que se basarán en un modelo de constante innovación en toda la cadena.

En primer lugar, el proceso de la agencia digital Willasun se brindará de forma digital, desde la captación de proveedores que brindan el servicio que se ofrecerá a los clientes. Así también, las ventas (colocación del personal seleccionado por el cliente) se realizarán mediante la plataforma digital hasta la gestión de vinculación del proveedor con el cliente.

Esta política en los procesos de la empresa tiene por objetivo fidelizar a los clientes ya que en esta era digital se buscan nuevos niveles de conexión con las empresas, con esto lograremos que el cliente pueda contactarnos mediante la plataforma digital, filtrar el servicio de acuerdo con su necesidad y contratar al proveedor ideal, desde la comodidad de su casa u oficina. Gracias a este proceso de automatización, la empresa tiene la capacidad de

maximizar las posibilidades de éxito, mediante reducción de bienes de capital y optimización de gastos en infraestructura.

6.1.3 Planificación

La planificación es una parte fundamental de la agencia digital Willasun, por ello una de sus principales políticas será contratar un proveedor (Centro Peruano de Fomento y Desarrollo de PYMES) para asesorar en la constitución de la empresa hasta que esta se encuentre inscrita en registros públicos.

Otra política importante que considerar para que el servicio de contratación sea efectivo, es planificar estratégicamente con cada uno de los trabajadores de la empresa, esto quiere decir una integración entre el Gerente General, Asistente de Cuentas Comerciales, Psicólogo, y Asistente de marketing, con la finalidad de que la planificación de actividades entre estos contribuya a brindar servicios de contratación en el menor tiempo posible sin dejar de lado la calidad de estos.

6.2 Diseño de Instalaciones

6.2.1 Localización de las instalaciones

La agencia no contará con instalaciones físicas dado que se trabajará de forma 100% digital. Es decir, nuestra herramienta principal será la plataforma digital, en donde el cliente verá el perfil de todos los proveedores y las reuniones complementarias como talleres y entrevistas se realizarán a través de la herramienta Microsoft Teams.

Por otro lado, la dirección fiscal de la agencia digital será en la casa de uno de los integrantes, Calle Alberto Barajas Nro. 362 Of. 302, San Borja. Lima – Perú, en donde se recibirán todas las notificaciones por parte de la administración tributaria y/o asuntos legales (Figura 16).

Para el segundo año de operaciones se evaluará la contratación del servicio de Coworking, de acuerdo con los ingresos de venta y requerimientos del cliente en el primer año de funcionamiento.

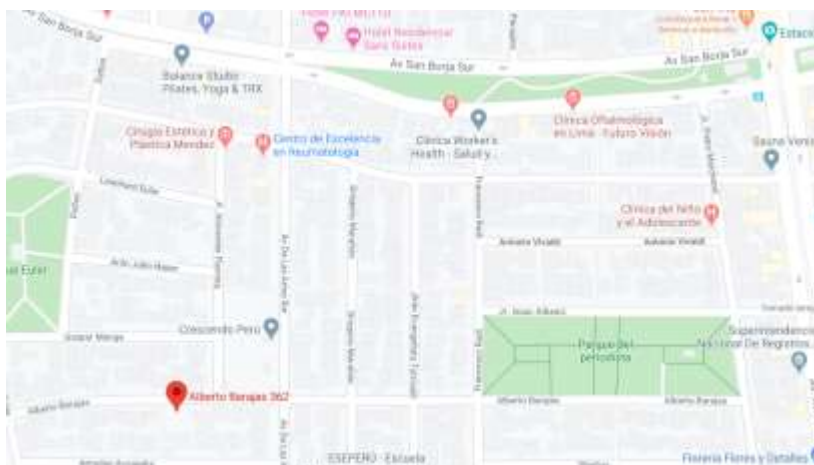


Figura 16. Ubicación de la oficina física de ser necesario ubicada en la Calle Alberto Barajas 362, Oficina 302, San Borja, Lima – Perú. Fuente: Google maps, s.f.

6.2.2 Capacidad de las instalaciones

De acuerdo con nuestro mercado disponible, la agencia podrá atender en promedio 90 solicitudes por día (entre 11 y 12 por hora de trabajo, 10 minutos por cada solicitud). Estas solicitudes serán atendidas por el administrador y asistente de ventas.

Del total del mercado disponible se ha realizado una división considerando 317 días de trabajo en el año. Se considera el horario de lunes a viernes.

$$\frac{28,760}{317} = 90$$

Mercado Disponible

Mercado Potencial	115,606
Conversión	24.8%
Mercado disponible	28,670

6.3 Especificaciones técnicas del producto / servicio

Willasun no ofrece servicio de mano de obra muy especializada, por ello la descripción de las especificaciones del servicio no aplica para este modelo de negocio. Sin embargo, es preciso mencionar que Willasun busca ofrecer servicios top para facilitar la contratación de servicios para el hogar, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes.

6.4 Mapa de procesos y PERT

6.4.1 Procesos estratégicos

En primer lugar, Willasun desarrollará una planificación estratégica que nos permitirá definir cómo alcanzar los propósitos y objetivos de la empresa. Asimismo, se armará un plan para la definición de políticas generales de la empresa. Por otro lado, realizará una investigación de mercado para definir el mercado al que estaremos ingresando y a los nuevos mercados a los que se proyecta ingresar en el transcurso del crecimiento de la empresa. También contará con un plan de desarrollo de alianzas estratégicas para poder obtener mayor alcance y llegar a una mayor captación de clientes. Adicionalmente, realizará una planificación financiera que servirá para organizar racionalmente los gastos en bienes de capital, reinvertir en recursos, una vez culminado satisfactoriamente el período de los tres años de proyección del negocio, con el fin de maximizar los excedentes monetarios y comprometer el proceso de creación de servicios con fines sociales y de lucro. Finalmente, se realizará un plan de propuesta de mejora continua el cual permitirá identificar los puntos débiles de la empresa para su rápida acción de mejora sobre ellas.

6.4.2 Procesos operativos

Respecto a los procesos operativos, Willasun cuenta con dos tipos de captación uno para el ingreso de proveedores y otro para la captación de clientes.

Para proveedores, inicia con la captación e inscripción de estos mediante la plataforma web, posteriormente pasan una inspección sobre riesgo laboral y estudios clínicos. Siguiendo la exhaustiva inspección del proveedor, se desarrollará orientación y capacitación para finalizar este proceso de proveedor vinculando su servicio a ofrecer con el cliente.

En el caso de clientes, este proceso inicia con la venta del servicio que ofrece Willasun a través de sus proveedores, para continuar con la gestión de vinculación del servicio. Considerando la entrega del servicio al cliente se continuará con la facturación, y finalmente se realizará la gestión de satisfacción por el nivel de servicio al cliente, esto será un indicador para tener un feedback por el servicio que se brinda por medio del proveedor.

6.4.3 Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo que Willasun implementará servirán para proveer de recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades. Estos procesos están directamente

relacionados con la gestión de las finanzas de la empresa y el área publicitaria para fortalecer la marca y atraer una amplia cartera de clientes potenciales.

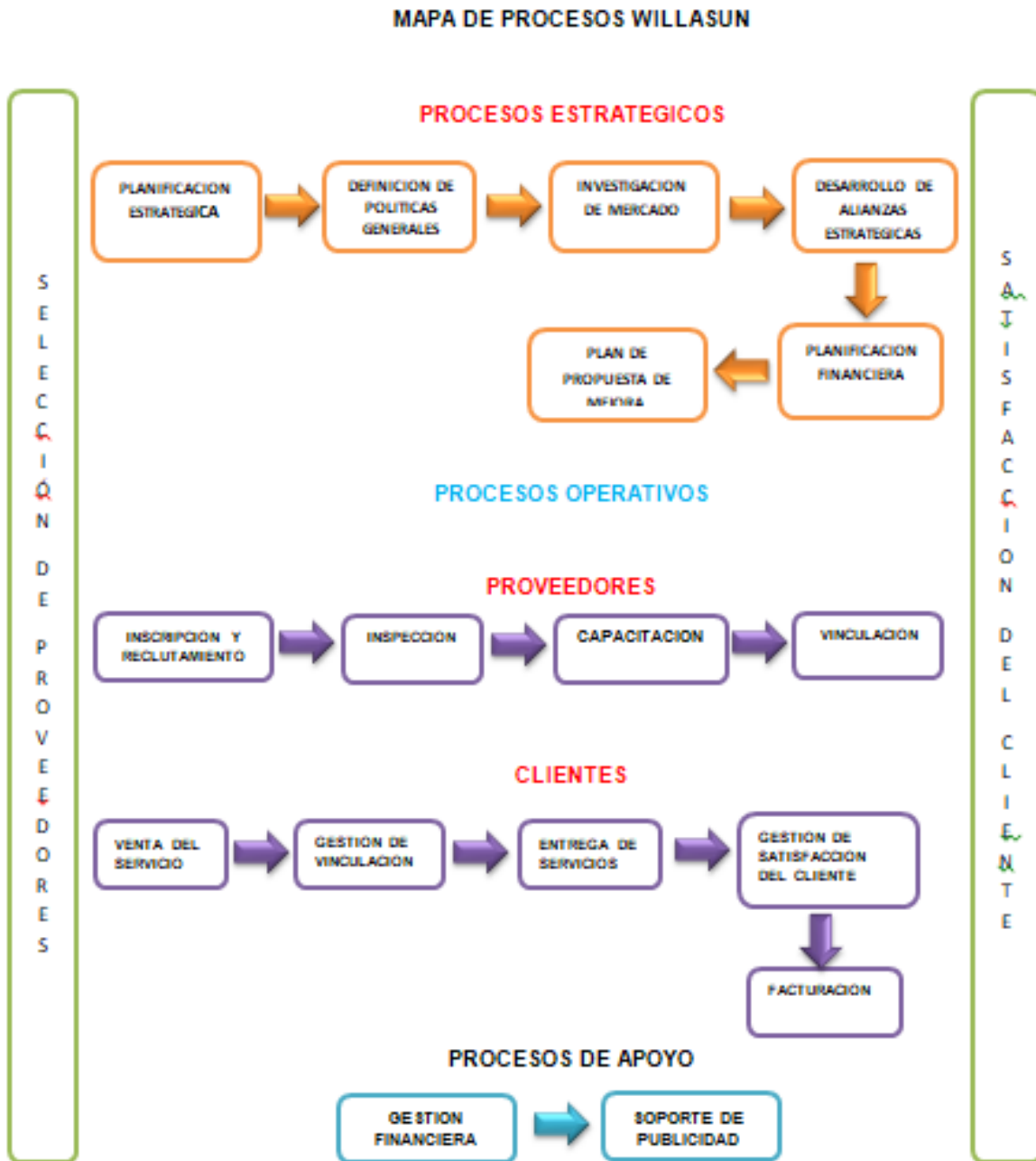


Figura 17. Mapa de procesos de la empresa Willasun.

Diagrama de flujo

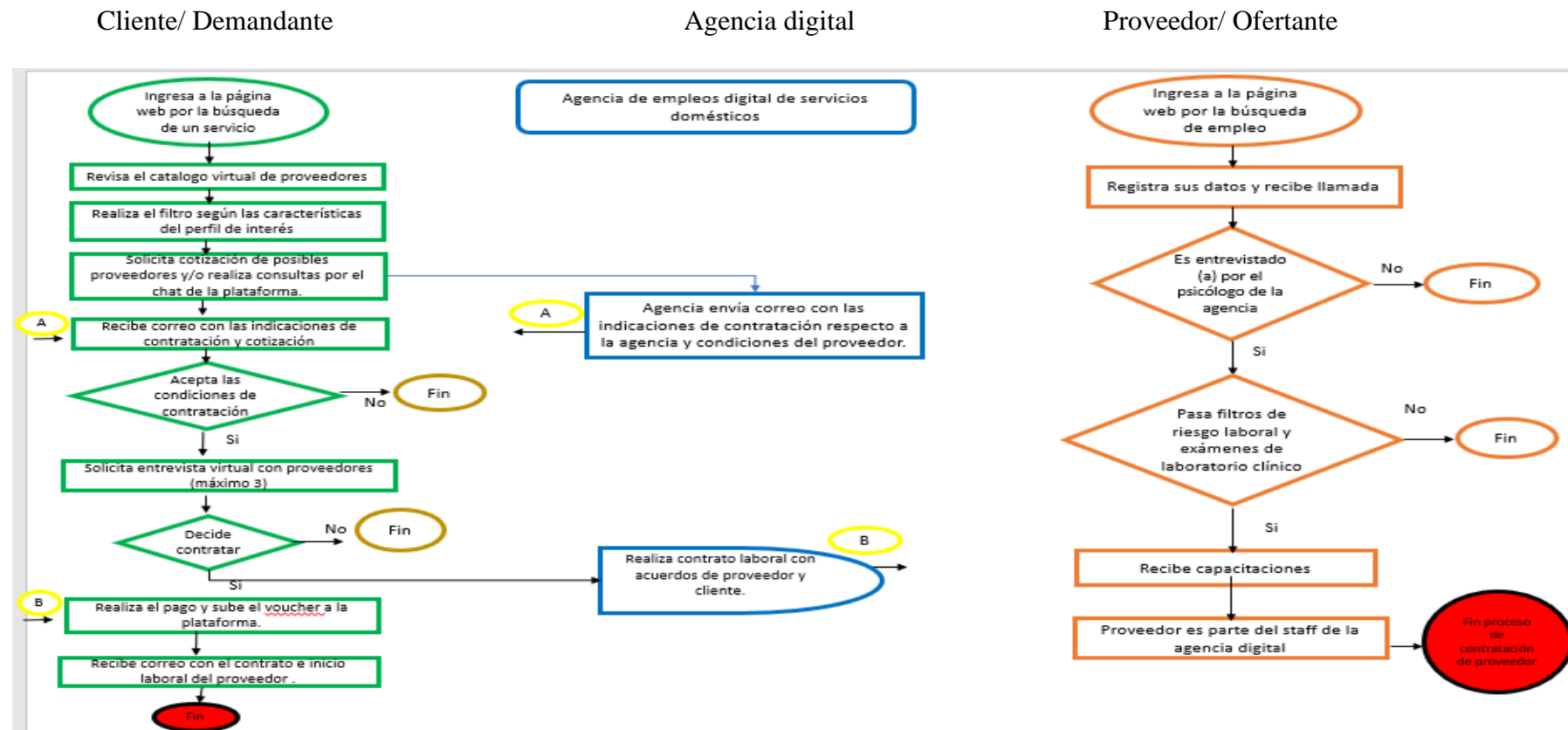


Figura 18. Diagrama de flujo de procesos para el funcionamiento de la empresa Willasun

6.4.4 Método PERT

Tabla 23. Análisis de duración de tiempo de cada actividad desarrollada en el proceso de elaboración del servicio de Willasun.

Código de actividad	Descripción de la actividad	Actividad predecesora	Tiempo optimista (en días)	Tiempo probable (en días)	Tiempo pesimista (en días)	Tiempo esperado (en días)
A	ingreso por Plataforma web	-	0	0	0	0
B	Llamada para presentar la empresa	A	0.5	1	1.5	1
C	Respuesta a correo electrónico: (Envío de cotización e indicaciones de contratación)	B	0.5	1	1.5	1
D	Llamada de seguimiento	C	0.5	1	1.5	1
E	Coordinación con proveedor escogido para entrevista	D	0.5	1	1.5	1
F	Entrevista de cliente a proveedor (máximo 3)	F	0.5	1	1.5	1
G	Realiza contrato laboral con acuerdos de proveedor y cliente	G	0.5	1	1.5	1
H	Cliente y proveedor reciben contrato con firmas digitales	H	0.5	1	1.5	1

La duración esperada por cada actividad (en días) se determina usando la siguiente fórmula:

$$(a + 4p + b) / 6; \text{ donde}$$

- a: tiempo optimista (mínimo esperado)
- p: tiempo probable (normal o frecuente)
- b: tiempo pesimista (máximo de espera)

6.4.4.1 Diagrama PERT y ruta crítica

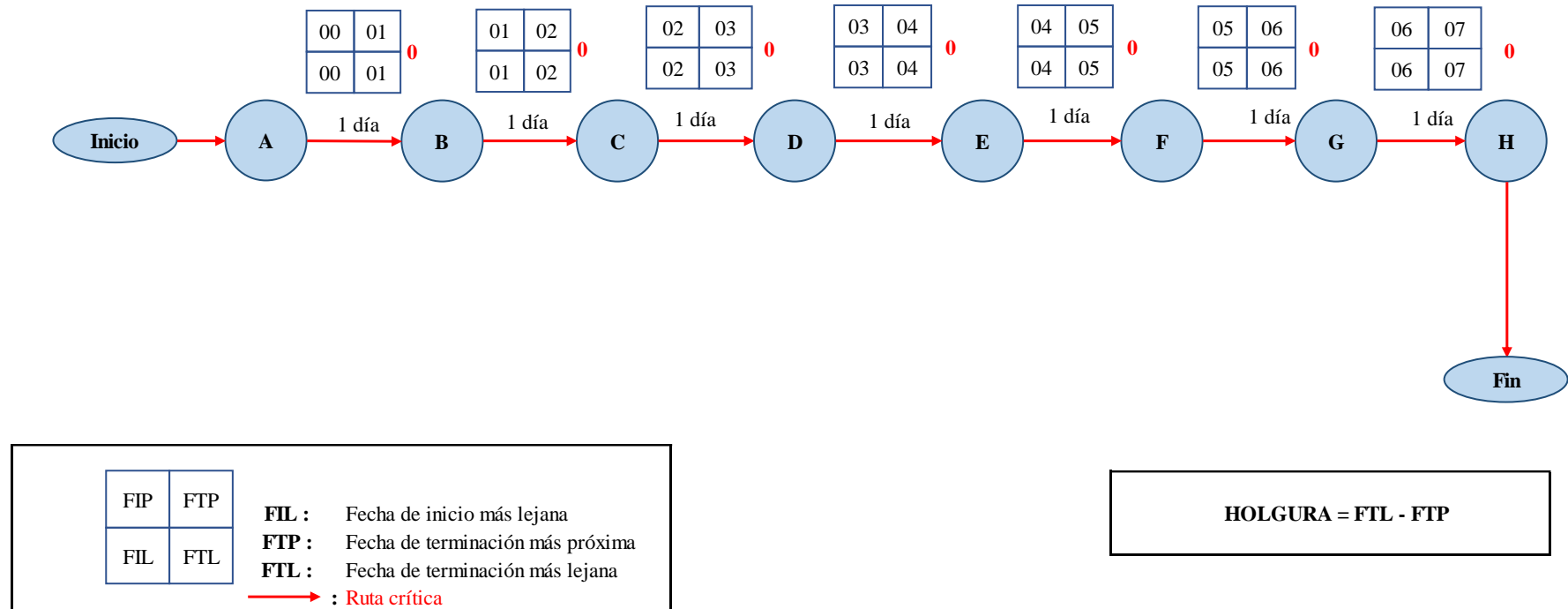


Figura 19. Diagrama de PERT y ruta crítica de la empresa Willasun.

La Ruta crítica se da a lo largo del proceso de venta del servicio (Figura 19), la cual implica que el proceso de venta no puede perder ningún solo día en comenzar dicha venta, desde el contacto con el cliente hasta la entrega del servicio en sí (un máximo de 7 días para materializar el servicio).

6.5 Planeamiento de la producción

6.5.1 Gestión de los proveedores

La relación entre la agencia digital Willasun y sus clientes será como proveedor, esto quiere decir que la agencia se encargará únicamente de la captación, orientación, capacitación y vinculación del proveedor de servicios para el hogar con el cliente. Por lo tanto, las personas que provean los servicios del hogar tendrán tratamiento de proveedores dentro de la empresa Willasun. Cabe precisar que, una vez finalizada la vinculación cliente y proveedor, el cliente deberá hacerse cargo de los pagos al proveedor por sus servicios y deberá reconocer las relaciones laborales de trabajadores del hogar de acuerdo con lo estipulado en la Ley 27986 (remuneraciones, gratificaciones, pagos de CTS y vacaciones).

Por otro lado, se realizará también la selección de proveedores que nos ayudaran a evaluar y encontrar los mejores talentos. Estos proveedores realizaran la inspección de filtro sobre riesgo laboral y filtros en laboratorios clínicos cuyos proveedores son claves puesto que, por ellos pasan el filtro las personas que ofrecerán los servicios a los clientes.

Las características principales que buscamos de los servicios que todos los proveedores ofrecen es que sean líderes en el servicio, que trabajen con estándares de calidad a nivel internacional, que presente eficiencia en el tiempo (Tabla 24, 25).

Tabla 24. *Criterios por considerar al momento de evaluar a los proveedores de servicios de laboratorio, seguridad e identificación de riesgos.*

Control para la selección de proveedores	Local	Nacional	Internacional
Líderes en el servicio que ofrecen	*	**	***
Cumplir estándares de calidad internacionales	*	**	***
Eficientes en el tiempo (resultados rápidos y confiables)	Que cuenten con capacidad de recursos humanos, económica e infraestructura para la entrega de resultados.		

Tabla 25. Criterios para considerar en la selección de los proveedores de servicios para el hogar en aspectos de psicología, salud y seguridad frente a riesgos.

Control para la selección de proveedores de servicios para el hogar	Requisitos mínimos para cumplir
Psicología	Capacidad intelectual y aspectos de la personalidad relacionados con el área laboral. Contar con autonomía, capacidad de integración y tolerancia a la presión y a la frustración, estabilidad emocional, sentido común, relación con la autoridad. No mostrar impulsividad.
Salud	Apto: Trabajador sano o con hallazgos clínicos que no generen pérdida de capacidad laboral ni limitan el normal ejercicio de su labor. Ni pone en riesgo a las personas con las que comparte el espacio de trabajo.
Seguridad	No presentar antecedentes penales ni judiciales pasados ni en proceso. No tener familiares directos con antecedentes penales ni judiciales. Vivir actualmente en el lugar que declara al momento de la presentación de su interés de trabajo y cuando sea contratada por el cliente.
PUNTAJE ADICIONAL	
Capacitaciones	Técnico (a) en enfermería. Cursos o formación en cuidados al adulto mayor. Conocimiento de idiomas adicionales diferentes al español. Cursos o formación en pedagogía.

Cabe precisar que, la agencia digital busca mitigar el riesgo de vinculación laboral. En primer lugar, estableciendo cláusulas contractuales durante el proceso de venta donde el cliente acepta las condiciones e indicaciones de contratación y cotizaciones, para ello se le solicita abonar 50% del costo del servicio por vinculación laboral, cuyo costo es único y lo cobra la agencia. También, continuando con el proceso de venta, como parte de las entrevistas virtuales que son coordinadas por la agencia para que el cliente pueda seleccionar al proveedor ideal, se habilita la presencia de uno de los representantes de la agencia en la entrevista. Finalmente, la agencia elabora el contrato con la autorización de cliente y proveedor con todas las políticas planteadas a cada uno, con el fin de que el cliente pueda terminar su proceso de tomar el servicio del proveedor y cancelar el 50% restante a la agencia por el servicio de vinculación laboral.

Asimismo, otra acción para mitigar el riesgo de vinculación laboral a implementar por Willasun, es que en la primera entrevista que se realice al proveedor se firme una declaración jurada comprometiéndole a finalizar todo el proceso de selección que realiza la agencia hasta la autorización del contrato por aceptación del servicio, bajo la premisa de que si se llegara a incumplir este compromiso debe pagar una penalización.

6.6 Inversión en activos fijos vinculados al desarrollo del servicio

Tabla 26. *Activos fijos vinculados al desarrollo del servicio de Willasun*

ACTIVOS FIJOS

Descripción	Valor Unitario	IGV (18%)	Precio Unitario	Cantidad	Total
	S/				S/
Celulares	85	15	100	2	201
Laptop	1,695	305	2,000	1	2,000
Impresora multifuncional HP	500	90	590	1	590
Servicio por diseño de Plataforma Web	15,500	2,790	18,290	1	18,290
Servicio de Diseño de Branding (Marca)	1,015	183	1,198	1	1,198
					22,278

6.7 Estructura de costos de producción y gastos operativos

En el presente trabajo no involucra gastos de producción por tratarse de un proyecto de empresa que ofrece servicios. Sin embargo, las erogaciones previas a la etapa operativa del negocio son consideradas gastos preoperativos, tal es el caso del gasto incurrido por la constitución de la nueva empresa.

6.7.1 Gastos preoperativos

Tabla 27. *Gastos preoperativos generados por Willasun*

Descripción del gasto	Importe (S/)	Dato
Constitución empresarial (*)	586.00	CEPEFODES
Inscripción en el RENAPE	46.15	MTPE - RENAPE

(*) Según CEPEFODES, estos gastos comprenden la búsqueda y reserva del nombre en los registros públicos, redacción de estatuto / minuta, firma de la escritura pública ante notario, inscripción en Sunarp, gestión de copia literal y gestión del RUC ante Sunat.

6.7.2 Gastos operativos

Tabla 28. Gastos operativos generados por Willasun

Descripción del gasto	Importe (S/)	Periodo / unidad
Remuneración del Administrador	3,000.00	Mensual
Remuneración del Psicólogo (a)	1,500.00	Mensual
Exámenes de laboratorio clínico	100.00	por contrato
Consulta en empresas de verificación de riesgo	28.00	por contrato
Comisiones por verificación domiciliaria	35.00	por contrato
Antivirus	200.00	Anual
Servicio de marketing	3,818.00	Anual
Salario del representante de Venta	1,500.00	Mensual
Sueldo Asistente de marketing	930.00	Mensual

7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Objetivos organizacionales

- Lograr duplicar la cantidad de staff de proveedores que ofrecen el servicio doméstico.
- Fomentar el empleo, y capacitar a los proveedores.
- Lograr una experiencia agradable a los clientes con el servicio que ofrece el proveedor.
- Incrementar la participación de mercado, ya que en el primer año se inicia con la zona siete y el objetivo es seguir llevar nuestros servicios a otras zonas, pero manteniéndonos en el mismo NSE.
- Promover el cumplimiento de leyes establecidas que protejan al trabajador del hogar, mediante el empoderamiento de los proveedores de servicios del hogar.
- Lograr alcanzar las ventas proyectadas para el primer año e incrementar las ventas progresivamente cada año.

7.2 Naturaleza de la organización

Willasun es una agencia de empleos digital que ofrece servicios domésticos, vinculando a trabajadores para diferentes servicios en el hogar (nanas, choferes, cuidadores de adultos mayores, entre otros), centrándose en filtrar a través de exámenes médicos, evaluaciones psicológicas, evaluaciones de riesgo y verificaciones domiciliarias a los mejores talentos que calcen con las necesidades de nuestros clientes en sus hogares.

El servicio que Willasun ofrece se realizará mediante una plataforma digital amigable, donde se realizará desde la preventa hasta la contratación final del servicio. La plataforma digital almacenará toda la información relevante sobre los perfiles de los potenciales trabajadores, y estará disponible para que los clientes, de acuerdo con su afinidad o intereses, puedan escoger al trabajador o trabajadora que mejor se ajuste a sus necesidades e ideales, considerando que existe una parte de nuestro mercado que son clientes sofisticados y requieren servicios más diferenciados. En la plataforma web, los usuarios podrán encontrar información sobre los oficios que ofrecemos, revisar el perfil de los trabajadores, experiencias previas, recomendaciones. Luego de revisar la información tendrán la opción de ingresar sus datos para realizar la contratación.

7.2.1 Organigrama

El organigrama de la agencia digital Willasun (Figura 20) está conformado por el Gerente General quien lidera a la empresa, encargado de dirigir al equipo, así como todas las funciones para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

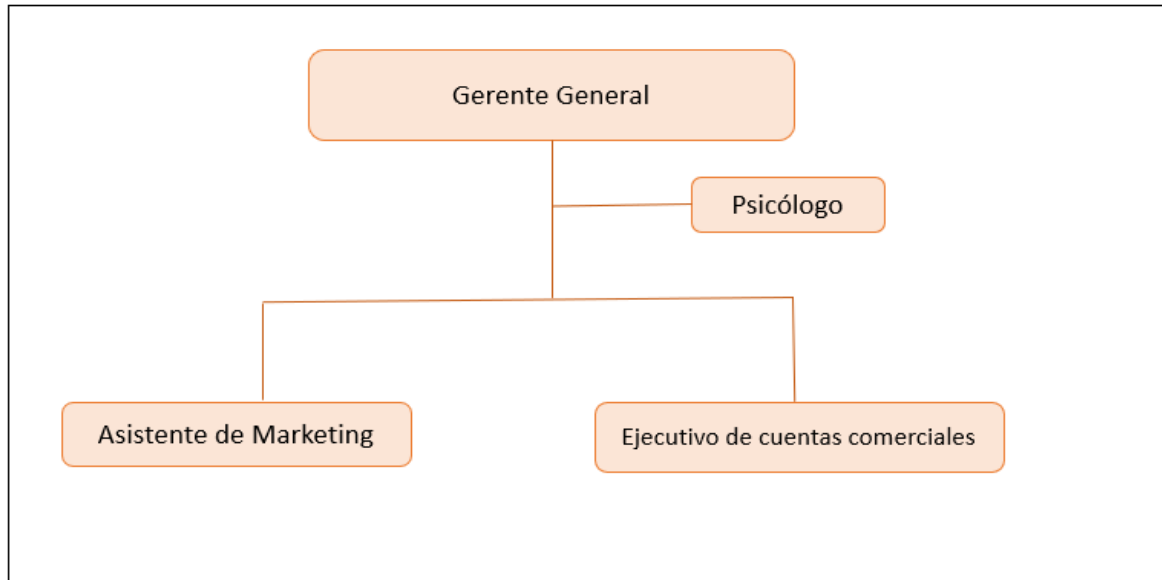


Figura 20. Organigrama de organización de Willasun.

7.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

7.2.2.1 Nombre del Puesto: **Gerente General**

Área: Gerencia General

Supervisa a: Asistente de Marketing, Psicólogo y Representante de ventas

Misión: El gerente general es responsable de tomar decisiones asertivas para el logro de los objetivos de la organización.

Responsabilidades principales del puesto:

Realizar la planificación, organización, dirección, control, coordinación para llevar a cabo el desarrollo de la empresa, lidera a sus colaboradores y representa a la empresa ante entidades públicas y privadas.

Funciones del puesto:

- Realizar la planificación de los objetivos estratégicos y específicos de la empresa.
- Tomar decisiones acertadas y monitorear constantemente los procesos de la empresa.

- Representar a la empresa ante la junta de accionistas, entidad privada y pública.
- Velar por el uso idóneo de los recursos económicos de la empresa.

Formación:

- Profesión u ocupación: Egresado de la carrera de Administración de empresas o Economía.
- Grado de instrucción: Universitario Completo

Conocimientos:

- Idiomas: Inglés intermedio
- Informática: Office

Competencias:

- Alto grado de Adaptabilidad al Cambio
- Liderazgo
- Actitud Positiva
- Trabajo Colaborativo y en Equipo
- Iniciativa y Proactividad.
- Toma de decisiones.
- Resolución de Problemas

7.2.2.2 Nombre del Puesto: **Psicólogo**

Área: Administrativo

Jefe Inmediato: Gerente General

Misión: Reclutar a las personas idóneas para desarrollar los oficios que la agencia ofrece, asegurando así a la organización cumplir con las expectativas de sus clientes.

Funciones del puesto:

- Realizar las entrevistas para la etapa de reclutamiento del staff
- Efectuar el diseño estadístico de las entrevistas
- Atraer el personal a la organización

- Determinar las personas más adecuadas

Formación:

- Profesión u ocupación: Psicólogo
- Grado de instrucción: Titulado en Psicología

Conocimientos:

- Idiomas: Inglés intermedio
- Informática: Office

Competencias:

- Conocer sobre el comportamiento y los factores que influyen sobre la conducta humana.
- Habilidad de expresión oral y escrita.
- Poseer empatía

7.2.2.3 Nombre del Puesto: **Asistente de Marketing**

Área: Marketing

Jefe Inmediato: Gerente General

Misión: Alineado al plan de marketing, desarrolla campañas y estrategias innovadoras para mantener el posicionamiento y claridad de comunicaciones de nuestra marca.

Funciones del puesto:

- Armar el Calendario de publicaciones
- Crear las piezas gráficas para promocionar los posts
- Revisar el presupuesto de Marketing
- Gestionar los indicadores obtenidos por las campañas de redes sociales
- Desarrollo de presentaciones corporativas.

Formación:

- Profesión u ocupación: Profesional de las carreras de Administración, Ingeniería, Marketing o carreras afines.
- Grado de instrucción: Universitario Completo

Conocimientos:

- Manejo de herramientas: Google Analytics, Adwords
- Idiomas: Inglés intermedio
- Informática: Office intermedio

Competencias:

- Trabajo en equipo
- Proactividad
- Creatividad
- Capacidad de redacción

7.2.2.4 Nombre del Puesto: **Ejecutivo de cuentas comerciales**

Área: Ventas

Jefe Inmediato: Gerente General

Misión:

Crear y hacer crecer de la cartera de clientes de la agencia. Así mismo, realizar seguimiento a los clientes con la finalidad de poder vincularlos con otros oficios que nuestra agencia ofrezca.

Funciones del puesto:

- Realizar el primer contacto con los clientes mediante llamada telefónica
- Coordinar entrevistas entre clientes y proveedores
- Gestionar la cartera de clientes
- Apoyo administrativo

Formación:

- Profesión u ocupación: Profesional de la carrera de Administración, Ingeniería, Economía o carreras afines.
- Grado de instrucción: Universitario Completo

Conocimientos:

- Idiomas: Inglés intermedio
- Informática: Office

Competencias:

- Trabajo en equipo
- Gestión eficiente del tiempo
- Comunicación excelente
- Persistencia
- Facilidad de lidiar con el rechazo

7.3 Políticas organizacionales

El capital más importante dentro de las organizaciones es el capital humano, es por ello que en WILLASUN hemos diseñado políticas que buscan velar por el bienestar de todos sus colaboradores.

7.3.1 Clima Laboral:

Creemos que trabajar en un ambiente agradable es importante para un excelente desempeño de los colaboradores. En Willasun promovemos un ambiente de respeto, igualdad, comunicación y cercanía. La compañía trabajará bajo estos 4 pilares con la finalidad de asegurar un excelente clima laboral. Trabajaremos mediante integraciones que permitan afianzar las relaciones laborales, así como actividades de recreación

7.3.2 Desarrollo

En Willasun nos preocupamos por el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, es por ello por lo que se seguirá un plan de capacitaciones que les permita tener las herramientas necesarias para llevar a cabo sus labores diarias. Así mismo nuestros colaboradores podrán hacer línea de carrera dentro de la compañía.

7.3.3 Experiencia al cliente

Como parte de la estrategia, Willasun busca ser reconocida como la agencia de empleos que brinda una excelente experiencia a sus clientes. Trabajamos con el propósito de superar las expectativas de nuestros clientes y para lograrlo tenemos rigurosos procesos en nuestros filtros de reclutamiento de personal que brindará el servicio en los diversos oficios que ofrecemos. Hacemos el acompañamiento desde el primer contacto hasta que las familias reciben a los proveedores. Finalmente monitoreamos la experiencia del servicio recibido mediante encuestas periódicas.

7.4 Gestión Humana

7.4.1 Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Reclutamiento, selección y contratación

Willasun, al ser una agencia digital que permite a las personas realizar la contratación de servicios domésticos, el proceso de reclutamiento estará orientado principalmente hacia estos proveedores que brindan los servicios que estarán expuestos a través de la plataforma digital.

Para iniciar con el proceso de reclutamiento, Willasun definirá el perfil que se requiere para cada línea de servicio que se ofrecerá a través de la plataforma digital, estos serán; los conocimientos, experiencia, habilidades, valores, destrezas y actitudes para el puesto al que corresponda cada uno de ellos. Luego de ello, se procederá a realizar anuncios, con el apoyo del área de marketing, en las redes sociales para captar la mayor cantidad de personas interesadas en brindar estos servicios, este anuncio estará enlazado a una landing page para que todas las personas interesadas dejen sus datos en la plataforma digital. A partir de ello, el área de psicología de la empresa realizará los pasos expuestos en la Figura 21, en donde se muestra el proceso detallado que se requiere pasar para la etapa de selección de los proveedores que podrán exponer sus perfiles en la plataforma digital y tener oportunidades de ser contratados a través de la agencia.



Figura 21. *Pasos para el reclutamiento de proveedores de servicios para el hogar.* Fuente: Elaboración Propia

La etapa de la selección se llevará a cabo una vez aprobados todos los filtros que corresponden al proceso que realizará el psicólogo de la empresa, detallado en la Figura 21.

Después de ello, se podrá armar el perfil que corresponderá a subir una foto profesional de la persona, sus datos (edad, lugar donde reside, idioma, nivel de educación, etc.), motivaciones, experiencia, referencias, pasatiempos y un video corto donde se presentan.

Finalmente, una vez que se haya realizado la etapa de selección, se procederá a la etapa de bienvenida e inducción al staff de proveedores de servicios, la cual consistirá en armar su perfil en la plataforma digital de manera profesional, se les brindarán capacitaciones de cómo utilizar su cuenta, cómo activar su estado de “disponibilidad” o desactivarlo una vez contratadas y sobre todo cómo ver el horario de capacitaciones y talleres gratuitos que se publicarán constantemente una vez que son parte del equipo. Del mismo modo, también se le incluirán charlas con el apoyo del Ministerio de Trabajo, las cuales estarán orientadas a la orientación sobre sus derechos laborales.

7.4.2 Capacitación, motivación y evaluación del desempeño

Capacitación

Con respecto a las capacitaciones, Willasun también se encargará de capacitaciones que vayan acorde al perfil de cada línea de servicio para que estas sumen al conocimiento que tienen y brindar un servicio de calidad superior al del mercado, acorde con los altos estándares de calidad que la empresa ofrece como propuesta de valor. Dentro de las capacitaciones se encontrarán temas relacionados a cada línea de servicio como:

Para Nanás: Capacitación sobre actividades para bebés y niños que impulsen su desarrollo, entre otros temas.

Para Choferes: Capacitaciones de manejos eficientes, entre otros.

Para Servicios de Limpieza: Técnicas de limpieza eficaz, entre otros temas.

Para Amas de Llave: Organización oportuna del tiempo y el hogar, entre otros temas.

Para Enfermeras: Primeros auxilios, alimentación saludable para el adulto mayor, entre otros temas.

Motivación

Adicional a ello, como motivación también se preparará a los proveedores para mejorar sus perfiles profesionales y hacerlos más competitivos frente al mercado, con charlas y talleres online como; inteligencia emocional, organización del tiempo, comunicación asertiva y escucha activa, cómo organizar sus finanzas personales, entre otros.

Todos estos talleres se dictarán de manera gratuita a durante un año a los proveedores que hayan pertenecido al staff Willasun y se encuentren bajo un contrato que hayan adquirido a través de la agencia.

Evaluación de desempeño

Con respecto a la evaluación de desempeño, como parte de la política de calidad de Willasun, medirá constantemente la calidad del servicio otorgado por el personal a través de encuestas que realizará a las personas que hayan contratado el servicio con la empresa. Esta medición se efectuará incluso 3, 6 y hasta 12 meses posteriores a la contratación del personal.

7.4.3 Sistema de remuneración

En principio, según las proyecciones de venta, los ingresos brutos anuales no superan las 150 UIT's, teniendo en consideración que la UIT para el año 2020 ascendió a S/ 4,300.00. En ese sentido, el régimen laboral que Willasun debería acoger es el MyPE como categoría microempresa, según lo indicado en el artículo 5° de la Ley N° 30056. Además, es necesario tener en cuenta las siguientes consideraciones y regulaciones establecidas por ley en materia laboral.

El salario, como elemento esencial del contrato de trabajo, viene dado por una serie de elementos.

7.4.3.1 Remuneración básica:

La planilla de gastos de WILLASUN está elaborado en base a términos contractuales para la asignación de salarios, los cuales están afectos a descuentos que contemplan las normas laborales (Tabla 29).

Tabla 29. Gastos fijos de remuneración mensual realizados por Willasun.

GASTOS FIJOS DE REMUNERACIONES MENSUAL		
Cargo de responsabilidad o puesto	Cantidad	Remuneración Básica (S/)
Gerente general	1	3,000.00
Psicólogo	1	1,500.00
Ejecutivo de cuentas comerciales	1	1,500.00
Asistente de marketing	1	930.00
TOTAL MENSUAL ...		6,930.00

7.4.3.2 Complementos salariales:

- Gratificaciones

De acuerdo con las normas en materia, las gratificaciones en las “microempresas” no representan erogaciones obligatorias en favor de los trabajadores. Sin embargo, a medida que la empresa tenga un crecimiento patrimonial, esta pasará a formar parte de la categoría “pequeña empresa”, bajo este contexto se tendría que considerar pagos de gratificaciones en los meses de julio y diciembre equivalentes a media remuneración, de acuerdo con lo señalado en el artículo 50° del D.S. 013-2013-PRODUCE.

- CTS

En este beneficio salarial se obliga al empleador a deducir parte de la remuneración de los trabajadores en favor de sus futuras compensaciones por los servicios prestados. Para el caso de las “microempresas” esta deducción no es exigible; sin embargo, en la medida las ventas anuales de la empresa crezcan, llevará a acogerse a la deducción de media remuneración (mayo y noviembre)

- Otros beneficios laborales de las MyPES

Cada trabajador tiene derecho de percibir una retribución mínima de S/ 930.00

Tienen como jornada laboral de 08 horas o diarias o 48 horas semanales; además no se le aplica el pago de la sobre tasa de 35% por horarios extras (en acuerdo mutuo con el empleador)

Gozan con período vacacional de 15 días una vez cumplido el lapso de 01 año de trabajo ininterrumpido

En tema de salud, el aporte del trabajador es opcional. En caso opte por aporte al Sistema Integrado de Salud (SIS), el empleador deberá asumir en el 50 % de dicho aporte.

Para que los colaboradores gocen de los beneficios ofrecidos por el régimen MyPE, la empresa deberá inscribirse en el registro de las micro y pequeñas empresas (REMYPE) a través de la plataforma virtual del Ministerio de Trabajo.

7.5 Estructura de gastos de RRHH

La estructura remunerativa o planilla de Willasun está compuesta por cuatro puestos fijos de trabajo según los respectivos términos contractuales (Tabla 30).

Asimismo, el requerimiento adicional personal se dará en la medida que los ingresos netos anuales se incrementen.

Tabla 30. Planilla (incluido beneficios sociales) del personal contratado por la empresa Willasun.

Puesto o cargo	Nº de trabajadores	Remuneración Básica	Anualizado	Vacaciones	Gratificación Julio	Gratificación Diciembre	Essalud 9%	CTS Mayo	CTS Noviembre	Total anual
Personal de administración										
Gerente general	1	3,000	36,000	3,000	1,635	1,635	3,240	1,632	1,641	45,783
Servicios profesionales Psicólogo	1	1,500	18,000	1,500	818	818	1,620	816	820	22,891
Personal de Ventas										
Ejecutivos de cuentas comerciales	1	1,500	18,000	1,500	818	818	1,620	816	820	22,891
Asistente de marketing	1	930	11,160	930	507	507	1,004	506	509	14,193
										105,758

8 PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1 Supuestos generales

- El horizonte del proyecto consta de tres años.
- En el primer año el análisis se realiza en forma mensual y el resto de los períodos de manera anual.
- Los precios para cobrar por los servicios que la agencia brinda son asumidos íntegramente por los clientes, previo acuerdo con el proveedor y con el respaldo de un contrato.
- Los pagos se realizan de manera inmediata vía transferencia bancaria a la cuenta corriente de la agencia virtual.
- El análisis económico y financiero está expresado en soles como unidad monetaria y medido con valores nominales (tasa de inflación incluida).
- Las ventas tienen una tendencia de regresión lineal creciente, sin considerar mayor volatilidad en la economía; asimismo, se considerando una tasa de inflación constante de 3% al acabar el primer y segundo año.
- En la etapa preoperativa no se considera gastos por mano de obra o alguna remuneración relacionada.
- El régimen por considerar está inmerso en la categoría empresarial MYPE.
- Las utilidades se capitalizan en un 10% anualmente.
- Los empleados empiezan a laborar desde el primer mes de operaciones.
- La estructura financiera está conformada de la siguiente manera: 60% mediante aporte de los accionistas y 40% con financiamiento de entidades bancarias.
- El porcentaje del impuesto a la renta en el Perú es de 29.5% desde el año 2017, por lo tanto, se está considerando la misma tasa de aplicación en los años sucesivos de pronóstico del proyecto empresarial (teniendo en consideración que la economía peruana tiene un comportamiento constante).
- Los activos fijos después de su vida útil estimada estarán desfasados y/o en estado de obsolescencia, luego del cual serán desechados; es decir tendrán valor residual

cero. Asimismo, las tasas de depreciación tienen un desgaste sistemático acorde con las establecidas en el art. 22° inc. b) del RLIR, las tasas de amortización según la vida útil del intangible.

8.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y gastos preoperativos. Depreciación y amortización.

La inversión en activos fijos representa la base de la pirámide estructural de los costos, el cuál es necesario para las proyecciones futuras de la empresa. Por lo tanto, el proyecto estima una inversión en activos fijos tangibles de S/ 2,791 y de activos fijos intangibles de S/ 19,488 (plataforma web, diseño branding, hosting web mail, dominio y nube) que son adquiridas en la fase previa a la operación del Proyecto (Tabla 31).

Asimismo, en la fase previa al inicio de las operaciones del proyecto se incurren necesariamente en los gastos preoperativos, que constan primordialmente de servicio para constitución empresarial e inscripción en Renape.

Tabla 31. Detalle de los activos fijos y gastos preoperativos de la empresa Willasun.

ACTIVOS FIJOS

Descripción	Valor Unitario	IGV (18%)	Precio Unitario	Cantidad	Total
	S/				S/
Celulares	85	15	100	2	201
Laptop	1,695	305	2,000	1	2,000
Impresora multifuncional HP	500	90	590	1	590
Servicio por diseño de Plataforma Web	15,500	2,790	18,290	1	18,290
Servicio de Diseño de Branding (Marca)	1,015	183	1,198	1	1,198
					22,278

DETALLE DE GASTOS PREOPERATIVOS

Descripción	Valor Unitario S/	IGV (18%) S/	Precio Unitario S/	Cantidad	Total S/
Servicio por Constitución empresarial	497	89	586	1	586
Servicio de Inscripción en RENAPE	39	7	46	1	46
					632

Tabla 32. Depreciación y amortización de activos fijos de la empresa Willasun.

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

Vida útil (años)	Tasa de depreciación / Amortización anual	Importe Dep. / Amort. anual	Dep. / Amort. mensual	Importe Dep. / Amort. Anual solo en el 3er año del proyecto
		S/		
2	50%	85.00	7.08	-
4	25%	423.75	35.31	423.75
4	25%	125.00	10.42	125.00
ilimitado	No se amortiza	-	-	-
ilimitado	No se amortiza	-	-	-
		633.75	52.81	548.75

Las tasas de depreciación, para el caso de activos fijos tangibles, se ciñen en concordancia al tope máximo de tasas mencionadas en el artículo 22° inciso b) del reglamento de la ley del impuesto a la Renta.

8.3 Proyección de ventas

En esta parte se estima la proyección de ingresos, teniendo en consideración que el factor clave para el alza en el valor de venta es la tasa de inflación que tiene un comportamiento constante de 3% al finalizar los periodos 2021 y 2022 (Tabla 33). Asimismo, la demanda de crecimiento proyectada es del 50% para el año 2022 y del 100% para el año 2023. Es decir, durante el primer año del proyecto (año 2021) se estima vender 240 servicios y para el segundo y tercer año 360 y 720 servicios respectivamente.

A continuación, se detallan las cantidades y los valores asignados para diferentes períodos:

Tabla 33. Proyección de ventas para el año 2021 al año 2023.

Precio de Venta Unitario (S/)												Inflación	
Año 2021												3%	3%
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Año 2022	Año 2023
1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,298	1,337	1,377

Proyección de servicios a ser atendidos												Crecimiento	
Año 2021												50%	100%
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Año 2022	Año 2023
5	7	10	19	19	22	31	24	24	24	24	31	360	720

Ventas con IGV (S/)													
Año 2021													
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Año 2022	Año 2023
6,490	9,086	12,980	24,662	24,662	28,556	40,238	31,152	31,152	31,152	31,152	40,238	481,298	991,475

Ventas sin IGV (S/)													
Año 2021													
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Año 2022	Año 2023
5,500	7,700	11,000	20,900	20,900	24,200	34,100	26,400	26,400	26,400	26,400	34,100	407,880	840,233

IGV ventas (S/)													
Año 2021													
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Año 2022	Año 2023
990	1,386	1,980	3,762	3,762	4,356	6,138	4,752	4,752	4,752	4,752	6,138	73,418	151,242

Es preciso señalar que, la estimación de ventas por períodos está vinculado al estudio de la demanda según la estacionalidad previamente analizada. Asimismo, otro factor importante a considerar viene a ser la tasa de inflación que tiene un comportamiento constante de crecimiento de 3% al culminar cada período anual, debido a los riesgos que puedan presentarse por la coyuntura actual a raíz de la pandemia. Asimismo, según el reporte del BCRP determinó una tasa de 1.9% al cierre del ejercicio 2019.

8.4 Proyección de costos y gastos operativos

Tabla 34. Costos directos unitarios y totales del servicio, y gastos administrativos y ventas de la empresa Willasun.

Costos directos Unitarios del Servicio (S/)

Inflación 3% 3%

Concepto	Año 2021												Año 2022	Año 2023
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Servicio de exámenes en laboratorio	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	103	106
Servicio de verificación de riesgo	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	29	30
Servicio de verificación domiciliaria	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	36	37
Total (incluido IGV)	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	163	168	173

Costos directos Totales del Servicio (S/)

Inflación 3% 3%

Concepto	Año 2021												Año 2022	Año 2023
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Servicio de exámenes en laboratorio	500	700	1,000	1,900	1,900	2,200	3,100	2,400	2,400	2,400	2,400	3,100	37,080	76,385
Servicio de verificación de riesgo	140	196	280	532	532	616	868	672	672	672	672	868	10,382	21,388
Servicio de verificación domiciliaria	175	245	350	665	665	770	1,085	840	840	840	840	1,085	12,978	26,735
Total (incluido IGV)	815	1,141	1,630	3,097	3,097	3,586	5,053	3,912	3,912	3,912	3,912	5,053	60,440	124,507
IGV 18%	124	174	249	472	472	547	771	597	597	597	597	771	9,220	18,993
Total Costos del servicio (Sin IGV)	691	967	1,381	2,625	2,625	3,039	4,282	3,315	3,315	3,315	3,315	4,282	51,221	105,515

Gastos de administración y ventas (S/)

Inflación 3% 3%

Concepto	Año 2021												Año 2022	Año 2023
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
ADMINISTRACIÓN:														
Alquiler de local (*)	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	3,708	3,819
Compra de Antivirus	200	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	206	212
Soporte de Plataforma Web	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,944	5,092
Materiales de oficina	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	618	637
Servicio Hosting Web mail	142	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	146	150
Servicio de Dominio	35	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36	38
Servicio Nube	53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	55	56
VENTAS:														
Servicio de marketing digital	3,818	3,368	3,368	3,368	3,518	3,518	3,518	3,518	3,668	3,668	3,668	3,668	43,946	45,264
Total (incluido IGV)	4,998	4,118	4,118	4,118	4,268	4,268	4,268	4,268	4,418	4,418	4,418	4,418	53,659	55,269
IGV 18%	762	628	628	628	651	651	651	651	674	674	674	674	8,185	8,431
Total Costos del servicio (Sin IGV)	4,236	3,490	3,490	3,490	3,617	3,617	3,617	3,617	3,744	3,744	3,744	3,744	45,474	46,838

(*) Teniendo en cuenta que nuestro arrendador es un socio estratégico (uno de los socios)

Dentro de la estructura de costos se cuenta con los costos variables, que vienen a ser para el proyecto los costos directos del servicio, tales como: servicios de examen de laboratorio, verificación en empresas calificadoras de riesgo e inspección domiciliaria del proveedor. Además, se clasifica como gastos de administración a alquiler de local para gestiones administrativas, licencia de antivirus, soporte a la plataforma web y los servicios web como: hosting, dominio y nube, por representar valores de menor cuantía. Por último, se registra el gasto de venta por concepto de servicio de marketing digital, ya que será necesario para lograr el posicionamiento de la marca y obtener mayor alcance a nuestro público objetivo.

8.5 Cálculo del capital de trabajo

Tabla 35. Descripción del capital de trabajo inicial y adicional de la empresa Willasun.

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL (Para el mes de Enero)						
	Descripción	Valor Unitario	IGV (18%)	Precio Unitario	Cantidad	Total
Costos directos de servicio	Servicio de exámenes en laboratorio	84.75	15.25	100.00	5	500.00
	Servicio de verificación de riesgo	23.73	4.27	28.00	5	140.00
	Servicio de verificación domiciliaria	29.66	5.34	35.00	5	175.00
	Gastos de administración	805.08	144.92	950.00	1	950.00
	Servicio de marketing digital	3,235.59	582.41	3,818.00	1	3,818.00
						5,583.00
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (Para el mes de Febrero)						
	Descripción	Valor Unitario	IGV (18%)	Precio Unitario	Cantidad	Total
Costos directos de servicio	Servicio de exámenes en laboratorio	84.75	15.25	100.00	2	200.00
	Servicio de verificación de riesgo	23.73	4.27	28.00	2	56.00
	Servicio de verificación domiciliaria	29.66	5.34	35.00	2	70.00
	Gastos de administración	635.59	114.41	750.00	1	750.00
	Servicio de marketing digital	2,854.24	513.76	3,368.00	1	3,368.00
						4,444.00
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (Para el mes de Marzo)						
	Descripción	Valor Unitario	IGV (18%)	Precio Unitario	Cantidad	Total
Costos directos de servicio	Servicio de exámenes en laboratorio	84.75	15.25	100.00	3	300.00
	Servicio de verificación de riesgo	23.73	4.27	28.00	3	84.00
	Servicio de verificación domiciliaria	29.66	5.34	35.00	3	105.00
	Gastos de administración	635.59	114.41	750.00	1	750.00
	Servicio de marketing digital	2,854.24	513.76	3,368.00	1	3,368.00
						4,607.00

El cálculo de capital de trabajo se estima para la cobertura de costos y gastos de los tres primeros meses de operación del negocio, puesto que, según las proyecciones, en dichos meses se obtiene resultados en pérdidas económicas. Los importes totales a obtener como capital de trabajo son S/ 5,583; S/ 4,444 y S/ 4,607 para los meses de enero, febrero y marzo respectivamente.

8.6 Estructura y opciones de financiamiento

El detalle del financiamiento esta dado como sigue:

Monto total requerido para emprender las operaciones del negocio

- Activos Fijos	S/ 22,278
- Gastos preoperativos	S/ 632
- Capital de trabajo inicial (enero 2021)	S/ 5,583
- Capital de trabajo adicional (febrero y marzo 2021)	<u>S/ 9,051</u>
Total Inversión	S/ 37,545

<u>Relación Deuda / Capital</u>			
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	=> S/		37,545
D/E = 1.5		D= 1.5E	
como	$D + E = 1$		
entonces:	$1.5E + E = 1$		
	$2.5E = 1$		
	$E =$	0.40	40.00%
Por lo tanto:	$D =$	0.60	60.00%

A partir de ello, el monto a financiar con una entidad bancaria asciende a S/ 15,018, el cual representa el 40% de la inversión total.

En ese sentido, se contrata al Banco BBVA Perú por ofrecer la tasa más baja entre las entidades financieras, la cual asciende a una TCEA de 25.60%. Asimismo, el plazo previsto para el financiamiento es de 36 meses que tiene concordancia con la duración del proyecto.

A continuación, se resume el cuadro de saldos, amortizaciones, intereses, cuotas constantes y escudo fiscal:

Tabla 36. Monto de préstamo y cuotas expresadas en soles. Banco BBVA Perú.

BANCO BBVA Perú

<i>Monto del Préstamo</i>	<i>15,018</i>				
<i>TCEA</i>	<i>25.60%</i>				
<i>TCEM</i>	<i>1.92%</i>				
<i>Plazo (meses)</i>	<i>36</i>				
<i>N°</i>	<i>Expresado en soles (S/)</i>				
<i>Mes</i>	<i>Deuda / Saldo</i>	<i>Amortización</i>	<i>Intereses</i>	<i>Cuota</i>	<i>Escudo fiscal</i>
<i>Ene-21</i>	<i>15,017.82</i>	<i>293.44</i>	<i>287.98</i>	<i>581.42</i>	<i>84.95</i>
<i>Feb-21</i>	<i>14,724.38</i>	<i>299.07</i>	<i>282.35</i>	<i>581.42</i>	<i>83.29</i>
<i>Mar-21</i>	<i>14,425.31</i>	<i>304.80</i>	<i>276.62</i>	<i>581.42</i>	<i>81.60</i>
<i>Abr-21</i>	<i>14,120.50</i>	<i>310.65</i>	<i>270.77</i>	<i>581.42</i>	<i>79.88</i>
<i>May-21</i>	<i>13,809.86</i>	<i>316.61</i>	<i>264.82</i>	<i>581.42</i>	<i>78.12</i>
<i>Jun-21</i>	<i>13,493.25</i>	<i>322.68</i>	<i>258.74</i>	<i>581.42</i>	<i>76.33</i>
<i>Jul-21</i>	<i>13,170.57</i>	<i>328.86</i>	<i>252.56</i>	<i>581.42</i>	<i>74.50</i>
<i>Ago-21</i>	<i>12,841.71</i>	<i>335.17</i>	<i>246.25</i>	<i>581.42</i>	<i>72.64</i>
<i>Set-21</i>	<i>12,506.54</i>	<i>341.60</i>	<i>239.82</i>	<i>581.42</i>	<i>70.75</i>
<i>Oct-21</i>	<i>12,164.94</i>	<i>348.15</i>	<i>233.27</i>	<i>581.42</i>	<i>68.82</i>
<i>Nov-21</i>	<i>11,816.79</i>	<i>354.82</i>	<i>226.60</i>	<i>581.42</i>	<i>66.85</i>
<i>Dic-21</i>	<i>11,461.96</i>	<i>361.63</i>	<i>219.79</i>	<i>581.42</i>	<i>64.84</i>
<i>Ene-22</i>	<i>11,100.33</i>	<i>368.56</i>	<i>212.86</i>	<i>581.42</i>	<i>62.79</i>
<i>Feb-22</i>	<i>10,731.77</i>	<i>375.63</i>	<i>205.79</i>	<i>581.42</i>	<i>60.71</i>
<i>Mar-22</i>	<i>10,356.14</i>	<i>382.83</i>	<i>198.59</i>	<i>581.42</i>	<i>58.58</i>
<i>Abr-22</i>	<i>9,973.31</i>	<i>390.18</i>	<i>191.25</i>	<i>581.42</i>	<i>56.42</i>
<i>May-22</i>	<i>9,583.13</i>	<i>397.66</i>	<i>183.76</i>	<i>581.42</i>	<i>54.21</i>
<i>Jun-22</i>	<i>9,185.47</i>	<i>405.28</i>	<i>176.14</i>	<i>581.42</i>	<i>51.96</i>
<i>Jul-22</i>	<i>8,780.19</i>	<i>413.05</i>	<i>168.37</i>	<i>581.42</i>	<i>49.67</i>
<i>Ago-22</i>	<i>8,367.14</i>	<i>420.97</i>	<i>160.45</i>	<i>581.42</i>	<i>47.33</i>
<i>Set-22</i>	<i>7,946.16</i>	<i>429.05</i>	<i>152.37</i>	<i>581.42</i>	<i>44.95</i>
<i>Oct-22</i>	<i>7,517.11</i>	<i>437.27</i>	<i>144.15</i>	<i>581.42</i>	<i>42.52</i>
<i>Nov-22</i>	<i>7,079.84</i>	<i>445.66</i>	<i>135.76</i>	<i>581.42</i>	<i>40.05</i>
<i>Dic-22</i>	<i>6,634.18</i>	<i>454.21</i>	<i>127.22</i>	<i>581.42</i>	<i>37.53</i>
<i>Ene-23</i>	<i>6,179.97</i>	<i>462.92</i>	<i>118.51</i>	<i>581.42</i>	<i>34.96</i>
<i>Feb-23</i>	<i>5,717.06</i>	<i>471.79</i>	<i>109.63</i>	<i>581.42</i>	<i>32.34</i>
<i>Mar-23</i>	<i>5,245.27</i>	<i>480.84</i>	<i>100.58</i>	<i>581.42</i>	<i>29.67</i>
<i>Abr-23</i>	<i>4,764.43</i>	<i>490.06</i>	<i>91.36</i>	<i>581.42</i>	<i>26.95</i>
<i>May-23</i>	<i>4,274.37</i>	<i>499.46</i>	<i>81.96</i>	<i>581.42</i>	<i>24.18</i>
<i>Jun-23</i>	<i>3,774.91</i>	<i>509.03</i>	<i>72.39</i>	<i>581.42</i>	<i>21.35</i>
<i>Jul-23</i>	<i>3,265.87</i>	<i>518.80</i>	<i>62.63</i>	<i>581.42</i>	<i>18.47</i>
<i>Ago-23</i>	<i>2,747.08</i>	<i>528.74</i>	<i>52.68</i>	<i>581.42</i>	<i>15.54</i>
<i>Set-23</i>	<i>2,218.33</i>	<i>538.88</i>	<i>42.54</i>	<i>581.42</i>	<i>12.55</i>
<i>Oct-23</i>	<i>1,679.45</i>	<i>549.22</i>	<i>32.20</i>	<i>581.42</i>	<i>9.50</i>
<i>Nov-23</i>	<i>1,130.23</i>	<i>559.75</i>	<i>21.67</i>	<i>581.42</i>	<i>6.39</i>
<i>Dic-23</i>	<i>570.48</i>	<i>570.48</i>	<i>10.94</i>	<i>581.42</i>	<i>3.23</i>
	<i>15,017.82</i>	<i>5,913.38</i>	<i>20,931.20</i>		

8.7 Estados Financieros (Balance General y Estado de GGPP)

8.7.1 Balance General

Tabla 37. Estado de situación financiera de la empresa Willasun.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA WILLASUN S.A.C.

al 31 de diciembre de los años 2020, 2021, 2022 y 2023

Expresado en soles (S/)

	2020	2021	2022	2023
ACTIVO				
Efectivo y equivalente de efect. otras cuentas por cobrar	15,266 3,398	158,411 -	375,078 -	961,849 -
Inmueble, maq. Y equipos depreciación acum.	2,365	2,365 - 634	2,365 - 1,268	2,365 - 1,816
Software	16,515	16,515	16,515	16,515
Total Activo	37,545	176,658	392,690	978,913
PASIVO				
Tributos por pagar (IGV)	-	44,122	73,418	151,242
Tributos por pagar (IR)		32,743	66,198	171,329
Remuneraciones por pagar otras cuentas por pagar		- -	- -	- -
Obligaciones financieras	15,018	11,100	6,180	-
Total Pasivo	15,018	87,965	145,796	322,571
PATRIMONIO				
Capital social	22,527	22,527	22,527	22,527
Reserva legal		4,505	4,505	4,505
Resultados acumulados	-	61,661	219,862	629,310
Total Patrimonio	22,527	88,693	246,894	656,342
Total Pasivo y Patrimonio	37,545	176,658	392,690	978,913

Por un lado, se puede apreciar que dentro de la estructura de inversión (activos), que se cuenta con el elemento de efectivo y sus equivalentes con cifras altas, esto debido a que la gestión tiene por política no otorgar la modalidad crédito; en contraste, es evidente que no se cuenta con saldo en el rubro de cuentas por cobrar.

Así también, la inversión en activos fijos no sufre variación a lo largo del período proyectado.

Por otro lado, dentro de la estructura de financiación (pasivo y patrimonio) se cuenta con los rubros de tributos por pagar y obligaciones financieras dentro del pasivo, y capital social, reserva legal y resultados acumulados dentro del patrimonio; según el análisis, no se incrementan obligaciones con terceros, esto debido a que no existe inversiones por el lado de los activos, y en consecuencia el importe de capital social se mantiene hasta el tercer año de duración del proyecto.

8.7.2 Estado de ganancias y pérdidas

Tabla 38. Descripción del capital de trabajo inicial y adicional de la empresa Willasun

ESTADO DE RESULTADOS
WILLASUN S.A.C.
POR AÑOS TERMINADOS AL 31-12-2021/2022/2023
Expresados en soles (S/)

ESTRUCTURA	Año 2021												Año 2022	Año 2023
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Ventas	5,500	7,700	11,000	20,900	20,900	24,200	34,100	26,400	26,400	26,400	26,400	34,100	407,880	840,233
Costo de Servicio (Laboratorio, empresa de riesgo e inspección domiciliaria)	(691)	(967)	(1,381)	(2,625)	(2,625)	(3,039)	(4,282)	(3,315)	(3,315)	(3,315)	(3,315)	(4,282)	(51,221)	(105,515)
UTILIDAD BRUTA	4,809	6,733	9,619	18,275	18,275	21,161	29,818	23,085	23,085	23,085	23,085	29,818	356,659	734,718
GASTOS OPERATIVOS														
DE ADMINISTRACIÓN														
Remuneraciones	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(4,539)	(54,468)	(68,674)
Gastos diversos	(1,000)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(636)	(8,231)	(8,478)
Depreciación y amortización	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(634)	(549)
DE VENTAS														
Remuneraciones	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(2,469)	(29,628)	(37,084)
Servicio de Marketing digital	(3,236)	(2,854)	(2,854)	(2,854)	(2,981)	(2,981)	(2,981)	(2,981)	(3,108)	(3,108)	(3,108)	(3,108)	(37,242)	(38,360)
UTILIDAD OPERATIVA	(6,487)	(3,818)	(932)	7,725	7,598	10,483	19,140	12,407	12,280	12,280	12,280	19,013	226,456	581,574
Gastos Financieros	(288)	(282)	(277)	(271)	(265)	(259)	(253)	(246)	(240)	(233)	(227)	(220)	(2,057)	(797)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(6,775)	(4,100)	(1,209)	7,454	7,333	10,225	18,887	12,161	12,040	12,047	12,053	18,793	224,399	580,777
Impuesto a la Renta 29.5 %	0	0	0	(2,199)	(2,163)	(3,016)	(5,572)	(3,587)	(3,552)	(3,554)	(3,556)	(5,544)	(66,198)	(171,329)
UTILIDAD NETA	(6,775)	(4,100)	(1,209)	5,255	5,170	7,208	13,316	8,573	8,488	8,493	8,498	13,249	158,201	409,448

En este estado financiero se puede observar que existe utilidades proyectadas al finalizar cada período anual, que va acorde con los objetivos planteados, tanto a corto como a largo plazo.

8.8 Flujo financiero

Tabla 39. Flujo de caja durante tres años de funcionamiento de la empresa Willasun.

**FLUJO DE CAJA
WILLASUN S.A.C.
POR AÑOS TERMINADOS AL 31-12-2021/2022/2023
Expresado en soles (S/)**

BASE	2020	2021												2022	2023
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic		
Ingresos (Ventas)		5,500	7,700	11,000	20,900	20,900	24,200	34,100	26,400	26,400	26,400	26,400	34,100	407,880	840,233
Costos Variables		(691)	(967)	(1,381)	(2,625)	(2,625)	(3,039)	(4,282)	(3,315)	(3,315)	(3,315)	(3,315)	(4,282)	(51,221)	(105,515)
Gastos Administración y Ventas		(4,236)	(3,490)	(3,490)	(3,490)	(3,617)	(3,617)	(3,617)	(3,744)	(3,744)	(3,744)	(3,744)	(45,474)	(46,838)	
Depreciación y Amortización		(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(53)	(634)	(549)	
Util. Oper. o Utilidad antes de int e imp (EBIT)		521	3,190	6,076	14,733	14,606	17,491	26,148	19,415	19,288	19,288	19,288	26,021	310,552	687,332
Impuesto a la renta (-) 29.5%		(154)	(941)	(1,792)	(4,346)	(4,309)	(5,160)	(7,714)	(5,727)	(5,690)	(5,690)	(5,690)	(7,676)	(91,613)	(202,763)
Depreciación y Amortización (+)		53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	634	549	
Flujo de Caja Operativo (FEO)		420	2,302	4,336	10,439	10,350	12,384	18,487	13,740	13,651	13,651	13,651	18,398	219,573	485,117
Activo fijo	(22,278)														-
Gastos preoperativos	(632)														-
Capital de trabajo	(10,027)														10,027
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD	(32,938)	420	2,302	4,336	10,439	10,350	12,384	18,487	13,740	13,651	13,651	13,651	18,398	219,573	495,144
Préstamos obtenido 40%	15,018														
Amortización de la deuda		(293)	(299)	(305)	(311)	(317)	(323)	(329)	(335)	(342)	(348)	(355)	(362)	(4,920)	(6,180)
Interés de la deuda		(288)	(282)	(277)	(271)	(265)	(259)	(253)	(246)	(240)	(233)	(227)	(220)	(2,057)	(797)
Escudo fiscal de los intereses		85	83	82	80	78	76	75	73	71	69	67	65	607	235
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	15,018	(496)	(498)	(500)	(502)	(503)	(505)	(507)	(509)	(511)	(513)	(515)	(517)	(6,370)	(6,742)
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	(17,920)	(76)	1,804	3,837	9,938	9,847	11,879	17,980	13,232	13,140	13,138	13,136	17,881	213,202	488,403

	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023		
VPN(FCLD) con WACC	433,329	FCLD	(32,938)	131,809	219,573	495,144
WACC en escenario Base	28.82%					
VPN(FCNI) con COK	383,962	FCNI	(17,920)	125,735	213,202	488,403
COK en escenario Base	36.00%					

Por un lado, se observa que, en el flujo de caja de libre disponibilidad (FCLD), las utilidades tienen una tendencia creciente mes a mes en el primer año y anualmente en los dos siguientes años; esto quiere decir que los saldos netos generados por las propias operaciones a realizarse comparados con la inversión total son muy satisfactorios ya que van en aumento progresivo; por lo tanto, en este contexto la evaluación del proyecto es económicamente viable (el proyecto genera utilidades por sí mismo).

El VPN del FCLD viene descontado por la tasa del WACC (costo promedio ponderado de capital) que es igual a 28.82%, el cual muestra como valor presente el importe de S/ 433,329 considerando los tres años de horizonte del proyecto.

Por otro lado, se evidencia que el flujo de caja neto del inversionista (FCNI), responde a los resultados esperados por los inversores una vez deducidos los egresos en la parte operativa y los gastos generados por la obtención del financiamiento, en similar proporción que el FCLD se obtiene resultados positivos a lo largo de duración del proyecto, lo cual es satisfactorio para los inversores.

El VPN del FCNI viene descontado por la tasa del COK (costo de oportunidad) que es igual a 36%, el cual muestra como valor presente el importe de S/ 383,962 considerando los tres años de horizonte del proyecto.

8.9 Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital

Tabla 40. Tasa de descuento de accionistas (COK)

MARK	9.00%
CATIRIN	8.00%
SYNEAD	12.00%
DANIEL	7.00%
	36.00%
promedio simple	9.00%
factor de riesgo	4
COK	36.00%

COK: Costo de oportunidad

La tasa del costo de oportunidad viene determinada por asignación de participación de retorno esperado por la inversión de cada uno de los inversionistas tal cual se muestra en la tabla 40. Asimismo, que se obtiene un factor de riesgo con coeficiente 4. Esta tasa es válida para hallar el VPN del FCNI.

Tabla 41. Costo promedio ponderado (WACC)

Como el flujo de caja de libre disponibilidad se descuenta al WACC,
 Calculemos:
 Hallemos el costo de cada una de las fuentes de financiamiento:

Banco PBBVA Perú: TCEA = 25.60%

Relación Deuda / Capital

INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO => S/ 37,545

$D/E = 1.5$ $D = 1.5E$

como $D + E = 1$

entonces: $1.5E + E = 1$

$2.5E = 1$

$E = 0.40$ 40.00%

Por lo tanto: $D = 0.60$ 60.00%

ESCENARIO BASE

Entonces financiamiento será: S/	Inversionistas	% Participacion	Costos %	WACC
- 22,527	MARK	60.00%	9.00%	5.40%
	CATIRIN		8.00%	4.80%
	SYNEAD		12.00%	7.20%
	DANIEL		7.00%	4.20%
- 15,018	BancoBBVA	40.00%	18.05%	7.22%
- 37,545	Total	100.00%		28.82%

WACC: Weighted Average Cost of Capital

La determinación de costo promedio ponderado de capital viene dado por el porcentaje de retorno exigidos por los inversores multiplicado por la proporción de participación de éstos (60%), el cual se le añade costo o la tasa de financiación, descontado la tasa fiscal, multiplicado también por la proporción de su participación (40%). Esta tasa es válido para hallar el VPN del FCLD.

8.10 Indicadores de rentabilidad

Tabla 42. Indicadores de rentabilidad expresados en ratios de rentabilidad y deuda de la empresa Willasun. Periodo 2021-2023.

- Ratios / Razones de Rentabilidad

Margen Utilidad Bruta (Margen Bruto)	=	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} * 100$
Margen Utilidad Neta (Margen Neta)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * 100$
Retorno sobre Inversión (ROA)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activo}} * 100$
Retorno sobre Capital (ROE)	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$

		<u>AÑO 2021</u>	<u>AÑO 2022</u>	<u>AÑO 2023</u>
ROA	=	$\frac{66,166}{176,658}$ 0.375	$\frac{158,201}{392,690}$ 0.403	$\frac{409,448}{978,913}$ 0.418
ROE	=	$\frac{66,166}{88,693}$ 0.746	$\frac{158,201}{246,894}$ 0.641	$\frac{409,448}{656,342}$ 0.624

- Ratios / Razones de Deuda (Endeudamiento / Apalancamiento)

Deuda a Total Activo (Razón de Deuda)	=	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$
Deuda a Patrimonio	=	$\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$
Multiplicador del Capital	=	$\frac{\text{Total Activo}}{\text{Patrimonio}}$

		<u>AÑO 2021</u>	<u>AÑO 2022</u>	<u>AÑO 2023</u>
Deuda a Total Activo	=	$\frac{87,965}{176,658}$ 0.498	$\frac{145,796}{392,690}$ 0.371	$\frac{322,571}{978,913}$ 0.330
Deuda a Patrimonio	=	$\frac{87,965}{88,693}$ 0.992	$\frac{145,796}{246,894}$ 0.591	$\frac{322,571}{656,342}$ 0.491

- Ratios / Razones de Deuda (Cobertura)

Cobertura de Intereses	=	$\frac{\text{Utilidad Operativa (EBIT)}}{\text{Gastos Financieros}}$
Cobertura de Servicio Deuda	=	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Gastos Financieros + Amortización de Deuda}}$

		<u>AÑO 2021</u>	<u>AÑO 2022</u>	<u>AÑO 2023</u>
Cobertura de intereses	=	$\frac{101,968}{3,060}$ 33.328	$\frac{226,456}{2,057}$ 110.106	$\frac{581,574}{797}$ 729.619
Cobertura de servicio deuda	=	$\frac{102,021}{6,977}$ 14.622	$\frac{227,090}{6,977}$ 32.548	$\frac{582,123}{6,977}$ 83.434

Según el análisis Dupont tenemos que el Retorno sobre Activos (ROA) viene determinado de la multiplicación del margen neto por la rotación de activos:

Año 2021 se obtiene como $ROA = 0.375$, año 2022 $ROA = 0.403$ y el año 2023 $= 0.418$; ante esto, es claro que la rentabilidad esperada con los activos es creciente de un año a otro, esto debido principalmente al incremento de las ventas y a la no reinversión en activos fijos. Es decir, en términos simples, la empresa genera más y más utilidades en los períodos anuales con los mismos activos.

Asimismo, la rentabilidad sobre recursos propios (ROE) viene determinado de la multiplicación del ROA por el multiplicador de capital (MC)

$MC = \text{Total Activo} / \text{Patrimonio}$; entonces, $MC 2021 = 1.99$, $MC 2022 = 1.59$ y $MC 2023 = 1.49$. Los ROE's obtenidos son: año 2021 $= 0.746$, año 2022 $= 0.641$ y el año 2023 $= 0.624$

A partir de ello, es claro que el proyecto tiene una disminución del multiplicador de capital, que conlleva a que el ROE disminuya de un año a otro; esta explicación tiene sustento en la falta de inversión en activos fijos o en buscar negociaciones de deuda a tasas cómodas con entidades financieras, lo cual incrementaría el pasivo y por ende el MC.

En conclusión, la empresa se proyecta a efectuar reinversiones para mejorar sus indicadores de rentabilidad; ya que en el largo plazo esto traerá consigo mayores beneficios tanto para los inversores como a los colaboradores en general.

8.11 Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis por escenarios (por variables)

Tabla 43. Análisis de escenarios base, optimista y pesimista de la empresa Willasun.

ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Variables	BASE	OPTIMISTA	PESIMISTA
Tasa Interna de Retorno (TIR)			
Económica (WACC)	28.82%	31.22%	29.06%
Financiera (COK)	36.00%	40.00%	24.00%
Valor Actual Neto			
Económica	433,329	459,976	309,653
Financiera	383,962	398,517	341,427
Período de recuperación (PRI años)			
Económica	0.75	0.42	0.83
Financiera	0.67	0.50	1.00
Crecimiento en ventas	73%	80%	50%
TCEA - Financiamiento	26%	26%	52%
Costo del Servicio			
Servicio de Proveedores (S/)	163	160	170

Para el análisis de escenario Se ha considerado tres variables (las más importantes) que son: el crecimiento en ventas, la tasa de financiamiento y los costos directos del servicio; con el fin de observar el comportamiento de los factores como la TIR, el VAN y el PRI, tanto económica como financiera en tres escenarios detallados en la tabla 43.

8.11.2 Análisis de sensibilidad

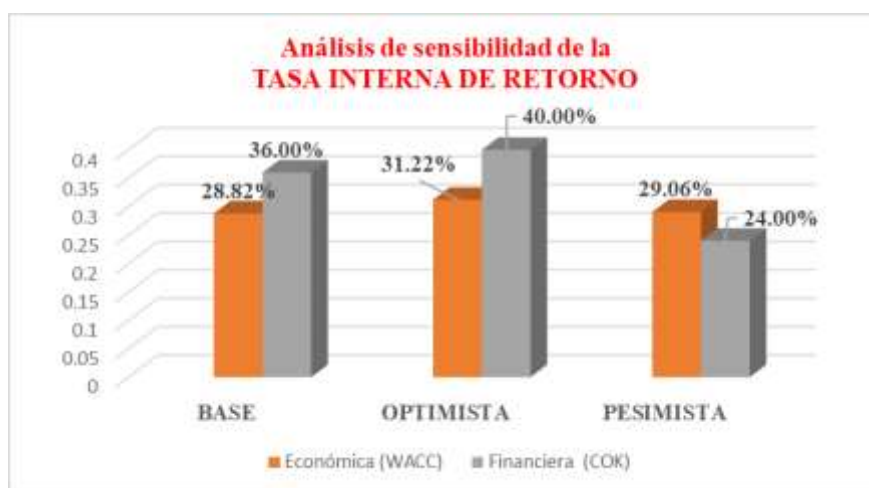


Figura 22. Análisis de sensibilidad de la tasa interna de retorno de la empresa Willasun en los escenarios base, optimista y pesimista.

En primer lugar, la tasa interna de retorno viene determinado por la variable de crecimiento en ventas, ya que ubicarlos en los escenarios pesimista u optimista hace que tenga efecto en

la disminución o aumento del costo de oportunidad y el costo promedio ponderado de capital respectivamente, puesto que se exigirá menor o mayor rentabilidad esperada.

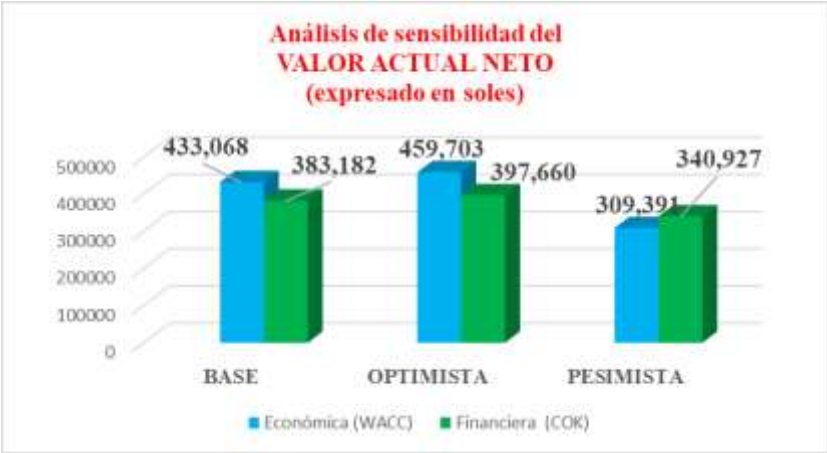


Figura 23. Análisis de sensibilidad del valor actual neto para el WACC y COK de la empresa Willasun.

En segundo lugar, el valor actual neto viene determinado por la variable del costo de financiamiento o la tasa de endeudamiento (TCEA), ya que ubicarlos en los escenarios pesimista u optimista hace que tenga efecto en la disminución o aumento del valor presente neto tanto económico como financiero respecto al período proyectado.

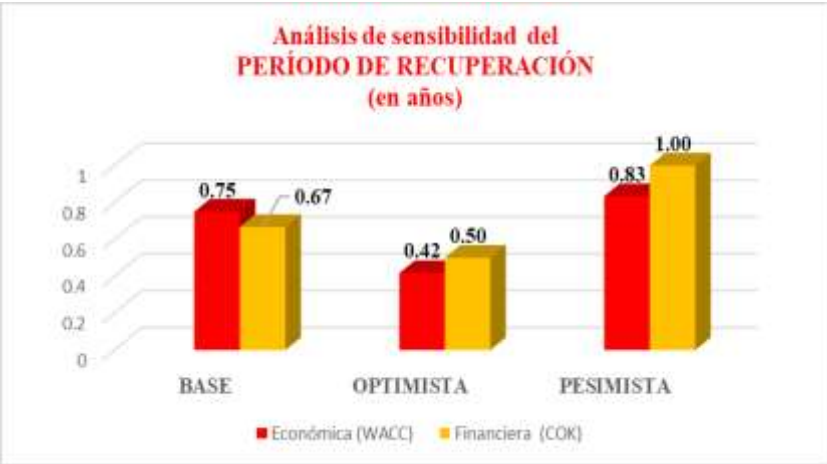


Figura 24. Análisis de sensibilidad del valor actual neto para el WACC y COK de la empresa Willasun.

Por último, el período de recuperación viene determinado por la variable del costo del servicio, ya que ubicarlos en los escenarios pesimista u optimista hace que tenga efecto en la disminución o aumento del período de recuperación en años o meses tanto económico como financiero, debido que a mayores costos menores son los ingresos, por lo tanto la recuperación de la inversión es más lenta; en contraste, a menores costos mayores son los ingresos, en consecuencia .la recuperación de la inversión es más rápida.

8.11.3 Análisis de punto de equilibrio

Tabla 44. Análisis del punto de equilibrio y valor total de venta.

Descripción	Unidad de medida	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Valor de venta Unitario del servicio	S/	1,100	1,133	1,167
Costo Variable Unitario	S/	138	142	147
Margen de Contribución	S/	962	991	1,020
Gasto Fijo anual (sin considerar Depreciación + Amortizac.)	S/	128,245	129,570	152,596
Cant. de servicios a vender para el punto de equilibrio	Servicio	134	132	151
Valor Total venta para estar en el punto de equilibrio	S/	147,763	149,311	175,677

Considerando que los ingresos obtenidos de WILLASUN es por un único Servicio (intermediación), indistintamente de la línea de servicios (cliente - proveedor) ofrecida en la plataforma Web.

Para el año 2021 se proyecta que con la venta de 134 servicios y un ingreso de S/ 147,763, soportaría la carga de costos y gastos para dicho año sin obtener pérdidas ni ganancias en ese punto, y de manera análoga para los dos siguientes años según la tabla 44.

8.11.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- Rotación de personal debido a una inadecuada gestión en la política de remuneraciones, por lo que la empresa debería considerar el pago de participaciones según el incremento de las utilidades.
- Un riesgo remoto podría considerarse en la caída o de valuación de la moneda funcional en la que opera la empresa, esto debido al alza de las divisas en el mercado internacional a consecuencia de la pandemia del Covid-19.

- La tasa de los préstamos con las entidades financieras podría afectar al manejo de los precios del servicio por la vinculación cliente proveedor, por ende, la demanda podría tener tendencia a bajar.
- Un riesgo latente podría ser la mala práctica por parte del proveedor y se deba acudir a instancias legales, esto perjudicaría a la agencia de empleo tanto en su prestigio como en el gasto al acudir a profesionales del derecho. Sin embargo, la misión es realizar filtros rigurosos para evitar caer en situaciones legales perjudiciales con el cliente y proveedor.
- Invertir en todos los filtros para la vinculación del personal y tenerlos activos para ofrecer sus servicios en la plataforma y que ellos se retiren antes de vincularlos con algún cliente.

9 CONCLUSIONES

- Willasun utilizará como principal medio de marketing la oferta de diversos servicios para el hogar desde limpieza, cuidado de niños hasta técnicos para el cuidado de adultos mayores. Asimismo, no hace distinción en la captación de hombres y mujeres para vincularlos con sus clientes finales. El fin máximo es ofrecer una variedad de alternativas que puedan calzar con las necesidades que estos requieran. Con ello se busca mantener una publicidad boca a boca y al mismo tiempo potenciarla con promoción en las redes sociales estando presente el Facebook e Instagram.
- El uso de tecnologías es también una de las ventajas de la propuesta de negocio de Willasun, ya que propone el uso de una plataforma digital para tramitar la contratación de proveedores de servicios para el hogar de la manera más cómoda y confortable, sin la necesidad de salir de casa o de la oficina. Además, propone aplicar filtros rigurosos para la selección de proveedores idóneos para diversas actividades. Esto hace que Willasun cree una imagen de confianza que permita a los clientes acercarse a sus próximos proveedores de servicios del hogar conociendo su perfil, antecedentes y experiencia de una forma rápida y sencilla.
- Willasun es un agencia de empleo digital cuyo mercado objetivo es un nivel socioeconómico (NSE) A y B, quienes residen en la zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco y La Molina), asimismo cuenten con una situación laboral de forma dependiente es decir personas formalistas dichos puestos sean gerentes, jefes, funcionarios y ejecutivos, con ingresos promedio entre S/9,496 a S/14,959. Sabiendo que este tipo de perfil a quien apuntamos son quienes estarían dispuestos a contratar un servicio seguro.
- Para validar la idea de negocio de la agencia digital e identificar si las líneas de servicios que se ofrecen a través de la plataforma son realmente solicitadas por el público objetivo identificado del proyecto, se realizó una campaña por el Fan page con el objetivo de generar leads y medir el grado de aceptación e intención de compra de las líneas de negocio encontrándose estas en un rango de aceptación de 22 al 28%.
- De las entrevistas a profundidad realizadas nos permite identificar que existe una necesidad creciente de personas que ayuden con labores en el hogar, sin embargo, el principal motivo por no optar por empresas que presten estos servicios es la falta de confianza, debido a malas experiencias. Willasun propone una idea de negocio basada en la confianza y en la recomendación, por lo tanto, se compromete a tener como principal objetivo transmitir la seguridad de contratar al proveedor ideal para sus hogares y cuidado de sus hijos o adultos mayores.
- De acuerdo a la investigación que se realizó a los posibles proveedores con los que Willasun, solicitaría los servicios para los filtros rigurosos como el de antecedentes penales, domicilio y clínicos se puede apreciar que el mercado existes variedad de empresas con las que se puede negociar en el caso se suscitara un costo elevado por parte de un proveedor.
- Se concluye que el presente proyecto presenta una viabilidad tanto económica como financiera, para ello se determinó el Valor Actual Neto a tres años que es el horizonte del proyecto, el cual arroja resultados satisfactorios en el flujo de caja libre de deuda

y flujo neto del inversionista, así como en los indicadores de rentabilidad, inversión y deuda. Sin embargo, es necesario la reinversión al terminar la proyección del negocio por ser redituable, a fin de obtener mayores beneficios para los inversores y accionistas; esto debido a que efectuar nuevas inversiones y mejorar poder de negociación de las tasas de financiamiento incrementan satisfactoriamente las utilidades netas.

10 REFERENCIAS

- APEIM. (2020). APEIM. Recuperado de <http://dashboardapeim.com/Webdash1.aspx>
- Apptiva creative solutions. (2020). Apptiva creative solutions. Recuperado de <https://apptivaweb.com/publicacion/web/lista-de-empresas-que-crean-paginas-web-en-peru>
- Arce, A. (30 de marzo de 2017). Trabajadores del hogar en Lima: solo el 0.8% tienen contrato. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/trabajadores-hogar-lima-0-8-contrato-422556-noticia/>
- Arellano. (2020). Arellano. Recuperado de <https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/>
- Arellano. (2020). Recuperado de <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- BSALE(2020). Conoce las siete pasarelas de pago más usadas en Perú. Recuperado de <https://www.bsale.com.pe/article/conoce-las-7-pasarelas-de-pago-mas-usadas-en-peru>.
- BCRP. (2020). Reporte de inflación junio 2020. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>.
- Clinitalia. (2019). Clinitalia. Laboratorios Clínicos. Recuperado de <https://www.clinitalia.com/novedades/los-mejores-laboratorios-en-lima-peru/>
- El Peruano. (26 de marzo de 2019). Contexto político es más estable para inversiones. *El Peruano*.
- Fariza, I. (26 de enero de 2020). La economía peruana resiste a la crisis política. *El País*. Recuperado de

https://elpais.com/economia/2020/01/24/actualidad/1579899503_016784.html

INEI. (2019). *Panorama demográfico*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Recuperado de https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1671/libro.pdf

INEI. (2019). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. Lima: INEI.

La República. (02 de octubre de 2019). Crisis política: ¿Afecta realmente la economía de los peruanos? *La República*. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2019/10/01/cierre-del-congreso-crisis-politica-afecta-realmente-la-economia-de-los-peruanos/>

LUCIDEZ. (1 de mayo de 2019). SIS promueve afiliación a Régimen Semicontributivo. Recuperado de <https://lucidez.pe/sis-promueve-afiliacion-a-regimen-semicontributivo/>

Mozilla Perú. (2017). *Resultados de la séptima encuesta anual: Situación de los desarrolladores web en el Perú*. Recuperado de <https://mozilla.pe/download/MPEstudioWeb2017.pdf>

Nielsen (2013). Características del perfil del comprador online peruano. Recuperado de <https://destinonegocio.com/pe/negocio-por-internet-pe-pe/marketing-digital-pe/caracteristicas-del-perfil-del-comprador-online-peruano/?fbclid=IwAR2MfvEG4adfVmdHPJYcsDgkbglyosxKP7pguMulq0GwpJbbnNlxWWWQsdU>

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(3), 377-389. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6436476>

Rivera, H., Hernán, J., & Sofía, L. (2010). Manual para la realización de análisis de las fuerzas del mercado en pymes. Bogotá: Editorial Universidad del Rosario. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/86436853.pdf>

Romainville, M. (08 de Marzo de 2016). Evite las estafas: Consejos para elegir una agencia de empleo. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/personal/evite-estafas-consejos-elegir-agencia-276187-noticia/?ref=ecr>

RPP Noticias. (06 de Agosto de 2019). RPP Noticias. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/dos-de-cada-10-empresas-ya-usan-tecnologia-digital-conozca-en-que-sectores-estan-tecnologia-digital-empresas-retail-mineria-noticia-1213037>

RPP. (15 de Enero de 2020). Número de personas desempleadas subió a 325 mil 900 en los últimos tres meses del 2019. *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/numero-de-personas-desempleadas-subio-a-325-mil-900-en-los-ultimos-tres-meses-del-2019-noticia-1239747>

SBS. (2020). Costo y Rendimiento de Productos financieros. Recuperado de <https://www.sbs.gob.pe/app/retasas/paginas/retasasInicio.aspx?p=C>

SUNAT. (2020). Características de la Micro y Pequeñas Empresas. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/caracteristicas-microPequenaEmpresa.html>

SUNAT. (2020). Unidad Impositiva Tributaria – UIT. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/indicestadas/uit.html>

11 ANEXOS

Anexo 1. Cotización por diseño de la plataforma Web

GRUPO FALKEN  **GRUPO FALKEN SAC**
 Departamento: LIMA, Provincia: LIMA, Distrito: SANTIAGO DE SURCO, RUC 20604616221
 Urbanización: SANTIAGO DE SURCO, Dirección: AV. CIRCUNVALACION DEL GOLF NRO. 206 NRO. 208 INT. 602 (TORRE 3), Código ubigeo: Cotización No. 73
 Telf: 014122946
 atencionalcliente@grupofalken.com - www.grupofalken.com

SEÑOR(ES)	Mark Philip Pomazongo Arroyo		FECHA DE EMISIÓN (DD/MM/AA)	11/07/2020
DIRECCIÓN	Lima		FECHA DE VENCIMIENTO (DD/MM/AA)	10/08/2020
CIUDAD				
TELÉFONO	+51941927085	DNI	44818024	

Item	Precio	Cantidad	Descuento	Total
Servicio de desarrollo sitio web (Desarrollo de plataforma digital para agencia con catálogo en línea)	S/15,500.00	1.00	0.00%	S/15,500.00
Dieciocho mil doscientos noventa con 00/100 soles				

FORMA DE PAGO Banco BCP Hro. Cta. Cie. en Soles: 193-2565085-0-48 Código de Cuenta Interbancario: 00-219300256508504817 MODALIDAD DE PAGO: 50% Adelantado, 50% Contra entrega TIEMPO DE ENTREGA: 4 Semanas

Subtotal	S/15,500.00
IGV (18.00%)	S/2,790.00
Total	S/18,290.00

Generado en www.aligra.com/peru - Con Alegra ganas tiempo y tranquilidad

Anexo 2. Propuesta de proveedores por antecedentes del personal



"Año de la universalización de la salud"

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 29 de abril del 2020

Presente. -

Cati Vargas Guevara

Me es grato de dirigirme a usted y a la vez presentarnos como Empresa de Servicio de Consultoría en Recursos Humanos en general cuya denominación de mi representada es "LBC BUSINESS CONSULTING S.A.C", con RUC N° 20603287313, cuyo nombre comercial: "PERYS CONSULTING" con correo electrónico ventas@perysc.com, bolsalaboral@perysc.com con central telefónica 01 665 38 02 /993295444/ 994858592/ 934383765/ 983 261 885; nuestra dirección fiscal es St. 7, Grupo 2 Mz. E Lote 20 Villa el salvador- Lima y nuestros locales comerciales Calle Elías Aguirre 180, Miraflores y St.1, Grupo 25 Mz. O Sublote 5, Villa el Salvador. Nuestra página web: www.perysc.com

Perys Consulting, es una empresa dedicada a la selección de personal, consultoría, Verificaciones de Antecedentes Policiales, Penales, Judiciales, Verificaciones Laborales, Verificaciones Domiciliarias, Verificaciones Crediticias, Verificaciones a proveedores, Record de Conductor, Desbalance Patrimonial, Reporte de Bienes, Evaluaciones Poligráficas, otros; Capacitación, charlas, Talleres Corporativos Inhouse y externo, Outsourcing, Coaching, Marketing Televisivo, asesoría en legislación laboral, contabilidad, administrativa, otros, en La gestión empresarial y de talento Humano, con cada una de nuestras diferentes unidades de negocio.

Nuestros servicios orientados a **EMPRESAS PUBLICAS Y PRIVADAS** son:

- Selección de Personal
- Verificaciones Policiales, Judiciales, Penales, otros.
- Evaluación Pscolaborales
- Estudios Socio Laborales
- Capacitaciones Corporativas
- Consultoría Empresarial en General

Av. Javier Prado Este 560 – San Isidro



Nuestros principales VALORES son:

- Innovación
- Orientación al cliente
- Profesionalismo
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo

Nuestros PRINCIPIOS DE ÉXITO son:

- Staff de especialistas altamente calificado con amplia experiencia y certificación profesional
- Menor tiempo de entrega en la verificación de Antecedentes e información veraz y certera
- Coaching, asesoría y servicios personalizados
- Utilizamos técnicas y procedimientos innovadores
- Conseguirá empleados más efectivos y altamente confiables para su empresa, disminuyendo la rotación de personal
- Llevamos nuestros programas de capacitación a la puerta de su empresa

Contamos con amplios locales comerciales:

- Av. 02 de Mayo Nro. 516 - Miraflores
- Av. Javier Prado Este 560 Of. 2302 San Isidro
- Av. Circunvalación Golf Los Inkas 206 – 208 Torre 3, Santiago de Surco



Presentamos a continuación a nuestros principales clientes estatales y privados:



Av. Javier Prado Este 560 – San Isidro



PROPUESTA ECONÓMICA

SERVICIOS DE VERIFICACIÓN DE PRE-SELECCIÓN

Verificación de personal

ITEM	VERIFICACIONES	PRECIO	TIEMPO DE RESPUESTA
1	<u>Antecedentes 1</u> 1) Verificación de identidad 2) Antecedentes Policiales 3) Requisitorias (RQ) 4) Antecedentes por Terrorismo	S/. 15.00	Se proporcionará el resultado en un formato Excel en un tiempo aproximado de 3 a 24 horas (se hace descarte de homonimia en Reniec pero no se adjunta la ficha Reniec)
	5) Antecedentes por Tráfico Ilícito de Drogas 6) Antecedentes Judiciales 7) Antecedentes Penales	S/. 19.00	Se emitirá un informe en un tiempo aproximado de 3 a 24 horas (el informe cuenta con la ficha Reniec)
2	<u>Antecedentes 2</u> 1) Verificación de identidad 2) Antecedentes Policiales 3) Requisitorias (RQ) 4) Antecedentes por Terrorismo	S/. 28.00	Se proporcionará el resultado en un formato Excel en un tiempo aproximado de 3 a 24 horas (se hace descarte de homonimia en Reniec pero no se adjunta la ficha Reniec)
	5) Antecedentes por Tráfico Ilícito de Drogas 6) Antecedentes Judiciales 7) Antecedentes Penales 8) Denuncias Policiales (Comisarias) 9) Detenciones Policiales (RENAESPPLLE) 10) Denuncias ante el Ministerio Público (Fiscalía)	S/. 35.00	Se emitirá un informe en un tiempo aproximado de 3 a 24 horas (el informe cuenta con la ficha Reniec)

3	Antecedentes VIP	S/. 45.00	Se emitirá un informe en un tiempo aproximado de 3 a 24 horas (el informe cuenta con la ficha Reniec)
	1) Verificación de identidad		
	2) Antecedentes Policiales		
	3) Requisitorias (RQ)		
	4) Antecedentes por Terrorismo		
	5) Antecedentes por Tráfico Ilícito de Drogas		
	6) Antecedentes Judiciales		
	7) Antecedentes Penales		
	8) Denuncias Policiales (Comisarias)		
	9) Detenciones Policiales (RENADESPPLE)		
	10) Denuncias ante el Ministerio Público (Fiscalía)		
	11) Información Crediticia – INFOCORP		
	12) Verificación SUNAT		
	13) Verificación de Grados y Títulos – SUNEDU		
	14) Verificación ESSALUD		
	15) Deudores Alimentarios en Morosidad		
	16) Sanciones del Conductor		
	17) Deudor ONPE		
	18) Referencias con Agrupaciones Políticas		
	19) Deudores por Reparación al Estado – Delitos de Terrorismo		
	20) Deudores por Reparación al Estado – Delitos de Corrupción		
	21) Deudores por Reparación al Estado – Otros Delitos Penales		
	22) Registro Nacional de Destitución y Despido		
	23) Búsqueda de INTERPOL Internacional		
24) Oficina de Control de Activos en el Extranjero - OFAC			

4	Situación Financiera	S/. 15.00	3 a 24 horas
5	Historial Académico	S/. 10.00	3 a 24 horas
6	Verificación laboral (RR.HH) / referencia laboral (jefe inmediato) x UNIDAD	S/. 30.00	12 a 48 horas
7	Verificación Domiciliaria –Lima	S/. 35.00	24 a 48 horas
	Verificación Domiciliaria- Provincia	S/. 45.00	

Se factura al término del mes todo lo que se consume durante el mes, y la factura deberá ser cancelada en un periodo de 15 días calendarios, luego de emitida la factura.

1. Alcance del servicio e s a nivel NACIONAL, excepto las verificaciones domiciliarias y las evaluaciones poligráficas.
2. Tarifas no Incluyen IGV.
3. Pueden existir variaciones de precios y tiempos de acuerdo al volumen.

Sin otro particular me despido de ustedes.

Atentamente

Lucero Blancas Cacsire
Gerente General

Av. Javier Prado Este 560 – San Isidro