



Plan de Negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magister en Administración por:

Minaya Diaz Oscar Luis

Programa de la Maestría en Administración a Tiempo Parcial 66

Lima, 18 de Mayo del 2021

Esta Tesis:

Plan de Negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación.

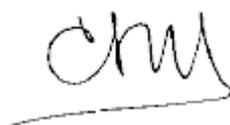
Ha sido aprobada por:



Jaime Serida Nishimura (Jurado)



Richard Moarri Nohra (Jurado)



Sergio Miguel Cuervo Guzmán (Asesor)

Universidad ESAN

2021

Dedicatorias

A mi mama, Bersabe Diaz Coronel, por apoyarme siempre, por darme la educación y las oportunidades para mi futuro.

A mi padre, José Minaya Rodríguez, por guiarme y brindarme la disciplina necesaria para mi futuro profesional.

A mis hermanos, que siempre me han apoyado tanto en las buenas como en las malas.

A las personas intimas cercanas a mí, que siempre me apoyaron y me dieron buenas vibras.

A mis tíos, que lamentablemente tuvieron que partir.

Agradecimientos

A mi asesor Sergio Cuervo por la paciencia en el camino del desarrollo de la tesis

A todas las personas que han estado involucradas y que me han apoyado en este camino.

OSCAR LUIS MINAYA DIAZ

Ingeniero de Sistemas y MBA, con especialización Marketing, Disrupción Digital y Finanzas, con certificación en Scrum. Con más de 8 años de experiencia en los distintos rubros como Salud, Telecomunicaciones y Banca, mi perfil está enfocado en proyectos TI, mejora de procesos, transformación digital y en todo lo referente al cliente, de empatizar con el cliente y saber llegar a él, a través de todo tipo de estrategias tanto como de gestión y analíticas, poseo habilidades de facilitador, me gusta poder ayudar a lograr los objetivos y retos propuestos, soy persuasivo, me gusta que mediante criterio o información analítica poder llegar a brindar iniciativas, tengo mucha apertura al cambio, con una mente o pensamiento ágil y pragmática.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

BANCO DE CRÉDITO DE PERÚ

Subgerente Adjunto de Inteligencia Comercial-CRM Nov 2018 – Actualidad

- Generación y estrategias de Gestión de Campañas: Productos Personas y Pyme
- Planificar, dirigir y desarrollar con metodología ágil a los colaboradores del equipo a cargo.
- Identificar puntos de oportunidad dentro del ciclo de vida del cliente a través de campañas maximizando su valor, usando growth hacking según los productos de Banca Minorista del BCP.
- Definir, diseñar y analizar eventos gatilladores en función del comportamiento del cliente, que refuercen la estrategia comercial y relacional, soportado por todos los equipos de segmento del banco.
- Identificar oportunidades para incrementar los ingresos en campañas a través de pilotos A/B Testing, Analytics, segmentación de clientes, comportamiento del cliente, pilotos de digitalidad, retención, fidelización, PDH, venta cruzada, Journey's,
- Apoyo en la implementación, ejecución e integración de Adobe Campaign y Salesforce para llevar a cabo la adopción digital dentro de la transformación digital
- Definir estrategias de comunicación y venta en los distintos canales del banco como (Email, PopUp, SMS, Salesforce, ATM, APP) usando priorización en

función de Score o perfil del cliente, entre otros y así mejorar el performance de los canales de comunicación al cliente.

- Estrategias de Marketing digital, UX, para incrementar la venta digital en la WEB (Tarjetas y Creditos), uso de growth hacking para maximizar recursos

AMERICA MOVIL SAC – CLARO

Analista de Inteligencia y Recuperación de Clientes

Dic 2015 – Oct 2018

- Líder y creador del modelo de estrategia de cobranza y asignación de cartera de todo el portafolio de CLARO
- Revisión y auditoria a las empresas de call center para validación de calidad de atención al cliente.
- Desarrollo de perfiles de clientes: Score de Cobranza
- Análisis de Recupero: Seguimiento de indicadores de gestión, Motivos, Causas, Bajas (Churn) que ayudan a evitar la mora y/o pre-mora
- Análisis y proyecciones de metas y provisiones.
- Proyectos de TI para mejora del ERP de cobranzas (Oracle Administration Collection)

AUNA – ONCOSALUD

Analista de Gestión de Clientes.

Ene 2014 – Nov 2015

- Proyectos en Implementación y estrategias de cobranza.
- Análisis de ventas, segmentaciones por canal de venta, rango etario, tiempo de vida, fecha de cobro y distintos filtros más de acuerdo a la presentación buscando tendencias para mejorar la venta y el cobro.
- Gestión comercial realizando la permanencia de clientes y extornos de cobros, así como el análisis de retenciones de afiliados identificando patrones de comportamiento para lograr la retención.
- Supervisión y seguimiento de ejecutivas de retención, a través de herramientas y metodologías de gestión las cuales hacen que los clientes puedan permanecer con sus programas oncológicos.
- Análisis y generación de las bases de cobro para los clientes morosos, y su posterior envío a las agencias CALL center, con determinados campos e indicadores que hagan efectiva la recaudación

- Análisis de Cosechas (Segmentación de clientes por tiempo de vida, plan ecológico, edad) para poder ver el tiempo de vida de un cliente usando el seguro.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS **2019 - 2021**

Maestría en Administración

UNIVERSIDAD ADOLFO IBAÑEZ **2020 – 2020**

Seminario Marketing y Disrupción Digital

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS **2015 - 2015**

Diplomado Internacional del Ventas

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA **2007 - 2013**

Ingeniería de Sistemas

OTROS ESTUDIOS

CIBERTEC: *Business Intelligence*, Certificación BI **2015**

SCRUMSTUDY: *SCRUM*, Certificación: Licencia: 550795 **2017**

ICPNA: INGLÉS AVANZADO **2010 – 2013**

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	viii
LISTA DE TABLAS	xiii
LISTA DE FIGURAS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Tema de Tesis	1
1.2. Objetivos de la Tesis	1
1.2.1. Objetivo General	1
1.2.2. Objetivos específicos	1
1.3. Alcance, justificación y contribución.....	2
1.3.1. Alcance y Limitaciones.....	2
1.3.2. Justificación	2
1.3.3. Contribución	6
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	7
2.1. Economía de plataforma	7
2.1.1. Definición	7
2.1.2. Modelos de Economía de plataforma.....	7
2.2. Economía colaborativa.....	8
2.3. Plataformas Digitales	10
2.3.1. Definición	10
2.3.2. Tipos de Plataformas Digitales	11
2.4. Gamificación.....	12
2.5. Servicios generales para el hogar.....	15
2.6. Conclusiones	15
CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL	16
3.1. Análisis Macroentorno	16
a. Entorno Social	16
b. Entorno Económico	18
c. Entorno Político – Legal	20
d. Entorno Tecnológico.....	21
3.2. Análisis del Microentorno.....	24
a. Rivalidad entre competidores.....	24
b. Poder de negociación de los clientes	25
c. Poder de negociación de los proveedores	26

d. Amenaza de productos sustitutos.....	26
e. Amenaza de nuevos competidores	26
3.3 Conclusiones	27
CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIO	28
4.1. Idea de Negocio	28
4.2. Herramientas a utilizar	29
4.2.1. Modelo de negocio Canvas	29
4.2.2. Lean Canvas	29
4.3. Propuesta de valor	30
4.3.1. Segmento de clientes.....	30
4.3.1.1. Ofertantes	30
4.3.1.2. Demandantes	31
4.3.2. Problema	31
4.3.3. Propuesta de valor única	32
4.3.4. Solución	33
4.3.5. Canales	33
4.3.6. Flujos de ingreso.	33
4.3.7. Estructura de costos	34
4.3.8. Métricas clave	34
4.3.9. Ventaja diferencial	34
CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
5.1. Tipo de Investigación.....	36
5.2. Diseño de la Investigación	36
5.3. Entrevistas exploratorias	37
5.3.1. Objetivo, diseño y conclusiones a exploración a usuarios finales	37
5.3.2. Objetivo, diseño y conclusiones a exploración a ofertantes.	39
5.4. Metodología del Análisis cualitativo	40
5.5. Metodología del Análisis cuantitativo.	51
5.5.1. Mercado Ofertante	52
5.5.2. Mercado demandante	53
5.6. Resultados del estudio de mercado	54
5.6.1. Resultados Mercado Ofertante.....	54
5.6.2. Resultados del mercado demandante.	63
5.7. Conclusiones finales de la etapa cuantitativa.....	72
5.8. Conclusiones del capítulo	73
CAPÍTULO VI. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	75

6.1. Misión	75
6.2. Visión.....	75
6.3. Valores	75
6.4. Análisis de factores externos	76
6.5. Matriz Ansoff.....	78
6.6. Estrategias genéricas de Porter	79
6.7. Análisis de riesgo del negocio	80
6.8. Objetivos estratégicos	82
6.9. Business Model Canvas ajustado.....	82
6.10. Conclusiones	84
CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING.....	85
7.1. Objetivos del Plan de Marketing.....	85
7.2. Marketing Estratégico	86
7.2.1 Publico Objetivo	86
7.3. Propuesta de valor.....	87
7.4. Nombre y logo	89
7.5. Marketing Mix	90
7.5.1. Producto o servicio	90
7.5.2. Precio	92
7.5.3. Plaza.....	92
7.5.4 Promoción	93
7.6. Gestión de la experiencia del cliente.....	95
7.7 Tácticas de marketing	97
7.8. Plan de acción y controles.....	98
7.9. Gastos del Plan de Marketing	99
7.10. Conclusiones	100
CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES.....	102
8.1. Objetivos del plan	102
8.2. Etapa Pre Operativa	102
8.3 Etapa Operativa.....	104
8.3.1 Proceso de Registro de Usuario	105
8.3.2 Proceso de Registro de ofertantes	105
8.3.3 Proceso de solicitud de servicio	106
8.3.4 Proceso de atención.....	107
8.3.5. Proceso de recomendación.....	108
8.3.6. Proceso de inducción de ofertantes	108

8.3.7. Proceso de gestión de Reclamos.....	109
8.3.8. Proceso de pago a los ofertantes	109
8.3.9. Proceso de Auspicio de antecedentes penales y policiales	109
8.3.10. Proceso de Bonificación	110
8.4 Diseño del Producto mínimo viable (MVP)	110
8.5. Políticas de atención	114
8.6. Estándares de calidad de servicio.....	114
8.7 Gastos del Plan Operativo.....	115
8.8. Conclusiones	115
CAPÍTULO IX. PLAN DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN	116
9.1. Estrategia tecnológica	116
9.2. Infraestructura tecnológica.....	116
9.3. Modelo tecnológico	117
9.4. Lineamientos.....	118
9.5 Gastos del Plan de Sistemas y TI.....	119
9.6. Conclusiones	119
CAPÍTULO X. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	121
10.1. Formalización de la empresa.....	121
10.1.1. Tipo de sociedad	121
10.1.2. Socios	122
10.2. Diseño Organizacional.....	122
10.2.1. Perfil de los puestos	123
10.3. Tipo de estructura organizacional	123
10.3.1. Organigrama	124
10.4. Políticas de RRHH.....	124
10.4. Gastos del Plan.....	124
10.5. Conclusiones	125
CAPÍTULO XI. PLAN FINANCIERO	126
11.1. Objetivos del plan financiero	126
11.2. Supuestos Financieros.....	126
11.3. Proyección de clientes para el análisis de evaluación.....	126
11.5 Proyección de proveedores.	129
11.6 Flujo de caja operativo y Flujo de caja económico.....	129
11.8 Viabilidad del plan de negocio	131
11.9 Análisis de Escenarios	131
11.10 Financiamiento.....	133

11.11 Análisis de Riesgo.....	133
11.12 Conclusiones	134
CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES	136
CAPÍTULO XIII. RECOMENDACIONES	138
ANEXOS	139
BIBLIOGRAFÍA	175

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1. Hogares con Línea blanca y servicios según NSE.....	4
Tabla 1.2 Tesis de referencia sobre plataformas de servicios generales.....	5
Tabla 3.1. Variación de la PEA por Sexo y Edad 2020	17
Tabla 3.2. Uso de internet en el Perú (2019-2020)	21
Tabla 3.3. Uso de Internet según el acceso (2019-2020)	22
Tabla 3.4 Nivel de Afectación positiva del Análisis Macroentorno	23
Tabla 3.5 Competidores directos	25
Tabla 3.6 Factores de rivalidad entre competidores	25
Tabla 3.7 Factores de negociación de clientes	26
Tabla 3.8 Principales competidores Sudamérica	26
Tabla 3.9 Resumen de grado de amenazas	27
Tabla 5.1. Lista de Factores para el éxito del Plan de negocio	40
Tabla 5.2 Lista de Preguntas para la Entrevista	42
Tabla 5.3 Lista de Expertos entrevistados	43
Tabla 5.4 Factores obtenidos en el Atlas.ti	44
Tabla 5.5 Factores y Sub Factores que se obtuvieron con el Atlas.ti	47
Tabla 5.6 Distribución de encuestados por distrito.....	63
Tabla 5.7 Variación de personas que necesitan reparaciones	65
Tabla 6.1 Oportunidades y Estrategias	76
Tabla 6.2 Amenazas y Estrategias	77
Tabla 6.3 Matriz EFE.....	78
Tabla 6.4.Riesgos del plan de negocio.....	81
Tabla 7.1 Escala de Niveles	88
Tabla 7.2 Bench de precios	92
Tabla 7.3 Gastos del Plan de Marketing	100
Tabla 8.1 Estimación de ofertantes para empezar la demanda	103
Tabla 8.2 Políticas de procesos	114
Tabla 8.3 Gastos Pre-Operativo	115
Tabla 10.1. Características de la Sociedad Anónima.....	121
Tabla 10.2. Socios de YoLaHago S.A.	122
Tabla 10.3. Descripción de puestos para YoLaHago SA.....	123
Tabla 10.4. Gastos del Plan de RRHH.....	125
Tabla 11.1 Clientes proyectados en función de crecimiento distrital promedio	127
Tabla 11.2 Proyección mensual de clientes	127
Tabla 11.3. Cálculo de ingresos	128
Tabla 11.4 Proyección de cantidad de ofertantes.....	129
Tabla 11.5 Inversión Año 0	129
Tabla 11.6 Flujo de Caja Operativo y Económico en soles	130
Tabla 11.7 Calculo VAN- TIR.....	131
Tabla 11.8. Escenario Pesimista Situación 1	132
Tabla 11.9. Escenario pesimista Situación 2.....	132
Tabla 11.10 VAN- TIR Esperado	132
Tabla 11.11 VAN-TIR Escenario Optimista	132

LISTA DE FIGURAS

Figura 2.1. Tipos de Economía de Plataforma.....	8
Figura 2.2. Diferencia de Economía Tradicional vs Colaborativa.....	9
Figura 2.3. Uso de plataformas de economía colaborativa en Lima.....	10
Figura 2.4. Categorías de la Gamificación.....	13
Figura 2.5. Elementos de la gamificación.....	13
Figura 2.6. Uso de gamificación por región	14
Figura 3.1. Composición de hombres y mujeres en el Perú por rango etario	16
Figura 3.2. Evolución de personas en la PEA (2019-2020).....	17
Figura 3.3. Efectos del COVID en la salida de alumnos en los distintos niveles	18
Figura 3.4. Evolución y proyección del PBI.....	19
Figura 3.5. Evolución del dólar durante el último año 2020.....	20
Figura 3.6. Crecimiento digital anual 2019.....	22
Figura 3.7. Uso de servicios de internet.....	22
Figura 4.1. Business Model Canvas.....	29
Figura 4.2. Ciclo de Diseño de MVP	30
Figura 4.3. Lienzo de propuesta de valor	32
Figura 4.4. Business Model Canvas.....	35
Figura 5.1. Diagrama relacional de códigos en el Atlas.ti	46
Figura 5.2. Población por Sector económico	54
Figura 5.3. Distribución etaria de encuestados	55
Figura 5.4. Distribución de internet	55
Figura 5.5. Distribución de uso de medio	55
Figura 5.6. Recurrencia de servicios	56
Figura 5.7. Nivel de experiencia de encuestados	56
Figura 5.8. Recurrencia de servicios antes de pandemia	56
Figura 5.9. Recurrencia de servicios durante pandemia	57
Figura 5.10. Cantidad de trabajos que puede realizar al mes.....	57
Figura 5.11. Distribución de forma de encontrar cliente	57
Figura 5.12. Frecuencia de actividades desempeñadas.....	58
Figura 5.13. Distribución de conocimiento de plataforma.....	58
Figura 5.14. Nivel de uso	58
Figura 5.15. Aceptación de recomendación.....	59
Figura 5.16. Nivel de importancia de llevar un curso	59
Figura 5.17. Nivel de importancia de credencial	60
Figura 5.18. Nivel de importancia de indumentaria con temática	60
Figura 5.19. Nivel de aceptación de feedback	60
Figura 5.20. Nivel de aceptación de perfil	61
Figura 5.21. Nivel de aceptación de Documentos para ingresar a la plataforma.....	61
Figura 5.22. Nivel de aceptación de pago en banco.....	61
Figura 5.23. Nivel de aceptación de RUC para formalidad	62
Figura 5.24. Distribución por momento de pago.	62
Figura 5.25. Nivel de familiaridad con gamificación	62
Figura 5.26. Nivel de aceptación del modelo de negocio	63
Figura 5.27. Distribución por edad y género	64
Figura 5.28. Distribución por rango de uso y contexto.....	64
Figura 5.29. Distribución de tipo de uso según contexto.....	64
Figura 5.30. Tipo de servicios requeridos.....	65

Figura 5.31. Medio por el cual buscan ofertantes	66
Figura 5.32. Distribución de tiempo para buscar un ofertante.....	66
Figura 5.33. Frecuencia de satisfacción	66
Figura 5.34. Uso de plataformas de economía colaborativa	67
Figura 5.35. Formas de interacción con plataformas de economía colaborativa.....	67
Figura 5.36. Validación de interacción con algún tipo de juego.....	68
Figura 5.37. Aceptación de atributos para atención al cliente	68
Figura 5.38. Atributos que más valora el cliente	69
Figura 5.39. Preferencia de formato de plataforma	69
Figura 5.40. Validación del Nombre comercial.....	69
Figura 5.41. Aceptación de pago como comisión.....	70
Figura 5.42. Importancia de Programa de recompensas	70
Figura 5.43. Medio para recibir información sobre la plataforma	70
Figura 5.44. Aceptación del modelo	71
Figura 5.45. Distribución de variables que más gustaron del prototipo	71
Figura 5.46. Distribución de uso de plataforma.....	72
Figura 5.47. Recomendaciones del prototipo.....	72
Figura 6.1. Matriz ANSOFF	79
Figura 6.2. Business Model Canvas.....	83
Figura 7.1. Gráfico de Niveles	88
Figura 7.2. Representación en la plataforma	89
Figura 7.3. Logo de la plataforma.....	90
Figura 7.4. Journey gamificado	91
Figura 8.1. Distribución de NSE por distrito 2019	104
Figura 8.2. Población por distrito.....	104
Figura 8.3. Proceso de registro de Ofertante.....	106
Figura 8.4. Proceso de solicitud de servicio	106
Figura 8.5. Sub Proceso Elegir ofertante	106
Figura 8.6. Proceso de aceptación de servicio	107
Figura 8.7. Proceso de atención al cliente.....	108
Figura 8.8. Proceso de Inducción de Ofertantes	108
Figura 8.9. Proceso para subsidio de tramite	110
Figura 8.10. Pantalla principal	111
Figura 8.11. Registro de perfil	111
Figura 8.12. Inicio de Sesión	111
Figura 8.13. Opciones de necesidad.....	112
Figura 8.14. Dirección	112
Figura 8.15. Selección.....	112
Figura 8.16. Perfil del usuario.....	113
Figura 8.17. Contratación	113
Figura 8.18. Confirmación.....	113
Figura 9.1. Infraestructura PaaS.....	117
Figura 9.2. Modelo tecnológico	118
Figura 10.1. Organigrama propuesto	124
Figura 11.1. Simulación VAN 5 años	134
Figura 11.2. Impacto de Variables al VAN	134

RESUMEN EJECUTIVO

Grado:	Magister en Administración
Título de la Tesis:	Plan de Negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación
Autor:	Oscar Luis Minaya Diaz

Resumen:

El objetivo del trabajo de tesis es determinar la viabilidad económica de crear una plataforma que integre elementos de gamificación para generar un mayor vínculo, confianza y seguridad, entre la oferta y demanda para el mercado de servicios generales del hogar.

YoLaHago es empresa que nace debido a que se identificaron empresas, personas independiente y plataformas que realizan o conectan con estos servicios generales del hogar, sin embargo, no han logrado posicionarse en el mercado, pues no generan la seguridad que los clientes necesitan para permitir el ingreso de personas a sus hogares para realizar el servicio que brindan. Así también, mediante las entrevistas y encuestas, los clientes manifiestan algunas insatisfacciones del servicio como el incumplimiento del horario establecido, variación del precio, alargamiento de tiempo de servicio, mala atención, entre otras cosas.

YoLaHago tiene la ventaja de contar con diferentes especialistas que tienen soluciones a estos problemas, para ello buscan diseñar una comunidad entre oferta y demanda creando una plataforma responsable para contar con una oferta recurrente y también aplicar nuevas estrategias de gamificación que sean adecuadas para este negocio, para ello se contempla:

1. Usar elementos como estrellas, insignias, recomendaciones, valoraciones, entre otras, dentro de la interfaz, permitirá que los usuarios puedan encontrar lo que buscan de manera rápido, ordenado y principalmente ofertantes rankeados o bien puntuados, que permita que tomen una buena decisión a quien deja entrar a su hogar teniendo una seguridad.

2. Durante la atención del cliente también se desarrollará elementos y conceptos de gamificación, creando temáticas de atención al público, estas temáticas servirán como refuerzo a la confianza que pueda percibir el cliente hacia el ofertante.

YoLaHago es una propuesta innovadora, la cual cuenta con una credencial QR, generará cada vez que algún ofertante visite a un cliente, esta credencial funciona como un seguro y garantía para el cliente, además, cuenta con especialistas que están en constante revisión de buenas prácticas colaborativas para asesorar y entrenar a los profesionales registrados en la plataforma.

YoLaHago monetizará a través de las comisiones que se realizan por los servicios brindados, estos servicios serán pagados a través del QR que se encuentra en la credencial, la comisión es del 25% sumado una cuota del 5% que representa el brindar la credencial de seguridad y garantía.

YoLahago se destaca debido a que tiene una alta probabilidad de éxito, además tiene una mínima inversión de S/. 81,578, la cual retornará a partir del 3er año, con un TIR de 33.1% y un VAN de S/. 185,136, en un lapso de 5 años, por ende, se concluye que YoLaHago es viable y sostenible.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Tema de Tesis

Plan de Negocio para determinar la viabilidad de crear una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar usando la gamificación.

1.2. Objetivos de la Tesis

1.2.1. Objetivo General

- Determinar la viabilidad económica de desarrollar una plataforma digital de oferta y demanda de servicios generales para el hogar.

1.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar la investigación de mercado para determinar la aceptación de la propuesta de valor y estimar la demanda potencial.
- Elaborar un plan estratégico con los análisis respectivos y actividades que permitan al plan de negocio establecer estrategias adecuadas para posicionarse en el mercado
- Desarrollar un plan financiero para calcular la rentabilidad y determinar la viabilidad de nuestro modelo de negocio.
- Elaborar un plan de marketing para nuestro modelo, que pueda generar tráfico y expansión del concepto para lograr el posicionamiento en la mente del consumidor.
- Elaborar un plan de logística y de operaciones para el desarrollo la plataforma digital estableciendo políticas y procedimientos para la satisfacción al usuario y generando eficiencia en costos.
- Elaborar un plan de sistemas y de tecnologías de información estableciendo las estrategias para incrementar la competitividad de la idea de negocio usando la tecnología de información que también nos ayudará a establecer que tecnología necesitaremos y que momento.
- Elaborar un plan de RRHH y organizacional para definir las actividades de estructuración de la empresa y el capital humano que necesitaremos para el desarrollo del plan de negocio.

1.3. Alcance, justificación y contribución

1.3.1. Alcance y Limitaciones

Alcance geográfico, se trabajó en los distritos de Lima Metropolitana con los niveles socioeconómico A, B y C, que representan aproximadamente el 69% de los hogares (CPI, 2019), se eligió para el plan los distritos de mayor potencial de cliente y mejor perfil.

Alcance demográfico, se trabajó el grupo etario 18-65 años para los demandantes, sin embargo, se enfocó en el grupo etario de 30-65 años ya que, según el INEI (2020) son las edades que representan más del 70% como jefes de familia, para ello se identificó el sector y la necesidad de los interesados a ofrecer y demandar este tipo de servicios, segmentado así el alcance demográfico.

Alcance temporal, el plan incluye solo el estudio de viabilidad y el desarrollo del prototipo de la aplicación. La implementación del proyecto no forma parte del plan, adicionalmente se evalúa financieramente la propuesta en un tiempo de 5 años.

1.3.2. Justificación

Este plan de tesis busca ayudar a reinsertar al mundo laboral a las personas que han perdido su empleo debido al COVID, así también, ayudar a otras personas que necesitan insertarse al mundo laboral. La manera adecuada es conseguir clientes de manera colaborativa dentro de esta comunidad, brindar los servicios generales para los hogares y satisfacer la potencial demanda que existe.

A través del tiempo la tecnología ha ido evolucionando y esto ha ayudado a que la oferta y demanda de bienes y servicios se obtengan de manera más fácil (BBVA, 2018). Debido a los factores que viene ocurriendo por la inestabilidad economía, la pandemia, y otros, las personas buscan tomar decisiones en tiempos menores ya sea en lo laboral, económico, social o familiar, por ello recurren a la tecnología, que es la que viene solucionando parte del problema (BID, 2019).

Según CCL (2018), el sector de servicios es uno de los motores de la economía peruana, pues son más de 6,5 millones de personas en este sector, el cual se incrementa cada año.

En el Perú se ha registrado un acelerado crecimiento digital. De acuerdo a LuJhon (2019), el Perú registra crecimientos en categorías como suscripciones móviles, usuarios de internet y usuarios activos de social media en rangos que varían entre 3.6% y 15% anual.

Adicionalmente según el INEI (2020) en base al reporte de TIC, en el Perú el 62.9% de los hogares de Lima Metropolitana disponen del servicio de internet, de los cuales el 53,4% usa Internet exclusivamente por teléfono móvil.

Además, en el Perú se observa el crecimiento de la Economía de plataforma, con la aparición de apps como Uber, Airbnb, Rappi y otros (Guevara, 2019), es así que, según la publicación de Gestión (2019) *“El 13% de los hogares del país que compraron en los últimos tres meses por Glovo realizaron más de 10 compras. En el caso de Rappi compraron con esta misma frecuencia el 15% de las amas de casa; y en el de Domicilio.com el 14%”* todo esto nos permite identificar la aceptación de este tipo de negocio, así también, su concentración en actividades particulares.

Por otro lado, APEIM (2018) muestra que dentro de los sectores socioeconómicos A, B y C más del 80% de hogares tienen material de construcción predominantemente ladrillo o bloque de cemento junto al techado, más del 90% de los hogares tienen piso de madera, cemento, parquet, entre otros, el 90% de hogares cuentan con servicio básico de agua e higiénico, casi el 100% tienen el servicio de alumbrado del hogar a través de la electricidad y casi el 60% de hogares son propios. Estos datos son importantes pues las personas al tener todos estos servicios en algún momento van a requerir de algún servicio correctivo para el hogar como son limpieza, mantenimiento, instalaciones, entre otros.

En la Tabla 1.1 mostramos por niveles socio económicos (NSE) los hogares que tienen línea blanca, computadoras y otros productos que conllevan a requerir algún servicio preventivo o correctivo.

Tabla 1.1. Hogares con Línea blanca y servicios según NSE

	Total	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Servicio doméstico	7.3%	71.7%	13.3%	1.9%	2.6%	.4%	.2%	0.0%
Auto	15.8%	86.7%	37.1%	6.7%	8.4%	3.2%	1.3%	.6%
Computadora	52.7%	97.3%	86.4%	58.1%	67.1%	39.5%	15.5%	4.8%
Lavadora	55.9%	94.8%	89.9%	63.0%	70.1%	48.2%	18.2%	3.1%
Refrigeradora	83.8%	98.8%	97.5%	92.1%	94.5%	87.1%	66.1%	37.1%
Horno microondas	41.6%	95.0%	74.2%	42.0%	47.7%	30.3%	9.5%	3.9%
Radio	40.1%	46.2%	40.3%	38.8%	38.8%	38.9%	39.9%	43.1%
TV a color	96.2%	100.0%	98.8%	97.5%	97.9%	96.7%	94.1%	84.9%
TV Blanco negro	2.0%	1.9%	1.7%	1.5%	1.2%	2.2%	2.7%	3.5%
Equipo de sonido	49.3%	68.2%	66.1%	50.7%	53.7%	44.6%	34.7%	24.6%
DVD	57.1%	65.1%	65.4%	57.2%	58.6%	54.3%	51.9%	41.1%
Video grabadora	1.3%	7.2%	2.7%	0.6%	.7%	.3%	.6%	0.0%
Plancha	78.8%	95.9%	93.9%	85.2%	87.3%	81.0%	60.8%	41.9%
Licuadora	84.4%	98.8%	96.2%	88.9%	90.9%	84.7%	71.7%	54.0%
Cocina a gas	95.5%	95.1%	97.4%	97.3%	97.6%	96.5%	94.2%	83.8%
Maquina de coser	11.0%	16.9%	17.3%	10.6%	11.8%	8.1%	7.3%	2.7%
Bicicleta	19.0%	34.2%	27.8%	18.4%	19.5%	16.1%	11.7%	9.8%
Motocicleta	1.8%	1.3%	2.1%	2.1%	2.6%	1.1%	1.6%	.1%
Mototaxi	2.8%	0.0%	1.0%	3.1%	2.4%	4.6%	3.8%	5.8%

Fuente: APEIM, 2018

En Lima metropolitana según APEIM (2018), existe un promedio de gasto del NSE A de S/. 2,217 referente a servicios básicos, conservación de la vivienda y otros bienes y servicios, mientras que el NSE B y C gastan en promedio S/.787, lo que evidencia una oportunidad para el plan de negocios propuesto.

Para que el plan de negocio se diferencie se usa la gamificación, el cual es un complemento para la plataforma, que permite que el usuario se enganche. Según Growing Together (2018) *“Menos del 25% de los usuarios que se descargan una aplicación vuelven al día siguiente de su primer contacto con ella. Al menos el 30% de los usuarios olvidan las aplicaciones que se han descargado en un lugar recóndito de sus dispositivos hasta el día 90 o lo que es peor, borran las aplicaciones que no utilizan”*, esto corrobora que es necesario usar un complemento diferenciador para tener un engagement con el cliente y no ser una plataforma más del mercado.

Según la investigación de Mordor Intelligence (2019), el mercado mundial de gamificación esta valorizado en 7.17 billones de dólares, la gran penetración y uso de dispositivos móviles incrementan el uso de la gamificación, el cual es parte de la propuesta de valor para la retención y fidelización de clientes.

En la tabla 1.2 se muestran dos tesis que tienen un contexto similar, sin embargo, la propuesta de valor de diferenciación de este plan de negocios se basa en el

crecimiento de la economía de plataforma, específicamente la economía colaborativa como framework. Según Fernández-Bedoya, Gago-Chávez, Meneses-la-Riva & Suyo-Vega (2020) la economía colaborativa es una de las 10 grandes ideas que cambiarán el mundo, creando nuevas formas de emprendimiento y nuevos conceptos de propiedad, se calcula que el consumo colaborativo llegará a mover más de 110 billones de dólares, siendo este pronóstico alentador para la propuesta.

Adicionalmente, en las tesis presentadas en la tabla 1.2 no se encuentra un modelo de penetración y posicionamiento y tampoco existe un modelo para fidelizar y mantener en uso recurrente la plataforma. Es por ello que para diferenciarse el plan de negocio presentado usa la gamificación como el plus de diferenciación para comprometer al cliente y así ser una plataforma escalable y perdurable.

Tabla 1.2 Tesis de referencia sobre plataformas de servicios generales

Año	Tema	Objetivo	Metodología	Conclusiones	Recomendaciones
2017	Plan de negocio para brindar servicios generales a viviendas a través de una plataforma online.	Determinar la viabilidad económico-financiera de un plan de negocio para la implementación de una plataforma online que permita poner en contacto a las personas para contratar los servicios de expertos de oficios para brindar solución a urgencias y reparaciones en sus viviendas.	Primaria y Secundaria	La diferenciación radica en el uso de tecnología de geolocalización para contactar el experto más cercano y disponible, para que pueda atender la urgencia reportada en el menor tiempo posible. Adicionalmente, también se dará por el esquema de cobro al experto, que le permitirá libentar de negociación con el usuario sin que HogarFix regule este tema	Se recomienda invertir en marketing offline en emisoras de radio para poder captar mayor cantidad de expertos.
2019	Plan de negocio para el desarrollo de una empresa de servicios de limpieza y reciclaje para hogares: Reclean House	Elaborar un modelo de negocio y plan de negocio de una empresa de servicios de limpieza para hogares que aporte a la formalización del sector de limpieza y a la vez incentive una cultura de reciclaje y cree una comunidad que cuide el medio ambiente.	Primaria y Secundaria	Los factores de éxito identificados, seguridad, calidad, rapidez y reciclaje sí son muy valorados y sí influyen en la decisión de compra del servicio de limpieza, son resultados del estudio de mercado. De acuerdo a lo encontrado en el estudio de mercado, el mercado de limpieza de hogares aún no está cubierto de manera satisfactoria, incluso las personas encuestadas refieren que el servicio es realizado por personas recomendadas por familiares y amigos de confianza debido a la desconfianza.	El estudio de mercado muestra que los competidores, no se han logrado posicionar en los usuarios, prefiriendo informarse a través de redes sociales, recomendando mayor trabajo en la publicidad a través de las redes sociales y con mensajes emocionales que generen identificación.

Fuente: Elaboración propia

Teniendo como base lo expuesto, el plan de tesis busca investigar e incorporar una forma donde la comunidad pueda encontrar y ofrecer servicios generales, ya que

actualmente mucha gente ha perdido su trabajo por efectos de pandemia, por lo que necesitan ampliar su cartera de clientes y, además, generar ingresos para aquellos que no necesariamente son calificados.

En los puntos analizados, se observa que existen hogares que cuentan con material noble, acceso a servicios básicos como red de agua y luz, entre otros, esto indica que existen una potencial demanda de mantenimiento y corrección de servicios para los hogares. Además, sabemos que el sector de servicios es un mercado que sigue creciendo, todo esto es soportado por el uso de internet, tanto como móvil y en casa principalmente de los sectores investigados.

Así también, se observa un promedio de gasto de los hogares es de S/. 787 a 2,217 soles según NSE, esto hace inferir que las familias invierten en servicios para el hogar como una necesidad. Por ello, el presente plan de negocio considera económicamente viable la creación de una plataforma que busque conectar de manera más eficiente y en menor tiempo la oferta y demanda para los servicios del hogar, acompañado de la economía de plataforma como framework y la gamificación, que con sus elementos de posicionamiento y de diferenciación permitirán generar más confianza y seguridad y por consecuencia empleo.

1.3.3. Contribución

Por el lado social, para el ofertante se contribuirá a que puedan obtener un dinero extra y para el demandante conseguir una solución del problema más rápido.

Por el lado práctico, buscar una fuente adicional perdurable para que las personas puedan ofrecer y buscar servicios generales para el hogar.

Por el lado académico, esta tesis contribuirá a desarrollar modelos de servicios colaborativos, que por la tendencia se está desarrollando a través de la economía de plataforma.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

El objetivo de este capítulo es tener claro todos los conceptos relacionados al trabajo de tesis, además, se enfatiza en los conceptos más importantes que sirven como columnas para la estructuración y análisis de la investigación de la tesis, teniendo conceptos de economía de plataforma, colaborativa y gamificación.

2.1. Economía de plataforma

2.1.1. Definición

La economía de plataforma está muy ligada a las plataformas digitales, pues el crecimiento de este tipo de economía depende del modelo de negocio de las plataformas digitales. De acuerdo a SearchCio (2019), la economía de plataforma busca aumentar el comercio. Estas plataformas digitales ayudan a albergar servicios que permiten que usuarios de toda índole puedan conectar, vender u ofrecer productos y/o servicios.

Por otro lado, la economía de plataforma viene como consecuencia de una ola de avances tecnológicos que hoy se conocen como cuarta revolución industrial, esto ligado a la generalización de uso de teléfonos inteligentes comúnmente llamados smartphones, esta economía permite crear diferentes modelos de negocios de la cuales el peer to peer es el más utilizado como fuente de generación de valor (Corujo, 2018).

Como complemento, la economía de plataforma genera un surgimiento de nuevas formas de trabajo, esto es muy importante ya que ayuda a que muchas personas puedan insertarse en el mundo laboral o usar este modelo de economía para complementar sus ingresos. Un poco más allá, las economías de plataforma en la mayoría de los casos presentan un modelo de intermediación a través de las plataformas digitales que no brindan el servicio en sí, sino que sirve como interfaz para la interacción de la oferta y demanda (BID, 2019).

2.1.2. Modelos de Economía de plataforma

De acuerdo a SearchCio (2019) hay 4 modelos que acompañan el ecosistema de la economía de plataforma los cuales se mencionan a continuación:

- a. Economía Colaborativa o Sharing Economy: el concepto dice que los usuarios prefieren regalar o alquilar cosas en vez de venderlas, la economía de plataforma

facilita esta necesidad generando plataformas digitales que ayuden esta transacción, el plan de tesis se enfoca en el uso de este concepto (punto 2.2).

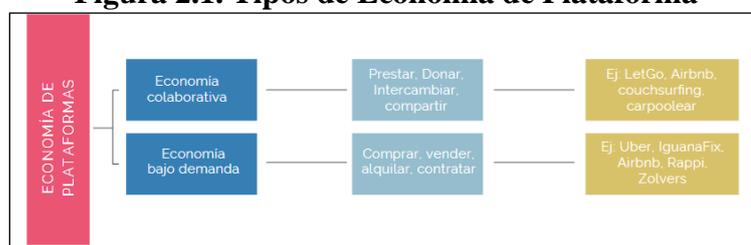
- b. On-Demand Economy: es muy parecida a la economía colaborativa, sin embargo, esta es una tendencia donde los consumidores quieren todo disponible inmediatamente, las plataformas digitales ayudan a que los usuarios puedan disponibilizar de recursos cuando deseen.
- c. Economía Digital o Digital Economy: el concepto de esta economía va más relacionado a las tecnologías de información
- d. Economía de Trabajo o Gig Economy: el concepto va más relacionado a micro trabajos o trabajos remotos, la economía de plataforma también permite que esta necesidad sea cubierta a través de plataformas digitales.

Por otro lado, el BID (2019) categoriza a la economía de plataforma según la finalidad, estas son 2, las cuales se mencionan a continuación

- a. Economía colaborativa: refiere a modelos de producción de consumo basado en intermediación de oferta y demanda entre iguales ya sea Peer to Peer (P2P), Business to Business (B2B), estos modelos se basan en la aprovechar los bienes o servicios existentes pudiendo o no existir una contraprestación económica.
- b. Economía bajo demanda: a diferencia del modelo colaborativo la intermediación se da a través de profesional a consumidor (B2C) según las necesidades del usuario y normalmente se genera una prestación económica.

En la figura 2.1, se muestra los conceptos esquematizados con las descripciones y sus ejemplos, esto para entender la diferencia de los tipos de economía de plataforma.

Figura 2.1. Tipos de Economía de Plataforma



Fuente: BID, 2019

2.2. Economía colaborativa

Según el trabajo Fernández-Bedoya, et al. (2020) la economía colaborativa es una de las 10 grandes ideas que cambiaran el mundo, creando nuevas formas de

emprendimiento y nuevos conceptos de propiedad, donde calculan que el consumo colaborativo llegara a mover más de 110 billones de dólares.

Por otro lado para Botsman (2015) una plataforma se considera de economía colaborativa cuando: se centra en liberar el valor de activos con bajo o nulo con o sin fines de lucro, se basan en principios de transparencia y autenticidad, valora, respeta y empodera a los proveedores y se preocupa de su bienestar económico y social, benefician a los consumidores a través del acceso eficiente y sin propiedad a bienes y servicios y la estructura de mercados distribuidos y redes descentralizadas crea una sensación de comunidad, responsabilidad colectiva y beneficio mutuo.

Los conceptos de economía colaborativa han ido cambiando a través del tiempo, sin embargo, es algo que siempre hemos estado haciendo, como el compartir cosas, vender algo usado, cosas que hacíamos rutinariamente (Nuño, 2019), la propuesta enfoca estos conceptos para servir como intermediario de servicios colaborativos a través de un intercambio monetario.

Adicionalmente tenemos una gran diferenciación entre la economía colaborativa y la economía tradicional, esto se basa principalmente en el modelo de negocio, que es, el P2P, también se tiene un acceso más rápido, las plataformas digitales ayudan a que el acceso sea de manera global, se paga por uso mas no por servicio, es un modelo completamente diferente al tradicional, tal como vemos en el informe de Cuervo, Abreu, Mansilla & Sotomayor (2017) en la Figura 2.2.

Figura 2.2. Diferencia de Economía Tradicional vs Colaborativa

Economía tradicional	Economía colaborativa
Interacción	
Se fomenta la competencia	Se fomenta la colaboración
Se realiza a nivel local	Se realiza a nivel global
Se realizan intercambios por dinero	Se realizan intercambios por bienes, servicios, dinero o valores
Se sucede fuera de línea (<i>off line</i>)	Se sucede fuera de línea (<i>off line</i>) y en línea (<i>on line</i>)
Se basa en la confianza y en la recomendación	Se basa en la reputación y en la trazabilidad
Bienes o servicios	
El fin es la propiedad	El fin es el acceso
La necesidad de propiedad es permanente	La necesidad de propiedad es temporal
El pago es por única vez	El pago es por uso
Los recursos son infrautilizados	Los recursos son usados eficientemente

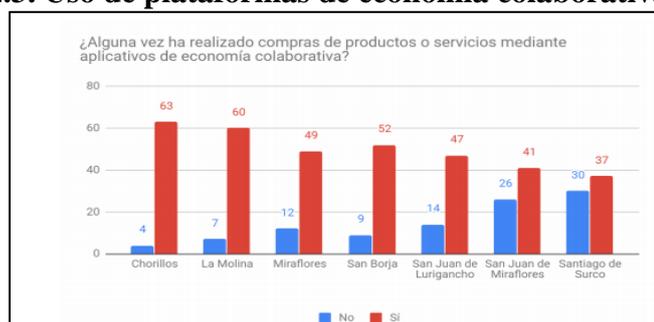
Fuente: Cuervo, Abreu, Mansilla, & Sotomayor, 2017

El Perú no es ajeno a la economía colaborativa, ya que en el mercado actual tenemos aplicativos como Airbnb, Cabify, entre otros, estos aplicativos permiten el intercambio y la rentabilización de los bienes y/o servicios de las personas.

Así también, las personas buscan la tendencia a lo colaborativo porque buscan libertad de elección en un contexto capitalista, lo cual se entiende que es mejor tener un intercambio o consumo sin presión externa (PQS, 2020).

Por otro lado, según el trabajo de Odar, Luis, Pizarro & Juárez (2019) en la figura 2.3 muestra una encuesta realizada a personas de Lima, donde se ve, según los distritos, el uso de servicios o compras a través del modelo de economía colaborativa, concluyendo que existe ya una predisposición y familiaridad de usar una app con este tipo de modelos contando con más del 50% de uso en personas de los principales distritos. Por ello, se usará este concepto colaborativo en la plataforma YoLaHago, principalmente ayudará a generar una gran comunidad entre ofertantes y demandantes.

Figura 2.3. Uso de plataformas de economía colaborativa en Lima



Fuente: Odar, Luis, Pizarro, & Juárez, 2019

2.3. Plataformas Digitales

2.3.1. Definición

Según Parker (2016) una plataforma digital es una arquitectura basada en software y hardware organiza un ecosistema con un efecto de red, recursos, relaciones entre individuos y varios actores, como son los consumidores, profesionales, instituciones entre otros para co-crear valor.

Para Sciendo (2018) una plataforma digital es una tecnología que permite desarrollar nuevas funcionalidades informáticas permitiendo la integración de información, conectividad entre las organizaciones o personas.

Así mismo, según el informe de la Comisión Nacional de Productividad (2019); una plataforma digital es una interfaz tecnológica que conecta agentes en mercados virtuales facilitando así la interacción entre los participantes, los primeros aparecieron en los años 90's empezando con artículos de 2da mano, entre los protagonistas tenemos aE-bay, Amazon, entre otros.

2.3.2. Tipos de Plataformas Digitales

Existen diferentes formas de categorizar las plataformas digitales, según Platform Design Toolkit (2018) podemos clasificarlas de manera macro de la siguiente manera:

- a. Plataformas de agregación, se enfocan en transacciones y conectar recursos para los usuarios, la cual para el proyecto este concepto será el más predominante.
- b. Plataformas sociales, estas están enfocadas en la interacción social y conexión con comunidades.
- c. Plataformas de movilización, ayudan a los usuarios a realizar cosas en conjunto.
- d. Plataformas de aprendizaje, estas ayudan y facilitan el aprendizaje ayudando a los usuarios a apoyarse de manera conjunta.

Actualmente, Gestión (2020) muestra que a causa del COVID-SARS2 los niveles de empleo han caído sustancialmente a 6% cuando normalmente teníamos en promedio de 12-15% de PEA, estos efectos de pandemia generan una reducción en empleos formales y por lo tanto un incremento de informalidad, el BID (2020) concluye que mucho dependerá de las acciones que pueda tomar los gobiernos para ir reanudando la reactivación económica y las medidas que se tomen para recuperar el empleo.

Es así que las plataformas digitales, en especial la de intermediación, juegan un papel importante en esta reactivación, ya que tienen modelos más dinámicos y más adaptativos a este tipo de contextos. Estas plataformas pueden ayudar a que la personas puedan conseguir oportunidades laborales o conseguir dinero extra, esto último debido a la baja barrera de entrada que tiene el acceso a estas plataformas.

Asimismo, el gobierno peruano a través de la PCM desde el 2019 viene impulsando el uso de las plataformas digitales mediante distintos programas, esto tanto en Lima y las regiones. Las plataformas digitales del estado sirven para dinamizar sus procesos y tramites (PCM, 2019), es por ello, que el gobierno dictaminó disposiciones para un ámbito digital y crear plataformas digitales multiservicios, las cuales, ofrecen eficiencia

y distanciamiento social según el contexto (El Peruano, 2020), esto refuerza el plan de tesis, debido al apoyo del estado por los impulsos tecnológicos.

Por otro lado, las empresas privadas para la reactivación económica han hecho un mayor uso de las plataformas digitales, según PeruRetail (2020) a pocos meses del inicio de la cuarentena en el Perú ya se había consumido más de 10 millones de soles mediante las plataformas digitales, es por eso que aproximadamente un 60% de las empresas considera muy importante las plataformas digitales, de estos el 71% ha usado para sus promociones y/o ventas (PQS, 2020).

Por lo que se concluye que el ámbito privado y estatal ve la importancia del uso de plataformas digitales para la reactivación económica, para el aumento de la PEA, entre otros. Así estos ambos sectores podrían repotenciar la economía en la época post-covid tomando decisiones en conjunto teniendo en cuenta la explosión digital y lo que conlleva el uso de plataformas digitales, que es el movimiento más dinámico de la economía, este comportamiento conlleva a que las personas ya tomen como un canal a las plataformas digitales para resolver sus problemas en menor tiempo y como un canal para tener un trabajo y generar dinero extra.

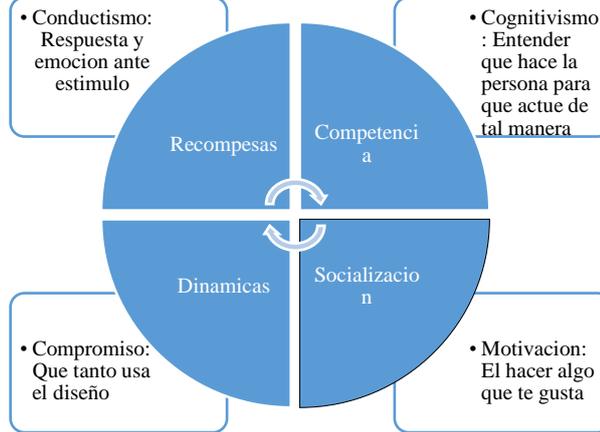
2.4. Gamificación

Lu & Ho (2020) definen la gamificación como el uso de elementos de juegos en contextos diseñados para otros objetivos u otras industrias como educación, salud, finanzas, empresas sin fines de lucro, etc., el adicionar estos elementos pueden incentivar y motivar su desarrollo y compromiso de las personas.

La Gamificación es muy importante en el desarrollo de las plataformas digitales ya que ayuda a motivar el comportamiento o conductas de los usuarios. El uso de la gamificación permite estimular conductas que logran desarrollar satisfacción del usuario y una predisposición al uso de la plataforma.

De acuerdo a Gené (2016) se pueden utilizar las 4 categorías de gamificación (recompensas, competencias, socialización y dinámicas) para motivar el comportamiento deseado de las personas, la figura 2.4 se complementa las categorías de la gamificación.

Figura 2.4. Categorías de la Gamificación



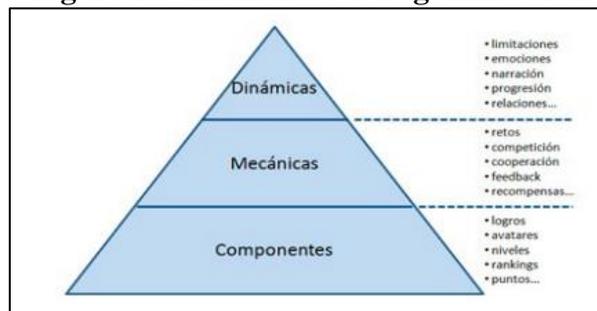
Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, Werbach y Hunter (2012) catalogan los elementos de la gamificación según las actividades que se diseñe o busque, estos elementos son:

- Dinámicos, es la forma en la que se pone en desarrollo los componentes mecánicos.
- Mecánicos, que son los componentes básicos de la gamificación, sus reglas, sus formas, su motor de funcionamiento.
- Componentes, que son los recursos con los que se cuenta y herramientas que se usa para la llevar a cabo la gamificación.

En la figura 2.5 se muestra algunos ejemplos o idea dentro de cada elemento de la gamificación según Werbach y Hunter (2012).

Figura 2.5. Elementos de la gamificación



Fuente: Werbach y Hunter 2012

Gimez & Heredero (2013) indican aspectos principales de la interacción de personas con la gamificación que ayudan a la motivación y mejorar la experiencia. El reconocimiento ayuda a la motivación y reputación de las personas al usar este atributo. Los principales aspectos son:

- a. Mayor rapidez en la respuesta, al aumentar la velocidad de los circuitos de retroalimentación por tener los juegos, para generar un carácter dinámico.
- b. Objetivos y las reglas de juego bien definidas, para asegurar que los jugadores se sienten capaces de alcanzar metas. Dichos objetivos deben ser reales y la plataforma debe hacer llegar esto a los usuarios.
- c. Sintaxis que anime e involucre a los jugadores a participar y lograr los objetivos de la actividad.
- d. Tareas desafiantes, pero alcanzables a corto plazo para mantener el compromiso.

Por otro lado, la tendencia de la gamificación viene creciendo velozmente, esto debido a que contiene atributos que ayudan a la fidelización y compromiso para el cliente. En la figura 2.6 se observa la tasa de crecimiento y el mercado potencial en el uso de la gamificación, donde Latinoamérica tiene un crecimiento considerable hacia el 2025, lo que sustenta lo prometedor de usar este atributo para las plataformas digitales.

Figura 2.6. Uso de gamificación por región



Fuente: Markets and Markets, 2020

Moreno (2015) explica que en diferentes países actualmente las personas se ven afectadas y expuestas a los avances tecnológicos, lo que conlleva a adaptarse a nuevas formas de interacción, pues las personas consumen y reciben distintos tipos de contenidos dentro de las plataformas y/o redes sociales por lo que la sociedad se está acostumbrando al dinamismo visual y estimulación de múltiples sentidos a la vez. Lo mismo está pasando en el Perú donde se recibe bastante contenido visual que estimula y genera nuevos comportamientos y un cambio de habilidades.

En el trabajo de Gera & Hasdell (2019) se muestra un esquema del uso de elementos de gamificación, es el caso de Airbnb donde muestra el importante papel que juega estos elementos para el éxito de la plataforma, principalmente el elemento relacionado a los componentes, que usan bastante el subcomponente de insignias y puntajes, hizo que el journey y la experiencia del usuario sea más agradable, pues impulsa su motivación.

En el plan de tesis, se usa los principales elementos de la gamificación, que son las relaciones, emociones, feedback o puntajes, premios e insignias, entre otros. Esto para que la aplicación sea sostenible y enganche con las personas usando estos elementos.

2.5. Servicios generales para el hogar

Para Rubio (2002) los servicios generales consisten en prestar y atender de manera continua los requerimientos del hogar con la intención de mantener en las mejores condiciones de operatividad de los bienes e inmuebles del hogar, esto a su vez surgen de la necesidad de apoyo que tienen los hogares ante la falta de experiencia en ciertos ámbitos del hogar.

Los servicios generales tienen características diferentes a los bienes, para Thompson (2006) los servicios tienen que ser:

- a. Intangibles: los servicios no se pueden ver, degustar, tampoco pueden ser almacenados, es una característica que genera incertidumbre ya que el nivel de satisfacción se medirá después de haber consumido el servicio.
- b. Inseparable: los servicios con frecuencia se consumen y venden al mismo tiempo por lo que su producción y su consumo son inseparables.
- c. Heterogeneidad: los servicios no tienen una estandarización a diferencia de los bienes, esto quiere decir que depende mucho de quien los presta.
- d. Perecedero: los servicios no pueden ser almacenados ni guardados, ya que el tiempo usado para la prestación no puede ser guardado.

Por otro lado, los servicios generales para el hogar, según Boza, Reyes, Cruz y Guadalupe (2017) se categorizan en: Lavandería, Limpieza, Pintura, Construcción, Gasfitería, Higiene y desinfección, Jardinería y Mantenimiento.

2.6. Conclusiones

Podemos concluir, que el plan de negocios a desarrollar se estructurara a través de conceptos que vienen evolucionando en el tiempo, debido al cambio de comportamiento de las personas, por el aumento del uso de internet, pero principalmente por el uso de la gamificación en plataformas digitales como medio de enganche al cliente.

El trabajo de tesis busca usar todos estos conceptos para que los usuarios puedan tener un gran canal para la oferta y demanda soportado en la ayuda de la economía colaborativa que contribuye al éxito y crecimiento de participación de las personas.

CAPÍTULO III. MARCO CONTEXTUAL

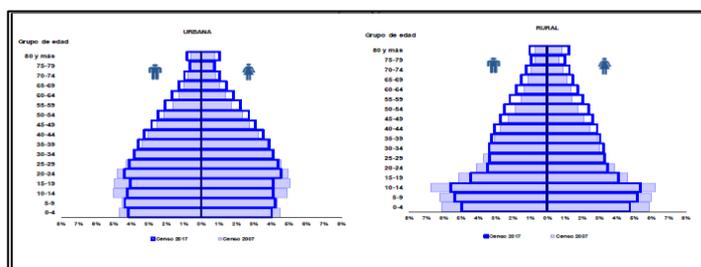
En este capítulo se revisarán los factores internos y externos que ayudan a entender el contexto y la dinámica en el cual se desarrollará el plan de negocios. Se realiza un análisis SEPTE para analizar el macro entorno, el cual permite entender el contexto macro en la que se desarrolla el plan y como afecta. Adicionalmente, se realizó un análisis de las 5 fuerzas de Porter para analizar el micro entorno, se analiza los factores internos que permitirá aterrizar los principales puntos de entrada en el mercado y los factores o barreras que se debe superar o conllevar para el éxito del plan de negocio.

3.1. Análisis Macroentorno

a. Entorno Social

En el Perú, según el último censo realizado en el 2017 por el INEI, nos indica que somos 31,237,385 habitantes, lo cuales aproximadamente el 80% pertenecen a la zona urbana y el 20% a la zona rural, el género masculino representa el 49.2% mientras que el femenino el 50.8%. Es importante mencionar que la población peruana es relativamente joven con una concentración mayor al 60% en el rango de 15-64 años (en ambos sexos), teniendo aun la ventana de crecimiento según edades, ver figura 3.1 (INEI, 2018).

Figura 3.1. Composición de hombres y mujeres en el Perú por rango etario

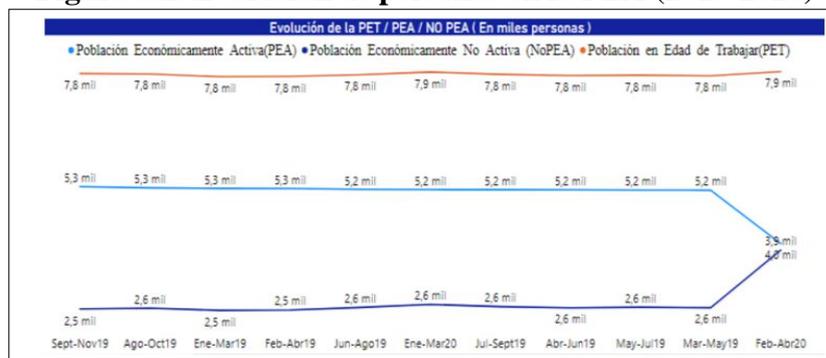


Fuente: INEI, 2018

Por otro lado, de acuerdo a LuJhon (2019) en el Perú el perfil tecnológico ha ido cambiando a través de los tiempos, los gustos han sido más híbridos, adicionalmente Javier Álvarez Pecol, Trends Senior Director de Ipsos Perú para PeruRetail (2018) menciona que *“El consumidor peruano de hoy quiere ser sorprendido, ya no solo compra productos sino experiencias...Hoy la mitad de la población peruana es digital pero también va al canal físico, entonces, las marcas tienen que enfocarse en dar mejores experiencias al consumidor en la pre y post compra”*.

No obstante, la PUCP (2020) muestra el impacto social que ha tenido el COVID-19, principalmente que muchas personas pierdan el empleo, disminuyendo así el porcentaje de la población económicamente activa, en la figura 3.2 observamos la variación de 1.3 millones de personas que dejaron de pertenecer a la PEA entre el 2019 y 2020.

Figura 3.2. Evolución de personas en la PEA (2019-2020)



Fuente. PUCP, 2020

El INEI (2020) proporcionan la distribución de edades de las personas que perdieron el empleo, ver tabla 3.1. Esta información se utilizó como complemento para segmentar el público objetivo a los que puede ofrecer estos servicios.

Tabla 3.1. Variación de la PEA por Sexo y Edad 2020

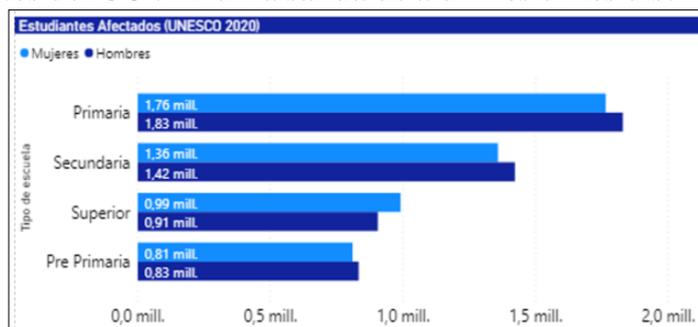
Lima Metropolitana: Población Económicamente Activa, según sexo, edad y nivel de educación alcanzado				
Trimestre móvil: Julio-Agosto-Septiembre 2019 y Julio-Agosto-Septiembre 2020				
(Miles de personas, variación absoluta y porcentual)				
Características	Julio-Agosto-Septiembre 2019	Julio-Agosto-Septiembre 2020	Variación	
			Absoluta (Miles)	Porcentual (%)
Total	5 228,0	4 492,6	- 735,4	- 14,1
Sexo				
Hombre	2 796,3	2 541,2	- 255,1	- 9,1
Mujer	2 431,7	1 951,4	- 480,3	- 19,8
Grupos de edad				
De 14 a 24 años	952,6	733,8	- 218,8	- 23,0
De 25 a 44 años	2 735,2	2 480,4	- 254,8	- 9,3
De 45 y más años	1 540,2	1 278,3	- 261,9	- 17,0
Nivel de Educación				
Primaria 1/	403,6	235,8	- 167,8	- 41,6
Secundaria	2 467,8	2 054,0	- 413,8	- 16,8
Superior no universitaria	943,4	932,6	- 10,8	- 1,1
Superior universitaria	1 413,2	1 270,2	- 143,0	- 10,1

1/ Incluye Inicial y Sin nivel.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Permanente de Empleo.

Fuente: INEI, 2020

La educación es otro sector afectado por el COVID-19, según la UNESCO (2020) han sido afectados 9,1 millones de personas en los diferentes niveles de educación, siendo los niveles más afectados de primaria y secundaria, ver figura 3.3.

Figura 3.3. Efectos del COVID en la salida de alumnos en los distintos niveles



Fuente: UNESCO, 2020

El COVID-19 ha impactado de manera fuerte en la sociedad, es el caso del desempleo que genera informalidad, generando que la sociedad pobre tenga que buscar recursos y así se exponga más al virus, tal como menciona Ramonet (2020) *“La COVID - 19 no distingue, es cierto, pero las sociedades desiguales sí. Porque, cuando la salud es una mercancía, los grupos sociales pobres, discriminados, marginados, explotados quedan mucho más expuestos a la infección”*. Esta mención es muy correcta pues Gestió (2020) indica que los distritos de Lima con mayores infectados son San Juan de Lurigancho, Villa María del Triunfo, Villa el Salvador, Comas y Los Olivos, siendo estos distritos donde esta concentra la población de pocos recursos.

Al cruzar la información de la población joven, el aumento de uso de la tecnología en búsqueda de nuevas experiencias y el gran crecimiento de la población, se concluye que la población está buscando plataformas digitales que brinden experiencias muy buenas, satisfaciendo las necesidades de manera rápida y resolviendo las cosas de manera más fácil. Sumándole a esto que la pandemia ha hecho que se use 10 veces más los dispositivos tecnológicos y por consecuencia al uso de plataformas digitales.

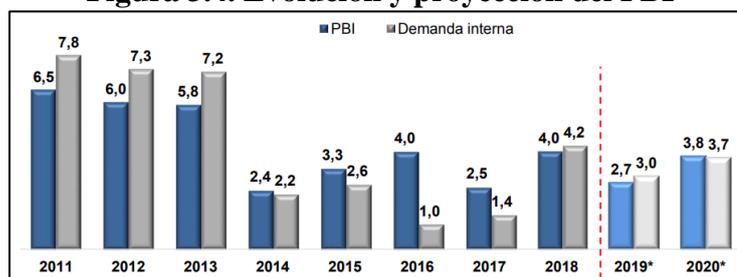
Por otro lado, estamos en una etapa de incertidumbre y de necesidades de empleo y educación, generada por el COVID-19. Según los datos vistos sobre la caída de la PEA y también de las personas que han dejado escuelas y trabajos (UNESCO e INEI), esta tesis apoyará en la reinserción laboral y economía de muchos peruanos.

b. Entorno Económico

El Perú hasta el 2019 se proyectaba a tener un $PBI > 2.5\%$, el cual en términos económicos mostraría gran crecimiento después de haber tenido altas tasas de

crecimiento del año 2011-2013 y se esperaba cerrar el 2019 con un PBI de 2.7%, proyectando así un mayor PBI para el 2020, ver figura 3.5.

Figura 3.4. Evolución y proyección del PBI



Fuente: Fuente especificada no válida.

Sin embargo, debido al impacto del Covid-19 la economía entró en recesión, esto generó pérdidas de trabajo, aumentando la pobreza del país. Si bien es cierto esta recesión es temporal, sin embargo, aún no se llegado a estimar el impacto, pues depende mucho de cómo las grandes potencias económicas estén respondiendo ante esta crisis, pues el Perú depende mucho de estas potencias, ya que ellos exportan productos del Perú (**Fuente especificada no válida**).

Es por ello, que durante la pandemia el estado peruano adoptó ciertas decisiones para poder apoyar a que exista el flujo de caja de las empresas, esto para para evitar una inflación y que la economía avances. En la Mesa de Concertación para la lucha de la pobreza (2020) que lidero el estado, se tomaron las principales decisiones para ir reactivando la economía, las cuales son:

- a. Bono yo me quedo en casa, debido a que durante estado de emergencia mucha gente dejo de trabajar, se otorgó un subsidio de S/.380 soles a los hogares pobres.
- b. Bono para trabajadores independientes, este bono asciende a S/.760 soles y está dirigido a hogares donde existen trabajadores independientes.
- c. Bono Universal, este bono fue dado para aquellos que no recibieron los bonos anteriores.
- d. Programa reactiva Perú, es un préstamo a los bancos y cajas para que estos puedan generar préstamos a empresas privadas para que continúen con sus operaciones, así también, pagar proveedores y sueldos.

Por otro lado, el estado peruano contemplo medidas respecto al trabajo, es por ello que se adoptó el trabajo remoto y la suspensión perfecta durante 3 meses (sin percepción

de sueldo ni beneficios), esto con el objetivo de no generar un gasto adicional a las empresas por la paralización de labores (Ramonet, 2020)

No obstante, ForoEconomico (2020) indica que mientras se va activando los sectores se va a recuperar de a pocos la demanda interna y pueda ir aumentando de manera gradual los indicadores que cayeron debido al confinamiento. Reuters (2020) muestra un indicador de crecimiento de 3.39% gracias al incremento de la producción de las principales fuentes de ingresos del país, que son las mineras, hidrocarburos y el rubro de la construcción, por lo que se busca que estos sectores sigan avanzando para que la economía peruana pueda llegar a niveles normales.

Respecto al tipo de cambio durante los 3 últimos años el dólar mantenía cierta estabilidad, sin embargo, por efectos de la pandemia y de la inestabilidad política del Perú, el dólar ha crecido de manera veloz llegando a tipos de cambios que bordean los 3.62 respecto a la moneda peruana, ver figura 3.5. Esta variación significativa afecta de manera directa a los temas de balanza comercial, notándose en la inflación en los precios y en consecuencia la disminución en el consumo. Se espera que se genere estabilidad política y con ayuda de BCRP llegar a niveles anteriores de tipo de cambio del dólar.

Figura 3.5. Evolución del dólar durante el último año 2020



Fuente: INVESTING, 2020

c. Entorno Político – Legal

Actualmente vivimos una situación política inestable ya que se encuentran separados los poderes del estado, ejecutivo y legislativo, quienes difieren en cuanto a leyes para desarrollar el futuro del Perú.

En el presente Martin Vizcarra tiene el cargo de Presidente del Perú, quien tiene cierta afinidad con la población, contando con más del 60% de aprobación por la población, indicando que está haciendo una buena gestión pública, mientras lo opuesto

es con el Congreso de la República del Perú, quienes tiene una postura opuesta del ejecutivo, pese a ser un nuevo gabinete constituido en enero del 2020 a consecuencia de la disolución del anterior por el Presidente de la República del Perú.

La pandemia evidencio las deficiencias del sector salud en el Perú, esto a consecuencia del colapso de los hospitales por pacientes con Covid-19, lo que conlleva a que el estado tomara decisiones inmediatas como es el confinamiento total de la población para aminorar la propagación del virus.

El gobierno peruano sabe que la digitalidad y los recursos relacionados a este son muy necesarios para el crecimiento del Perú. Por ello, el 29/07/2020 el estado publico la política de fortalecimiento de la transformación digital (El Peruano, 2020). Es así que el Ministerio de la Producción viene impulsando el desarrollo de la economía digital a través de plataformas que ayudan al crecimiento de las Mypes, con el nombre de Kit digital 2.0.

En el aspecto legal según SUNARP (2019) existe una ley respecto a la privacidad de los usuarios que usan los contenidos de aplicaciones móviles, respecto a los datos recopilados y al tratamiento de estos, tenemos marcos regulatorios como:

- Sobre los datos recopilados
- Sobre el tratamiento de los datos
- Derecho de propiedad intelectual
- Modificación de políticas de privacidad
- Publicidad no deseada

d. Entorno Tecnológico

Según el INEI (2020) las personas que cuentan con acceso a internet en las zonas urbanas son un promedio de 60%, esto nos dice que de cada 10 peruanos 6 cuentan con internet, ver tabla 3.2.

Tabla 3.2. Uso de internet en el Perú (2019-2020)

Área de residencia	Ene-Feb-Mar 2019 P/	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Variación (Puntos porcentuales)	
Total	54,0	60,3	6,3	***
Lima Metropolitana	74,4	78,5	4,1	***
Resto urbano 1/	57,5	64,2	6,7	***
Área rural	16,4	23,8	7,4	***

Fuente: INEI, 2020

Adicionalmente, en la tabla 3.3 se muestra que la mayoría de personas usan el servicio de internet a través del dispositivo móvil, teniendo más del 50% de la población con este comportamiento. Al cruzar estos dos segmentos se aprecia una alta penetración del uso del internet.

Tabla 3.3. Uso de Internet según el acceso (2019-2020)

Lugar de acceso a Internet	Ene-Feb-Mar 2019 P/	Ene-Feb-Mar 2020 P/	Variación (Puntos porcentuales)
Total	100,0	100,0	
Solo por teléfono móvil	49,6	53,4	3,8 ***
En el hogar y teléfono móvil	16,7	19,0	2,3 ***
Solo en el hogar	7,9	5,2	-2,7
En el hogar, trabajo y teléfono móvil	6,8	6,2	-0,6
Solo en cabina pública	4,0	2,5	-1,5
Solo en casa de otra persona	1,2	0,5	-0,7
Solo en el trabajo	0,8	0,4	-0,4
Solo en establecimiento educativo	0,2	0,2	0,0
Solo en otro lugar	0,2	0,2	0,0
En dos o más lugares 1/	12,5	12,4	-0,1

Fuente: INEI, 2020

A medida que pasa el tiempo los peruanos están más, existe un alto crecimiento en las suscripciones móviles, uso de internet, uso de plataformas sociales, todo esto correlacionado al crecimiento de la población, ver Figura 3.6.

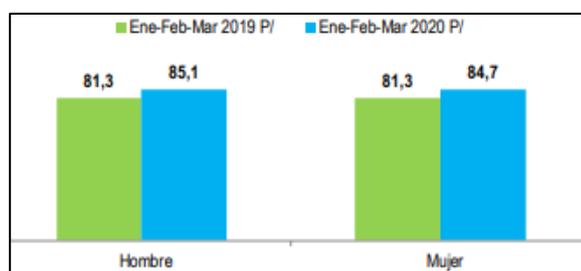
Figura 3.6. Crecimiento digital anual 2019



Fuente: LuJhon, 2019

Otro insight muy importante en cuanto al entorno tecnológico es que según el INEI (2020) el crecimiento de uso de internet ha aumentado en hombre y mujeres, teniendo mayor accesibilidad a este, ver con Figura 3.7

Figura 3.7. Uso de servicios de internet



Fuente: INEI, 2020

Según LuJhon (2019) los datos más importantes son respecto a la audiencia de medios sociales que reciben la publicidad, esto se muestra a continuación:

- 24 millones de usuarios activos es la cantidad total que ven publicidad en Facebook
- 5.2 millones de usuarios activos es la cantidad total que ven publicidad en Instagram
- 5 millones de usuarios activos es la cantidad total que ven publicidad en LinkedIn
- 975 mil de usuarios activos es la cantidad total que ven publicidad en Snapchat
- 959 mil de usuarios activos es la cantidad total que ven publicidad en Twitter

El COVID-19 aceleró el universo digital del Perú, teniendo así un crecimiento en mayo 2020 de 131% en el e-commerce y junto con esto el mayor uso de plataformas digitales (Ecommerce News, 2020), asimismo Fernández (2020) menciona que el 35% de las pymes han aumentado su presupuesto en plataformas digitales, publicidad digital, esto debido a la coyuntura y la necesidad de seguir coexistiendo en los mercados y contextos actuales.

El entorno tecnológico ha tenido un gran crecimiento a través del uso herramientas digitales, por ende, este crecimiento aumentará según cómo evolucione la reactivación económica y las políticas que se tomen en conjunto entre el estado y el sector privado.

Adicionalmente la revisión del análisis del macroentorno se ha valorado como las principales ventajas y desventajas que afectarían al plan de tesis, ver tabla 3.4.

Tabla 3.4 Nivel de Afectación positiva del Análisis Macroentorno

Entorno	Ventajas	Desventajas	Nivel de Afectación Positiva
Social	-Población Joven -Aumento de uso de internet -Personas sin trabajo	-COVID afecta a la interacción -Pérdida de Educación	80%
Económico	-Buen ritmo crecimiento -Bonos	-Recesión por efectos de pandemia -Aumento del TC	20%
Político-Legal	-Políticas de fortalecimiento Digital -Políticas de uso de datos	-Inestabilidad de poderes	60%
Tecnológico	-Crecimiento de internet -Aumento de uso de plataformas digitales	-Infraestructura para soportar el volumen de información y velocidad	70%

Fuente: Elaboración propia

Se ha valorado el entorno social con 80% de afectación positiva para el plan de negocio, el aumento del estilo de vida de uso de internet nos favorece, las personas sin

trabajo que busquen esta plataforma como nuevo canal para sus ingresos, sin embargo, se debe tener unos procedimientos alineados a la prevención debido al COVID.

El entorno económico afecta directamente a nuestro plan, debido a que es una barrera grande para mantener el crecimiento económico del país, esto hace que pueda generarse una inflación por efectos del tipo de cambio, afectando por ejemplo en la compra de equipos para nuestro plan, entre otras cosas.

El entorno político- legal se pondera con un 60 % positivamente, esto debido a las políticas emitidas por el gobierno alineadas al uso de plataformas digitales para reactivar la economía, sin embargo, la inestabilidad del gobierno afectaría algunos factores macroeconómicos.

El entorno tecnológico se valora con un 70% de afectación positiva, esto debido a que más personas en el Perú cuentan con el servicio de internet y por ende el uso de plataformas digitales, sin embargo, debido al cambio de comportamiento acelerado de las personas por efectos de la pandemia, ha hecho que se retrase la creación de la infraestructura respectiva para el almacenamiento de toda la información, por ello se usará la nube para cubrir esa falencia.

3.2. Análisis del Microentorno

a. Rivalidad entre competidores

Actualmente los competidores para plan de negocio son las plataformas colaborativas como Airbnb, Uber, Rappi, entre otros, quienes ya tienen muy buen posicionamiento en el mercado. El plan de negocio planteado buscara más la satisfacción personal del usuario, teniendo el atributo de gamificación para motivar el uso y generar un marketing boca a boca. No obstante, será un modelo de negocio semejante a Uber, Beat, Rappi, entre otros, ya que, tienen una buena recepción por los usuarios, lo que debe hacer que sea más fácil que los usuarios entiendan la plataforma.

En la tabla 3.5 se aprecia a los competidores directos, donde se describe los aspectos de las plataformas que están en el mercado, las cuales pueden ser una competencia.

Tabla 3.5 Competidores directos

Características	Helpers	Housekipp	Hadas
Servicios	Gasfitería, limpieza, electricidad, etc	Limpieza	Limpieza
Forma de pago	Directo a la app o al ofertante	A la app	A la app
Contacto	Web/App	Web	Web

Fuente: Elaboración propia

Como competidores indirectos, tenemos a Facebook, OLX, entre otras webs donde se colocan ofertas realizadas por los trabajadores de servicios para el hogar.

Las barreras de entradas en promedio, según el ponderado mostrado en la tabla 3.6 son medias, ya que en el ámbito de aplicaciones existe un público dispuesto a probar nuevas opciones que ayuden a su experiencia, por lo que al agregar los atributos de gamificación a la plataforma propuesta, cubrirá el punto de la experiencia,

En la tabla 3.6 se determina el grado en función de cómo están posicionado los competidores, el poder que tienen actualmente y como afectarían al plan propuesto (PENSEMOS, 2020).

Tabla 3.6 Factores de rivalidad entre competidores

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

Fuente: Elaboración propia

b. Poder de negociación de los clientes

Para determinar la viabilidad del modelo propuesto, teniendo como foco el poder de negociación de los clientes, consideramos que es alta, ya que al inicio se tiene que invertir mucho en publicidad, sin embargo, mientras que se va obteniendo publico este disminuirá, ver tabla 3.7.

Tabla 3.7 Factores de negociación de clientes

Determinantes del poder de negociación de los clientes	Calificación	Comentario
Número de clientes de importancia	Alta	Al inicio de la puesta en marcha de la plataforma.
Disponibilidad de sustitutos para los productos de la industria	Baja	Para los clientes el servicio es innovador.
Costes de cambio de los clientes	Baja	Existen muchas ofertas diversas en el mercado.
Amenaza de los clientes de integrarse hacia atrás	Baja	No hay tendencia de integración hacia atrás
Amenaza de la industria de integrarse hacia delante	Baja	No hay tendencia de integración hacia delante

Fuente: Manuel, Noelia, Alan, & Angel, 2019

c. Poder de negociación de los proveedores

Consideramos que el poder de negociación de los proveedores es baja, debido a que este mercado es muy demandado y existe bastantes ofertantes, por el propio modelo, que es un tema más ágil y rápido.

d. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos si es relativamente alta, ya que existen plataformas de redes sociales o de market places que pueden brindar de manera sustituta estos servicios que son ofrecidos dentro del modelo, sin embargo, en nuestro plan de negocio, se centralizará esta necesidad y se tendrá mayor oportunidad de conseguirlo de manera más fácil y más rápida.

e. Amenaza de nuevos competidores

Está dirigido a un público dispuesto a vivir nuevas experiencias, por lo que, al ser una gran tendencia, este factor es de grado alto, ya que, el crecimiento de plataformas digitales es alto, pues estos modelos existen en otros países. En la tabla 3.8 se describe las principales plataformas digitales de servicios para el hogar.

Es preciso mencionar que estas las plataformas buscan escalabilidad para generar un mayor margen, por lo que Perú representaría un buen mercado, generando una gran competencia.

Tabla 3.8 Principales competidores Sudamérica

Descripción	Tribbit	Zolvers	CasaLimpia	Aliada
País	Chile	Argentina	Colombia	México
Servicios	Reparaciones, Mantenimiento	Reparaciones, Mantenimiento	Limpieza	Limpieza

Fuente: Elaboración propia

Es por ello que, para el desarrollo de la viabilidad del plan de negocio, se considera que existen como en todo mercado oportunidades y amenazas, sin embargo, en este mercado al no tener un mercado leal, existe público para todos.

En la tabla 3.9 se muestra un resumen del nivel de amenazas, este grado se calcula en promedio de todas las fuerzas de Porter indicados en los puntos previos.

Tabla 3.9 Resumen de grado de amenazas

Fuerza de Porter	Nivel de Amenaza
Rivalidad entre competidores existentes	Media
Poder de negociación de los clientes.	Alta
Poder de negociación de los proveedores	Baja
Amenaza de productos sustitutos	Alta
Amenaza de nuevos competidores	Baja

Fuente Elaboración Propia

3.3 Conclusiones

Al revisar los efectos analizados, tanto del macro y micro entorno, se concluye que a nivel macro estamos siendo afectados de manera positiva, con excepción de los efectos negativos económicos debido a la pandemia, sin embargo, estos pueden disminuir debido a la reactivación económica. Respecto a los factores internos, al no haber buena una plataforma desarrollada y consolidada en el mercado, hace que las barreras de entrada sean bajas, permitiendo la introducción de nuestra plataforma en la mente de los usuarios a través de un buen programa de inserción al mercado.

CAPÍTULO IV. MODELO DE NEGOCIO

En este capítulo se desarrolla las principales herramientas a usar dentro de la tesis, así como la propuesta de valor que se desarrollará.

4.1. Idea de Negocio

Se han revisado los factores externos e internos y las 5 fuerzas de Porter, identificando las posibles amenazas, la situación coyuntural, la proyección del país, que pueden afectar la idea del negocio. Uno de los motivos de proponer esta idea es que existen muchas personas que demoran un tiempo largo en conseguir a una persona confiable o segura para resolver sus necesidades o su problemática. Sin embargo, debido a la disposición de tecnologías e internet normalmente los usuarios contactan con ofertantes que no disponen de inmediatez para realizar el servicio, lo cual no es óptimo, considerando que existe necesidades que deben ser cubiertas cuanto antes.

Otros puntos muy importantes para la creación de esta plataforma es la pérdida masiva de empleo por efectos de la pandemia, que conlleva a que el país cayera en una recesión laboral, así también, el Perú tiene una población muy joven que no necesariamente está generando ingresos. Por estos puntos, se considera que esta plataforma sería un buen canal para conseguir ingresos realizando servicios no necesariamente como profesional o técnico calificado.

Por otro lado, con el estallido de la digitalidad por eventos externos como la pandemia, que describimos en el capítulo II, donde se menciona que el uso del internet ha aumentado de manera exponencial, además que actualmente hay un boom de plataformas digitales sumado a las políticas que el gobierno está impulsando de manera rauda. Es por ello que la idea de una plataforma de este ámbito en este contexto sería muy oportuna, para que las personas puedan disponer de servicios de manera más rápida, obteniendo todo al alcance de un dispositivo.

Finalmente, se evidencia que las personas actualmente valoran mucho la experiencia del usuario, por lo que no solo se contara con una buena calidad de servicio, sino que también con un proceso de registro con filtros que aseguren que la persona que se registra no llegue a ocasionar algún perjuicio al cliente. Respecto a la experiencia del usuario engancharemos la gamificación, a través de elementos propios de la plataforma

y en la atención directa del servicio, ya que estos conllevan a un mayor uso de la plataforma por parte de los usuarios, logrando mayor motivación de uso para el ofertante y demandante.

Por este motivo, se creará “YOLAHAGO”, una plataforma digital de intermediación, donde los usuarios podrán buscar personas que puedan reparar, mantener, arreglar, entre otros, los principales problemas que pueden aparecer en sus hogares. Por el otro lado, los ofertantes usuarios podrán colocar sus trabajos y su disponibilidad junto con su geolocalización para poder brindar el servicio, la experiencia en menor tiempo mezclado a una atención diferenciada.

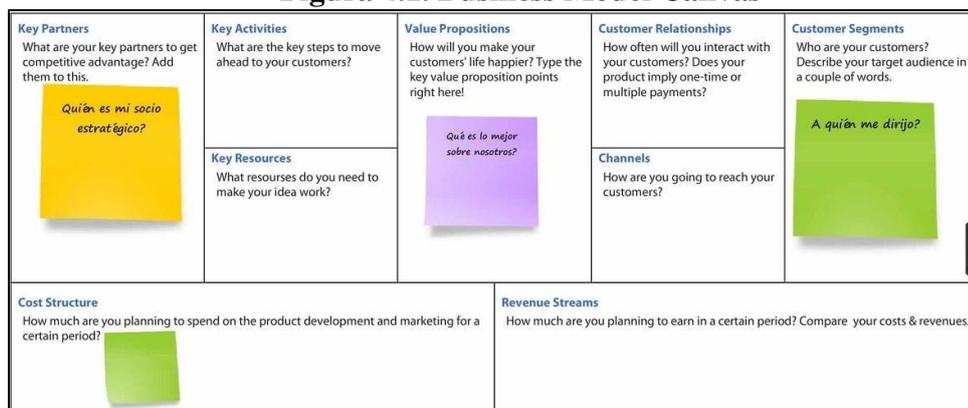
4.2. Herramientas a utilizar

4.2.1. Modelo de negocio Canvas

De acuerdo al informe del IBSE (2015), el modelo de negocio Canvas fue desarrollado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, con la intención de analizar los diferentes tipos de modelos de negocios, con la intención de saber qué modelo es más apropiado usar. El Business Model Canvas es una herramienta para definir las grandes áreas que son clientes, oferta, infraestructura y la viabilidad económica de cada modelo de negocio.

Este modelo consta de 9 bloques, donde están marcados los 4 grandes puntos importantes para los modelos que se hará referencia para lograr el éxito, ver figura 4.1.

Figura 4.1. Business Model Canvas



Fuente: IBSE, 2015

4.2.2. Lean Canvas

El Lean Canvas es una herramienta creada por Ash Maurya, el cual adapta el modelo original o el lienzo del modelo de negocio Canvas usando conceptos de la

metodología de Lean StartUp que fue creado por Eric Ries, haciendo un reemplazo de nombres de los elementos del Business Model Canvas, con la intención de adaptar modelos de negocios de los startups manejando un sistema ágil para crear el producto.

La intención de este modelo es de manejar prototipos rápidos para llegar poco a poco al producto o MVP, retroalimentándose constantemente en cada fase, adicionando un esquema de propuesta de valor para que las StartUp tengan menor probabilidad de morir al salir al mercado en la búsqueda de un nuevo modelo de negocio.

En la figura 4.2 se muestra como es la metodología Lean, como se construye un prototipo de modelo de negocio teniendo en consideración pasos de MVP que no es construir por partes el producto final, sino que es según el ciclo de Lean Startup aprendiendo, midiendo, probando y construyendo de a pocos.

Figura 4.2. Ciclo de Diseño de MVP



Fuente: Albarran, 2018

4.3. Propuesta de valor

En este punto se completa el Business Model Lean Canvas con la propuesta de valor, resaltando las estrategias que se emplearan para el crecimiento del proyecto.

4.3.1. Segmento de clientes

La segmentación de clientes es importante ya que para Yves Pigneur y Alexander Osterwalder en el libro “Generación de modelos de negocio” nos dicen que “Agrupar a nuestros clientes en segmentos hará que podamos aumentar la satisfacción de éstos, ya que cada segmento se compondrá de unas necesidades y características comunes”, según eso se enmarcara en 2 tipos de clientes los ofertantes y los demandantes.

4.3.1.1. Ofertantes

Nuestro público ofertante se segmenta en personas que puedan realizar los servicios del hogar y que han perdido el trabajo, con un grupo etario de 18-50 que viven

en los distritos o colindantes a estos, principalmente en los distritos que tienen un NSE A, B y C de Lima Metropolitana, quienes son los que principalmente gastan en mantenimiento de los servicios, como lo indicado en el capítulo I, y que tengan conocimientos básicos de servicios generales, que cuenten con el servicio de internet y adicionalmente que sepan usar o manejar plataformas digitales y estén familiarizados con plataformas de economía colaborativa, tal como indica en el capítulo II, figura 2.3

4.3.1.2. Demandantes

Serán los hogares que gastan entre S/.700 a S/. 2,000 soles en promedio en mantenimiento del hogar de manera mensual, el público objetivo principalmente son las personas que vivan en los distritos donde exista el NSE A, B y C, que tengan internet, usen plataformas digitales, requieran de servicios para el hogar y estén familiarizados con plataformas de economía colaborativa, tal como indica en el capítulo II, figura 2.3.

4.3.2. Problema

Según Ash Maurya, en el lienzo de Osterwalder, es importante definir los 3 principales problemas del segmento indicado en el punto 4.3.1 y plantear soluciones para validar si son estos los que usan los usuarios para resolverlos. Los principales problemas que queremos resolver son:

- Mantener el uso y evitar el abandono de la plataforma por parte de los usuarios y ofertantes, ya que las personas pueden ofrecer el servicio fuera de la plataforma después de haber tenido el contacto, esto se mostró en el capítulo I en la tabla 1.2, donde se concluyó esta necesidad.
- Se encontramos a manera de necesidad el gran cambio en comportamiento de las personas, pues tienen toda la tecnología a la mano y esto genera que puedan usarlo en cualquier momento, por esa practicidad ahora las personas necesitan solucionar sus problemas de manera rápida, y un gran problema es encontrar y disponibilizar de en un tiempo óptimo y seguro a personas que sean confiables y que puedan reparar, corregir o arreglar cualquier servicio ya que un dolor importante es que normalmente los ofertantes agendan en un tiempo diferente al que se requiere, revisar el capítulo I.
- En el análisis del macroentorno, se evidenció que muchas personas han perdido el trabajo generando un gran problema. Con la plataforma se quiere insertar y reinsertar al mundo laboral a estas personas, que además muchas de ellas tienen

el conocimiento para realizar servicios para el hogar, de esta forma generarian ingresos, viendo a la plataforma como un canal importante, revisar capítulo III.

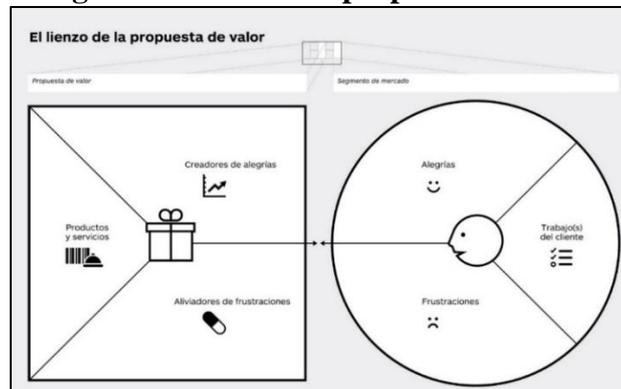
4.3.3. Propuesta de valor única

Según (Kotler & Armstrong, 2006) “La propuesta de valor de una compañía es el conjunto de beneficios o valores que pretende entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades”, esto quiere decir que la propuesta de valor que se debe realizar tiene que ser algo muy importante y diferenciado para nuestros usuarios.

Osterwalder en el video en la universidad Stanford. “Mapping Customer Pains to Value Proposition”, indica que es muy importante definir de manera eficiente los principales dolores del cliente dentro de toda su experiencia, que es lo que realmente le vale al usuario, buscar como exactamente generar valor para el cliente.

La metodología a usar busca definir de manera eficiente la propuesta de valor, se usará el lienzo de propuesta de valor de Osterwalder, que tiene 6 bloques como indica en la Figura 4.3, se detalla en el anexo 1.

Figura 4.3. Lienzo de propuesta de valor



Fuente: Osterwalder, 2015

Como conclusión la propuesta de valor es generar una plataforma colaborativa para el segmento A, B y C, que permita el rápido acceso y disponibilidad de oferta de servicios para el hogar usando la geolocalización y teniendo como atributo los elementos de la gamificación aplicados a la interfaz de la plataforma y a la atención del cliente.

Esta disponibilidad de oferta apoyará a que muchas personas para que puedan tener un ingreso recurrente y que principalmente les ayude a cubrir sus necesidades tomando como apoyo este canal, que es la plataforma propuesta.

4.3.4. Solución

Las principales características que va a resolver los problemas encontrados son:

- Uso de la gamificación para los demandantes de servicios para generar un medio de motivación, fidelización y principalmente confianza, además que puedan encontrar lo que necesitan y confiar de cualquier ofertante.
- La plataforma tendrá un esquema de geolocalización y colaborativo para conseguir a ofertantes que estén cerca al demandante y así puedan llegar a solucionar el problema mucho más rápido o a través de una cita coordinada.
- Se buscará personas que realicen estos servicios mediante algunos filtros básicos que no requieran un proceso riguroso, pero si preciso en seguridad, además generar una interfaz donde se pueda acceder de manera rápida e intuitiva.

4.3.5. Canales

Los principales canales que usaremos para la interacción con los usuarios ofertante y demandante, serán los siguientes

- APP, se creará según la metodología de investigación, ya sea en Android o iOS.
- Website, se creará la web YOLAHAGO.com.pe para el acceso tanto ofertante como demandante
- Redes sociales, las redes sociales ayudaran al contacto con los usuarios para que puedan ser redirigidos a la plataforma y así puedan tener la opción de usarlo.
- Interacción online, para el crecimiento de la empresa nos comunicaremos vía WhatsApp o SMS que alimentarán nuestro contacto y feedback con los usuarios.
- Pasarela de pagos, es importante este canal que será el medio donde se pueda realizar los pagos de los usuarios.
- Billeteras electrónicas, como Yape, plin para hacer los pagos más dinámicos
- Teléfono, que será el canal donde el usuario pueda hacer las consultas.

4.3.6. Flujos de ingreso.

El flujo de ingresos diseñado según la propuesta de valor se basa en:

- Suscripción, los ofertantes deberán pagar mensualmente o por conseguir un servicio, un monto que les ayudará a conseguir los clientes necesarios.
- Servicio, los demandantes tendrán que separar el servicio a través de un pago mínimo, con la condición de “reserva” que se plantea tener un % el cual será parte de la comisión para la plataforma.

- Publicidad, una vez obtenido un grado de masificación, la publicidad también será una fuente de ingresos.

4.3.7. Estructura de costos

Los principales costos que entrarían en el modelo de negocio son:

- Desarrollo de la plataforma, pagos a profesionales para el desarrollo y codificación de la plataforma
- Costo de infraestructura, considera el costo para el alquiler de cloud computing.
- Costo de publicidad y marketing, costo utilizado para el crecimiento y masificación de la plataforma.
- Planilla, pagos realizados a las personas del staff
- Comisión por pasarela de pagos
- Costos de capacitación y de proceso de registro de afiliación para ofertantes
- Costos operativos.

4.3.8. Métricas clave

Las métricas son muy importantes, porque son los puntos claves que determinan cómo va el negocio, para tomar decisiones inmediatas, las principales métricas son:

- % de usuarios registrados.
- % de servicios realizados.
- % de clientes satisfechos.
- % de recurrencia de uso de servicios.
- % de uso de atributos de gamificación
- % de personas capacitadas.
- % Churn de ofertantes
- % Rentabilidad

4.3.9. Ventaja diferencial

La ventaja diferencial del proyecto es la colaboración, que será una comunidad, donde cualquier persona con conocimientos básicos podrá realizar la tarea que el demandante no pueda realizar.

Se utilizará atributos como la gamificación, para mayor uso de la plataforma por los usuarios, generando un mayor marketing para el crecimiento de la plataforma.

Figura 4.4. Business Model Canvas

<p>Problema</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mantener el uso y evitar el abandono de la plataforma por parte de los usuarios y ofertantes -Encontrar y generar disponibilidad de manera rápida a personas que puedan reparar -Insertar y reinsertar al mundo laboral a personas que tienen este conocimiento y puedan generar ingresos 	<p>Solución</p> <ul style="list-style-type: none"> -Uso de la gamificación -La plataforma contará con un esquema de geolocalización y un esquema colaborativo para conseguir a ofertantes de manera mucho más rápida. -Se aceptará personas con conocimientos básicos 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> -Generar una plataforma colaborativa que permita el rápido acceso y disponibilidad de oferta de servicios para el hogar usando la geolocalización y teniendo como atributo la gamificación. 	<p>Ventaja diferencial</p> <ul style="list-style-type: none"> -Economía Colaborativa -Gamificación 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p><u>Demandantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hogares de Lima Metropolitana -NSE A/B/C -18-50 años -Con Internet -Uso de Plataformas digitales <p><u>Ofertantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Uso de Internet -Uso de plataformas digitales -Conocimiento básico de servicios correctivos y de mantenimiento del hogar como Gasfitería, electricidad, limpieza, entre otros.
	<p>Métricas</p> <ul style="list-style-type: none"> % de usuarios registrados. % de servicios realizados. % de clientes satisfechos. % de recurrencia de uso de servicios. % de aumento de personas sin trabajo % de uso de atributos de gamificación % de personas capacitadas. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -APP -Website -Redes sociales -Interacción online -Pasarela de pagos -Billeteras electrónicas -Teléfono 	
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma -Costo de infraestructura, consideramos los costos que se necesitan para el lugar administrativo como, alquileres, computadoras, modem, equipamiento tecnológico -Costo de publicidad y marketing -Planilla -Comisión por pasarela de pagos -Costos de capacitación y de proceso de registro de afiliación para ofertantes -Costos operativos. 			<p>Flujo de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Suscripción, los ofertantes deberán pagar mensualmente o por conseguir un servicio, un monto que les ayudará a conseguir los clientes necesarios. -Servicio, los demandantes tendrán que separar el servicio a través de un pago mínimo, con la condición de “reserva” que el cual planeamos tener % el cual será parte de la comisión para la plataforma. -Publicidad 	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se muestra la metodología para el desarrollo de la investigación, incluye el análisis cualitativo con el objetivo de encontrar los factores más importantes para el éxito del plan de negocios presentado y el análisis cuantitativo con el objetivo de encontrar el nivel de aceptación del plan de negocios presentado.

5.1. Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo exploratoria, el cual se centra en identificar si existe alguna relación entre factores que lleguen a ser relevantes para el éxito del plan.

En esta investigación analizaremos profundamente el marco conceptual, el marco contextual y la propuesta de negocio, según eso se realizará entrevistas exploratorias de oferta y demanda, un análisis cualitativo y un análisis cuantitativo.

El proceso de investigación se realizará en 3 etapas, la primera consiste en entrevistas exploratorias al público objetivo, segundo analizar profundamente el marco contextual, conceptual y la propuesta de negocio obteniendo una lista de los posibles factores que pueden influir en el éxito o no del plan presentado, el cual este validará a través del análisis cualitativo y la tercera etapa será el análisis cuantitativo donde se validará el nivel de aceptación por parte de los futuros usuarios y proveedores.

5.2. Diseño de la Investigación

Ortiz, Lifeder (2019) menciona que el diseño de una investigación exploratoria permite cierta flexibilidad, debido a que la función principal de este tipo de investigación el cual no es obtener respuestas completamente comprobadas, sino ser el punto de entrada para un desarrollo más profundo del tema, por lo que usaremos el método primario, que es recoger directamente la información.

Se empezó con entrevistas exploratorias a un público objetivo de 10 personas que son posibles usuarios y a 10 personas que pueden ser ofertantes de servicios, luego entrevistaremos a expertos a través de preguntas más estructuradas, estos dos primeros puntos representarán la etapa cualitativa, luego realizaremos encuestas al público objetivo en función de un tamaño de muestra, el cual representará la etapa cuantitativa.

5.3. Entrevistas exploratorias

Para ir sondeando el mercado se realizaron entrevistas exploratorias a 10 personas que están dentro del público objetivo como usuario final y a 10 personas que están como posibles ofertantes, de los cuales 3 no estaban propiamente en el negocio, pero sabían hacer estas funciones, se entrevistó a estas 3 personas con la intención de validar el formato colaborativo, que muchas personas tienen la capacidad, pero no la opción, por lo que, parte de la exploración es pre validar este comportamiento.

5.3.1. Objetivo, diseño y conclusiones a exploración a usuarios finales

El objetivo de las entrevistas exploratorias es buscar insights para desarrollar una buena experiencia para el usuario, además que sirva como marco referencial para los análisis cualitativo y cuantitativo, en estas entrevistas exploratorias buscaremos motivaciones, necesidades y comportamientos.

Las entrevistas (ver Anexo 2) las estructuraremos de la siguiente manera:

- Motivaciones, demanda, que es necesario saber y aprender el público objetivo.
- Necesidad, buscar la necesidad actual, que dinámicas han tenido y tienen ahora.
- Comportamiento, hablar al cliente, hacerle imaginar que existe esta plataforma, como lo pagaría, que condiciones necesita, que dificultades puede haber.

De las entrevistas se tiene las siguientes conclusiones:

- Muchas personas actualmente necesitan servicios de gasfitería, electricidad y reparación de electrodomésticos.
- Durante el último año, las personas han llamado como mínimo 4-5 veces para realizar servicios de gasfitería, electricidad y reparación de electrodomésticos.
- La mayoría de personas buscan servicios por recomendación, seguido por redes sociales o páginas de empresas de rubro ferretería como Sodimac, sin embargo, la búsqueda de estos, normalmente les toma bastante tiempo y no necesariamente son puntuales o llegan a la hora programada.
- La interfaz de la plataforma donde buscarían estos servicios está dividida entre web y app de la misma proporción.
- 9/10 personas usarían este servicio
- Respecto a la confianza en la plataforma y el servicio, muchas personas tienen cierto cuidado introducir a alguien en su casa sin tener alguna recomendación

o valoración o referencia o algún parámetro que pueda ayudarlos a tener alguna percepción, sin embargo, confían que la persona al provenir de una plataforma tendrá un respaldo en seguridad y buena labor.

- Mayormente las personas están acostumbradas a afiliarse sus tarjetas, seguido por transferencias o con Yape, además, todos pagarían por servicio realizado.
- Le motiva las promociones relacionadas al servicio adquirido, además, a la mayoría le parece interesante ver elementos de juegos dentro de la plataforma por que les ayudaría a valorar a las personas y ver sus perfiles.
- Al ser una plataforma colaborativa, necesitan validar que las personas que entran puedan ser de confianza ya que tenemos una gran barrera de seguridad, por lo que, necesitan saber que tienen un filtro de ingreso, quien cubre los daños si es que pasa algo malo
- A diferencia de redes sociales o paginas como OLX, esta plataforma les ayudaría por el orden, normalmente en plataformas mucho escriben y se hace más larga la elección, con la plataforma la búsqueda podría ser más fácil.
- Respecto al Bypass que pueden realizar los ofertantes, para algunos usuarios mencionan que ese comportamiento hace que uno deje de confiar en las personas por el comportamiento informal, otros mencionan que no es una limitante por qué vas a querer que te atiendan rápido y no necesariamente esta persona tendrá la disponibilidad, sin embargo, una de las palancas que más mueven a los peruanos es el tema de precio.
- Dentro de las recomendaciones, es muy importante tener una cotización estimada, o un rango estimado para aceptar el precio previamente a la realización del trabajo.
- Tener una garantía del trabajo realizado, enfocarse bastante en las puntuaciones, valoraciones, elementos de juegos que se pueden adherir para tener todo claro a la hora de la elección de estos ofertantes.
- Educar a estas personas para que sean puntuales a través del compromiso que genera poder registrarse en la plataforma, generarles disponibilidad, no necesariamente inmediatez, pero si en el mismo día.
- Usar analytics o analítica para conocer al cliente y brindarle ofertas adecuadas ya sea para motivar el uso de la plataforma.

5.3.2. Objetivo, diseño y conclusiones a exploración a ofertantes.

El objetivo de las entrevistas exploratorias, también es, que sirvan como marco para los análisis cualitativo y cuantitativo, además, conocer las necesidades, motivaciones y comportamientos de las personas que se dedican a este rubro y de las que tienen los conocimientos técnicos necesarios, pero no ejercen directamente.

Estas entrevistas (ver Anexo 3) realizadas a 10 personas, están diseñadas o estructuradas de la siguiente manera:

- Oferta, motivación, que les motiva a hacer el trabajo.
- Necesidad, como afecta la pandemia, como se comunica con los clientes, como consiguieron el trabajo.
- Comportamiento, para ver cómo reaccionan si existiera tal plataforma, como pagarían, si les ayudaría.

Las conclusiones de las entrevistas son las siguientes:

- La pandemia afecta a la mayoría de personas llegando a perder su trabajo o a trabajar con menor cantidad de servicios realizados regularmente.
- La mayoría de personas aprendieron en función de la experiencia, aquí entra el modelo colaborativo, que cualquiera puede realizar estos servicios que regularmente son aprendidos en base a la experiencia, otros estudiaron.
- Los clientes son a través de recomendación, seguido de redes sociales, lo cual el medio de contacto es el móvil, a través del WhatsApp u otras redes sociales.
- Mayormente las personas han realizado más servicios durante pandemia debido a que las personas que han estado en casa no han podido realizar estas labores.
- A todas las personas les gustaría capacitarse, ya sea en mejorar su labor y también en cómo atender a sus clientes.
- Las personas se registrarían tanto en web como en móvil, a la mayoría se les haría muy fácil acceder pues están familiarizados con la tecnología.
- A las personas les gustaría que le paguen por servicio realizado o contrato pactado, se necesitaría que la plataforma tenga un rango estimado en precio por servicio.
- Algunos pagarían el servicio de manera mensual, otros por servicio adquirido, es una variable importante a considerar para el diseño del prototipo.

- Respecto a los elementos gamificados, no se identifica mucha afinidad por elementos de juegos sin embargo les sería interesantes esta nueva propuesta.
- Respecto a la forma que generan confianza, consideran que es muy importante realizar el trabajo de manera efectiva, con puntualidad y explicación de lo que realmente es, este insight nos ayuda ya que tienen más percepción de que necesitan generar confianza, lo cual ayudaría a poder educarlos.
- Respecto a la viabilidad de la plataforma y de usarlo para conseguir más clientes, las personas lo ven como muy buena forma de empezar a trabajar y tener una carta de presentación a través de la plataforma, tener más trabajo recurrente y aumentar sus ingresos.

5.4. Metodología del Análisis cualitativo

La metodología empleada, consiste en entrevistas a profundidad donde el entrevistador crea una lista de preguntas relacionadas a los posibles factores, analizados y extraídos del marco conceptual y contextual, que se enlistaron en una guía de preguntas. La entrevista no solo se basa en un formato estructurado de pregunta-respuesta, sino en una conversación donde pueden salir puntos adicionales relevantes para la investigación, por lo que se considera que la metodología usada refiere a entrevistas semiestructuradas.

En primera instancia se analizó el marco conceptual, contextual y propuesta de negocio donde se busca los posibles factores que influirían en el éxito de esta propuesta, estos factores están relacionados a la coyuntura, a los conceptos dentro del marco conceptual, a los roles que juega las empresas privadas y estatales, hacia las personas que llegarían a ser nuestros usuarios, a las motivaciones del usuario, tanto proveedores como usuarios finales y atributos de la plataforma a considerar, ver tabla 5.1.

Tabla 5.1. Lista de Factores para el éxito del Plan de negocio

Factor	Sub Factor	Fuente
Accesibilidad	Llegada a todo el mundo	(Cuervo, Abreu, Mansilla, & Sotomayor, 2017), (SearchCio, 2019)
	Acceso a internet	(INEI, 2020), Entorno Tecnológico
	Personalización	Marco Conceptual
	Barrera de acceso baja	Análisis Microentorno
	Evolución de la digitalidad	Entorno social
Comportamiento del usuario	Familiaridad con plataformas digitales	(Odar, Luis, Pizarro, & Juárez, 2019)
	Uso de plataformas	(PQS, 2020), (Ecommerce News, 2020)

	User Xperience	(Gómez & Heredero, 2013), (PeruRetail, 2018)
	Influencia de empresas digitales	(LuJhon, 2019)
	Poder de negociación del cliente	Análisis Microentorno
	Crecimiento económico estable	Entorno económico
	Tipo de público objetivo	Capitulo II
	Plataforma de servicios no saturado	Análisis Microentorno
Economía colaborativa	Colaboración de las personas	(Fernández-Bedoya, Gago-Chávez, Meneses-la-Riva, & Suyo-Vega, 2020)
	Conexión con otras personas	(SearchCio, 2019)
	Intercambio de dinero	(BID, 2019),
	Uso de reputación	(Cuervo, Abreu, Mansilla, & Sotomayor, 2017)
	Seguridad de usuarios	Propuesta de valor
	Confianza en las personas	(Gómez & Heredero, 2013) ,(PeruRetail, 2018)
Gamificación	Influencia de gamificación	(Lu & Ho, 2020), (Moreno, 2015)
	Recompensas	(Gené, 2016)
	Elementos de la gamificación	(Werbach y Hunter 2012)
	Emociones generadas por la gamificación	(Gómez & Heredero, 2013)
	Propuesta de valor diferente	(Growing Together, 2018)
	Dinamismo de uso	(Gómez & Heredero, 2013)
Impulso del estado	Leyes para el impulso digital	(PCM, 2019), (El Peruano, 2020)
	Mayor beneficio al uso de digitalidad	(El Peruano, 2020)
	Ahorro en tiempo de tramites	(PCM, 2019),
	Ley Privacidad de datos	(SUNARP, 2019)
	Digitalizar a personas	(PCM, 2019),
Motivación del Usuario	Disponibilidad e inmediatez	(Lu & Ho, 2020), (Gené, 2016) (Moreno, 2015)
	Interacción rápida	(Gera & Hasdell, 2019), (Lu & Ho, 2020)
	Elementos de motivación	(PQS, 2020).
	Fácil búsqueda	(Gómez & Heredero, 2013)
Necesidad actual	Necesidad de trabajo	(BID, 2020), (GESTIÓN, 2020), (INEI, 2020)
	Aumentar ingresos	Marco Contextual
	Servicios que no necesitan mucho conocimiento técnico	(Rubio, 2002), (Boza, Reyes, Cruz, & Guadalupe, 2017)
	Inicio del camino laboral	Análisis Macroentorno
	Trabajo constante	Propuesta de valor
	Aumento de cartera de clientes	Propuesta de valor
	Ahorro de tiempo	(APEIM, 2018)
Plataforma	Facilidad de uso	Propuesta de valor
	Fácil acceso	Propuesta de valor, (Platform Design Toolkit, 2018)
	Seguridad de data	(SUNARP, 2019)
	Forma de Pago	Propuesta de valor
	Inteligencia	Propuesta de valor
	Uso de geolocalización	Propuesta de valor

Fuente: Elaboración Propia

Una vez seleccionado los posibles factores, se procedió a elaborar una serie de preguntas que estén relacionados a los factores, estas preguntas ayudaron que la entrevista tenga direccionamiento, en la tabla 5.2 se muestra las preguntas consideradas.

Tabla 5.2 Lista de Preguntas para la Entrevista

Factor	Sub Factor	Preguntas
Accesibilidad	Llegada a todo el mundo	¿Cómo ve el futuro respecto al aumento de personalización en los negocios sobre plataformas digitales de servicios?
	Acceso a internet	
	Personalización	
	Barrera de acceso baja	
	Evolución de la digitalidad	
Comportamiento del usuario	Familiaridad con plataformas digitales	¿Cómo ha cambiado el perfil, el comportamiento del cliente, las búsquedas y las experiencias al usar plataformas digitales durante la pandemia COVID 19?
	Uso de plataformas	
	User Xperience	
	Influencia de empresas digitales	¿Qué tanta influencia da las empresas como bancos, telcos para que las personas puedan usar más plataformas, este aprendizaje les da un alto poder de negociación?
	Poder de negociación del cliente	
	Crecimiento económico estable	¿Considera el mercado de servicios en entornos digitales, como Airbnb, beat, puede evolucionar más, aparecerán más plataformas de esta índole?
	Tipo de público objetivo	
Plataforma de servicios no saturado		
Economía colaborativa	Colaboración de las personas	¿Cómo ve el uso y crecimiento de la economía colaborativa en las plataformas digitales, hoy y en el futuro?
	Conexión con otras personas	
	Intercambio de dinero	En base a su experiencia y conocimiento, ¿Las plataformas que hacen uso de economía colaborativa, que tanta inversión necesitan? ¿Por qué?
	Uso de reputación	
	Seguridad de usuarios	
	Confianza en las personas	
Gamificación	Influencia de gamificación	En base a su experiencia y conocimientos, ¿Qué tan importante puede ser el rol de la gamificación en las plataformas?
	Recompensas	
	Elementos de la gamificación	¿Cómo ve el crecimiento de la gamificación con el comportamiento del peruano? 1-3-5 años
	Emociones generadas por la gamificación	
	Propuesta de valor diferente	
	Dinamismo de uso	
Impulso del estado	Leyes para el impulso digital	Según su experiencia, ¿Considera que el estado juega un papel importante en el impulso y regulación de negocios sobre plataformas digitales?
	Mayor beneficio al uso de digitalidad	
	Ahorro en tiempo de tramites	
	Ley Privacidad de datos	
	Digitalizar a personas	
Motivación del Usuario	Disponibilidad e inmediatez	¿Cuáles son los principales atributos que los usuarios valoran y valoraran en el futuro, en función de que toman las decisiones, la gamificación será uno de esos? ¿Por qué?
	Interacción rápida	
	Elementos de motivación	
	Fácil búsqueda	
Necesidad actual	Necesidad de trabajo	¿Cómo ve el sector servicios en hogares, aportaría esta propuesta a aumentar el trabajo en el Perú, sería un canal más, actualmente, en 5 años?
	Aumentar ingresos	
	Servicios que no necesitan mucho conocimiento técnico	

	Inicio del camino laboral	
	Trabajo constante	
	Aumento de cartera de clientes	
	Ahorro de tiempo	
Plataforma	Facilidad de uso	En base a su experiencia ¿Cuáles consideraciones se deben tener al momento de desarrollar una plataforma tecnológica de intermediación, Móvil o WEB?
	Fácil acceso	
	Seguridad de data	
	Forma de Pago	¿Qué elementos considera más importantes para la masificación de la plataforma?
	Inteligencia	
	Uso de geolocalización	

Fuente: Elaboración Propia

Una vez listada las preguntas en relación a los posibles factores que puedan influir en el éxito de la propuesta, se escogió al público objetivo, que fueron expertos en el mundo del Marketing, E-commerce, Start Up, Gamificación, Economía colaborativa, para que den un juicio confiable respecto a la propuesta presentada, ver tabla 5.3.

Se realizaron 10 entrevistas a, 9 expertos de Perú y 1 experto de Chile, esto fue a través de videollamada, los cuales fueron grabadas, se realizó en el periodo de tiempo del 03 de enero del 2021 al 5 de febrero del 2021.

Tabla 5.3 Lista de Expertos entrevistados

Nº	Nombre	Cargo	Empresa
1	Víctor Suarez	Subgerente de YAPE	Banco de Crédito del Perú
2	Pascal Clisson	Profesor/ Creador de plataforma digital	ESAN
3	José Reyes	CEO	Firbid
4	Daniel Falcon	CEO	Neo Consulting group
5	José Manuel Jurado	General Manager	Havas Media Group
6	Helmut Cáceda	Presidente fundador	Cámara peruana de comercio electrónico
7	Salustio Prieto	CEO / Profesor	Pallet Parking / Universidad Adolfo Ibáñez
8	Erick Jaramillo	Tecnical Tribe leader YAPE/Gamificación	Banco de Crédito del Perú
9	Edwin Cuervo	Experto Negocio	Independiente
10	Renato Fellipa	Especialista en Innovación y Gamificación	LAN Perú

Fuente: Elaboración Propia

Para el análisis cualitativo utilizamos el software de Atlas.ti, donde se analizó las entrevistas, previamente fueron transcritas las 10 entrevistas a un formato Word de forma estructurada para hacer el análisis correcto. Luego se procedió a codificarlas entrevistas, a través de citas, donde cada código representa las ideas más importantes de cada entrevista, en total se codifico 59 códigos.

Por último, los códigos vinculados a las entrevistas fueron ordenados mayor a menor según frecuencia (ver tabla 5.4), estos códigos refieren a las principales ideas que se tienen que tomar en cuenta para la estructuración de la propuesta presentada.

Tabla 5.4 Factores obtenidos en el Atlas.ti

Códigos	Totales	Frecuencia	Frec. acumulada
User Xperience	38	5.6%	5.6%
Propuesta de valor Relevante	37	5.5%	11.1%
Preferencia del cliente	30	4.4%	15.6%
Influencia de la gamificación	29	4.3%	19.9%
Desarrollo de oferta y demanda	25	3.7%	23.6%
Cantidad de inversión	24	3.6%	27.1%
Tipo de Público objetivo	24	3.6%	30.7%
Conexión con las personas	21	3.1%	33.8%
Creación de MVP	21	3.1%	36.9%
Esquema de recomendación	21	3.1%	40.0%
Elementos de la gamificación	20	3.0%	43.0%
Creación de comunidad colaborativa	18	2.7%	45.6%
Búsqueda de buenos proveedores	17	2.5%	48.1%
Políticas de servicio, certificados	16	2.4%	50.5%
Seguridad de usuarios	16	2.4%	52.9%
Facilidad de uso y acceso	14	2.1%	55.0%
Uso de reputación	14	2.1%	57.0%
Adopción Digital	13	1.9%	59.0%
Garantía del servicio	13	1.9%	60.9%
Alianzas comerciales	12	1.8%	62.7%
Journey gamificado	12	1.8%	64.4%
Motivación de uso	12	1.8%	66.2%
Propuesta Negocio Virtual	12	1.8%	68.0%
Soluciones ágiles	12	1.8%	69.8%
Disponibilidad e inmediatez	11	1.6%	71.4%
Educación Proveedores	11	1.6%	73.0%
Estrategias de captación	11	1.6%	74.7%
Uso d redes sociales	11	1.6%	76.3%
Validación del Modelo de negocio	11	1.6%	77.9%
Exploración del mercado	10	1.5%	79.4%
Crecimiento de Economía colaborativa	9	1.3%	80.7%
Fracaso de plataformas digitales	9	1.3%	82.1%
Estrategia digital	8	1.2%	83.3%
Forma de pago	8	1.2%	84.4%
Personalización	8	1.2%	85.6%
Influencia de empresas digitales	7	1.0%	86.7%
Pandemia	7	1.0%	87.7%
Política Legal	7	1.0%	88.7%
Recurrencia de servicio	7	1.0%	89.8%
Emociones generadas por la gamificación	6	0.9%	90.7%
Familiaridad con plataformas digitales	6	0.9%	91.6%
Política de Registro	6	0.9%	92.4%
Propuesta al B2B	6	0.9%	93.3%
Regulación del estado	6	0.9%	94.2%
Informalidad	5	0.7%	95.0%
Competencia sustituta	4	0.6%	95.6%

Sobrepaso de la plataforma	4	0.6%	96.1%
Uso Bases de datos	4	0.6%	96.7%
Crecimiento de E-commerce	3	0.4%	97.2%
Necesidad del País	3	0.4%	97.6%
Otras tendencias	3	0.4%	98.1%
Plataformas de servicios no saturado	3	0.4%	98.5%
Tercerización	3	0.4%	99.0%
Burocracia del estado	2	0.3%	99.3%
Barrera de acceso baja	1	0.1%	99.4%
Evolución de la digitalidad	1	0.1%	99.6%
Factores para la Viabilidad	1	0.1%	99.7%
Plan Financiero	1	0.1%	99.9%
Poder de negociación del cliente	1	0.1%	100.0%
Total	675	100.0%	

Fuente: Elaboración Propia

Una vez analizadas las citas y haber encontrado los factores más relevantes dentro de las entrevistas en el software Atlas.ti, se procedió a establecer relaciones a los códigos de forma asociada y causal, estas relaciones permitirán enlazar los factores más importantes y tenerlos de forma más estructurada, se depuraron los códigos con frecuencia menor a 3, lo cual se consideró no relevante para el diagrama.

Este análisis permitió validar los factores iniciales y reestructurarlos tal como se ve en la Figura 5.1. Esta validación permitió considerar factores que no se habían tomado en cuenta dentro del marco conceptual, contextual y propuesta de negocio, por lo cual, se desestimaron 3 factores que son: Influencia del estado, Necesidad actual y Accesibilidad y se agregaron por estos 3 factores importantes: Captación, Estrategia de desarrollo, relacionado a la oferta y demanda, y Políticas de la plataforma, relacionados a las políticas que se debe tomar en cuenta para la cobertura de cualquier aspecto legal o del servicio prestado.

Adicionalmente se cambiaron algunos sub factores, que, según el análisis deductivo, son más relevantes para la propuesta, en la tabla 5.5 se muestra los cambios mejorados de los factores y sub factores.

Tabla 5.5 Factores y Sub Factores que se obtuvieron con el Atlas.ti

Factor	Sub Factor
Captación	Desarrollo de oferta y demanda
	Alianzas comerciales
Comportamiento del usuario	Familiaridad con plataformas digitales
	Informalidad
Economía colaborativa	Crecimiento de Economía colaborativa
Gamificación	Influencia de gamificación
	Journey Gamificado
Políticas de Plataforma	Garantía de servicio
	Esquema de recomendación
	Uso de reputación
	Política Legal
Motivación del Usuario	Soluciones Ágiles
	User Xperience
Estrategia de desarrollo	Regulación del estado
	Creación del MVP
	Propuesta de Negocio Virtual
	Propuesta de B2B
Plataforma	Cantidad de Inversión
	Facilidad de uso
	Fácil acceso
	Disponibilidad e inmediatez
	Forma de Pago

Fuente: Elaboración Propia

Luego de esta nueva lista de factores y sub factores encontrados en el Atlas.ti, a través del análisis cualitativo, se describe los principales hallazgos respecto a los factores posibles que pueden apoyar al éxito del plan de negocios de crear una plataforma digital usando la economía colaborativa y la gamificación.

Captación: La captación es un factor que se considera muy importante para el éxito del plan de negocio, desarrollar un esquema de captación necesario para tener 2 públicos objetivos.

Por un lado los que demandarían los servicios, donde tenemos que desarrollar, estrategias digitales, buscar base de datos que nos proporcionen información de clientes para llegar a ellos a través de redes, email, SMS, etc., los expertos consideran que es muy necesario buscar la forma de captar a los clientes, a veces demanda esto mucho esfuerzo y dinero, sin embargo, al usar las redes sociales para compartir esta propuesta a través de amigos, relaciones en general, pauta digital, otras fuentes de información, estos pueden contribuir a que la captación no demande tanto gasto, los expertos también indican que para no generar tanto gasto, sería muy importante buscar alianzas comerciales, introducir esta propuesta de valor de la plataforma dentro del programa de beneficios de las grandes corporaciones y de alguna forma así captar clientes.

Por otro lado, los ofertantes, los expertos indican que es muy importante poder educar proveedores, tal como lo hizo Airbnb que creo una comunidad para apoyar a sus Host y tener buenos lugares que sirvan como hospedaje y el cliente tenga una buena experiencia, ya que normalmente estos no tienen una pauta de calidad de servicio y una buena imagen, esto ayudaría mucho a mejorar la experiencia del cliente. Otro hallazgo importante es buscar tercerizar a estos ofertantes con la condición de validar que sean buenos en su rubro, esto nos aseguraría un buen servicio de cara al cliente.

Comportamiento del Usuario: Considerar el comportamiento del usuario como factor al éxito del plan de negocio es muy importante, ya que tenemos 2 tipos de usuarios, por un lado, los clientes demandantes que cada vez están más familiarizados con las plataformas digitales, usando principalmente redes sociales y móviles, nos ayuda a que se pueda llegar a los clientes de manera digital a través de la web o de una app, no obstante, el comportamiento propio del peruano como cliente demandante exige regatear con los precios, esto conlleva a un contexto de informalidad que pueda generarse durante la atención del servicio

Por otro lado, los clientes ofertantes tienen un contexto de informalidad, es por eso que es muy importante tener que educarlos para evitar el sobrepaso de la plataforma, los expertos indican que, para evitar este sobrepaso, sería bueno crear un credencial tipo

QR para validar, cada vez que va a realizar un trabajo, que viene desde la plataforma y que se garantiza un buen servicio.

Economía colaborativa: La economía colaborativa como factor relevante, ayuda ya que en el contexto global está induciendo a crear comunidades que se puedan interconectar para realizar todo tipo de labores, como el caso de Beat, Airbnb, que tienen un esquema colaborativo, con distintos atributos de calidad de servicio, según los expertos la economía colaborativa ayudaría muchísimo a este tipo de plataformas, pero va a depender mucho de la recurrencia del servicio a dar y la construcción de la comunidad, lo cual es el gran reto de toda plataforma.

Gamificación: Los expertos indican que gamificación será la pieza clave para poder llegar al cliente, la idea es estructurar de forma adecuada los elementos de la gamificación que puedan generar emociones al cliente, a su vez estas emociones puedan generar ya sea una captación o una fidelización.

Los expertos indican que la gamificación tiene que ser una historia, con un contexto y objetivo, donde puedas sumergir al cliente en este mundo, es por eso que recomendaron crear un journey gamificado, que servirá principalmente para captar a los clientes, este journey buscará contextos idóneos, eligiendo con criterio los elementos más importantes y según el contexto llevarlo por un hilo conductor.

Algunos expertos indican que la gamificación no solo son atributos de valoración o premios, ahí se pierde mucho de su esencia, lo que se busca es que la gamificación influya en los usuarios a través de un contexto creado y adaptado a la solución y objetivo de la plataforma, todo esto pertenece también a la experiencia del cliente que se tiene que integrar de cara al público objetivo y sus preferencias, siendo la experiencia del cliente el eje principal de esta propuesta.

Políticas de plataforma: Los expertos mostraron mucho énfasis en las políticas que tiene que tener una plataforma de esta índole, se necesita revisar muchas políticas para garantizar un servicio de calidad y la seguridad de los usuarios, entre ellas tenemos la política de registro, los expertos indican que deben existir una política de registro que pueda hacer un filtro hacia algunos proveedores y que esta política pueda servir para mitigar de alguna forma las malas prácticas de atención que puedan generarse.

Por otro lado, también los expertos hacen énfasis en el esquema de recomendación, mencionan que, en este tipo de servicios, la recomendación juega un papel muy importante, este esquema está muy influenciado por la recomendación, sugieren crear un esquema fácil y de bastante expansión para que puedan tener muchos allegados esta plataforma.

Adicionalmente, los expertos indican también ver la política legal, hasta que parte del servicio delimita tu responsabilidad, si todo el servicio o parte de, esta política es imprescindible tomarla en cuenta para el éxito de la plataforma.

Por otro lado, los expertos también indican que, así como la recomendación juega un papel un importante, la reputación generada por esta recomendación es muy importante para la valoración de los clientes, ya que de esto depende a quien pueden dejar entrar a su casa con algún grado de confiabilidad.

Todos estos aspectos mencionados, cubrirán la buena experiencia del cliente teniendo una política de garantía que pueda dar a los usuarios una mejor experiencia del cliente, generando mayor confiabilidad para usar la plataforma sin temor.

Motivación del usuario: Este factor que se ha considerado influye mucho en el éxito de la plataforma según los expertos, es lo que ayudará al cliente a usar la plataforma, los cuales recomiendan crear una buena experiencia del cliente, por un lado, a través de la gamificación y del journey creado en función de sus atributos, y por otro lado la personalización que se pueda dar a ciertos grupos que podamos separar en función de ciertas variables demográficas.

Otra motivación muy importante como sub factor es que esta experiencia incluya soluciones ágiles, para que los cambios sean rápidos y según la necesidad del cliente y así nos podamos adaptar de manera rápida ante cualquier situación o cambio de la coyuntura.

Estrategia de desarrollo: Los expertos indican que este factor es uno de los principales ya que normalmente la mayoría de emprendedores desean crear una plataforma con todos los atributos y que salga perfecto, sin embargo, ese anhelo podría generar mucha inversión, ya que el modelo de negocio de la plataforma no necesariamente está validado en el mercado.

Los expertos consideran usar MVP's, que es un producto mínimo viable, que integren de a poco partes con propuestas de valor relevante asociados a las necesidades del cliente, coyuntura, competencia y la recurrencia de los servicios a brindar, esto permitira ir validando el modelo de negocio y cambiar rápidamente o ágilmente añadiendo servicios de acuerdo al crecimiento de la plataforma, empezar con 1 o 2 servicios que normalmente son recurrentes como gasfitería y electricidad, tampoco al inicio no dar necesariamente la inmediatez requerida, sino poco a poco, pero si cumplir las políticas de servicio pensadas.

Por otro lado, los expertos sugieren no solo enfocarnos en el B2C ya que es el crecimiento normalmente demora y genera mucho gasto, sino sugieren enfocarnos en el B2B, que mayormente este público objetivo genera los tickets para seguir creciendo, esto también dependerá mucho del modelo de negocio y la propuesta de valor sean validadas por el usuario.

Como contingencia, recomiendan direccionar la propuesta a una plataforma de servicios remotos, por ejemplo, de clases, de trabajos en cualquier rubro, etc. Como la plataforma de freelancer.

Plataforma: Los atributos plenamente de funcionalidades son factores que contribuyen al uso del cliente, estos factores ayudan a que el cliente pueda navegar de forma más fácil y deductiva, los expertos mencionan con gran énfasis que la propuesta tiene que ser fácil de usar y de acceder, que tenga una forma de pago simple con las funcionalidades que existen actualmente a través del QR. la plataforma tiene que tener atributos de geolocalización que permita la inmediatez y la disponibilidad para casos urgentes.

5.5. Metodología del Análisis cuantitativo.

La metodología a usar en el análisis cuantitativo se desarrollará a través de la encuesta, utilizaremos el cuestionario como instrumento, en este cuestionario las preguntas estarán direccionadas respecto a la pre aceptación o validación del modelo de negocio midiendo y considerando los factores y variables más importantes y encontradas en la etapa cualitativa y dentro del capítulo I.

Se diseñarán y realizarán 2 tipos de encuestas, para el mercado experto o quienes realizarían el servicio, el cual llamaremos "YOLO" como actores que ofrecen el servicio

respecto al nombre de la empresa “YoLaHago” y para el mercado usuario final, donde se validará si este plan de negocios puede cubrir las necesidades para ambos actores.

5.5.1. Mercado Ofertante

El objetivo de la encuesta es poder determinar los patrones del comportamiento actual de las personas que realizan el servicio de gasfitería, electricidad, entre otros, además, el perfil, en que entorno están y la aceptación de la propuesta, esta información ayudará para la creación del prototipo. La entrevista lo estructuraremos en 3 etapas:

Etapa I

- Validar el perfil del usuario, que tenga las características mencionadas en la oferta de valor
- Conocer el perfil actual
- Determinar el uso de internet y de plataformas de servicios en las distintas plataformas

Etapa II

- Conocer como están antes y durante la pandemia
- Determinar que medios usa para llegar a sus clientes
- Determinar el nivel de experiencia

Etapa III

- Conocer que tan familiarizados están con elementos gamificados
- Determinar la familiaridad con plataformas de economía colaborativa
- Validar la aceptación de políticas de calidad de la plataforma
- Validar el nivel de formalidad buscado
- Validar la importancia de una plataforma como esta para conseguir clientes
- Determinar lo que ellos valoran para brindar los servicios

a. Tipo de muestreo

Muestreo por conveniencia.

b. Universo

Según la INEI (2016), se estima que aproximadamente 108 mil personas están dedicados al servicio eléctrico y mantenimiento del hogar dentro del sector de servicios.

c. Tamaño de la muestra

Según el tamaño de muestra de 108 mil personas, con un nivel de confianza al 90% y un margen de error de 10%, tenemos un tamaño de muestra de 69 personas a encuestar.

5.5.2. Mercado demandante

Para diseñar la encuesta online para el mercado demandante, quienes serían los usuarios finales del servicio, se tiene en cuenta los atributos de acuerdo al público objetivo considerando las variables dentro de la segmentación de clientes en nuestra propuesta de valor, que es, apuntar a una edad de 18-50 años de edad, que pertenezcan al segmento A, B y C de Lima Metropolitana. Según eso se estructurará la encuesta en 3 etapas, que es entender el perfil del cliente, entender sus valoraciones como usuario y por último validar el modelo del negocio, el detalle está en el Anexo 5, la estructura es la siguiente:

Etapas I

- Validar el perfil del usuario, que tenga las características mencionadas en la oferta de valor
- Conocer el género del usuario final, rango de edad, distrito.
- Determinar el uso de internet y de plataformas de servicios en las distintas plataformas

Etapas II

- Conocer los tipos de servicios y su nivel de recurrencia.
- Determinar que medios usa para contactar a los ofertantes

Etapas III

- Conocer que tan familiarizados están con elementos gamificados o que hayan tenido un buen contacto con UX
- Determinar la familiaridad con plataformas de economía colaborativa
- Validar la aceptación de políticas de calidad de la plataforma
- Validar si prefiere contratar una empresa o persona
- Conocer la lealtad o informalidad del cliente.
- Determinar lo que ellos valoran para su seguridad

Etapas IV

- Validación de prototipo por medio de los encuestados
- Cosas por mejorar del prototipo

a. Tipo de muestreo

Muestreo aleatorio por conveniencia.

b. Universo

- Hogares de Lima Metropolitana
- NSE A/B/C
- 18-50 años
- Con Internet

Según CPI, nuestra muestra corresponde a las personas de 18-55 años del sector socioeconómico A, B y C que equivale a 4.3 millones, con un factor de corrección de las personas que usan internet que es 75%, siendo el universo 3.2 millones de muestras.

Figura 5.2. Población por Sector económico

NSE	Hogares		Población		Población por segmentos de edad						
	Mis.	%	Mis.	%	00 - 05 años	06 - 12 años	13 - 17 años	18 - 24 años	25 - 39 años	40 - 55 años	56 - + años
A/B	759.1	27.9	2,922.8	27.7	228.9	272.2	212.8	355.9	722.0	604.6	526.4
C	1,123.7	41.3	4,507.1	42.6	408.9	478.8	358.1	585.5	1,149.5	880.6	645.7
D	663.9	24.4	2,553.2	24.1	244.3	282.5	207.8	337.1	658.0	488.2	335.3
E	174.1	6.4	597.8	5.6	59.6	68.6	49.8	78.9	153.9	113.1	73.9
TOTAL LIMA METROPOLITANA	2,720.8	100.0	10,580.9	100.0	941.7	1,102.1	828.5	1,357.4	2,683.4	2,086.5	1,581.3

Fuente: CPI

c. Tamaño de la muestra

Para una población de 3.2 millones, con un nivel de confianza de 95%, y un error del 5%, nuestro tamaño de muestra es de 385 encuestas.

5.6. Resultados del estudio de mercado

5.6.1. Resultados Mercado Ofertante

Etapas I: Validar perfil actual y características del ofertante

Las encuestas fueron realizadas en función a personas que estén en el rubro de servicios (gasfitería, electricidad, limpieza, reparación de electrodomésticos, etc.) y personas que tienen conocimiento básico de estos.

En la figura 5.3 muestra que el grupo de encuestados que están en estos oficios son principalmente el de 26-35 años y el de 36-45, concluyendo que gran parte de este rango de edad son los que dedican más a estos oficios.

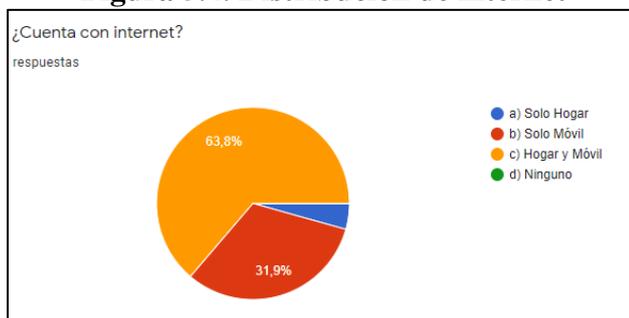
Figura 5.3. Distribución etaria de encuestados



Fuente: Elaboración propia

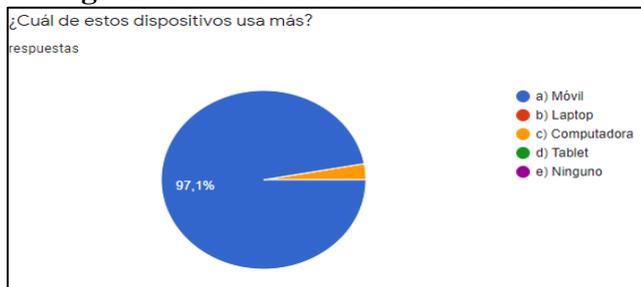
En la figura 5.4 muestra, que el 63.8% tiene internet en casa y móvil. Por otro lado las personas que se dedican a estos oficios el 97.1% tienen como medio principal de comunicación al móvil, ver figura 5.5, esto nos conlleva a inferir que tenemos que crear una plataforma que se pueda ver en la PC como en el móvil.

Figura 5.4. Distribución de internet



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.5. Distribución de uso de medio



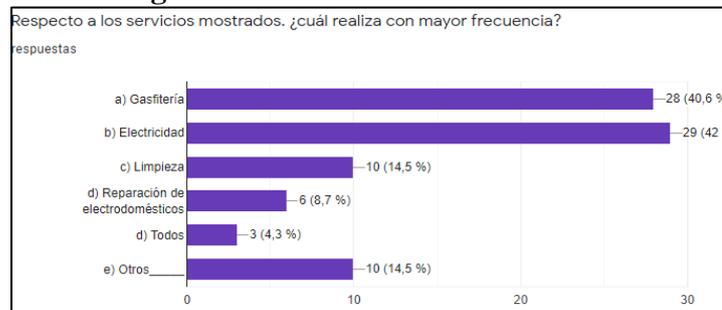
Fuente: Elaboración propia

Etapa II: Validación del entorno, forma de trabajo

Más del 80% de personas encuestadas realizan trabajos de gasfitería y electricidad, como indica la figura 5.6, que son los servicios que tienen más recurrencia, por lo que,

para nuestro MVP, se propondría empezar con estos 2 servicios. Además, en la Figura 5.7 observamos que el 64.2% de entrevistados tiene experiencia más de 2 años, lo cual indica que son personas que ya tienen conocimientos de estos oficios.

Figura 5.6. Recurrencia de servicios



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.7. Nivel de experiencia de encuestados



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, los encuestados indican que los niveles de servicio no han bajado mucho, y que está normalizándose, ver figuras 5.8 y 5.9, donde se muestra que el nivel de recurrencia de servicios es muy proporcional.

Figura 5.8. Recurrencia de servicios antes de pandemia



Fuente: Elaboración propia

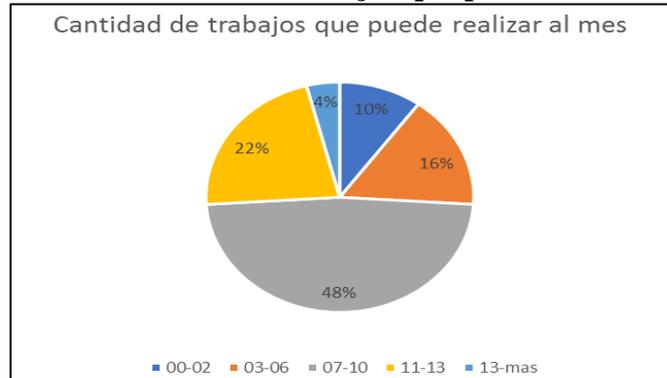
Figura 5.9. Recurrencia de servicios durante pandemia



Fuente: Elaboración propia

Además, se consultó cuantos trabajos de gasfitería, electricidad o mantenimiento, podría realizar en un mes, si es que tuviera la oportunidad, donde la respuesta de más del 70% fue entre 7-13 trabajos al mes, ver figura 5.10.

Figura 5.10. Cantidad de trabajos que puede realizar al mes

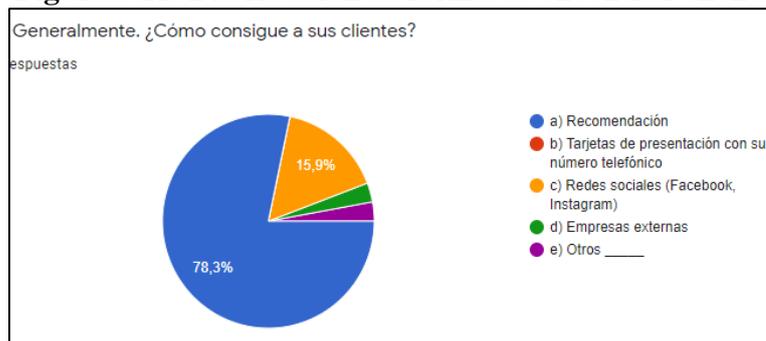


Fuente: Elaboración propia

Las entrevistas de exploración, a expertos y en esta encuesta, hace concluir que esta plataforma es de recomendación, tal como indica la Figura 5.11, donde para el 78.3% de encuestados la principal fuente de conseguir clientes es por recomendación.

Por otro lado, el 47.8% de ofertantes publican sus anuncios a través de redes sociales, ver figura 5.12.

Figura 5.11. Distribución de forma de encontrar cliente



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.12. Frecuencia de actividades desempeñadas



Fuente: Elaboración propia

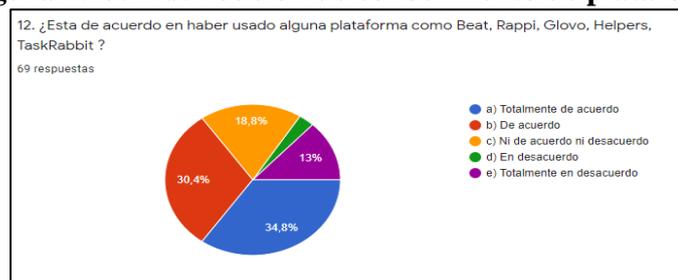
Etapa III: Validar conocimiento, comportamiento, modelo de negocio.

La encuesta permitió determinar si los encuestados han usado plataformas que tienen el mismo modelo de negocio que la planteada, tal como Beat, Rappi, entre otros.

Resultando que el 14% de los entrevistados (11 personas) indican no haber usado mientras que el 86% si, por lo que inferimos que este tipo de plataformas son actualmente muy familiares, ver figura 5.13.

Por otro lado, en la Figura 5.14 el 97.1% si usaría este medio o plataforma para poder ofrecer sus servicios, el cual ven una propuesta interesante. Además, en la figura 5.15 los encuestados al saber que este negocio es de recomendación, consideran muy importante este proceso, ya que el 86.96% está entre “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo” en poder tener ese elemento de recomendación, el cual es gamificado .

Figura 5.13. Distribución de conocimiento de plataforma



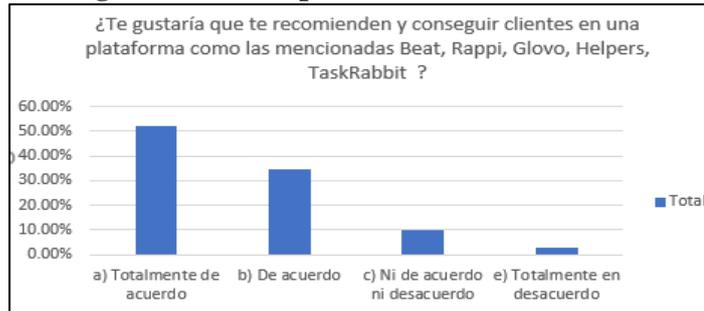
Fuente: Elaboración propia

Figura 5.14. Nivel de uso



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.15. Aceptación de recomendación



Fuente: Elaboración propia

Debido a las entrevistas exploratoria y a experto, se observa un punto importante era educar a nuestros ofertantes, por eso en la encuesta se validó la atención al cliente, que tanto están dispuestos a realizar para lograr la satisfacción de estos.

En la figura 5.16 se observa que el 76.4% entre “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo” tiene la predisposición de llevar un curso con miras a mejorar su atención, de la misma forma la figura 5.17 donde casi el 90% está de acuerdo en que la plataforma brinde credenciales de buen servicio, lo importante es que los resultados mostrados la figura 5.16 y 5.17 están alineados para brindar seguridad y una buena atención.

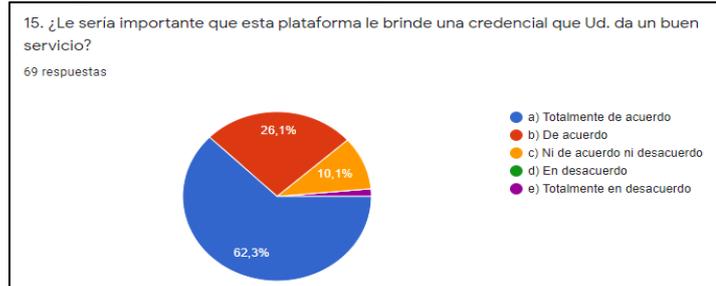
Por otro lado, los encuestados tiene alta pre disposición de llevar una indumentaria con la idea de tener un nuevo modelo de atención a los clientes, tal como se muestra la figura 5.18. Además, debido a la familiaridad con el negocio de servicios y con las plataformas, casi el 99% de personas encuestadas, como indica la figura 5.19 están cómodos en que se les realice una valoración dentro de la plataforma, la cual también tendrá de framework, la gamificación.

Figura 5.16. Nivel de importancia de llevar un curso



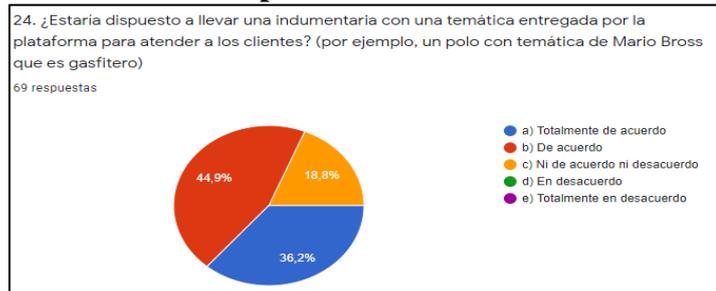
Fuente: Elaboración propia

Figura 5.17. Nivel de importancia de credencial



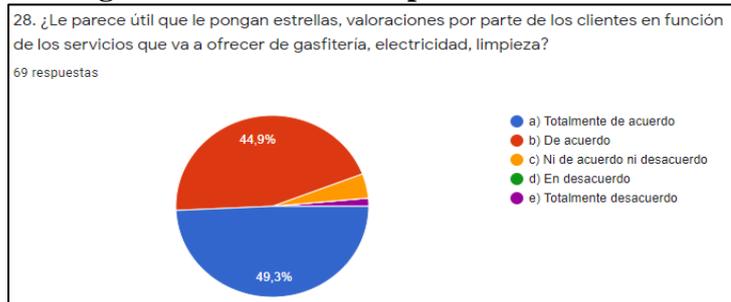
Fuente: Elaboración propia

Figura 5.18. Nivel de importancia de indumentaria con temática



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.19. Nivel de aceptación de feedback



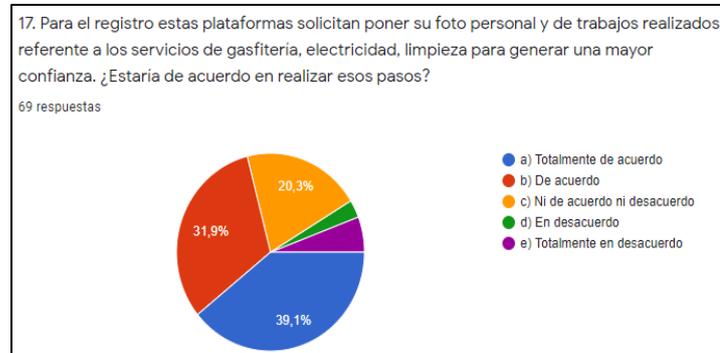
Fuente: Elaboración propia

No obstante, en la encuesta también se validó el nivel de aceptación en cuanto a los filtros y los elementos necesarios para pertenecer a la plataforma y así puedan entrar en este modelo de negocio y de atención, teniendo un 29% de personas que están en duda (ver figura 5.20), marcando un ‘Ni de acuerdo ni desacuerdo’, esto nos hace inferir que lo ven como “mucho trámite” el realizar esta gestión, de la misma forma en la figura 5.21. donde menos del 25% se encuentra en el grupo de ‘Ni de acuerdo ni desacuerdo’, “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo”

Además, en las figuras 5.22 y 5.23 se observa casi el mismo comportamiento, con un porcentaje de más del 70% de personas con dudas para formalizarse y los pasos que hay que realizar. Por otro lado, la figura 5.24 indica que las personas desean cobrar por servicio realizado ya que están acostumbrados al pago al acabar el trabajo, lo cual

logísticamente es difícil, este grupo de encuestados representa el 47.8%, de tal modo, tendría que ser efectivo, es una variable importante a tener en cuenta en la creación del MVP.

Figura 5.20. Nivel de aceptación de perfil



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.21. Nivel de aceptación de Documentos para ingresar a la plataforma



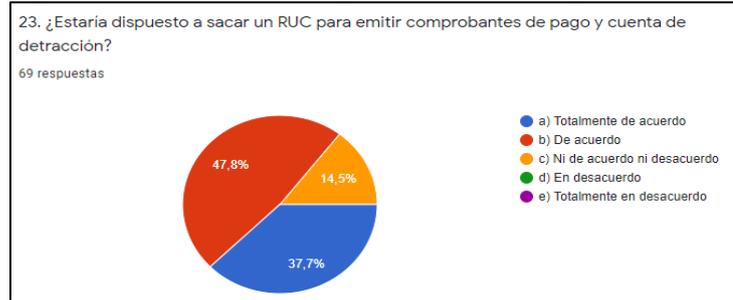
Fuente: Elaboración propia

Figura 5.22. Nivel de aceptación de pago en banco



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.23. Nivel de aceptación de RUC para formalidad



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.24. Distribución por momento de pago.



Fuente: Elaboración propia

Para entender un poco más a los encuestados, si están familiarizados en algún tipo de juego con los elementos gamificados, se observó que casi el 80% entre “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo” si ha jugado algún tipo de juego, por lo que inferimos que esto elementos intrínsecamente les ayudará a tener un enfoque más atractivo, ver figura 5.25.

Figura 5.25. Nivel de familiaridad con gamificación



Fuente: Elaboración propia

Respecto a la aceptación del modelo de negocio en la figura 5.26, se muestra que el 46.4% está “Totalmente de acuerdo” y que el 40.6% esta “De acuerdo” esto nos hace inferir que existe la viabilidad de que puedan usar la plataforma como medio de trabajo, teniendo todas las condiciones mostradas previamente.

Figura 5.26. Nivel de aceptación del modelo de negocio



Fuente: Elaboración propia

5.6.2. Resultados del mercado demandante.

Etapa I: Validar perfil actual, publico objetivo y características

Las encuestas fueron realizadas a personas que pertenecen a hogares que tienen poder adquisitivo dentro del sector socioeconómico A, B y C, no se delimitó el distrito debido a que en todos los distritos tenemos personas de ese nivel socioeconómico. Se observa la distribución en la tabla 5.6, donde los mayores porcentajes están en los distritos de La Molina, San Borja, Surco, Ate, entre otros.

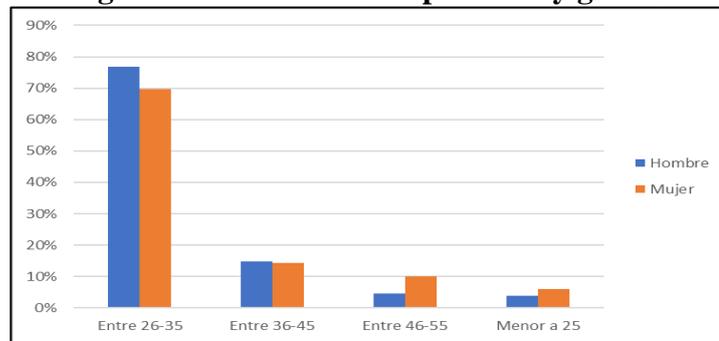
Tabla 5.6 Distribución de encuestados por distrito

Distrito	Encuestados	% Distribución
San Borja	61	16%
La Molina	60	16%
Surco	30	8%
Ate	25	7%
San Martín de Porres	18	5%
San Juan de Lurigancho	15	4%
Chorrillos	13	3%
Los Olivos	13	3%
San Miguel	13	3%
Cercado de Lima	11	3%
Callao	10	3%
Independencia	9	2%
Jesús María	8	2%
Miraflores	8	2%
Comas	8	2%
Lince	8	2%
Magdalena	8	2%
Surquillo	7	2%
La Victoria	7	2%
San Juan de Miraflores	6	2%
Villa el Salvador	5	1%
San Luis	5	1%
Santa Anita	4	1%
Pueblo Libre	4	1%
Chaclacayo	4	1%
Puente Piedra	4	1%
San Isidro	3	1%
Pachacamac	3	1%
Lima	3	1%
Bellavista	2	1%
Villa María del Triunfo	2	1%
El Agustino	2	1%
Barranco	1	0%
Ate vitarte	1	0%
Rimac	1	0%
Total general	382	1

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en la figura 5.27 observamos la proporción entre género en cada rango de edad es la misma, sin embargo, el mayor público objetivo con más de 70% se concentra en el rango de 26-35 años.

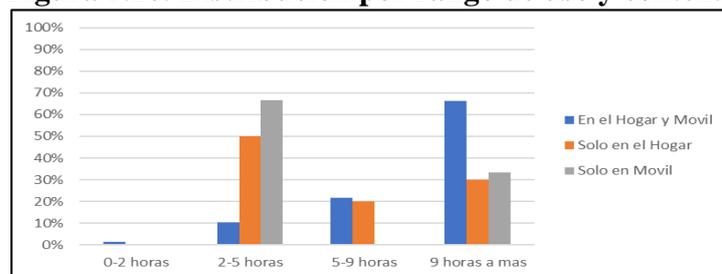
Figura 5.27. Distribución por edad y género



Fuente: Elaboración propia

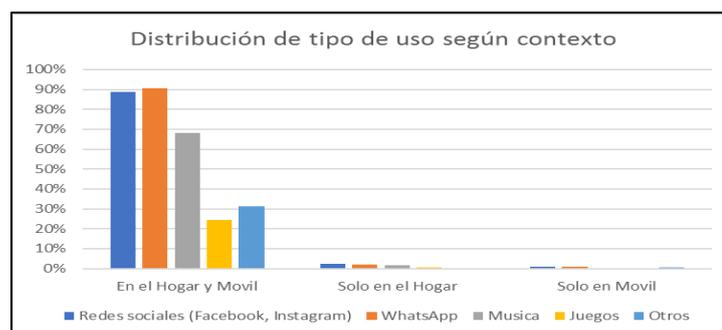
En la figura 5.28, se muestra que el 99% de encuestados pasa más de 2 horas en internet y que además el 65% de encuestados que tienen internet en hogar y móvil pasan más de 9 horas usándolo, esto es debido a la nueva realidad donde muchos están haciendo trabajo remoto, de la misma forma de aquellos que pasan entre 2-5 horas en internet, el 70% solo lo hacen a través del móvil. Además, más del 70% de los encuestados que tienen internet en hogar y móvil pasan mayormente en redes sociales, WhatsApp y escuchando música, tal como indica la figura 5.29.

Figura 5.28. Distribución por rango de uso y contexto



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.29. Distribución de tipo de uso según contexto

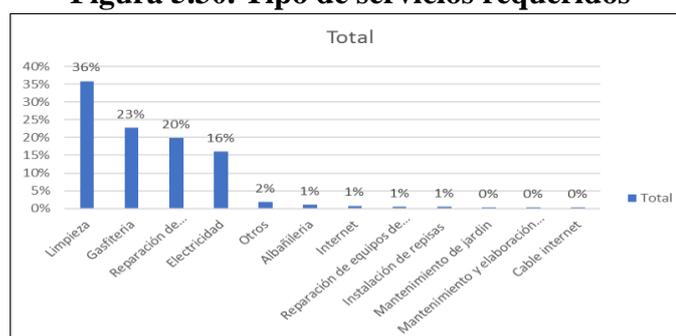


Fuente: Elaboración propia

Etapa II: Exploración del entorno, necesidades.

En esta etapa con las encuestas se identificó principalmente el nivel de recurrencia, los servicios que más se han requerido, que son los servicios de limpieza, gasfitería, reparación de electrodomésticos y electricidad, que a nivel de recurrencia son los más importantes, adicionalmente esta validación nos permitirá empezar nuestro MVP, ver figura 5.30. Concluyendo que se debe empezar por alguno de estos servicios para ir satisfaciendo la demanda poco a poco.

Figura 5.30. Tipo de servicios requeridos



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, la pandemia ha conllevado a que la frecuencia de servicios por mes aumente y que se necesite más de estos servicios, probablemente se deba que en épocas de pandemia muchos servicios se acumularon o que las mismas personas hayan tratado de solucionar las fallas, pero no del todo bien, por eso inferimos que la cantidad de servicios “Mayor a 4” ha variado positivamente ya que ahora están buscando mejorar estas fallas que no fueron reparadas correctamente, como indica la tabla 5.7.

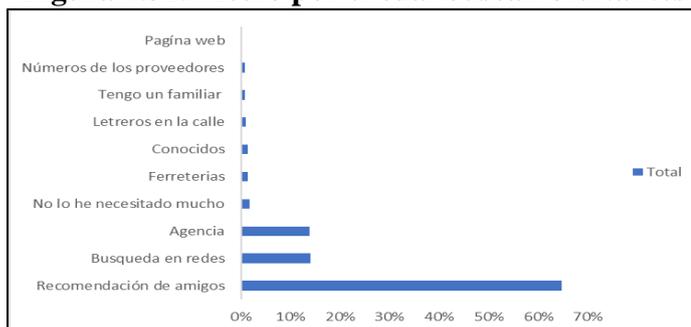
Tabla 5.7 Variación de personas que necesitan reparaciones

Nº Servicios	Antes	Durante	Variación
0	29%	23%	-5%
1	42%	35%	-7%
2	18%	18%	0%
3	6%	6%	-1%
Mayor a 4	6%	19%	13%

Fuente: Elaboración propia

Esta encuesta mostró la relación que tienen los ofertantes con los usuarios al momento de hacer contacto, donde más del 80% de encuestados indican que hacen contacto a través de recomendación y redes sociales como fuentes principales, tal como se observa en la figura 5.31.

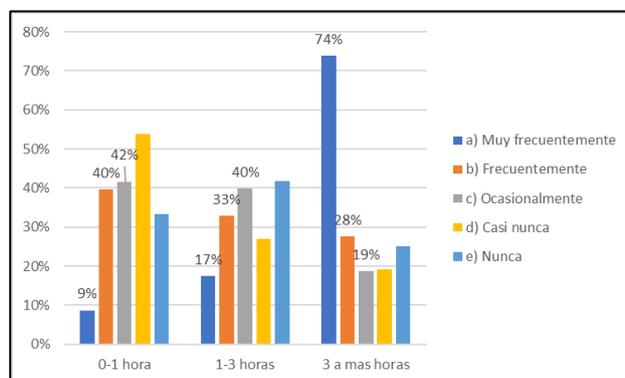
Figura 5.31. Medio por el cual buscan ofertantes



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en la figura 5.32 muestra que el 74% de personas que han marcado “Muy frecuente” han demorado más de 3 horas buscando una persona idónea para que puedan llevar a su casa a reparar algún problema, y el 60% de personas que han marcado “Frecuente” han demorado más de 1 hora buscando entre recomendación y búsqueda en redes a alguien en quien confiar, además existe casi un 45% que no ha quedado conforme al haber marcado de “Ocasionalmente”, “Casi Nunca” y “Nunca” (figura 5.32). Nuestra propuesta busca realizar esto de manera más fácil y rápida, coberturando el tiempo de búsqueda y principalmente la confianza y el buen servicio.

Figura 5.32. Distribución de tiempo para buscar un ofertante



Fuente: Elaboración propia

Figura 5.33. Frecuencia de satisfacción



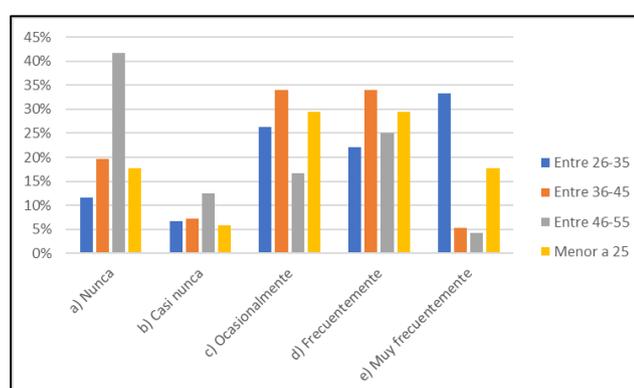
Fuente: Elaboración propia

Etapa III: Validación del modelo y factores que motiven al uso

En esta etapa, se busca la validación del modelo planteado, la familiaridad con plataformas y atributos que se considera importantes y que salieron dentro de las entrevistas exploratorias y la entrevista a expertos.

Respecto a la familiaridad de haber usado plataformas de economía colaborativa, en la figura 5.34 se observa que el 85% lo ha usado alguna vez en todo rango de edad, sin embargo, del grupo que “Nunca” ha usado que corresponde al 15%, el 42% de estos corresponde a la edad de 46-55 que es de alguna forma está correlacionado al manejo de tecnología.

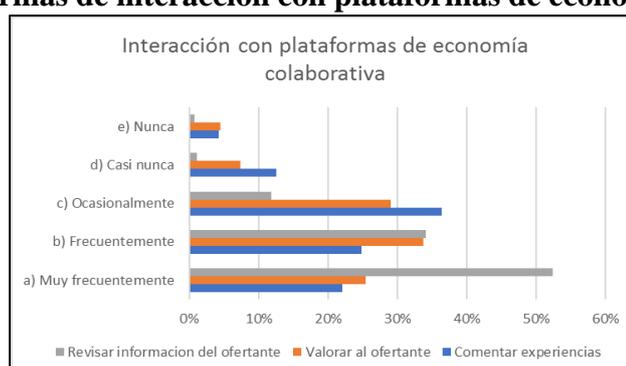
Figura 5.34. Uso de plataformas de economía colaborativa



Fuente: Elaboración propia

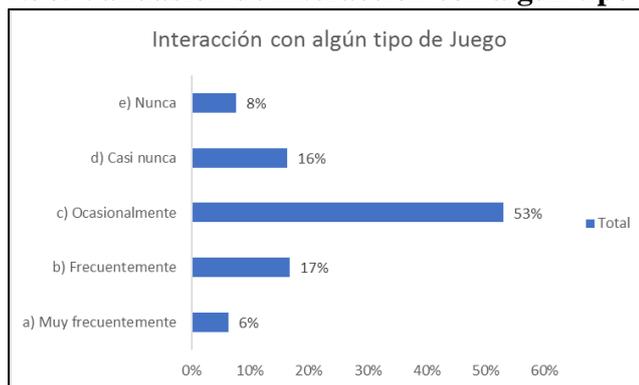
Por otro lado, dentro de la interacción con plataformas, como revisar la información del ofertante, valorar con puntuación o estrellas al ofertante y comentar experiencia, se observa en la figura 5.35 que más del 20% ya tiene este comportamiento por lo que le es familiar este tipo de interacción, por eso junto con la figura 5.36, podemos inferir que al tener también experiencias en juegos, estos le resultaran familiares y atractivos a la hora de la interacción dentro del prototipo que se creará como MVP.

Figura 5.35. Formas de interacción con plataformas de economía colaborativa



Fuente: Elaboración propia

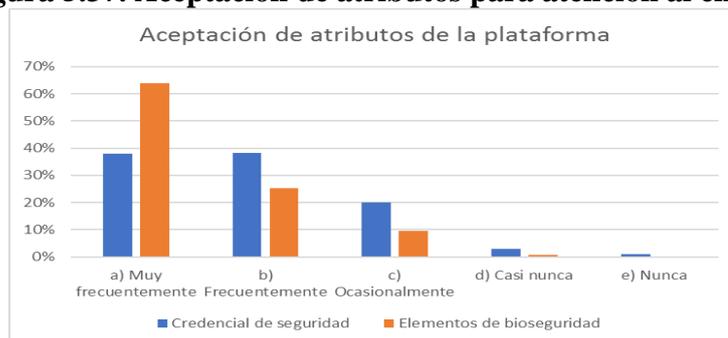
Figura 5.36. Validación de interacción con algún tipo de juego



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, las personas en estos días necesitan seguridad, confianza, esto también se validó en la encuesta, además, según la coyuntura estamos expuestos a contagios, esto llevó a preguntar qué tan frecuente es importante contar estos atributos, esta pregunta reafirmo nuestra hipótesis, que casi el 95% en ambos casos ven necesario contar con estos elementos que ayudaran a repotenciar la plataforma, ver figura 5.37.

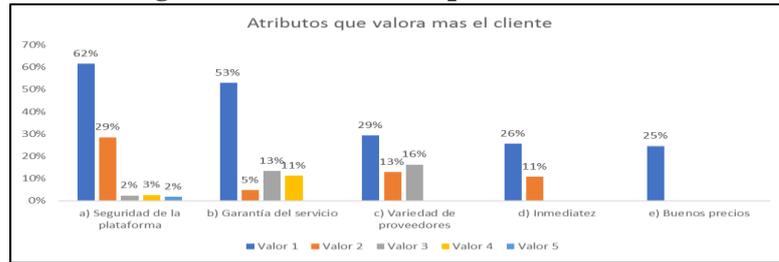
Figura 5.37. Aceptación de atributos para atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

No obstante, se consultó con los usuarios que atributos son los más importantes para ellos y así poder considerarlos dentro de la plataforma, en la figura 5.38 se consideraron los 5 principales atributos de 7, observando que las personas valoran más la seguridad y confianza que puede brindar la plataforma como valor número 1, siguiendo de la garantía del servicio, y de variedad de proveedores, como valor numero 3 y por último los buenos precios. Con esto inferimos que el cliente está dispuesto a pagar más si se le brinda los principales atributos y confianza necesaria para meter a alguien a su casa.

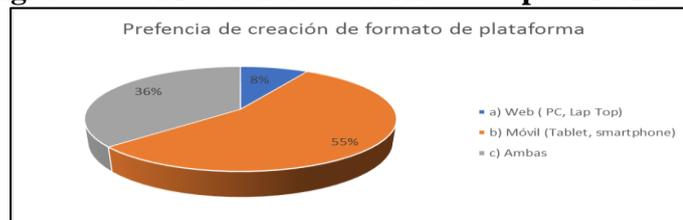
Figura 5.38. Atributos que más valora el cliente



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se encuestó a las personas para determinar porque medio le gustaría entrar a esta plataforma, si bien es cierto, ahora todos usan móvil y sería idealmente crear una app, sin embargo, también tenemos gran aceptación por Web (figura 5.39), por lo que el prototipo sería crear una web responsiva que haga cobertura a la necesidad de búsqueda a través de la web y del móvil a través del navegador propio de este, el cual también salió de las conclusiones de las entrevistas a expertos.

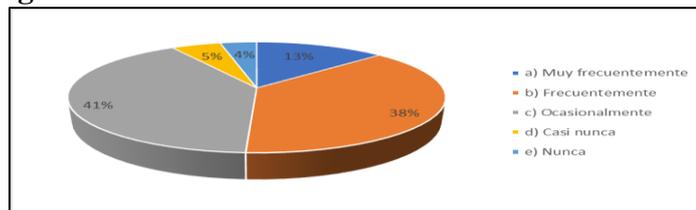
Figura 5.39. Preferencia de formato de plataforma



Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se validó la aceptación de nuestro nombre comercial “YoLaHago” para ver que tanto puede impactar en el mercado, existe gran aceptación teniendo un 51% entre “Frecuente” y “Muy Frecuente” y con un menor grado “Ocasionalmente” con un 41% por lo que concluimos que, si impactaría de manera positiva en el mercado, ver figura 5.40.

Figura 5.40. Validación del Nombre comercial

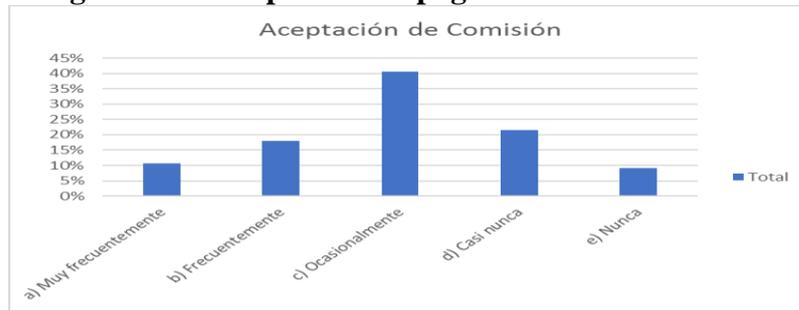


Fuente: Elaboración propia

No obstante, se consultó a los encuestados respecto a que, si pagarían una comisión por el uso de la plataforma, el cual, se infirió que pagarían de manera ocasional debido

a la urgencia, sin embargo, sumando los resultados desde “Ocasionalmente” a “Muy Frecuente” llegamos a un nivel de aproximadamente de 70%.

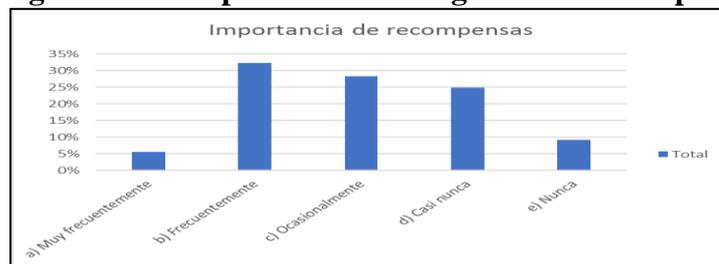
Figura 5.41. Aceptación de pago como comisión



Fuente: Elaboración propia

Respecto a los programas de recompensa, que es muy importante, pues en este módulo también se quiere agregar elementos gamificados y que sirva como modelo de fidelización y retención, la figura 5.42 con el dato de más del 60% entre “Muy Frecuente” hasta “Ocasionalmente” nos conlleva a inferir y deducir que es relativamente importante.

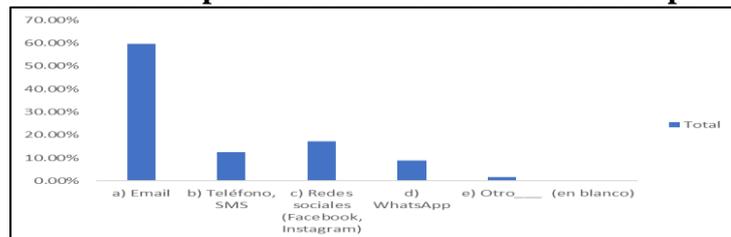
Figura 5.42. Importancia de Programa de recompensas



Fuente: Elaboración propia

Además, están dispuestos a recibir comunicación de ofertas, recompensas, en los siguientes medios, según indica la figura 5.43, donde los canales de preferencia son con más de 50% el E-mail, seguido de Teléfono (llamadas o SMS) con mas del 10%.

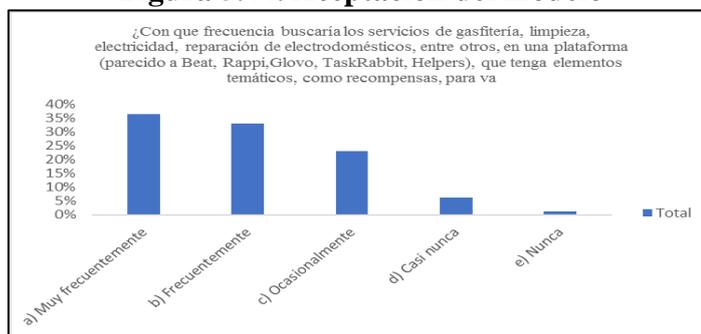
Figura 5.43. Medio para recibir información sobre la plataforma



Fuente: Elaboración propia

Por último, se buscó revalidar si usarían nuestra plataforma, en la figura 5.44, indica que más del 65% entre “Muy Frecuente” y “Frecuente” usaría la plataforma

Figura 5.44. Aceptación del modelo



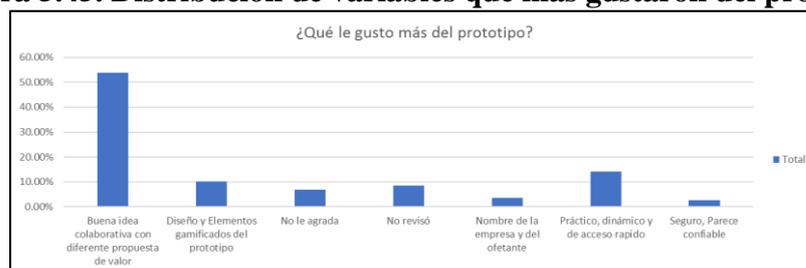
Fuente: Elaboración propia

Etapa IV: Prueba del prototipo

En esta etapa, dentro de la encuesta se redirigió a una web creada como prototipo, donde se validó el logo, plataforma, interacción, entre otras cosas, las pantallas de la plataforma se encuentran en el diseño del PVM, dentro del Plan de Sistemas y Tecnología.

Los encuestados al consultarles que más le gusto del prototipo, como muestra la figura 5.45, más del 50% mencionan que les agrada la idea, si bien es cierto, existe plataformas de la misma índole, inferimos que no ha sido tan penetrado este mercado. Por otro lado, también valoraron la practicidad y el diseño gamificado.

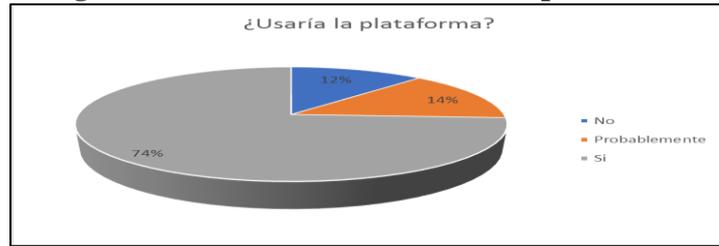
Figura 5.45. Distribución de variables que más gustaron del prototipo



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se consultó a los encuestado si usarían la plataforma, el 74% está dispuesto a usar la plataforma, además, un 14% usaría dependiendo de la situación en la que estén y un 12% considera que no la usaría, ver figura 5.46.

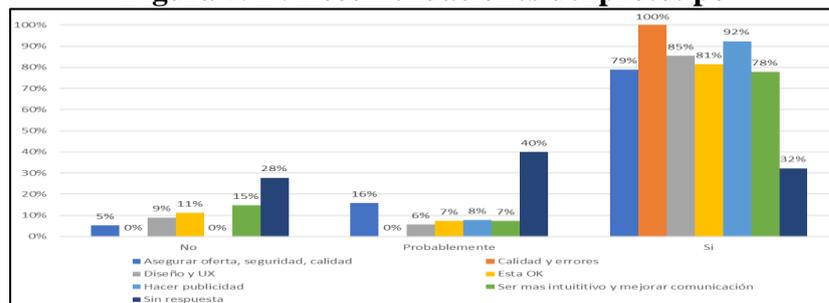
Figura 5.46. Distribución de uso de plataforma



Fuente: Elaboración propia

En la siguiente figura 5.47, se cruza información de aquellas personas que usarían la plataforma con las oportunidades de mejoras que se tiene dentro del prototipo, donde se observa que las principales recomendaciones son de los que si usarían la plataforma, una de las principales recomendaciones son Mejorar la calidad y errores, el diseño y UX, que es algo que se revisará fuerte y continuamente.

Figura 5.47. Recomendaciones del prototipo



Fuente: Elaboración propia

5.7. Conclusiones finales de la etapa cuantitativa

Después de revisar la etapa cuantitativa de ofertantes y demandantes, se concluye:

Ofertantes

- En la encuesta para los ofertantes, el 86.8% entre “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo” aceptan de gran manera la idea de la plataforma, además, el 97.1% conoce sobre plataformas de economía colaborativa.
- Mas del 90% usa el móvil como principal medio de comunicación
- Los servicios de mayor recurrencia son Gasfitería, electricidad, ambos con más del 40% servirán como servicios core para el inicio del MVP
- Más del 60% usa redes sociales, esto dato nos sirve ya que queremos usar este medio para llegar a estas personas.
- Los ofertantes saben que es necesario un buen servicio al cliente, más del 90% esta predispuesta a mejorar esta parte y conseguir una credencial, saben que ese punto es fundamental en este tipo de negocios.

Demandantes

- De la misma forma que los ofertantes realizan servicios de limpieza, gasfitería y electricidad, más del 70% de demandantes requieren estos servicios, en este punto observamos una necesidad importante a cubrir.
- Más del 70% acepta el pago de comisión adicional para cubrir y sentirse seguros a través de la credencial de seguridad y garantía.
- La pandemia trajo más oferta, por eso las personas necesitan actualmente más corrección de errores, esto también se validó en las entrevistas exploratorias.
- Más del 40% demora más de 1 hora buscando a personas que puedan ser confiables, el 30% demora más de 3 horas y no necesariamente quedan satisfechos con el trabajo realizado, estos representan casi el 80% de personas.
- Más del 51% muestra bastante aceptación a el nombre comercial y al logo, esto ayudará a generar posicionamiento en la mente del cliente.
- Más del 65% acepta que usaría la plataforma, inferimos que las plataformas que están en el mercado no han logrado posicionarse en la mente de los clientes
- La revisión del prototipo demuestra que el 74% de personas están dispuestas a usar la plataforma, muy correlacionado al anterior punto, sin embargo, más del 50% de encuestados considera que UX puede mejorar.

5.8. Conclusiones del capítulo

En este capítulo se revisó 3 instancias, la exploratoria, la entrevista a expertos y la encuesta, esto arrojó un común denominador el cual es la recomendación y seguridad que debe existir en este tipo de plataformas y que debemos asegurar para su éxito.

Otra conclusión integral es que, las personas al buscar a un ofertante que de alguna forma sea confiable, lo busca a través de recomendación directas como primera fuente, seguido de redes sociales, esta búsqueda les genera un tiempo importante y un gasto, como indica la encuesta, donde más del 80% demora más de 1 hora en encontrar a una persona idónea, por lo que, al consolidar todo esto en una plataforma, se generaría un ahorro importante de tiempo y un problema menos para ellos.

Por otro lado, es muy importante tener detallado los atributos de valoración dentro de la plataforma, que puedan ser muy fáciles de entender para que la toma de la decisión, en función de los elementos gamificados, sea precisa y ágil, esto impactaría mucho en la experiencia de cliente.

Adicionalmente, la propuesta de la credencial de seguridad y garantía, nacida de la idea de un experto, alinea mucho la percepción de los usuarios finales al momento de querer conseguir a alguien para un servicio, la encuesta valida este punto cuando más del 90% marco “Muy Frecuente” respecto a la pregunta si tal credencial sería apoyo a la generación de confianza y la frecuencia a usar si es que los ofertantes lo tuvieran.

Otro punto importante que se encontró fue que, las personas aprenden o tienen experiencia en función al día a día, los conocimientos técnicos adquiridos son empíricos, por lo que, es necesario tener cursos de capacitación de atención al cliente, esto se refleja en la encuesta, donde más del 80% indica la aceptación de llevar cursos o ser educados, esto nos sirve para brindar dentro de la propuesta nuestra atención al cliente con temática, además, este dato nos ayuda a soportar nuestra propuesta diferenciada.

CAPÍTULO VI. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

En este capítulo se detallará el análisis para generar las estrategias del plan de negocio, revisando la misión, visión y valores de la plataforma que como empresa tendrán, soportado por un análisis externo, que nos ayudará a establecer las estrategias que desarrollaremos, para elaborar una estructura y los principales puntos del análisis, usaremos como referencia el libro de “Administración Estratégica” de Fred R. David

6.1 . Misión

Según la Administración estratégica (2013) la misión responde la pregunta de ¿Cuál es nuestro negocio?, es una declaratoria de actitudes y perspectivas, por lo que, analizando la propuesta de valor del capítulo IV, junto con las entrevistas exploratorias, a expertos y encuesta, dentro del estudio de mercado, se concluye que la misión es:

“Conectar personas, que por un lado ofrezcan servicios de gasfitería, electricidad y limpieza y por otro lado personas que necesiten estos servicios, dando una nueva propuesta de valor, mejorando la experiencia del cliente y calidad de vida de las personas.”

6.2 . Visión

Para la visión, tomando la misma referencia de Administración estratégica (2013), esta responde a la pregunta: ¿En qué queremos convertirnos?, lo cual estará alineado a los objetivos estratégicos trazados a 5 años junto con la propuesta de valor a lanzar al mercado, según eso la visión es:

“Ser la plataforma digital principal, que interconecte colaborativamente a personas que tienen conocimiento de mantenimiento de viviendas con personas que requieran estos servicios, brindando una nueva política de servicio gamificada, además generar distintas alianzas estratégicas con tiendas relacionadas al servicio.”

6.3 . Valores

Los valores se definen en función de la misión y visión, ya que, representa el ADN de la empresa, (Administración estratégica, 2013), esto estará alineado a la propuesta que se ofrece y queremos brindar dentro de la propuesta de valor, además, está muy alineado a la información que se encontró en la investigación de mercado, los valores que se consideran importantes institucionalmente son:

- **Cliente Céntrico:** Queremos cambiar el paradigma de un negocio tradicional, brindando una experiencia diferente al cliente, una nueva propuesta de valor.
- **Confianza:** La confianza es una pieza clave en este mundo, por lo que, promoviendo este valor podemos hacer que las personas confíen en nuestros servicios.
- **Empatía:** Como parte de la experiencia del cliente, queremos ponernos en lugar del cliente y entender sus necesidades.
- **Integridad:** Ser integro entra dentro de nuestra propuesta de valor, actuando de manera correcta y según lo ofrecido.
- **Compromiso:** Tener e incentivar el compromiso por parte de las personas que colaboran con nosotros para hacer una plataforma compacta
- **Seguridad:** Promover este valor para fortalecer la confianza y permitan llegar a las personas ofreciéndole un buen servicio.
- **Calidad:** La calidad es un valor que estará dentro del modelo de negocio dando así una supervisión inicial para validar que la atención se realice de acuerdo a lo establecido.

6.4 . Análisis de factores externos

Hacer el análisis de los factores externos (Oportunidades y amenazas) del negocio permitirá identificar factores propios del contexto que afectan o favorecen la propuesta, apoyándose del marco contextual, de la propuesta de valor, los factores identificados por los expertos, lo cual ayudará a establecer objetivos con estrategias oportunas para cada escenario.

A continuación, se analizará los factores externos para el plan de negocios, así como su estrategia para cada uno de estos factores, ver tablas 6.1 y 6.2.

1. Oportunidades

Tabla 6.1 Oportunidades y Estrategias

Oportunidad	Estrategia
Nueva forma de atención, gamificada, con temática y añadir elementos gamificados a la plataforma.	Ofrecer un servicio con atributos diferenciados e interactivos dentro del Journey del cliente
Mejor poder adquisitivo del nivel socioeconómico A/B/C	Explotar la comunicación para llegar a estos sectores que serán nuestro público objetivo
Conocimiento de plataformas colaborativas por parte de las personas y la importancia de estas.	Fomentar el uso a través de una buena comunicación y activación con campañas de marketing

Existen muchas personas que no tienen trabajo y han perdido trabajo por el efecto pandemia.	Comunicar que es una plataforma colaborativa y que pueden registrarse de manera fácil
Aumento de personas digitales por parte de la cuarentena	Ofrecer la propuesta principalmente por el canal digital
No hay una plataforma consolidada para este tipo de servicio de intermediación	Posicionar nuestra propuesta a través de los atributos y elementos de juego, que es innovadora.
Personas que no son tan formales generan una oportunidad para cambiar el comportamiento.	Empezar a educar a ofertantes para llegar a un nivel de formalidad y de seguridad.

Fuente: Elaboración propia

2. Amenazas

Tabla 6.2 Amenazas y Estrategias

Amenazas	Estrategia
Actualmente existen plataformas que tienen el mismo contexto y ofrecen la intermediación	Posicionar y enfocar nuestra propuesta con los atributos que se agregaran tanto en la atención como en la interfaz propiamente
Comportamiento informal de las personas que ofrecen el servicio estando en la plataforma.	Realizar campaña y fomentar la formalidad a través de nuestra propuesta de educar a los ofertantes.
Reacción negativa y temerosa por parte de las personas por el efecto pandemia	Enfocar nuestra propuesta relacionado a que se contará con todos los elementos de seguridad respectivo y explotar la credencial de seguridad
Promulgación de leyes por parte del gobierno e intervención de SUNAT	Formalizar a los ofertantes y estar al día de todo requerimiento de SUNAT
Nueva variante del Virus COVID -19 que puede provocar cuarentena	Fomentar comunicación que siempre habrá seguridad y protocolos de bioseguridad
Poca recurrencia de servicios para cada hogar.	Realizar campañas de recurrencia de uso para las familias

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis, se genera la matriz EFE, donde se establece un peso a cada oportunidad y amenaza, Administración estratégica (2013) indica que se debe asignar a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa.

Además, se debe Asignar a cada factor externo clave una calificación de 1 a 4 puntos para indicar qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la respuesta es deficiente.

Estos pesos se establecen a criterio, según la coyuntura y en función de los capítulos revisados.

Tabla 6.3 Matriz EFE

Oportunidad	Peso	Valor	Ponderado
Nueva forma de atención, gamificada, con temática y añadir elementos gamificados a la plataforma.	0.18	4	0.72
Mejor poder adquisitivo del nivel socioeconómico A/B/C	0.02	3	0.06
Conocimiento de plataformas colaborativas por parte de las personas y la importancia de estas.	0.08	4	0.32
Existen muchas personas que no tienen trabajo y han perdido trabajo por el efecto pandemia.	0.02	2	0.04
Aumento de personas digitales por parte de la cuarentena	0.12	4	0.48
No hay una plataforma consolidada para este tipo de servicio de intermediación	0.12	3	0.36
Personas que no son tan formales generan una oportunidad para cambiar el comportamiento.	0.08	2	0.16
Amenazas			
Actualmente existen plataformas que tienen el mismo contexto y ofrecen la intermediación	0.02	3	0.06
Comportamiento informal de las personas que ofrecen el servicio estando en la plataforma.	0.04	2	0.08
Reacción negativa y temerosa por parte de las personas por el efecto pandemia	0.1	2	0.2
Promulgación de leyes por parte del gobierno e intervención de SUNAT	0.02	1	0.02
Nueva variante del Virus COVID -19 que puede provocar cuarentena	0.16	0	0
Poca recurrencia de servicios para cada hogar.	0.04	2	0.08
Total	1		2.58

Fuente: Elaboración propia

La medición de la matriz EFE, tabla 6.3, está en función del valor dado, el valor 2.58 indica que las estrategias están respondiendo bien a las oportunidades y amenazas, donde se aprovecha las oportunidades y se minimizan o mitigan los efectos que puedan ocurrir por las amenazas.

6.5 . Matriz Ansoff

Se estructuró la matriz ANSOFF para determinar la estrategia de crecimiento que se debe realizar para la propuesta que ya existe en el mercado como producto, sin embargo, la propuesta de valor va con una diferenciación en la forma, que son los elementos gamificados tanto en la atención al cliente como en la interfaz de la plataforma. Según la matriz ANSOFF se define la estrategia de crecimiento como “Penetración de Mercados”, esto quiere decir que se debe buscar posicionamiento y captar agresivamente al público objetivo, ver Figura 6.1.

Figura 6.1. Matriz ANSOFF



Fuente: Elaboración propia

6.6 . Estrategias genéricas de Porter

Las estrategias permiten que las organizaciones obtengan una ventaja competitiva a partir de tres ejes fundamentales: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. Porter llama a estos ejes estrategias genéricas (Administración Estratégica, 2013).

Según nuestro análisis del marco contextual donde se analiza las características del mercado, estamos enfocados en eje de diferenciación, donde Porter en el libro de Administración Estratégica (2013) indica que “La finalidad de la diferenciación es producir bienes y servicios considerados únicos en toda la industria, y dirigirlos a consumidores que son relativamente insensibles al precio”.

Para el caso de negocio la diferenciación se fundamenta en presentar un nuevo modelo de atención y captación, lo cual detalla:

- Servicio de atención gamificada, se atenderán a los clientes de manera gamificada, con una temática parecida a un juego, esto hará que se le brinde una nueva experiencia al cliente
- Entorno colaborativo, se hará que más personas puedan ofrecer sus servicios, no necesariamente profesionales técnicos del servicio, previa validación
- Incentivo de Pagar por QR, las personas usaran este atributo para ahorrar.
- Generación de alianzas comerciales con empresas, para entrar en programa de beneficios y para impulsar el pago por QR
- Educación, mejoraremos la atención al cliente por parte del yolo con algunas políticas de atención y políticas de fidelización.
- Uso de elementos gamificados, se usará dentro de la plataforma varios elementos que permitan desarrollar una cultura de recomendación y valoraciones a los usuarios.

- Aumento de confianza, se trabajará con varios métodos para aumentar la confianza de nuestro cliente, garantizando su seguridad.

6.7 . Análisis de riesgo del negocio

Para tener una mejor visión respecto a los riesgos del negocio que nos puede ocasionar perdidas, debemos hacer un análisis de estos asegurando que sean inherentes del negocio y el impacto que puede ocasionar, logrando alcanzar una solución como alternativa a estas para mitigarlos con los planes funcionales. (EAFIT, 2019)

El análisis de los riesgos determinará cuáles son los factores de riesgo que potencialmente tendrían un mayor efecto sobre nuestro proyecto y, por lo tanto, deben ser gestionados con especial atención. (Comunidad de Madrid, 2015)

Según la Norma ISO 31000 se debe tener en cuenta que: *“Identificar las fuentes de riesgo, las áreas de impacto, los eventos (incluyendo los cambios en las circunstancias), sus causas y consecuencias potenciales. El objeto de esta fase es generar una lista exhaustiva de riesgos con base en aquellos eventos que podrían crear, aumentar, prevenir, degradar, acelerar o retrasar el logro de los objetivos”*

Para eso se diseñó el siguiente cuadro donde se analizaron los principales riesgos que pueden existir dentro de nuestro plan de negocios.

Tabla 6.4.Riesgos del plan de negocio

Tipo de Riesgo	Riesgo	Impacto	Solución
No sistemático	Bypass del personal ofertante	Pérdida de clientes	Uso de elementos gamificados, valoraciones, insignias para retener a los clientes Servicio de atención gamificado para retener al cliente
		Menor ingreso	Creación de Codigos QR dinámicos para cada atención que garantice que viene desde la plataforma Formalización y educación a la oferta a través de cursos gamificados que motiven y cambien el comportamiento a la oferta
	Poca recurrencia de los servicios	Dinamismo de la plataforma	Campañas de marketing agresivas con medios digitales usando los elementos gamificados
	Confianza para dejar pasar al hogar	Confianza	Uso de elementos gamificados, valoraciones, insignias para retener a los clientes Servicio de atención gamificado para retener al cliente, Creación de QR, Educación a la oferta
	Competencia de empresas	Menor ingreso	Explotar la diferenciación de elementos gamificados, QR Credencial de seguridad y atención gamificada
Operativo	Error en el código	Pérdida de ingresos	Equipo de alto desempeño, con controles en el código
	Ofertantes no quieran educarse	No oferta	Estrategia de Marketing e incentivos adecuados para la educación
	Procesos mal enlazados	Pérdida de ingresos	Equipo de alto desempeño, con controles en los procesos
	Caída de la nube y servicios de Azure	Pérdida de ingresos	Estrategia de Marketing para informar al cliente, Medios telefónicos para contrato de servicios
	Servicios de atención no realizados correctamente	Confianza	Proceso de reclamos, donde se envía a una persona a que se subsane cualquier defecto
	Proceso de pago difícil de entender	Pérdida de ingresos	Estrategia de Marketing para informar al cliente
	Proyección de demanda diferente	Costos	Estrategia de Marketing para uso preventivo
Tecnológico	Comisiones elevadas	Pérdida de ingresos	A/B Testing para testear comisión adecuada.
	Colapso del internet	Pérdida de ingresos	Medios telefónicos para contrato de servicios
	Phishing	Confianza	Estrategia de Marketing para informar al cliente
	Ciberataques a la nube	Confianza	Servicios coberturados en la nube
Financiero	Pérdida de Información	Costos	Servicios coberturados en la nube
	Menor ingreso de demandantes	Menor ingreso	A/B Testing para testear comisión adecuada.
Reputacional	Quejas en redes sociales	Reputación	Manejo adecuado de redes sociales y explicación de todos los términos
			Comunicación directa con las personas para entender la situación
Legal	Promulgación de leyes e intervención de SUNAT	Multas	Formalizar a los ofertantes y estar al día de todo requerimiento de SUNAT

Fuente: Elaboración propia

6.8 . Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos se definen en función de la misión, visión, nuestros valores y análisis de factores externos, según eso, planteamos los siguientes objetivos:

- Mantener una política constante de atención al cliente gamificada
 - KPI de Satisfacción del cliente
- Lograr conseguir un buen número de “YOLOS” y clientes y mantenerlos en la plataforma.
 - KPI Churn de Ofertantes (“Yolos”)
 - KPI Cantidad de Usuarios
- Lograr la rentabilidad esperada según lo proyectado en el plan financiero
 - KPI utilidad
- Lograr posicionamiento de la plataforma con su modelo de atención y uso.
 - KPI Nivel de recomendación
- Generar una recurrencia de uso
 - KPI Recurrencia de uso por cliente
 - KPI Recurrencia de uso total

6.9 . Business Model Canvas ajustado

Al tener estructurado las estrategias principales para el plan de negocios en función de los capítulos trabajos y principalmente del estudio de mercado, se necesita realizar un ajuste al Business Model Canvas establecido en primera instancia.

Los cambios realizados a través del análisis y revisión de capítulos, muestran un Business Model Canvas, más estructurado, con objetivos más definidos y con un alcance que marca las pautas para llevar a cabo el negocio, ver figura 6.2.

- Delimitación del segmento del cliente para los 4 distritos
- Ventaja diferencial descrita en función del estudio de mercado
- Propuesta de valor más precisa en función de lo que buscan los clientes
- Acotación de canales a usar.
- Problemas más alineados a la investigación de mercado
- Estructura de costos y flujos de ingresos más aterrizados.

Figura 6.2. Business Model Canvas

<p>Problema</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mantener el uso y evitar el abandono de la plataforma por parte de los usuarios y ofertantes -Seguridad y garantía en trabajos y casa. -No existe aval de las personas que vienen al hogar -Insertar y reinsertar al mundo laboral a personas que tienen este conocimiento y puedan generar ingresos 	<p>Solución</p> <ul style="list-style-type: none"> -Uso de la gamificación -Educación a ofertantes para brindar un gran servicio de calidad y garantía. -Se aceptará personas con conocimientos básicos -Creación de credencial de seguridad y garantía 	<p>Propuesta de Valor</p> <p>-Nuestra propuesta de valor única es generar una plataforma colaborativa, el cual ofrece una atención diferenciada a través de una temática y ofrecer una serie de elementos gamificados en la interfaz para hacer más rápida y segura al ofertante. Para el ofertante, brindarle un canal más de trabajo y generarle una recurrencia de ingresos.</p>	<p>Ventaja diferencial</p> <ul style="list-style-type: none"> -Economía Colaborativa -Elementos gamificados -Seguridad y garantía -Nueva forma de atención 	<p>Segmentos de Clientes</p> <p><u>Demandantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Distritos de La Molina, Surco, San Borja, Ate. -NSE A/B/C -18-50 años -Con Internet -Uso de Plataformas <p><u>Ofertantes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Internet -Uso de plataformas -Conocimiento básico de servicios
	<p>Métricas</p> <ul style="list-style-type: none"> -KPI de Satisfacción del cliente - KPI Churn de Ofertantes -KPI Cantidad de Usuarios -KPI Nivel de utilidad -KPI Utilidad -KPI recurrencia de uso total -KPI recurrencia uso cliente 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Website -Redes sociales -Interacción online -Teléfono 	
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo de la plataforma -Costo de infraestructura, uso de Nube -Costo de publicidad y marketing -Planilla -Costos de capacitación y de proceso de registro de afiliación para ofertantes -Costos operativos. 		<p>Flujo de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cuota de servicio que sirve para avalar la credencial de seguridad y garantía el cual es de 5% del total del servicio. -Servicio, los demandantes tendrán que separar el servicio a través de un pago mínimo, con la condición de “reserva” que el cual planeamos tener % el cual será parte de la comisión para la plataforma. 		

Fuente: Elaboración propia

6.10 Conclusiones

- Al ser un negocio nuevo, aún no se ha desarrollado fortalezas y debilidades, por lo que el análisis va más enfocado a las oportunidades y amenazas, distinguiendo que es lo principal, que es lo que puede afectar al plan de negocios.
- Según la matriz ANSOFF, se debe desarrollar una estrategia de crecimiento en función de la penetración de mercados, porque es un servicio que ya existe en un mercado que también existe, por otro lado, cabe resaltar que la estrategia competitiva es diferenciada, ya que, según Porter, se identificó que, para la propuesta debemos usar el eje de diferenciación, que se realizara a través de la atención al cliente y en la interfaz de la plataforma a través de los elementos gamificados y el entorno colaborativo.
- Los objetivos estratégicos están enfocados en mantener la calidad, tener bastantes clientes y ofertantes, evitar la fuga de ofertantes y generar mayor recurrencia de uso en la plataforma, todo esto con una estrategia de penetración de mercado, lo cual se explica en el Plan de Marketing.
- El BUSINESS MODEL CANVAS del caso de negocio muestra una estructura más definida y acorde a los problemas y necesidades que se han podido encontrar en la investigación de mercado.

CAPÍTULO VII. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo se desarrollan los planes y las estrategias necesarias para la captación de clientes, el desarrollo de la marca, posicionamiento de la plataforma, enfocarnos en la experiencia del cliente, entre otros. Se tomará como base la investigación realizada en el capítulo 5 y las estrategias desarrolladas en el plan estratégico.

7.1. Objetivos del Plan de Marketing

Los objetivos del plan de marketing se harán en función de los objetivos estratégicos, dentro del Plan Estratégico, consideramos lograr principalmente: posicionamiento, demanda y oferta y recurrencia de servicios. Estos objetivos proyectados son los siguientes:

Objetivos cuantitativos

- Para el primer año, manteniendo una posición conservadora se quiere lograr una demanda de 0.5% de en los distritos de San Borja, Surco, La Molina, Ate, que cuentan con más de 274,000 hogares y que el 0.5% equivaldría a atender más de 1000 hogares, esta proyección está en función del crecimiento ponderado proyectado de los 4 distritos mencionados, donde en el Anexo 7, muestra que en promedio el crecimiento distrital es del 0.5%, el cual también se usará para el crecimiento anual del plan de negocio.
- Para el primer año y satisfacer la demanda, se entrenará a 38 proveedores, el cual detallamos en la tabla 8.1, donde se ha estimado la cantidad de proveedores en función de la cantidad de demanda proyectada, la cual usaremos para empezar operaciones.
- Impulsar las redes sociales y generar más de 1000 “Me gusta” en las redes sociales, Facebook, Instagram, el cual va alineado a la penetración inicial que se quiere realizar.
- La encuesta arrojó que actualmente las personas necesitan estos servicios entre 2-4 veces en el tiempo de 6 a 12 meses, ver tabla 5.7, por otro lado, se tiene un indicador de recurrencia, por lo que se quiere impulsar este objetivo y se pondrá un número retador de 50% de hogares que puedan contratar 5 veces a través de esta plataforma, el cual se irá ajustando a través de los meses.

- Para el primer año, contar con más de 1000 personas registradas, que va alineado a los objetivos y a la estimación de demanda conservadora
- Explotar con bastante publicidad la credencial de seguridad y garantía
- Explotar con bastante publicidad la diferenciación, que es la atención al cliente.

7.2. Marketing Estratégico

Para el marketing estratégico se considera la investigación de mercado y el análisis realizado dentro del Planeamiento Estratégico, estos 2 puntos ayudan a precisar nuestro público objetivo y las estrategias que se debe realizar para llegar a los clientes y ofertantes y brindarles a ellos, la propuesta de valor.

7.2.1 Publico Objetivo

Existe 2 tipos de público objetivo en esta plataforma:

Demandantes

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

- Distrito de La Molina, Surco, San Borja, Ate
- Grupo etario 18-55 años
- NSE A, B, C
- El público objetivo representa aproximadamente 280,000 familias.

Adicionalmente, gracias a las entrevistas a expertos y encuestas realizadas, se pudo generar algunas variables adicionales:

- Familiaridad con medios digitales
- Internet en Móvil o casa.
- Servicio más solicitado son gasfitería y electricidad.
- Mayormente buscan personas recomendadas, luego investigan por redes sociales.
- Mayormente les ha tomado más de 1 hora buscar a un ofertante
- La mayoría ocasionalmente ha quedado satisfecha con los trabajos
- Mayormente prefieren interactuar en el móvil
- Los atributos que más valoran son la seguridad de la persona y la garantía del servicio.
- Los clientes ven interesante e importante las valoraciones, recomendación, insignias, elementos gamificados que servirán para su elección.

Ofertantes

Los ofertantes son las personas proveedoras quienes realizarán la atención de cada requerimiento solicitado por los demandantes, estos estarán especializados principalmente en gasfitería y electricidad.

Además, en las entrevistas exploratorias y encuestas los ofertantes indicaron que:

- El medio principal a usar es el móvil, donde más interaccionan con WhatsApp o redes sociales.
- Están predispuestos a tener una constante capacitación de atención al cliente
- La mayoría está familiarizada con los juegos, por lo que, también están predispuestos a tener una indumentaria con temática cuando ejecuten la atención.
- Los ofertantes ven como un gran atributo la credencial de seguridad que brindaría la empresa.

7.3. Propuesta de valor

La presente propuesta de valor está en función del modelo de Canvas ajustado figura 6.1, este modelo de Canvas ajustado muestra la propuesta de valor más definida alineado a los estudios previos, donde se encuentra las necesidades de los clientes que sirven como insumo para consolidar la propuesta de valor.

La propuesta de valor ofrecida tiene 3 ejes principales, uno es explotar bastante los elementos gamificados para que los usuarios lo usen como medio de valoración y perciban seguridad y confianza, el segundo es ofrecer una atención con temática diferenciada (también aplicando conceptos de gamificación) junto con un seguimiento post servicio y tres es seguridad, puntualidad y compromiso, el tercero debido a que en las entrevistas exploratorias mencionaron que los ofertantes no siempre llegan a la hora o te cambian de día una vez que han acordado la reunión.

Las estrategias han sido diseñadas teniendo como base las plataformas colaborativas y el modelo de negocio tal, las estrategias necesarias para poder cubrir estos ejes son los siguientes:

- Elementos gamificados para el uso de recomendación valoración, se establecerán estrategias fuertes de elementos gamificados que permitan ayudar fuertemente a la hora de elegir algún ofertante, se usarán elementos como:

Insignias

Esta insignia representa que el trabajo ha sido realizado de manera correcta



Esta insignia representa que la persona llega normalmente a la hora correcta



Esta insignia representa que el cliente realizo su labor de manera rápida



Esta insignia representa que el cliente fue muy amable y tiene muy buenas recomendaciones:



Niveles

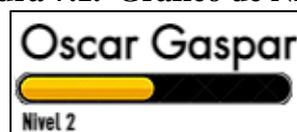
Los niveles representan la cantidad de trabajos que realiza cada persona, esto a su vez le dará beneficios a los ofertantes, teniendo privilegios como vales para comida o descuentos en ferreterías, además, les ayuda a tener mejor reputación y menor comisión, a continuación, se muestra la tabla 7.1 el aumento de nivel y en la figura 7.1 la representación en la plataforma.

Tabla 7.1 Escala de Niveles

Niveles	# Trabajos	Beneficios	Comisión
Nivel 1	2	Vale de comida	25%
Nivel 2	5	Vale de comida	25%
Nivel 3	10	Vale de comida	25%
Nivel 4	15	Vale de comida	15%
Nivel 5	25	Vale de comida	15%
Nivel 6	50	Vale de comida y ferretería	10%
Nivel 7	100	Vale de comida y ferretería	5%
Nivel 8	100	Vale de comida y ferretería	2%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7.1. Gráfico de Niveles



Fuente: Elaboración propia

En la figura 7.2 se muestra como se representará nuestro modelo MVP en la plataforma, esto ira rediseñándose constante y ágilmente, como se ve en la imagen, también está la opción de poder ver los trabajos, que es principal, para ver lo que el ofertante ha realizado y sea otro mecanismo para valorar y contratar.

Figura 7.2. Representación en la plataforma



Fuente: Elaboración propia

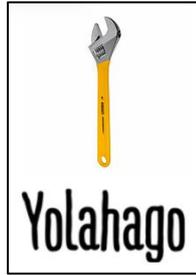
- Atención con temática y servicio postventa, se brindará a todos los ofertantes el diseño de un polo con la temática de diferentes personajes, como Mario Bros, este polo tendrá nuestro logo que ayudará al posicionamiento de nuestra marca. Además, se realizará llamadas para revisar la retroalimentación que dan los clientes respecto al servicio.
- La puntualidad y servicio, será nuestro eslogan, ya que tenemos que enfocarnos bastante en esto, será publicitado a través de las redes sociales y adicionalmente, buscaremos educar a los ofertantes y les brindaremos bonos de 50 soles cada vez que tengan una estrella por este valor, por otro lado, ya que este es una plataforma de recomendación, aplicaremos la estrategia de recomendación que mediante un código puedas tener un 25% de descuento en el primer servicio.

7.4. Nombre y logo

El nombre de la empresa para la plataforma será YoLaHago que refiere principalmente a si alguien necesita que les reparen algún daño siempre habrá alguien que diga: YoLaHago.

El logo está representado por una llave inglesa que representa la “Y” de YoLaHago. ver en la figura 7.3,

Figura 7.3. Logo de la plataforma



Fuente: Elaboración propia

7.5. Marketing Mix

Con el Marketing Mix se desarrolla las estrategias necesarias alineadas al Plan estratégico y el estudio de mercado, que es principalmente lograr una penetración de mercado, ofreciendo atributos gamificados y a través de esto, ser más atractivos con el público. Las 4 P's, que son Producto, Precio, Plaza, Promoción., ayudara definir las estrategias más detalladas que se está enfocando, como garantía, seguridad, buena atención, que, a su vez por efecto causal, lograr mayores adeptos al servicio y mayor recurrencia de uso.

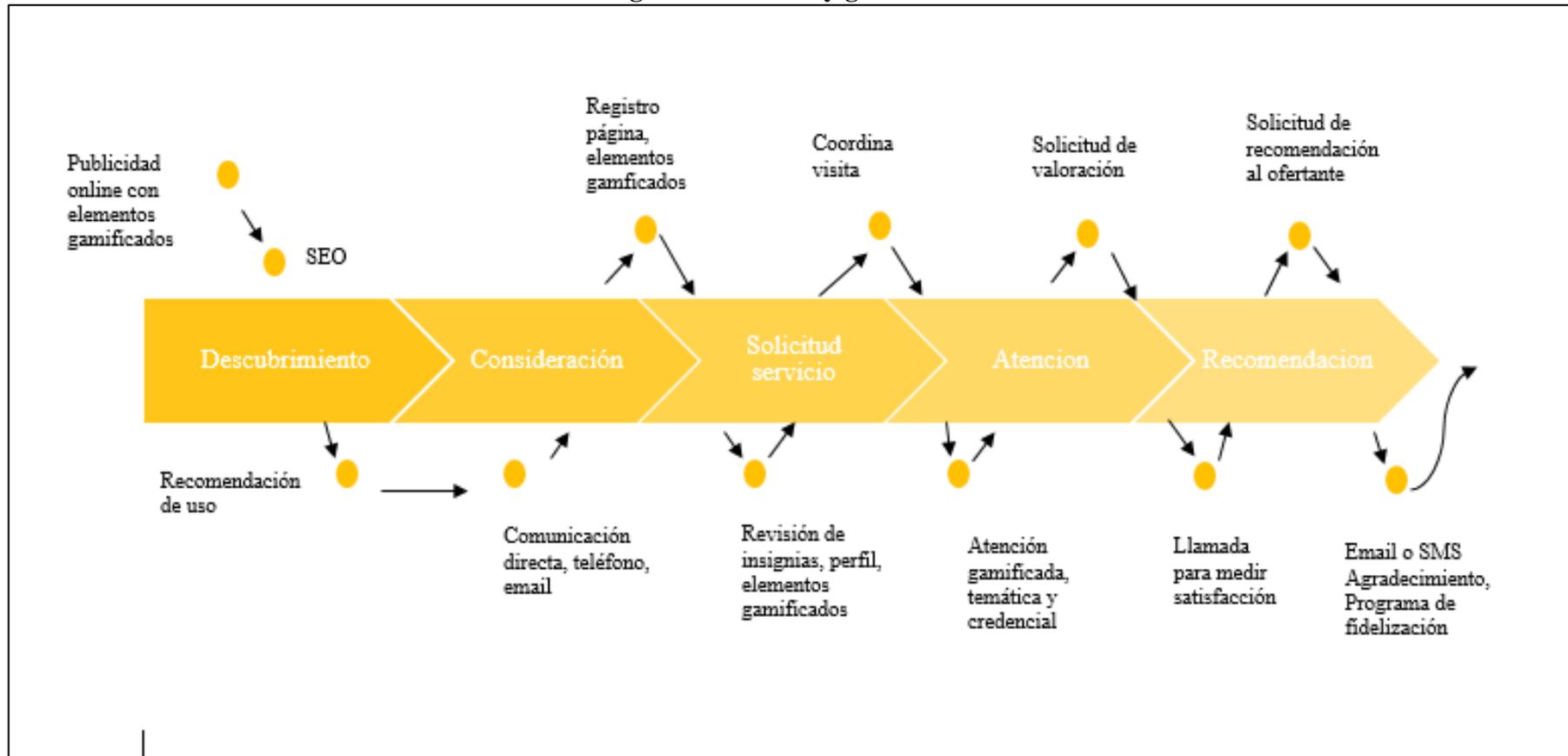
7.5.1. Producto o servicio

El producto en sí es ofrecer el servicio de intermediación entre el ofertante y demandante, este el servicio contará con algunas políticas que ayuden a lograr la satisfacción del cliente, el producto o servicio será ofrecido a través de una plataforma colaborativa que se podrá acceder mediante una web responsiva, la cual se puede acceder a través de una pc o laptop y también a través del móvil entrando a cualquier navegador.

El servicio tendrá 2 puntos principales para poder lograr la captación, fidelización y transversalmente la satisfacción de ellos, estos puntos son:

- Journey gamificado, se creará una experiencia única para el cliente a través de un journey que contemple en cada viaje alguna experiencia o elemento gamificado, que consiste en, darles experiencias gamificadas en los distintos puntos del viaje del cliente, como se observa en la figura 7.4.
- El otro eje importante es, por el lado del ofertante, la educación que se tiene que realizar para que pueda repercutir en el cliente, el buen trato, compromiso con el cliente y con la plataforma, estableciendo puntos como cursos de atención al cliente también con elementos de juego para hacerlo más entretenido y didáctico.

Figura 7.4. Journey gamificado



Fuente: Elaboración propia

7.5.2. Precio

El precio estará en función de las comisiones que se realicen a través de los pagos realizados por el usuario final, este precio estará compuesto por lo que corresponde al servicio a realizar más una cuota de 5% sobre el total del servicio y garantía que está destinada a soportar la credencial de seguridad y garantía, en cual funcionara como una especie de seguro. Se impulsará el pago a través de QR, ya sea Yape o Plin, para evitarnos el costo de una pasarela de pagos, este pago ira a las cuentas bancarias de YoLaHago.

En el resultado de las encuestas se observó que las personas ofertantes estaban dispuestas a ser comisionados hasta con el 25% sobre el presupuesto total, ya que esto les ayudaba a tener mejores clientes, además, según la encuesta mostraron gran interés por la credencial de seguridad y garantía que brindaría la empresa, ya que, esto les ayudaría, como mecanismo de mejor percepción por parte de los clientes y a mejorar su confianza, además esta cuota de servicio seria pagada directamente por el usuario final.

El 25% de cuota, está sustentando por el bench, en el cuadro que se hizo con plataformas colaborativas, lo cual en promedio están en 20%, y la cuota de servicio en 3%, sin embargo, para soportar los costos de seguridad y educación para los ofertantes, se propone ese porcentaje, ver tabla 7.2

Tabla 7.2 Bench de precios

Bench		Taskrabbt	Helpers	Beat	Airbnb
Oferta	Comisión por servicio	15%	17-22%	Min 20% (Lite)	14-16%
Demanda	Cuota de servicio	3%	3%		3%

Fuente: Elaboración propia

7.5.3. Plaza

Se ha enfocado la estrategia de Plaza, en una plataforma digital, ya que, según la encuesta, casi el 80% de los ofertantes tiene internet en sus dispositivos móviles y el 99.9% de demandantes, ofreciendo una estrategia con estos principales atributos:

- La plataforma empezará con una web responsiva, esto ayudar que puedan acceder por la pc o laptop de manera normal o a través del navegador del móvil, esto ayudará a que las personas puedan ahorrar espacio si es que tuvieran que descargarse la app, estando en contando probablemente al 2do o 3er año una app versión lite.

- Existirá un gerente de experiencia del cliente, que ayudará a ir diseñando mejor, según necesidad, la plataforma en función de los ofertantes y demandantes.
- Parte de la educación al ofertante, es mostrar que este canal es muy importante para ellos, ya que por este medio podrán tener trabajo de manera recurrente.
- Para los demandantes, se debe hacerles notar que es un lugar donde pueden conseguir a alguien confiable y de manera rápida.
- Nos apoyaremos de las redes sociales y email como canales offline y del WhatsApp y llamadas como canal online, para manejar de reclamos, consultas, sugerencias
- Plataforma gamificada, existirán elementos de juegos dentro de la plataforma, principalmente para educar a los clientes y ofertantes, para que puedan usar estos elementos para la toma de sus decisiones.

7.5.4 Promoción

La estrategia de promoción para la plataforma está enfocada en 2 vertientes, por un lado, se usará exclusivamente estrategia digital para los demandantes y para los ofertantes una estrategia híbrida, el cual 90% presencial y 10% digital.

Estrategias demandantes

La estrategia a demandantes está enfocada principalmente a llegar a posicionarse con el cliente, a hacer crecer los KPI's señalados en el Plan Estratégico, como el nivel de satisfacción del cliente, crecer la cantidad de usuarios, aumentar la recurrencia de uso, recomendación y por defecto la utilidad.

Como lo mencionado, se usará estrategias de captación dentro del marketing digital ya que nuestro público tiene el atributo de poseer conocimientos digitales según la encuesta.

- Usaremos técnicas SEM (Search Engine Marketing), que refiere principalmente a posicionarse como anuncios cuando la persona está buscando algo en particular, *“Es una poderosa herramienta de marketing por el hecho de poder micro segmentar el mercado y ofrecer exactamente lo que el usuario está buscando. Lo podríamos denominar “publicidad a la carta””* (Navarro, 2014)

- Además, se usará técnicas de SEO (Search Engine Optimizacion) que consiste en una técnica que consiste en potenciar todas las características que el buscador valora a la hora de crear una lista de resultados para la consulta online del internauta (Navarro, 2014)

Se explotará estas 2 técnicas de marketing con el objetivo de impulsar la plataforma en medios digitales y direccionar a los clientes hacia esta de forma más óptima y oportuna.

Además, se usará el canal de llamada o telemarketing, para usar la técnica de remarketing, que permite volver a alcanzar al usuario que en algún momento ha visitado una tienda online o cualquier otro sitio web sin llegar a finalizar el proceso de compra o la conversión. Lo que se consigue es recordar y volver a ofrecer al cliente potencial el producto o servicio por el que, de alguna manera, se ha interesado en algún momento, esto ayuda a aumentar el ROI ya que tiene un alto nivel de efectividad. (Inbound Cycle, 2018)

Este proceso se activará estratégicamente con aquellas personas que dan click y no llegan a concluir el proceso dentro de la plataforma.

Para crear una comunidad y una masificación a través de redes sociales se usará publicidad en estas, como en Facebook e Instagram, además incentivaremos que nuestros contactos den like al perfil en redes y llegar a los objetivos proyectados, además nos servirá para generar más tráfico en nuestras redes sociales y puedan ser direccionados a usar nuestra plataforma.

Tal como lo mostrado en el Journey de la figura 7.4, se tendrá puntos de control donde se enviará información relevante a los clientes sobre sus experiencias o lo que contiene el servicio.

A través de las redes sociales y publicidad se ofrecerá un descuento de 25%, en usar el servicio y un 10% adicional si recomiendan a un conocido a través de un código, estos montos estarán limitados hasta cierta cantidad presupuestada.

Además, se impulsará a través de comunicación directa el incentivo de uso, alineados a la respuesta que se consiguió en la encuesta, referente a el nivel de recurrencia de servicios.

Adicionalmente, se generará una campaña de descarga y de promoción de la marca como estrategia inicial.

Estrategias Ofertantes

Las siguientes estrategias establecidas están alineadas al plan estratégico, para crecer en el mercado a través de la recomendación y generar un buen sustento para los ofertantes y evitar también la fuga o el desuso de la plataforma por parte de los ofertantes.

- Usaremos Marketing directo, que es visitar a las personas para poder mencionarles los beneficios de poder pertenecer a esta familia.
- A los primeros 38 ofertantes se les auspiciará en la obtención de antecedentes penales y policiales, además se les otorgará un polo con la temática que se quiere crear, adicionalmente, se le solicitará que traigan a un referido.
- Se realizará una estrategia de concientización para que puedan ver este canal como fuente principal de ingresos y evitar la fuga de los ofertantes
- Se creará una comunidad de personas entre usuarios y ofertantes en las redes sociales.
- Se les comunicará la oferta de un bono de 50 soles por el prime trabajo y estrella, por el 2do, 100 soles, todo realizado en un mes, sin embargo, se manejará un stock limite en montos hasta el tiempo que dure en
- Se les bonificará con 50 soles si refieren a alguna persona y que se registre en la plataforma, se considerará un stock limite
- A través de medios digitales se les notificara las veces que tiene que llevar el curso de atención al cliente

7.6. Gestión de la experiencia del cliente

Este punto es muy importante dentro del Plan de Marketing, en la entrevista a expertos enfatizaron bastante en este punto ya que como se ha comentado, este modelo de negocio, es un negocio de recomendación, de experiencia, de seguridad, es un modelo sensible ya que las personas son muy desconfiadas al permitir entrar a alguna persona a su casa.

Además, como menciona Regalado (2020) en él artículo del diario Gestión, que los consumidores son ahora más autosuficientes, se infiere de esto que ellos mismo hacen

estos servicios, sin embargo no con la perfección respectiva, además, menciona que *“los negocios que prestan servicios como los descritos(para la casa), se reinventen transmitiendo confianza y seguridad, dando un mejor servicio, con más garantía, precios de mercado e incluso ofreciendo actividades complementarias, como recomendaciones de diseño o mayor asesoría para la compra de productos relacionados a la actividad que desempeñan.”*, según eso es lo que más se busca y apunta dentro de la experiencia del cliente, aquí, según los objetivos estratégicos, nos servirá para aumentar el nivel de recomendación, mayor uso de la plataforma y principalmente la satisfacción del cliente.

Para detallar las estrategias a usar y mejorar la experiencia usaremos:

1. **Descubrimiento**, en esta etapa se establece estrategias de captación, en la cual se usa SEM y SEO, publicidad en redes, manteniendo un ataque moderado, mas no agresivo para no saturar al cliente, se busca acciones para que la persona se sienta segura al momento de pensar usar la plataforma. Es la etapa inicial en la cual se quiere que los clientes nos vean como una opción.
2. **Consideración**, Una vez la estrategia de captación empieza a correr y el cliente haya visto la publicidad y esta publicidad con la propuesta en mente de los clientes, es reforzar la parte de descubrimiento y que nos consideren al momento de tomar o requerir un servicio, a través de más publicidad o comunicación a través de SMS o redes sociales mostrándole transparentemente la propuesta.
3. **Solicitud de servicio**, una vez que cliente ya haya decidido como una opción entrar a la plataforma, se enviara información con elementos gamificados explicándoles con un manual como ver el perfil de los ofertantes, además, gracias al registro que es super rápido, no permitira no terminar el proceso, se está enfocado en procesos agiles para evitar la deserción a medio camino.
4. **Atención**, una vez accedido a la plataforma registrándose y habiendo valorado gracias a los elementos gamificados que ayudaran a la experiencia y confianza para el cliente, se coordina la visita, esta visita aportara mucho en la experiencia del cliente ya que contara con 2 puntos importantes, los protocolos de seguridad y la temática gamificada, sumando la buena atención. Esta experiencia será nueva para los clientes, que sentirán más confianza a la siguiente vez que soliciten un servicio.

5. **Recomendación**, la recomendación es el eslabón principal, las valoraciones que ponga el cliente, las insignias que ponga el cliente, ya que este es un input para futuras valoraciones, se hará una estrategia que permita reforzar este punto a través de SMS o WhatsApp, haciendo concientizar que deben puntuar, valorar y recomendar a los ofertantes ya que es el eje principal de este negocio.

7.7 Tácticas de marketing

Como se ha venido comentando en los anteriores puntos se usará distintas tácticas de marketing para llegar al usuario final y al ofertante.

Las tácticas de marketing que servirán para la captación, posicionamiento y recurrencia son:

- **SEO**, es una llave muy importante. Según algunos estudios, el tráfico SEO en web, ronda un 60% de distribución del canal de visita web, de alguna forma genera un tráfico gratuito optimizando contenidos (Marketinet, 2019).
- **SEM**, También es una llave muy importante y complementaria al SEO, los anuncios dirigidos ayudan a direccionar y generar bastante tráfico a la plataforma, como menciona Navarro (2014) es una carta proactiva para el cliente, con esto aseguraremos la presencia de la marca de la plataforma en los buscadores.
- **Remarketing**, el remarketing sirve principalmente para sacar de dudas al cliente, normalmente el cliente interacciona con la plataforma, pero ante cualquier duda escapa y no termina el proceso (Inbound Cycle, 2018), es una herramienta y táctica muy potente.
- **Telemarketing**, el telemarketing es un sistema de ventas ya sea de productos o servicios que se da mediante la utilización de teléfono (Lopez, 2015), para nuestro caso usaremos el telemarketing como técnica para habilitar el remarketing, usando la data de la web, de clientes que no han culminado el proceso para solucionar cualquier duda sobre la plataforma.
- **Emailing**, El email será trabajado a través de puntos estratégicos dentro del journey del cliente.
- **Notificaciones**, tal cual como Emailing, se notificarea a través de SMS en ciertos puntos del journey del cliente.

- **Redes sociales,** Las redes sociales actualmente juegan un papel muy importante, por ello explotaremos fuertemente esta táctica a través de anuncios y publicidad, adicionalmente se usará para generar comunidades.

Se sabe que actualmente en las redes sociales están de moda los influencers, las reputaciones, valoraciones, entre otras cosas, por lo cual se considera que es uno de los canales más importantes para desarrollar el negocio.

“La red social del emprendedor es extremadamente importante, porque les asegura el acceso a fuentes de recursos de diversa índole. Durante la fase del start-up, las redes se transforman en redes de negocios, al enfocarse en establecer conexiones con individuos y organizaciones que pueden servir a las necesidades inmediatas de la nueva empresa” (Echeverri, 2008).

- **Marketing Directo,** Consiste en el envío de un mensaje directo al cliente o cliente potencial para producir algún tipo de acción inmediata (Prada, 1996), esta táctica se usara principalmente con los ofertantes para empezar a llegar y que puedan inscribirse en la plataforma.
- **Página WEB,** la página web estará diseñada para que las personas interaccionen de manera ágil y rápida, que la plataforma sea intuitiva, esta página web se ira rediseñando a través del tiempo y necesidades, ya que, se está desarrollando un MVP, para esto se contara con herramientas de apoyo como growth hacking .
- **Growth hacking,** el growth hacking consiste en desarrollar un bucle “virtuoso” que produce cambios constantes en la web, lo que revierte en una web mucho más optimizada y en constante mejora para el usuario y para los resultados comerciales y el acometimiento de los objetivos estratégicos (Marketinet, 2019). Esta herramienta está apoyada de analítica, testeo, feedback que se puede recoger de las redes sociales o plataforma, entre otros.

7.8. Plan de acción y controles

Dentro de plan de acción se busca establecer una relación con los clientes en principio con los ofertantes a través de una etapa pre operativa de 6 meses, este tiempo está enfocado a buscar ofertantes y educarlos, esta etapa preoperativa, se usará marketing directo para relacionarse más con los ofertantes y llegar al nivel de “educación” que se necesita.

En la etapa operativa, el plan de acción consiste en usar gradualmente cada técnica de marketing, todo en función de pruebas y error, testear si funciona alguna idea que se prueba con un presupuesto puntual para cada acción

Para los controles, se usará la misma data que se obtiene de la publicidad digital, esta data se almacena en la nube, se explotará y dará seguimiento a los indicadores.

Adicionalmente se estará en constante medición ya que con growth hacking se realizará una mejora continua y asignando un mejor presupuesto en la publicidad cada día.

7.9. Gastos del Plan de Marketing

En este punto, se incluye el gasto que se realizará en la etapa preoperativa que consiste en apoyar en capacitar al cliente, educándolo y subsidiar el costo de antecedentes penales y polos, adicionalmente se otorgará a todos los ofertantes los polos con temática.

Para los gastos del Plan de Marketing se considerará la cantidad de ofertantes y demandantes proyectados en el Anexo 7 y 8, para la tabla 7.3 se estableció los siguientes puntos descritos en el plan correspondiente:

- Los beneficios descritos en el Plan más la campaña de activación inicial que se realizara para que conozcan la marca y el servicio en los 4 distritos.
- Los cursos virtuales que se requerirán para mejorar nuestra atención
- El regalo de polos para los ofertantes
- Publicidad SEM y SEO en el Journey del cliente, donde la cotización del servicio está ubicada en el anexo 10
- Las comunicaciones que se enviaran en el Journey a través de SMS y Email, estos tienen un precio aproximado de S/0.023 cada SMS y Email.
- La publicidad en redes sociales, el cual será una de las fuentes que se explotará más, en este punto tenemos 4 formas de usar la publicidad según Facebook, según “Me gusta” de la página, por interacción, por pay per Click, generación de clientes potenciales. El presupuesto estimado mensual para tener una gran penetración de mercado empezará con S/.8000 soles cada año e ira incrementándose a razón de crecimiento de clientes.

- Todos los crecimientos en gastos como en bonificaciones o inversión en herramientas de marketing serán en función del crecimiento proyectado tanto de clientes como de ofertantes.

Tabla 7.3 Gastos del Plan de Marketing

Marketing	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad de redes sociales		8,000	15,988	23,970	31,951	39,939
Posicionamiento SEO SEM		5,400	5,400	5,400	5,400	5,400
Beneficios comida y ferretería		8,000	15,988	23,970	31,951	39,939
Bonos por buena atención		1,877	5,629	11,254	18,751	28,123
Cursos atención al cliente	3,000	500	500	500	500	500
Asesoramiento y educación		3,000	8,996	17,984	29,966	44,943
Polos		563	1,126	1,687	2,249	2,812
Email		41	82	123	164	205
SMS		20	41	61	81	101
Bonos por descuento		6,000	11,991	17,977	23,963	29,954
Bono por recomendación		12,000	35,982	71,937	119,863	179,771
Campaña de Activación	15,000					
Total	18,000	45,402	101,722	174,863	264,840	371,686

Fuente: Elaboración propia

7.10. Conclusiones

La estrategia de marketing de YoLaHago está diseñada para los 2 clientes, por el lado del ofertante es educarlo a través de videos y marketing directo, por el lado del demandante, impulsar el conocimiento y el uso a través de redes sociales y tácticas de posicionamiento y captación descritas en todo el capítulo.

En relación a las promociones y descuentos que se ofrecerán como parte del plan de marketing, cabe resaltar que se empezara de a poco, por lo que, se usara un presupuesto inicial bajo y con tope, la estrategia no está direccionada a captar de esa forma, la estrategia está en captar digitalmente, 100% digital por el lado del demandante e hibrida por el lado del ofertante.

Es muy importante utilizar el growth hacking con el análisis de datos e indicadores, esto permitirán están en constante mejora, principalmente en las estrategias que deben cambiar ágilmente y en el presupuesto considerado.

Los esfuerzos del marketing estarán enfocados en impulsar estrategias para mostrar nuestra propuesta de valor, publicitar nuestro nuevo modelo de atención, los elementos

de gamificación que servirán para que los demandantes puedan valorar a sus ofertantes, la credencial de seguridad, la educación hacia los ofertantes.

El journey gamificado será la columna vertebral de comunicación y seguimiento al cliente, aquí se establecerán puntos de control, que serán analizados y optimizados con growth hacking, y de comunicación, adhiriéndose las estrategias mencionadas dentro del capítulo, que ayudarán a canalizar el uso de la plataforma por parte del cliente.

CAPÍTULO VIII. PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se desarrollará las estrategias operativas en función de los objetivos genéricos y estratégicos desarrollados en el plan estratégico, adicionalmente, se desarrollará una etapa pre operativa que servirá para poder estructurar la oferta de manera alineada a la propuesta.

8.1. Objetivos del plan

Para desarrollar un óptimo funcionamiento de la plataforma con los elementos gamificados propuestos, satisfacer una demanda inicial estimada, cumplir con la atención diferenciada con temática y generar un enfoque colaborativo, se han definido los siguientes objetivos.

- Detallar la etapa pre operativa, que ayudará a estimar esfuerzos y procesos para tener una demanda con cobertura, cumpliendo todas las políticas de calidad respectivas detallado en el plan estratégico
- Detallar los principales procesos que involucren la interacción con la plataforma, como acceso, registros, publicaciones, funcionamiento, contacto, horas de atención, entre otros.
- Establecer políticas de atención al cliente y calidad de servicio para garantizar que el servicio se efectúe de acuerdo al plan estratégico.

8.2. Etapa Pre Operativa

Esta etapa está alineada a las estrategias de educación, formalización y atención al cliente, ya que, para iniciar operaciones, se necesita de una oferta que este capacitada y que cumpla los protocolos que se quiera implementar, en cuanto a la confianza, recomendación, atención gamificada con temática, entre otros.

Para delimitar los distritos, se debe capacitar y formalizar a ofertantes, que según la encuesta de investigación de mercado hay más demanda. Empezaremos con los distritos de San Borja, La Molina, Surco y Ate, donde realizaremos los siguientes pasos:

- Revisión de antecedentes policiales y penales, se conversará con la persona interesada que según la predisposición y valoración de otros atributos conductuales para poder apoyarlos en la gestión del trámite

correspondiente, el cual, el precio del trámite de antecedentes penales es de S/.52.7 y el de policiales S/. 17.00 soles.

- Capacitación en formalización, se apoyará en la gestión de trámite de RUC 10, este no tiene costo y el trámite es muy fácil.
- Se gestionará unos cursos virtuales donde se verá ciertos comportamientos para garantizar la confiabilidad de estas personas, como los valores, responsabilidad y puntualidad.
- Capacitación de atención al cliente, dentro de las estrategias esta brindar una atención diferenciada con temática, por lo que se capacitara en una nueva forma de atención, que es alegre, predispuesta y con una temático, de algún juego, en este caso se empezará con algunos polos de Mario Bros.

Para cuantificar la cantidad de personas a capacitar y la inversión requerida, se tomara como base la data histórica de APEIM, INEI y CPI, se muestra un ejemplo del año 2019 en las Figuras 8.1 y 8.2 (se puede revisar el detalle en el Anexo 7), donde se encuentra los NSE y número de hogares desde el 2017 al 2020, se cruzara también la información de la encuesta que es la potencial demanda mensual de usuarios finales, que es en promedio 3-4 servicios correctivos mensual y el cual estimaremos a 10 por temporada según el dato proporcionado por la encuesta.

Se elaboró la tabla 8.1 para aproximar la cantidad de personas que se necesita capacitar y cubrir la demanda, se estima a cubrir la demanda al 0.5 % de los hogares de cada distrito al inicio de la operación, necesitando capacitar a 38 personas que realicen 10 servicios en promedio mensual, en él cual se invertirá S/.75 soles, considerando los tramites de antecedentes y polos, esto generará un costo total de S/. 2,816 soles.

Tabla 8.1 Estimación de ofertantes para empezar la demanda

	% NSE (A/B/C)	Hogares (Miles)	Hogares (A/B/C) (Miles)	Inicio de operación al 0.5%	N ^o de Serv. por año Requ.	Total serv	Capac. Oferta	Total, de oferta a Educar	Monto a Gastar S/.
Ate	58%	108	62	0.32	4	1,264	120	11	790
La Molina	95%	36	34	0.17	4	688	120	6	430
San Borja	95%	33	32	0.16	4	643	120	5	402
Surco	95%	99	94	0.48	4	1,910	120	16	1,194

Fuente: Elaboración propia

Figura 8.1. Distribución de NSE por distrito 2019

Cuadro N° 12 Lima metropolitana 2019: APEIM estructura socioeconómica de la población por zonas geográficas								
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: CPI, 2019

Figura 8.2. Población por distrito

Cuadro N° 8 Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos (En miles de personas/ hogares)				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabaylo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurín	97.9	0.9	24.6
27	Breña	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
30	Ancon	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chaclacayo	47.1	0.4	11.6
36	Cieneguilla	38.3	0.4	10.0
37	Barranco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucusana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa María del Mar	1.1	0.0	0.3

Fuente: CPI 2019

8.3 Etapa Operativa

En la etapa operativa se definirá todos los procesos que se realizará para dar inicio a las operaciones, lo cual involucra la interacción con la plataforma, asegurando una gestión logística óptima.

8.3.1 Proceso de Registro de Usuario

En este proceso se realizará el registro de perfil de los clientes, este proceso será ágil y rápido, buscando la manera más rápida e interactiva que el usuario pueda crear su perfil, se solicitará datos como:

- Nombres
- Teléfono
- Email
- Contraseña

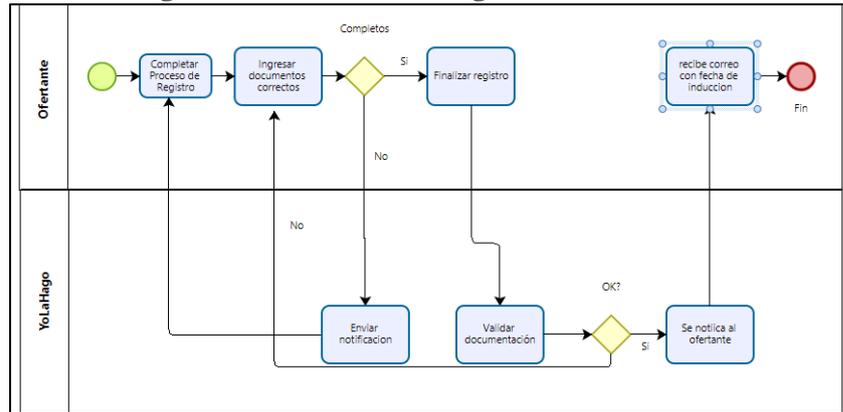
También se implementará una casilla de aceptación de uso de datos personales y política de privacidad, este registro se almacenará en la nube que se tendrá como servidor de almacenamiento de información.

8.3.2 Proceso de Registro de ofertantes

Para el registro de ofertantes, ya que según la encuesta están predispuestos en aceptar un registro con filtros que brinden transparencia y, por otro lado, para cumplir los objetivos estratégicos de seguridad y atención para nuestros clientes, se requerirán los siguientes puntos:

- Nombres
- Email
- Teléfono
- Contraseña
- Antecedentes Policiales y Penales
- DNI
- RUC
- Cuenta de detracción
- Código Interbancario

Figura 8.3. Proceso de registro de Ofertante

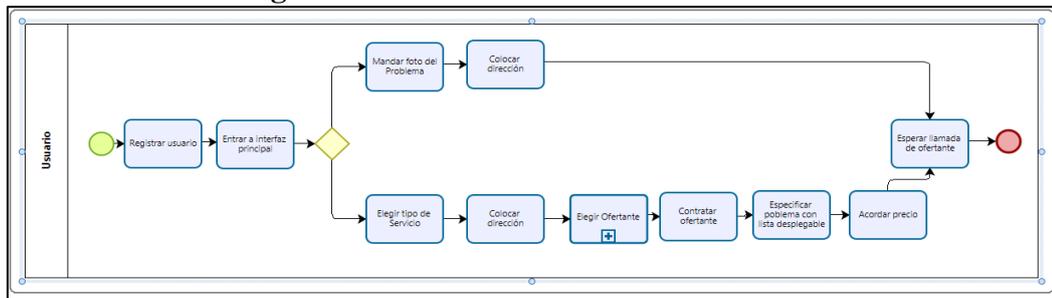


Fuente: Elaboración propia

8.3.3 Proceso de solicitud de servicio

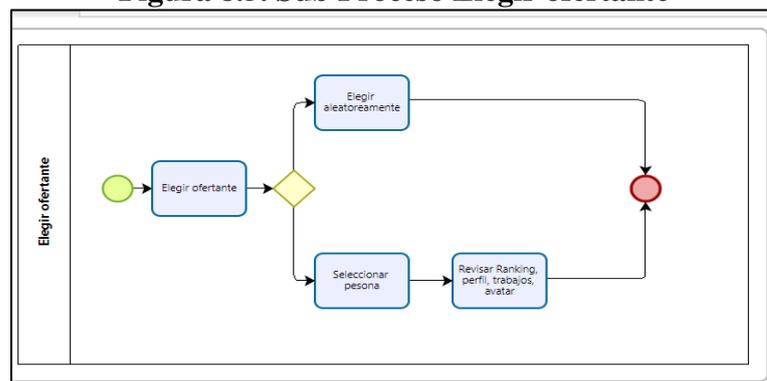
Para la solicitud de servicio se ha definido los siguientes procesos:

Figura 8.4. Proceso de solicitud de servicio



Fuente: Elaboración propia

Figura 8.5. Sub Proceso Elegir ofertante



Fuente: Elaboración propia

El proceso de solicitud de servicio ha sido diseñado para que sea de manera ágil y que no tenga muchas trabas, por ejemplo, en la Figura 8.4, se ha definido que no debe pasar más de 10 minutos en el proceso “Esperar llamada de ofertante”.

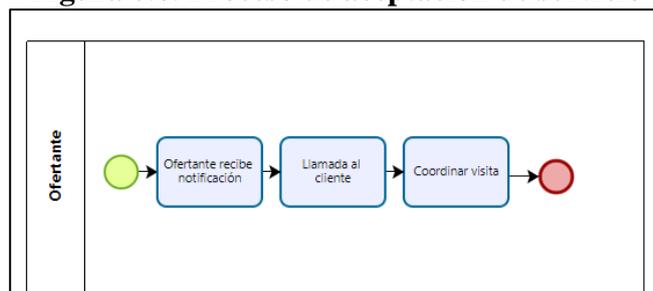
- Registro de usuario, el usuario se registra para empezar a usar la plataforma

- Entrar a interfaz principal, una vez el cliente registrado se direcciona a la página principal, que es donde empezara a buscar a su ofertante
- Mandar foto del problema, el usuario sino sabe cuál es su problema en específico, tiene la opción de mandar a foto a nuestro sistema el cual será derivado a un ofertante.
- Elegir tipo de servicio, aquí el ofertante elige el tipo de servicio requerido, como electricista, gasfitero, limpieza.
- Colocar dirección, el ofertante deberá coloca su dirección para busca ofertantes en un rango de 10 KM
- Elegir ofertante, el usuario deberá elegir a un ofertante según la lista desplegada después de haber colocado la dirección
- Contratar ofertante, una vez elegido el ofertante y haber revisado sus descripciones, recomendaciones, valoraciones, insignias, marca la opción de contrato.
- Especificar problema, en esta interfaz el usuario podrá especificar los problemas que tiene para brindarle un rango de precios estimado.
- Autorizar precio, cuando el usuario está de acuerdo con el precio referencial
- Esperar llamada ofertante, una vez autorizado el precio estimado, la notificación llega al ofertante el cual se contactará en un lapso no mayor a 10 minutos.

8.3.4 Proceso de atención

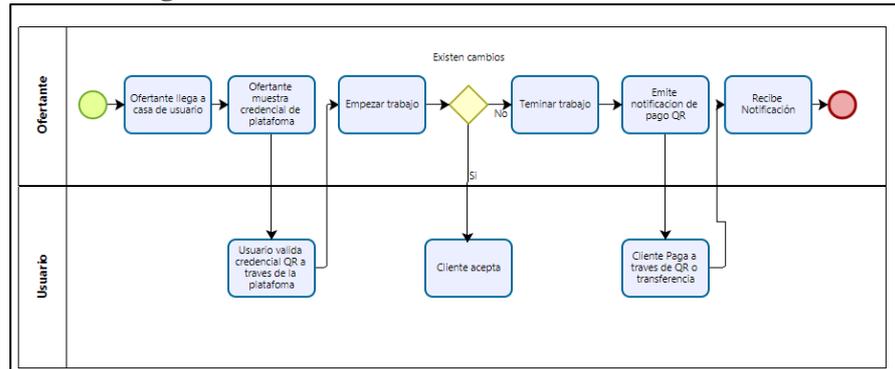
Para el proceso de atención, una vez el usuario eligió a su ofertante a través de puntuaciones, perfil, estrellas, valoraciones, recomendaciones, entre otros, continua el proceso de atención, el cual está definido por los siguientes procesos detallados en las figuras 8.6 y 8.7.

Figura 8.6. Proceso de aceptación de servicio



Fuente: Elaboración propia

Figura 8.7. Proceso de atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

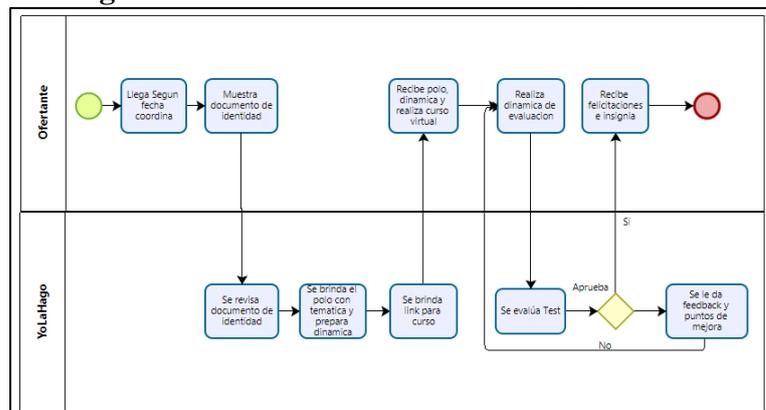
8.3.5. Proceso de recomendación

Una vez que el ofertante le llega la notificación de pago, al cliente le llega una notificación para que puedas mostrar la conformidad del trabajo, si el cliente está conforme, automáticamente le aparece un pop up para que pueda valor el trabajo del cliente y ponerle insignias, de lo contrario, si el cliente marca que no está conforme, se envía a un trabajador especial para que pueda dejar conforme al cliente.

8.3.6. Proceso de inducción de ofertantes

Los ofertantes en la etapa inicial, llevaran un curso de apertura para atender a sus clientes, esto les dará una insignia importante de haber completado este requerimiento y será visible para que los usuarios lo tomen en consideración, adicionalmente según el punto 8.3.4 si el cliente no está conforme con la atención o la solución, el ofertante deberá tener un curso extra para alinearse a las políticas de la plataforma.

Figura 8.8. Proceso de Inducción de Ofertantes



Fuente: Elaboración propia

8.3.7. Proceso de gestión de Reclamos.

El proceso de atención de reclamos es muy importante, pues ayuda a satisfacer alguna necesidad del cliente, permitiendo mejorar el vínculo, pues muestra la importancia necesaria que se le debe dar al cliente. Para este proceso tendremos 2 etapas importantes.

- Existirá una estandarización de reclamos frecuentes, lo cuales ayudará a que el cliente pueda resolver de manera inmediata sus dificultades
- El proceso de reclamos que no están en el primer punto consistirá en 4 partes:
 1. Recepción de reclamo
 2. Gestión del reclamo
 3. Respuesta del reclamo.
 4. Comunicación con el cliente para la explicación respectiva.

8.3.8. Proceso de pago a los ofertantes

Para el pago de los ofertantes, se ha tomado la encuesta que mayormente están acostumbrados a pagos por servicio, sin embargo, para el inicio de operaciones no se manejará esta frecuencia, se realizará de manera quincenal con cortes de servicios 5 días antes para poder realizar los cálculos correspondientes de manera correcta.

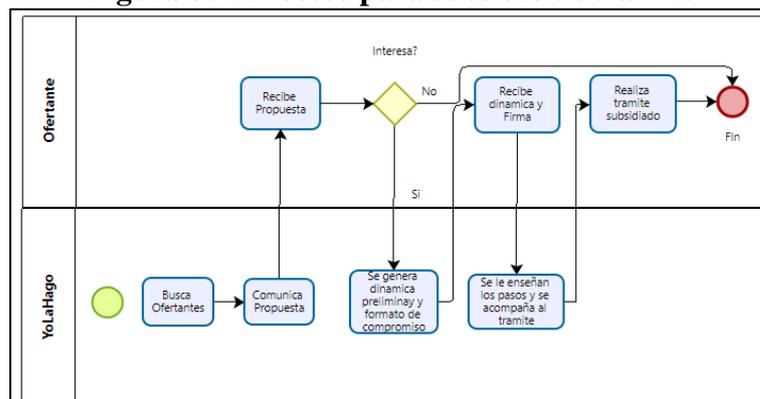
- Fecha de Pago:
 - Día 20 de cada mes
 - Día 5 de cada mes
- Fecha de corte
 - Día 15 cada mes
 - Día 30 cada mes

8.3.9. Proceso de Auspicio de antecedentes penales y policiales

Este proceso consiste en auspiciar el costo del trámite de antecedentes penales y policiales a los primeros 38 ofertantes, estos cubrirían la demanda inicial del primer año.

Es un proceso Adhoc que consiste en tener una evaluación preliminar, más la firma de una carta de compromiso y según eso el acompañamiento de la gestión del tramite

Figura 8.9. Proceso para subsidio de tramite



Fuente: Elaboración propia

8.3.10. Proceso de Bonificación

El proceso de bonificación para los ofertantes es un proceso simple y delimitado ya que está sujeto al término de un presupuesto, sin embargo, la construcción del proceso consiste en: “Si los ofertantes refieren a un colega o persona que sepa sobre el negocio y logra ser parte de YoLaHago, este recibirá un monto de S/.50 soles en su cuenta según fecha de pago en el proceso 8.3.7”

8.4 Diseño del Producto mínimo viable (MVP)

Con el objetivo de desarrollar mayor eficiencia respecto a lo económico y tecnológico y entregar una propuesta de valor diferente y más acorde a lo que los usuarios necesitan, dentro de la plataforma, se usara la metodología Lean.

La metodología Lean es capaz de rediseñar procesos, convirtiéndolos en más eficientes y con menor riesgo para cualquier proyecto innovador, donde no necesariamente se requiere que se tenga el producto perfecto para lanzarnos al mercado sino un producto mínimo viable (MVP) que ayude a sondear el mercado y a iterar aprendiendo a través de diferentes técnicas y herramientas para llegar al producto final (Economiatic,2018).

El método Lean se basa en 3 pilares:

- Experimentación
- Lanzamientos de productos iterativos
- Aprendizaje validado

Para desarrollar en el MVP se considerará algunos datos de las encuestas realizadas y las entrevistas a expertos, lo cual recomiendan hacer una página web responsiva, que

consiste en que se pueda abrir y funcionar de manera normal a través del navegador de la computadora y laptop o a través del navegador del smartphone o Tablet.

Para el diseño del MVP hemos considerado los siguientes puntos:

- a. Tener una pantalla principal mostrando ciertos elementos animados y gamificados con el logo de YoLaHago.

Figura 8.10. Pantalla principal



Fuente: Elaboración propia

- b. Registrar los datos de los usuarios para la creación de sus perfiles

Figura 8.11. Registro de perfil

Fuente: Elaboración propia

Figura 8.12. Inicio de Sesión

Fuente: Elaboración propia

c. Interacción, proceso de contacto

Paso 1: Elección de la necesidad, como PVM, empezando con gasfiteros, por lo que, en esta pantalla se elige esta oferta.

Figura 8.13. Opciones de necesidad



Fuente: Elaboración propia

Paso 2: Colocar la dirección, en esta pantalla se coloca la dirección del solicitante para encontrar ofertantes cerca al domicilio.

Figura 8.14. Dirección



Fuente: Elaboración propia

Paso 3: Selección de Personas cercas al usuario con sus atributos gamificados, en esta pantalla se tiene al grupo de personas que brindan el servicio requerido cerca a la dirección escrita, se muestra sus insignias, según el feedback del usuario, nombres, nivel (que depende de la cantidad de trabajos que ha realizado)

Figura 8.15. Selección



Fuente: Elaboración propia

Paso 4: Revisión del perfil, en esta pantalla revisamos el perfil del cliente, las recomendaciones y las fotos de los trabajos realizados, que será una variable a considerar para la contratación.

Figura 8.16. Perfil del usuario



Fuente: Elaboración propia

Paso 5: Contratación y aceptación de presupuesto, aquí es el proceso de contratación y validación de aceptar el presupuesto estimado que varía en un rango.

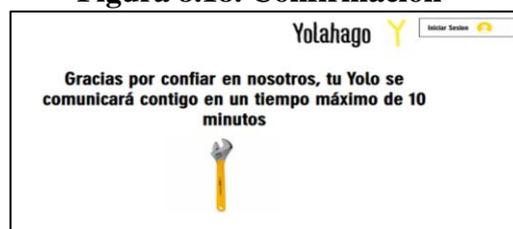
Figura 8.17. Contratación



Fuente: Elaboración propia

Paso 6: Confirmación, se valida la correcta contratación, mencionado que el que brinda servicios se comunicara como máximo en 10 minutos.

Figura 8.18. Confirmación



Fuente: Elaboración propia

8.5. Políticas de atención

Las políticas de atención están definidas para los procesos internos de la plataforma, se detalla los más importantes en la tabla 8.2

Tabla 8.2 Políticas de procesos

Proceso	Política del proceso
Elegir aleatoriamente	En este proceso, el aleatorio significará que se elegirá a los mejores ofertantes que están dentro del rango que cubre la dirección
Especificar problema con lista desplegable	Este proceso es importante porque se requiere tener un estimado referencial en costo que pagara el cliente
Esperar llamada Ofertante	Este proceso involucra que no debe pasar más de 10 minutos en la respuesta hacia el cliente
Ofertante Muestra credencial	La plataforma asignara una credencial creada en QR cada vez que se solicita un servicio para que el cliente pueda estar seguro respecto a la persona que vaya a su casa y que contara con la garantía
Cliente Acepta	En este proceso se le informa al cliente si es que existe alguna variación en el precio según lo que se requirió en la plataforma
Cliente paga a través de QR	Se generará un QR cada vez que el cliente solicite un servicio, para que el cliente pueda pagar y que este monto vaya a una cuenta de la plataforma
Proceso de recomendación	Este proceso es necesario para impulsar las recomendaciones y se le activará un pop up al cliente que tendrá que ser llenado antes de realizar otro requerimiento
Horarios de atención	Para garantizar la seguridad y garantía de las personas, empezaremos a brindar servicios los horarios de atención son de 6:00 am a 7:00 pm, sin embargo, como estamos en constante cambio esto podría variar.

Fuente: Elaboración propia

8.6 Estándares de calidad de servicio

Una de las partes fundamentales de esta propuesta es la diferenciación en atención, será con temática e involucra un fuerte estándar de servicio en toda la integración de los procesos del negocio, estos estándares están definidos de la siguiente manera:

- Atención amable
- Rapidez en atención
- Respeto por los datos de los usuarios
- Enfoque al cliente
- Seguridad para los usuarios
- Profesionalismo y buen desarrollo de actividades
- Explicación a todo momento al cliente sobre su servicio
- Cumplimientos de los indicadores

8.7 Gastos del Plan Operativo

Para los gastos del plan operativo se ha considerado principalmente el subsidio que realizaremos en la etapa pre operativa.

Para la fase pre operativa, hemos considerado el subsidio inicial para empezar a atraer a la oferta

Tabla 8.3 Gastos Pre-Operativo

Pre operativo	Año 0
Subsidio	2,816

Fuente: Elaboración propia

8.8. Conclusiones

En este capítulo se ha definido los procesos principales que se efectuarán en la operación, lo cual, al ser un negocio de recomendación tenemos que estar vigilantes en cumplir todos los estándares para no tener malos comentarios. Además, se ha definido la etapa pre operativa que ayudará a garantizar la demanda inicial, el cual es muy importante para tener mejores referencias.

Por otro lado, los procesos definidos están siendo diseñados de manera ágil para evitar confusiones y fatiga a la hora de pedir algún servicio.

Además, se delimitará las políticas de atención ya que estas ayudan a tener muy claro los procesos y manejar el nivel de transparencia necesario y que no exista algún vacío o confusión en cuanto el cobro, atención, u otros escenarios que puedan existir.

La interfaz dentro del MVP, está diseñado para operar de manera ágil, tiene un diseño ameno e intuitivo, sin embargo, se ira testeando a través de los días, si es que hubiera que cambiar algún proceso se realizara rápidamente para no afectar el proceso operativo.

CAPÍTULO IX. PLAN DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

En el presente capítulo se define y estructura los sistemas necesarios a usar a nivel de arquitectura y la tecnología necesaria para el diseño del prototipo y versión final, el cual será la plataforma de interacción por parte de los usuarios y ofertantes, este estará estructurado a través de la metodología Lean.

9.1. Estrategia tecnológica

Para la estrategia del plan de sistemas y tecnologías de la información se plantea desarrollar una estrategia multidispositivo, es decir se puede usar la plataforma en distintos dispositivos, según Universitat de Barcelona (2013), el diseño web para múltiples dispositivos "One web" se refiere a la creación de una web para todos, englobando contenidos, experiencia de usuario y accesibilidad a todos los dispositivos disponibles en el mercado (desktop, tabletas, smartphones, consolas).

Esta estrategia según Universitat de Barcelona (2013), muestra un enfoque muy importante que involucra la experiencia del usuario (UX), y una gran labor de actualización constante de formatos, nuevas tecnologías y tendencias que, como esta, que llegaron para quedarse,

No obstante, esta actualización se realizará con el enfoque de metodología Lean, que permitirá estar en constante adaptación y cambio para llegar a obtener el producto que el público objetivo quiere a través del MVP (Economic, 2018).

9.2. Infraestructura tecnológica

En la actualidad es ya común usar servicios en la nube, el cual genera ahorro en costos, a diferencia de tener equipos de hardware propiamente para hacer correr el negocio, por lo que, usaremos la modalidad del tipo PaaS (Platform as a Service), que consiste en tener un flujo ya estructurado en la nube (ver Figura 9.1), el cual contiene los siguientes elementos:

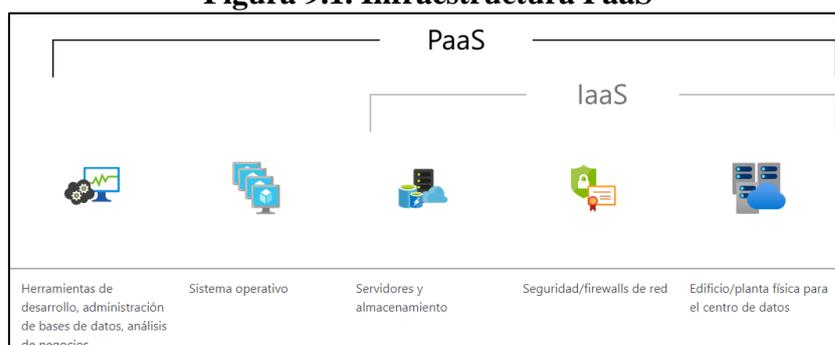
- Herramientas de desarrollo web
- Sistemas operativos
- Servidores de almacenamiento
- Seguridad de data y Firewalls

- Centro de datos

Esta infraestructura PaaS que se requiere adquirir a través de Microsoft Azure, que es la nube pública de pago por uso, que permite compilar, implementar y administrar rápidamente aplicaciones en una red global de datacenters (centros de datos) de Microsoft (Microsoft, 2020). Lo resaltable de esta infraestructura es que permite tener backup, usarlo como data center, es flexible ante los cambios y no menos importante, pagas por lo que usas.

Los costos de la infraestructura de Microsoft Azure, se encuentran en el anexo 11, según se calcula el presupuesto anual a usar, requiriendo los servicios de Máquina Virtual, Storage, MySQL Database y Cloud Services Support.

Figura 9.1. Infraestructura PaaS



Fuente: Elaboración propia

9.3. Modelo tecnológico

La arquitectura estará estructurada a nivel de capas, estas darán soporte a la web responsiva, está la capa de web, la de plataforma e infraestructura, este modelo será implementado en la nube a través de Microsoft Azure, se detalla en la figura 9.2

Ira Capa: WEB

Se realiza un desarrollo en código simple y adaptable en código .NET, este lenguaje de programación viene a ser la interface entre el computador y el programador necesario para generar la inteligencia de la máquina, por medio de instrucciones y de una sintaxis propia de ella (Livas Segura, 2018).

En primera instancia se contratará a un proveedor para que pueda realizar este desarrollo inicial, los precios referenciales están en el anexo 10.

En esta capa se da seguimiento y monitoreo a todo el código y también se da soporte cuando se requiera.

2da Capa: Plataforma

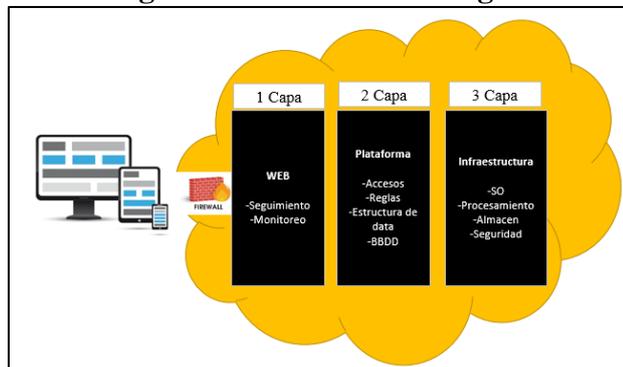
En la capa de plataforma se desarrollará todo lo que corresponde a las reglas del negocio, tanto de quienes pueden acceder y como las lógicas internas que deben estar conectadas a través de un interfaz de programación de aplicaciones (API), que según RedHat es un conjunto de definiciones y protocolos que se utiliza para desarrollar e integrar el software de las aplicaciones.

Aquí se aloja toda la data de los clientes y del negocio, como pagos, direcciones, entre otros, de manera estructurada, esto nos servirá para poder explotar la información y poder generar mayores estrategias de marketing y optimizar nuestros servicios

3ra Capa: Infraestructura

Esta capa está más soportada por la nube, el cual brinda los servicios de almacenamiento, sistema operativo, seguridad a través del PaaS.

Figura 9.2. Modelo tecnológico



Fuente: Elaboración propia

9.4. Lineamientos

Una vez teniendo todo el modelo completo, es muy importante tener algunas reglas a consideración que soporten los proyectos de tecnología:

- Documentación: todos los procesos, cambios y el desarrollo tienen que ser documentados, ya que cualquier error que pueda surgir, pueda ser solucionarlo de la manera más rápida.

- Responsabilidades: el responsable es el Gerente de Tecnología, él se encargará de dar mantenimiento al servidor web y tener la estructura de datos correcta para explotar la información

9.5 Gastos del Plan de Sistemas y TI

Para los gastos del Plan de Sistemas y TI, consideramos los siguientes puntos:

- Uso de PaaS, el cual, permitira manejar la base de datos a través de la nube y permitirá cambios y mantenimiento en la plataforma web y algunas interacciones con API's, Los precios referenciales se encuentran en la página Microsoft Azure, lo importante aquí es que el PaaS te cobra según la cantidad de uso que le das, por lo que, inicialmente usaremos lo elementos más básicos, ver anexo 11.
- Adquirir 5 laptops que ayudara a manejar nuestros procesos de manera personal y que se pueda comunicar, para estas coyunturas, se aprovechara la modalidad de trabajo remoto, por lo que no será necesario contar con espacio de oficinas o escritorios.
- La cotización de la página web se realizo a través de la web www.freelancer.com, donde los precios se aprecian en el Anexo 11, manejando un tipo de cambio estándar de 3.65 en todas las operaciones.

Tabla 9.1. Gastos del Plan de Sistemas y TI

Sistemas y TI	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página Web (vida útil 5 años)	3,670	500	500	500	500	500
Dominio WEB	465	465	465	465	465	465
PaaS Cloud infraestructura		639	639	639	2,540	2,540
Laptop (vida útil 5 años)	12,500					
Total	16,635	1,604	1,604	1,604	3,505	3,505

Fuente: Elaboración propia

9.6. Conclusiones

Lo importante del uso de la metodología Lean, es que ayudará a realizar cambios rápidos y en función de lo que responden los usuarios, ofertantes y demandantes.

El uso de la nube y creación de aplicativos en esta interfaz, generara un gran ahorro considerando que la parte de gestión e infraestructura seria de manera virtual y además

se utilizara la interconexión remota. Por otro lado, con el servicio PaaS se podra crear más interacciones como API y pagar solo por lo que usamos.

El uso de una arquitectura a nivel de capas permitirá mayor monitoreo de los procesos y base de datos que se trabajará, además de las interacciones de los usuarios en la plataforma.

Actualización constante de la documentación, necesaria para tener un registro de todo lo que se realiza, en si un control de cambios.

CAPÍTULO X. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

En este capítulo se desarrolla los pasos a seguir para la constitución de la empresa y el desarrollo de la estructura organizativa, descripción de perfiles, puestos y roles, lo que permitirá tener de manera precisa el trabajo necesario por cada unidad organizativa para llevar a cabo el funcionamiento de la empresa.

10.1. Formalización de la empresa

Detallaremos los pasos necesarios para la constitución de la empresa y el tipo de sociedad con la que constituiremos la empresa.

10.1.1. Tipo de sociedad

El tipo de sociedad para el plan de negocios es el de sociedad anónima cerrada, el cual esta soportada y regulada por La Ley General de Sociedades N.º 26887, el cual establece los lineamientos jurídicos relacionados a la administración de la empresa.

Tabla 10.1. Características de la Sociedad Anónima

CARACTERÍSTICAS	2 accionistas como mínimo. No existe número máximo.
DENOMINACIÓN	La denominación es seguida de las palabras "Sociedad Anónima", o de las Siglas "S.A."
ÓRGANOS	Junta General de Accionistas, Directorio y Gerencia.
CAPITAL SOCIAL	Aportes en moneda nacional y/o extranjera, y en contribuciones tecnológicas intangibles.
DURACIÓN	Determinado o Indeterminado
TRANSFERENCIA	La transferencia de acciones debe ser anotada en el Libro de Matrícula de Acciones de la Sociedad.

Fuente: Pro inversión

- Nombre de la empresa: YoLaHago S.A.
- Nombre comercial: YoLaHago
- Tipo de Sociedad: Sociedad Anónima
- Régimen tributario: Régimen MYPE Tributario (RMT)

Los pasos para constituir la empresa según Sunarp son:

1. Búsqueda y reserva de nombre. La reserva de nombre es el paso previo a la constitución de una empresa o sociedad. No es un trámite obligatorio, pero sí recomendable para facilitar la inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp.
2. Elaboración de la Minuta de Constitución de la Empresa o Sociedad. A través de este documento el titular de la empresa o los miembros de la sociedad

manifiestan su voluntad de constituir la persona jurídica. El acto constitutivo consta del pacto social y los estatutos. Asimismo, se nombra a los primeros administradores, de acuerdo a las características de la persona jurídica.

3. Aporte de capital. Dinero que acreditara la transferencia de capital a favor de la empresa o sociedad, nosotros crearemos una cuenta corriente en el BCP, donde realizaremos los depósitos correspondientes.
4. Elaboración de Escritura Pública ante el notario. Una vez redactado el acto constitutivo, es necesario llevarlo a una notaría para que un notario público lo revise y lo eleve a Escritura Pública.
5. Inscripción de la empresa o sociedad en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp, esto es enviado por la notaria con la que se trabajó para la inscripción de Sunarp.
6. Inscripción al RUC para Persona Jurídica. El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el número que identifica como contribuyente a una Persona Jurídica o Persona Natural. El RUC contiene los datos de identificación de las actividades económicas y es emitido por la Sunat.
7. Testimonio de la empresa, la notaria entrega el testimonio de creación de la empresa, el cual acredita la inscripción en Sunarp

En Indecopi se realiza el registro de Logo y Marca. Los precios y costos estimados se encuentran en el Anexo 6.

10.1.2. Socios

La sociedad está conformada por el autor de la tesis y un inversor ángel, el cual es:

Tabla 10.2. Socios de YoLaHago S.A.

Nro. de Socios	Nombre completo	%acciones	Capital invertido
1	Oscar Minaya Diaz	90%	90%
2	Mariana Almeyda	10%	10%

Elaboración: Autor de la tesis

10.2. Diseño Organizacional

Según Miranda (2011) el diseño organizacional es el proceso de seleccionar la estructura necesaria para alcanzar las metas de la organización.

Siendo así, al ser un startup debemos crear una estructura ágil, donde las personas puedan relacionarse de manera rápida con distintas partes de la organización y que esta estructura pueda cambiar a través del tiempo según las necesidades de los clientes.

10.2.1. Perfil de los puestos

Se tomará la estructura de los puestos alineado a las Start Up, estos perfiles son los más importantes dentro de la estructura organizativa, ver tabla 10.3.

Tabla 10.3. Descripción de puestos para YoLaHago SA

Puesto	Descripción
Gerente General	Es la cara de la empresa, el encargado de crear y velar por la visión de la compañía, comunicar todos los acontecimientos al equipo y un pilar decisivo en la toma de decisiones
Gerente de Marketing y Ventas	Es el responsable de ejecutar las distintas estrategias de marketing, el cual, incluye el proceso de ventas, la publicidad, desarrollar nuevos productos, los estudios de mercado, adicionalmente debe involucrar a todas las áreas para tener una sinergia dentro del trabajo de las acciones comerciales
Gerente de Información, Operaciones y TI	Es el responsable de los sistemas tecnológicos, busca la eficiencia dentro de los procesos operativos, adicionalmente es el responsable del buen manejo de los sistemas de información y del equipo de ingeniería para implementar de manera eficiente todos los procesos de soporte tecnológico, adicionalmente se encargará de darle mantenimiento a la página web.
Gerente de experiencia del cliente y comunicación	Es el responsable de velar por la experiencia del cliente, ver los puntos de dolor dentro de los procesos que pueden afectar de manera negativa al cliente, encargado de velar un buen diseño del UX que mejore el performance de la plataforma, es quien se encarga de manejar la reputación de la empresa desarrollando estrategias de branding con mensajes positivos y direccionando estos mensajes a los canales adecuados.
Gerente Financiero	Es el encargado de la planificación financiera, quien toma las decisiones de inversión o ingreso de capital, de valorización de la empresa y los riesgos relacionados, aporta conocimientos contables para manejar de manera adecuada los ingresos y egresos.
Consultor Legal*	<i>Adicionalmente es bueno contar con asesoría legal a través de un consultor externo que nos ayude en temas legales para evitar contingencias respecto a daños o incumplimientos, entre otras cosas</i>

Fuente: Elaboración propia

*Consultor externo de la empresa.

10.3. Tipo de estructura organizacional

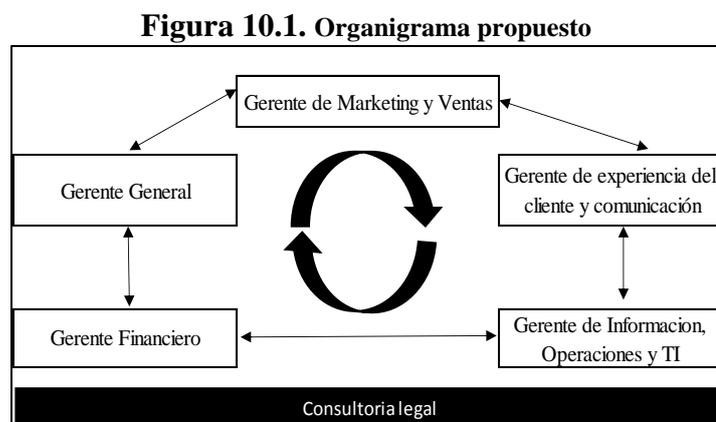
Según Molinari (2014) la organización Adhocrática se caracteriza por no existir prácticamente jerarquía vertical, ni división departamental formal, ni reglas, ni procedimientos preestablecidos para enfrentar los problemas. Posee una gran diferenciación horizontal y gran descentralización. Los equipos de trabajo son multidisciplinarios; diferentes expertos agrupados para hacer funcionar un proyecto.

Además, Henry Mintzberg señala que la adhocracia es una estructura orgánica que depende mucho de la adaptación entre sus expertos altamente capacitados.

Mencionado esto, estructuramos nuestra organización de manera Adhocrática.

10.3.1. Organigrama

En base a lo señalado, proponemos el siguiente organigrama:



Fuente: Elaboración propia

10.4. Políticas de RRHH

Las políticas aplicadas al plan de recursos humanos están alienadas a los conceptos de Lean, el cual se orienta a maximizar el valor con el menor consumo de recursos, según IEBS (2019) las principales variables son:

- El aprender a desaprender
- Trabajadores polifuncionales
- Gestión del conocimiento
- Equipos de alto rendimiento
- Empoderamiento
- Pensamiento ágil

10.4. Gastos del Plan

Para los gastos del Plan de Recursos humanos, se considera los siguientes puntos:

- La remuneración de cada Gerente será de S/5,000 a partir del año 1 e ira incrementándose al ritmo de la inflación que es el 3% anual, en el año 0 consideramos el sueldo para el gerente general y de experiencia, por los 6 meses de etapa preoperativa, donde los gerentes iniciaran el proceso de educación de los 38 ofertantes.
- Adquiriremos temporalmente la consultoría de un asesor legal.
- Existirá una etapa pre operativa de 6 meses, que es donde capacitaremos a los ofertantes.

Tabla 10.4. Gastos del Plan de RRHH

Recursos Humanos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	6,000	61,800	63,654	65,564	67,531	69,556
Gerente de Marketing y Ventas		61,800	63,654	65,564	67,531	69,556
Gerente de Información y operaciones TI		61,800	63,654	65,564	67,531	69,556
Gerente de experiencia y comunicación	6,000	61,800	63,654	65,564	67,531	69,556
Gerente Financiero		61,800	63,654	65,564	67,531	69,556
Consultor legal*		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
<i>Etapas Preoperativa</i>						
Búsqueda y reserva de nombre	20					
Elaboración de Minuta	100					
Aporte de capital	1,000					
Escritura publica	150					
Inscripción en registros públicos	90					
Inscripción en Sunat	-					
Legalización de libros	150					
Inscripción de logo y marca	533					
Total	14,043	314,000	323,270	332,818	342,653	352,782

Fuente: Elaboración propia

10.5. Conclusiones

La formalización de la empresa, se realizará en la etapa pre operativa, se gestionará tanto en SUNARP como SUNAT, un sistema tributario de Régimen MYPE Tributario, donde el IGV es 18% y el impuesto a la renta depende de la cantidad de ingresos.

Se realizará la inscripción de nuestra marca y logo en Indecopi.

Al ser una empresa nueva, que está creciendo y que ha construido un organigrama adhoc a los procesos agiles, a la creación de un MVP, los colaboradores gerentes del equipo tendrán una función polifacética y amplia para realizar las labores, ver tabla 10.3

La consultoría legal será importante para cubrir cualquier vacío legal que no se entienda, no se ha considerado dentro del organigrama ya que en sí, no se usara en todo momento.

CAPÍTULO XI. PLAN FINANCIERO

A través de este capítulo demostraremos la viabilidad financiera del presente plan, estimaremos los costos totales, los ingresos y según eso la inversión requerida para generar utilidades.

11.1. Objetivos del plan financiero

- Calcular si el Plan de Negocios es viable y rentable
- Calcular los ingresos y egresos que se necesitan para soportar el plan
- Calcular el nivel de inversión requerido para la viabilidad y rentabilidad.
- Calcular el VAN y el TIR, el cual compararemos con el costo de oportunidad, el cual arbitrariamente en rango es 16-18%

11.2. Supuestos Financieros

- Según SUNAT a partir del 2017 la tasa de impuesto a la renta es 29.5% según el Régimen MYPE Tributario.
- El IGV está representado por 18%
- Todas las estructuras financieras-contables estarán presentado con el monto en soles.
- El análisis de evaluación será a 5 años.
- Se establecerán 6 meses de etapa pre operativa que ayudará a empezar a educar la oferta.
- La tasa de inflación según BCRP durante los últimos 5 años es de 2.5% considerando reactivación de economía por el efecto covid, manejaremos un 3% de inflación.
- Manejaremos como tasa de crecimiento el 0.5% anual del total de los distritos en la que pilotearemos, para soportar la demanda.
- Cada ofertante en promedio puede realizar 13 trabajos al mes como máximo
- La tasa de descuento estándar es de 12% para efectos del VAN.

11.3. Proyección de clientes para el análisis de evaluación

Para proyectar los clientes que crecerán año tras año, debemos tomar las siguientes consideraciones, detallándolo en la tabla 11.1.

- El público objetivo conformado por los distritos de Ate, La Molina, Surco, San Borja y que pertenecen al nivel socioeconómico A, B, C, consta de 224,000 hogares
- se empezará con la cobertura del 0.5% de la capacidad del distrito que equivale a 1,120 hogares en los diferentes distritos señalados y se buscará un crecimiento en promedio del 1%
- De los encuestados, el 35% marco que usaría la plataforma “Muy frecuente”, esto permite determinar la cantidad de cliente que se registrará.
- En el anexo 7 se detalla la evolución del crecimiento del distrito en función de hogares para los distritos señalados.

Tabla 11.1 Clientes proyectados en función de crecimiento distrital promedio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ate	316	327	339	351	363
La Molina	172	163	154	145	135
San Borja	161	159	157	155	153
Surco	477	476	474	473	472
Crecimiento Clientes	1,126	1,125	1,124	1,124	1,125

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes Acumulados	1,126	2,251	3,375	4,498	5,623
Crecimiento Clientes		1,125	1,124	1,124	1,125

Fuente: Elaboración propia

Durante el primer año, se proyecta a tener 1,126 clientes, distribuyendo proporcionalmente durante los 12 meses, en el anexo 9 se detalla el flujo de ingreso mensual de los clientes.

Tabla 11.2 Proyección mensual de clientes

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Cientes	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
Acumulados	94	188	282	375	469	563	657	751	845	939	1,032	1,126

Fuente: Elaboración propia

11.4 Proyección de Ingresos

Para el flujo de ingresos, se tomará la referencia de APEIM (2020) en el cual se menciona que las personas en Lima metropolitana gastan aproximadamente en el NSE A un monto un promedio de S/.1055 soles, mientras que el NSE B y C gastan en promedio S/.452 soles, sin embargo, al tomar los distritos de Ate, La Molina, San Borja, Surco, detallamos el flujo de ingresos en la tabla 11.2.

Además, se considera el aumento de gasto respecto a la tasa de inflación que es 3% anual y la distribución poblacional por NSE de cada distrito por zonas, proyectada hasta el 2026, como se muestra en el Anexo 8.

Tabla 11.3. Cálculo de ingresos

Crecimiento por Distrito

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ate		316	643	982	1,333	1,697
La Molina, San Borja, Surco		810	1,608	2,392	3,165	3,926
Total		1,126	2,251	3,375	4,498	5,623

Crecimiento por Distrito y NSE A

NSE A	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ate	-	3	5	5	3	-
La Molina, San Borja, Surco	-	278	543	795	1,036	1,265
Total	-	281	547	800	1,039	1,265

Crecimiento por Distrito y NSE B, C

NSE B, C	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ate	-	313	639	978	1,330	1,697
La Molina, San Borja, Surco	-	533	1,065	1,597	2,129	2,661
Total	-	845	1,704	2,575	3,459	4,358

Crecimiento Total de clientes A,B,C

Total	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A	-	316	643	982	1,333	1,697
B, C	-	810	1,608	2,392	3,165	3,926
Total	-	1,126	2,251	3,375	4,498	5,623

Evolución de gasto aplicando la inflación de 3%

Total	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A	1,055	1,087	1,119	1,153	1,187	1,223	1,260
B,C	452	466	480	494	509	524	540

Total, ingresos

Total	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A	-	353,616	741,633	1,166,481	1,630,785	2,137,395
B,C	-	388,611	794,060	1,217,089	1,658,487	2,119,103
Suma	-	742,227	1,535,693	2,383,571	3,289,273	4,256,497

Comisión

- 25% Descuento de trabajo
- 5% Cuota de credencial

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total	-	222,668	460,708	715,071	986,782	1,276,949

Fuente: Elaboración propia

11.5 Proyección de proveedores.

La proyección de proveedores está en función de la demanda, según la encuesta en promedio se tiene que los clientes en una temporada promedio en un año han necesitado 4 de estos servicios que son recurrentes, adicionalmente, según la encuesta los ofertantes pueden hacer mayormente trabajos entre los que mencionan que podrían hacer mayormente entre 7- 13 trabajos, concluyendo que en promedio los ofertantes realizan 10 trabajos al mes y al año 120 trabajos.

Tabla 11.4 Proyección de cantidad de ofertantes

Año	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Total		1,126	2,251	3,375	4,498	5,623
Necesidad de servicios Anuales		4	4	4	4	4
Capacidad Promedio anual		120	120	120	120	120

N° Proveedores		38	75	112	150	187
-----------------------	--	----	----	-----	-----	-----

Fuente: Elaboración propia

11.6 Flujo de caja operativo y Flujo de caja económico.

Para realizar los flujos de caja se definen lo que es inversión para el año 0, lo cual está compuesto por inversión en la etapa pre operativa, activo intangible y activo fijo y algunos gastos administrativos en los cuales se busca conseguir la oferta y educarlos para conseguir la calidad requerida. Esta inversión inicial esta detallada en la tabla 11.5.

Tabla 11.5 Inversión Año 0

Activo Intangible	Año 0
Página Web	3,670
Dominio WEB	465
Activo fijo	
Laptop (vida útil 5 años)	12,500
Etapa Pre operativa	
Etapa Pre operativa	
Subsidio	2,816
Gastos registrales	
Búsqueda y reserva de nombre	20
Elaboración de Minuta	100
Aporte de capital	1,000
Escritura publica	150
Inscripción en registros públicos	90
Inscripción en SUNAT	-
Legalización de libros	150
Inscripción de logo y marca	533

Campaña de Activación	15,000
Cursos Atención al cliente	3,000
Gastos administrativos (6 meses)	12,000
Total	51,494

Fuente: Elaboración propia

Teniendo definido la inversión inicial de la etapa pre operativa, que consiste principalmente en una campaña de activación y de educación de ofertantes ya que la demanda existe, con esta oferta adecuada tendremos la calidad que buscamos y en función de eso atraer más clientes, en la tabla 11.9 se muestra los flujos de cajas económico y operativo.

Tabla 11.6 Flujo de Caja Operativo y Económico en soles

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Comisiones 25 + 5% cuota servicio		215,943	441,763	677,970	925,114	1,183,787
Egresos						
Plan de Marketing		45,402	101,722	174,863	264,840	371,686
Plan de TI		1,604	1,604	1,604	3,505	3,505
Plan de RRHH		314,000	323,270	332,818	342,653	352,782
Depreciación y amortización		42,228	3,234	3,234	3,234	3,234
Utilidad Antes de Impuestos		-	11,932	165,451	310,882	452,580
Impuestos		-	3,520	48,808	91,710	133,511
Utilidad Neta		- 187,291	8,412	116,643	219,172	319,069
(+) Depreciación		42,228	3,234	3,234	3,234	3,234
Flujo de caja operativo		145,064	11,646	119,877	222,406	322,303
Inversiones Activo Intangible	38,994	-	-	-	-	-
Activo Fijo (Laptop)	12,500					
Inversiones Capital trabajo	30,084	5,466	6,891	8,476	9,748	-
Flujo de caja económico	81,578	150,529	4,756	111,401	212,658	322,303

Fuente: Elaboración propia

11.8 Viabilidad del plan de negocio

Para validar si efectivamente el plan de negocios presentado es rentable, se emplea la metodología del cálculo del TIR, el cual compararemos con el costo de oportunidad que es con lo que se descuenta el VAN.

Con el VAN se determina que la inversión realizada genera utilidad por encima de la rentabilidad esperada.

Tabla 11.7 Calculo VAN- TIR

VAN 5 años	185,136
TIR 5 años	33.1%

Fuente: Elaboración propia

Según el resultado obtenido, teniendo un VAN >0 y paralelamente un TIR mayor al costo de oportunidad (16-18%), se concluye que el proyecto es viable en un horizonte de 5 años, si bien es cierto al 1er año se genera pérdidas, sin embargo, durante los siguientes años se genera un mejor flujo de ingresos que conlleva a que el plan sea rentable.

11.9 Análisis de Escenarios

Para medir el impacto y analizar los escenarios que puedan surgir se tiene que tener en cuenta algunas variables importantes, que son: clientes proyectados al primer año y su crecimiento anual, el gasto del hogar, el % de comisión que se cobra. Se trabajó con 3 escenarios: Pesimista, Esperado, Optimista.

Escenario pesimista:

Para el escenario pesimista se tiene 2 situaciones, la primera es empezar con el 50% menos de lo que proyectamos al primer año, sin embargo, se quiere evitar a través de nuestro plan de marketing que sea agresivo para captar los clientes, y el segundo es bajar el porcentaje de comisión de 25 a 20% que haría que tengamos menor comisión.

Para la situación 1, se empieza con un crecimiento de 0.25%, como resultado un proyecto inviable (ver tabla 11.8). Cabe resaltar que el 1er año es muy importante en este tipo de planes, además esperamos, con nuestro plan de marketing, tener buena captación de clientes.

Tabla 11.8. Escenario Pesimista Situación 1

VAN 5 años	- 234,134
TIR 5 años	-16%

Fuente: Elaboración propia

Para la situación 2, el de disminuir el porcentaje de comisión del 25% al 20%, obligaría a declinar la propuesta, como indica la tabla 11.9, ya que, en este caso, para conseguir un mejor TIR no se podrá ajustar los gastos de marketing porque se necesita una agresiva estrategia de marketing y captación de clientes.

Tabla 11.9. Escenario pesimista Situación 2

VAN 5 años	- 93,087
TIR 5 años	0%

Fuente: Elaboración propia

Para los escenarios pesimistas es necesario contar con un plan de contingencia que se explicara más adelante

Escenario Esperado:

Es el resultado de nuestro plan actual

Tabla 11.10 VAN- TIR Esperado

VAN 5 años	185,136
TIR 5 años	33.1%

Fuente: Elaboración propia

Escenario Optimista:

Para el escenario optimista principalmente se considera la captación de mayor grupo de clientes y por ende un crecimiento mayor, lo cual, haría que se tenga mejores ingresos, se empieza con un 0.5% de hogares de los distritos en una posición conservadora, para este escenario se calcula un 0.75% de clientes al primer año respecto a los hogares del distrito, como indica la tabla esto arroja un TIR de 119% siendo este escenario altamente viable.

Tabla 11.11 VAN-TIR Escenario Optimista

VAN 5 años	556,952
TIR 5 años	84.2%

Fuente: Elaboración propia

11.10 Financiamiento

El financiamiento del plan de negocios presente, será soportado por accionistas y socios del negocio, los accionistas cuentan con el capital a través de ahorros. La inversión es súper necesaria para la etapa pre operativa, también la inversión es necesaria para tener una oferta asegurada una vez que empiece a operar la plataforma, esta inversión asciende a S/. 81,578.

11.11 Análisis de Riesgo

Para determinar el nivel de riesgo de la inversión que puede existir para que nuestro plan sea exitoso se usara el análisis de riesgos mediante el modelo de MonteCarlo,

El método de Montecarlo es un método que se basa en realizar un número suficientemente elevado de iteraciones (asignaciones de valores de forma aleatoria), de manera que la muestra disponible de resultados, sea lo suficientemente amplia como para que se considere representativa de la realidad (Comunidad de Madrid, 2015).

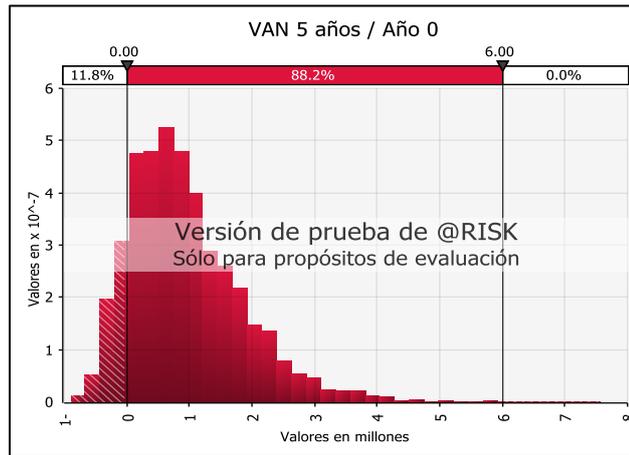
Para el análisis de Montecarlo se toma las siguientes variables independientes:

- Variación porcentual de la demanda: 0-100%
- Variación porcentual del ticket NSE A: Desviación estándar 16.6%
- Variación porcentual del ticket NSE B, C: Desviación estándar 10%
- Variación porcentual de la Comisión: 25%-35%

Por otro lado, la variable dependiente es el VAN, se realizó la simulación a través de 5000 iteraciones teniendo los siguientes resultados:

En la Figura 11.1 se muestra que el proyecto tiene una probabilidad de éxito del 88.2%, dando cierta certeza y confiabilidad tener un porcentaje alto de éxito.

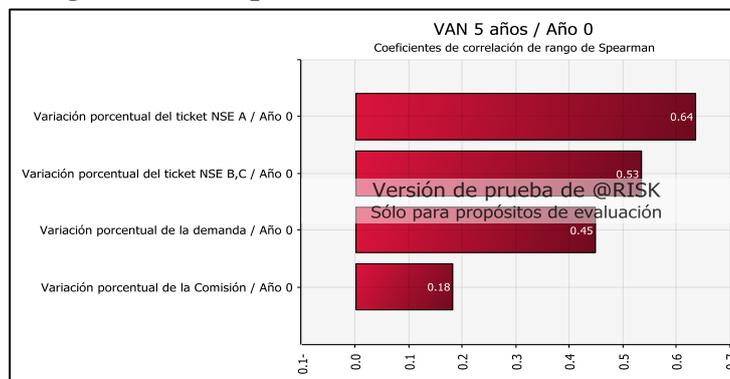
Figura 11.1. Simulación VAN 5 años



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, las variables que más impactan al VAN por el nivel de correlación, son los tickets de pago que se puedan generar en los distintos niveles socioeconómicos, no obstante, la variación porcentual de la demanda tiene un grado no menos importante que debemos tomar en cuenta, en el caso de la comisión podríamos decir que no existe mucha correlación para que el plan sea exitoso.

Figura 11.2. Impacto de Variables al VAN



Fuente: Elaboración propia

11.12 Conclusiones

La propuesta teniendo un TIR de 33.1% mayor que la tasa de descuento estándar de 12% nos da la conclusión que el proyecto es viable, además, bajo el análisis de riesgo con el método de Montecarlo, nos da un 88.2% de probabilidad de que sea exitoso.

Con los gastos de los planes de Marketing, RRHH y Sistemas y TI, se mitigará los escenarios que no sean favorables para el plan, tratando de llegar al mercado de manera precisa, empática, tratando de generar recurrencia para aumentar los ingresos.

Se tiene 2 tipos de tickets promedio importantes que influyen en los ingresos, los tickets del NSE A que tiene un ticket promedio de ingreso de S/.1,119 soles, son tickets grandes que se deben explotar precisamente, este ticket mueve mucho la aguja, por lo que deben tener un seguimiento importante dentro de la estrategia.

Por otro lado, los tickets del NSE B, C son aproximadamente S/.480 Soles, si bien es cierto es un ticket bajo comparado con el NSE A, lo importante es que existe mayor cantidad de clientes, esto nos hace concluir que se debe captar clientes de este perfil para generar un flujo de ingresos importante.

CAPÍTULO XII. CONCLUSIONES

La propuesta está enfocada en la satisfacción y confianza que pueda tener nuestro cliente a través del servicio de intermediación, en el estudio de mercado, se concluyó que este negocio, es un negocio de recomendación.

Uno de los principales problemas del negocio, es el sobrepaso de la plataforma por parte de los ofertantes, gracias a la encuesta observamos que más del 80% de encuestados tiene afinidad con elementos gamificados, que más del 90% de personas consideran que es necesario los cursos de capacitación, donde agregaremos elementos gamificados para que sea más interactivo y que más del 80% esta predispuesta en llevar una indumentaria especial para llevar a cabo el servicio con una atención gamificada. Estos datos nos ayudan a correlacionar que estos atributos al inicio van a resolver este problema, sin embargo, va a depender de la estrategia que se vaya ajustando durante la operación.

Por otro lado, el problema principal para el caso del demandante es la seguridad y confianza para permitir dejar pasar a una persona a su casa, el estudio de mercado nos ayudó a validar que tanto puede funcionar los elementos gamificados para resolver este problema, se encontró que más del 90%, según nuestro público objetivo, tiene un comportamiento de valorar y recomendar, cruzando con el dato de que más del 90% tiene afinidad con elementos gamificados y que más del 60% tiene aceptación de la propuesta con una servicio de atención gamificado y una interfaz con elementos gamificados, el cual les ayudará a tomar una decisión correcta en la valoración, concluimos que estos datos correlacionan en poder resolver este problema, además, es muy importante crear artefactos adicionales como la credencial de seguridad que proponemos, ya que según nuestro experto en gamificación, los elementos gamificados funcionan bien solos, pero se repotencian con otro tipo de elementos.

La plataforma colaborativa con elementos gamificados que se diseña contribuirá a crear un medio donde se pueda conseguir de manera rápida una solución confiable y segura para el demandante y un canal de ingresos recurrentes para el ofertante.

La educación y asesoramiento que se pretende dar a los ofertantes será crucial para mantener y brindar los estándares de calidad que se ofrece, está respaldada por las

entrevistas a expertos y a las encuestas trabajadas. A los ofertantes se les capacitará para que puedan ofrecer una buena atención, además, complementar con la atención gamificada que se quiere innovar brindando un nuevo esquema de diferenciación.

Existe la aceptación de pago de comisión por la propuesta de la credencial de seguridad y garantía, es un elemento que se tiene que explotar a través del marketing hacia los clientes, debido a que se les brindaría la garantía y el seguro respectivo para dejar entrar a alguien a su hogar y para los ofertantes, que les ayudaría a que los clientes confíen en ellos y en su trabajo, esta credencial funciona como un seguro para todos los clientes.

El uso de la nube como infraestructura y la creación de un prototipo, será nuestro producto mínimo viable, ayudará a generar ahorro en costos. Además, gracias al Lean y al uso de la experimentación con inteligencia, haciendo al desarrollo y a los cambios del prototipo más ágiles y rápidos, principalmente empática con el cliente. Todos los procesos operativos de la interfaz son simples e intuitivos soportados por políticas de calidad pensadas en el cliente.

La estrategia de Marketing juega un papel muy importante en nuestro modelo de crecimiento, ya que es principalmente la penetración a mercados, el cual se busca desarrollar netamente en entornos digitales. Además, en este mismo entorno se debe de fomentar y comunicar de manera precisa nuestra estrategia de competencia que es la diferenciación a través de los elementos gamificados tanto en la interfaz como a la hora de la atención del cliente.

El plan de negocios a 5 años resulta rentable y atractivo para el inversionista, ya que se invierte S/. 81,578 con un TIR de 33.1% y una probabilidad de éxito de 88.2%, lo que conlleva que invertir en este plan es mucho más atractivo que invertir a una tasa fija de 12% o 18% que es el costo de oportunidad.

CAPÍTULO XIII. RECOMENDACIONES

Se desarrolla un producto mínimo viable de plataforma colaborativa, con una estrategia de plataforma multidispositivo, que puede verse en los navegadores de PC, Laptop, Tablet, Móvil, este modelo estará en constante cambio debido al gran consumo digital, por eso, recomendamos gestionar cambios ágiles al producto mínimo viable, testeando de manera recurrente para poder ofrecer un mejor producto.

Se recomienda usar constantemente inteligencia y growth hacking para probar recurrentemente lo que va funcionando para el cliente, esto permitirá desarrollar un buen prototipo y poder llegar de manera rápida al producto final.

Se recomienda estar en constante comunicación, seguimiento y asesoramiento con los ofertantes, es importante ya que los ofertantes tienen un comportamiento informal y un seguimiento recurrente mitigaría esto, además se evitaría la fuga de estos ofertantes ya que el acompañamiento genera un vínculo.

Ante un posible crecimiento de demanda, se recomienda siempre estar pendiente a la tendencia de crecimiento que esto hará que podamos entrenar y educar a más ofertantes para así satisfacer la demanda en el momento adecuado y no generar una mala experiencia al cliente que podría ocasionar ya no usar la plataforma.

Ante un escenario no esperado como de crecimiento bajo, se recomienda bajar la comisión de 25 a 20%, pues la comisión no impacta fuertemente al VAN. Se bajaría la comisión y se realizaría una campaña agresiva de marketing con la intención de atraer más clientes, que es una de las variables más importante para nuestro VAN pues correlacionado directamente al ticket promedio.

Recomendamos investigar y revisar los elementos de gamificación y las nuevas tendencias de esta, esto ayudará a seguir innovando dentro de este esquema de diferenciación para el cliente. Por otro lado, también revisar esquemas nuevos de plataformas colaborativas para ir adoptando estas nuevas prácticas que podrían introducirse fácilmente en el prototipo.

ANEXOS

ANEXO 1.

Descripción de los bloques del mapa del cliente en el lienzo de propuesta de valor según

Osterwalder, consiste en

Observar: Para entender principalmente los problemas que valgan la pena

Trabajos del cliente. -Aquí colocaremos los problemas que el cliente requiere solucionar y principalmente que motivaciones tiene para ser más empáticos con ellos, tenemos 2 tipos de clientes en la plataforma, que son los ofertantes y demandantes.

Los ofertantes, requieren tener más clientes, cubrir la necesidad de trabajo, tal como lo indicado en el capítulo III, generar ingresos extras asegurando trabajos constantes, buscan más un trabajo funcional

Los demandantes requieren satisfacer su necesidad en tiempo corto y tener un buen servicio, gastan en promedio S/1,500 soles mensuales, como lo visto en el capítulo I, una hipótesis es que probablemente paguen más por un buen servicio y a menor tiempo, son de trabajos más emocionales y funcionales.

Frustraciones del cliente. – Aquí detallaremos que es lo que les molesta a los usuarios, lo que actualmente no le está satisfaciendo o aspectos que necesita cubrir.

Los ofertantes, no tienen un trabajo seguro o constante flujo de dinero, una hipótesis es que demoran en encontrar clientes, principalmente porque este trabajo es a demanda.

Los demandantes, una hipótesis es que sufren para encontrar a personas que realizan los trabajos, no lo pueden tener en tiempo real por temas de localización y disponibilidad, buscan en redes sociales, pero no hay disponibilidad inmediata, siempre tienen desconfianza de las personas que entran a su casa, no existe plataformas que tengan un plus de motivación para usar.

Alegría del cliente, Aquí formularemos las hipótesis de cuáles son los beneficios que nuestro cliente le gustaría tener relacionado con los trabajos que identificamos.

Los ofertantes, la hipótesis es, el tener más clientes, le asegura un flujo de dinero constante, actualmente ofertan su servicio por redes sociales u otros canales, la plataforma ayudará a que tengan el flujo de trabajo constante.

Los demandantes, les gustaría ahorrar tiempo en conseguir personas para que hagan el servicio, tener seguridad cuando alguien vaya a su casa, personas que hagan un buen servicio, también les gustaría motivación para usar la plataforma

Diseñar: Una vez obtenida la información dentro de la observación, el siguiente camino es construir la carretera para resolver estos problemas encontrados en la observación.

Productos y servicios. – Aquí realizaremos una lista de todos los servicios que nuestra propuesta podrá brindar en función a los problemas suscitados en la parte de observación.

- Búsqueda de clientes y ofertantes
- Geolocalización
- Gamificación
- Premios
- Valoraciones
- Descuentos
- Disponibilidad
- Inmediatez
- Foto
- Seguridad

Aliviadores de frustraciones. -en este punto veremos cómo nuestro producto podría ayudar al cliente a evitar estas frustraciones.

Ofertantes, con nuestro producto ayudaremos a que consigan clientes de manera más recurrente, esto le haría más fácil la vida, este producto le da inmediatez y motivación para usar la plataforma

Demandantes, la propuesta ayudaría a conseguir la importante inmediatez que ha desarrollado las personas a través del comportamiento desarrollado por la tecnología, como se explica en el capítulo II, tener mas seguridad ya que estaría sustentando por la plataforma, juegos, descuentos, geolocalización para revisar por donde viene la persona y hora, esto le ayudaría a mejorar su experiencia.

Creadores de alegría, tal como los aliviadores de frustraciones debemos enfocarnos en como nuestros clientes ya estarían beneficiados.

Ofertantes, tendrían que tener una plataforma fácil de usar, esta plataforma les daría seguridad de tener al menos un trabajo al día.

Demandantes, la plataforma le ayudaría a la inmediatez, ellos han estado buscando algo que les motive a seguir usando la plataforma, como descuentos, entre otros.

ANEXO 2:

Entrevistas a demandantes:

Fecha de entrevistas: 15 noviembre 2020 al 15 de diciembre del 2020

N.º	Nombre	Distrito	DNI	Tipo Casa	Edad
A	Pedro Pacora	Santa Anita	45457402	Alquilada	31
B	Anthony Diaz	Chorrillos	44925373	Propia	32
C	Cynthia de la Cruz	San Borja	43002241	Propia	33
D	Diana Almeyda Carbajal	Surco	44608558	Propia	33
E	Alexander Pareja Castañeda	San Miguel	41647831	Alquilada	36
F	Ronald Delgado Crisóstomo	Pueblo Libre	45457110	propia	32
G	Suzanne Vicuña Solorzano	La Molina	45080114	propia	34
H	Samuel de la torre Toutin	La Molina	43802332	propia	33
I	Mariana Almeyda Carbajal	Ate	45782133	propia	31

Preguntas

1. ¿Actualmente tienes cosas que reparar o mantener en o en su casa?

A: No por el momento

B: Si, cañerías de agua, pintura de la fachada

C: Si, urgente, tengo tuberías rotas de baño, lavado de cortinas.

D: Si, mantenimiento de tuberías de la cocina y gasfitería.

E: No, por el momento.

F: Si, Actualmente gasfitería, conexiones de la terma y reparación de lavadora

G: Si, electrodomésticos y cosas de la casa, puertas, entre otros.

H: Si, laptop, ventilador, jardinería.

I: Si, en el baño, pintura, closet, alumbrado.

2. ¿Comúnmente que servicios generales de reparación, mantenimiento, instalaciones, etc., requieren en casa?

A: Áreas comunes, limpieza, reparación de bomba de agua, electrodomésticos, refrigerador.

B: Cañerías, pintura.

C: Vive en un edificio donde paga por mantenimiento, sin embargo, tiene 2 personas que pueden apoyarla en la limpieza.

D: Carpintería, gasfitería, electricidad, sin embargo, tiene apoyo en limpieza.

E: Reparación de cables, de iluminarias, gasfitería.

F: Solo Pintura.

G: Muebles, puertas, carpintería, limpieza de vidrios.

H: Jardines, gasfitería, eléctrica, electrodomésticos, pintura.

I: Gasfitería, limpieza, electricidad, jardinería, mantenimiento de reposteros.

3. ¿Alguna vez ha tenido la necesidad de llamar a alguien para reparar o mantener algo de tu hogar Durante el último año? ¿Cuántas veces?

A: Si, cambio de instalación eléctrica para la terma, esto es cada año, sin embargo, normalmente en promedio 3 o 4 veces al año por alguna cosa.

B: Si, varias veces, durante el último año aproximadamente 5 veces, principalmente en pintura.

C: Si, como 5 veces, 1 en pintura, 1 en cortinas, gasfitería, entre otros.

D: Si, este año aproximadamente 7 veces,

E: Si, este año 2 veces aproximadamente, ya que había pandemia.

F: Si, he utilizado 3 veces.

G: Si, normalmente trimestral, ósea 3-4 veces al año.

H: Si, gasfitería y reparación de pc

I: Si, en promedio 3 veces, para arreglar baño, gasfitería y pintura.

4. ¿Por qué medio busca estos servicios?

A: Recomendación porque tiene que ser alguien de confianza, redes sociales

B: Si es un pesar, tengo que buscar en carteles pintados, en Promart o recomendados.

C: Lo busco a través de recomendados o recurro a los mismos proveedores.

D: Recomendación de familiares, no confió en las redes sociales o búsqueda de Google.

E: Normalmente pregunto a personas que viven en el edificio por algún recomendado.

F: Si, los busco por recomendación, market place de Facebook, Google.

G: Si, los busco por redes sociales, recomendación de amigos.

H: Por recomendación, redes, Google.

I: Recomendación de familiares o amigos

5. ¿Te genera un pesar el buscar, lo consigues rápido?

A: Si, una vez busque por redes sociales, acorde con alguien y no pudo, luego otra persona se demoró en llegar cuando pactamos en una hora.

B: Si bastante, pero las redes sociales ayudan.

C: Relativamente, ya que hay cosas que se necesita urgente, incluso tienes que programar la cita para otra fecha o de un día para otro y no hay disponibilidad, no necesariamente vienen el día que solicita, se considera una persona organizada, le molesta que le digan que van un día, pero luego no lo hacen, es feliz si le dan una fecha exacta.

D: Es relativo porque son personas que te recomiendan.

E: No me genera un pesar por que son personas que me recomiendan.

F: En mi caso, demore aproximadamente un día para encontrar a alguien que pueda realizar un servicio.

G: La verdad sí, como busco en redes sociales hay un esfuerzo, tengo que elegir a la persona adecuada, cuanto gastar, ver si existe algún comentario que diga que ha hecho un trabajo bueno y según eso lo califico.

H: Es relativo

I: Totalmente si es un pesar, porque no me gusta salir.

6. ¿Normalmente Necesitas alguien que haga algo específico o una variedad de cosas o depende?

A: Normalmente multifunción, porque aprovecho en arreglar otras cositas.

B: Multifunción

C: Si, prefiero que sea multitasking que haga una variedad de cosas.

D: Depende, ya que prefiero que haga variedad de cosas.

E: Si, alguien que haga varias cosas.

F: De preferencia que sea bueno en el tema solicitado, ya que una vez una persona que fue a hacer un servicio específico, le ofreció otro servicio y no lo hizo tan bien y le salió caro.

G: Lo que realizo, no es que sea inmediato y busque algo puntual, si es que veo que todavía se puede usar, no hago eso, pero llega un momento o espero que se acumule y busco alguien que pueda arreglar toda la casa y eso te favorece económicamente.

H: Si, alguien que haga algo específico

I: Normalmente alguien que haga algo específico.

7. ¿Imaginate que tienes una plataforma donde puedes buscar este servicio, por donde buscarías web o móvil?

A: De preferencia página web, estoy más acostumbrado a usar la web por mi forma de trabajo, no me da confianza estar descargando apps, más practico es la web.

B: De preferencia la web, es más fácil y rápido

C: Por una app, es más directo ya que estoy todo el día con el móvil

D: App, pero la pregunta es cómo llegar, en facebook sale todo, hay recomendación por redes sociales.

E: Buscaría app ya que, si es una plataforma como Uber o algo así puedo ver dónde está la persona, en cuanto llega y filtrar para encontrar lo que requiero más rápido.

F: De preferencia app, más practicidad.

G: Móvil, porque el móvil siempre lo tengo al lado, normalmente cuando veo las cosas de la casa cuando no estoy trabajando, la web es para trabajo, clases.

H: De preferencia la web, no me gusta app por que casi nunca se usa, la web es más probable que funcione a largo plazo.

I: Ando todo el día con el móvil así que una app, se me es más fácil.

8. ¿Usarías este servicio dentro de la plataforma para solucionar tus inconvenientes?

A: Si lo usaría, parecería practico.

B: Si

C: Si

D: Si, por la inmediatez, el modelo es familiar, da más confianza, da más seguridad, por los robos, sé sobre el personal que está en la plataforma.

E: Si lo usaría.

F: No, por la confianza, aunque si es una plataforma especializada, sí.

G: Si, por app, de hecho, por web también sería interesante

H: Si, si alguien me recomienda o si alguien ha usado.

I: Si, definitivamente.

9. ¿Confiarías en el servicio o que necesitas para confiar?

A: Meter una persona a tu casa es difícil, siempre tienes que estar atento, cerrar todas las puertas, tener cuidado con los demás ambientes, siempre tomo precauciones, además he tenido malas experiencias, como cuando pintan dejan el suelo manchado, necesitaría que me aseguren la calidad de servicio, puntualidad y compromiso, porque a veces solicito y no llegan.

B: Es probable, pero una vez tu ya conozcas como la persona su trabajo ya te da más confianza, necesitaría saber un resumen de lo que hace, que la plataforma me de una garantía, una persona que este cerca, estas personas que hacen servicios no hacen a una sola persona en el día, porque les consume tiempo, algunos te piden adelanto para materiales, y después se desaparece varios días, y termina de usar este capital para hacer otros trabajos, difícilmente consigues a alguien que haga buen servicio.

C: La primera tengo que confiar por obligación, sin embargo, mucho depende de la primera experiencia, necesitaría un respaldo de la empresa, la garantía de la empresa que responda, eso si te influye en la calificación

D: Siempre necesito opiniones, recomendaciones, como sabes si es malo o no se sabe, las opiniones comentarios, valorarlo con estrellas o algún otro método, también, necesitaría la foto para más confianza, nombre completo.

E: Si confiaría, siempre y cuando sea o exista una valoración, comentarios, por el riesgo ya que es distinto al riesgo que se tiene el de la recomendación.

F: Necesitas parámetros como los de Uber o beat donde existe valoraciones para la seguridad, ranking o comentarios, experiencia de usuario que me ayude, que exista reembolsos si me hacen mal el trabajo, datos personales para confiar, o saber que hay algún filtro por parte de la plataforma.

G: Si confiaría, si existe las valoraciones, las experiencias.

H: Si, pero siempre hay el riesgo, el uso constante ayuda confiar, con las calificaciones ayudan a filtrar un poco a los que realizan los servicios.

I: Siempre hay ese riesgo de robo u otra cosa, inclusive de un recomendado, entiendo si es una app, es algo más serio, ahí podría ver rankings, puntuación, comentarios, si vino rápido, siempre se revisa comentarios de las personas.

10. ¿Como pagarías este tipo de servicio?

A: Transferencias

B: Afiliación a la tarjeta.

C: Afiliaría con tarjeta, si la app genera duda prefiero pagar con efectivo, usaba Cabify, ahora usa beat, en Cabify duplicaban los cobros, a veces las personas no se dan cuenta, cuando es debitante es riesgoso, opto por dejar el uso de débito y pagar en efectivo, los reclamos de débitos erróneos no son inmediatos, es un problema,

D: Usando Yape, uso efectivo, pero coloco que la persona tenga yape, efectivo, existe temor a usar TC porque no tiene control, usar debito es peligroso.

E: Pagaría con tarjeta, porque el efectivo es complicado, el efectivo justo

F: Tarjeta

G: Con tarjeta afiliada, para no contar ayuda a la confianza para mejorar la satisfacción del usuario, ayuda a tener un soporte a diferencia de efectivo, cuando es efectivo se pone mal o lo que es acá, el efectivo implica cosas de negociación con el uso del servicio, con pago con tarjeta puedes tener un reclamo o soporte

H: Tarjeta o efectivo.

I: Tarjeta por la sencillez, efectivo también.

11. Cuanto y como pagarías por un servicio de lavar, pintar, reparar, ¿por hora?

A: Sería en función del servicio.

B: ¿Por servicio, pero como calcularía la plataforma?

C: Pagaría por servicio.

D: Por servicio terminado, pagaría por horas si es que demora poco, si demora mucho no sería conveniente.

E: Pago por servicios, depende si conviene pagar por horas, habría que evaluarlo

F: Pagar por servicio, no le gustaría pagar por horas porque se puede hacer larga

G: Pago pro servicio realizado, por hora no porque pueden alargar el tiempo, reacio a aceptar pago por horas a menos que me digan la cantidad de horas a trabajar y se cumpla.

H: Pagar por servicio, porque da la impresión por horas puede llevar a que alarguen más.

I: Por servicio, no pagaría por hora ya que hay servicios que demoran mucho tiempo.

12. ¿Te gustaría que haya recompensas, juegos, valoraciones? ¿Descuento en el siguiente servicio, valoraciones a los que ofertan?

A: Si ayuda mucho, ya que necesitamos en función de la necesidad, descuentos como máximo 5, es necesario las valoraciones ya que te genera incomodidad la no inmediatez.

B: Promoción interesante, 2 personas que te ofrecen tarifas diferentes por el mismo trabajo, cada quien cobra lo que considera conveniente, la mayoría de personas te dicen algo o negocian los precios, no hay una referencia.

C: Si, por que en la casa siempre hay cosas que hacer, nunca se termina de hacer cosas, eso te motivaría a usar el servicio, te aligera la búsqueda, en el edificio siempre están buscando cosas para que realicen, en los chats de los edificios siempre hay esas consultas.

D: Beat ofrece descuentos en viajes, siempre es bueno una promoción, aseguran, para arreglos de la casa, mantenimiento gratis, descuento gratis si por ejemplo tú quieres reparar algo relacionado a lo que solicitaste, si consumiría por el descuento relacionado, sería conveniente monetariamente.

E: Claro es motivante usar estos juegos, recompensas, ayudaría a ahorrar, sería interesante.

F: No es un enganche no es una motivante para consumo esto se usa cuando se necesita.

G: valoración al instante, de preferencia, puede ser más adelante, descuentos en el siguiente servicio, recomendaciones, ciertas promociones especiales de gasfitero, descuentos relacionados a los servicios.

H: Programa de incentivos y puntuaciones

I: Precios de locura, como ofertas de gasfiteros y tu tendrías motivos para contratarlos, aprovecharías en arreglar al más rápido, descuentos en servicios específico.

13. ¿Como recomendarías este servicio?

A: Por redes sociales

B: Boca a boca, tipo cuando salió Uber, Beat.

C: Referencias boca a boca.

D: Referencias.

E: Recomendaría si es eficiente.

F: Si, pero cuando pueda.

G: Si recomendaría como beat, termino y calificación, símil al viaje de beat el viaje para calificar.

H: Si, si cumple las expectativas.

I: Podría postear en redes o referenciar.

14. Recomendaciones

A: Yo creo que una de las debilidades, que tienen las persona es que no tienen una cotización estimada, imagina que te agarre con un monto fuerte y no tienes el dinero, y hacer venir una persona y que le digas no tengo para pagarte, ellos dicen tengo que verlo para estimar precio, seria ver o tener un rango de dinero para ver cuanto sale y tener como referencia para contratar ahí mismo o esperar un rato.

B: Hacer competir a ellos, el que oferte mejor, subastar, y tu poner a competir uno te cobra más porque puede vivir más lejos, no está estandarizado, incluso que por la web te compartan fotos que es lo que tienen, a veces te dicen eso no es el problema el problema es por otro lado, diagnostico real y recién ahí ponen los precios. Tiene que ser profesional poner garantía al servicio.

C: Sería una app que reúna a personas que ejercen oficios que dan soluciones para el hogar, la puntuación d la persona será muy importante, aspectos éticos en los chats de los edificios siempre hay esas consultas una foto sería importante: ¡¡Juan es SUPER PUNTUAL!!

D: Servicios generales, sería bueno por ejemplo para los condominios y tienen un WhatsApp y entre ellos buscan alguien que reparar, existe la problemática, que lo arregle bien y que sea de confianza, una app podría ayudar a mejorar, el respaldo lo tiene un aplicativo, concentra mayor oferta es mejor la disponibilidad ya que actualmente ocupados

E: Imagino que es una propuesta para hacer una plataforma digital en la cual se pueda contratar servicios generales, si por ejemplo, imagínate que tengo ese conocido que este pata es multitarea y lo hace bien, lo malo es que no está siempre disponible y necesito que lo arregle ahorita , es importante por la disponibilidad, si es que hay más oferta y que este cerca, no todo para servicios generales, arreglar cosas técnicas, laptop, electrodomésticos, algunos tienen que ir a Wilson, o cualquier cosa del hogar, es complicado , con un app quizás ahí se puede encontrar la oferta, principalmente por la zona.

F: No por ahora.

G: Mas yendo hacia adelante que me conozca, usar predicaciones para saber que requiero , si he usado en 1 mes , al siguiente mes maso menos a la misma fecha mandar una alerta, poner horarios dentro la contratación del servicio y puntualidad buscar carpinteros que hayan ido a la zona, usar la geolocalización, el transporte dentro de la cotización pueden cargarla, que trabaje con alguien que este cerca, para minimizar el cargo, también pasa que tengo algo en casa y no se quien lo debe hacer , por ejemplo poner una búsqueda (usar un text mining) bomba de agua, relacionarlos al gasfitero, sensores electricistas, text analytics, publicidad si buscas a lo inteligente que puede ser el app , notificaciones, propia publicidad de los ofertantes.

H: Que se necesita masificación, el volumen y lo más importante es inspirar confianza, haber ido a una aceleradora, un prestigio que ayude.

I: Poner que problemas tienen en la búsqueda, precios diferentes por zonas.

ANEXO 3:

Entrevistas a ofertantes:

Fecha de entrevistas: 15 noviembre 2020 al 15 de diciembre del 2020

N.º	Nombre	Distrito	DNI	Nacionalidad	Edad
A	Henyta del Valle Quintero Galindo	La Molina	18020534	Venezolano	32
B	Luis Miguel Carbajal Villavicencia	Salamanca	75174291	Peruana	24
C	Paola Minaya Purizaca	La Molina	42733927	Peruana	38
D	Gerardo Pariona Carbajal	La Molina	72477039	Peruana	26
E	Gerson Condezo Castro	Sta. Anita	41608867	Peruana	37
F	Guzmán Quispe Matamoro	Ate	70582005	Peruana	25
G	Julián Mezares Enciso	SJM	48515689	Peruana	41
H	Jhony Percy Núñez Hospino	Ate	20049692	Peruano	46
I	Fredy Chahuayo Reginaldo	Cieneguilla	40149213	Peruano	36
J	Narold Santaella Rivero	Sta. Anita	23634660	Venezolano	26

Preguntas

1. ¿Actualmente cuenta con trabajo fijo?

A: Actualmente no.

B: Si actualmente

C: No, soy ama de casa.

D: Actualmente tengo más ritmo de trabajo que antes de la pandemia, parece que se ha acumulado.

E: Por momentos.

F: Trabajo en acabados, pintura, electricidad, mayólicas, acabados de casa.

G: Si

H: Si, apoyo en fabricación de muebles, acrílicos, carpintería

I: Si, tengo empresa propia de servicios generales, actualmente trabajamos al 60 %, actualmente el problema es la movilidad, las personas que trabajan en servicios viven lejos, se gasta más en moverse, se gasta mucho tiempo, tratan de salir temprano, la distancia no conviene porque llegan tarde, a veces recojo a trabajadores con mi carro. hacemos trabajos a gente cercana, los clientes tampoco están pagando como antes, limitan su ingreso, actualmente extendemos los servicios el tiempo de ejecución.

J: Part time, delivery con moto

2. ¿Cómo le afecto la pandemia a su actual trabajo?

A: Si me afecto bastante, ya que con la pandemia perdí el trabajo.

B: Regularmente.

C: Por ahora no trabajo, ama de casa

D: Si afecto ya que había unos trabajos por realizar, y se estancaron, y estuve como 2 meses esperando y no se pudo hacer, me recupere hace 2 meses.

E: Los servicios afectaron al mes, por ahora me llaman poco.

F: Por la pandemia, los primeros meses si, porque no podíamos salir, de mayo en adelante se empezó a regularizar.

G: No, las personas seguían llamando para hacer varias cosas, apoyar de construcción, siempre hay algo que hacer en las casas, es un trabajo interno.

H: La pandemia, cuando inicio afecto en todo aspecto, económico, familiar, psicológico, rápidamente pudimos levantar, cuando empezaron a reactivar en mayo empezaron a reactivar los servicios generales, gasfiterías, me ha ido bien en la pandemia, ya que tengo cartera de clientes y estos en sus empresas o lugares, necesitaban cumplir protocolos.

I: El servicio bajo para los servicios generales, cumplió con los trabajos con los protocolos respectivos.

J: Enormemente, perdí el trabajo, se dedicaba a delivery en moto, la demanda bajo bastante.

3. ¿Cómo consiguió el trabajo?

A: Actualmente no tengo trabajo

B: Un amigo me enseñó, aprendí a base de experiencia.

C: No tengo trabajo.

D: Por familiares que trabajan en servicios y construcción.

E: Maso menos en 6 años conocí este trabajo, alguien que trabajaba con mi padre, construcción y luego poco a poco aprendí.

F: Empecé con un amigo que me llevo a trabajar y poco a poco fui conociendo más clientes.

G: 7 años tengo en este negocio, Soy constructor y estudie en sencido , y a pedido de los clientes, me dijeron: arréglame un baño, hazme unos acabados, mi empresa se llamaba Redservices, todo referente al hogar, vivienda, ha pasado varias cosas para hacer mi logo, empecé trabajando construcción, es difícil estar esperando que te recomienden, esperar que me paguen, decidió crecer, copiando estrategias de modelos de otras empresas.

H: Me enseñó mi familia y empecé a emprender solo

I: Estos servicios, estudié en SENATI, empecé como practicante, luego fui aprendiendo poco a poco otros rubros.

J: Referencia, en Glovo.

4. ¿Normalmente cómo se comunica con sus clientes?

A: Celular, llamada, WhatsApp

B: Llamadas, FB, Gmail.

C: Facebook, WhatsApp.

D: Por WhatsApp, una que otra persona por FB, tengo tarjetas también, pero es para promoción.

E: Facebook, WhatsApp.

F: Los clientes lo he conseguido por recomendaciones, siempre me ayudan y me avisan, principalmente WhatsApp.

G: Comúnmente por WhatsApp, consigues nuevos clientes a través de un proceso, dejando documentación de un servicio, a través de una garantía, para dejar un buen servicio, el cliente está satisfecho, ellos son los que te buscan.

H: Por teléfono, mando a hacer tarjetas, al inicio es o fue siempre duro, hasta que llego un cliente y le ayudé en su casa el tema de carpintería, closet, luego empecé a crecer por las recomendaciones, muy pocas redes sociales, ahí coloco mis trabajos de carpintería, mayormente todo es WhatsApp.

I: Recomendaciones, familiares de clientes, la confianza que genero con mis clientes., actualmente me comunico por cel., WhatsApp, correo.

J: Celular principalmente.

5. ¿Cuántos servicios al mes realiza aproximadamente?

A: 0

B: Antes 4-5, ahora 2 o 3.

C: 0

D: Tenia trabajos aproximadamente antes 3-4 y ahora 7-8 al mes

E: Aproximadamente 5 al mes

F: 3 a 4 obritas.

G: Como empresa, más de 20 servicios al mes, empezó vendiendo gasfitería, acabados en cerámicas, expandir el negocio, por la confianza que tienen en él.

H: 2 o 3 veces al mes

I: Como 4 veces al mes

J: Trabajo en Glovo, tengo varios, pero son de bajo presupuesto.

6. ¿Qué servicios consideras que sabes hacer?

A: Si, en casa, cocina, limpieza.

B: Pintura, Drywall.

C: Limpieza y cocina.

D: Principalmente de electricidad.

E: De todo tipo de servicios.

F: Varios tipos de servicios.

G: Nociones básicas, tengo el un pool de personas que ayudan, he llevado un curso.

H: Si conozco varios temas.

I: Si, estude en SENATI, electricidad industrial, en SENCIC, drywall, acabados.

J: Si conozco, nivel básico, tú puedes resolver cosas cotidianas como cambiar interruptor, ayudar a pintar, llave, lavamanos.

7. ¿Te gustaría tener capacitaciones?

A: Si, aprendería más del día a día y podría abrirme otras puertas.

B: Si, sería bueno

C: Si

D: Si claro, cuando no tengo trabajo, cuando estoy en nada, mis hermanos me dan trabajo, en la cuarentena.

E: Podría ser.

F: Se de temas de servicios, pero podría ser interesante.

G: Por ahora nos capacitamos nosotros.

H: Podría ser, pero ya tengo bastante experiencia

I: Si, me ayudaría.

J: Si, lo necesitaría para especializarme.

8. ¿Te parecería cómodo si buscas clientes por una plataforma? ¿Cuál sería? Web / app?

A: Por el aplicativo, el proceso de la web es más largo, me es más fácil usar un aplicativo.

B: Por la web o aplicativo

C: Primero por una web por que aún no conozco aplicativos.

D: Cuando estuve trabajando al comienzo de la cuarentena y del dinero que invertí, me recomendaron trabajo en una página residencial, en esa página web pusieron mi número y me llamaban los departamentos, por que hice un trabajo importante, porque en el grupo de departamentos me recomendaban, ósea como comunidad, ayuda bastante el tema de recomendación por fb, es mucho más fácil por una aplicación o web, por que salir a buscar clientes es más difícil

E: Claro que sí, me parecería interesante, una página web sería mejor.

F: Hay días bajos en los que no hay servicios, sería muy interesante, tengo grupos de trabajo en WhatsApp, pero siempre es bueno un canal, preferiría por página web, app se me complica un poco.

G: Si usas, Uber, beat, es fácil, ósea app se me haría más fácil.

H: Aplicativo o Web, para encontrar clientes nuevos si sería muy bueno.

I: Muy interesante encontrar clientes por plataformas virtuales, pero a veces me voy a obrar fuera de la capital, antes trabajaba así , pagaban mensual, yo trabaja, todo era por internet, bajo una plataforma me conseguían el trabajo, hacían el presupuesto, y yo visitaba al cliente, pero mensual tenía que pagar a la plataforma , aproximadamente 200 soles, si o si necesitan que los visites, porque a veces tienen proyectos con arquitectos, tiene que ir la persona que necesita hacer el servicio, la plataforma servía como la forma de adquisición, hay que ver el lugar de trabajo, entrar con máquina, equipo, con eso se saca el verdadero costo, si rechazan la cotización, la visita es de cortesía, es como la tarjeta de presentación, las plataformas tenía costo fijo

J: En una app, porque sería como el Glovo, pero que sea cercano, contactarse con el cliente que ayude a las especificaciones.

9. ¿Como entrarías a la plataforma, que necesitarías? ¿Sería muy complejo?

A: Es muy fácil

B: Es muy fácil usar los aplicativos o la web.

C: A veces si porque a veces quiero poner datos y se me es complejo, una vez quise registrarme en alguna página y no pude, a veces solicitan mucha información.

D: Se manejar herramientas digitales.

E: Seria aprender a manejar la tecnología, conozco básico

F: Suficiente con clave y usuario, registrarte, no conozco mucho de tecnología.

G: Es fácil

H: Fácil

I: Relativamente fácil.

J. Sería fácil.

10. ¿Como te gustaría que te paguen?? Diario/ Semanal

A: Por servicio

B: Por servicio

C: Por servicio

D: Por Servicio

E: Por contrato

F: Por contrato, quincenal o semanal

G: Por contrato

H: Pago por servicio, contra entrega, crédito.

I: Pagos, depende, es mejor por servicio ya que se hace presupuesto para negociar.

J: Por servicio es más cómodo.

11. ¿Qué beneficios necesitarías si solo consigues servicios por ahí, (NO HACER SERVICIOS POR FUERA) bono por cada cierto trabajo?

A: Si por usar y me dan siempre trabajo.

B: Si seria fenomenal.

C: Si me gustaría ¿a quien no?

D: Si seria bueno y así lo usaría siempre.

E: Si por cantidad de servicios.

F: Bonos por una cantidad de servicios sería muy interesante es un plus para no hacer trabajos por fuera, igual si la persona me llama y no tengo disponibilidad probablemente contacte a otro por la plataforma.

G: Si sería interesante

H: No lo sé.

I: No sé, al cliente siempre hay que ganarse, si me puede llamar x app o directamente, que se comunique conmigo, me es indiferente porque igual es trabajo, los de beneficios no se si ayudaría.

J: Se puede hacer trabajos por fuera, pero no necesariamente hay disponibilidad para hacerlo o trabajar con la persona rápidamente, me gustaría beneficios para generar bastante ingresos diarios o seguro por algún accidente

12. ¿Pagarías al aplicativo si te consigue clientes? ¿Como?

A: Pagaría mensualmente, si me garantiza una cantidad de trabajos.

B: Si claro que pagaría, ya que se recupera.

C: Hay beneficio pro y contra, puede que me beneficie, puede que el aplicativo te da esta opción, puede que el aplicativo me cobre más.

D: Si lo haría si hay trabajo.

E: Si me asegura trabajo, o por trabajo que me cobre.

F: La gente entra al aplicativo por lo conocen, los técnicos pueden ayudar o la empresa afiliarse a ese aplicativo.

G: Depende de la forma de cobro

H: Si me genera ingresos extras, pagaría comisión.

I: Depende si de verdad da trabajo.

J: Mensual o por comisión como Glovo.

13. ¿Te gustaría que haya recompensas, juegos, valoraciones? (la idea es pagar cada vez que hagas 3 servicios o bonos cada 5 servicios O QUE SE LE OCURRE)

A: Yo tengo juegos y si me parecería interesante

B: Si interactúas puede ser, no tengo aplicativos de juegos.

C: No lo se

D: Si un poco, me gusta interactuar con los aplicativos.

E: No necesariamente.

F: No me interesaría mucho porque no se usarlo.

G: Parecería interesante.

H: Si, ayudaría bastante para la confianza, pero sería bueno que nos unamos para también ayudar a la masificación, ya que mayormente es independiente.

I: Si valoraciones encuestas, para que el público vea el trabajo ayudaría bastante, los clientes confían en mi porque brindo la información adecuada, hay muchas maneras, uno es bien hablador, le ayuda a decidir al cliente brindarle toda la información.

J: Si, estaría bien porque cargaría una mochila, pero en vez de llevar comida llevaría herramienta para cubrir cualquier tipo de herramientas, pared de drywall, cerradura.

14. ¿Qué sueles hacer para que las personas confíen en ti?

A: Cuando yo hago un trabajo lo primero que digo es la puntualidad, respeto, y la educación.

B: Les explico con confianza y le dices las cosas como son para que ellos puedan entender y luego que vean la calidad de tu trabajo.

C: Si voy a trabajar para que la persona confíe, yo haría mi mejor trabajo, esmerarme en hacer una buena comida para que me vuelvan a llamar o contactarme por la plataforma.

D: Creo que mis servicios que estuve haciendo, siempre les explico a los que solicitan el servicio, el cliente le busca lo mejor, se le brinda una garantía.

E: Por la forma de trabajo, puntualidad, honradez esto es muy importante para la recomendación.

F: Por el trabajo que ofrezco.

G: Por el trabajo, mis contratos, doy un contrato con garantía.

H: Por mi responsabilidad

I: 1.-no me gusta perder el tiempo, le hago un buen trabajo, si conozco un cliente me gusta mantenerlo. 2.-un cliente me ayuda a tener más contactos.

J: Estaría sujeto a la confianza o buena reputación que tendría la aplicación.

15. ¿Tú crees que ayudaría este tipo de servicio?

A: Si, yo digo que es una buena forma de empezar el empleo y ayuda a recomendar a las personas.

B: Si es buena idea, sería más fácil para la gente en vez de estar buscando, sería como una carta de presentación.

C: Si, ayudaría porque ya yo podría hacer algún trabajito, me ordeno, ya podría tener algún trabajo, ya que siempre va a haber demanda, por los horarios serían interesantes si me necesitan en la mañana, podría ordenarme y dejar algo ordenado y no estar todo el día, ayudaría a la flexibilidad de horario.

D: Cuando empecé no tenía recomendación y rara vez me contactaban, gracias al fb fui creciendo, va a ayudar a las personas que están empezando.

E: Si, ayudaría como una fuente de ingreso más constante.

F: No lo sé.

G: Considerar que en este mundo también es como de la construcción, existen amenazas, tiene que ser una app de confianza, trabajo hay un montón, el problema es como tu manejas tu carrera, pero el nombre o la calidad que uno se gana a través del tiempo, debes vender tu trabajo, tu imagen y tu logo.

H: Si ayudaría en tener un canal más de ingreso.

I: Si ayudaría con unas buenas políticas para que todos salgamos ganando.

ANEXO 4

Encuestas a ofertantes

Parte I: Datos generales y validación del público objetivo

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - a) Menor a 25
 - b) Entre 26-35
 - c) Entre 36-45
 - d) Entre 46-55
 - e) Mayor a 56

2. Distrito en el que vive

3.

¿Cuenta con internet?
 - a) Solo Hogar
 - b) Solo Móvil
 - c) Hogar y Móvil
 - d) Ninguno

4. ¿Cuál de estos dispositivos usa más?
 - a) Móvil
 - b) Laptop
 - c) Computadora
 - d) Tablet
 - e) Ninguno

5. ¿Conoces o realizas algún servicio de mantenimiento de hogar?
 - a) Gasfitería
 - b) Electricidad
 - c) Limpieza
 - d) Reparación de electrodomésticos
 - e) Todos
 - f) Ninguno
 - g) Otros _____

Parte II: Validación del entorno

6. Respecto a los servicios mostrados. ¿cuál realiza con mayor frecuencia?
 - a) Gasfitería
 - b) Electricidad
 - c) Limpieza
 - d) Reparación de electrodomésticos
 - d) Todos
 - e) Otros _____

7. Respecto a los servicios mencionados. ¿cuánta experiencia tiene?
 - a) 0-1 año
 - b) 2-4 años
 - c) Mas de 5 años

8. **Antes de la pandemia** ¿Cuántos servicios en promedio realizaba al mes?
- a) 0-1
 - b) 2-3
 - c) 4-5
 - d) Mayor a 6
9. **Actualmente durante la pandemia.** ¿Cuántos servicios en promedio realiza al mes?
- a) 0-1
 - b) 2-3
 - c) 4-5
 - d) Mayor a 6
10. ¿Cuántos trabajos Ud. podría realizar en un mes?
- a) 0-2
 - b) 3-6
 - c) 7-10
 - d) 11-13
 - e) 13- más
11. Generalmente. ¿Como consigue a sus clientes?
- a) Recomendación
 - b) Tarjetas de presentación con su número telefónico
 - c) Redes sociales (Facebook, Instagram)
 - d) Empresas externas
 - e) Otros _____
12. En general. ¿Qué tan frecuente Ud. cree que han quedado sus clientes satisfechos con el trabajo realizado por Ud.?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
13. ¿Realiza alguna de estas actividades para conseguir más clientes?
- a) Publicaciones en redes sociales
 - b) Promociones
 - c) Reparto de volantes
 - d) Trabajos para empresas
 - e) Otros
 - f) Ninguno

Parte III: Validación del Modelo y de los factores.

14. ¿Esta de acuerdo en haber usado alguna plataforma como Beat, Rappi, Glovo, Helpers, TaskRabbit?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

15. ¿Usaría una plataforma parecida para ofrecer sus servicios y publicar sus trabajos?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
16. ¿Te gustaría que te recomienden y conseguir clientes en una plataforma como las mencionadas Beat, Rappi, Glovo, Helpers, TaskRabbit?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
17. ¿Le sería importante que esta plataforma le brinde una credencial que Ud. da un buen servicio?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
18. Para mejorar la experiencia del cliente y la atención. ¿Estaría dispuesto a llevar un curso online de como atender al cliente?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
19. Para el registro estas plataformas solicitan poner su foto personal y de trabajos realizados referente a los servicios de gasfitería, electricidad, limpieza para generar una mayor confianza. ¿Estaría de acuerdo en realizar esos pasos?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
20. Estas plataformas normalmente requieren algunos filtros para acceder y registrarse, como certificados penales, policiales, Test de confianza ¿Estaria de acuerdo en realizar este tipo de registros?
- Totalmente de acuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Totalmente en desacuerdo
21. ¿Le gustaría alguno de estos beneficios por registrarse en esta plataforma?
- Descuento en ferreterías
 - Descuento ropa

- c) Entradas cine
 - d) Descuentos en comida
 - e) Otros _____
22. ¿Sería probable que Ud. pague por ofrecer y publicar sus servicios a esta plataforma y que se le brinde una credencial de buen servicio?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
23. ¿Estaría dispuesto a pagar un porcentaje mínimo 25% del cobro total por servicio realizado, considerando que le daremos una credencial de garantía e indumentaria con temática para brindar el servicio? (Por ejemplo, si Ud. cobra 200 soles, 150 para Ud. y 50 para la plataforma)
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
24. Existe políticas que mientras mejor recomendación tenga y mas servicios haga, el porcentaje se reducirá. ¿Estaría dispuesto a alcanzar estas reglas?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
25. ¿Estaría dispuesto a sacar un RUC para emitir comprobantes de pago y cuenta de detracción?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
26. ¿Estaría dispuesto a llevar una indumentaria con una temática entregada por la plataforma para atender a los clientes? (por ejemplo, un polo con temática de Mario Bross que es gasfitero)
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
27. ¿De qué forma le gustaría pagar si es que la plataforma le ayuda a contactar a un cliente para brindarle estos servicios?
- a) De forma mensual
 - b) De forma diaria
 - c) De forma semanal

- d) Por servicio realizado
 - e) Otro _____
28. ¿Estaría satisfecho si se le abona por lo servicios realizados a la cuenta de un banco?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
29. Para saber si conoce algunos elementos de juego ¿Ha jugado algún juego ya sea por internet u otro ambito?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
30. ¿Le parece útil que le pongan estrellas, valoraciones por parte de los clientes en función de los servicios que va a ofrecer de gasfitería, electricidad, limpieza?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente desacuerdo
31. La credencial permite que los clientes activen su garantía, estaría Ud. dispuesto a validar siempre la credencial con el cliente una vez presupuestado el servicio y aceptado por el cliente, ¿de lo contrario Ud. se haría responsable ante cualquier daño u otra incidencia?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
32. En que medio le gustaría poder registrarse.
- a) Web (www.yolahago.pe)
 - b) En un aplicativo de celular
33. ¿Usaría esta plataforma donde se registraría para poder ofrecer y brindar servicios de gasfitería, electricidad, limpieza, reparación de electrodomésticos, etc., muy parecida a Beat, Rappi, Glovo, Taskrabbt, donde se brindaría una nueva forma de atención (por ejemplo, que tengas un polo como de MarioBros o algo parecido) y que puedan valorar tu trabajo dentro de la plataforma, brindando un gran servicio y usando todos los protocolos de bioseguridad?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni de acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente desacuerdo

ANEXO 5:
Encuestas a Demandantes

Etapas I: Datos generales y validación del público objetivo

1. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - f) Menor a 25
 - g) Entre 26-35
 - h) Entre 36-45
 - i) Entre 46-50
 - j) Ninguno

2. ¿Cuál es su género
 - a) Hombre
 - b) Mujer
 - c) Otro

3. Distrito en el que vive

4. ¿Cuenta con internet?
 - e) Solo Hogar
 - f) Solo Móvil
 - g) Hogar y Móvil
 - h) Ninguno

5. ¿Cuánto tiempo al día en promedio usa internet?
 - a) Menor a 2 horas
 - b) Menor a 5 horas
 - c) Menor a 9 horas
 - d) Mayor a 10 horas
 - e) No uso

6. ¿Qué tipo de aplicaciones o plataformas usa en el móvil?
 - a) Redes sociales (Facebook, Instagram)
 - b) Música
 - c) Juegos
 - d) WhatsApp
 - e) Otros _____

7. ¿Qué tipo de páginas o plataformas usa en la PC o Laptop?
 - a) Redes sociales (Facebook, Instagram)
 - b) Búsqueda
 - c) Juegos
 - d) WhatsApp
 - e) Otros _____

8. ¿Alguna vez ha tenido la necesidad de llamar a alguien para reparar, mantener algo de tu hogar?
 - a) Si
 - b) No

Etapa II: Exploración del entorno

9. ¿Qué servicios de mantenimiento del hogar ha necesitado?
- a) Gasfitería
 - b) Electricidad
 - c) Limpieza
 - d) Reparación de electrodomésticos
 - e) Otros _____
10. ¿Cuál de estos servicios ha necesitado con mayor frecuencia?
- a) Gasfitería
 - b) Electricidad
 - c) Limpieza
 - d) Reparación de electrodomésticos
 - e) Otros _____
11. **Antes de la pandemia.** ¿Cada cuanto llamaba a una persona para que vaya a su casa para realizar alguno de estos servicios?
- a) 0
 - b) 1
 - c) 2
 - d) 3
 - e) Mayor a 4
12. **Durante de la pandemia.** ¿Cuántas veces ha tenido la necesidad de llamar a una persona para que vaya a su casa y realice alguno de estos servicios?
- a) 0
 - b) 1
 - c) 2
 - d) 3
 - e) Mayor a 4
13. Generalmente. ¿Como consigue estos servicios?
- a) Recomendación de amigos
 - b) Búsqueda en redes
 - c) Letreros en la calle
 - d) Ferreterías
 - e) Otros _____
14. ¿ Con que frecuencia le ha parecido difícil conseguir a las personas que realizan estos servicios?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
15. ¿En promedio cuanto demora en contactar a una persona que ofrece estos servicios?
- a) 0-1 hora
 - b) 1-3 horas
 - c) 3 a más horas

16. ¿Con que frecuencia ha quedado satisfecho con el trabajo de las personas que le ofrecen estos servicios?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
17. ¿Qué medio usa principalmente para pagar por estos servicios?
- a) Tarjetas
 - b) Efectivo
 - c) Yape/Plin
 - d) Pago por transferencia
 - e) Otro _____

Etapla III: Validación del modelo y de los factores

18. ¿Ha usado alguna vez alguna plataforma parecida a Beat, Rappi, Helpers, Glovo, TaskRabbit?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
19. Con que frecuencia solicita servicios en plataformas como Beat, Rappi, Glovo, TaskRabbit, Helpers
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
20. ¿Con que frecuencia comenta sobre sus experiencias de compra, de servicios contratados en las redes sociales?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi Nunca
 - e) Nunca
21. Imagínate que ya existe esta plataforma donde puedes buscar estos servicios ¿En cuál de estas se te hace más fácil buscar?
- a) Web
 - b) Móvil
 - c) Ambas
22. ¿Qué factor valoraría más en esta plataforma que le ofrecería servicios de gasfitería, limpieza, electricidad, reparación de electrodomésticos, entre otros? Marque lo mas importantes
- a) Seguridad de la plataforma
 - b) Garantía del servicio
 - c) Variedad de proveedores

- d) Inmediatez
 - e) Buenos precios
 - f) Atención de calidad
 - g) Buena presentación y protocolos
23. ¿Con que frecuencia le es importante poder revisar la información personal y de trabajos realizados de la persona que envía la plataforma?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
24. ¿Con que frecuencia le es importante poder calificar la calidad del servicio a través de algún ranking, como del 1 al 5, con estrellas u otros?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
25. ¿Has experimentado con algún juego por internet (Web o Móvil)?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
26. ¿Ha experimentado con de juegos de mesa o algún juego en cualquier ambito?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
27. ¿Qué tan importante es para Ud. y con qué frecuencia los programas de recompensa que ofrecen las empresas?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
28. Que recompensas Ud. preferiría
- a) Descuentos en el primer servicio
 - b) Descuento en el siguiente servicio
 - c) Descuento por cumpleaños
 - d) Cupones
 - e) Descuento por recomendación

- f) Instalaciones gratis por una cantidad de usos
 - g) Otros_____
29. ¿Qué tan frecuente le es importante que estas personas que le ofrecen servicios de mantenimiento y reparación, tengan alguna credencial de calidad o garantía por parte de la plataforma?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
30. ¿Qué tan frecuente le es importante que la persona que le realice el servicio a través de la plataforma tenga una indumentaria adecuada, con protocolos de salud y de bioseguridad?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
31. ¿Buscaría estos servicios en una plataforma que tenga el nombre “YolaHago”?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
32. Si Ud. adquiere un servicio a través de la plataforma. ¿Pagaría una comisión o tasa destinado a su seguridad y buen servicio considerando que los que realizan estos servicios tendrán una credencial de calidad y garantía?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
33. ¿Le gustaría recibir información de ofertas de los servicios que tiene la plataforma?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
34. ¿En qué medio prefiere que le comuniquen estas ofertas? Puede marcar más de 1
- a) Email
 - b) Teléfono, SMS
 - c) Redes sociales (Facebook, Instagram)
 - d) WhatsApp
 - e) Otro_____
35. Si la persona que le envía la plataforma, le ofrece cobrarle más barato, sin la credencial de calidad y garantía de la plataforma, ¿Ud. Aceptaría?
- a) Muy frecuentemente

- b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
36. ¿Con que frecuencia buscaría los servicios de gasfitería, limpieza, electricidad, reparación de electrodomésticos, entre otros, en una plataforma (parecido a Beat, Rappi, Glovo, TaskRabbit, Helpers), que tenga elementos temáticos, como recompensas, para valorar la atención de la persona, y que tenga una atención diferenciada y gamificada (por ejemplo, que tenga un polo como de MarioBros o algo parecido)?
- a) Muy frecuentemente
 - b) Frecuentemente
 - c) Ocasionalmente
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca

ANEXO 6:

Costos aproximados de constitución de empresa, marca y logo

Concepto	Monto S/.	Entidad
Búsqueda y reserva de nombre	20	Sunarp
Elaboración de Minuta	100	Notaria
Aporte de capital	1000	Sociedad
Escritura publica	150	Notaria
Inscripción en registros públicos	90	Sunarp
Inscripción en SUNAT	0	Notaria
Legalización de libros	150	Notaria
Inscripción de logo y marca	533.3	Indecopi
Total	2043.3	

ANEXO 7:

Crecimiento del distrito proyectado en función del crecimiento de hogares históricos, usando la formula pronóstico de Excel para el año 2020 hacia adelante.

Fuente CPI - APEIM (2017, 2018, 2019)

NSE de Cada Distrito

NSE(A,B,C)	2017	2018	2019	2020
Ate	56.4%	56.5%	56.9%	57.0%
La Molina	92.0%	94.7%	94.6%	94.4%
San Borja	92.0%	94.7%	94.6%	94.7%
Surco	92.0%	94.7%	94.6%	94.7%

Cantidad de hogares por distrito

Hogares	2017	2018	2019	2020
Ate	158,600	160,800	172,500	175,259
La Molina	48,000	48,900	41,400	42,500
San Borja	37,800	38,500	35,700	36,200
Surco	107,800	109,800	103,500	105,600

Proyección de hogares por distrito

Variación	Data de Hogares				Proyección					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ate	89,450	90,852	98,066	99,898	104,206	108,061	111,917	115,772	119,628	123,484
La Molina	44,160	46,308	39,164	40,120	37,622	35,696	33,769	31,843	29,917	27,990
San Borja	34,776	36,460	33,772	34,281	33,780	33,362	32,945	32,528	32,111	31,694
Surco	99,176	103,981	97,911	100,003	99,371	99,012	98,653	98,294	97,936	97,577

Variación promedio ponderado de hogares anualizados

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
		3.7%	3.6%	3.4%	3.3%	3.2%
		-5.1%	-5.4%	-5.7%	6.0%	6.4%
		-1.2%	-1.3%	-1.3%	1.3%	1.3%
		-0.4%	-0.4%	-0.4%	0.4%	0.4%
Crecimiento promedio		0.5%	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%

Crecimiento mensual de clientes, Iniciando con el 0.5% de operación, multiplicado por el factor de porcentaje de hogares de NSE A, B, C del anexo 8

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ate		316	327	339	351	363
La Molina		172	163	154	145	135
San Borja		161	159	157	155	153
Surco		477	476	474	473	472
Crecimiento Clientes		1,126	1,125	1,124	1,124	1,125

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Hogares		1,126	2,251	3,375	4,498	5,623
Crecimiento Clientes			1,125	1,124	1,124	1,125

ANEXO 8:

Usando la formula Pronostico, proyectamos el crecimiento.

Estructura socioeconómica Proyectada por NSE y Distrito

Ate	Data				Proyección					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A	1.4%	1.0%	1.0%	0.9%	0.7%	0.6%	0.4%	0.3%	0.1%	0.0%
B/C	55.1%	55.5%	55.9%	56.4%	56.6%	57.1%	57.5%	57.9%	58.3%	58.7%
Total	56.4%	56.5%	56.9%	57.3%	57.3%	57.6%	57.9%	58.1%	58.4%	58.7%

La Molina, San Borja, Surco	Data				Proyección					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A	34.0%	34.6%	33.9%	33.0%	33.0%	32.6%	32.2%	31.8%	31.5%	31.1%
B/C	58.0%	60.1%	60.7%	61.4%	61.0%	62.5%	63.2%	63.9%	64.7%	65.4%
Total	92.0%	94.7%	94.6%	94.4%	94.0%	95.0%	95.4%	95.8%	96.1%	96.5%

Repartición proporcional en función de la proporción A; B,C

Ate	Proyeccion					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A	1.2%	1.0%	0.7%	0.5%	0.2%	0.0%
B/C	98.8%	99.0%	99.3%	99.5%	99.8%	100.0%

La Molina, San Borja, Surco	Proyección					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
A	35.1%	34.3%	33.8%	33.2%	32.7%	32.2%
B/C	64.9%	65.7%	66.2%	66.8%	67.3%	67.8%

ANEXO 9:**Proyección de flujos de ingresos mensualizados****Cientes mensuales**

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Cientes	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94
Acumulados	94	188	282	375	469	563	657	751	845	939	1,032	1,126

Proporción de clientes

Ate	28%
La Molina San Borja Surco	72%

Cientes distribuidos por distrito

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
Ate	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
La Molina San Borja Surco	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68	68

Cientes por NSE

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
NSE A	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23
NSE B, C	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
NSE A	23	47	70	94	117	140	164	187	211	234	257	281
NSE B, C	70	141	211	282	352	423	493	564	634	705	775	845
Total	94	188	282	375	469	563	657	751	845	939	1,032	1,126

El gasto anual sera distribuido mensualmente

Total	2022
A	1,119

B,C	480
-----	-----

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic
NSE A	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93	93
NSE B, C	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133

El flujo de ingresos mensual

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total
NSE A	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	26,200	314,395
NSE B, C	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	33,785	405,415
Total	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	59,984	719,809

Comision 25% + 5%

Mes	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	Total
Total	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	17,995	215,943
acumulado	17,995	35,990	53,986	71,981	89,976	107,971	125,967	143,962	161,957	179,952	197,948	215,943	

ANEXO 10:

Precios de Asesoría de servicio SEM, SEO y posicionamiento WEB

ASESORES DIGITALES PERÚ

NUESTRA OFERTA

PAQUETE BÁSICO

SERVICIO SEO Y POSICIONAMIENTO WEB

Optimización de Títulos, Metadatos y Contenidos

Optimización de Imágenes

Optimización de Enlaces Internos

Creación de Sitemap y Robots.txt

Instalación y configuración de Google Analytics

Configuración de Google Webmaster Tools

Análisis de Palabras Clave

Análisis de la Competencia

Análisis de la velocidad de carga del sitio

Tarifa: S/ 3,000.00 + IGV

Duración de proyecto: 40 días calendario

Mantenimiento Mensual: S/1700.00 + IGV

ANEXO 11:

Precios de uso de Microsoft Azure

Uso general				
Para sitios web, bases de datos pequeñas y medianas, y otras aplicaciones habituales.				
Instancia	Núcleos	RAM	Almacenamiento temporal	Pago por uso
A0	1	0,75 GB	20 GB	\$14,60/mes
A1	1	1,75 GB	225 GB	\$58,40/mes
A2	2	3,50 GB	490 GB	\$116,80/mes
A3	4	7,00 GB	1.000 GB	\$233,60/mes
A4	8	14,00 GB	2.040 GB	\$467,20/mes

Fuente: Microsoft Azure

ANEXO 12:

Precios referenciales para creación de página web



Planes Diseño Web

Plan Delfín	Antes \$578 USD - Ahora \$462 USD
Plan Tiburón Blanco	Antes \$1.065 USD - Ahora \$852 USD
Plan Calamar Gigante	Antes \$1.710 USD - Ahora \$1.368 USD

Incluye:

- Hosting por un año
- Dominio por un año
- Un mes GRATIS de administración despues de terminado el diseño.

Pasado un año, los valores a cancelar del hosting y dominio varian de acuerdo al plan seleccionado.

Contáctanos
Para conocer a detalle los planes y sus beneficios.
www.tikvadigital.co

BIBLIOGRAFÍA

- Albarran, J. D. (Diciembre de 2018). *La Banca Innova*. Obtenido de <http://labancainnova.com/disenar-productos-y-servicios-precisos-con-lean-startup/>
- APEIM. (2018). *NIVELES SOCIOECONÓMICOS 2018*. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>
- APEIM. (2020). *Niveles socioeconomicos 2020*. Obtenido de <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2020/10/APEIM-NSE-2020.pdf>
- Banco Mundial. (2019). *La migración venezolana puede impulsar la productividad y el crecimiento económico del Perú*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/11/26/migracion-venezolana-peru>
- BBVA. (2018). *El impacto de la tecnología en el crecimiento y el empleo*.
- BID. (2019). *Economía de plataformas y empleo*. Obtenido de https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Econom%C3%A1Da_de_plataformas_y_empleo_C%C3%B3mo_es_trabajar_para_una_app_en_Argentina.pdf
- BID. (2020). *Estrategias de adaptación en la economía de plataformas*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/COVID-19-Estrategias-de-adaptacion-en-la-economia-de-plataformas-.pdf>
- Botsman, R. (2015). *Defining the sharing economy: What is collaborative consumption and what isn't?* *FastCompany*. Obtenido de <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>
- Boza, F., Reyes, O., Cruz, J. d., & Guadalupe, R. (2017). *Plan de negocio para brindar servicios generales a viviendas a través de una plataforma online*.
- CCL. (2018). *Informe Especial*.
- Comision Nacional de Productividad. (2019). *Economía y Plataformas Digitales*. Obtenido de <https://www.comisiondeproductividad.cl/wp-content/uploads/2019/08/Informe-Preliminar-Tecnologias-Disruptivas.pdf>
- Comunidad de Madrid. (2015). *Análisis y Cuantificación del Riesgo*.

- Corujo, B. S. (2018). *LA GRAN TRANSICIÓN: LA ECONOMÍA DE PLATAFORMAS DIGITALES Y SU PROYECCIÓN EN EL ÁMBITO LABORAL Y DE LA SEGURIDAD SOCIAL*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6551176.pdf>
- CPI. (2019). *Market Report*. Obtenido de http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_2019_05.pdf
- Cuervo, S., Abreu, A., Mansilla, W., & Sotomayor, G. (2017). *La economía colaborativa frente al servicio de taxi en Lima*. ESAN. Obtenido de https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2017/09/18/factores_criticos_servicios_taxi_economia_colaborativa.pdf
- David, F. R. (2013). *Administración estratégica*.
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica*.
- Echeverri, H. H. (2008). *Investigación sobre redes sociales y emprendimiento: revisión de la literatura*.
- Ecommerce News. (2020). *Ecommerce en Perú creció 131% en lo que va de mayo y anota el mayor crecimiento en la región*. Obtenido de <https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2020/ecommerce-peru-mayo.html>
- Economiatic. (2018). *Economiatic*. Obtenido de Economiatic: <https://economiatic.com/metodo-lean-startup/>
- El Peruano. (2020). *Decreto Legislativo 1412*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-aprueba-la-ley-de-gobierno-digital-decreto-legislativo-n-1412-1691026-1/>
- El Peruano. (2020). *Perú fortalecerá estrategia de transformación digital*. Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-peru-fortalecera-estrategia-transformacion-digital-100320.aspx>
- Fernández, A. (2020). *La pandemia aceleró el proceso de transformación digital*. Obtenido de <https://lacamara.pe/annie-fernandez-la-pandemia-acelero-el-proceso-de-transformacion-digital/?print=print>
- Fernández-Bedoya, V. H., Gago-Chávez, J. d., Meneses-la-Riva, M. E., & Suyo-Vega, o. A. (2020). *Collaborative Economy in Peru: Past, Present and Future*.

- ForoEconomico. (2020). *Perú: Estimando el Impacto Macroeconómico de COVID-19*.
Obtenido de <http://focoeconomico.org/2020/05/08/peru-estimando-el-impacto-macroeconomico-de-covid-19/>
- Gené, O. B. (2016). *Fundamentos de la gamificación*. Universidad Politécnica de Madrid. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/280305526_Fundamentos_de_gamificacion
- Gera, K., & Hasdell, P. (2019). *Gamified Sharing Economy: The Role of Game Elements in Sharing Economy*.
- Gestion. (2019). *El 19% de las amas de casa ya utiliza los aplicativos de delivery*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/19-amas-casa-utiliza-aplicativos-delivery-265686-noticia/>
- GESTION. (2020). Obtenido de <https://gestion.pe/economia/en-lima-12-millones-de-personas-se-quedaron-sin-empleo-efecto-covid-19-noticia/>
- GESTION. (2020). Covid-19 en Lima: ¿Cuáles son los distritos con mayor y menor incremento de contagios por semana? Obtenido de <https://gestion.pe/peru/politica/covid-19-en-lima-cuales-son-los-distritos-con-mayor-y-menor-incremento-de-contagios-por-semana-nczg-noticia/>
- GESTIÓN. (05 de 05 de 2020). PEA ocupada cayó alrededor de 288,000 personas en Lima Metropolitana durante marzo. *GESTION*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/coronavirus-peru-pea-ocupada-cayo-alrededor-de-288000-personas-en-lima-metropolitana-durante-marzo-covid-19-nndc-noticia/>
- Gómez, C. G., & Heredero, C. D. (2013). *La gamificación y el enriquecimiento de las prácticas de innovación en la empresa: Un análisis de experiencias*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/41790935.pdf>
- Growing Together. (2018). *Por qué implementar gamificación a tu app*. Obtenido de <https://www.vanessaestorach.com/implementar-gamificacion-app/>
- IBSE. (2015). *Qué es el Modelo Canvas y cómo aplicarlo a tu negocio*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-modelo-canvas-y-como-aplicarlo-a-tu-negocio-agile-scrum/>

- IEBS. (2019). *¿Cómo aplicar el Lean Management en los Recursos Humanos?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/como-aplicar-lean-management-recursos-humanos-rrhh-2-0/>
- Inbound Cycle. (s.f.). *¿Qué es el remarketing? Funcionamiento, tipos y ventajas.*
- Inbound Cycle. (2018). *¿Qué es el remarketing? Funcionamiento, tipos y ventajas.*
- INEI. (2016). *Empresas de Servicios.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1603/libro.pdf
- INEI. (2017). *Encuesta Economía Anual.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1581/libro.pdf
- INEI. (2018). *Censo 2017.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1539/libro.pdf
- INEI. (2020). *Boletín TIC.* Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_tics.pdf
- INEI. (2020). *Censo Peru.*
- INVESTING. (2020). *Tipo de Cambio.*
- Kotler, & Armstrong. (2006).
- Livias Segura, N. (2018). *PROGRAMACIÓN VISUAL.NET.*
- Lopez, C. (2015). *Guía para implementación de telemarketing.*
- LuJhon. (2019). *Estadísticas de consumo digital Perú 2019.* LuJhon. Obtenido de <https://lujhon.com/estadisticas-consumo-digital-peru-2019/>
- Manuel, A., Noelia, A., Alan, C., & Angel, F. (2019). *Plan de negocios para la prestación de servicios no calificados mediante una plataforma virtual mandaditos.com.*
- Marketinet. (2019). *Plan de Marketing.*
- Markets and Markets. (2020). *Gamification Market.* Obtenido de <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/gamification-market-991.html>
- Mesa de Concertación para la lucha de la pobreza. (2020). *Informe nacional sobre el impacto COVID-19 en la dimensión económica, social y salud.*
- Microsoft. (2020). *Azure.*

- Molinari, P. (2014). *NUEVAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES PARA ENFRENTAR LOS CAMBIOS*. Obtenido de file:///C:/Users/l/Downloads/MBA_2014_Silberstein%20(1).pdf
- Mordor Intelligence. (2019). *GAMIFICATION MARKET - GROWTH, TRENDS, AND FORECAST (2020 - 2025)*. Obtenido de <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/gamification-market>
- Moreno, R. I. (2015). *PRINCIPIOS DE GAMIFICACIÓN APLICADOS A PLATAFORMAS VIRTUALES DE APRENDIZAJE DE EDUCACION SUPERIOR*.
- Navarro, Á. M. (2014). *La importancia del SEO y el SEM en el emprendimiento*.
- Nuño, A. G. (2019). La economía colaborativa. Su evolución. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27331/TFG-%20GarcAa%20NuAo%2C%20Ana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Odar, L. J., Luis, M. F., Pizarro, L. D., & Juárez, H. M. (2019). *Plan de Negocio para una plataforma tecnológica de intermediación de servicios y productos de fiestas infantiles en la ciudad de Lima*.
- OIT. (2019). *Las plataformas digitales*.
- Ortiz, J. (2019). *Lifeder*.
- Ortiz, J. (s.f.). *Lifeder*.
- Parker, G. G. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy And How to Make Them Work for You*.
- PCM. (2019). *PCM impulsa el uso de plataformas digitales del Estado*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/70464-pcm-impulsa-el-uso-de-plataformas-digitales-del-estado-en-las-regiones>
- PENSEMOS. (2020). *5 fuerzas de Porter: ¿qué son y cómo usarlas a partir de ejemplos?*
- PeruRetail. (2020). *Peruanos consumieron más de S/10 millones mediante plataformas digitales durante cuarentena*. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/peruanos-consumieron-mas-de-s-10-millones-mediante-plataformas-digitales-durante-cuarentena/>
- Platform Design Toolkit. (2018). *From Business Modeling to platform design*.
- PQS. (23 de Marzo de 2020). *Economía y consumo colaborativo: Una tendencia creciente en Perú*. *PQS*. Obtenido de

- <https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/economia-y-consumo-colaborativo-una-tendencia-creciente-en-peru>
- PQS. (25 de Marzo de 2020). *Empresas peruanas reconocen importancia de plataformas digitales*. Obtenido de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/empresas-peruanas-reconocen-importancia-de-plataformas-digitales>
- Prada, P. S. (1996). *REVISIÓN DEL CONCEPTO DE MARKETING*.
- PUCP. (2020). *Impacto del COVID-19 en los problemas sociales* . Obtenido de <https://centrumthink.pucp.edu.pe/impacto-del-covid-19-en-los-problemas-sociales-en-contextos-urbanos-y-rurales-del-peru>
- Ramonet, I. (2020). *El corona virus y su impacto en la sociedad actual y futura*.
- Regalado, O. (Junio de 2020). La nueva normalidad en los servicios dentro y fuera de casa. *Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/blog/gestiondeservicios/2020/06/la-nueva-normalidad-en-los-servicios-dentro-y-fuera-de-casa.html/?ref=gesr>
- Reuters. (2020). *Economía peruana crece 3,39% en agosto, la tasa mensual más alta del año*.
- Reuver, M., Sorensen, C., & Basole, R. C. (2017). *The digital platform: a research agenda*.
- Rubio, E. E. (2002). *Administración de recursos materiales*. Obtenido de <https://www.inap.mx/portal/images/pdf/book/14452.pdf>
- Sciendoo. (2018). *The impact of Digital Platforms on Business Models: an empirical investigation on innovative start-ups*.
- SearchCio. (19 de Abril de 2019). *platform economy*. Obtenido de SearchCio: <https://searchcio.techtarget.com/definition/platform-economy>
- Thompson, I. (2006). *Características de los servicios*. Obtenido de [https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html#:~:text=Las%20caracter%20fundamentales%20que%20diferencian,heterogeneidad%20y%204\)%20caracter%20precedero](https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html#:~:text=Las%20caracter%20fundamentales%20que%20diferencian,heterogeneidad%20y%204)%20caracter%20precedero).
- Universitat de Barcelona. (2013). *Responsive Web Design*.