



Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Trabajo de titulación previo a la obtención de título de Magíster en
Administración de Empresas**

AUTORES: Alarcón Cárdenas, Maricarmen Nicole
Benítez Quincha, Manuel Alejandro
Carrillo Caluña, Alejandra Micaela
Espinoza Salmerón, Diana Jessenia
Pires Salazar, Alan Matheus

**Propuesta de un plan de negocio orientado a la creación de un Marketplace digital
con inteligencia artificial para las necesidades del hogar en Ecuador
“Recomienda”**

PROYECTO DE TITULACIÓN – FIN DE MÁSTER
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA ENL

**Propuesta de un plan de negocio orientado a la creación de un Marketplace digital
con inteligencia artificial para las necesidades del hogar en Ecuador
“Recomienda”**

Por

Alarcón Cárdenas, Maricarmen Nicole

Benítez Quincha, Manuel Alejandro

Carrillo Caluña, Alejandra Micaela

Espinoza Salmerón, Diana Jessenia

Pires Salazar, Alan Matheus

Abril 2024

Aprobado:

Javier J. Traba

Javier Mencia G.

Cristian J. Melo

Yo, Cristian Javier Melo González declaro que, personalmente conozco que los graduandos: Alarcón Cárdenas Maricarmen Nicole, Benítez Quincha Manuel Alejandro, Carrillo Caluña Alejandra Micaela, Espinoza Salmerón Diana Jessenia y Pires Salazar, Alan Matheus, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

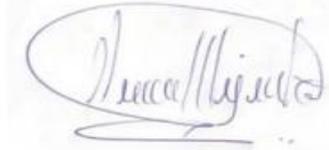
Cristian Javier Melo González
Coordinador del programa

Autoría del Trabajo de Titulación

Nosotros, Alarcón Cárdenas, Maricarmen Nicole; Benítez Quincha, Manuel Alejandro; Carrillo Caluña, Alejandra Micaela; Espinoza Salmerón, Diana Jessenia; Pires Salazar, Alan Matheus, declaramos bajo juramento que el trabajo de titulación titulado **Propuesta de un plan de negocio orientado a la creación de un Marketplace digital con inteligencia artificial para las necesidades del hogar en Ecuador “Recomienda”** es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Maricarmen Nicole Alarcón Cárdenas
maricarmenalarcon@gmail.com



Manuel Alejandro Benítez Quincha
manuelbenitezq@gmail.com

Micaela Carrillo

Alejandra Micaela Carrillo Caluña
carrillomicaela29@gmail.com



Diana Jessenia Espinoza Salmerón
dianita.espinoza.salmeron@gmail.com



Alan Matheus Pires Salazar
amps_225@hotmail.com

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Alarcón Cárdenas, Maricarmen Nicole; Benítez Quincha, Manuel Alejandro; Carrillo Caluña, Alejandra Micaela; Espinoza Salmerón, Diana Jessenia; Pires Salazar, Alan Matheus, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **Propuesta de un plan de negocio orientado a la creación de un Marketplace digital con inteligencia artificial para las necesidades del hogar en Ecuador “Recomienda”** autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, abril de 2024



Maricarmen Nicole Alarcón Cárdenas
maricarmenalarcon@gmail.com



Manuel Alejandro Benítez Quincha
manuelbenitezq@gmail.com

Micaela Carrillo

Alejandra Micaela Carrillo Caluña
carrillomicaela29@gmail.com



Diana Jessenia Espinoza Salmerón
dianita.espinoza.salmeron@gmail.com



Alan Matheus Pires Salazar
amps_225@hotmail.com

Dedicatoria

Quiero agradecer a mis padres por ser las personas que han sido el pilar en mi vida y siempre me han brindado su apoyo incondicional para llegar a ser la mujer que soy, a mi hijo que en su corta edad ya ha comprendido que el tiempo en familia es lo más importante, a mis compañeros de tesis por su dedicación y aportes al proyecto y por último a la universidad que nos han brindado profesionales de calidad durante toda la maestría.

Maricarmen Alarcón

Quiero dedicar este trabajo a mis padres quienes me han impulsado a caminar por la senda del estudio, preparación permanente y que a pesar de muchas situaciones no han perdido la fe en mí. Mención especial para mi abuela materna a quien tengo el gusto de tenerla viva, de igual manera a mi abuelo paterno quien a pesar de muchas circunstancias sacó adelante a su familia, por último y no menos especial mi hermana a quien perdí físicamente cuando era niño, pero estoy seguro jamás me ha abandonado.

Manuel Benítez

Este trabajo va dedicado a mis padres, quienes confían en mí y me impulsan día a día ser mejor persona y a mi hermanito quien a su corta edad me apoya y me llena de mucho amor, así mismo a mi familia materna quienes son un ejemplo de superación, unión y fortaleza.

Micaela Carrillo

Le dedico el resultado de esta Maestría primero a Dios por brindarme salud, conocimiento y fortaleza, guiándome en todo momento, a mis queridos padres por el apoyo que me dieron, siendo una inspiración y un pilar fundamental para alcanzar este nuevo logro, a mi familia y a todas las personas que estuvieron dándome su apoyo incondicional durante todo este proceso.

Diana Espinoza

Quisiera dedicar este trabajo a todas las personas que con sus sabias palabras guiaron mis pasos y a mis seres queridos como mis padres y mi esposa cuyo apoyo absoluto fue mi mayor fortaleza en esta travesía intelectual. Estas páginas reflejan el esfuerzo, la dedicación y el aprendizaje que ha dado forma a este trabajo siendo un tributo a la búsqueda de conocimiento.

Alan Pires

Agradecimiento

Dedico esta tesis a mi hijo Matteo quien ha sido un regalo de Dios y mi inspiración desde que vino a mi vida, dándome el impulso y la fortaleza para ser una mejor persona todos los días.

Maricarmen Alarcón

A mis padres Manuel y Mirian por todo el apoyo emocional y económico que me han brindado para poder estudiar esta maestría. A mi novia Lucy quien no ha soltado mi mano y se ha convertido en un motor para poder avanzar en cada momento. También es importante mencionar a la Universidad y los Profesores de las distintas materias quienes aportaron con su conocimiento para obtener nuevas herramientas en mi formación.

Manuel Benítez

Principalmente agradezco a mis padres ya que gracias a ellos he podido estudiar y mejorar profesionalmente, agradezco su esfuerzo por darme el estudio desde muy pequeña. Agradezco a mi enamorado por siempre estar conmigo en todo este proceso, por acompañarme en cada etapa de la maestría y por su amor. Por último, agradezco a los maestros por brindarnos sus conocimientos y su tiempo, así mismo agradezco a mis compañeros por su tiempo y por compartir todo este camino.

Micaela Carrillo

Agradezco a Dios por guiarme en todo momento y encaminarme a cumplir este objetivo, a mis padres y familia que han sido el motor fundamental para avanzar día a día en la culminación de este proyecto, quisiera agradecerles a mis compañeros del grupo del proyecto, por el apoyo brindado durante el transcurso de la Maestría y de la misma manera a las personas que compartieron su conocimiento y experiencia en el ámbito profesional para llevarme a lograr el reto planteado.

Diana Espinoza

Agradezco a mi familia por su apoyo incondicional, a mi esposa por su paciencia, comprensión y constante motivación, a mis amigos por sus ánimos constantes, a los profesores y personal de la UIDE que siempre estuvieron presente para nosotros. Por último, a mis compañeros de estudio por su colaboración invaluable, que sin su apoyo no hubiese sido posible la realización de este proyecto y cumplir con nuestro objetivo.

Alan Pires

ÍNDICE GENERAL

Contenido

ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	0
RESUMEN	1
PALABRAS CLAVES	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	1
PARTE GENERAL	3
PARTE ESPECÍFICA	47
CAPÍTULO I. PLAN DE MARKETING	47
CAPÍTULO II. PLAN COMERCIAL Y VENTAS	60
CAPÍTULO III. PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE (CUSTOMER SERVICE)	68
CAPÍTULO IV. PLAN FINANCIERO	81
CAPÍTULO V. PREVISIONES FINANCIERAS: INGRESOS, COSTOS, GASTOS E INVERSIONES NO FINANCIERAS	89
CAPÍTULO VI. FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD DEL PROYECTO	96
CONCLUSIONES Y APLICACIONES	104
CONCLUSIONES GENERALES	104
CONCLUSIONES ESPECÍFICAS	104
BIBLIOGRAFÍA	106

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Factores de competencia.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 2. Factores clientes</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3 Factores clientes 2</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 4. Tipo de proveedores.....</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 5. Poder de negociación proveedores</i>	<i>22</i>
<i>Tabla 6. Número de empresas en el Mercado</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 7. Población según rama de actividad.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 8. Tamaño de Mercado para clientes.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 9. Ingresos de servicios del hogar digital</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 10. Fortalezas y estrategias</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 11 Debilidades y estrategias</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 12. Matriz Foda.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 13 Presupuesto de marketing</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 14. Control KPI'S de Marketing</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 15. Rango de precios por servicio.....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 16. Herramientas y sistemas de ventas</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 17 Métricas para el Plan de Comercial.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabla 18 KPI's del área comercial</i>	<i>67</i>
<i>Tabla 19. Canales de distribución.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 20 KPI's del plan de atención al cliente</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 21. Relación de Cargos</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 22. Ficha técnica de cargo.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 23. Cálculo de los Sueldos</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 24. Tipos de Servicios</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 25. Factores a considerar en costos.....</i>	<i>91</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Logotipo Recomienda.....</i>	<i>3</i>
<i>Figura 2 Matriz DAFO y estrategias</i>	<i>32</i>
<i>Figura 3 Flujo de Ingresos.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 4 Lienzo de canvas</i>	<i>46</i>
<i>Figura 5. Flujograma de proceso de servicio al cliente (Compradores de servicio)</i>	<i>80</i>
<i>Figura 6.Flujograma de proceso de servicio al cliente (Compradores de servicio)</i>	<i>81</i>
<i>Figura 7 Organigrama del Equipo directivo y organización</i>	<i>82</i>
<i>Figura 8. Calendario de Contrataciones</i>	<i>86</i>
<i>Figura 9. Proyección de Ingresos</i>	<i>90</i>
<i>Figura 10. Proyección de Costo de Ventas</i>	<i>92</i>
<i>Figura 11. Cálculo de sueldos y salarios proyectados</i>	<i>93</i>
<i>Figura 12. Proyección de costos de Explotación.....</i>	<i>94</i>
<i>Figura 13 Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX).....</i>	<i>96</i>
<i>Figura 14. Deuda Bancaria</i>	<i>97</i>
<i>Figura 15. Proyección de la Cuenta de explotación.....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 16. Proyección de Fondo de Maniobra.....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 17. Proyección de Balance de situación Proyectado</i>	<i>100</i>
<i>Figura 18. Proyección de Estado de cash flow</i>	<i>101</i>
<i>Figura 19. Rentabilidad Proyectada</i>	<i>102</i>
<i>Figura 20. Flujo de Caja Proyectado</i>	<i>103</i>

RESUMEN

El presente proyecto examina la viabilidad de emprender un negocio de Marketplace digital de servicios para el hogar con la integración de inteligencia artificial (IA), con el objetivo de mejorar la experiencia del usuario.

Ante un crecimiento exponencial de las plataformas de servicios, “Recomienda” nace con el fin de resolver las necesidades y/o emergencias cotidianas innovando la forma en la que se relacionan los oferentes de servicios con los consumidores.

El estudio se centra en una plataforma digital con diseño e implementación de algoritmos de inteligencia artificial que permite y facilita, la búsqueda, selección y programación de distintos servicios principalmente domésticos, como mantenimiento, reparaciones, limpieza, entre otros.

Se investiga como un negocio de proyección digital anexado con inteligencia artificial puede personalizar las recomendaciones de servicios, en función a las preferencias y necesidades específicas de los usuarios, brindando una opción nueva y diferenciada. Además de gestionar la detección temprana de problemas y conflictos por medio de métricas de satisfacción del cliente y retención de usuarios como indicador de éxito.

A lo largo del proyecto se despliegan diferentes apartados que explican el modelo de negocio, el análisis interno y externo de la empresa, el análisis de la demanda, cálculos de mercado, plan de marketing, ventas, customer service y finalmente el plan financiero.

La empresa contempla diferentes planes y servicios e inversiones donde el modelo financiero comprobó la factibilidad del proyecto y determinó resultados positivos en su flujo de caja, beneficios netos y niveles de rentabilidad interesantes para los fundadores y siendo prudentes ante el mercado actual.

PALABRAS CLAVES

“Marketplace digital, inteligencia artificial, servicios para el hogar, innovación, tecnología”

ABSTRACT

This project examines the viability of starting a digital marketplace business for home services with the integration of artificial intelligence (AI), with the aim of improving the user experience.

Faced with an exponential growth of service platforms, “Recomienda” was born with the aim of solving everyday needs and/or emergencies by innovating the way in which service providers relate to consumers.

The study focuses on a digital platform with the design and implementation of artificial intelligence algorithms that allows and facilitates the search, selection and programming of different domestic services, mainly such as maintenance, repairs, cleaning, among others.

It is investigated how a digital projection business coupled with artificial intelligence can personalize service recommendations, based on the specific preferences and needs of users, providing a new and differentiated option. In addition to managing the early detection of problems and conflicts through customer satisfaction and user retention metrics as an indicator of success.

Throughout the project, different sections are deployed that explain the business model, the internal and external analysis of the company, demand analysis, market calculations, marketing plan, sales, customer service and finally the financial plan.

The company contemplates different plans and services and investments where the financial model verified the feasibility of the project and calculated positive results in its cash flow, net benefits and interesting profitability levels for the founders and being prudent in the current market.

KEYWORDS

“Digital marketplace, artificial intelligence, home services, innovation, technology”

INTRODUCCIÓN

Actualmente al incursionarnos en la era digital contemporánea, la tecnología ha transformado radicalmente la manera en que llevamos a cabo diversas actividades cotidianas. En este contexto, los servicios para el hogar en el Ecuador representan un sector crucial en el que la innovación tecnológica puede generar un impacto significativo.

El presente plan de negocio se centra en la creación de un Marketplace de servicios para el hogar impulsado por inteligencia artificial (IA), con el objetivo de solventar y revolucionar la manera en que los usuarios acceden y gestionan sus necesidades personales y domésticas.

Interés o definición del Proyecto

El proyecto busca abordar las limitaciones y desafíos actuales en la demanda, contratación y coordinación de servicios para el hogar mediante tecnologías digitales y avanzadas de inteligencia artificial. Este Marketplace proporcionará a los usuarios una plataforma centralizada y eficiente con una gama de servicios, donde se pueden encontrar, contratar y gestionar diferentes oferentes optimizados mediante algoritmos inteligentes que emparejan las necesidades con los servicios más apropiados.

Fines y objetivos del trabajo

La propuesta de negocio y la puesta en marcha del proyecto tiene como objetivos principales resolver distintos inconvenientes o problemas que enfrentan los usuarios y los oferentes de servicios. Entre los problemas a abordar tenemos:

Al tener dificultad para encontrar proveedores confiables y calificados, el Marketplace utilizará inteligencia artificial para verificar la reputación y calidad de los oferentes, garantizando un buen servicio para los usuarios.

La falta de transparencia en los precios y la contratación, permitirá al Marketplace proporcionar un interfaz intuitivo, transparente y de fácil acceso que permitirá a los usuarios comparar categorías, leer reseñas y realizar de manera segura transacciones de pago.

La eficiencia en la coordinación y programación de servicios, permitirá a la plataforma con inteligencia artificial optimizar recursos, visitas y minimizar tiempos de espera, mejorando el trabajo de los oferentes y otorgando mejores beneficios a los demandantes.

Al presentarse una falta de personalización de experiencia del usuario, mediante el análisis de datos, aprendizaje automático y planes de servicios, el Marketplace ofrecerá recomendaciones personalizadas, sugerencias, preferencias individuales y productos diferenciados, mejorando la satisfacción y fidelización del cliente.

PARTE GENERAL

Idea De Negocio

La idea de negocio que se propone es un Marketplace digital para los servicios del hogar con el objetivo de crear una plataforma donde se recomiende y se encuentre profesionales que cubran las necesidades del hogar por medio de una herramienta web y móvil.

Título Del Proyecto

Elaboración de un Marketplace digital con inteligencia artificial para las necesidades del hogar

Nombre Comercial

“**Recomienda**” nace de la idea en la cual los profesionales de servicios puedan promocionar y ser recomendados por otros clientes satisfechos y que también puedan confiar en ellos. El objetivo del nombre comercial es ayudar a los consumidores a encontrar los mejores servicios y mejora del hogar. El nombre "Recomienda" es fácil de recordar y puede ser utilizado como una herramienta de marketing efectiva. Los clientes pueden compartir el nombre de la plataforma con sus amigos y familiares, lo que ayuda a generar más negocios y a aumentar la visibilidad de la marca.

En la “Figura 1” se puede observar el logotipo de la marca es cual representa a Recomendanda.

Figura #1

Logotipo Recomendanda



El Aspecto Innovador

El aspecto innovador de nuestro proyecto radica en ofrecer un Marketplace digital con tecnología trending otorgando un asesor virtual por medio de un bot o inteligencia artificial para personalizar la experiencia del usuario y ofrecer recomendaciones de manera más precisa, eficiente y segura.

La plataforma no solo simplificará la búsqueda y reserva de servicios, sino que personaliza las recomendaciones en función a necesidades y preferencias individuales de cada usuario.

Por medio de la inteligencia artificial garantizamos una asignación eficiente de los servicios, detectando y resolviendo inconvenientes de manera proactiva, brindando comodidad, confianza y satisfacción en cada interacción.

El Por Qué

Recomienda nace de la escasez de encontrar profesionales que resuelvan necesidades inmediatas del hogar.

Adicionalmente Recomienda nace también para ayudar a los profesionales, empresas y artesanos sin adecuada promoción ya que no tienen el conocimiento y las herramientas necesarias para dar a conocer sus servicios con el fin de abordar las necesidades de los clientes, al mismo tiempo que se genera empleo y se apoya el desarrollo económico local.

Qué:

El plan de negocios propone la creación de un Market Place digital de servicios del hogar 24/7, donde los proveedores puedan ofrecer sus servicios y los clientes puedan satisfacer sus necesidades requeridas en el momento por medio del asesor virtual.

La plataforma incluirá funciones de búsqueda y filtrado para facilitar el tiempo a los clientes. También habrá un sistema de pago seguro y una función de calificación y reseñas para ayudar a la comunidad a tomar la mejor decisión al elegir un proveedor de servicios.

A Quién: Mi Mercado Mi Cliente A Quien Yo Me Voy A Dirigir

El Marketplace digital de servicios del hogar está dirigido a dos grupos de usuarios principales: proveedores de servicios y clientes. Los proveedores son empresas o individuos que ofrecen servicios en general para el hogar, tales como: plomeros, electricistas, niñeras, etc. Los clientes potenciales incluyen a cualquier persona que tenga una casa o propiedad que necesiten servicios auxiliares en general. Esto puede incluir propietarios de viviendas, inquilinos, propietarios de propiedades de alquiler a corto plazo (como Airbnb) y propietarios de negocios pequeños.

El Equipo

MariCarmen Alarcón: Ingeniera Comercial, Master en Marketing y Ventas. Trabajo en el sector financiero como Jefe de Captaciones y Marketing. Mi perfil es orientado al área comercial enfocada al logro de metas individuales y de mi equipo.

Diana Espinoza: Ingeniera en Sistemas Computacionales, Laborando actualmente como Gerente Comercial en una empresa de tecnología, entre las habilidades más destacadas son la toma de decisiones, capacidad de trabajar en equipo, manejo de herramientas tecnológicas basadas en las últimas tendencias que se dan en el mercado integrando las diferentes soluciones que llevan al cliente a la transformación digital.

Manuel Benítez: Ing. Comercio Exterior Integración y Aduanas - 10 años de experiencia en aplicación de métodos y técnicas en Comercio Internacional, Coordinación Logística Nacional e Internacional, aplicación de procesos, planificación, implementación y control de flujos de mercancía, almacenamiento, distribución. Negociación y control de proveedores, alianzas estratégicas, levantamiento de indicadores operativos, levantamiento de SOP, implementación de cuentas 4PL.

Micaela Carrillo: Licenciada en Administración de empresas. Laboro en el sector financiero en el área de servicios. Mi perfil va orientado a la atención de cliente, trabajo en equipo.

Alan Pires: Ingeniero Comercial en Administración de Empresas, jefe administrativo y financiero en una comercializadora de maíz llamada Hacienda Victoria, mis habilidades personales son: Liderazgo, comunicación, resolución de problemas, creatividad, ética profesional, trabajo en equipo y conocimientos en el área financiera, administrativa y de servicio al cliente. Me considero una persona con empatía, humildad, generosidad, proactividad, paciencia y sobre todo con gran optimismo para encarar el día a día de mi vida.

Misión y Visión

Misión

Ser una empresa enfocada en conectar a oferentes con demandantes de servicios del hogar de manera segura y eficiente para simplificar y mejorar la experiencia de búsqueda y contratación de servicios con una amplia gama de características, ofreciendo a nuestros clientes confiabilidad, seguridad y alta calidad.

Visión

Ser un Marketplace líder en el mercado de servicios auxiliares para el hogar, brindando una solución innovadora, efectiva y eficiente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y proveedores potenciales.

La Estrategia

La estrategia a usar es la diferenciación conforme lo plantea Porter, puesto que la versatilidad de información disponible en la plataforma para servicios del hogar, permitirá a oferentes formalizar su disponibilidad, portafolio de servicios, rangos de tarifas, ubicación, tiempo de respuesta; mientras que al demandante le dará seguridad conforme a las referencias que se detallen en la plataforma.

Análisis Externo

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una técnica empleada para reconocer las influencias externas de gran alcance que impactan en una empresa, pudiendo moldear su desarrollo en aspectos económicos y de imagen pública (Management, 2022).

Político

En la transformación digital en Ecuador existe una clara intervención del Estado en las plataformas digitales respecto a nuestro esquema de servicio que podremos desarrollar. La política propuesta por el Estado para la transformación digital del Ecuador 2022-2025 “busca generar valor público, social y económico en el país, a través del uso y aprovechamiento masivo de tecnologías digitales en el sector público, el sector privado, sector productivo, la academia, y la sociedad en general. Tiene la finalidad de fomentar la productividad, competitividad e innovación con el objeto de maximizar el bienestar de los ciudadanos en el ejercicio de derechos”.

En Ecuador podríamos considerar varios factores políticos que pueden rodear al negocio que estamos proponiendo, estos aspectos políticos se pueden dar por regulaciones normativas tanto a cargo del legislador, como reglamentaria donde puede incidir en el negocio el gobierno mediante sus diferentes estados o entidades.

En este factor tomamos en cuenta que en la actualidad existe un riesgo respecto a la inestabilidad del gobierno, así mismo como los cambios o movimientos políticos que se puedan dar en el tiempo; hecho que ciertamente es un aspecto coyuntural, pero considerando en un análisis histórico de al menos los últimos cinco años es algo repetitivo y lamentablemente hasta podría considerarse como una inestabilidad constante.

El aspecto político podría incidir si las políticas gubernamentales sobre el sector empresarial se ven afectadas por alguna actualización dentro de las mismas, entre estos tenemos los cambios de gobierno, normativas antimonopolios, acuerdos internacionales, cambios en las legislaciones, movimientos políticos y estabilidad del gobierno.

Económica

El desafío que enfrenta Ecuador frente a la recuperación económica dejada por la pandemia es grande, la tasa de desempleo de Ecuador en febrero del 2023 llegó al 3.9%,

al desagregar el desempleo por sexo las mujeres tienen el 4.6% y los hombres el 3.3% dentro de la PEA.

Para analizar mejor la economía en nuestro Proyecto es importante recalcar que el Marketplace digital va a estar enfocado a la generación de valor en tecnología y de empleo, por lo que es importante conocer las estadísticas del INEC con respecto a este sector, el subempleo presenta una tasa de 21.6% el empleo adecuado de 32.9%, el otro empleo no pleno de 30.4% y el empleo no remunerado presenta el 11.0% (Bloomberlinea, 2023).

En referencia a los datos presentados podemos observar que nuestro proyecto tiene un campo de acción grande en el Ecuador para generar fuentes de contratación rápida que seguramente ayudará a mejorar y a dinamizar la economía del país.

Por otro lado el gobierno está intentando retomar una senda sostenible de crecimiento y prosperidad mejorando las oportunidades de empleo de calidad estableciendo un entorno más adecuado para la inversión y la productividad pero debemos tomar en cuenta que el Ecuador está expuesto a riesgos asociados a factores externos como los efectos colaterales de guerras, desaceleración de las principales economías del mundo, el aumento de las tasas internacionales de interés y las inseguridades que presentan varios países.

Un factor importante que afecta el Desarrollo del país es la deuda externa que tenemos, la cual no nos deja avanzar de una manera ordenada. La dependencia del Petróleo también nos impide a tener mayores fuentes de ingresos que le permita a el Ecuador un Desarrollo económico pleno.

Social

Para abordar el entorno social se tomarán en cuenta factores claves, la penetración y cantidad de hogares con acceso a Internet, la cultura de compra en plataformas e-commerce y el nivel de educación.

- **Cantidad de hogares con acceso a Internet:** El último informe Ecuador Digital 2022, indica que las formas de comunicación y el uso de redes sociales han sido factores de transformación en los últimos años. Además, menciona que del año 2019 al 2022 hubo un incremento del 32,7% en la cantidad de hogares con acceso

a internet, siendo este del 25% en zonas urbanas y el 76% en zonas rurales, haciendo un muestreo en las 12 provincias con más concentración de usuarios en el Ecuador (Lideres, 2023).

- **Cultura de compra y uso de plataformas e-commerce:** Según la Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana (2022), los ingresos producidos por el e-commerce y la cultura de compra en plataformas digitales en el Ecuador han mantenido una tendencia alcista.

El 2021 frente al 2020 se vio influenciado por un crecimiento acelerado por restricciones y por la pandemia alcanzando 3,3 millones de dólares frente a un 2020 con ingresos de 2,4 millones de dólares, lo que indica que durante y después de la pandemia la población siguió optando por hábitos para acceder a productos y servicios de manera digital. Además, entre las categorías más representativas de los ingresos por e-commerce, se encuentran los artículos electrónicos y de moda, sin dejar atrás la categoría de comida la cual previamente a la pandemia no tenía mucha relevancia y ahora capta el tercer lugar en cuanto a ingresos totales.

Alcázar (2022) explica que la digitalización en el Ecuador es el motor de la transformación y este reconoce que se encuentra en una sociedad cambiante la cual necesita de una combinación entre las interacciones, las acciones físicas y la tecnología digital además de la experiencia.

- **Nivel de educación:**

"El comercio electrónico exitoso requiere una comprensión profunda de la tecnología y las estrategias de marketing digital, y esto sólo se puede lograr a través de la educación y el desarrollo de habilidades y competencias en estos campos" (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Según The Global Economy (2021) en función a datos proporcionados por la UNESCO la tasa de alfabetización en Ecuador en el año 2021 fue del 94,48%, lo que indica un nivel alto de educación básica en la población.

En cuanto a la educación superior, en Ecuador existen varias universidades públicas y privadas que ofrecen programas de pregrado y posgrado en diversas áreas del conocimiento. Según datos del Consejo de Educación Superior (CES), en el año 2021 existían en el sector público 29 universidades y escuelas politécnicas y 87 institutos técnicos y tecnológicos para el sector privado se contaba con 22 universidades y 89 institutos técnicos y tecnológicos. Siendo beneficioso ya que puede impulsar el desarrollo científico y tecnológico, aumentar la calidad del capital humano y promover la cultura emprendedora, lo que puede traducirse en un mayor crecimiento económico y desarrollo social.

El gobierno ecuatoriano ha hecho importantes esfuerzos para mejorar la calidad de la educación en el país. En el año 2022, se implementó un nuevo modelo educativo basado en competencias y un modelo educativo UBP, que busca desarrollar habilidades y destrezas en los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo contemporáneo. Además, se ha realizado una importante inversión en infraestructura educativa y en la formación de docentes.

Tecnología: precios, usos, capacidad de uso

La pandemia y el confinamiento trajo diversas transformaciones en el campo laboral sobre todo en las actividades habituales que las personas realizan, sin embargo, gracias a esto la tecnología se volvió clave.

Según Lima (2023), director de calidad y servicios de Adecco menciona que en los dos últimos años decidir implementar equipos tecnológicos y capacitar a sus colaboradores para que se adapten a los nuevos modelos de trabajo.

La tecnología dentro de un Marketplace permite el comercio electrónico donde es una plataforma en la cual diferentes tiendas, vendedores o profesionales pueden anunciar sus productos o servicios. El lanzamiento de este tipo de negocio implica considerar varios aspectos tecnológicos que pueden impactar en la idea de desarrollo. A continuación, se detallan algunos de los más relevantes:

- **Accesibilidad de la tecnología:** La tecnología para generar un Marketplace está disponible y accesible gracias a las plataformas de desarrollo, y herramientas de automatización y procesos, permitiendo ahorrar tiempo y recursos. El porcentaje de hogares en el Ecuador con un 12,7% representa el acceso a tecnología ya sea computadoras portátiles o de escritorios, además con un 53,2% se representa los hogares que tuvieron acceso a internet a nivel nacional, en el cual siendo de importancia para este proyecto el 61,7% en zonas urbanas, donde el uso de internet abarcó el 77,10% y su frecuencia de uso en hogares representado por un 86,10% (INEC, 2021).

En el año 2020, el porcentaje de la población con acceso a tecnología celular se ubicó en un 62,9% a nivel nacional donde el 67,7% en zonas urbanas y 52,4% en zonas rurales.

- **Oferta de plataformas tecnológicas SaaS (Software as a Service):** En el mercado existe una amplia oferta de plataformas tecnológicas Saas que ofrecen soluciones completas para el lanzamiento del Marketplace, estas plataformas proporcionan desarrollo, seguridad, eficacia y otras características importantes, entre ellas existen Basaas donde se crean soluciones Saas existentes, Rezrva que permite promover servicios, reservas, agendar clientes, EQUP que permite automatizar operaciones de marketing, servicio, ventas y facturación, entre otros.

Bolaños (2016), menciona que muchas aplicaciones proveídas por Saas en Ecuador hacen uso de estándares y normas que ayudan a acudir a múltiples servicios, pero que la gran oferta de estos puede tener ciertas limitaciones. Como, por ejemplo:

- a) **Sobre carga de opciones:** Dificultad para determinar cuál opción se ajusta a sus necesidades, siendo abrumador para el usuario.
- b) **Dificultad de integración:** Si las empresas u oferentes cuentan con sistemas y desean integrar uno nuevo o complementarlo, puede existir problemas con respecto al manejo, compatibilidad y rendimiento afectando su giro de negocio y por ende a la productividad y satisfacción.

- c) Costos a corto o largo plazo: Al pasar el tiempo la escalabilidad del uso de la plataforma es un factor que pueden variar constantemente, aumentando los costos a corto o largo plazo y cambiando la estructura de modelo de negocio tanto del Marketplace como los costos de proveedores, sin previo aviso.
- Arte de la tecnología: El estado de este factor permite hacer desarrollos adecuados a la idea propuesta, mejorando su estructura y haciéndolo más productivo, actualmente en el Ecuador actualmente existen problemas afectan al estado del arte de la tecnología, siendo estos:
 - a) Accesibilidad e infraestructura tecnológica: Aunque el desarrollo del internet esta en constante cambio y aumentando cada vez más, hay una gran cantidad de usuarios en Ecuador que no tienen acceso a esta tecnología. Limitando el alcance y la capacidad de las empresas de utilizar plataformas o tecnologías digitales para llegar a los consumidores propuestos. Por otro lado, la infraestructura tecnológica todavía necesita mejoras significativas, siendo la velocidad y cobertura factores problemáticos para desarrollar el negocio.
 - b) Educación: La educación en tecnología es limitada en Ecuador, lo que significa que hay una falta de habilidades técnicas necesarias para el desarrollo de Marketplace y tecnologías digitales. Esto también limita la capacidad de las empresas para innovar y competir en el mercado.
 - c) Regulación: La regulación de la tecnología y los Marketplace en Ecuador todavía está en desarrollo, lo que puede generar incertidumbre y limitar el crecimiento y la inversión en el sector.
 - d) Capacitación en el mercado: El mercado actual cuenta con suficiente oferta para el desarrollo, capacitación y mantenimiento de aplicaciones y plataformas digitales, facilitando el desarrollo y operación del Marketplace. Además, a eso existen comunidades, instituciones y foros de

discusión que pueden resolver dudas y problemas técnicos de fácil resolución, siendo estos:

- La Cámara de Comercio de Quito ofrece capacitación en línea y presencial sobre diversos temas relacionados con el comercio electrónico y los Marketplace.
- La Academia de Comercio Electrónico es una plataforma de capacitación en línea que ofrece cursos sobre marketing digital, comercio electrónico y Marketplace.
- Cognitiva es una empresa de consultoría que ofrece capacitación en comercio electrónico y Marketplace a través de su programa de formación empresarial.
- Tecno Accesible: Ofrece capacitación en línea y presencial sobre diversos temas relacionados con la tecnología, incluyendo el uso de Marketplace para la venta de productos y servicios.
- Ecuador Digital: Ofrece capacitación gratuita en diversos temas relacionados con la tecnología y el comercio electrónico, incluyendo Marketplace.

Existen varias tecnologías que permiten el desarrollo de un Marketplace, las aplicaciones móviles según Medina (2022) están ganando terreno en Ecuador como herramienta para acceder a servicios en línea, la conexión en teléfono móvil en Ecuador ha crecido en un 6,1% y los usuarios en redes sociales 4.3%. con respecto a años anteriores, por lo que algunos Marketplace de servicios para el hogar están desarrollando aplicaciones móviles para mejorar la experiencia del usuario y la accesibilidad a los servicios ofrecidos.

El Voice Commerce, según datos de PWC el 45% de los usuarios como Google Home o Amazon, donde el 50% de los usuarios han realizado compras mediante esta

tecnología y el 25% aseguran seguir utilizando esta práctica para continuar comprando, esta tecnología permite optimizar la web, brinda agilidad en los procesos de búsqueda. Por otro lado, los chatbots impulsados por inteligencia artificial tras la pandemia se volvieron una herramienta tecnológica utilizada por las empresas para poder brindar una respuesta en tiempo real, los sectores económicos con el uso de un chatbots optimizan la interacción en un promedio de 60% a un 91% con diversas plataformas de mensajería como Facebook, WhatsApp, Telegram (Bitdistrict, 2020).

Environment - Medio ambiente

Por la naturaleza de nuestra actividad, estamos realizando un impacto directo con el medio ambiente través del uso de servidores que consumen energía y generan calor. Según Puebla (2022) en una publicación realizada por el Diario Estrategia de Chile detalla que la huella de carbono que genera el uso de la tecnología digital es mayor a la de la industria aeronáutica nivel global.

Con el impulso cada vez mayor para minimizar la huella de carbono de la transformación digital y alinear el crecimiento económico con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, las empresas de todo el mundo están renovando sus procesos y estrategias. La industria de la tecnología y los líderes de TI son invariablemente fundamentales para este cambio. Si bien permite que otras empresas logren su agenda de sostenibilidad, es justo que el sector tecnológico lidere con el ejemplo e incluya el desarrollo de software y Green IT en sus esfuerzos de sostenibilidad.

Es imperativo que los líderes tecnológicos sean conscientes de que las decisiones que toman hoy tendrán un impacto en la huella de carbono a largo plazo de su organización. Si bien las tecnologías digitales pueden ayudar a reducir las emisiones de carbono del mundo en aproximadamente un 17%, deben complementarse con decisiones que se centren en TI verde y transformación digital sostenible y desarrollo de software.

Legal

Es importante realizar un énfasis en uno de los factores que legalmente podrían afectar a nuestro negocio planteado. Es importante que día a día estemos actualizados sobre estas leyes que puedan tener alguna incidencia en este sector. En este caso

revisamos algunos de los aspectos que tenemos que tomar en cuenta y que son importantes para nuestro plan de negocio.

Actualmente el Servicio de rentas internas está realizando un plan de control tributarios para emprendedores, pequeños negocios y empresas que comercialicen productos por medio de plataformas digitales, donde estos deben declarar y hacer la gestión de pago de impuestos, para estar al día y alineados a lo que exige la Ley Orgánica de Simplificación y progresividad tributaria aplicada en el año 2019, solicitando que deben estar en conocimiento del tiempo establecido sobre el pago y entrega de documentación del mismo (Primicias, 2019).

Una de las leyes que debemos de tomar en cuenta al momento de trabajar en nuestro plan de negocio es la Ley Orgánica para la transformación digital y audiovisual del año 2023 donde se promueve la innovación mediante el uso de herramientas digitales para impulsar el desarrollo de la empresa.

La ley establece un marco legal para la implementación de políticas públicas que impulsen la digitalización en todos los sectores de la economía y la sociedad, y que permitan la creación de nuevas oportunidades de negocio, la seguridad de empleo en el ámbito de la tecnología y la comunicación.

Además, la ley también establece un marco regulatorio para la industria audiovisual, con el objetivo de promover su desarrollo y crecimiento, fomentar la producción de contenidos de calidad, y garantizar la protección de los derechos de autor y la propiedad intelectual.

Otra ley fundamental es la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD) implementada en el 2021, teniendo en cuenta el **art.4. Datos Sensibles** siendo las disposiciones más relevantes de la LOPD para plataformas digitales:

Información: Datos relativos a: etnia, identidad de género, identidad cultural, religión, ideología, filiación política, pasado judicial, condición migratoria, orientación sexual, salud, datos biométricos, datos genéticos y aquellos cuyo tratamiento indebido pueda dar origen a discriminación, atenten o puedan atentar contra los derechos y libertades fundamentales.

- **Obligación de informar:** Las empresas que manejen datos personales en plataformas digitales deben informar a los titulares de los datos acerca del tratamiento que se les dará a sus datos personales, así como de sus derechos en cuanto a dichos datos.
- **Consentimiento:** Las empresas deben obtener el consentimiento explícito de los titulares de los datos para el tratamiento de los mismos en plataformas digitales.
- **Seguridad de los datos:** Las empresas deben adoptar medidas técnicas y organizativas adecuadas para garantizar la seguridad de los datos personales en plataformas digitales.
- **Derechos de los titulares de los datos:** Los titulares de los datos tienen derecho a acceder, rectificar, cancelar y oponerse al tratamiento de sus datos personales en plataformas digitales.
- **Transferencias internacionales:** Las empresas que transfieran datos personales a otros países deben garantizar que se cumplen las normas de protección de datos personales.

Por ende, hay que tener en cuenta para el presente proyecto, establecer un marco legal para la protección de datos personales en plataformas digitales, y establecer las obligaciones y responsabilidades de las empresas que manejan dichos datos.

Modelo De Las 5 Fuerzas De Porter

Para el análisis de nuestro proyecto utilizaremos el modelo de las 5 fuerzas de Porter donde se busca profundizar en el entorno actual. El análisis de Porter, es un modelo que otorga una visión generalizada y más amplia de la empresa, los competidores y el entorno que la rodea, ayudando a centrar el destino e identificar su estrategia genérica (Laundon & Laundon, 2016).

Para su respectivo análisis se realizará una descripción y una gráfica de los factores de la competencia midiendo el grado de alcance (Bajo, medio o alto) y el porqué del mismo.

Competencia:

A nivel mundial existen una diversidad de plataformas digitales y ofertantes de servicios para el hogar, tales como Timbrit que cuentan con una gran cantidad de proveedores registrados en categorías como construcción, plomería, gasfitería, pintura, mantenimiento, electricidad, etc., el cual atiende a clientes que requieren todo este tipo de servicios sin embargo esta plataforma no brinda servicios al Ecuador.

Como competencia a nivel local existe la plataforma EasyFix, la misma que es conocida como un Marketplace de servicios de instalación, reparación y mantenimiento de hogar. La intensidad de penetración en el mercado es baja ya que es una empresa desconocida a nivel nacional por parte de los ecuatorianos, el posicionamiento en Google de igual manera es bajo ya que no se le visualiza en las búsquedas de la plataforma.

En el 2020 el comercio online tuvo un antes y un después, esto debido a la pandemia ocasionada a nivel mundial. El periódico digital El Nuevo tiempo en su publicación sobre el Comercio electrónico, esencial para el crecimiento de las empresas en Ecuador mencionó que “El comercio electrónico en Ecuador alcanzó un volumen de negocio de USD 2.3 mil millones, lo que supone un crecimiento de USD 700 millones (43,75 %) frente al 2019. Para el 2021 se estima un crecimiento no menor a un doble dígito.”

A raíz de lo ocasionado a nivel mundial las empresas tuvieron que realizar esfuerzos y adaptarse a la nueva realidad y al nuevo consumo. “1 de cada 3 compradores eligió por primera vez el canal online para generar sus compras. Además, se reportó un crecimiento del 800% en visitas a los sitios webs y un 44% en órdenes en comparación con 2019, según las últimas estadísticas de la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico “ (CECE, 2021)

De acuerdo a la cámara ecuatoriana de comercio electrónico los compradores online posterior a la pandemia pudo visualizar un incremento en las compras online, sobre

todo en categorías como: alimentos, electrodomésticos. Tecnología, moda, belleza, educación, videojuegos, delivery, entre otros.

Dentro del Ecuador existen un sin número de Marketplace, los supermercados ocupan el ranking número 15 dentro de las 24 categorías monitoreadas, creció un 67%, seguida por medicamentos con un 50% y restaurantes con un 42%. La contribución de las ventas por e-commerce al PIB es de 1.70%, que equivale un incremento del 2% respecto al año anterior. La preferencia por el uso del celular para realizar las compras aumentó un 9% respecto a 58% en 2020 (CECE C. , 2021).

Existen 3 Marketplace más reconocidos en Ecuador, Mercado Libre es una de las plataformas más importantes en Latinoamérica el mismo que es considerado como el primero en incluir el e-commerce en Ecuador, ofrecen una buena experiencia de usuario, buen proceso de compra, estabilidad, comodidad, y atención al cliente, incluye como producto un Marketplace donde se ofrecen múltiples servicios y productos. Por otro lado, el segundo Marketplace en Ecuador el cual tiene el mismo nombre es una plataforma creada por emprendedores ecuatorianos la cual tiene como objetivo brindar una experiencia excelente tanto para el comprador como para el vendedor, la plataforma cuenta con un proceso de evaluar a todos los vendedores, además ofrecen un entrenamiento de manera continua al vendedor, en cambio para los proveedores ofrece un soporte operativo. Por último y no menos importante se encuentra el Marketplace ofrecido por Facebook, este último funciona de manera directa con la red social en la cual los usuarios pueden realizar publicaciones y ofrecer sus productos o servicios, una de las facilidades que brinda el Marketplace de Facebook es que no se involucra directamente con las transacciones las personas que ofrecen los productos son las encargadas de pautar el precio y la manera de envío.

Otro Marketplace que se incursionó en el Ecuador es el Artesan esta plataforma busca promover en el mercado internacional los productos hechos localmente ayudando a los emprendedores ofrecen una buena experiencia de usuario, buen proceso de compra, estabilidad, comodidad, y atención al cliente, en el Marketplace.

Artesan vende artículos de moda, arte y papelería, cuidado personal; y también productos para niños y bebés. Los más demandados son los emprendimientos de moda,

hogar y decoración (Pulpo, 2022). Artesan ingresó al Ecuador en el tiempo de la pandemia en el año 2021 y para el año 2022 su meta es expandirse para los países vecinos como Perú y Colombia llevando productos locales a mercados extranjeros. Este proyecto de Marketplace fue financiado por amigos y familiares, pero este año ya busca fondos de inversión que le permitan llegar a nuevos mercados regionales. En la actualidad, Artesan cuenta con más de 300 emprendimientos en su Marketplace y su objetivo es duplicar dicha cifra hasta finales de 2022. Las personas interesadas en encontrar productos ecuatorianos la plataforma Artesan es la indicada.

En la “Tabla 1” se analiza los factores de la competencia midiendo el grado de alcance (Bajo, medio o alto) y el porqué del mismo.

Tabla 1

Factores de la Competencia

FACTORES	GRADO	OPINIÓN Y/O COMENTARIOS
Número de competidores	Medio	En Ecuador si existe competencia directa de un Marketplace que brinde servicios de proveedores especializados para el hogar como Easyfix, Artesan.
Diversidad de competidores	Bajo	Si existen competidores directos en Ecuador
Concentración en el mercado o industria	Medio	Existen escasas plataformas externas como Facebook o Mercado Libre que ofrecen servicios y productos como Marketplace
Ciclo de vida de la industria	Medio	Constante desarrollo e innovación para su progreso
Diferenciación en calidad	Medio	Calidad en el servicio de proveedores
Lealtad hacia la Marca	Bajo	No existe una preferencia directa ya que no existe un Marketplace digital definido en el mercado
Costo de cambio	Medio	Dependerá de la oferta o demanda

En base al análisis realizado, podemos determinar que la competencia en promedio en el Ecuador para Marketplace que ofrecen servicios para el hogar, es de carácter medio, no representando un riesgo para el negocio.

Cientes

Recomienda al ser un Marketplace tenemos dos tipos diferentes de clientes ya que somos una plataforma virtual que brindamos el servicio de intermediación entre los vendedores y compradores. Para la medición de este factor consideramos el ámbito de plataforma colaborativa, donde se dispone de diversas alternativas a todo tipo de precios y servicios de manera segura y confiable. Sin embargo, los clientes son quienes tomarán la iniciativa dentro del Marketplace y presionará a los ofertantes a mejorar sus propuestas para elegir el mejor servicio.

El poder de negociación de los Profesionales que ofrecen servicios en general para necesidades del hogar va a depender de la cantidad oferentes que pertenezcan a Recomienda, estos prestadores de servicios deben aceptar las exigencias de los clientes, al tener varios profesionales que brinden servicios similares, se implementará normas de conducta y estrategias de servicio que aportaran un mejor relacionamiento entre las partes.

En el Ecuador, la demanda de servicios para el hogar es alta y cubre múltiples necesidades, a la par existe un riesgo alto en referencia la integración hacia delante de la industria, ya que tanto los ofertantes como los clientes podrían utilizar diversas fuentes de ventas fuera del Marketplace, abarcando o riesgo o problema muy importante a considerar. En la “Tabla 2 y en la Tabla 3” se puede apreciar el grado de impacto de acuerdo a los factores de poder de negociación con los clientes.

Tabla 2

Factores Clientes

FACTORES	CLIENTE	GRADO	OPINIÓN Y/O COMENTARIOS
#1			
Volumen de clientes		Alto	Alta demanda de servicios
Concentración de clientes	de	Bajo	Actualmente se mantiene un mercado disperso
Costos de cambio del comprador	del	Baja	Precios múltiples en la plataforma de Marketplace
Disponibilidad de información de clientes	de los	Medio	Data Service/ Aplicación especializada para verificar y guardar información
Amenaza del cliente de integración hacia atrás	de	Baja	No hay una tendencia de integración definida hacia atrás

Sensibilidad al precio	Medio	Precios y opciones múltiples en función a los beneficios de los planes o paquetes ofertados
-------------------------------	-------	---

Tabla 3

Factores Clientes

FACTORES CLIENTE	GRADO	OPINIÓN Y/O COMENTARIOS
#2		
Volumen de clientes	Alto	Diversidad de oferentes de servicios
Tamaño de los clientes	Bajo	Oferentes seleccionados a título personal
Concentración de clientes	Alto	Si existen Marketplace que concentren diversos oferentes de servicios
Diferenciación de servicios de los oferentes	Medio	Diversidad de alternativas en el mercado por los servicios del hogar otorgados
Sensibilidad al costo de los servicios de los oferentes	Bajo	Precios y opciones múltiples de acuerdo a los beneficios del paquete ofertado

Proveedores

Existen diversos proveedores que pueden intervenir en la creación de la idea negocio, los cuales se detallan a continuación en la “Tabla 4”.

Tabla 4

Tipo de proveedores

Tipo de proveedor	Funciones
Desarrolladores de softwares	Encargados de construir la plataforma del Marketplace, desde la estructura básica hasta la funcionalidad completa del sitio web o aplicación
Proveedores de hosting y alojamiento web	Encargados de alojar el sitio web del Marketplace en sus servidores. Estos proveedores ofrecen servicios de almacenamiento, seguridad, velocidad y capacidad de procesamiento de datos.

Proveedores de servicios de logística	Encargados de gestionar el seguimiento y notificación en tiempo real de los proveedores.
Proveedores de servicios de marketing y publicidad	Encargados de promocionar el Marketplace y atraer a nuevos usuarios y clientes potenciales. Pueden proporcionar servicios de publicidad en línea, posicionamiento en motores de búsqueda, análisis de datos y estrategias de marketing personalizadas.
Proveedores de servicios de pago	Encargados de permitir que los usuarios realicen transacciones de compra y venta en el Marketplace. Estos proveedores facilitan la transferencia de fondos entre las partes involucradas y pueden integrarse con diferentes sistemas de pago, como tarjetas de crédito, billeteras electrónicas y transferencias bancarias.

Se han identificado dos factores claves, por un lado, el acceso a la información de clientes, aunque existan contratos, la idea es mejorar la posición dentro de las negociaciones y, por otro lado, múltiples especialistas en el mercado colocando a Recomienda dentro de un campo fuerte de negociación, pudiéndose observar en la “Tabla 5” el poder de negociación con los proveedores.

Tabla 5

Poder de negociación proveedores

Factores	Actualidad	Incidencia	CLAVE
Concentración de empresas	Bajo	Alta	
Servicios complementarios o sustitutos	Alto	Alto	X
% Compras del sector	Bajo	Bajo	
Rentabilidad	Alta	Bajo	
Diferenciación	Baja	Baja	
Información	Alta	Alta	X
Costos de cambio	Baja	Baja	

Es necesario contar con diversos proveedores que puedan brindar diferentes servicios adecuados a la necesidad, asegurando la confianza y la profesionalidad.

Productos Sustitutos

Tomando en cuenta el concepto Infinitia Industrial Consulting en el año 2022 donde se menciona que los productos sustitutos son cualquier alternativa, sustitución o respaldo de bienes en el mercado, podemos decir que se trata de un producto o mercancía que actúa como reemplazo o alternativa de un artículo más popular sin afectar notablemente la composición o apariencia, o la utilidad del producto resultante.

Se considera que la amenaza de productos sustitutos es alta, debido a que, si bien si existe un Marketplace colaborativo que brinde servicios para el hogar con de manera exclusiva, existen alternativas o servicios a través de plataforma genéricas como Páginas amarillas, Mercado libre o redes sociales como Facebook, las cuales permiten un alto grado de comercialización y oferta de servicios en tiempo real y en línea.

También existen otros tipos de sustitutos como:

- **Herramientas y suministros de bricolaje:** Las personas pueden optar por realizar los mantenimientos de manera personal, utilizando herramientas o conseguir personas o artesanos que brinden estos servicios.
- **Manual y tutoriales en líneas:** al existir una amplia variedad de manuales y tutoriales y videos en línea, los usuarios tienden a usar estas opciones o recursos para hacer ellos mismos el mantenimiento o servicios en lugar de contratarlos.
- **Asistencia Técnica vía telefónica o digital:** Muchas empresas o tiendas ofrecen asistencia vía videollamada o telefónica siendo suficiente para resolver ciertos problemas en el hogar sin tener que contratar un servicio.
- **Contratar a profesionales o referidos que conocen del tema:** Las personas o clientes puede optar por contratar profesionales de manera local en un lugar o referidos por un vecino, conocido o en plataformas digitales o redes sociales, siendo útil si necesitan servicios especializados.

Nuevos competidores

En el ámbito en el que funcionan las plataformas digitales actualmente en el mercado ecuatoriano no están debidamente reguladas en el mercado, a esto se toma en

cuenta el crecimiento exponencial del uso de estas herramientas con valores agregados, ya que en la actualidad la tecnología tiene un desarrollo constante, sin embargo, lo que este Marketplace busca es un posicionamiento alto en el Ecuador para que la gente siempre piense en “Recomienda” cuando se encuentren en la búsqueda de un servicio que solucione las necesidades inmediatas en un hogar.

El servicio de plataformas digitales actualmente es muy demandado a nivel mundial, sin embargo, en Ecuador aún no existe una gran oferta, por ello las barreras de entrada son bajas y la amenaza de nuevos competidores es alta.

Análisis de mercado

Por medio del análisis de mercado Recomienda busca identificar y evaluar las oportunidades que se presentan en su entorno a través de la recopilación y análisis de datos sobre los clientes, la competencia y todo lo que participa en el área de estudio.

Tamaño de mercado

Para calcular el tamaño de mercado del presente proyecto, al ser un Marketplace digital tenemos dos tipos de audiencia o clientes:

Oferentes de servicios

Para realizar el tamaño del mercado realista hemos determinado que en una primera etapa podemos cubrir el 10 % de las cifras dentro de la población urbana en Ecuador, por otro lado es importante conocer el porcentaje de participación que presentan dentro de las empresas que ofrecen servicios y personas del sector informal como artesanos o con habilidades específicas ya que a ellos son a quienes queremos enfocarnos, de esta manera dentro de la población urbana nos encontramos que el 46.10% de las empresas ofrecen cualquier tipo de servicios por lo que para nuestros datos esto representa que vamos a considerar 39.815 empresas que podrían participar en el Marketplace, por otro lado el sector informal comprende el 39,02 %.

Tabla 6
Número de empresas en el Mercado

Descripción de Variables	REEM 2022	
	2021	2022
Número de empresas en el Ecuador	849.874	863.681
Ventas totales (millones de dólares constantes de 2007)	105.229	
Plazas de empleo registrado	2.698.650	2.815.050
Masa salarial (millones de dólares constantes de 2007)	17.182	17.739

Nota: Adaptado de: INEC. (2022). Registro Estadístico de Empresas (REEM). Obtenido de ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/

Tabla 7
Población según rama de actividad

	General	Urbana
Tasa de subempleo	22,60%	22,30%
Servicios	33,90%	46,10%
Construcción	5,40%	6,70%
Sector informal	51,10%	39,02%

Nota: Personas con empleo que trabajan en empresas (unidad encargada de la producción de bienes y servicios) de menos de 100 trabajadores que no tienen Registro Único de Contribuyentes (RUC). Adaptado de INEC. (2022). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Trimestre-enero-marzo-2022/2022_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf

Cálculo TAM – SAM - SOM:

- TAM= 863.681 números de empresas en el Ecuador
- SAM= 863.681 * 46,10% (Empresas de servicios en zonas urbanas)
SAM= 398.156,94

- $SOM = 398.156,94 (SAM) * 10\%$ (Porcentaje de cobertura)
 $SOM = 39.815,69$

Cientes o compradores

TAM: Según Erazo (2023) en 2010, Ecuador sumaba 14,4 millones de habitantes que ocupaban 4,7 millones de viviendas, para el 2022, estas dos cifras escalan a 18 millones de habitantes y 5,1 millones, aproximadamente, de viviendas. Solo Quito, Guayaquil y Cuenca concentran más del 50% del total de viviendas, de población y de la superficie urbanizada nacional.

SAM: Según Fondo de Población de las Naciones Unidas (2021), el 64% de la población en Ecuador vive en zonas urbanas y el 36% en zonas rurales. Por lo tanto, el cálculo comprende lo siguiente:

- $5,1 \text{ millones} \times 64\% = 3,26 \text{ millones de viviendas}$

SOM: Para realizar el cálculo hemos determinado que en una primera etapa podemos cubrir el 10 % de las cifras dentro de la población urbana en Ecuador. Por lo tanto, el cálculo comprende lo siguiente:

TAM: 5,1 millones

SAM: 3,26 millones

Porcentaje de cobertura= 10%

- $SOM: 3,26 \text{ millones} \times 10\% = 326,000 \text{ viviendas en zonas urbanas}$

Tabla 8
Tamaño de Mercado para clientes

TAMAÑO DE MERCADO	TAM	SAM	SOM
	General	Urbano	Realista
Viviendas en Ecuador	5.100.000,00	3.264.000,00	326.400,00

Tamaño de mercado monetario en el Marketplace

Tomando en cuenta los siguientes datos, se pudo calcular el tamaño de mercado al cual queremos abarcar, detallando los ingresos de servicios del hogar por medio de la “Tabla 9”.

Tabla 9

Ingresos de servicios del hogar solicitados digitalmente

Descripción de Variables		2022		
Ingresos generados por e-commerce		\$1.789,00	Millones	
Porcentaje de personas que compran en línea (Hogar)	32%	\$572,48	millones	TAM
Porcentaje de personas que compran en línea (servicio)	50%	\$286,24	millones	SAM
TOTAL	10%	\$28,62	Millones	SOM

Nota: Cálculo de tamaño de mercado en función a los ingresos generados por plataformas ecommerce en servicios del hogar. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-comercio-electronico-ecuador/>

Cálculo TAM – SAM - SOM:

- TAM= 572,48 millones de dólares generados por compras en línea para el hogar
- SAM= 572,48 de dólares generados por compras en línea para el hogar * 50% (compras en línea de servicios para el hogar)
SAM= 286,24 millones
- SOM= 286,24 millones (SAM) * 10% (Porcentaje de cobertura)
SOM= 28,62 millones

Tomando en cuenta el 10% del factor tamaño de mercado viviendas en Ecuador el cual abarca 326,400 viviendas, los ingresos generados por cada vivienda en el Ecuador son de \$87,69 dólares por cada hogar en el Ecuador en zonas urbanas.

- Ingresos generados por cada vivienda en el Ecuador: 28,62 millones de dólares /326,400 viviendas.
Ingresos generados por cada vivienda en el Ecuador: \$87,69 anual

Análisis Interno

El análisis interno de una empresa se centra en examinar sus recursos, capacidades, fortalezas y debilidades para comprender su funcionamiento y competitividad dentro de su industria.

Fortalezas Y Debilidades

Las fortalezas y debilidades de una empresa son situaciones o aspectos medibles sobre los que se tiene un control significativo y dependen de su gestión para poder modificar o mejorar, analizando y tomando decisiones acertadas (Stevens, 2020).

Fortalezas

Las fortalezas de “Recomienda” están encaminadas a características, recursos y ventajas que permiten desenvolverse en el ámbito competitivo además de permitir destacarse en el mercado. En la “Tabla 10” se detallan las fortalezas con sus respectivas estrategias.

Tabla 10

Fortalezas y estrategias

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS
Amplia gama de servicios para el hogar en una sola plataforma	<ul style="list-style-type: none">• Establecer filtros de búsquedas personalizadas con el fin de encontrar fácilmente los servicios a necesitar.• Establecer un sistema de clasificación y categorización de servicios.• Seleccionar oferentes de servicios de alta calidad y con experiencia demostrada.
Políticas de calidad y seguridad para los clientes	<ul style="list-style-type: none">• Implementar un sistema de verificación exhaustivo de los oferentes, incluyendo verificaciones antecedentes y la validación de su experiencia y capacitación.• Considerar ofrecer seguros y garantías adicionales para brindar tranquilidad a los clientes.• Ofrecer servicios de atención al cliente en línea y por teléfono para ayudar a los clientes a resolver cualquier problema o inquietud que puedan tener• Considerar ofrecer programas de capacitación y certificación para asegurar que los oferentes de servicios cumplan con los estándares de calidad.

	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de retroalimentación para mejorar la experiencia del cliente y asegurar su satisfacción. • Implementar medidas adicionales de seguridad, como la autenticación de dos factores y la encriptación de datos.
Interfaz amigable, simple y fácil	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer soluciones al usuario por medio de una aplicación móvil o sitio web con ayuda interactiva mediante inteligencia artificial.
Flexibilidad de operación	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer opciones de reserva programando servicios recurrentes en función del horario y disponibilidad del cliente • Establecer procesos de reserva de servicios, rápidos y eficientes. • Ofrecer un sistema de programación automática de servicios recurrentes, para evitar nuevamente aplicar al proceso de reserva de un servicio ya adquirido.

Debilidades

Las debilidades de “Recomienda” son aquellas peculiaridades y desventajas que limitan su éxito en el mercado, volviéndolo menos competitivo, pudiéndose detallar en la “Tabla 11” las debilidades y estrategias.

Tabla 11

Debilidades y estrategias

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS
Dependencia de la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo dedicado para el mantenimiento y mejora constante de la plataforma, así como tener un plan de contingencia en caso de fallas técnicas.
Dificultades en la logística de los servicios	<ul style="list-style-type: none"> • establecer un sistema de coordinación de servicios y programación para garantizar una entrega puntual y de calidad. También pueden establecer acuerdos con proveedores de servicios que ofrezcan servicios de entrega y logística como parte de su oferta de servicios.
Dificultad para establecer confianza	<ul style="list-style-type: none"> • implementar un sistema de evaluaciones y comentarios transparente y confiable que permita a los clientes evaluar la calidad del servicio de los proveedores y construir confianza en la plataforma.

Escalabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • implementar tecnología avanzada y soluciones de infraestructura para garantizar que la plataforma pueda manejar el aumento del tráfico y la demanda. También puede considerar la posibilidad de aumentar el equipo de soporte técnico y de atención al cliente para garantizar que la plataforma funcione sin problemas.
----------------------	--

Matriz FODA

Según Loayza (2020), el FODA O DAFO se lo conoce como una herramienta de planeación estratégica, donde se consideran los factores internos (debilidades y fortalezas y los externos (oportunidades y amenazas) que influyen a una empresa, todo se los describe dentro de una matriz.

La matriz FODA proporciona una visión completa de la posición estratégica del Marketplace de servicios para el hogar, identificando áreas clave para capitalizar y desafíos a enfrentar para mantener su éxito y crecimiento. Al considerar su análisis, se puede desarrollar una estrategia integral que capitalice sus fortalezas, aproveche las oportunidades del mercado, aborde las debilidades internas y minimice las amenazas externas para lograr un crecimiento sostenible y una ventaja competitiva a largo plazo. En la Tabla 12 se describe el análisis FODA de la empresa Recomendada.

Tabla 12.

Matriz Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Amplia gama de servicios para el hogar en una sola plataforma • Políticas de calidad y seguridad para los clientes • Interfaz amigable, simple y fácil • Flexibilidad de operación 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de la tecnología • Dificultades en la logística de los servicios • Dificultad para establecer confianza • Escalabilidad
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas tecnológicas con recursos y servicios digitales compartidos 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las regulaciones gubernamentales y las políticas

-
- Crecimiento del mercado de servicios para el hogar
 - Omnicanalidad
 - Cambios en el estilo de vida
- fiscales que afectan los costos operativos.
 - Falta de conocimiento y cultura en el uso de plataformas tecnológicas
 - Ingreso de nuevos competidores de dedicación exclusiva al rubro.
 - Dificultades en la gestión de la calidad del servicio y la reputación de la plataforma.
-

Así mismo en la figura 2 se describe la Matriz DAFO con sus respectivas estrategias.

Figura 2

Matriz DAFO y estrategia

<p style="text-align: center;">Matriz DAFO</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1C. Plataformas tecnológicas con recursos y servicios digitales compartidos</p> <p>2C. Crecimiento del mercado de servicios para el hogar</p> <p>3C. Omnicanalidad</p> <p>4C. Cambios en el estilo de vida</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>1D. Cambios en las regulaciones gubernamentales y las políticas fiscales que afectan los costos operativos.</p> <p>2D. Falta de conocimiento y cultura en el uso de plataformas tecnológicas</p> <p>3D. Ingreso de nuevos competidores de dedicación exclusiva al rubro.</p> <p>4D. Dificultades en la gestión de la calidad del servicio y la reputación de la plataforma.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1A. Amplia gama de servicios para el hogar en una sola plataforma</p> <p>2A. Políticas de calidad y seguridad para los clientes</p> <p>3A. Interfaz amigable, simple y fácil</p> <p>4A. Flexibilidad de operación</p>	<p>Establecer un estudio constante del portafolio de productos y servicios de los oferentes en función a la demanda que se desarrolla en la plataforma. (1A-2C)</p> <p>Simplificar la navegación y utilizar un diseño intuitivo seguro y de calidad (2A-3A-1C)</p> <p>Personalizar la experiencia de búsqueda y compra en los servicios (1A-3A-3C)</p> <p>Programar servicios en tiempo real y en horarios variables (4A-4C)</p>	<p>Crear una campaña informativa como parte de un plan de marketing sobre de los beneficios que un Marketplace para servicios del hogar ofrece mediante videos tutoriales cortos (3A - 2D)</p> <p>Gestionar las Políticas de calidad y seguridad con un asesor externo enfocado en UX (user experience). (2A-4D)</p> <p>Generar manuales de usuario para que los actores registrados puedan dominar el manejo de la APP y se convierta en la mejor referencia. (3A-2D)</p> <p>Captar y atraer personal profesional y capacitado para implementar con agilidad y calidad la plataforma. (4A – 4D)</p> <p>Generar constante innovación para mantener calidad y seguridad en la contratación de los servicios (1A – 3D- 4D)</p> <p>Diversificar la oferta de servicios con el fin de reducir su dependencia en un mercado específico y mitigar el impacto de los cambios regulatorios y fiscales. (1A- 1D)</p> <p>Implementar un formato de reseñas como paso importante al momento de usar los servicios de la Plataforma (3B – 2D)</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>1B. Dependencia de la tecnología</p> <p>2B Dificultades en la logística de los servicios</p> <p>3B Dificultad para establecer confianza</p> <p>4B Escalabilidad</p>	<p>Concretar convenios con empresas de transportes para la movilización de los profesionales que deseen brindar el servicio a otras zonas de influencia. (2B – 3C)</p> <p>Ofrecer una variedad de servicios con relación al hogar que sean adaptados a las necesidades del mercado y los usuarios en diferentes horarios (4B-2C)</p> <p>Establecer transparencia de los servicios, oferentes y empresas complementarias, incluyendo la publicación detallada de los mismos, con el fin de brindar seguridad y confianza al cliente (3B- 1C)</p> <p>Ofrecer una app móvil para buscar servicios y realizar transacciones en línea (1B-4C)</p>	<p>Contratar servicios debidamente calificados en un solo lugar (2B- 3B- 4D)</p> <p>Analizar los proveedores para el desarrollo de la APP como factor determinante para minimizar los riesgos sobre factores identificados como: tráfico de información (4B-1D)</p> <p>Establecer un sistema de automatización, análisis big data y marketing digital para hacer frente a nuevos competidores. (1B- 3D)</p>

Modelo Canvas

Segmento de clientes

Se considera identificado 2 tipo de clientes en nuestro Marketplace:

a) Oferentes: Técnicos, especialistas y artesanos que ofrecen servicios y buscan promoción y publicidad. Deben cumplir ciertas características:

- Ser especialistas en el área de servicio ofertado
- Disponer mínimo de un dispositivo tecnológico
- Experiencia mínima en el mercado 1 año
- Ubicación: Ecuador o regional

b) Demandantes: Usuarios que necesiten de realizar alguna mejora, mantenimiento o reparación o conozcan el manejo de redes sociales y aplicativos digitales. Deben cumplir ciertas características:

- Mantener un dispositivo digital
- Personas responsables que requieran un servicio para el hogar o distintos inmuebles
- Ubicación: Ecuador
- Sector socio económico medio – alto

Propuesta de Valor

Nosotros ofrecemos un Marketplace de Servicios a usuarios de manera que ellos puedan encontrar una solución en una plataforma centralizada con facilidad de uso, personalización, enfocado en brindar un servicio seguro y de calidad con atención 24/7 por medio de un Bot o inteligencia artificial, ya que no se tiene un catálogo de servicios en una sola plataforma.

Nuestra oferta nace del análisis de los siguientes factores para establecer nuestra oferta.

- Facilidad de uso: El Marketplace debe ser de fácil acceso y uso, tanto para los demandantes como para los profesionales, artesanos y empresas que ofrecen sus servicios. Esto también incluye un proceso de registro y publicación de los distintos servicios ofrecidos.

- **Personalización:** La plataforma ofrece servicios específicos en función a las necesidades y preferencias de los clientes, permitiendo así que los oferentes brinden servicios diferenciados y puedan mostrar su creatividad y habilidad.
- **Tecnología e inteligencia artificial:** La incorporación de este factor permite ayudar a la plataforma a automatizar y ofrecer recomendaciones y sugerencias que permiten mejorar la experiencia de los usuarios, aumentando la probabilidad de que encuentren que satisfaga sus necesidades.
- **Calidad y seguridad:** El Marketplace garantiza calidad, seguridad y confianza por los servicios que se ofrecen en la plataforma. Se realiza un proceso de filtro y verificación de antecedentes, pudiéndose observar también la validación de experiencia tanto de los oferentes como de los clientes. Esto promueve la confianza y fidelidad de ambos.
- **Economía local y generación de empleo:** La plataforma tiene como objetivo generar plazas de trabajo así también busca ayudar a la economía local promoviendo el desarrollo de emprendimientos y empleo para profesionales, artesanos y/o trabajadores que ofrezcan servicios.
- **Comunidad:** La plataforma fomenta la creación y participación de comunidades en línea, donde se comparten opiniones, experiencias y recomendaciones. Esto permite fomentar la lealtad y la construcción de relaciones duraderas y confiables.

Canales

Los canales para un Marketplace de servicios para el hogar con inteligencia artificial y para generar trabajo a artesanos y empresas profesionales pueden incluir los siguientes:

- **Plataforma digital web y móvil:** Se creará una aplicación para-Google y Apple, además de una página web de acceso rápido. Permitirá a los clientes a buscar, reservar y gestionar el pedido de servicios. También se integrarán herramientas digitales, diseño e inteligencia artificial para mejorar la experiencia del usuario.

- Redes sociales y herramientas digitales: Permitirán el contacto de los clientes y los ofertantes a través de las plataformas de mayor uso como: Facebook, Instagram, WhatsApp y Google Ads.
- Medios de pagos: se establecerán métodos de pago rápido como por medio de la plataforma, pago con tarjetas y billeteras electrónicas como NUVEI (Paymentez).

Relaciones con los clientes

Las relaciones con los clientes son un aspecto crítico para el éxito de un Marketplace digital de servicios para el hogar con inteligencia artificial y para generar trabajo a artesanos y empresas profesionales. Algunas formas en que este tipo de Marketplace puede establecer y mantener relaciones efectivas con los clientes incluyen:

- Personalización: Utilizar tecnología de inteligencia artificial y aprendizaje automático como InteriorAI que permite visualizar y personalizar la experiencia del usuario por medio de remodelaciones y diseños de hogares y así poder ofrecer recomendaciones de servicios en función de las preferencias y necesidades de los clientes.
- Atención al cliente: Ofrecer un servicio de atención al cliente rápido y eficiente para resolver cualquier problema o duda que puedan tener los clientes y oferentes, para esto se establecerá un orden jerárquico de atención el cual nos ayudará a resolver inconveniente de manera efectiva y a costos más bajo, el orden es el siguiente:
 1. Bot con inteligencia artificial 24 horas los 7 días a la semana para atender preguntas básicas y programadas en la base de datos.
 2. Servicio de mensajería: Se usarán medios digitales y aplicativos de redes sociales para enviar mensajes de texto, audio, imagen videos, reels con el fin de comunicar y asistir a los distintos clientes de manera rápida, funcional y conveniente, pero sobre todo de manera

económica. Al existir distintas formas de comunicación esto permite una mayor conexión entre clientes, oferentes y la plataforma.

3. Llamadas telefónicas y atención primordial por medio de dispositivos móviles: Aunque las llamadas son costosas y no siempre son prácticas, siguen siendo una forma significativa y efectiva de comunicación, sobre todo en situaciones en las que se necesitan respuestas inmediatas y especificaciones para resoluciones más detalladas.
4. Evaluaciones y reseñas: Permitir que tanto los oferentes como demandantes evalúen y dejen reseñas por los servicios prestados, es muy útil, ya que los futuros clientes pueden tomar decisiones informadas y los oferentes pueden diversificar y mejorar su calidad de servicio.
5. Comunicación efectiva: Además de mantener una plataforma activa y operativa es esencial mantener todos los canales a disposición para poder informar novedades, promociones, ofertas y nuevas adquisiciones referentes a oferentes de servicios.
6. Encuesta y retroalimentación: Realizar encuestas o reels periódicos es necesario para conocer las necesidades, expectativas y preferencias de los clientes y el uso de esta información es importante para mejorar la calidad de los servicios y la funcionalidad de la plataforma.
7. Experiencia del usuario: El objetivo es ofrecer una experiencia fluida, flexible, fácil, por una plataforma con un diseño atractivo, con navegación intuitiva y procesos de solicitud, reserva y pago sencillos y seguros, además de incluir notificaciones que permitan conocer como es el proceso de esa experiencia y así programar y realizar mejoras futuras.

Flujo de ingresos

La base nuestros ingresos se dará por los siguientes casos:

- Sistema de comisiones por transacción por la solicitud de servicios: Se cobrará el 20% de las transacciones repartidos de la siguiente manera:
 - a) Comisiones por transacción (freemium), (clientes) = 10 %
 - b) Comisiones por transacción de servicios(freemium), (oferentes) = 10%

Los clientes puedan realizar transacciones seguras dependiendo de los fondos que ellos consideren, cobrando una tarifa por cada transacción confirmada (número de servicios) que realice los clientes.

- Suscripción premium: Enfocado en los oferentes, el Marketplace ofrecerá suscripciones a los usuarios y a las empresas y personas que desean publicar sus servicios en la plataforma, además de ofrecer a los clientes opciones como inteligencia artificial para resolver sus necesidades.

Las suscripciones establecerán diferentes niveles de funcionalidades y beneficios dependiendo de la modalidad de suscripción, los oferentes de servicios pagarán una tarifa mensual o anual para acceder a la plataforma y ofrecer sus servicios a través de ella. Algunas de las formas en que la suscripción puede generar ingresos incluyen:

- a) Acceso a herramientas y características avanzadas: Los oferentes de servicios que pagan una suscripción pueden acceder a herramientas y características avanzadas que no están disponibles para los oferentes que no pagan una suscripción. Estas herramientas pueden incluir la capacidad de programar citas, enviar recordatorios a los clientes, y mantener un registro de las transacciones anteriores.
- Clientes: Pueden pagar por servicios adicionales con descuentos específicos y un servicio de atención con acceso a un catálogo de con mejores referencias.

- Oferentes: Pueden pagar para acceder a herramientas de marketing avanzadas en la plataforma con plantillas para presentación de servicios personalizados.

- b) Publicidad de la marca: Los oferentes de servicios que pagan una suscripción pueden tener su marca y servicios destacados en la plataforma. Esto puede aumentar la visibilidad de su negocio y atraer a más clientes.

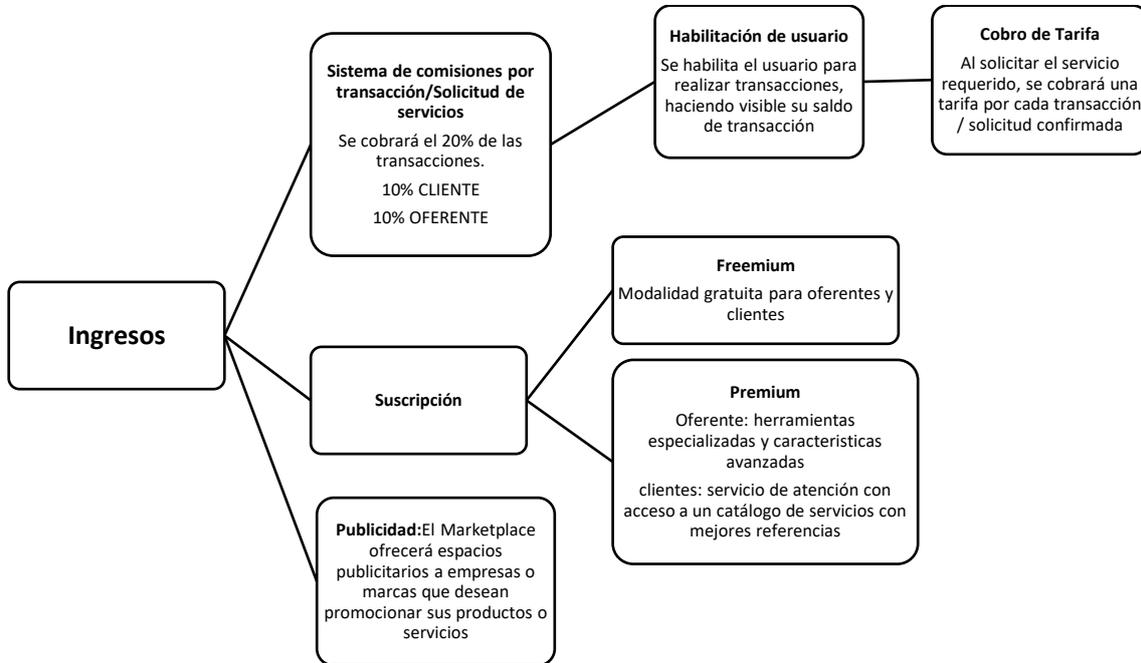
- c) Mayor exposición en la plataforma: Los oferentes de servicios que pagan una suscripción pueden aparecer en los primeros lugares en los resultados de búsqueda en la plataforma o en las páginas de inicio para ciertas categorías de servicios. Esto puede aumentar su visibilidad y atraer a más clientes.

- d) Descuentos de suscripción: Los oferentes de servicios que pagan una suscripción pueden recibir descuentos en las tarifas de suscripción que cobra el Marketplace por tiempos definidos.

- Publicidad: El Marketplace ofrecerá espacios publicitarios a empresas o marcas que desean promocionar sus productos o servicios relacionados con el hogar o complementarios, estos pueden ser empresas, artesanos o inclusive cualquier tipo de oferentes de servicios. Por ejemplo, una empresa de productos de limpieza puede pagar para aparecer en la página de inicio de la plataforma, o en la página de resultados de búsqueda para ciertas categorías de servicios.

Figura 3

Flujo de Ingresos



Actividades claves

Se establecen reportes y métricas que servirán como guía para determinar el plan de negocios del Marketplace y sus operaciones con el fin de tomar decisiones inmediatas, enfocadas a soluciones de conflictos o inconvenientes. Se considerarán las siguientes métricas:

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma: Esto incluirá el diseño, desarrollo, actualizaciones, acompañamiento y mantenimiento continuo para asegurar que no haya problemas con el funcionamiento y operación de la plataforma, haciéndola segura y efectiva.
- Adquisición y retención de clientes: Una parte importante del éxito del Marketplace son sus clientes, sin la adquisición o retención de estos el plan de negocio no sería operativo. Para esto se crearán campañas claves de marketing y

análisis de datos con el fin de comprender las necesidades y preferencias de los usuarios con el fin de satisfacer y mejorar su experiencia.

- Desarrollo y mejora de la inteligencia artificial: Si la plataforma cuenta con esta tecnología, es necesario desarrollar y actualizar constantemente esta herramienta para asegurarse de que sean útiles y de fácil manejo para los clientes del Marketplace.
- Soporte, atención y satisfacción: Es importante ofrecer soporte y atención al cliente para resolver inconvenientes que tienen los usuarios dentro y fuera de la plataforma. Esto incluye quejas, resolución de problemas técnicos, operativos y la atención en general. Además de implementar sistemas de calificación, reseñas y políticas para asegurar que los oferentes de servicios cumplan con los estándares de calidad que se requiere.

Customer Experience (CX) Y Customer Success (CS)

Incluye puntos de contacto que los clientes tienen con la empresa, desde su percepción y solicitud de servicios hasta concluir las transacciones de pago, además de garantizar la satisfacción de los clientes alcanzando los objetivos propuestos del Marketplace.

El Customer experience son todas las acciones que permiten que un cliente o usuario se relacione con la empresa de cualquier manera (Fernández, 2017).

En el presente plan de negocio el customer experience incluye;

- Interfaz intuitiva: Plataformas fáciles de usar que permita a los clientes navegar sin problemas por los servicios disponibles, encontrar lo que necesitan y completar transacciones de manera rápida y eficiente.
- Personalización: Utilizar la inteligencia artificial para personalizar la experiencia de cada cliente, ofreciendo recomendaciones de servicios basadas en sus preferencias pasadas, historial de compras y comportamiento en el sitio.

- Asistencia Virtual 24/7: Implementar un asistente virtual impulsado por inteligencia artificial que esté disponible las 24 horas del día para responder preguntas frecuentes, proporcionar orientación sobre productos y servicios, y ayudar en la resolución de problemas.
- Proceso de Pago Simplificado: Optimizar el proceso de pago utilizando plataformas de pago para que sea rápido, seguro y sin fricciones, permitiendo a los clientes realizar transacciones con facilidad desde cualquier dispositivo.
- Feedback Activo: Recopilar información, datos y comentarios de los clientes en cada etapa de su proceso compra y próximamente de fidelidad. La idea es usar encuestas, reseñas y análisis activamente para identificar área de mejora y garantizar una experiencia óptima y de calidad.

Por otro lado, el Customer Success (CS) procura optimizar la entrega de valor con el objetivo de crear un escenario donde los clientes se encuentren satisfechos con la marca y sus servicios (Cardozo, 2023).

En el presente plan de negocio el customer success incluye;

- Onboarding Personalizado: Ofrecer un proceso de incorporación personalizado para cada cliente nuevo, guiándolos a través de la plataforma, presentándoles características clave y asegurándose de que estén listos para aprovechar al máximo los servicios disponibles.
- Entrenamiento y Recursos: Proporcionar recursos educativos, tutoriales y capacitación en línea para ayudar a los clientes a familiarizarse con la plataforma, optimizar su uso y sacar el máximo provecho de los servicios ofrecidos.
- Monitoreo Proactivo: Utilizar la inteligencia artificial para monitorear proactivamente el comportamiento y la satisfacción del cliente, identificando signos de insatisfacción o posibles problemas y tomando medidas correctivas antes de que se conviertan en problemas mayores.

- **Gestión de la Relación:** Asignar a cada cliente un gerente de éxito dedicado que actúe como punto de contacto principal, brindando asesoramiento personalizado, resolviendo problemas y trabajando para garantizar la satisfacción continua del cliente.
- **Programas de Fidelización:** Implementar programas de fidelización y recompensas para incentivar la lealtad del cliente, ofreciendo descuentos, promociones exclusivas y beneficios adicionales a aquellos que utilicen regularmente la plataforma y recomienden servicios a otros.

Recursos claves

Los recursos clave para “Recomienda”, son necesarios para que sus operaciones sean congruentes y eficientes por ende se cuenta con lo siguiente:

- **Plataforma y App:** Son los recursos más importantes ya que son la base del negocio, debe contar con una plataforma segura, confiable, de fácil operación y escalable para ofrecer servicio y facilitar el manejo y la interacción de los clientes y oferentes de servicios
- **Personal especializado:** es necesario contar con un equipo de profesionales especializados en diferentes áreas como desarrollo de software, soporte a la Plataforma, inteligencia artificial, marketing digital, atención al cliente, entre otros conocimientos que permitan una operación garantizada y controlada.
- **Empresas, artesanos y profesionales:** son el corazón del negocio, ya que a través de su trabajo se ofrecen los servicios. Es importante contar con una base de datos de oferentes de servicios de alta calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Sistema de pago:** es fundamental contar con un sistema de pago seguro y confiable que permita a los clientes pagar por los servicios de manera fácil y rápida como NUVEI (Paymentez), que permite transacciones con tarjetas de crédito, débito y wallets.

- Tecnología de inteligencia artificial: Es un recurso clave para mejorar la experiencia del cliente y automatizar procesos. Por lo tanto, contar con tecnología de esta clase es fundamental para el éxito del negocio.

Relaciones claves

Para una empresa como Recomienda es fundamental mantener relaciones que garanticen y mejoren el giro de negocio, existen diversas relaciones clave que son esenciales para el éxito del negocio. A continuación, se mencionan algunas de las más importantes:

- Oferentes de servicios: Este elemento es la base del negocio, ya que ellos brindan los servicios que son los ingresos de la empresa, siendo fundamental establecer una relación sólida con ellos, proporcionándoles soporte, capacitación y herramientas que faciliten su desempeño y garantice que puedan dar un servicio de calidad.
- Demandantes: Este elemento en conjunto oferentes también es esencial para el negocio; entender sus necesidades, dar servicios personalizados, brindar soporte antes y después del servicio es esencial para fidelizarlos y poder obtener un negocio de ganar/ganar que garantice la escalabilidad.
- Relaciones con socios de tecnología: Si el Marketplace y la aplicación incorpora tecnología digital como inteligencia artificial, nube de datos, servidores, programadores y soporte de internet, es importante tener relaciones con especialistas en tecnología además de asegurarse de que se implementen todos los servicios y se tenga un control constante de la plataforma.
- Asociaciones y alianzas estratégicas: Establecer relaciones comerciales con otras empresas o instituciones, por ejemplo, se puede establecer una alianza comercial con una empresa de seguro para ofrecer servicios a los clientes que deseen de estos valores para asegurar los daños o cualquier problema que se suscite antes o después de implementar un servicio.

- Plataformas de pago y entidades bancarias: Las plataformas de pago son esenciales para garantizar la seguridad y confiabilidad al momento de adquirir un servicio. Establecer estas relaciones puede facilitar la información para acceder a créditos, manejo de flujo de efectivo y transferencia siendo clave para avalar una experiencia positiva para los usuarios.
- Relación con empresas de logística: Establecer relaciones con empresas de transporte para que los oferentes garanticen la entrega, calidad y rapidez de los servicios, como, por ejemplo, hacer un convenio con una empresa de transporte que ofrezca los servicios a los oferentes, se busca la seguridad del oferente para poder llevar a cabo sus funciones y el valor de ese transporte será cubierto por parte del oferente directamente con la empresa de transporte, al mismo tiempo se conectará a un software de ubicación en tiempo real para que los clientes puedan estar atentos a la llegada del oferente.

Estructura de costos

Los costos más relevantes relacionados con el Marketplace son:

- Desarrollo de la App y plataforma web: Desarrollo de aplicación móvil y web para interactuar, programar, realizar pagos y acceder a los servicios.
- Equipamiento tecnológico, como servidores y computadoras: Tecnología necesaria para el funcionamiento de la plataforma digital, inteligencia artificial, nube de datos, servidores, programadores y soporte e internet.
- Equipo de reclutamiento, capacitación y afiliación de oferentes: Equipo encargado de reclutar, capacitar y afiliar a los oferentes de servicios, por medio de entrevistas, capacitación en habilidades, conocimientos y verificación de antecedentes y referencias de los mismos.
- Equipo de servicio al cliente: Equipo dedicado a brindar soporte, esto incluye atención telefónica, correo electrónico o chat, así como la resolución de problemas y quejas.

- Equipo de community manager, marketing digital/ físico y ventas: Equipo encargado de gestionar las redes sociales, el marketing y las ventas con el fin de atraer nuevos clientes y proveedores de servicios, y mantener la presencia de la marca en línea.
- Costos de publicidad: Inversión en publicidad en línea, en medios tradicionales o en otras plataformas.
- Plataforma de medios de pagos: Costo por adquisición de servicios de plataforma de pagos.
- Costos de Alquiler de oficinas coworking: Costos de alquiler de mesa u oficinas de coworking con el fin de evitar exceso de inversión al construir infraestructuras.

Lienzo de canvas

La figura #4 detalla el lienzo de canvas donde se describe la propuesta de valor y ayuda a conceptualizar el modelo de negocio pudiéndolo representar de manera visual.

Figura 4

Lienzo de canvas

Relaciones claves	Actividades claves	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de servicios • Clientes • Relaciones con los socios de tecnología • Asociaciones y alianzas estratégicas • Plataformas de pago y entidades bancarias • Relación con empresas de logística 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes y medición del Marketplace • Desarrollo y mantenimiento de la plataforma • Adquisición y retención de proveedores y clientes • Desarrollo y mejora de la inteligencia artificial. • Soporte, atención y satisfacción • Gestión de pagos y transacciones 	<p>Nosotros ofrecemos un Marketplace de Servicios a usuarios de manera que ellos puedan encontrar una solución en una plataforma centralizada con facilidad de uso, personalización, enfocado en brindar un servicio seguro y de calidad con atención 24/7 por medio de un bot, ya que no se tiene un catálogo de servicios en una sola plataforma.</p> <p>Nuestra oferta nace del análisis de los siguientes factores para establecer nuestra oferta.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de uso • Personalización • Inteligencia Artificial • Calidad y seguridad • Generación de trabajo • Comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalización • Atención al cliente • Evaluaciones y reseñas • Comunicación efectiva • Encuestas y retroalimentación • Experiencia del usuario 	<p>a) Oferentes: Técnicos, especialistas y artesanos que ofrecen servicios y buscan promoción y publicidad. Deben cumplir ciertas características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ser especialistas en el área de servicio ofertado • Disponer mínimo de un dispositivo tecnológico • Experiencia mínima en el mercado 1 año • Ubicación: Ecuador o regional <p>b) Demandantes: Usuarios que necesiten de realizar alguna mejora, mantenimiento o reparación o conozcan el manejo de redes sociales y aplicativos digitales. Deben cumplir ciertas características:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener un dispositivo digital <p>• Personas responsables que requieran un servicio para el hogar o distintos inmuebles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación: Ecuador • Sector socio económico medio – alto
	<p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma tecnológica • Personal especializado • Empresas y artesanos • Sistema de pago • Tecnología de inteligencia artificial 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital web y móvil • Redes sociales y herramientas digitales • Medios de pagos 	
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de la App y plataforma web Equipamiento tecnológico Equipo de reclutamiento, capacitación y afiliación de oferentes Equipo de servicio al cliente Equipo de community manager, marketing digital/físico y ventas Costos de publicidad Plataforma de medios de pagos Costos de Alquiler de oficinas coworking 			<p>Flujo de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión por transacción • Suscripción • Publicidad • Servicios premium 	

PARTE ESPECÍFICA

CAPÍTULO I. PLAN DE MARKETING

Target del negocio

El target para un Marketplace de servicios para el hogar con inteligencia artificial como “Recomienda”, revela una serie de factores claves que benefician de nuestros servicios. Los segmentos están establecidos por necesidades, preferencias y características demográficas distintivas. Para esto se define el siguiente target del proyecto:

Nombre: Hogares en el Ecuador

Edad: 25-60 años

Sexo: Indistinto

Estado Civil: Solteros, casados y/o con hijos

Situación Laboral: Empleados, emprendedores, artesanos, profesionales independientes

Nivel Socioeconómico: Clase media a alta

Estilo de Vida: Personas que valoran su tiempo libre, buscan conveniencia y eficiencia en las tareas del hogar

Tecnología: Usuarios cómodos con la tecnología, utilizan computadoras, smartphones y aplicaciones de manera regular.

Ubicación: Principalmente en ciudades y áreas urbanas de Ecuador

Características Clave:

- **Conveniencia Tecnológica:** Están abiertos a la idea de usar tecnología para simplificar sus vidas y hogares. Valorarán las soluciones de inteligencia artificial que ahorren tiempo y esfuerzo en tareas domésticas.
- **Variedad de Servicios:** Buscan un Marketplace que ofrezca una amplia gama de servicios para el hogar, todo respaldado por profesionales confiables y calificados.

- **Confianza y seguridad:** Valorán servicios que cuenten con verificación de antecedentes y reseñas de otros usuarios para garantizar la propuesta de valor y la confiabilidad.
- **Personalización:** Esperan servicios personalizados que cumplan sus preferencias y necesidades específicas. La inteligencia artificial y el customer service son esenciales para ofrecer recomendaciones y servicios adaptados a cada hogar.
- **Comodidad:** Buscan la comodidad de gestionar y programar servicios por medios digitales, en línea o tiempo real. La plataforma y aplicación deben ser fácil de usar y permitir programaciones flexibles.
- **Precio transparente:** Valorán una estructura de precios transparente y competitiva. La inteligencia artificial puede usarse para generar estimaciones de precio y calidad de servicios según los detalles proporcionados.
- **Atención al cliente:** Aprecian un servicio de atención al cliente atento, receptivo, que cumpla con sus requerimientos y responda ágilmente a consultas, problemas o cambios en sus solicitudes.
- **Sostenibilidad:** Un enfoque en ofertantes que sean honestos y respetuosos con el medio ambiente, ofreciendo opciones que cumplan expectativas de sostenibilidad, siendo atractivo para el público consciente del medio ambiente.
- **Fidelización:** Recompensas y programas para incentivar su participación continua dentro de las plataformas.

Mensaje Clave:

“Tu tiempo es valioso, confía en nosotros y siéntete seguro y cómodo con nuestra plataforma de servicios. Ofrecemos servicios desde limpieza hasta reparaciones, garantizando servicios de calidad respaldadas por tecnología y seguridad. Simplifica tu vida y déjalo en nuestras manos, así podrás hacer espacio para lo que realmente importa”.

Objetivos del plan

Objetivo general

Posicionar a Recomienda como la principal elección para cubrir necesidades en el hogar, lograr una presencia importante y sólida en el mercado, aumentar considerablemente su base de usuarios, donde se utilicen estrategias de branding, publicidad online – offline, además de proporcionar una experiencia única que fomente la confianza y la lealtad.

Objetivos específicos

1. Posicionar la marca en base a seguridad y calidad de los productos o servicios.
2. Alcanzar el 10% de clientes de acuerdo al target propuesto, tanto de hogares como de oferentes en el primer año.
3. Medir el crecimiento del tráfico orgánico y pagado mensualmente en redes sociales y diferentes canales de comunicación, teniendo como base los leads generados, número de seguidores y ventas cerradas.
4. Incremento del 5% de visitas mensuales a nuestros canales de comunicación en base a palabras clave, construcción de enlaces y contenido de alto valor.
5. Medir mensualmente el posicionamiento de productos y servicios de mayor demanda en base a la focalización.

Estrategias y tácticas

Estrategias:

- Estrategia - Diferenciación: El enfoque está en destacar la calidad y seguridad de los servicios, lo que implica crear una percepción única en el mercado y un valor agregado que va más allá de simplemente competir en términos de costos.
- Estrategia - Empresa especialista en nichos: En lugar de competir en un mercado amplio, la empresa se enfoca en satisfacer las necesidades únicas de un grupo

específico de clientes que buscan características particulares en los productos o servicios.

- Estrategia-Líder del mercado: Esta estrategia se relaciona con ser líder del mercado, donde la empresa busca ser la referencia principal y la elección preferida tanto para los hogares como para los oferentes en su industria.
- Estrategia - Crecimiento intensivo:
Buscar incrementar el tráfico en línea mediante estrategias como palabras clave, construcción de enlaces y contenido valioso se alinea con una estrategia de crecimiento intensivo. La empresa está buscando aumentar su presencia y visibilidad en línea, utilizando tácticas específicas para captar más atención y audiencia en los canales de comunicación.

Tácticas:

Recomienda aplicara varias tácticas para garantizar su éxito en sus operaciones. Para esto se propone una serie de elementos esenciales para ser potencial en los mercados:

- a) Elaboración de manual de marca donde sea considerado los factores y elementos esenciales para interactuar con los diferentes canales de comunicación y donde el mensaje que se trasmita sea el óptimo y adecuado para el mercado.
- b) Eslogan que represente la identidad de la empresa y que permita complementarse con la personalidad de los usuarios.
- c) Interfaz y plataforma de fácil uso y amigable para los usuarios.
- d) Redes sociales y contenido con su propia línea grafica sin provocar disturbios y con un formato definido para llegar a las diferentes audiencias y así posicionar los diferentes servicios con el fin de abarcar una gran proporción del mercado.
- e) Landing page para generar leads e incrementar el tráfico y uso de las distintas plataformas.

- f) Actividades de marketing tradicional y digital enfocado a los artesanos y/o independientes para promoción y registro en nuestras plataformas.
- g) Elaborar paquetes promocionales de introducción de los servicios en los distintos canales, para los distintos usuarios.
- h) Invertir en publicidad y anuncios estratégicos, que vayan acorde a segmentaciones detalladas y ajustándose a perfiles de nuestros clientes ideales.
- i) Construcción de Enlaces (Backlinks): Vincular oportunidades para obtener enlaces de sitios web relevantes y confiables. Lograrlo a través de la creación de contenido atractivo que otros sitios web quieran enlazar, participando en relaciones de colaboración con otros bloggers o profesionales de la industria, y compartiendo contenido en redes sociales y grupos relevantes.
- j) Optimización técnica del sitio: Mejorar la velocidad de carga, la estructura de programación y URL amigable, optimización de imágenes y creación de archivos sitemap con el fin de crear una experiencia de usuario fluida y una página mejor clasificada en los motores de búsqueda.
- k) Análisis de competidores sustitutos: Realizar un seguimiento de los competidores directos en el mercado. Examinar sus ofertas, precios y posicionamiento en línea. Comparar los servicios de mayor demanda y evaluar si se está manteniendo o superando nuestra posición en el mercado.

Presupuestos y cuenta de resultado provisional

El presupuesto de marketing para nuestra plataforma digital de servicios para el hogar se enfoca en impulsar la visibilidad y la adquisición de usuarios. Abarcando estrategias de publicidad en línea, como anuncios en redes sociales y búsqueda. Asignamos recursos para la optimización del sitio web y la experiencia del usuario, asegurando una navegación intuitiva y rápida. En la tabla 13 se detalla el presupuesto asignado para el seguimiento de métricas clave guía la asignación efectiva de fondos y la adaptación constante de nuestras estrategias.

Tabla 13

Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING					
Detalle	2024	2025	2026	2027	2028
Marketing de lanzamiento	\$ 5.000,00	\$ 5.250,00	\$ 5.512,50	\$ 5.788,13	\$ 6.077,53
Marketing continuo y de contenidos	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
Publicidad en redes sociales y Google Ads	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
Desarrollo de alianzas estratégicas	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Investigación de mercado y análisis de competidores	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
Actividades marketing (eventos-webinars-ferias)	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
Relaciones públicas	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15	\$ 1.458,61
Total, de presupuesto	\$ 14.200,00	\$ 14.910,00	\$ 15.655,50	\$ 16.438,28	\$ 17.260,19

Crecimiento anual
5%

Sistema de información y control (KPI's)

Los sistemas de información y control de KPI's permite evaluar y medir los rendimientos y logros de objetivos, proporcionando una visión rápida y exhaustiva facilitando la toma de decisiones y la optimización de procesos.

Sistemas de información

El uso de sistemas de información permite agilizar y mejorar los procesos de operación de la plataforma. Entre los principales sistemas de información que usa Recomendamos tenemos:

- Sistema de recomendación personalizada y chatbot inteligente: Un chatbot impulsado por inteligencia artificial para analizar el comportamiento y preferencia de los usuarios además de ofrecer recomendaciones y brindar respuestas instantáneas a las preguntas de los usuarios, además de proporcionar información sobre los servicios disponibles en general.
- Sistema de procesamiento de Lenguaje Natural (NLP): Integrar NLP permitiendo analizar las solicitudes, comentarios, reseñas y datos que permitan comprender las necesidades de los clientes, por ende, mejorar la calidad de los servicios.
- Sistema de segmentación de cliente. Utilizar programación e inteligencia artificial para sectorizar y dividir a los usuarios en grupos con características, comportamientos y preferencias específicas, lo que ayudará a personalizar las estrategias comerciales, marketing y comunicación.
- Sistema de detección de fraudes: los sistemas digitales además de la inteligencia artificial y programas de datos pueden detectar patrones sospechosos que permitan analizar comportamiento que inducen indicar actividades fraudulentas, de cualquier usuario.
- Sistema de precios dinámicos. Implementar algoritmos donde la inteligencia artificial y los buscadores permitan recomendar y ajustar precios de los servicios y tarifas en tiempo real en función de la demanda y la oferta entre otros factores relevantes.

- Sistema de programación inteligente: Ayuda a registrar y coordinar horarios, agendas y solicitudes en tiempo real y optimizando los tiempos y recursos entre oferentes de servicios y demandantes.
- Sistema de optimización de resultados de búsqueda: Emplear tácticas y palabras claves para mejorar la precisión de los resultados de búsqueda y garantizar que los usuarios puedan buscar rápidamente los servicios que necesitan en función a sus preferencias.
- Sistema de gestión de servicio y calidad: Emplear inteligencia artificial y sistemas de gestión de datos para evaluar la calidad de los servicios a través de reseñas, comentarios o métricas de satisfacción.
- Sistema de análisis de competencia y tendencias del mercado: Utilizar análisis de datos y sistemas integrados con programación e inteligencia artificial para analizar datos del mercado y recopilar información de la competencia, para así tomar decisiones informadas en función a los precios, marketing y gestión de servicios.

Control (KPI's)

En la presente tabla se detallan los indicadores clave de rendimiento que miden el éxito en áreas específicas, como lo es el área de marketing.

Tabla 14

Control KPI's de Marketing

KPI's	Descripción
Número de Usuarios Registrados	Este KPI mide cuántas personas se han registrado en tu plataforma
Generación de Leads Totales	Este KPI te muestra la cantidad total de nuevos leads que has generado a través de tus esfuerzos de marketing, lo que refleja la efectividad de tus estrategias para atraer clientes potenciales.

Tasa de Conversión de Leads a Clientes	Mide qué porcentaje de tus leads se convierten en clientes, lo que te indica la eficiencia de tu proceso de conversión y la calidad de los leads generados
Tráfico del Sitio Web	El tráfico total del sitio web es una métrica clave que refleja la visibilidad de la marca en línea y la atracción de visitantes.
Tasa de Conversión de Visitantes a Leads	Esta tasa muestra el porcentaje de visitantes del sitio web que se convierten en leads, lo que evalúa la capacidad del sitio para involucrar a los visitantes.
Tasa de Apertura de Correo Electrónico	Mide cuántos de los correos electrónicos son abiertos por los destinatarios, lo que da una idea de la efectividad de las líneas de asunto y la relevancia del contenido.
Participación en Redes Sociales	Abarca el número de seguidores, me gusta, comentarios y acciones compartidas en los perfiles de redes sociales, lo que refleja el compromiso de la audiencia
Calificaciones y Reseñas	La cantidad y calidad de las calificaciones y reseñas que se reciben de los clientes reflejan su satisfacción y confianza en los servicios.
Tasa de Conversión de Visitantes a Usuarios Registrados	Mide qué porcentaje de visitantes del sitio web se convierten en usuarios registrados. Puede ayudar a evaluar la efectividad de la estrategia de adquisición.
Tasa de Conversión de Usuarios a Solicitudes de Servicio	Cuántos de los usuarios registrados están realizando solicitudes de servicio. Esto indica el nivel de participación y actividad en la plataforma.
Tasa de Conversión de Solicitudes de Servicio a Transacciones Completadas	Muestra cuántas de las solicitudes de servicio se convierten en transacciones reales. Esta métrica es crucial para medir la eficiencia del proceso de conversión.
Valor Promedio de Transacción	El valor promedio de cada transacción realizada en la plataforma. Esto puede ayudar a comprender el valor económico que se está generando.

Retención de Usuarios	Mide cuántos usuarios registrados continúan utilizando la plataforma durante un período de tiempo específico. Una alta retención es un signo de satisfacción y compromiso del usuario.
Tiempo Promedio de Respuesta	Medir cuánto tiempo tarda un oferente de servicios o un asesor de servicios al cliente en responder a una solicitud de un usuario. Un tiempo de respuesta rápido puede mejorar la experiencia del usuario y aumentar la probabilidad de conversión.
Tasa de Abandono del Proceso de Reserva	Medir cuántos usuarios comienzan el proceso de reserva de un servicio, pero no lo completan. Esto podría indicar posibles fricciones en el proceso de reserva que necesitan ser resueltas.

Plan de contingencia

Crear un plan de contingencia es esencial para garantizar que nuestra plataforma pueda enfrentar diversos escenarios y desafíos.

1. Daño a la Reputación de la Marca

Contingencia: Si se produce una crisis por daño a la reputación, el equipo encargado en esta situación se activará con el fin de elaborar respuestas coherentes y apropiadas con el fin de mantener una comunicación fluida y resolver los inconvenientes. Por otro lado, se trabajará en la rehabilitación de la imagen, compartiendo historias de éxito, reforzando su calidad de servicio y dando a conocer los valores positivos del Marketplace y sus oferentes.

Acciones:

- Establecer un equipo de gestión de crisis con roles y responsabilidades definidos.
- Monitorizar constantemente las redes sociales y otras plataformas para detectar y abordar comentarios negativos.

- Responder de manera transparente y rápida a las críticas, disculpándose si es necesario y ofreciendo soluciones. Utilizar las redes sociales y otros canales para abordar la situación y ofrecer soluciones.
- Lanzar campañas de marketing positivas para contrarrestar los efectos negativos y resaltar los aspectos positivos del Marketplace.

2. Cambios en los Canales de Comunicación

Contingencia: Si un canal de comunicación pierde efectividad repentinamente, se debe aplicar una estrategia de contingencia que permita desarrollar o trabajar con canales alternativos y planificar y ajustar el enfoque de marketing.

Acciones:

- Mantener los canales de comunicación diversificados, incluyendo redes sociales, correos y medio de publicidad.
- Establecer una estrategia de análisis y medición de datos para identificar los canales más efectivos y con mejores resultados.
- Mantener un equipo de marketing adaptable y versátil que identifique y se desenvuelva con los cambios constantes en la efectividad de los canales.
- Mantener relaciones con medios de publicidad y líderes de opinión para mantener la presencia de la marca en distintos canales.

3. Interrupción en la Tecnología o Plataforma

Contingencia: En caso de una interrupción en la plataforma, se activará el equipo de tecnología para identificar y resolver rápidamente el problema. Se notificará a los usuarios sobre la interrupción y se proporcionará información continua sobre el estado de la resolución y cuándo se espera que se restaure la funcionalidad normal.

Acciones:

- Realizar pruebas de carga, funcionamiento y estrés de la plataforma con el fin de identificar posibles cuellos de botella y afecte al proceso de funcionamiento.

- Mantener nubes e infraestructura de respaldo con el fin de restaurar información y funcionamiento de la plataforma de manera rápida.
- Utilizar los distintos canales de comunicación para informar a los usuarios sobre interrupciones planificadas, mantenimientos o medidas para resolver inconvenientes.
- Mantener un equipo de soporte técnico disponible para asistir inmediatamente a la plataforma y a los usuarios afectados.

4. Pérdida de Visibilidad en Línea y Disminución en la Generación de Leads:

Contingencia: Si la visibilidad en línea disminuye o la generación de leads disminuye significativamente. (por cambios en algoritmos de búsqueda, inconveniente con los servicios, problemas técnicos, etc.).

Acciones:

- Mantener canales diversificados, optimización SEO, resolución de conflictos y servicios especializados en programación con el fin de conservar perfiles actualizados de los clientes y poder abarcar con inversiones en publicidad mercados o usuarios potenciales.
- Optimizar los landing pages para poder implementar estrategias de marketing ajustando y revisando los embudos de conversión, para así atraer nuevos leads.

5. Cancelación de Eventos o Promociones:

Contingencia: Si un evento o promoción planificada debe ser cancelado.

Acciones:

- Crear un cronograma, reagendar el evento y preparar planes alternativos para promociones en línea, reajustar el contenido y ofrecer promociones futuras para compensar la cancelación.

6. Escasez de Recursos:

Contingencia: Si enfrentas limitaciones de presupuesto o personal en tu equipo de marketing o problemas con el servicio de terceros.

Acciones:

- Priorizar las estrategias más efectivas y rentables, utilizar al equipo de marketing eficazmente, utilizar el servicio de terceros para tareas y promociones específicas.
- Automatizar procesos con el fin de maximizar el uso de recursos disponibles.

7. Crisis de Seguridad Cibernética

Contingencia: En caso de un ataque cibernético o hackers, el equipo encargado de la seguridad digital y de respuesta a incidentes tomarán inmediatamente medidas para contener y mitigar el ataque. Se analizarán los daños y se les notificará a los usuarios afectados, proporcionando información y confiabilidad de seguridad para proteger cuentas y datos personales.

Acciones:

- Implementar sistemas digitales de seguridad y firewall avanzado para detectar intrusiones o daños en la infraestructura tecnológica
- Establecer autenticación de datos y seguridad multifactor para proteger cuentas de los usuarios
- Realizar simulacros de ciberataque para evaluar la respuesta y los protocolos del equipo de seguridad y como arreglar este tipo de incidentes.

8. Cambios Legales o Regulatorios Súbitos

Contingencia: Si se produce un cambio regulatorio importante, el equipo legal proporcionará orientación sobre cómo cumplir con las nuevas regulaciones y adaptar la plataforma en consecuencia. Se enviarán comunicaciones claras y detalladas a los usuarios y proveedores para informarles sobre los cambios y las acciones necesarias.

Acciones:

- Revisar con el equipo legal o servicios contratados los términos y condiciones de la plataforma en función a nuevas regulaciones o cambios en la base legal.
- Comunicar clara y concisamente a los usuarios como las nuevas regulaciones pueden afectar o mejorar sus condiciones y actividades.
- Mantener una capacitación u orientación rápida de parte de los asesores legales para monitorizar y evaluar cambios inesperados que tengan un impacto significativo en la plataforma.

CAPÍTULO II. PLAN COMERCIAL Y VENTAS

Objetivos SMART

En el presente capítulo se detalla las metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con límite temporal que guían el logro efectivo. Facilitando la planificación estratégica y evaluando el progreso de manera inteligente.

Objetivos Internos

Recomienda implementa metas centradas en mejorar procesos internos, con el fin de desarrollar su cultura organizacional y por ende operar de manera eficiente. Para esto detalla los siguientes objetivos:

- Estructurar y seleccionar los perfiles adecuados para el desarrollo de la plataforma y el negocio.
- Cumplir con las ventas asignadas, proyección de ingresos y utilidad.
- Establecer un lenguaje de programación sencillo y el uso de funcionalidades basadas en inteligencia artificial, que permitan mejorar la personalización de servicios.
- Ejecutar estudios de mercado recurrentes en el primer año para lograr la escalabilidad deseada.

- Generar transaccionalidad en servicios de mayor demanda.
- Promover incentivos para adquirir mayor número de usuarios.

Objetivos Externos:

Recomienda implementa metas u objetivos centrados en mejorar procesos que permitan interactuar con su entorno. Para esto detalla los siguientes objetivos:

- Mantener satisfecho a los clientes y establecer una calificación promedio de satisfacción de los usuarios de 4,5 (sobre 5), en encuestas de posventa.
- Aumentar la cuota de mercado en un 2% en el primer semestre a través de campañas de marketing y alianzas estratégicas.
- Crear reputación de la marca analizando y manteniendo menciones positivas, comentarios y reseñas.
- Establecer alianzas estratégicas con el fin de intercambiar servicios y obteniendo beneficios.

Objetivos de Dirección

Se establecen metas destinadas a liderar y guiar la organización, abordando la toma de decisiones estratégicas, el liderazgo efectivo y la visión a largo plazo.

- Lanzar la plataforma en dos nuevas ciudades clave dentro de los próximos nueve meses, obteniendo una nueva expansión geográfica.
- Agregar servicios especializados (por ejemplo, reparación de electrodomésticos y niñeras) en los primeros 4 meses.
- Destinar el 5% de los ingresos anuales a la investigación y desarrollo de nuevas funcionalidades de Inteligencia artificial y mejoras tecnológicas, siempre y cuando se obtengan beneficios sobre el 10%.

Objetivos de Rendimiento:

Se establecen objetivos de desempeño individual y cooperativo, con métricas bien establecidas para evaluar la eficacia y los procesos de mejora.

- Medición de tiempos de respuesta a solicitud de servicio y a la resolución de conflictos.
- Análisis de datos y evaluaciones desde la solicitud de servicio hasta el proceso de finalización
- Aumentar la base de registro y de solicitud de servicios en un 25% en los próximos 6 meses a través de campañas de marketing, redes sociales y recomendaciones.
- Disminuir la tasa de cancelación de suscripciones en un 15% en los primeros 3 meses mediante asesoramiento, atención al cliente y ofertas personalizadas.

Objetivos de Ventas

Se establecen objetivos y metas de ingresos, cuotas de ventas y proyecciones para impulsar el crecimiento comercial, ampliar la base de clientes y maximizar los resultados financieros.

- Incrementar las ventas en un 10% anual
- Aumentar la tasa de conversión de usuarios freemium a premium en un 5% mediante estrategias de retargeting y mejorar la experiencia de usuario.
- Aumentar el valor promedio de transacción en un 5% mediante el impulso de servicios adicionales, promociones, descuentos y paquetes exclusivos.
- Impulsar la plataforma en otras áreas geográficas, penetrando en el mercado en un 10% dentro de regiones específicas en el primer año.
- Destinar el 5% de las ventas en imprevistos o mejoras tecnológicas, mantenimiento y desarrollo de la inteligencia artificial.

Objetivos de Distribución

Recomienda busca la gestión eficiente y efectiva de la cadena de suministro y la expansión geográfica de los servicios a ofrecer.

- Agregar y ampliar la red de oferentes en al menos 10 nuevos que ofrezcan servicios de alta en calidad en el próximo trimestre.
- Implementar un sistema de seguimiento en tiempo real para mejorar la coordinación entre el servicio y la atención, reduciendo los tiempos de espera y garantizando la seguridad en la atención.
- Añadir 3 nuevas categorías de servicios en la plataforma en el próximo trimestre.

Objetivos Presupuestarios

Las metas propuestas se centran en controlar costos, gastos y maximizar ingresos, gestionando prudentemente los recursos financieros.

- Mantener una inversión prudente que no sobrepase del 20% de gastos de operación en el primer año.
- Controlar gastos generales por debajo de los ingresos durante el primer año.
- Mejorar el retorno y recuperación de capital a través de estrategias de precancelación o abono al capital de deuda pudiendo repartir utilidades y realizar reinversión.

Rango De Precios

En la “Tabla 15” se describen los diferentes precios y la amplitud que un servicio abarca, desde la opción más asequible hasta la más premium, con el objetivo de satisfacer diversas necesidades y segmentos de mercado.

Tabla 15
Rango de precios por servicio

TIPO DE SERVICIO	RANGO DE PRECIOS
-------------------------	-------------------------

Comisiones por transacción (freemium)(clientes) (10%)	10% por cada solicitud de servicio
Comisiones por transacción de servicios(freemium)(oferentes) (10% de transacción por servicio)	10% por cada solicitud de servicio
Planes premium Cuotas de suscripción premium para clientes y para oferentes de servicios	PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium
Publicidad	Precio en función a la publicidad deseada y el tiempo de aparición

Estrategias y Tácticas de ventas

El presente apartado abarca el conjunto de enfoques para impulsar las ventas y alcanzar objetivos comerciales.

Estrategias de venta online- offline

En las presentes estrategias de Venta, fusionamos lo mejor de los mundos online y offline para maximizar resultados. Implementamos tácticas digitales como SEO y redes sociales, mientras potenciamos la experiencia en plataformas digitales con eventos exclusivos y atención personalizada. La sinergia perfecta para conquistar a nuestros clientes.

Online:

- Upselling y Cross-selling, Email Marketing, Webinars y Congresos Online, Marketing de influencers, Publicidad en Redes Sociales, Página Web y aplicación móvil, Cash Back y Descuentos, Sorteos online, Chatbots e Inteligencia Artificial

Offline

- Activaciones de marca, Talleres presenciales, Ferias, Sorteos, Demostraciones

Herramientas y sistemas de ventas

El presente apartado describe el tipo plataformas digitales y CRM que optimizan procesos para mejorar la eficiencia y resultados comerciales. Entre las estrategias se detalla lo siguiente en la “Tabla 16”.

Tabla 16

Herramientas y sistemas de ventas

Herramientas / Sistemas	Procedimientos
Reuniones semanales para evaluar el progreso de las ventas	<ul style="list-style-type: none">• Agenda estructurada• Presentación de datos• Identificación de obstáculos• Establecimiento de metas
Sistema CRM para generar métricas	<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento de clientes• Seguimiento de generación de leads• Generación de informes• Segmentación de clientes• Automatización para programar recordatorios, enviar mensajes personalizados y gestionar tareas repetitivas.
Herramientas de comunicación (teléfono, correo electrónico, chats, plataformas digitales)	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación interna: Utilizar plataformas de chat como Slack o Microsoft Teams para facilitar la comunicación entre los miembros del equipo. Crear canales específicos para ventas, soporte, marketing, etc.• Comunicación externa: teléfono, correo electrónico y chat en vivo en el sitio web y aplicación móvil.• Automatización de respuestas con el chatbot e IA• Feedback de los clientes y el equipo para identificar áreas de mejora.

Métricas

En la siguiente tabla se detalla las métricas para cuantificar datos que evalúan el rendimiento, como conversiones y ventas, proporcionando insights clave para la toma de decisiones.

Tabla 17

Métricas para el Plan de Comercial

Etapas	Tipo de Métrica
---------------	------------------------

Etapa de Conciencia (TOFU): Captando la Atención de los Dueños de Hogar	<ul style="list-style-type: none"> • Publicidad en Redes Sociales • Marketing de Contenido en Redes Sociales • Webinars o Seminarios en Línea • Optimización para SEO • Colaboraciones con Influencers • Regalos y Concursos en Redes Sociales • Publicidad en Medios Locales • Infografías y Gráficos Informativos
--	---

Etapa de Interés (MOFU): Explorando Opciones para Servicios en el Hogar	<ul style="list-style-type: none"> • Comparativas de Servicios • Demostraciones en Video • Reseñas y Testimonios • Pruebas Gratuitas o Muestras • Contenido Explicativo • Convenios institucionales • Preguntas Frecuentes
--	---

Etapa de Decisión (BOFU): Tomando Acción para Mejorar tu Hogar	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos y Ofertas Especiales • Garantías de Satisfacción • Chat en Vivo o Asistencia Telefónica • Proceso de Compra Simplificado • Recomendaciones de servicio • Personalización de Servicios • Muestras de Trabajo Anterior • Comparativas de Precios • Recordatorios de Carrito Abandonado
---	---

KPI's área comercial

En la presente tabla se detallan los indicadores clave de rendimiento que miden el éxito en áreas específicas, como lo es el área comercial.

Tabla 18
KPI's del área comercial

KPI's	Descripción
ROI (Retorno de la Inversión)	Permitirá evaluar el rendimiento de diferentes áreas del negocio y determinar si estás obteniendo un rendimiento adecuado de las inversiones
Volumen de Ventas Total	La cantidad total de transacciones realizadas en los 5 años de estudio. Es un indicador clave del rendimiento general de ventas.

Ingresos Totales	La cantidad total de dinero generada por las ventas de servicios en el Marketplace. Este KPI te da una idea clara de la facturación.
Tasa de Conversión	La cantidad de visitantes del sitio que visitan la plataforma y finalmente realizan una compra. Se calcula dividiendo el número de transacciones entre el número de visitantes y multiplicando por 100.
Valor Promedio de la Transacción (Ticket Promedio)	El monto promedio gastado por los clientes en cada transacción. Esto ayudará a comprender el valor monetario de cada venta.
Tasa de Retención de Clientes	La proporción de clientes que regresan y realizan compras adicionales. Una alta tasa de retención es indicativa de la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.
Tiempo Promedio de Compra	El tiempo que lleva a los clientes completar una compra desde el momento en que llegan al sitio. Esto puede ayudarte a identificar posibles fricciones en el proceso de compra.
Tasa de suscripción de oferentes	Calcula la tasa de suscripción de oferentes de servicios.
Origen de Ventas	Identifica de dónde provienen tus ventas (búsqueda orgánica, publicidad, redes sociales, etc.). Esto te ayuda a enfocar tus esfuerzos de marketing en las fuentes más efectivas.
Tasa de Conversión por Fuente	Calcula la tasa de conversión para cada fuente de tráfico. Esto demuestra los canales de ventas más efectivos

Canales de distribución

La “Tabla 19” describe vías estratégicas, y medios que conectan servicios con los consumidores de manera efectiva, siendo estos:

Tabla 19

Canales de distribución

Canal	Descripción
--------------	--------------------

Plataformas de redes sociales, páginas web y aplicativos móviles	Comunicar y promocionar servicios a través de anuncios y contenido atractivo compartible y
Búsqueda orgánica (SEO)	Optimización de contenido web para que aparezca en los primeros resultados de búsqueda
Programas de afiliados	Permitir que otros promocionen nuestros servicios y obtengan comisiones por cada conversión.
Correo electrónico	Enviar boletines a nuestros suscriptores con ofertas exclusivas y actualizaciones relevantes.
Anuncios locales	Publicar en periódicos locales y radio para llegar a nuestra audiencia cercana.
Eventos comunitarios	Participar en ferias y eventos locales para aumentar nuestra presencia en la comunidad
Medios tradicionales	Anunciamos en televisión, radio y prensa para llegar a una audiencia más amplia.

CAPÍTULO III. PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE (CUSTOMER SERVICE)

El presente capítulo enfoca en establecer metas y expectativas específicas relacionadas con la atención y satisfacción del cliente. Aquí, Recomendación define sus intenciones y metas para garantizar que los clientes reciban un servicio excepcional.

Objetivos de servicio al cliente

Satisfacción del cliente

Se busca ofrecer un servicio excepcional, la plataforma se enfoca en mantener una comunicación abierta y cordial con el fin de ofrecer servicios de calidad y resolver las consultas y necesidades de los clientes de manera efectiva. Entre los objetivos se busca lo siguiente:

- Alcanzar un índice de satisfacción del cliente de al menos un 90% en el primer semestre, estableciendo métricas como calificación y reseñas,
- Reducir el tiempo promedio de resolución de consultas y conflictos en menos de 10 minutos.
- Mantener una tasa de resolución en el primer contacto superior al 80%.

Fidelización y Valor de Vida del Cliente

Se implementan programas de lealtad, recompensas y recomendaciones personalizadas en base a los análisis de datos. Se busca establecer relaciones duraderas que incentiven a los clientes a demandar servicios y otorgar referencias para aumentar el valor de vida y la experiencia de los usuarios. Además, Ofrecer opciones flexibles que permitan a los clientes personalizar sus solicitudes de servicios según sus preferencias individuales.

- Aumentar la tasa de retención de clientes de un 10% a un 15% durante el primer año.
- Generar al menos 100 referencias y reseñas positivas de clientes satisfechos en el primer semestre.
- Otorgar programas de recompensa para aumentar la tasa de satisfacción de los clientes en un 10 % semestral.
- Ofrecer programas de fidelización como cupones de descuentos, giftcards, puntos, referidos, etc.
- Mantener una tasa de retorno de clientes del 15% o más después de ofertas especiales o descuentos.

Optimización de Respuestas y Canales de Comunicación

Se busca agilizar las respuestas del chatbots y otros canales mediante enrutamiento inteligente y capacitación eficiente de la mano de un control de los ejecutivos de servicio, con el fin de garantizar tiempos de respuesta máximos y una atención oportuna es primordial para asegurar la satisfacción y confianza del cliente.

- Lograr una tasa de resolución en el mismo día del 50% o más.
- Limitar las transferencias a agentes humanos a menos del 5% de todas las consultas.
- Reducir las malas reseñas o comentarios en un 5% trimestral.

Potenciación de Ventas y Asesoramiento Personalizado

Los ejecutivos son entrenados para comprender y aconsejar en función de las necesidades del cliente. Se establecen colaboraciones efectivas entre los ejecutivos y proveedores para brindar recomendaciones alineadas y respuestas expertas.

- Aumentar la facturación en un 10% anual.
- Capacitaciones y webinars.
- Crear paquetes de referidos para recomendar servicios
- Establecer un objetivo de realizar al menos 500 recomendaciones de servicios por parte de los ejecutivos de ventas mensualmente.
- Ofrecer un plan de carrera, otorgando crecimiento profesional.

Creación de Experiencias Positivas y Mejora de Servicios Existentes

La plataforma se orienta a una interfaz amigable y a la capacitación del personal en atención al cliente. Las opiniones de los clientes son evaluadas para mejoras continuas, asegurando interacciones gratificantes y resoluciones profesionales de problemas.

Se emplea la retroalimentación del cliente para identificar oportunidades de mejora. La plataforma actualiza regularmente servicios en función de estas sugerencias, fomentando la innovación interna para elevar la calidad y satisfacción del cliente.

- Mejorar la evaluación de la interfaz de usuario en un 15% en el primer año.
- Aumentar la calificación promedio de la atención al cliente en las encuestas de satisfacción en un 10% durante el primer año.
- Recopilar al menos 500 sugerencias de mejora por parte de los clientes en el próximo trimestre y realizar un análisis exhaustivo de los mayores inconvenientes y lo mejor de la plataforma.

- Implementar al menos 10% de las sugerencias de mejora recopiladas en primer trimestre.
- Aumentar la satisfacción del cliente en un 10% después de implementar mejoras importantes.

Estrategias de Customer Service para las empresas

En el contexto de un Marketplace de servicios para el hogar, se determina la implementación de un modelo omnicanal y de calidad de soporte el cual se considera esencial para brindar una atención excepcional y agilizar la interacción con los clientes.

Dado que se trata de un servicio digital en el que los usuarios pueden acceder a una amplia gama de servicios para el hogar, la comunicación efectiva es un componente efectivo para asegurar la eficiencia y satisfacción del cliente.

Estrategia Omnicanal

El modelo omnicanal implica la integración fluida de diferentes canales de comunicación, permitiendo a los clientes interactuar con el Marketplace a través de sus canales preferidos mientras mantienen una experiencia consistente y sin problemas. Esto significa que los clientes pueden cambiar de un canal a otro sin que se pierda información o coherencia en la conversación.

Implementación del CRM o Software Especializado

Para lograr un modelo omnicanal eficaz, es fundamental implementar un sistema de Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM) o un software especializado en atención al cliente.

Este sistema centraliza la información de los clientes, sus preferencias y su historial de interacciones, lo que permite a los agentes de atención al cliente acceder a datos relevantes en tiempo real y brindar un servicio más personalizado. Además, viene acompañado con un bot de inteligencia artificial para elevar significativamente la calidad y eficiencia de la atención al cliente ofreciendo una experiencia omnicanal fluida y satisfactoria para los usuarios.

Es importante recordar que el bot no debe reemplazar por completo la interacción humana, especialmente para consultas más complejas o emocionales, se cuenta con un departamento de atención al cliente mediante ejecutivos para tener una opción clara para que los clientes se conecten con un agente humano si lo desean.

Beneficios del Modelo Omnicanal:

- **Atención Personalizada:** Al tener acceso a la información del cliente, los agentes pueden ofrecer respuestas personalizadas y relevantes, lo que mejora la experiencia del cliente y aumenta la satisfacción.
- **Coherencia en la Experiencia del Cliente:** La transición suave entre canales garantiza que el cliente no tenga que repetir la misma información una y otra vez, lo que reduce la frustración y mejora la percepción del servicio.
- **Agilidad en la Respuesta:** Los clientes pueden recibir respuestas rápidas y eficientes a través de diversos canales, como chat en vivo, correo electrónico o redes sociales, según su preferencia.
- **Visión Integral del Cliente:** El CRM o software centralizado permite a los agentes comprender mejor las necesidades y comportamientos del cliente, lo que puede ayudar en la identificación de oportunidades de mejora y la personalización de ofertas.
- **Atención 24/7 por medio de bots :** El uso de bots o inteligencia artificial ayuda a tener respuestas automatizadas a preguntas frecuentes, asistencia en la búsqueda de servicios, programación y reservas simplificadas, seguimiento automático de pedidos y entregas, atención al cliente fuera de horario, recopilación de información , encuestas y retroalimentación automatizada, resolución instantánea de problemas simples, interacción eficiente en redes sociales, pudiendo así automatizar muchas tareas y mejorar la experiencia del cliente.

- **Mejora Continua:** Al recopilar datos de las interacciones de los clientes a lo largo de diferentes canales, el Marketplace puede identificar tendencias, patrones y áreas de mejora en la comunicación y los servicios ofrecidos.
- **Fidelización del Cliente:** Una experiencia omnicanal positiva puede aumentar la lealtad del cliente, ya que se sienten atendidos de manera conveniente y eficaz.
- **Gestión Eficiente:** El modelo omnicanal facilita la asignación de recursos y la distribución de la carga de trabajo en función de la demanda de cada canal.

Estrategia de calidad en el soporte

Análisis y comprensión:

- Se lleva a cabo un análisis exhaustivo de las necesidades y expectativas de los usuarios con respecto al soporte, además de analizar los servicios más demandados.
- Se identifican los problemas comunes reportados por los usuarios y las áreas que necesitan mejoras, además de otorgar una respuesta rápida y eficiente
- Los datos de satisfacción del cliente y los tiempos de respuesta actuales, con las calificaciones y reseñas son examinados para identificar puntos débiles.

Establecimiento de objetivos:

- Se definen objetivos específicos para la estrategia, como índice de satisfacción del cliente, tasa de repetición de servicios o solicitudes, tiempo de respuesta y resolución, tasa de retención, tasa de abandono, entre otras métricas que permitirán dar unos servicios de calidad y ajustarnos a sus preferencias.

Diseño de procesos:

- Se crean procesos claros y definidos para la gestión de solicitudes y problemas de los usuarios.
- Se establecen flujos de trabajo para el manejo de casos simples y escalados.

- Se definen protocolos para escalar problemas complejos a niveles superiores de soporte.

Capacitación del equipo:

- Se proporciona capacitación a los agentes de soporte en los servicios ofrecidos en el Marketplace y en habilidades de atención al cliente.
- Se asegura de que el equipo esté familiarizado con las políticas de la plataforma y las mejores prácticas de resolución de problemas.

Implementación de herramientas:

- Se introducen equipos de soporte como mesa de servicios con una herramienta de registro de tickets, chat en vivo y bases de datos, además de posibles preguntas ya programadas para facilitar la comunicación y la resolución de problemas.

Automatización:

- Se implementan chatbots y respuestas automáticas para manejar consultas comunes y liberar tiempo para los agentes humanos, aumentando la tasa de resolución de problemas

Medición y seguimiento:

- Se establecen métricas clave como se menciona anteriormente para medir el rendimiento del equipo de soporte.
- Se utilizan herramientas de seguimiento para recopilar datos y analizar tendencias a largo plazo.

Recolección de comentarios:

- Se solicita retroalimentación de los usuarios después de cada interacción de soporte, además de solicitar la calificación sobre el servicio.
- Se utilizan encuestas y comentarios directos para evaluar la calidad del soporte y descubrir áreas de mejora.

Mejora continua:

- Se realizan reuniones periódicas con el equipo de soporte para revisar métricas, compartir experiencias y proponer mejoras en plazos definidos.
- Se ajustan los procesos y enfoques según los comentarios de los usuarios y los datos de rendimiento.

Innovación y adaptación:

- Se mantiene un seguimiento de las tendencias en soporte al cliente y tecnología para asegurarse de estar utilizando las mejores prácticas y herramientas actualizadas, se innova la plataforma de servicio y se actualiza la inteligencia artificial con el fin de dar servicios especializados.

La clave para el éxito de esta estrategia radica en la consistencia y la adaptación continua. Escuchando a los usuarios, midiendo el rendimiento y realizando ajustes según sea necesario, se garantiza brindar un soporte de calidad que cumpla con las expectativas y necesidades de los usuarios.

Canales de comunicación

Un Marketplace como Recomendía cuenta con diversos canales de comunicación de servicio al cliente para garantizar una experiencia positiva y efectiva para sus usuarios. Entre los canales de comunicación que destacan en nuestro servicio digital son:

- **Chat en Vivo:** Ofrecer un chat en vivo en el sitio web o en la aplicación móvil para que los usuarios puedan obtener respuestas inmediatas a sus preguntas o resolver problemas en tiempo real.
- **Call center:** El centro de llamadas, o call center, es un canal vital en el servicio digital. Proporciona asistencia en tiempo real a los usuarios a través de interacciones telefónicas. Permite resolver consultas de manera directa y personalizada, brindando una experiencia cercana y satisfactoria.
- **Correo Electrónico:** Proporcionar una dirección de correo electrónico de servicio al cliente donde los usuarios puedan enviar sus preguntas, comentarios o

problemas. Asegúrate de tener un sistema eficiente de respuesta por correo electrónico.

- **Teléfono:** Ofrecer un número de teléfono de atención al cliente donde los usuarios puedan llamar para obtener asistencia personalizada. Esto puede ser especialmente útil para problemas más complejos o urgentes.
- **Formulario de Contacto:** Tener un formulario de contacto en el sitio web o en la aplicación móvil que permita a los usuarios enviar sus preguntas o problemas de manera estructurada.
- **Redes sociales:** Las plataformas conectan al servicio digital con los usuarios, mediante publicaciones, interacciones comentarios y mensajes directos, siendo de carácter instantáneo. Esto fomenta la participación activa de los usuarios y amplifica la visibilidad de la marca.
- **Chatbot:** El chatbot, una herramienta automatizada de conversación, agiliza la atención al cliente. Capaz de responder consultas comunes las 24 horas, brinda soluciones inmediatas. Aunque carece de la interacción humana, su eficiencia y disponibilidad constante son atributos valiosos.
- **Herramienta de PQRS (Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias):** Esta herramienta permite a los usuarios expresar sus inquietudes y opiniones. Facilita la gestión de solicitudes y comentarios constructivos, contribuyendo a la mejora continua del servicio digital. Es un canal que fortalece la relación empresa-cliente al demostrar interés en sus percepciones y necesidades.
- **Mesa de servicios con una herramienta de registro de tickets:** Implementar un sistema de tickets en el que los usuarios puedan presentar problemas o preguntas y reciban un número de seguimiento para rastrear el progreso de su solicitud.

KPI's de atención al cliente

La “Tabla 20” describe las diferentes medidas que ayudan a evaluar el rendimiento y el éxito de las actividades relacionadas con la atención y el servicio al cliente.

Tabla 20

KPI's del plan de atención al cliente

KPI's	Descripción
Índice de Satisfacción del Cliente	Obtén comentarios de los clientes sobre la calidad de los servicios y su experiencia en el Marketplace. Puedes utilizar encuestas o reseñas para medir este indicador.
Tasa de repetición de negocios	Mide cuántos clientes regresan al Marketplace para reservar servicios adicionales. Una alta tasa refleja la calidad de la experiencia previa
Tiempo de respuesta	Mide cuánto tiempo lleva responder a las consultas y solicitudes de los clientes. Esto puede incluir respuestas a través de chat en vivo, correos electrónicos o llamadas telefónicas.
Tiempo de resolución	Evalúa el tiempo que lleva resolver por completo los problemas de los clientes desde el momento en que se presentan. Esto refleja la eficiencia de tu equipo de atención al cliente.
Tasa de resolución en el primer contacto	Mide la proporción de consultas o problemas que se resuelven satisfactoriamente durante el primer contacto con el cliente. Una alta tasa indica eficiencia y conocimiento por parte de tu equipo
Tasa de retención de clientes	Mide cuántos clientes continúan utilizando el Marketplace de servicios después de haber interactuado con el equipo de atención al cliente. Una alta tasa sugiere una buena experiencia general.
Net Promoter Score	Nos ofrece la posibilidad de conocer si el cliente está satisfecho con su servicio y recomienda la empresa a alguien más.
Tasa de abandono	Mide cuántos clientes abandonan el proceso de reserva o compra de servicios antes de finalizarlo. Esto podría indicar problemas en la experiencia del usuario o en el proceso de reserva.

Índice de resolución de problemas	Evalúa cuántos problemas o reclamos se resuelven de manera satisfactoria en comparación con la cantidad total de problemas reportados. Un alto índice muestra la efectividad de la resolución.
Tasa de quejas/reclamaciones:	Mide la cantidad de quejas o reclamaciones recibidas en relación con el número total de transacciones o interacciones. Una baja tasa es indicativa de una experiencia positiva.
Tiempo medio en el sitio/aplicación	Evalúa cuánto tiempo pasan los usuarios en el sitio o la aplicación mientras navegan, buscan servicios y realizan reservas. Puede indicar la facilidad de uso y la relevancia de los servicios ofrecidos.
Número de interacciones por cliente	Mide cuántas veces un cliente interactúa con el equipo de atención al cliente en un período de tiempo determinado. Puede indicar la complejidad de los problemas que enfrentan los usuarios.
Tasa de cumplimiento de citas/servicios	Si el Marketplace involucra programación de servicios, este indicador mide cuántas citas se completan según lo programado. Una alta tasa indica un buen nivel de coordinación y cumplimiento.

En un Marketplace como Recomienda los KPI's (Indicadores Clave de Rendimiento) son esenciales para evaluar la eficacia y calidad del servicio. Al establecer métricas, permite tener una visión integral de la experiencia del cliente y el rendimiento operativo garantizando una experiencia positiva y siendo eficiente para todos los tipos de clientes en la plataforma.

Flujogramas de Procesos de servicio y atención al cliente

Al contar con dos tipos de clientes se presentan diferentes flujos de procesos diseñados para analizar y optimizar la prestación de servicios y atención al cliente en Recomienda.

Los flujogramas de procesos de servicio y atención al cliente ofrecen a Recomendada una mirada detallada y estructurada de las operaciones del Marketplace. Al analizar estos flujos, se pueden eliminar obstáculos y puntos de fricción, mejorando así la experiencia del cliente. La estandarización de los procesos garantiza una atención consistente y transparente para todos los usuarios del Marketplace, lo que fortalece la confianza y la fidelidad del cliente.

En la figura 5 y 6 los diagramas ilustran paso a paso las actividades involucradas en la interacción con los clientes demandantes de servicios, desde la recepción de la solicitud hasta la entrega del servicio o resolución del problema. Cada nodo representa una tarea específica, mientras que las flechas indican la secuencia lógica y las posibles ramificaciones en el proceso.

Figura 5

Flujograma de proceso de servicio al cliente (Compradores de servicio)

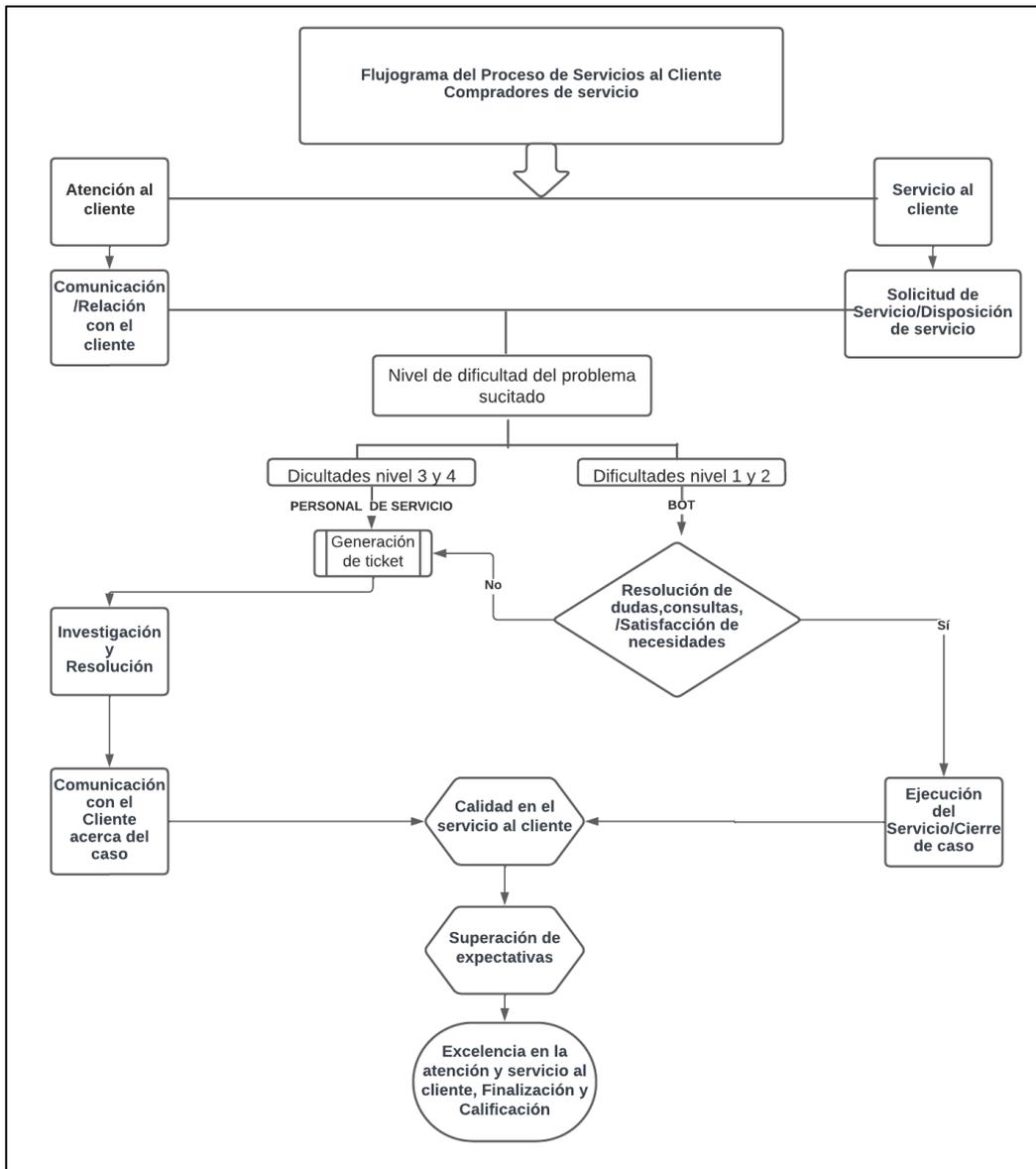
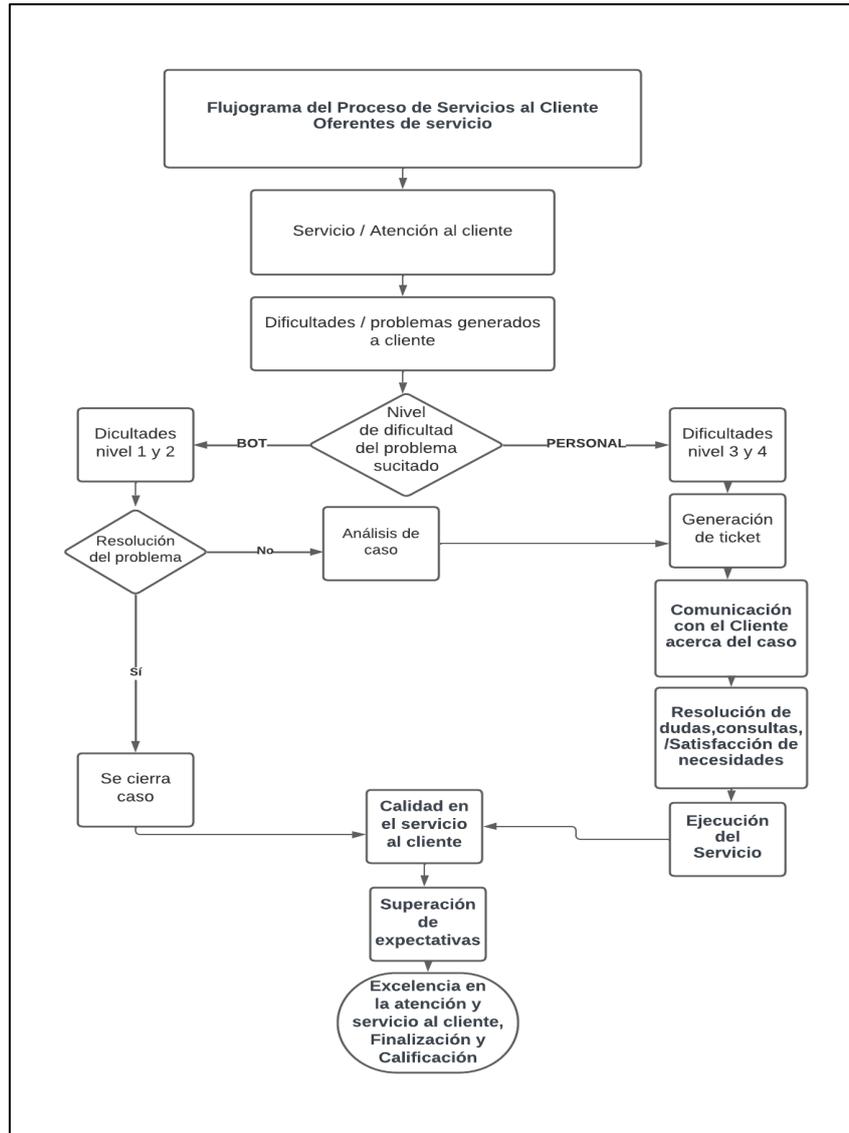


Figura 6

Flujograma de proceso de servicio al cliente (Compradores de servicio)



Estos flujogramas sirven como una herramienta visual invaluable para identificar cuellos de botella, redundancias y áreas de mejora en la experiencia del cliente, contribuyendo así a la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO IV. PLAN FINANCIERO

La realización de proyectos exitosos no solo se basa en la innovación y la visión estratégica, sino también en la capacidad de gestionar de manera efectiva los elementos fundamentales que constituyen la columna vertebral de cualquier emprendimiento. Esta

tesis abarca una exploración profunda y analítica de tres aspectos cruciales que delimitan el camino hacia el éxito empresarial: la estructura organizacional, las previsiones financieras y finalmente la financiación y la rentabilidad.

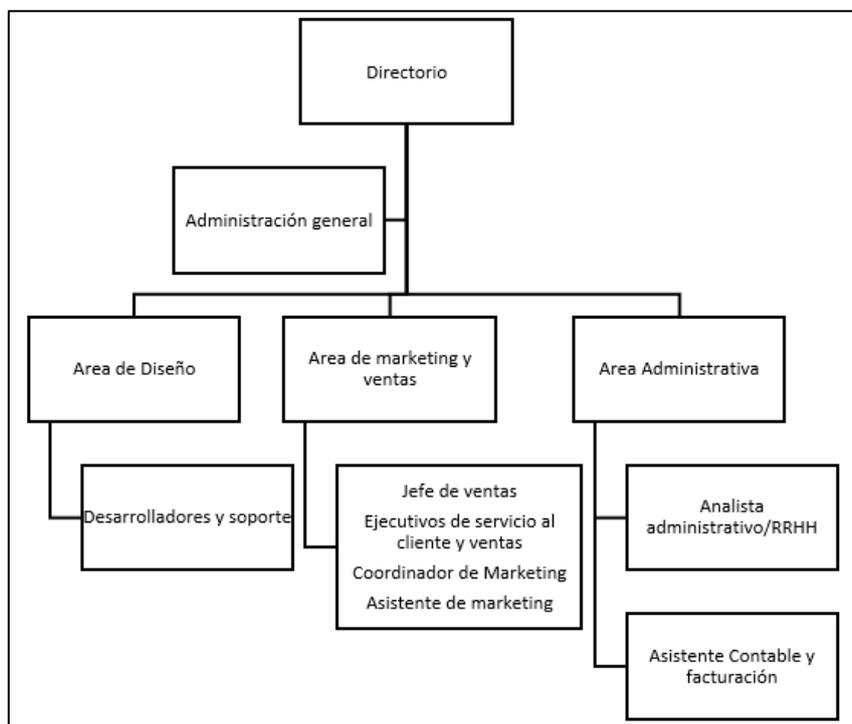
La estructura organizacional, como piedra angular, establece el marco dentro del cual las operaciones diarias se desarrollan y las decisiones estratégicas toman forma. Un entendimiento profundo de cómo diseñar una estructura organizacional eficiente no solo garantiza una ejecución efectiva, sino que también sienta las bases para una cultura empresarial robusta y adaptable.

Equipo directivo y organización

En la siguiente se visualiza la estructura organizacional proyectada para la empresa, aclarando que la posición de Asesoría Contable y Jurídica, además del Desarrollo de plataformas se subcontratará como un servicio profesional prestado por un tercero.

Figura 7

Organigrama del Equipo directivo y organización



Relación de Cargos

La relación de los cargos, forma y momento de incorporación y los salarios estimados, iniciales, que incluyen la previsión de parafiscales, se explicitan en la siguiente “Tabla 21”.

Tabla 21

Relación de Cargos

Puestos de trabajo	Cant	Valor mensual Unitario (COP)	Valor Mensual (COP)	Forma y momento de integración
Administrador General	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Desarrolladores/Soporte IT	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00	Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Coordinador de Marketing	1	\$ 700,00	\$ 700,00	Contrato a término indefinido, integración en el segundo trimestre de labores
Asistente de marketing	1	\$ 460,00	\$ 460,00	Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Jefe de ventas	1	\$ 750,00	\$ 750,00	Contrato a término indefinido, integración en el segundo trimestre de labores
Ejecutivos de servicio al cliente y ventas	2	\$ 460,00	\$ 920,00	Contrato a término indefinido, integración en el primer trimestre de labores.
Analista administrativo/RRHH	1	\$ 650,00	\$ 650,00	Contrato a término indefinido, integración en el segundo trimestre de labores
Asistente Contable y facturación	1	\$ 650,00	\$ 650,00	Contrato a término indefinido, integración

en el primer trimestre
de labores.

TOTAL	10	\$	5.270,00	\$	6.330,00
--------------	----	----	----------	----	----------

Nota: Considerando que la compañía, en sus primeras fases, será de escala reducida, ubicándose en la categoría de pequeñas y medianas empresas (PYMES), la dirección estará compuesta por el Gerente General, quien puede ser uno de los dueños o accionistas, junto con los propietarios o accionistas de la empresa.

Ficha técnica de cargos

La “Tabla 22” describe de manera detallada las responsabilidades, funciones, requisitos y competencias necesarias para desempeñar un determinado puesto de trabajo dentro de una organización.

Tabla 22

Ficha técnica de cargos

Puestos de trabajo	Descripción	Educación	Experiencia	Habilidades
Administrador General	Encargado de la gestión general de la empresa, toma de decisiones estratégicas y supervisión de operaciones.	Título universitario en Administración de Empresas, proyectos negocios o áreas relacionadas.	Experiencia previa en roles de gestión, marketing, ventas, negocios, servicio al cliente, negocios digitales.	Habilidades de liderazgo, toma de decisiones, habilidades analíticas.
Desarrolladores/Soporte IT	Responsables del desarrollo y mantenimiento de sistemas informáticos o proporcionar soporte técnico a usuarios.	Título universitario en Informática, Ingeniería de Software o campos relacionados.	Experiencia en programación y resolución de problemas técnicos.	Conocimientos en lenguajes de programación, resolución de problemas, trabajo en equipo.
Coordinador de Marketing	Encargado de planificar y coordinar las actividades de marketing de la empresa.	Título universitario en Marketing, Comunicación o campos relacionados.	Experiencia en marketing y coordinación de proyectos, diseño gráfico, negocios digitales, presupuestos,	Conocimientos en estrategias de marketing, habilidades organizativas y de comunicación.

campañas publicitarias				
Asistente de marketing	Apoyo en la implementación de estrategias de marketing, gestión de redes sociales y coordinación de eventos.	Título en Marketing, Comunicación o campos relacionados.	Experiencia en actividades de marketing., negocios digitales, community manager, gestión de proyectos	Conocimientos en redes sociales, creatividad, capacidad organizativa, marketing
Jefe de ventas	Encargado de liderar y dirigir el equipo de ventas para lograr objetivos establecidos.	Título universitario en Ventas, Marketing o campos relacionado.	Experiencia exitosa en roles de ventas, estrategias comerciales, negociación, análisis de prospección, servicio al cliente	Habilidades de liderazgo, negociación, conocimientos en técnicas de ventas, comunicación asertiva
Ejecutivos de servicio al cliente y ventas	Atención al cliente, generación de leads y cierre de ventas.	Experiencias en Ventas, Servicio al Cliente o campos relacionados.	Experiencia en ventas y atención al cliente, resolución de conflictos y/o problemas	Habilidades de comunicación, empatía, orientación al cliente.
Analista administrativo/RRHH	Encargado de tareas administrativas y de recursos humanos.	Título en Administración de Empresas, Recursos Humanos o campo relacionados.	Experiencia en funciones administrativas y de RRHH, manejo de roles, gestión de personal.	Conocimientos en procesos administrativos, gestión de personal, comunicación, organización.
Asistente Contable y facturación	Apoyo en tareas contables y de facturación.	Título en Contabilidad, Finanzas, administración de empresas o campos relacionados.	Experiencia en contabilidad y facturación.	Conocimientos en software contable, precisión numérica, comunicación asertiva, organización.

Calendario de contrataciones

La “Figura 8” detalla el calendario de contrataciones del año actual y los años proyectados tomando en cuenta los salarios anuales y un crecimiento gradual en los próximos años, pudiéndose observar que a partir del año 3 existirá un crecimiento en las contrataciones.

Figura 8

Calendario de Contrataciones

<i>Proyecto RECOMIENDA</i>							
Calendario de Contrataciones							
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>							
Descripción	Salario Mensual	Salario Anual	2024	2025	2026	2027	2028
<i>Administración general</i>							
Administrador General	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	1	1	1	1	1
Total empleados administración general			1	1	1	1	1
<i>Diseño</i>							
Desarrolladores/Soporte IT	\$ 600,00	\$ 7.200,00	2	2	2	2	2
Total empleados en Diseño			2	2	2	2	2
<i>Marketing y Ventas</i>							
Coordinador de Marketing	\$ 700,00	\$ 8.400,00	1	1	1	1	1
Asistente de marketing	\$ 460,00	\$ 5.520,00	1	1	2	2	2
Jefe de ventas	\$ 750,00	\$ 9.000,00	1	1	1	1	1
Ejecutivos de servicio al cliente y ventas	\$ 460,00	\$ 5.520,00	2	2	4	4	4
Total empleados en Marketing y Ventas			5	5	8	8	8
<i>Administración</i>							
Analista administrativo/RRHH	\$ 650,00	\$ 7.800,00	1	1	1	1	1
Asistente Contable y facturación	\$ 650,00	\$ 7.800,00	1	1	1	1	1
Total empleados en Administración			2	2	2	2	2
TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS			10	10	13	13	13

Cálculo de sueldos y salarios

El cálculo de sueldos y salarios es un proceso fundamental en la gestión financiera y de recursos humanos de cualquier empresa. La “Tabla 24” comprende la determinación y distribución equitativa de la compensación económica a los empleados por el trabajo realizado dentro de un período determinado.

Tabla 23

Cálculo de los Sueldos y Salarios

Proyecto RECOMIENDA						
Cálculo de los Sueldos y Salarios						
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>						
Crecimiento anual sueldos y Salarios	2,20%					
Meses	12					
Descripción		2024	2025	2026	2027	2028
<u>Administración general</u>	<u>1</u>					
Administrador General	1000	\$ 12.000,00	\$ 12.264,00	\$ 12.533,81	\$ 12.809,55	\$ 13.091,36
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 460,00	\$ 470,12	\$ 480,46	\$ 491,03	\$ 501,84
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 1.000,00	\$ 1.022,00	\$ 1.044,48	\$ 1.067,46	\$ 1.090,95
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 999,60	\$ 1.021,59	\$ 1.044,07	\$ 1.067,04	\$ 1.090,51
Iess Seguro Social	12,15%	\$ 1.458,00	\$ 1.490,08	\$ 1.522,86	\$ 1.556,36	\$ 1.590,60
Total empleados administración general		\$ 15.917,60	\$ 16.267,79	\$ 16.625,68	\$ 16.991,44	\$ 17.365,26
<u>Diseño</u>	<u>2</u>					
Desarrolladores/Soporte IT	600	\$ 14.400,00	\$ 14.716,80	\$ 15.040,57	\$ 15.371,46	\$ 15.709,63
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 920,00	\$ 940,24	\$ 960,93	\$ 982,07	\$ 1.003,67
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 1.200,00	\$ 1.226,40	\$ 1.253,38	\$ 1.280,96	\$ 1.309,14
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 1.199,52	\$ 1.225,91	\$ 1.252,88	\$ 1.280,44	\$ 1.308,61
Iess Seguro Social	12,15%	\$ 1.749,60	\$ 1.788,09	\$ 1.827,43	\$ 1.867,63	\$ 1.908,72
Total empleados en Diseño		\$ 19.469,12	\$ 19.897,44	\$ 20.335,18	\$ 20.782,56	\$ 21.239,77

<u>Marketing y Ventas</u>		<u>5</u>				
Coordinador de Marketing	700	\$ 8.400,00	\$ 8.584,80	\$ 8.773,67	\$ 8.966,69	\$ 9.163,95
Asistente de marketing	460	\$ 5.520,00	\$ 5.641,44	\$ 5.765,55	\$ 5.892,39	\$ 6.022,03
Jefe de ventas	750	\$ 9.000,00	\$ 9.198,00	\$ 9.400,36	\$ 9.607,16	\$ 9.818,52
Ejecutivos de servicio al cliente y ventas	460	\$ 11.040,00	\$ 11.282,88	\$ 11.531,10	\$ 11.784,79	\$ 12.044,05
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 2.300,00	\$ 2.350,60	\$ 2.402,31	\$ 2.455,16	\$ 2.509,18
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 2.830,00	\$ 2.892,26	\$ 2.955,89	\$ 3.020,92	\$ 3.087,38
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 2.828,87	\$ 2.891,10	\$ 2.954,71	\$ 3.019,71	\$ 3.086,14
Iess Seguro Social	12,15%	\$ 4.126,14	\$ 4.216,92	\$ 4.309,69	\$ 4.404,50	\$ 4.501,40
Total empleados en Marketing y Ventas		\$ 46.045,01	\$ 47.058,00	\$ 48.093,27	\$ 49.151,33	\$ 50.232,66
<u>Administración</u>		<u>2</u>				
Analista administrativo/RRHH	650	\$ 7.800,00	\$ 7.971,60	\$ 8.146,98	\$ 8.326,21	\$ 8.509,39
Asistente Contable y facturación	650	\$ 7.800,00	\$ 7.971,60	\$ 8.146,98	\$ 8.326,21	\$ 8.509,39
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 920,00	\$ 940,24	\$ 960,93	\$ 982,07	\$ 1.003,67
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 1.300,00	\$ 1.328,60	\$ 1.357,83	\$ 1.387,70	\$ 1.418,23
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 1.299,48	\$ 1.328,07	\$ 1.357,29	\$ 1.387,15	\$ 1.417,66
Instituto Ecuatoriano de Seguro Social	12,15%	\$ 1.895,40	\$ 1.937,10	\$ 1.979,71	\$ 2.023,27	\$ 2.067,78
Total empleados en Administración		\$ 21.014,88	\$ 21.477,21	\$ 21.949,71	\$ 22.432,60	\$ 22.926,12
TOTAL DE SUELDOS Y SALARIOS		\$102.446,61	\$104.700,43	\$107.003,84	\$109.357,93	\$111.763,80

CAPÍTULO V. PREVISIONES FINANCIERAS: INGRESOS, COSTOS, GASTOS E INVERSIONES NO FINANCIERAS

Las previsiones financieras se convierten en una guía financiera a través del mercado, analizando detalladamente los ingresos y gastos proyectados, ofreciendo una visión clara y sistemática de los flujos de efectivo, permitiendo tomar decisiones estratégicas para mantener una estabilidad económica y operativa. Se describen los ingresos, costos, gastos e inversiones que permitirán el rendimiento del proyecto junto con el análisis del punto de equilibrio.

Ingresos

En este apartado se representa el dinero generado por la venta de servicios, constituyendo el flujo principal de capital para la empresa y reflejando la efectividad de sus operaciones comerciales. En la “Tabla 24” se establece 5 planes de servicios/ingresos que representan las ventas, por otro lado, la “Figura 9” representa la proyección de ventas e ingresos, se considera un crecimiento del 10% de las ventas anualmente y se toma en consideración el 3% de devoluciones o solución de problemas obteniendo ventas en el primer año de \$331,740,00, adicional se obtienen ventas de contado con 70% y 30% a crédito.

Tabla 24

Tipos de Servicios

TIPOS DE SERVICIOS
Comisiones por transacción (freemium)(clientes) (10% de transacción)
Comisiones por transacción de servicios (freemium)(oferentes) (10% de transacción por servicio)
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes)
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes)
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes)
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)
Publicidad a empresas

Figura 9

Proyección de Ingresos

Proyecto RECOMIENDA									
Ingresos netos del producto/servicio:									
Cantidades expresadas en dólares									
	Número de Transacciones	Precio de venta		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Comisiones por transacción recargas (clientes) (10% de transacción)	1.000	\$ 5,00	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00	\$ 66.000,00	\$ 72.600,00	\$ 79.860,00	\$ 87.846,00	\$ 96.630,60
Comisiones por transacción de servicios(freemium)(oferentes) (10% de transacción por servicio)	1.000	\$ 5,00	\$ 5.000,00	\$ 60.000,00	\$ 66.000,00	\$ 72.600,00	\$ 79.860,00	\$ 87.846,00	\$ 96.630,60
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	600	\$ 5,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60	\$ 57.978,36
PLAN 2 (\$8)Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	250	\$ 8,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00	\$ 26.400,00	\$ 29.040,00	\$ 31.944,00	\$ 35.138,40	\$ 38.652,24
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	250	\$ 12,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60	\$ 57.978,36
PLAN 1 (\$5)Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	600	\$ 5,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60	\$ 57.978,36
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	250	\$ 8,00	\$ 2.000,00	\$ 24.000,00	\$ 26.400,00	\$ 29.040,00	\$ 31.944,00	\$ 35.138,40	\$ 38.652,24
PLAN 3 (\$12)Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	250	\$ 12,00	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00	\$ 39.600,00	\$ 43.560,00	\$ 47.916,00	\$ 52.707,60	\$ 57.978,36
Publicidad a empresas	5	500	2.500	\$ 30.000,00	\$ 33.000,00	\$ 36.300,00	\$ 39.930,00	\$ 43.923,00	\$ 48.315,30
Total ingresos del producto/servicio				\$ 342.000,00	\$ 376.200,00	\$ 413.820,00	\$ 455.202,00	\$ 500.722,20	\$ 550.794,42
Número de transacciones	4.205,00	50460		\$ 3.205,00	\$ 3.525,50	\$ 3.878,05	\$ 4.265,86	\$ 4.692,44	\$ 5.161,68
Precio medio unitario				\$ 106,71	\$ 106,71	\$ 106,71	\$ 106,71	\$ 106,71	\$ 106,71
Devoluciones crecimiento de ventas		3,0%	de las ventas	\$ 10.260,00	\$ 11.286,00	\$ 12.414,60	\$ 13.656,06	\$ 15.021,67	\$ 16.523,83
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO		10%	de las ventas	\$ 331.740,00	\$ 364.914,00	\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53	\$ 534.270,59
	% s/Ventas Totales del Proyecto								
Desglose de Ventas									
Ventas al contado	% de las ventas			70%	70%	70%	70%	70%	70%
Ventas a crédito	% de las ventas			30%	30%	30%	30%	30%	30%
Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio									
Ingresos netos del proyecto				\$ 331.740,00	\$ 364.914,00	\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53	\$ 534.270,59
Desglose de Ventas									
Ventas al contado	en dólares			\$ 232.218,00	\$ 232.218,00	\$ 255.439,80	\$ 280.983,78	\$ 309.082,16	\$ 339.990,37
Ventas a crédito	en dólares			\$ 99.522,00	\$ 109.474,20	\$ 120.421,62	\$ 132.463,78	\$ 145.710,16	\$ 160.281,18

Costo de Ventas

Comprende los gastos directos asociados a la producción o adquisición de bienes y servicios vendidos, influyendo directamente en la rentabilidad al restarse de los ingresos. La tabla 25 describe los costos asociados a las ventas.

Tabla 25

Factores a considerar en costos

COSTOS DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS	
Comisiones por transacción (freemium)(clientes) (10% de transacción)	Del 100% de las ventas el 10% se considera de ingresos netos o beneficio neto el 90%

	corresponde al valor por el servicio otorgado de los oferentes
Comisiones por transacción de servicios (freemium)(oferentes) (10% de transacción por servicio)	Del 100% de las ventas el 10% se considera ingresos netos o beneficio neto el 90% corresponde al valor por el servicio otorgado de los oferentes
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes) 1%	Se considera el 15% para cubrir costos asociados a los métodos de pago y otros costos de mantenimiento de plataforma.
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes) 1%	
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio (Oferentes) 1%	
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	Se considera el 15% para cubrir costos asociados a los métodos de pago y otros costos de mantenimiento de plataforma.
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	
Publicidad	No existen costos asociados ya que los gastos que se generan en este factor se consideran en el gasto de personal y costos asociados con la plataforma

La figura 10 describe las proyecciones de los costos de ventas y el costo medio unitario de transacciones, se consideran un 15% de los costos en los planes de servicio y un 90% en la categoría freemium ya que se cobra el 10% de las transacciones y el restante es pago a los prestadores de servicios, en el primer año se pueden observar costos de \$136,800,00 con un crecimiento hasta el año 5 del 2% considerando la inflación.

Figura 10

Proyección de Costo de Ventas

		Proyecto RECOMIENDA Proyección costos de ventas Cantidades expresadas en dólares					
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Coste materiales utilizados							
Comisiones por transacción (freemium)(clientes) (10% de transacción)		\$ 54.000,00	\$ 55.080,00	\$ 56.181,60	\$ 57.305,23	\$ 58.451,34	\$ 59.620,36
Comisiones por transacción de servicios(freemium)(oferentes) (10% de transacción por servicio)		\$ 54.000,00	\$ 55.080,00	\$ 56.181,60	\$ 57.305,23	\$ 58.451,34	\$ 59.620,36
PLAN 1 (\$5) Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	15%	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52	\$ 5.845,13	\$ 5.962,04
PLAN 2 (\$8)Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	15%	\$ 3.600,00	\$ 3.672,00	\$ 3.745,44	\$ 3.820,35	\$ 3.896,76	\$ 3.974,69
PLAN 3 (\$12) Cuotas de suscripción premium promedio(Oferentes) 1%	15%	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52	\$ 5.845,13	\$ 5.962,04
PLAN 1 (\$5)Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	15%	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52	\$ 5.845,13	\$ 5.962,04
PLAN 2 (\$8) Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	15%	\$ 3.600,00	\$ 3.672,00	\$ 3.745,44	\$ 3.820,35	\$ 3.896,76	\$ 3.974,69
PLAN 3 (\$12)Cuotas de suscripción premium promedio(clientes)2%	15%	\$ 5.400,00	\$ 5.508,00	\$ 5.618,16	\$ 5.730,52	\$ 5.845,13	\$ 5.962,04
Publicidad a empresas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ingresos del producto/servicio		\$136.800,00	\$139.536,00	\$142.326,72	\$145.173,25	\$148.076,72	\$151.038,25
Crecimiento en costos	2,0%						
Security Data/Nube/Manejo de información	\$ 250,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Gastos generales de fabricación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO		\$139.800,00	\$142.536,00	\$145.326,72	\$148.173,25	\$151.076,72	\$154.038,25
Desglose de Margen Bruto por producto/servicio							
Margen Bruto del producto/servicio:							
Ingresos Netos		\$331.740,00	\$364.914,00	\$401.405,40	\$441.545,94	\$485.700,53	\$534.270,59
Coste de Ventas		\$139.800,00	\$142.536,00	\$145.326,72	\$148.173,25	\$151.076,72	\$154.038,25
MARGEN BRUTO		\$191.940,00	\$222.378,00	\$256.078,68	\$293.372,69	\$334.623,81	\$380.232,33
% s/Ventas del Producto/Servicio		57,86%	60,94%	63,80%	66,44%	68,90%	71,17%
Total coste de ventas del producto/servicio		\$ 139.800	\$ 142.536	\$ 145.327	\$ 148.173	\$ 151.077	\$ 154.038
Número de transacciones		3.205,00	3.525,50	3.878,05	4.265,86	4.692,44	5.161,68
Coste medio unitario		\$ 43,62	\$ 40,43	\$ 37,47	\$ 34,73	\$ 32,20	\$ 29,84

Nota: Se considera adicionalmente los costos asociados a la NUBE/security data y manejo de información.

Gastos de Personal

Incluye salarios, beneficios y otros costos laborales, siendo esencial para evaluar la eficiencia en la gestión de recursos humanos y su impacto en los resultados financieros.

En la figura 10 se describe el cálculo de sueldos y salarios por departamento y sus proyecciones anuales, tomando en cuenta un crecimiento del 2,20% y basándose en los sueldos y salarios del mercado actual en Ecuador.

Figura 11

Cálculo de sueldos y salarios proyectados

Proyecto RECOMIENDA							
Cálculo de los Sueldos y Salarios							
Crecimiento anual sueldos y Salarios	2,20%						
Meses	12						
Descripción		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Diseño	2						
Desarrolladores/Soporte IT	600	\$ 14.400,00	\$ 14.716,80	\$ 15.040,57	\$ 15.371,46	\$ 15.709,63	\$ 16.055,25
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 920,00	\$ 940,24	\$ 960,93	\$ 982,07	\$ 1.003,67	\$ 1.025,75
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 1.200,00	\$ 1.226,40	\$ 1.253,38	\$ 1.280,96	\$ 1.309,14	\$ 1.337,94
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 1.199,52	\$ 1.225,91	\$ 1.252,88	\$ 1.280,44	\$ 1.308,61	\$ 1.337,40
less Seguro Social	12,15%	\$ 1.749,60	\$ 1.788,09	\$ 1.827,43	\$ 1.867,63	\$ 1.908,72	\$ 1.950,71
Total empleados en Diseño		\$ 19.469,12	\$ 19.897,44	\$ 20.335,18	\$ 20.782,56	\$ 21.239,77	\$ 21.707,05
Marketing y Ventas	5						
Coordinador de Marketing	700	\$ 8.400,00	\$ 8.584,80	\$ 8.773,67	\$ 8.966,69	\$ 9.163,95	\$ 9.365,56
Asistente de marketing	460	\$ 5.520,00	\$ 5.641,44	\$ 5.765,55	\$ 5.892,39	\$ 6.022,03	\$ 6.154,51
Jefe de ventas	750	\$ 9.000,00	\$ 9.198,00	\$ 9.400,36	\$ 9.607,16	\$ 9.818,52	\$ 10.034,53
Ejecutivos de servicio al cliente y ventas	460	\$ 11.040,00	\$ 11.282,88	\$ 11.531,10	\$ 11.784,79	\$ 12.044,05	\$ 12.309,02
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 2.300,00	\$ 2.350,60	\$ 2.402,31	\$ 2.455,16	\$ 2.509,18	\$ 2.564,38
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 2.830,00	\$ 2.892,26	\$ 2.955,89	\$ 3.020,92	\$ 3.087,38	\$ 3.155,30
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 2.828,87	\$ 2.891,10	\$ 2.954,71	\$ 3.019,71	\$ 3.086,14	\$ 3.154,04
less Seguro Social	12,15%	\$ 4.126,14	\$ 4.216,92	\$ 4.309,69	\$ 4.404,50	\$ 4.501,40	\$ 4.600,43
Total empleados en Marketing y Ventas		\$ 46.045,01	\$ 47.058,00	\$ 48.093,27	\$ 49.151,33	\$ 50.232,66	\$ 51.337,77
Administración	3						
Administrador General	1000	\$ 12.000,00	\$ 12.264,00	\$ 12.533,81	\$ 12.809,55	\$ 13.091,36	\$ 13.379,37
Analista administrativo/RRHH	650	\$ 7.800,00	\$ 7.971,60	\$ 8.146,98	\$ 8.326,21	\$ 8.509,39	\$ 8.696,59
Asistente Contable y facturación	650	\$ 7.800,00	\$ 7.971,60	\$ 8.146,98	\$ 8.326,21	\$ 8.509,39	\$ 8.696,59
Decima Tercera Remuneración	460	\$ 1.380,00	\$ 1.410,36	\$ 1.441,39	\$ 1.473,10	\$ 1.505,51	\$ 1.538,63
Decima Cuarta Remuneración	100%	\$ 2.300,00	\$ 2.350,60	\$ 2.402,31	\$ 2.455,16	\$ 2.509,18	\$ 2.564,38
Fondos de Reserva	8,33%	\$ 2.299,08	\$ 2.349,66	\$ 2.401,35	\$ 2.454,18	\$ 2.508,17	\$ 2.563,35
less Seguro Social	12,15%	\$ 3.353,40	\$ 3.427,17	\$ 3.502,57	\$ 3.579,63	\$ 3.658,38	\$ 3.738,87
Total empleados en Administración		\$ 36.932,48	\$ 37.744,99	\$ 38.575,38	\$ 39.424,04	\$ 40.291,37	\$ 41.177,78
TOTAL DE SUELDOS Y SALARIOS	10	\$ 102.446,61	\$ 104.700,43	\$ 107.003,84	\$ 109.357,93	\$ 111.763,80	\$ 114.222,61

Nota: Se considera un crecimiento de gastos de personal tomando en cuenta la inflación en un 2,20%, el personal corresponde a 10 personas los cuales tendrán un crecimiento en años posteriores.

Opex

Agrupar los gastos necesarios para el funcionamiento diario, como alquileres, publicidad y servicios públicos, proporcionando una visión de los costos asociados con la operación continua de la empresa. Se puede observar en la “Figura 12” la proyección de costos de explotación

Figura 12

Proyección de costos de Explotación

<i>Proyecto RECOMIENDA</i>					
<i>Proyección Costes de Explotación</i>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	\$ 331.740,00	\$ 364.914,00	\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53
Inflación	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02	\$ 0,02
Costes como % de los costes iniciales	\$ 1,00	\$ 1,02	\$ 1,04	\$ 1,06	\$ 1,09
Gastos de Personal					
Sueldos de produccion(excl. gastos de producción)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos y salarios en Diseño	\$ 19.469,12	\$ 19.897,44	\$ 20.335,18	\$ 20.782,56	\$ 21.239,77
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas	\$ 46.045,01	\$ 47.058,00	\$ 48.093,27	\$ 49.151,33	\$ 50.232,66
Sueldos y salarios en Administración	\$ 36.932,48	\$ 37.744,99	\$ 38.575,38	\$ 39.424,04	\$ 40.291,37
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	\$ 102.446,61	\$ 104.700,43	\$ 107.003,84	\$ 109.357,93	\$ 111.763,80
Gastos de Promoción y Publicidad					
Gastos de promoción y publicidad	\$ 12.200,00	5%			
Número de empleados	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 8,00	\$ 8,00	\$ 8,00
Gastos de asesoramiento	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15
Material de Oficina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Viajes	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.200,00	\$ 2.315,25	\$ 2.431,01
Comunicación	\$ 4.500,00	\$ 4.725,00	\$ 4.961,25	\$ 5.209,31	\$ 5.469,78
Publicidad	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.315,25	\$ 2.431,01
Ferias y exhibiciones	\$ 2.500,00	\$ 2.625,00	\$ 2.756,25	\$ 2.894,06	\$ 3.038,77
Otros	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.315,25	\$ 2.431,01
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	\$ 14.200,00	\$ 14.910,00	\$ 15.655,50	\$ 16.438,28	\$ 17.260,19
Gastos de Administración					
Gastos de Administración	\$ -	5%			
Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00
Material de Oficina	\$ 1.000,00	\$ 1.050,00	\$ 1.102,50	\$ 1.157,63	\$ 1.215,51
Viajes	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Comunicación	\$ 1.500,00	\$ 1.575,00	\$ 1.653,75	\$ 1.736,44	\$ 1.823,26
Seguros	\$ 0,02	\$ 7.298,28	\$ 8.028,11	\$ 8.830,92	\$ 9.714,01
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	Según sea necesario	\$ 14.400,00	\$ 15.120,00	\$ 15.876,00	\$ 16.669,80
Provisión por facturas impagadas	\$ 0,02	\$ 6.634,80	\$ 7.298,28	\$ 8.028,11	\$ 8.830,92
Alquiler oficina	\$ 14.400,00	\$ 15.432,98	\$ 16.544,93	\$ 17.736,99	\$ 19.014,94
Agua, electricidad	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento, reparaciones puntuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 45.069,60	\$ 48.299,54	\$ 51.784,65	\$ 55.541,51	\$ 59.592,77
Cálculo gastos de alquiler oficina					
Espacio total de oficina (m2)	\$ 600,00	\$ 630,00	\$ 661,50	\$ 694,58	\$ 729,30
Coste total alquiler de oficina	\$ 2,00	\$ 14.400,00	\$ 15.432,98	\$ 16.544,93	\$ 17.736,99
Imprevistos					
Imprevistos	\$ 16.587,00	5%			
Estimación de provisiones	\$ 16.587,00	\$ 18.245,70	\$ 20.070,27	\$ 22.077,30	\$ 24.285,03
TOTAL IMPREVISTOS	\$ 16.587,00	\$ 18.245,70	\$ 20.070,27	\$ 22.077,30	\$ 24.285,03
Resumen de Costes de Explotación					
Costes de explotación	\$ 102.446,61	\$ 104.700,43	\$ 107.003,84	\$ 109.357,93	\$ 111.763,80
Gastos de Personal	\$ 102.446,61	\$ 104.700,43	\$ 107.003,84	\$ 109.357,93	\$ 111.763,80
Gastos de Promoción y Publicidad	\$ 14.200,00	\$ 14.910,00	\$ 15.655,50	\$ 16.438,28	\$ 17.260,19
Gastos de Administración	\$ 45.069,60	\$ 48.299,54	\$ 51.784,65	\$ 55.541,51	\$ 59.592,77
Imprevistos	\$ 16.587,00	\$ 18.245,70	\$ 20.070,27	\$ 22.077,30	\$ 24.285,03
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO	\$ 178.303,21	\$ 186.155,68	\$ 194.514,26	\$ 203.415,00	\$ 212.901,79

Para la proyección de los 5 primeros años por gastos de promoción y publicidad es un rubro relevante ya que el proyecto al ser digital pretende utilizar todos los sistemas digitales, inteligencia artificial y promoción, por lo que también se prevé realizar campañas por redes sociales, videos, ferias y exhibiciones.

En gastos de Promoción y publicidad se toma en consideración un presupuesto anual de \$14200,00 dólares, no se toma sobre el nivel de ventas ya que no es un

presupuesto lineal, se considera un crecimiento estimado del 5% anual en los próximos años

Así mismo los gastos de administración se considera los materiales de oficina, comunicación, servicios profesionales de terceros y no se realizan gastos de servicios básicos ya que se considera. En los gastos administrativos se toma sobre las ventas un 2% para seguros, 2% para provisión de facturas impagas, y se tomará en cuenta el alquiler de una oficina coworking y trabajo en casa, con costos estimados de \$1200 para una oficina de 10 personas, que incluye todos los servicios básicos, bebidas, entre otros servicios. Para imprevistos se considera un 5% de las ventas.

Capex

Refleja las inversiones a largo plazo en activos, tales como equipos e instalaciones, destacando la estrategia de crecimiento y desarrollo a través de la adquisición y mejora de recursos fundamentales.

En el presente proyecto no se realizan inversiones en muebles y enseres, maquinarias, edificios o espacios físicos, se alquila una oficina coworking, se realizan inversiones en equipo de cómputo y softwares como las licencias, desarrollo de página web, plataforma de pagos y los servidores vpn, los costos de almacenamiento y data se consideran en costos de ventas., necesitando \$21,361,00 para operar el negocio, observándolo en la “Figura 13”.

Figura 13

Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)

		Proyecto RECOMIENDA					
		Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)					
		2024	2025	2026	2027	2028	2029
Hardware	Total CAPEX						
Equipos de cómputo	10.000						
	0						
	0						
	0						
Total Inversiones / CAPEX	10.000						
Software	Total CAPEX						
Licencias de software y registros sanitario	3.000						
Servidores/VPN	6.000						
Página web	2.000						
Plataforma de pagos	361						
Total Inversiones / CAPEX	11.361						
TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	\$ 21.361,00						

Cálculo de las Amortizaciones		2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Plazos Amortización						
Equipos de cómputo	3	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ -	\$ -	\$ -
Total amortizaciones		\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ -	\$ -	\$ -
	Plazos Amortización						
Licencias de software y registros sanitario	5	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ -
Total amortizaciones		\$ 2.272,20	\$ -				
TOTAL AMORTIZACIONES		\$ 5.605,53	\$ 5.605,53	\$ 5.605,53	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ -

Resumen de CAPEX Material e Inmaterial							
Inversiones (CAPEX) del período	\$ 21.361,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo	\$ 21.361,00						
Amortizaciones del período							
Equipos de cómputo	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ 3.333,33	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Licencias de software y registros sanitario	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ -	\$ -
TOTAL DE AMORTIZACIONES	\$ 5.605,53	\$ 5.605,53	\$ 5.605,53	\$ 2.272,20	\$ 2.272,20	\$ -	\$ -
Amortización Acumulada	\$ 5.605,53	\$ 11.211,07	\$ 16.816,60	\$ 19.088,80	\$ 21.361,00	\$ 21.361,00	\$ 21.361,00

CAPÍTULO VI. FINANCIACIÓN Y RENTABILIDAD DEL PROYECTO

La financiación es el factor que impulsa las funciones operativas del proyecto. Al explorar diversas fuentes de financiamiento, se evalúa sus implicaciones y condiciones para conseguir el respaldo financiero adecuado que sustente las operaciones proyectadas, para este caso se tomó en cuenta inversión de fundadores y deuda bancaria.

Deuda

Para el financiamiento del proyecto se contrajo deuda contraída con instituciones financieras. En la Figura 14 se puede observar la cantidad de la deuda, la tasa de interés y la amortización de la deuda bancaria a considerar en el proyecto.

Figura 14

Deuda Bancaria

Amortización Deuda Bancaria 1

				1	0	0
Principal:	\$ 50.000,00					
Tipo de interés:	15,9%					
Plazo de Amortización:	3 años					
Tipo de amortización:	1 (1= amortización constante del principal; 2 = amortización de principal a vencimiento)					
Repago de principal:	33,3%	33,3%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%
Saldo Inicial:	\$ 50.000,00	\$ 33.333,33	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización:	\$ 23.419,03	\$ 20.762,36	\$ 19.323,33	\$ -	\$ -	\$ -
Principal:	\$ 16.666,67	\$ 16.666,67	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses:	\$ 6.752,36	\$ 4.095,69	\$ 2.656,67	\$ -	\$ -	\$ -
Saldo Final:	\$ 33.333,33	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda a pagar a corto plazo:	\$ 16.666,67	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda a largo plazo:	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Cuenta de explotación

Incluye ingresos por ventas, costos de producción, gastos operativos, impuestos y otros elementos que impactan directamente en la rentabilidad. Se puede observar un margen bruto del 58% incrementándose hasta el 69% obtenido en el año 5.

Los gastos financieros corresponden a la deuda bancaria que permitirá las operaciones del primer año y cubre el Capex del proyecto. En el primer año se observa un beneficio de \$767,38 incrementando hasta el año 5 a \$71,669,94, tal y como se observa en la “Figura15”:

Figura 15

Proyección de la Cuenta de explotación

Proyecto RECOMIENDA					
Cuenta de Explotación Proyectada					
	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 1905	Total 1905
Ingresos Netos del Proyecto	\$ 331.740,00	\$ 364.914,00	\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53
Coste de Ventas	\$ -139.800,00	\$ -142.536,00	\$ -145.326,72	\$ -148.173,25	\$ -151.076,72
MARGEN BRUTO	\$ 191.940,00	\$ 222.378,00	\$ 256.078,68	\$ 293.372,69	\$ 334.623,81
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	58%	61%	64%	66%	69%
Costes de Explotación					
Gastos de Personal	\$ -102.446,61	\$ -104.700,43	\$ -107.003,84	\$ -109.357,93	\$ -111.763,80
Gastos de Promoción y Publicidad	\$ -14.200,00	\$ -14.910,00	\$ -15.655,50	\$ -16.438,28	\$ -17.260,19
Gastos de Administración	\$ -45.069,60	\$ -48.299,54	\$ -51.784,65	\$ -55.541,51	\$ -59.592,77
Imprevistos	\$ -16.587,00	\$ -18.245,70	\$ -20.070,27	\$ -22.077,30	\$ -24.285,03
Total Costes de Explotación	\$ -178.303,21	\$ -186.155,68	\$ -194.514,26	\$ -203.415,00	\$ -212.901,79
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	-54%	-51%	-48%	-46%	-44%
EBITDA	\$ 13.636,79	\$ 36.222,32	\$ 61.564,42	\$ 89.957,68	\$ 121.722,02
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	4%	10%	15%	20%	25%
Amortización	\$ -5.605,46	\$ -5.605,46	\$ -5.605,46	\$ -2.272,13	\$ -2.272,13
EBIT	\$ 8.031,33	\$ 30.616,86	\$ 55.958,96	\$ 87.685,55	\$ 119.449,90
<i>% s/Ventas Totales del Proyecto</i>	2%	8%	14%	20%	25%
Gastos Financieros	\$ -6.752,36	\$ -4.095,69	\$ -2.656,67	\$ -	\$ -
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0
	<i>0,0% saldo caja</i>				
Beneficio antes de Impuestos	\$ 1.278,97	\$ 26.521,17	\$ 53.302,29	\$ 87.685,55	\$ 119.449,90
Impuesto sobre beneficio y 15% trabaj.	\$ -511,59	\$ -10.632,75	\$ -21.320,92	\$ -35.074,22	\$ -47.779,96
	<i>40,00% del beneficio</i>				
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)	\$ 767,38	\$ 15.888,41	\$ 31.981,38	\$ 52.611,33	\$ 71.669,94
Beneficio Antes de Impuestos		\$ 26.521,17	\$ 53.302,29	\$ 87.685,55	\$ 119.449,90
Beneficio Antes de Impuestos Acumulado	\$ -	\$ 26.521,17	\$ 53.302,29	\$ 87.685,55	\$ 119.449,90
Impuesto de Sociedades a Pagar	\$ 511,59	\$ 10.632,75	\$ 21.320,92	\$ 35.074,22	\$ 47.779,96

Fondo de maniobra

El fondo de maniobra representa la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Calculado como la diferencia entre los activos circulantes (efectivo, cuentas por cobrar, inventario, etc.) y los pasivos circulantes (cuentas por pagar, deudas a corto plazo, etc.). En la presente proyección se puede observar un valor positivo indicando una posición financiera sólida, mientras que uno negativo puede señalar problemas de liquidez.

Figura 16

Proyección de Fondo de Maniobra

Proyecto RECOMIENDA					
Fondo de Maniobra proyectado					
Ingresos Netos del Proyecto	\$ 331.740,00	\$ 364.914,00	\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53
Inflación	2,07%	2,100%	2,10%	2,10%	2,10%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	102,07%	104,21%	106,40%	108,64%
Estimación Activos Corrientes					
Inventario					
Coste de Ventas del Proyecto			\$ 145.326,72	\$ 148.173,25	\$ 151.076,72
Días de inventario			\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INVENTARIO	\$ -				
Clientes					
Ventas a crédito del proyecto	\$ 99.522,00	\$ 109.474,20	\$ 120.421,62	\$ 132.463,78	\$ 145.710,16
Días de cobro	22	22	22	22	22
TOTAL CLIENTES	\$ 6.081,90	\$ 6.690,09	\$ 7.258,29	\$ 7.984,12	\$ 8.782,53
Otros Activos Corrientes					
Ingresos Netos del Proyecto			\$ 401.405,40	\$ 441.545,94	\$ 485.700,53
% de las Ventas Totales			0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES	\$ -				
Estimación Pasivos Corrientes					
Proveedores					
Coste de Ventas del Proyecto		\$ 142.536,00	\$ 145.326,72	\$ 148.173,25	\$ 151.076,72
Días de pago		15	15	15	15
TOTAL PROVEEDORES	\$ 5.825,00	\$ 5.939,00	\$ 5.972,33	\$ 6.089,31	\$ 6.208,63
Otros Pasivos Corrientes					
Coste de Ventas del Proyecto			\$ 145.326,72	\$ 148.173,25	\$ 151.076,72
% del Coste de Ventas			0,0%	0,0%	0,0%
TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Clientes	\$ 6.081,90	\$ 6.690,09	\$ 7.258,29	\$ 7.984,12	\$ 8.782,53
Otros activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Proveedores	\$ -5.825,00	\$ -5.939,00	\$ -5.972,33	\$ -6.089,31	\$ -6.208,63
Otros pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FONDO DE MANIOBRA	\$ 256,90	\$ 751,09	\$ 1.285,96	\$ 1.894,81	\$ 2.573,90

Balance

El balance es una instantánea de los activos, pasivos y patrimonio neto de una empresa en un momento específico. A continuación, se presenta el Balance de situación proyectado por 5 años, obteniendo en el primer año \$65,008,94 y sigue un crecimiento constante, pudiéndolo observar en la “Figura 17”.

Figura 17

Proyección de Balance de situación Projectado

Proyecto RECOMIENDA					
<i>Balance de Situación proyectado</i>					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	\$ 43.532,50	\$ 48.769,66	\$ 89.549,23	\$ 157.577,15	\$ 243.545,86
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Clientes	\$ 6.081,90	\$ 6.690,09	\$ 7.258,29	\$ 7.984,12	\$ 8.782,53
Otros activos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activos Corrientes	\$ 49.614,40	\$ 55.459,75	\$ 96.807,52	\$ 165.561,27	\$ 252.328,39
Activos Fijos					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00
Amortización Acumulada	\$ -5.605,46	\$ -11.210,92	\$ -16.816,38	\$ -19.088,51	\$ -21.360,64
Activo Fijo Neto	\$ 15.394,54	\$ 9.789,08	\$ 4.183,62	\$ 1.911,49	\$ -360,64
TOTAL ACTIVO	\$ 65.008,94	\$ 65.248,83	\$ 100.991,14	\$ 167.472,75	\$ 251.967,75
PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Proveedores	\$ 5.825,00	\$ 5.939,00	\$ 5.972,33	\$ 6.089,31	\$ 6.208,63
Impuestos a pagar	\$ 83,22	\$ 926,65	\$ 21.320,92	\$ 35.074,22	\$ 47.779,96
Otros pasivos corrientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deudas a pagar a corto plazo	\$ 16.666,67	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos Corrientes	\$ 22.574,89	\$ 23.532,32	\$ 27.293,25	\$ 41.163,53	\$ 53.988,59
Pasivos a Largo Plazo					
Deudas a largo Plazo	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos a Largo Plazo	\$ 16.666,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 39.241,55	\$ 23.532,32	\$ 27.293,25	\$ 41.163,53	\$ 53.988,59
FONDOS PROPIOS					
Capital Social	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Reservas	\$ 642,55	\$ 15.326,54	\$ 16.716,51	\$ 48.697,89	\$ 101.309,22
Beneficio (pérdida) del ejercicio	\$ 124,83	\$ 1.389,98	\$ 31.981,38	\$ 52.611,33	\$ 71.669,94
TOTAL FONDOS PROPIOS	\$ 25.767,38	\$ 41.716,51	\$ 73.697,89	\$ 126.309,22	\$ 197.979,16
TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS	\$ 65.008,94	\$ 65.248,83	\$ 100.991,14	\$ 167.472,75	\$ 251.967,75
	ok	ok	ok	ok	ok
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Estado de cash Flow

El estado de cash flow (flujo de efectivo) detalla los movimientos de efectivo dentro y fuera Recomendada durante un período. Se divide en actividades operativas corrientes, de inversión y de financiación. En la figura 18 se puede observar un flujo de caja positivo con \$43,532,50 indicando que genera más efectivo de lo que se está gastando, verificando un crecimiento significativo en los siguientes años y una salud financiera efectiva e importante.

Figura 18

Proyección de Estado de cash flow

Proyecto RECOMIENDA					
Estado de Cash Flow proyectado					
<i>Cantidades expresadas en Euros</i>	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	\$ -	\$ 43.532,50	\$ 48.769,66	\$ 89.549,23	\$ 157.577,15
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes					
Beneficio Neto	\$ 767,38	\$ 15.949,13	\$ 31.981,38	\$ 52.611,33	\$ 71.669,94
Amortizaciones & Depreciaciones	\$ 5.605,46	\$ 5.605,46	\$ 5.605,46	\$ 2.272,13	\$ 2.272,13
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	\$ -6.081,90	\$ -608,19	\$ -568,20	\$ -725,83	\$ -798,41
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	\$ 5.908,22	\$ 957,43	\$ 20.427,60	\$ 13.870,28	\$ 12.825,06
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	\$ 6.199,16	\$ 21.903,83	\$ 57.446,23	\$ 68.027,92	\$ 85.968,71
Flujo de Caja de las Inversiones					
CAPEX - Inversiones	\$ 21.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Flujo de Caja de las Inversiones	\$ 21.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación					
Aportaciones de los fundadores	\$ 25.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aportaciones de los Inversores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda de los inversores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda Bancaria 1	\$ 50.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Deuda Bancaria 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recompra de Acciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Deuda de los inversores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Deuda Bancaria 1	\$ -16.666,67	\$ -16.666,67	\$ -16.666,67	\$ -	\$ -
Amortización Deuda Bancaria 2	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	\$ 58.333,33	\$ -16.666,67	\$ -16.666,67	\$ -	\$ -
CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO	\$ 43.532,50	\$ 48.769,66	\$ 89.549,23	\$ 157.577,15	\$ 243.545,86

Análisis de las rondas de financiación

Participación en el capital del equipo promotor	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Participación en el capital de inversores	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
A Balance:					
Capital Social	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
Reservas	\$ 642,55	\$ 15.326,54	\$ 16.716,51	\$ 48.697,89	\$ 101.309,22
Caja Máxima:	\$ 243.545,86				
Caja Mínima:	\$ 43.532,50				

Rentabilidad

Para el cálculo de la rentabilidad, se presenta un flujo de caja de los 5 años de estudio, pudiéndose observar una inversión inicial de los fundadores de \$25,000,00, adicional se visualiza los beneficios futuros y la amortización obteniendo en el primer año un saldo positivo de \$6,372,84 incrementándose gradualmente hasta el año 5. Es fundamental mantener una gestión eficiente de costos y operaciones para maximizar los beneficios, como se observa en la “Figura 19”.

Figura 19

Rentabilidad Proyectada

Proyecto RECOMIENDA					
<i>Cálculo de la Rentabilidad del Proyecto</i>					
Cantidades expresadas en euros	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028
Inversión (Capital social inicial)	\$ 25.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Beneficio neto (después de impuestos)	\$ 767,38	\$ 15.888,41	\$ 31.981,38	\$ 52.611,33	\$ 71.669,94
Amortización	\$ 5.605,46	\$ 5.605,46	\$ 5.605,46	\$ 2.272,13	\$ 2.272,13
Cash-Flow (Flujo de Caja)	\$ 6.372,84	\$ 21.493,87	\$ 37.586,84	\$ 54.883,46	\$ 73.942,07

Flujo de caja Proyectado

Se considera una tasa de descuento del 10%, generando un Valor Neto Actual positivo de \$110,191,92 pudiendo concluir que el proyecto tiene una rentabilidad sobre la inversión (TIR) del 82% y el periodo de recuperación de inversión es de 1,87 años como se puede visualizar en la “Figura 20”.

Figura 20

Flujo de Caja Proyectado

Proyecto RECOMIENDA							
Cash-Flow Proyectado							
		0	1	2	3	4	5
Cash-Flow (Flujo de Caja)		\$-25.000,00	\$ 6.372,84	\$ 21.493,87	\$ 37.586,84	\$ 54.883,46	\$ 73.942,07
Tipo de interés	10,0%	\$-25.000,00	\$-18.627,16	\$ 2.866,72	\$ 40.453,55	\$ 95.337,01	\$ 169.279,08
VAN		\$ 110.194,92					
TIR		82%					
PR		1,87					

CONCLUSIONES Y APLICACIONES

El desarrollo del proyecto además del proceso que se ha llevado a cabo en la presentación de Recomendación, mediante el análisis de mercado, estudio de factores internos y externos, plan de negocio, plan de marketing, ventas, servicio al cliente, y finalmente las proyecciones financieras, permitieron determinar las siguientes conclusiones.

CONCLUSIONES GENERALES

El proyecto de crear un Marketplace de servicios para el hogar impulsado por inteligencia artificial, está fundamentado y responde a una necesidad evidente en el mercado de encontrar profesionales, artesanos o empresas confiables que resuelvan necesidades inmediatas, a través de algoritmos inteligentes en una plataforma digital centralizada, generando empleo y abordando desafíos comunes en la contratación y coordinación de servicios domésticos.

El plan de negocio se enfoca en la estrategia de diferenciación propuesta por Porter, aprovechando la versatilidad de información, la cual está disponible para oferentes y demandantes de servicios, destacando la personalización de la experiencia del usuario y la optimización, al proporcionar servicios de calidad, siendo elementos claves para ser competitivos.

Se puede concluir que el proyecto tiene potencial de ser exitoso, el mismo que ha sido demostrado en su propuesta de valor y su viabilidad financiera.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

La transformación digital impulsada por el estado ecuatoriano busca el desarrollo socio-económico y tecnológico, a pesar de enfrentar desafíos por inestabilidad económica, política y de seguridad. La tecnología de Recomendación es crucial ya que ofrece soluciones innovadoras que ayudan a impulsar la dinamización económica y social.

El análisis externo revela un mercado de servicios para el hogar competitivo, la falta de regulación y la baja cantidad de competidores consolidados ofrecen una gran oportunidad para nuevas plataformas en el Ecuador. Por otro lado, el análisis interno

destaca la importancia de capitalizar fortalezas como otorgar una amplia gama de servicios para el hogar en una sola plataforma, aprovechar oportunidades como cambios en el estilo de vida, por otro lado, abordar las debilidades como la dificultad para establecer confianza y minimizando las amenazas como ingreso de nuevos competidores.

El tamaño de mercado para clientes en el sector de viviendas abarca una población total de viviendas de 5,1 millones, enfocado la porción total del mercado (SAM) en áreas Urbanas donde se estiman 3,26 millones, mientras que el mercado disponible realista (SOM) es de 325,400 hogares. Por otro lado, sus ingresos por (compras en línea de servicios para el hogar) estiman un tamaño de mercado de \$572,48 millones de dólares, representado por un SAM de \$286,24 millones de personas que compran en línea (Hogar) y un SOM de \$28,62 millones de personas que compran en línea (servicio). Considerando una cobertura del 10%, cada hogar en Ecuador genera ingresos por aproximadamente \$87,69 dólares.

Las estrategias y métricas de marketing, ventas y atención al cliente son esenciales para el éxito del proyecto, siendo la tecnología un factor clave, respaldando esa transformación digital con inteligencia artificial, plataformas intuitivas y seguridad de datos que mejoran la experiencia del cliente, adaptándose a sus necesidades.

Con respecto a la rentabilidad del proyecto se obtienen un VAN positivo de \$110,194,92 dólares, una TIR del 82% y un periodo de recuperación de 1,87 años. Indicadores que sugieren una rápida recuperación de la inversión inicial, una alta rentabilidad y respalda su viabilidad económica.

BIBLIOGRAFÍA

- Armstrong , G., & Kotler , P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A.
- Bitdistrict. (9 de Diciembre de 2020). *5 Tecnologías trending aplicables a marketplace*.
Obtenido de <https://bitdistrict.com/5-tecnologias-trending-aplicables-a-marketplace/>
- Bloomberlinea. (2023). *Bloomberlinea*. Obtenido de <https://www.bloomberlinea.com/>
- Bolaños, S. L. (Abril de 2016). *FUNDAMENTOS, ANÁLISIS TÉCNICO - ECONÓMICO, ARQUITECTURA Y DISEÑO DE UNA PLATAFORMA CLOUD COMPUTING PARA LA EMPRESA PÚBLICA ESTRATÉGICA CELEC-EP*. Obtenido de http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11301/Plan%20Tesis%20Paulina%20Lara%20Cluod%20Computing_042016.pdf?sequence=1
- Cardozo, L. (23 de Marzo de 2023). *Customer Success: qué es, su importancia y cómo funciona en la práctica*. Obtenido de <https://www.zenvia.com/es/blog/customer-success/#:~:text=Customer%20Success%20es%20una%20estrategia,cu%C3%A1les%20acciones%20de%20marketing%20tomar.>
- CECE. (9 de Febrero de 2021). *En 2021, el comercio electrónico mantendrá un crecimiento sostenido en Ecuador*. Obtenido de <https://ekosnegocios.com/articulo/en-2021-el-comercio-electronico-mantendra-un-crecimiento-sostenido-en-ecuador>
- CECE, C. (Julio de 2021). *Ecuador vive un gran crecimiento en eCommerce*. Obtenido de <https://cece.ec/ecuador-vive-un-gran-crecimiento-en-ecommerce/>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing Digital*. México DF: Pearson Educación de México.
- Coba, G. (22 de Septiembre de 2022). *Las ventas en línea alcanzarán los USD 4.000 millones en 2022*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ventas-comercio-electronico-ecuador/>
- Consulting, I. I. (27 de Junio de 2022). *Productos sustitutos en marketing: Definición y tipos*. Obtenido de <https://www.infinitiaresearch.com/noticias/productos-sustitutos-marketing-definicion-tipos/>
- Content, R. (14 de Junio de 2019). *Marketplace: qué es y cómo impulsar tus ventas por una plataforma online*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/marketplace/>
- Discapacidades, R. N. (2021). *Información Solicitada por la Relatora Especial sobre los Derechos de Personas con Discapacidad de las Naciones Unidas*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Issues/Disability/OlderPersons/Ecuador.docx#:~:text=Actualmente%20en%20el%20Ecuador%2C%20seg%C3%BAAn,un%20total%20de%20108.836%20registros.>
- Economy, T. G. (2021). *Ecuador: Tasa de alfabetización*. Obtenido de https://es.theglobaleconomy.com/Ecuador/literacy_rate/

- Ecuador, A. N. (31 de Diciembre de 2019). *LEY ORGANICA DE SIMPLIFICACION Y PROGRESIVIDAD TRIBUTARIA*. Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2021-01/Ley%20Org%C3%A1nica%20de%20Simplificaci%C3%B3n%20y%20Progresividad%20Tributaria_1.pdf
- Espinosa, J. E. (12 de Enero de 2023). *Vivienda: qué valor tiene y dónde se concentra en Ecuador*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/firmas/vivienda-ecuador-ciudades-valor/>
- Fernández, A. M. (3 de Noviembre de 2017). *¿Qué es Customer Success? ¿Es diferente del Customer Experience?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/customer-success-diferencia-customer-experience-marketing-digital/>
- INEC. (Abril de 2021). *Indicadores de tecnología de la información y comunicación*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2020/202012_Boletin_Multiproposito_Tics.pdf
- INEC. (2022). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2022/Trimestre-enero-marzo-2022/2022_I_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf
- INEC. (2022). *Registro Estadístico de Empresas (REEM)*. Obtenido de [ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/informacion](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/informacion), M. d. (2022). *Política para la transformación digital del Ecuador 2022-2025*. Obtenido de https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2022/12/Anexo-31-politica_para_la_transformacion_digital_del_ecuador_2022-2025-signed-si..._.pdf
- Laundon, K. C., & Laundon, J. P. (2016). *Sistemas de Información Gerencial*. México: Pearson.
- Lideres, R. (19 de Enero de 2023). *Ecuador se prepara para enfrentar la digitalización en 2023*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-preparado-enfrentar-digitalizacion-informe.html>
- Lima, S. (2023). *Adecco Book*. Obtenido de <https://adecco.com.ec/wp-content/uploads/Adecco-Book-2023.pdf>
- Loayza, I. (28 de Febrero de 2020). *Análisis FODA de la Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15418/1/E-10435_LOAYZA%20ALBURQUEQUE%20INGRID%20YARITZA.pdf
- Management, M. (11 de Octubre de 2022). *ANÁLISIS PESTEL DE UNA EMPRESA: QUÉ ES Y CÓMO HACERLO*. Obtenido de <https://es.eserp.com/articulos/que-es-analisis-pestel/#:~:text=El%20acr%C3%B3nimo%20PESTEL%20se%20refiere,que%20afectan%20a%20una%20empresa.>
- Medina, R. (06 de Septiembre de 2022). *Estadísticas de la situación Digital en Ecuador 2021-2022*. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-en-ecuador-2021-2022/>

- Mundi, I. (31 de Diciembre de 2019). *Distribución por edad de Ecuador*. Obtenido de https://www.indexmundi.com/es/ecuador/distribucion_por_edad.html
- Nacional, A. (26 de Mayo de 2021). *LEY ORGÁNICA DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES*. Obtenido de https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf
- Nacional, A. (7 de Febrero de 2023). *LEY ORGÁNICA PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y AUDIOVISUAL*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2023/02/7e52b3d7-0ba5-4c58-a474-00e19fcb127.pdf>
- Palau, D. (3 de Abril de 2023). *¿Qué es un marketplace? Cómo funcionan, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/que-es/marketplace>
- Primicias. (31 de Diciembre de 2019). *Estas son las normas del SRI para el cobro del IVA en plataformas digitales*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/normas-cobro-impuesto-plataformas-digitales/>
- Puebla, F. J. (29 de Marzo de 2022). *El Impacto Ambiental de la Digitalización*. Obtenido de <https://www.fintechile.org/noticias/el-impacto-ambiental-de-la-digitalizacion>
- Pulpo. (16 de Marzo de 2022). *Conoce al marketplace que promueve productos ecuatorianos*. Obtenido de <https://pulpo.ec/conoce-al-marketplace-que-promueve-productos-ecuatorianos/>
- Secretaría de Educación Superior, C. T. (Octubre de 2021). *Sistema Ecuatoriano de Acceso a la Educación Superior*. Obtenido de https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/PROYECTO_SEAES.pdf
- Stevens, E. (19 de Julio de 2020). Obtenido de <https://www.asesorenmarketing.com/fortalezas-y-debilidades-de-un-emprendimiento-negocio-o-proyecto/>
- Tecnología, C. d. (2022). *Situación del e-commerce en Ecuador*. Obtenido de https://citec.com.ec/wp-content/uploads/2022/12/Citec-Situacion%CC%81n-del-E-Commerce-en-Ecuador-Versio%CC%81n-Cometa_compressed-1.pdf
- Tiempo, E. N. (5 de Noviembre de 2021). *Comercio electrónico, esencial para el crecimiento de las empresas en Ecuador*. Obtenido de <https://elnuevotiempo.com/comercio-electronico-esencial-para-el-crecimiento-de-las-empresas-en-ecuador/#:~:text=Seg%C3%BAn%20los%20%20%C3%BAltimos%20datos%20el,menor%20a%20un%20doble%20d%C3%ADgito.>
- UNFPA. (2021). *El potencial y los desafíos del Ecuador*. Obtenido de <https://ecuador.unfpa.org/es/el-potencial-y-los-desaf%3%ADos-de-ecuador#:~:text=Ecuador%20tiene%20una%20poblaci%C3%B3n%20de,36%25%20en%20el%20sector%20rural.>