



**MODELO DE  
NEGOCIOS**  
PROFESIONALIZANTES

**UNIVERSIDAD CASA GRANDE  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS**

**ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL DEL MODELO DE  
NEGOCIOS “Jobs”**

Elaborado por:

**MARCO GEOVANNI CEVALLOS CARRASCO**

Tutoría por: **FERNANDO RUIZ**

**GRADO**

Trabajo previo a la obtención del Título de:

**Licenciado en Administración de Empresas**

Guayaquil, Ecuador

**AGOSTO, 2019**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS.....</b>	<b>6</b>
2.1.    OBJETIVO GENERAL .....	6
2.2.    OBJETIVO ESPECIFICO.....	6
<b>1.    DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>7</b>
1.1.    DEFINICIÓN Y TESTEO DE IDEA DE NEGOCIO .....	7
1.1.1. <i>Descripción de la empresa</i> .....	7
1.1.2. <i>Proceso de Desing Thinking</i> .....	7
1.2.    ESTUDIO DE MERCADO .....	10
1.2.1. <i>Investigación de mercado</i> .....	10
1.2.2. <i>Análisis 5C's</i> .....	11
1.2.3. <i>Análisis competitivo de la industria (5 fuerzas de Porter)</i> .....	14
1.2.4. <i>Plan de Marketing</i> .....	16
1.3.    ESTUDIO TÉCNICO .....	17
1.3.1. <i>Descripción del producto/servicio</i> .....	17
1.3.2. <i>Proceso de producción/ prestación del servicio</i> .....	17
1.3.3. <i>Determinación de la capacidad productiva</i> .....	20
1.3.4. <i>Ubicación del Proyecto</i> .....	21
1.3.5. <i>Diseño arquitectónico</i> .....	21
1.3.6. <i>Costos</i> .....	22
1.3.7. <i>Vida útil del proyecto</i> .....	23
1.4.    ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....	23
1.5.    PLAN DE EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	23
1.5.1. <i>Presupuesto</i> .....	24
1.5.2. <i>Planeación Financiera</i> .....	25
1.5.3. <i>Evaluación del Proyecto</i> .....	25
<b>2.    ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</b>	<b>26</b>
2.1.    IDENTIDAD CORPORATIVA .....	26
2.1.1. <i>Valores corporativos</i> .....	26
2.1.2. <i>Misión</i> .....	27
2.1.3. <i>Visión</i> .....	28
2.2.    OBJETIVOS DEL NEGOCIO .....	29
2.2.1. <i>Objetivo 1</i> .....	29
2.2.2. <i>Objetivo 2</i> .....	29

2.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	30
2.4.	PERFIL Y FUNCIONES DE LOS CARGOS.....	31
2.5.	POLÍTICA SALARIAL.....	36
2.7.	MAPA ESTRATÉGICO.....	39
<b>3.</b>	<b>PROYECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL .....</b>	<b>40</b>
3.1.	ODS (4) EDUCACIÓN DE CALIDAD .....	40
3.2.	ODS (8) TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO .....	40
3.3.	ESTRATEGÍA.....	40
3.3.1.	<i>ODS (4) Educación de calidad .....</i>	<i>40</i>
3.3.2.	<i>ODS (8) Trabajo decente y crecimiento económico.....</i>	<i>41</i>
<b>4.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>43</b>
<b>5.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>44</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>44</b>
<b>6.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>45</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

En Ecuador la tasa de desempleo supera el 4.4% según el INEC en el 2019 y sólo en la provincia del Guayas es del 1,2%. Además de cada 10 plazas de trabajo, 9 son generadas por el sector privado lo que supone entender que las empresas generan movimientos constantes en la fuerza laboral.

Según la Firma Deloitte, en Guayaquil el 40% de las empresas mayormente multinacionales llevan sus procesos de selección con proveedores externos y el 60% buscan consultoras a la hora de contratar ejecutivos y especialistas.

Dada estas condiciones, se ha detectado un mercado atractivo para ofrecer servicios digitales donde existe una baja oferta y los servicios existentes tienen aceptables y no recurrentes niveles de calidad y satisfacción por parte de los usuarios o no cumplen con la agilidad requerida. A través de una investigación de mercado identificamos la oportunidad de desarrollar una plataforma tecnológica que apunta a reclutar candidatos a través de una aplicación móvil (App) que permitirá captar la mayor cantidad de usuarios de forma rápida y sencilla con el fin de registrar su información académica, laboral, test para determinar habilidades blandas y un video presentación donde expondrán los principales desafíos realizados y su trayectoria labioral. Por otro lado las compañías tendrán disponibilidad de una para solicitar o postular sus requerimientos de posiciones a través de un formulario de expectativas para después consultar el estatus del proceso, solicitar ayuda en línea y contar con los candidatos ideales en el corto tiempo posible.

Este tipo de servicio no se evidencia en Ecuador; se han identificado plataformas que brindan un servicio básico de entrega de CVs sin evaluaciones o filtros personalizados para seccionar a los postulantes.

El modelo de negocio escogido y por el cual nos queremos identificar y posicionar en el mercado corresponde a un servicio que entregue valor a los usuarios mejorando la calidad y agilidad de los procesos de selección. Es así como se han identificado los siguientes pilares donde se desarrollará una ventaja competitiva sustentable en el tiempo:

Automatización del proceso de selección: se contará con un algoritmo que clasificará a cada candidato en base a variables previamente definidas, las mismas contarán con una puntuación que fueron validadas y analizadas con información de mercado y datos históricos. A

partir de la selección y el filtro del algoritmo se genera una terna de candidatos basados en las necesidades del cliente.

Validaciones en línea de los candidatos: Jobs tendrá alianzas estratégicas con empresas como Registro Civil, SENESCYT, Función Judicial y además existirá un módulo de autenticación biométrica del postulante en aras de contar con información fidedigna y precisa.

A través de estos pilares se creará una metodología de trabajo que permita en un futuro ser el pionero para la expansión en el mercado ecuatoriano.

Este proyecto será implementado por un grupo de cinco socios, quienes financiarán una parte del proyecto y apoyarán las actividades de marketing y ventas, administración, finanzas y operatividad durante los dos primeros años. Para lo cual se ha establecido un plan estratégico de marketing donde esencialmente nuestro servicio será un diferenciador en el mercado guayaquileño, además contará con una infraestructura adecuada a las necesidades del usuario.

## **OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS**

### **2.1. Objetivo general**

Desarrollar una plataforma digital con un ecosistema dinámico e innovador para ofertar talento humano altamente calificado y capaz de adquirir habilidades que se adapten al perfil del cargo, en el mercado laboral de la provincia del Guayas.

### **2.2. Objetivo específico**

- Generar ideas innovadoras mediante el método design thinking para entender y dar solución a las necesidades de los usuarios dentro de un marco factible.
- Definir mediante un estudio de mercado la cantidad de consumidores que podrían obtener el servicio en un tiempo definido.
- Determinar mediante un estudio técnico el tamaño y capacidad del proyecto, su ubicación y los recursos necesarios para la inversión inicial como punto de partida para el estudio financiero.
- Diseñar la estructura organizacional del negocio basado en un estudio administrativo dentro de un marco legal, laboral y ecológico para alcanzar los objetivos organizacionales.
- Evaluar financieramente el proyecto, analizando el costo-beneficio a un tiempo determinado usando como herramientas los índices financieros para determinar la rentabilidad.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

### 1.1. Definición y testeo de idea de negocio

#### 1.1.1. Descripción de la empresa

Jobs entrega una propuesta diferente a las empresas, el recurso humano idóneo para las compañías de cada sector económico y además el perfil necesario. De esta forma se obtiene estabilidad laboral y el ambiente de trabajo adecuado de acuerdo a la experiencia, conocimiento y habilidades. Como primer piloto para este proyecto se pensó en crear una aplicación que contenga la información precisa y validada para que las empresas cuenten con una terna efectiva del perfil idóneo del cargo a solicitar.

A través de un focus group obtuvimos una lluvia de ideas orientadas a la contratación de personal, las cuales indicaron que las compañías no contaban con aplicaciones digitales personalizadas para este tipo de actividades. Debido al auge de la tecnología y el internet deben subcontratar este servicio con consultoras especializadas que manejen test virtuales en páginas web tales como: psicológicos, emocionales, de aptitudes, entre otros.

Con este resultado se decide por la idea de una consultora, que realice el proceso de reclutamiento y selección de personal, basado en algoritmos de ponderación inteligentes, que analizarán cada variable con lo requerido por las empresas y con esto genere el perfil adecuado en el mínimo tiempo y con la confianza y seguridad que las empresas solicitan.

Se presentaron tres ideas de nombres para el proyecto: Cloud Work, empleo.com y Jobs. El resultado final fue Jobs, el 90% de los participantes indicaron que el nombre era el adecuado y representaba en una palabra la razón de ser del negocio.

#### 1.1.2. Proceso de Desing Thinking

El desarrollo de este proceso arranca con la etapa de Empatizar, revela lo que el cliente y usuario necesitan. En esta parte las herramientas que se emplearon son el mapa de empatía y el mapa de trayectoria del usuario, donde se justifica cada paso que se dará para que el proyecto sea atractivo al público objetivo.

Las actividades implementadas por los investigadores de Jobs fueron focus group, encuestas y entrevistas. Los segmentos del estudio fueron:

#### Candidatos a captar

- Candidato
- Hombre o mujer 18 a 36 años

- Provincia del Guayas
- Con estudios de segundo nivel culminados o tercer nivel culminados o cursando

Clientes que se comercializará el servicio:

- Empresas comerciales e industriales conocidos como nuestros clientes
- Provincia del Guayas
- Necesidad de cubrir una vacante laboral

Formato entrevista a usuarios:

ENTREVISTA ECOSISTEMA LABORAL- POSTULANTES

1.-SITUACIÓN LABORAL ACTUAL

- Tiempo completo
- Part time
- Freelance
- Desempleado

2.- ¿HA CONSIDERADO BUSCAR/ O CAMBIARSE DE EMPLEO EL ÚLTIMO AÑO?

- Sí
- No

3.-SI RESPONDIÓ SI, MENCIONE CUAL ERA EL MOTIVO

- Desempleo
- Mejores oportunidades
- Desarrollarse en su área de formación académica

4.- ¿PARA USTED EL NO CONTAR CON EXPERIENCIA LABORAL SE LE CONVIRTIÓ EN UN PROBLEMA PARA CONSEGUIR TRABAJO?

- Si
- No

5.- ¿CUANDO APLICA A UNA VACANTE EN CUANTO TIEMPO HA RECIBIDO UNA LLAMADA DE ACERCAMIENTO A DICHA EMPRESA?

En la misma semana

- 15 días
- Un mes
- Nunca

*Anexo 6*

*Formato de entrevistas*

*Fuente: Elaboración propia*

<b>Entrevista a profesional de RHH Para Validar parámetros</b>
1. ¿Cuál es la mayor dificultad en los procesos de selección?
2. ¿Cada cuánto tiempo realiza un proceso de selección?
3. ¿Qué tipo de valoraciones realiza a sus postulantes?
4. ¿Una de sus prioridades en el proceso de selección es que el candidato posea las
5. habilidades para adaptarse a la cultura organizacional de la empresa?
6. ¿Qué habilidades usted valora en su proceso de selección?
7. ¿Cuál es el tiempo que le toma un proceso de selección?

8.Cuál es el cargo de mayor dificultad para escoger.
9. ¿Dentro de la selección de personal que procesos no le gusta hacer pero que lo hace ya que es una prioridad?
10. Cuando usted se encuentra en la búsqueda de personal, cuál es el canal que usted utiliza, los tradicionales como C.V. y referencias o los digitales ejemplo redes sociales y/o aplicaciones?
11. si usted por medio de una aplicación móvil reduce el tiempo y efectiviza la contratación de personal, estaría interesada (o) en adquirirlo?
12. ¿Qué proceso dentro de la selección de personal usted requeriría de manera personalizada para usted evaluar?

#### *Anexo 7*

#### *Formato de entrevistas*

*Fuente: Elaboración propia*

Lo siguiente fue la etapa de Definir, aquí se encuentra y se plantea el problema que el postulante y cliente atraviesan al utilizar estos servicios que actualmente hay en el mercado. Se puntualiza en esta etapa un mapa de trayectoria para describir el minuto a minuto que el usuario tiene que pasar para llegar al objetivo de conseguir empleo o de encontrar al postulante ideal.

También se describe un mapa de Usuario-Necesidad que plasma las necesidades, su problemática y los insights de su posible solución.

**Idear** es la siguiente etapa que agrupa cada uno de los resultados de los procesos anteriores y así encontrar la manera de llegar a la propuesta de valor de Jobs que es automatizar y simplificar eficientemente el proceso de selección.

Se puntualiza que esta propuesta es viable, ya que se plantea el desarrollo de un sistema informático que procesará la información ingresada por los usuarios y bajo los requerimientos dados por las compañías se clasificaran y ponderaran los mejores perfiles que se entregaran a través de una terna a la compañía solicitante. Este proceso se explicará al detalle más adelante en el presente proyecto.

**Prototipar**, se desarrolla un demo de los canales digitales donde estarán disponibles las funcionalidades para los candidatos y los clientes. Se definen las interfaces y navegación que utilizarán cada uno de los usuarios.

**Testear**, se realizan un sin número de pruebas con un grupo de personas (candidatos y colaboradores de recursos humanos) para conocer sus impresiones, que es lo que está bien o mal de este prototipo con el fin de identificar, mejorar e y garantizar el éxito del proyecto. Los hallazgos de estas pruebas fueron:

- La necesidad de los usuarios en ambos niveles tanto candidatos como de empresas de implementar una política de privacidad de datos.
- Reflejar el resultado del test de cada usuario para así conocer las falencias que el presenta.
- En cuántos procesos de selección ha participado.
- Las empresas desean tener el dato de cuantos postulantes han sido evaluados en cada proceso de selección.
- Facilidad de uso de las aplicaciones digitales

Con estos hallazgos el equipo de trabajo de Jobs vuelve a desarrollar la idea y prototiparla con el fin de que los cambios sugeridos garanticen la satisfacción de nuestros clientes y candidatos y la viabilidad y aceptación de dichas herramientas en el mercado.

## **1.2. Estudio de Mercado**

### **1.2.1. Investigación de mercado**

El proceso de investigación que se desarrolló consistió en técnicas cualitativas y cuantitativas. El grupo de personas seleccionadas para esta investigación estuvo conformada por estudiantes de pregrado, postgrado y profesionales en el área de recursos humanos.

Para los estudiantes de pregrado y postgrado, evaluamos la posibilidad de que utilicen un aplicativo móvil (App), que les permita postularse y conseguir una oportunidad laboral o cambiarse de lugar de trabajo en el que se encuentran. El resultado de esta investigación fue:

- Excelente aceptación en el uso de aplicaciones móviles
- Exposición de su perfil para encontrar nuevas oportunidades

Con los responsables del área de talento humano, indagamos sobre sus procesos actuales de búsqueda y selección de personal, evidenciando procesos extensos y con alto costo operativo. En la entrevista también pusimos a consideración la implementación de un nuevo modelo de negocios digital que reduzca los tiempos y costos. Este modelo consiste en desarrollar una aplicación Web donde podrá solicitar y consultar sus vacantes laborables. El resultado de la investigación fue:

- Buena aceptación en el uso de aplicaciones Web
- Oportunidad de mejorar los tiempos de respuesta
- Reducción de costos operativos

- Transformación digital

## 1.2.2. Análisis 5C's

### 1.2.2.1. Contexto

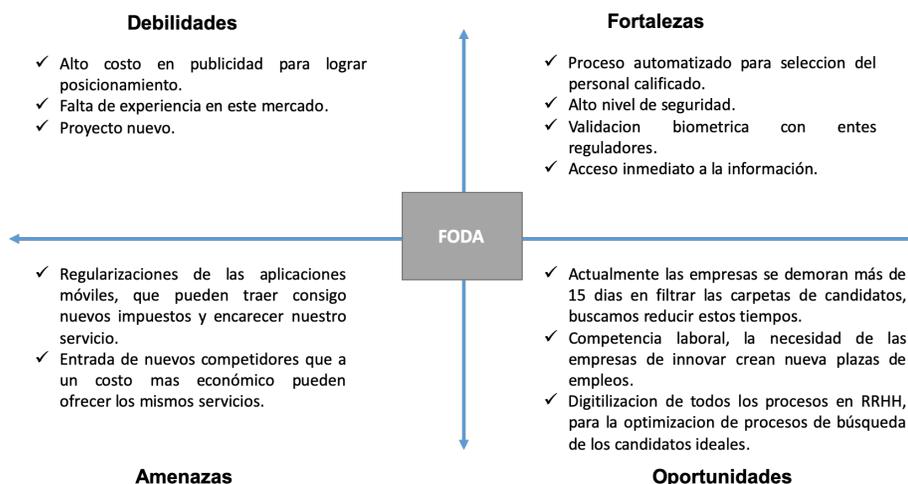
Según el último reporte del INEC, sólo en Guayaquil hay 718.322 estudiantes que asisten a la Universidad, de los cuales el 36.8% son jóvenes con edades comprendidas entre los 18 a 36 años que buscan una oportunidad laboral. Por otro lado las empresas cada vez más, desean ser rentables y eficientes en sus procesos. Esto ha generado una dinámica en los procesos de selección y contratación de personal y a su vez importantes efectos en temas sociales, políticos y económicos.

### 1.2.2.2. Análisis PESTEL

Se han identificado los siguientes factores:

- **Político.** – En Ecuador no disponemos de leyes que regulen el uso de medio digitales en asuntos laborables. Por lo que en un futuro podríamos vernos afectados por algún tipo de ley que restrinja el uso de estos aplicativos.
- **Económico.** – Para este año, el Ecuador redujo su previsión de crecimiento. Situación que ha repercutido de forma estrepitosa en la economía, desacelerándola y ubicando la tasa desempleo en el 4,4% a nivel nacional. Por lo que el ingreso de Jobs al mercado objetivo podría generar gran expectativa.
- **Social.** – Cada año se suman más personas al mercado laboral, unas logran conseguir un trabajo y otras pasan a las estadísticas de desempleo. Este escenario permite a Jobs exponerse como una nueva consultora en red para encontrar empleo.
- **Tecnología.** - Desde la aparición de aplicaciones web en el año 2001 y especialmente de LinkedIn (red profesional en el año 2002), los usuarios se encuentran más identificados con este tipo de aplicaciones. Esto genera confianza y empatía con este factor tecnológico.
- **Ecológicos.** - Las empresas buscan aportar en el cuidado de los recursos naturales. Jobs se presenta como la solución para digitalizar la documentación que se genera en los procesos de búsqueda y selección de personal.
- **Legales o jurídicos.** - La legislación laboral del Ecuador no contempla el uso de medios digitales. Por lo que éste factor es favorable, pero podríamos vernos afectados en un futuro por una ley que regule este ámbito.

### 1.2.2.3. *Compañía*



#### *Anexo 10*

#### *Análisis FODA*

*Fuente: Elaboración propia*

### 1.2.2.4. *Clientes*

Organizaciones con y sin fines de lucro que en la actualidad se encuentran en procesos de transformación con el fin de optimizar y mejorar su producción a través de incorporación de tecnología y recurso humano idóneo.

#### **Mercado objetivo**

<b>CRITERIO DE SEGMENTACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Actividad Económica	- Organizaciones Comerciales, Industriales y Servicios	- Cargos administrativos - Mandos bajos y medios
Ingresos	- Por rango de facturación anual	- Medianas y pequeñas empresas
Geográficas	- Región Territorio Guayas	- Sector urbano de la provincia del guayas
Conductual	- Frecuencia de uso del Servicio	- Rotación de personal
<b>Perfil del usuario</b>	Organizaciones de los diferentes sectores económicos (comercial, industrial y servicios)	

#### **Mercado potencial**

El mercado potencial se tiene una estimación de las ventas máximas que se espera que alcance nuestro producto.

Datos de la súper intendencia de compañías, indican que solo en la provincia del Guayas existen alrededor de 33,600 empresas que se encuentran legalmente constituidas. De este

universo nos enfocaremos en los cantones de Guayaquil, Samborondón, Daule, Durán y Milagro que cuentan con la mayor cuota empresarial, 32,857 empresas. De ese segmento objetivo son las Pymes representan 4600 empresas.

### **Demanda potencial**

Jobs estima una participación de mercado del 2.5% el primer año, con un promedio de ventas de 138 paquetes. Para el quinto año estimamos un crecimiento máximo del 7%, con un promedio de ventas de 253 paquetes al finalizar ese último periodo.

### **Descripción del mercado.**

En esta primera fase nos concentraremos en la provincia del Guayas, particularmente en los cantones donde se encuentran la mayor cantidades de empresas pequeñas y medianas legalmente constituidas.

#### **1.2.2.5. Competencia**

Mapa de competencia

Esta clasificación esta dada con valores de 1 a 4, donde:

1. DEBILIDAD GRAVE
2. DEBILIDAD MENOR
3. FORTALEZA MENOR
4. FORTALEZA IMPORTANTE

En el mercado existe un gran número de plataformas tecnológicas, que ofrecen el servicio de postulaciones de perfiles y cargos. Estos modelos de negocio trabajan de forman independiente y concentran sus esfuerzos en captar la mayor cantidad de usuarios (candidatos) y que las empresas puedan observarlos y captarlos.

Jobs muestra una calificación de 2,43 (mapa de competencia), en comparación con sus competidores directos esta por debajo. Pero en los factores críticos de éxito como “Servicio al Cliente”, “calidad de producto”, “precios competitivos” y “experiencia de usuario” muestra una fortaleza frente a su competidor Multitrabajos. LinkedIn es una de las mejores puntuadas en este estudio.

MAPA DE COMPETENCIA								
Factor crítico de éxito	Peso	Jobs		Multitabajos		LinkedIn		
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	
Reputación de marca	0,11	1	0,11	4	0,44	3	0,33	
Personal experto	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	
Rango de productos	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	
Calidad de productos	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	
Servicio al cliente	0,07	3	0,21	1	0,07	3	0,21	
Presencia en redes sociales	0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14	
Calidad de productos	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	
Precios competitivos	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27	
Experiencia del usuario	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	
Tecnología robusta	0,11	3	0,33	4	0,44	3	0,33	
Presencia en medios tradicionales	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02	
Alianzas estratégicas	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	
Tiempos de respuesta	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05	
Promociones	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	
<b>Totales</b>	<b>1</b>		<b>2,43</b>		<b>2,45</b>		<b>2,47</b>	

## Anexo 11

### Mapa de competencia

Fuente: Elaboración propia

### 1.2.3. Análisis competitivo de la industria (5 fuerzas de Porter)

#### 1.2.3.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Este es un mercado donde la experiencia y la curva de aprendizaje sobre el sector son las barreras de entrada de mayor relevancia para los nuevos competidores. Conocer a profundidad las necesidades empresariales e identificar perfiles a emplear es una labor que demanda mucho tiempo y costo.

Otra barrera de importancia es el posicionamiento de las marcas actuales sobre los usuarios y las empresas que han experimentado su servicio. Marcas como Multitabajo, LinkedIn, entre otras que tienen un recorrido y aceptación que avalan su permanencia en el mercado de manera sólida convirtiéndose en una fortaleza que amenaza a los nuevos competidores.

Todo esto se basa en un exhaustivo análisis a la industria de la asesoría empresarial centrandose específicamente a los recursos humanos en procesos de selección.

Un nuevo competidor deberá elaborar una estrategia de entrada con una diferenciación competitiva que pueda atraer el mayor interés de las empresas.

#### 1.2.3.2. La rivalidad entre los competidores

Podemos encontrar competidores con un poderío importante en toda internet. Cada uno de ellos ofrece un servicio de registro similar para todos los usuarios y las empresas. Buscan tener las mayores ofertas laborales clasificada por categoría y relevancias.

La manera en la que presentan las oportunidades laborales, es por días de anuncio y categoriza las calidades de la información que desean recibir de acuerdo al perfil que se busca por lo que sus estructuras son parecidas. En sus plataformas, se observan una cantidad

importante de empleos que crean alta expectativa a todos los usuarios que se van registrando al sitio web.

### **1.2.3.3. Poder de negociación de los proveedores**

En la actualidad se cuenta con un gran número de empresas de tecnología, que brindan el servicio de desarrollo de software. Adicionalmente contamos con empresas que están explorando en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías que nos permitirían mejorar nuestro modelo de negocio. Esto permite una oportunidad para los competidores entrantes porque tienen facilidades de encontrar proveedores para sus productos.

### **1.2.3.4. Poder de negociación de los clientes**

El diferenciador para este tipo de producto es la información y la efectividad que se tiene al satisfacer las necesidades del usuario. Entre mayor colocación de empleados la confianza crece exponencialmente y la aceptación subirá en el medio.

Este grupo de clientes no está organizado. Cada uno de ellos busca sus propios beneficios y la condición negociadora está enmarcado en la respuesta a las necesidades que cada empresa tiene. Por lo que esta fuerza es favorable entre mayor efectividad en colocar empleados y con desempeño favorable es mayor la relevancia para adquirir un lugar en el mercado.

### **1.2.3.5. Amenaza de ingreso de productos sustituto**

Los productos sustitutos son las bolsas de empleo que existen en todas las universidades, pero con un grado de importancia menor debido a que esta bolsa de empleo no tiene una gestión enfocada al usuario o al asesoramiento a las empresas a sus procesos de selección. Se considera nuestra aplicación como una herramienta de gran oportunidad en el mercado tanto laboral como comercial debido a que los sustitutos no están estructurados para competir y su participación en el mercado no es una prioridad para sus creadores.

Conclusión: Las fuerzas de Porter son favorables para el proyecto y nuevos competidores, ya que hoy en día existe optan todos por moverse al mundo digital como el medio más favorable.

## **Colaboradores**

Nuestros principales colaboradores se encuentran:

- Universidades del Guayas. Los estudiantes por egresar y profesionales ya egresados que serán el pilar fundamental del negocio.
- Hosting de la aplicación con Telconet que proporcionará la garantía de almacenamiento y seguridad de los datos

- Aplicación a cargo de Sinergia. Desarrollo de aplicación robusta que perfilara de acuerdo a los conocimientos y las destrezas blandas de cada postulante a los cargos que soliciten las empresas lo que generará un servicio diferenciado de nuestro proceso de consultoría en línea.
- Las Alianza estratégicas con Kudert que desarrollará los diferentes Test psicológicos y cognitivos de la aplicación

#### **1.2.4. Plan de Marketing**

El estilo del logo es minimalista y fue pensado con el propósito de representar un sentido de sencillez para los futuros usuarios.

# Jobs

Debido a la amplia red de competidores que se encuentran en el ámbito de las ofertas laborales por internet, Jobs propone una estrategia muy llamativa, con asesoría personalizada para la mejora de perfil de cada uno de los postulantes y a su vez proponiendo un sistema rápido en los tiempos que toman los procesos de selección.

#### **1.2.4.1. Mix de Marketing:**

El Mix de Marketing fue construido con el fin de llenar todas las necesidades que puedan tener nuestros consumidores ya sean empresas o postulantes.

#### **Producto:**

Una plataforma tecnológica que persigue optimizar la búsqueda de perfiles a través de algoritmos de ponderación. La captación de los candidatos se lo realizará a través de una aplicación aplicación móvil desarrollada en lenguaje nativo IOS y Android y la oferta de estos candidatos se lo realizará a través de una página web.

Se comercializarán 3 clases de paquetes:

1. Paquete Premium: Paquete de 28 procesos al año
2. Paquete Plus: Paquete de 24 procesos al año
3. Paquete Básico: Paquete de 12 procesos al año

**Distribución:**

Un personal muy capaz se hará cargo de la comercialización del producto en la provincia del Guayas con los cantones previamente definidos.

Una vez contratado el servicio con Jobs, se enviará un correo electrónico a la persona del departamento de talento humano con un usuario y clave. Se adjuntará un link al que deberán acceder a la aplicación Jobs y con ello tendrán acceso a todas las funcionalidades.

**Promoción y comunicación:**

La popularidad de las redes sociales (Facebook e Instagram) permitirá llevar nuestra marca a la mayor cantidad de clientes posibles. En base a las diferentes encuestas, se llegó a la conclusión de que la acogida que tienen las plataformas digitales es muy positiva.

**Precio:**

Jobs propone un precio el cual será atractivo para todos aquellos interesados y ésta oferta será de mucho impacto en el mercado laboral por sus altas prestaciones.

1. Paquete Premiun: \$ 2050,00
2. Paquete Plus: \$ 1990,00
3. Paquete Básico: \$ 1750,00

**1.3. Estudio Técnico****1.3.1. Descripción del producto/servicio**

Jobs ofrece el servicio de búsqueda de candidatos altamente calificados para los procesos de búsqueda y selección de empresas del sector comercial e industrial. Para ofrecer este servicio se dispondrá de un entorno digital a través de una única plataforma tecnológica, que dispondrá de una aplicación móvil (App) para captar a los candidatos, insumo principal para colocar a las empresas. De una página web donde las compañías postularán los cargos y como resultado les brindaremos una terna de candidatos.

**1.3.2. Proceso de producción/ prestación del servicio**

El proceso de prestación del servicio de Jobs se divide en dos fases. En primera instancia realizaremos de forma continua la captación de candidatos para robustecer nuestra base de información y en una segunda instancia brindar estos mismos candidatos a las empresas que lo requieran.

### **Captación de candidatos**

Se dispondrá de una aplicación móvil (App) desarrollada en lenguaje nativo para IOS y Android, que estarán disponibles las tiendas Apple Store y Play Store. En el App dispondremos de la opción de ingreso/actualización que presentará un formulario sencillo, donde el usuario ingresará su información personal, academica, laboral, habilidades blandas y un video de presentación. Durante el proceso de ingreso contaremos con validaciones biométricas (para identificar al usuario) y validaciones en línea con entes externos a través de servicios web para garantizar la información ingresada. Los entes externos con lo que contamos para acceder son:

- Registro Civil: Para determinar la identidad de la persona
- Senescyt: Para determinar el nivel de estudio

### **Facilitar candidatos a las compañías**

Una vez que la compañía haya contratado nuestros servicios, se le proporcionara un usuario y clave a un entorno web, donde podrá acceder a las opciones de: Ingreso de postulación de cargos, consulta de sus procesos ingresados y soporte en línea.

Cada vez que requieran de un proceso de búsqueda para un puesto, solicitaran el mismo a través de la página web, donde se les cargará un formulario que deberán llenarlo describiendo la posición de puesto que necesitan.

Jobs a través de su plataforma receptorá la solicitud e internamente lo procesará de la siguiente forma:

1. Las solicitudes ingresadas serán clasificadas por el tipo de sector la compañía, sean estas comerciales o industriales.
2. Se realiza una comparación con la base de datos de candidatos interrelacionado y evaluando las siguientes variables:
  - a. Provincia del candidato y la compañía
  - b. Ciudad del candidato y la compañía
  - c. Nivel de estudio del candidato con lo requerido por la compañía
  - d. Título universitario del candidato con lo requerido por la compañía
  - e. Tiempo de experiencia del candidato con lo requerido por la compañía
  - f. Cantidad de idiomas y nivel del candidato con lo requerido por la compañía
  - g. Aspiración salarial del candidato con lo requerido por la compañía
  - h. Certificaciones avaladas del candidato con lo requerido por la compañía

- i. Habilidades blandas del candidato (evaluadas después se explica) con lo requerido por la compañía
  - j. Disponibilidad para ingresar del candidato con lo requerido por la compañía
  - k. Si cuenta con vehículo el candidato con lo requerido por la compañía (opcional)
3. Del resultado del matching se obtiene una lista de candidatos pre seleccionados
4. Del listado de candidatos pre seleccionados, se ejecuta un algoritmo que determinará a través de una puntuación los perfiles más idoneo para la posición que se esta buscando. El algoritmo presenta la siguiente lógica:
  - a. Se parte de una matriz de ponderación de las siguientes variables:
    - i. Tiempo de experiencia
    - ii. Estudio universitario pero para este caso se identificará el tipo de sector de la compañía; si el título académico no es relación directa será menor puntuado. Ejemplo: Una compañía del sector financiero, requiere un analista de procesos con experiencia 3 años.  
**En este caso el algoritmo tendrá el siguiente comportamiento, validará si el candidato tiene un título universitario como Ingeniero industrial pero siempre ha laborado en el sector industrial le dará una menor puntuación que aquel que haya laborado en el sector financiero.**
    - iii. Cantidad de idiomas y nivel, se ponderará por la cantidad y el nivel de cada uno
    - iv. Aspiración salarial, se ponderará si los montos son superiores a lo requerido por la compañía tendrá una menor puntuación que si es menor o igual
    - v. Provincia y ciudad donde esta domiciliado el candidato si no corresponde a donde está la compañía solicitada tendrá una menor puntuación que si están ubicando en las misma ubicación.
5. Finalmente se genera un informe con la terna de candidatos que la compañía podrá descargarlo desde la página web.

### 1.3.3. Determinación de la capacidad productiva

La capacidad productiva de Jobs está determinada en dos instancias la primera el número de candidatos que podemos captar que serán de 4.025 anuales (335 mensuales) y la segunda el número de empresas que podremos brindarles el servicio. Para determinar la demanda de mercado según fuentes oficiales, en la provincia del Guayas existen 33.600 empresas activas, como lo indica la siguiente tabla:

**Tabla 1**  
**Población del estudio**

<b>Provincia del Guayas</b>	<b>33.600</b>	
Guayaquil	89,65%	30.122
Samborondón	4,34%	1.458
Daule	1,07%	359
Milagro	0,67%	225
Duran	2,06%	692
TOTAL	97,79%	32.857
<b>PYMES</b>	<b>14%</b>	<b>4.600</b>

Nota: Se toma como población a 33600 PYMES de la Provincia del Guayas

*Anexo 12*  
*Población del estudio*  
*Fuente: Elaboración Súper Intendencia de Compañías*

De ese estudio el 97,79% de empresas se concentran en los cantones descritos en la tabla

1. De ese segmento el 14% corresponde a empresas Pymes es decir 4600 empresas.

De la investigación realizada, identificamos una gran oportunidad para iniciar el proyectop con un 3% de penetración de mercado.

**Tabla 2**  
**Capacidad productiva**

<b>Mercado Objetivo</b>	<b>4600</b>	<b>Producción anual y ventas</b>							
		<b>unidades</b>	<b>Año 1 unidades</b>	<b>Año 2 unidades</b>	<b>Año 3 unidades</b>	<b>año 4 unidades</b>	<b>Año 5</b>		
PRODUCCIÓN		138	207	230	276	322			
Basico	<b>38</b>	1.750	<b>75</b>	1.750	<b>50</b>	1.750	<b>72</b>	1.750	
Plus	<b>50</b>	1.990	<b>100</b>	1.990	<b>100</b>	1.990	<b>150</b>	1.990	<b>150</b>
Premium	<b>50</b>	2.050	<b>32</b>	2.050	<b>80</b>	2.050	<b>50</b>	2.050	<b>100</b>
Valor ventas 1		66.500,00	131.250	87.500	133.000	126.000			
Valor ventas 2		99.500,00	199.000	199.000	298.500	298.500			
Valor ventas 3		102.500,00	65.600,00	164.000,00	102.500,00	205.000,00			
VENTAS (PXQ)		<b>268.500,00</b>	<b>395.850,00</b>	<b>450.500,00</b>	<b>534.000,00</b>	<b>629.500,00</b>			
COSTO VARIABLE		5.313,00	7.969,50	8.855,00	10.626,00	12.397,00			
COSTO FIJO		122.454,00	128.576,70	135.005,54	141.755,81	148.843,60			
<b>COSTO TOTAL</b>		<b>127.767,00</b>	<b>136.546,20</b>	<b>143.860,54</b>	<b>152.381,81</b>	<b>161.240,60</b>			

Nota: El mercado potencial es de 4600 empresas

*Anexo 13*  
*Producción anual y ventas*  
*Fuente: Elaboración propia*

A partir del segundo año y hasta el quinto año tendremos un crecimiento dado de la siguiente forma:

<b>AÑO</b>	<b>% CRECIMIENTO</b>
2	1.5%
3	0.5%
4	1%
5	1%

Estos porcentajes se dan en base a una proyección y estrategia de la compañía para consolidarse hasta el quinto año con un 7% del mercado.

Jobs está preparada para afrontar esa participación del 7% por los próximos 5 años y se estima que la capacidad operativa sea de hasta un 12%. Parte del estudio técnico identificó que toda nuestra infraestructura y comunicaciones (servicios, interfaz de programación de aplicaciones) se encuentren en la nube de internet con servidores de alta disponibilidad.

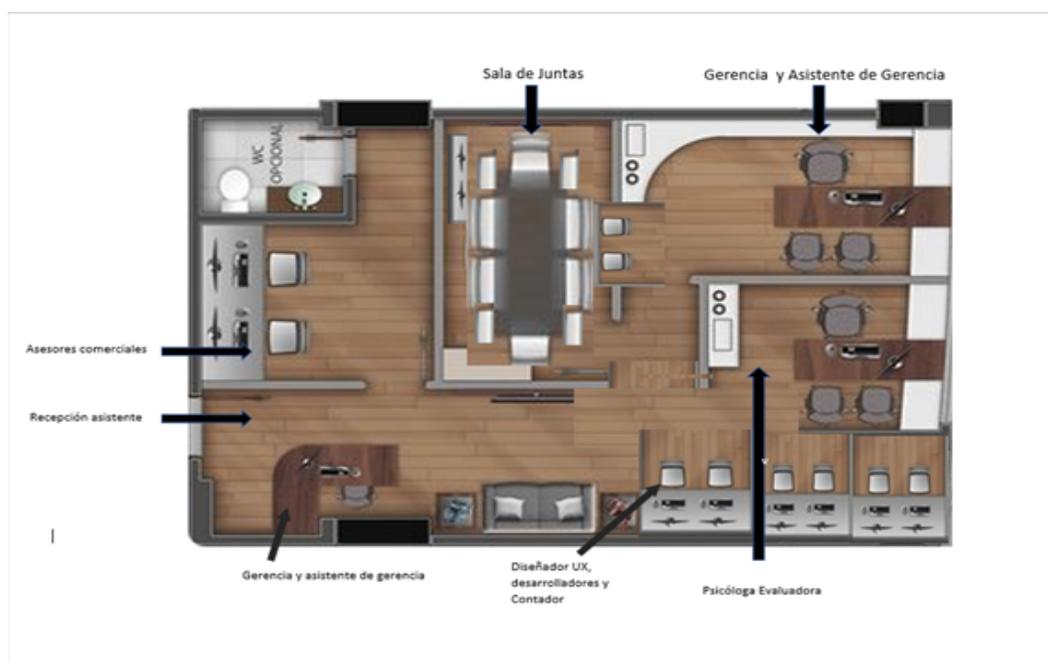
#### **1.3.4. Ubicación del Proyecto**

El proyecto Jobs tendrá su sede en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil y en el sector céntrico. La ciudad de Guayaquil fue escogida por ser puerto principal y polo de desarrollo de las empresas y capital de la provincia en la que iniciamos operaciones.

Hemos contratado el alquiler de una oficina en 9 de octubre 112 y esmeraldas edificio Finansur – primer piso oficina 10. El alquiler tendrá un costo de \$ 350,00.

#### **1.3.5. Diseño arquitectónico**

En el diseño arquitectónico cuidamos que preserve el medio ambiente, económico, respete las leyes, ordenanzas municipales y use de la mejor forma la tecnología para satisfacer las necesidades de los usuarios internos y externos como son los inversionistas, empleados, clientes, usuarios, proveedores etc. El diseño se encargó a profesionales de la rama de la arquitectura, quienes realizan el boceto de lo que será las instalaciones de la empresa, cuidando los detalles como son redes de incendios, sistemas de ventilación, sistema eléctrico y de red además de generar ambientes cómodos y óptimos para el trabajo diario.



### 1.3.6. Costos

**Tabla 3**  
**Balance de costo de Inversión**

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Muebles y Enseres	7.120,00
Equipo de Computación	18.628,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>25.748,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Gastos de Constitución	2.000,00
Programas de Computación	30.000,00
Patentes y Licencias	4.000,00
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>36.000,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Suministro y servicios	368,96
Mano de obra directa	10.204,50
<b>CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS</b>	
Gastos ADM	8.608,38
Gastos de VTAS	664,23
Imprevisto 5%	1.287,40
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>21.133,47</b>
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIONES</b>	<b>82.881,47</b>

Nota: Se detallan los gastos y los activos necesarios para la puesta en marcha del negocio

*Anexo 14*

*Plan de inversiones*

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 4**  
**Integración de la inversión**

<b>Integración de la inversión</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Préstamo Bancario	41,440.73	50%
Aporte de Capital	41,440.73	50%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>82,881.47</b>	<b>100%</b>

Nota: la inversión está conformada por un financiamiento y el aporte de los socios

*Anexo 15*  
*Integración de la inversión*  
*Fuente: Elaboración propia*

### **1.3.7. Vida útil del proyecto**

Dentro del plan estratégico de Jobs esta posicionarse en los próximos cinco años en la provincia del Guayas y a partir del sexto año extenderse a nivel nacional. La mayoría de nuestros activos e incluido nuestro CORE (software) tendrá constantes actualizaciones así como nuestros equipos de computo. Por lo que prevemos una vida útil de 10 años. Esto será revisado por los accionistas en base al plan estratégico de Jobs.

## **1.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

### **EMPRESARIAL**

Las empresas están en constantes cambios y esto genera una gran demanda de recurso humano calificado. Jobs establece como reto ingresar al mercado con una propuesta innovadora y disruptiva. Una aplicación digital sencilla para lograr captar candidatos, evaluarlos y clasificarlo potenciando nuestra base de información. Por otro lado brindaremos el servicio de búsqueda de perfiles acordes a las necesidades de nuestros clientes, generando una experiencia memorable. Posteriormente se detallará la forma en la que estará organizado y estructurado este modelo de negocio.

Nuestro programas de responsabilidad social empresarial buscan potenciar los conocimientos de nuestros colaboradores, proveedores y candidatos que se registren. Proporcionandoles herramientas de liderazgo que ayuden a perfeccionar sus formas de trabajo logrando eficiencia en las operaciones que ejecuten.

## **1.5. PLAN DE EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Jobs es una empresa de servicio que su plan financiero está estructurado de tal forma que sus costos y gastos justifican las acciones que se desarrollaran durante los 5 primeros años, donde se logra la estabilidad y resultados de ganancias. Con el objetivo de tener una participación del mercado del 7% se planifico financieramente lo siguiente

### 1.5.1. Presupuesto

Se considera tener un plan de inversión inicial de \$82.881,47, que serán financiado con el 50% que colocarán los accionistas y 50% de un préstamo en el banco del pacifico.

TABLA DE AMORTIZACION					
BENEFICIARIO	francesa				
INSTIT. FINANCIERA					
MONTO	41,440.73				
TASA	11.83%				
PLAZO	5 años				
GRACIA	0 años				
FECHA DE INICIO	01-Aug-2019				
MONEDA	DOLARES				
AMORTIZACION CADA	360 días				
Número de períodos	5 para amortizar capital				
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		41,440.73			
1	26-Jul-2020	33,152.59	4,902.44	8,288.15	13,190.59
2	21-Jul-2021	24,864.44	3,921.95	8,288.15	12,210.10
3	16-Jul-2022	16,576.29	2,941.46	8,288.15	11,229.61
4	11-Jul-2023	8,288.15	1,960.98	8,288.15	10,249.12
5	05-Jul-2024	0.00	980.49	8,288.15	9,268.63
			14,707.32	41,440.73	56,148.05

Anexo 16

Tabla de amortización préstamo bancario

Fuente: Elaboración propia

Estos recursos son para la adquisición de muebles y enseres por un valor de \$7.120,00, equipos de computación por \$18.628,00, gastos de constitución en \$2.000,00, patentes y licencias \$4.000,00 y la elaboración del Software y sus aplicaciones en web y aplicación móvil (App). La creación del software del negocio contempla el algoritmo para la segmentación y poderación de perfiles por un valor de \$30.000,00 en esto se considera un imprevisto de \$1.287,40.

Se considero tener para el desarrollo de las operaciones de Jobs una nómina anual de \$222.907,52 clasificada en mano directa por \$122.454, y no directa por \$100.453,52, unos gastos administrativos por \$2.847,00.

Se tienen previsto una inversión publicitaria de 11.992,00, además de una comisión por ventas del 3%, incentivo para los asesores comerciales.

Para los ejercicios de verificación de datos se considera costos variables por 38,50 que representa el número de candidatos por cargo que se realizará. Los costos que se incluyen son por acceso al Registro Civil, Senescyt y validación biométrica(facephi).

Este presupuesto está estructurado para operar por 5 años, calculando un crecimiento del 10% anual en los gastos, la inversión publicitaria aumentara un 5%.

### **1.5.2. Planeación Financiera**

Jobs es un modelo de negocio de servicio por lo que se estructura una política de cobro y pago a 30 días. Para las fuentes de financiamiento se plantea un crédito del banco del pacifico a 5 años con una tasa del 11,83% para cubrir el 50% de la inversión inicial

El análisis financiero que se desarrolló para Jobs está establecido a 5 años, en el que se prevé un crecimiento del 7% logrando una atención de 322 empresas consiguiendo de esta manera ser un modelo de negocio sostenible.

Se tiene previsto que a partir del segundo año, se van a repartir dividendos a los accionistas del 25% de las utilidades del ejercicio, así como tener una provisión del 25% del valor de las utilidades para reinversión.

Se estimo una proyección de gastos para cubrir las operaciones de la siguiente manera:

- Costos variables: de \$38,50 por candidato que entra a un proceso de selección, esto cubre revisión, de su perfil académico, datos personales y análisis biométrica. Como gasto total en el primer año será de \$4.427,50 y a los 5 años ascenderá a \$9.740,50.
- Costo fijo: nuestros costos están determinado por la mano directa \$122.454,00 ya que intervienen de manera continua en el funcionamiento de nuestro programa y algoritmo para la selección del candidato idóneo de las empresas que lo requieran.
- Los gastos están proyectados con un crecimiento anual del 10% sobre los administrativos, y el 5% de gastos de ventas (marketing y Publicidad), además se estable un gasto por comisiones del 3 % a los asesores comerciales.

### **1.5.3. Evaluación del Proyecto**

Revisando los estados de resultados, podemos apreciar que el primer año vamos a perdida, pero en el segundo hay una recuperación satisfactoria, arrojando una utilidad neta de \$63.108,82.

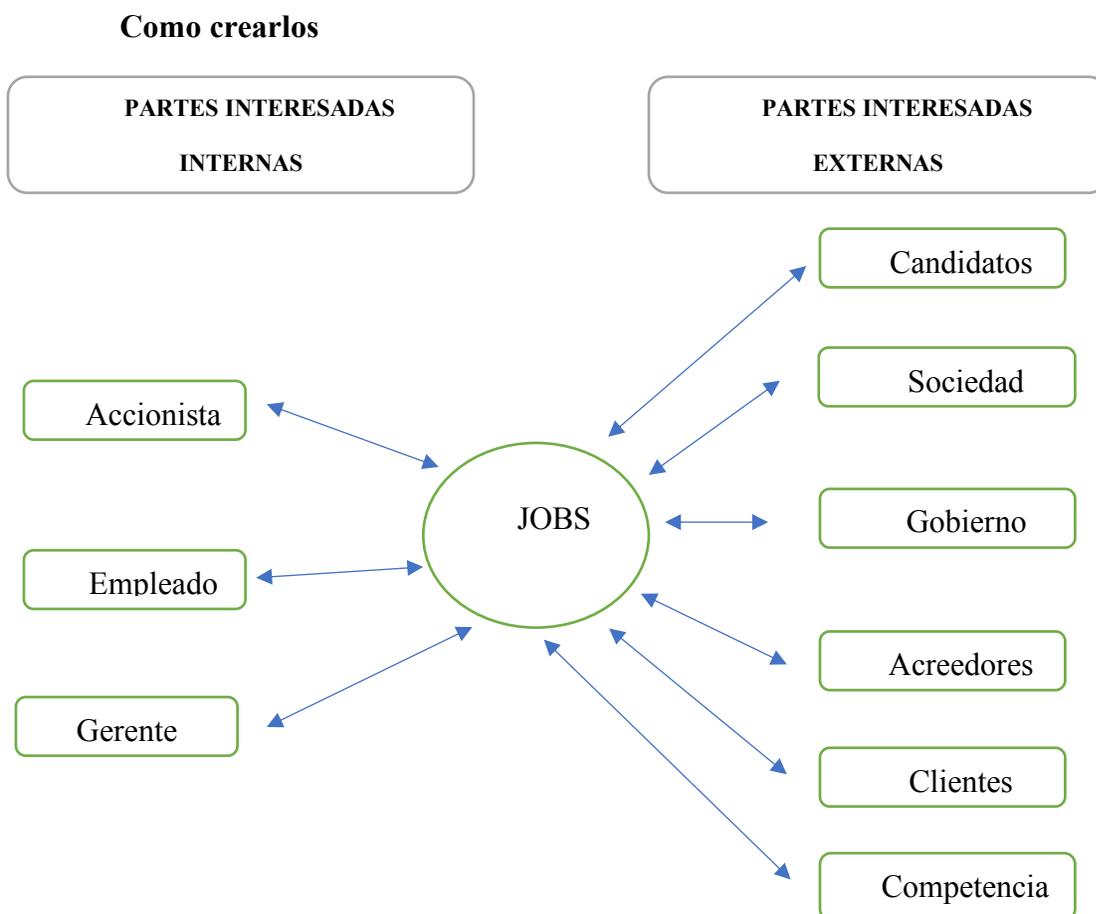
En el flujo de caja presenta un TIR (Tasa Interna de Retorno) de 85% y un VAN(Valor Actual Neto) de \$381.921,04, números positivo y motivadores para el avance del proyecto. Jobs se proyecta a 5 años tener una participación del mercado del 7%, pero su estrategia de reinversión, sobre las provisiones de las utilidades abre un marco de oportunidades para el desarrollo de un plan de marketing y publicidad que logre una mayor participación de mercado y así captar mayores clientes para de esta manera seguir creciendo anualmente, logrando un proyecto sostenible en el tiempo.

## 2. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

### 2.1. Identidad Corporativa

#### 2.1.1. Valores corporativos

Jobs desarrollará su modelo de negocio considerando los siguientes valores como eje para su crecimiento:



Anexo 1  
Stake Holders  
Fuente: Elaboración propia

<b>Valor</b>	
Orientación a resultados	
<b>¿Qué es?</b>	<b>¿Qué no es?</b>
Cumplir con los objetivos y compromisos establecidos con los clientes y usuarios	Falta de orientación al logro
<b>Comportamientos no asociados</b>	
Falta de seguimiento a los objetivos	
No cumplir con los pasos y tiempos establecidos de entrega	

<b>Valor</b>	
Empatía	
<b>¿Qué es?</b>	<b>¿Qué no es?</b>
Entender las necesidades de las organizaciones y los postulantes	No estar alineado a las necesidades de nuestros clientes, tanto en tiempo como en los perfiles requeridos
<b>Comportamientos no asociados</b>	
Falta de indagación a las necesidades de nuestros clientes	
No realizar seguimiento a las solicitudes de los clientes	

<b>Valor</b>	
Innovación	
<b>¿Qué es?</b>	<b>¿Qué no es?</b>
Incorporación de tecnología y nuevas prácticas para optimizar la gestión	Gestión tradicional que no cubre las nuevas tendencias o cambios en el mercado laboral
<b>Comportamientos no asociados</b>	
Rechazo a las nuevas tecnologías Negación al cambio	

<b>Valor</b>	
Orientación al Cliente	
<b>¿Qué es?</b>	<b>¿Qué no es?</b>
Vivir una experiencia, respondiendo a las necesidades y expectativas de las Organizaciones, generando valor en el tiempo y espacio que lo amerite	Demstrar poco interés en las necesidades o requerimientos del cliente, denotando resultados alejados a las expectativas de ellos.
<b>Comportamientos no asociados</b>	
Poco interés en las necesidades de los clientes No fijarse en los detalles de las necesidades de los clientes No fijar al cliente como el centro de atención	

### Valores corporativos



*Anexo 2*  
*Valores corporativos de Jobs*  
*Fuente: Elaboración propia*

#### 2.1.2. Misión

<b>Misión</b>	<b>Descripción</b>
Sistema en el que opera la empresa	Servicio de consultoría en línea
Qué tipo de servicio produce la empresa	Facilitadores, intermediarios, entrega de perfiles
Para qué sirve el servicio que entrega	Optimización de tiempo y costos
Quiénes recibirán el beneficio de lo que se produce	Organizaciones, candidatos y asesoría personalizada
La manera en que debe ser producido	Plataforma tecnológica vanguardista

<b>Matriz Axiológica</b>	<b>Orientación a Resultados</b>	<b>Empatía</b>	<b>Innovación</b>	<b>Orientación al Cliente</b>
Empleados	X	X	X	X
Administradores	X	X	X	
Candidatos	X	X	X	X
Sociedad	X			X
Gobierno	X			
Acreedores		X		
Organizaciones			X	X

### **Misión**

“Brindar el servicio de consultoría en línea a clientes y usuarios a través de la facilitación e intermediación personalizada de perfiles y el acompañamiento metodológico a los postulantes apoyados en una plataforma tecnológica y vanguardista”.

### **Desagregación de variables**

- Ágil
- Eficiente
- Proactivo
- Compromiso con nuestros clientes

#### **2.1.3. Visión**

<b>Visión</b>	<b>Descripción</b>
Posición deseada en el mercado	Ser la primera consultora en línea para clientes y usuarios
Tiempo	5 años
Ámbito de mercado en la empresa	Plataforma tecnológica, rápida y eficiente
Expectativas del mercado	Posicionándose en la provincia del Guayas
Valores – principios organizacionales	Comprometidos con la innovación constante y dinámica

### **Visión**

“Ser la primera consultora en línea para clientes y usuarios, posicionada en cinco años en la provincia del Guayas como la plataforma tecnológica capaz de captar y ofrecer talento humano de forma rápida y eficiente comprometidos con la innovación constante y dinámica”.

### **Desagregación de variables**

- Pionera
- Ágil
- Tecnológica
- En la provincia del Guayas

- Orientada a resultados

## 2.2. Objetivos del Negocio

### 2.2.1. Objetivo 1

Posicionar la plataforma digital en la provincia del Guayas, como un ecosistema dinámico e innovador para ofertar candidatos altamente calificados.

#### Estrategia

- Diseñar una metodología que facilite las ofertas de recursos altamente calificados para las empresas.
- Desarrollar una aplicación para internet, rápida y sencilla para solicitar vacantes de cargos en las organizaciones

#### Plan de acción

- Establecer alianzas estratégicas con los gremios empresariales (cámara de comercio de Guayaquil)
- Establecer alianzas estratégicas con startups que nos ayuden a implementar tecnologías acordes a nuestro modelo de negocio.

### 2.2.2. Objetivo 2

Desarrollar una aplicación digital que permita interactuar con los candidatos de forma sencilla y rápida, sacando provecho de la mayor información que podamos obtener.

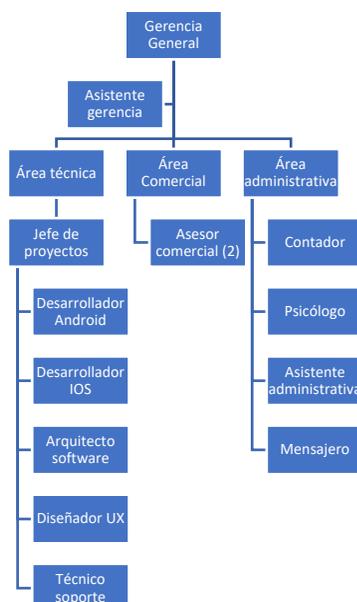
#### Estrategia

- Testear con los usuarios las versiones que se enviarán a producción para determinar experiencia de usuario
- Solicitar la menor cantidad de información

#### Plan de acción

- Desarrollar prototipos de la aplicación en periodos corto de tiempo para que puedan ser testados previo a la salida a producción.
- Realizar encuestas y focus group con los prototipos desarrollados.
- Armar equipos de trabajo, con personal técnico de la empresa y asesores externos (desarrolladores, psicólogos, líderes de proyectos, etc.).

## 2.3. Estructura Organizacional



*Anexo 3*  
*Organigrama de Jobs*  
*Fuente: Elaboración propia*

Jobs contará con el siguiente equipo humano:

El Gerente General estará encargado de trazar las directrices organizacionales, guiar el desarrollo de la empresa, definir los planes estratégicos y aprobar planes comerciales. Del Gerente General dependerán 3 áreas: comercial, administración y técnica. Estas tres áreas trabajarán de la mano para diseñar, coordinar, implementar y vender la plataforma digital.

El área de administración se encargará de gestionar y desarrollar el recurso humano, asuntos contables y financieros y proveer de insumos a la organización. Trabajar de la mano con asesores: contadores, abogados y otros servicios para lograr que la plataforma Jobs opere de una manera satisfactoria.

El área comercial será la responsable de la planificación y de la estrategia de comercialización del productos Jobs.

En el área técnica se trabajará muy frecuentemente con proveedores externos, como socios estratégicos de tecnología quienes serán los encargados junto con el grupo de trabajo interno de desarrollar los módulos del aplicativo, para la puesta en marcha y operatividad de la aplicación. El desarrollo estará alineado a las plataformas nativas de IOS y Android, y punto net. Los desarrolladores se dedicarán a trabajar por funcionalidades a fin de contar con resultados y avances parciales del proyecto.

## 2.4. Perfil y funciones de los cargos

A continuación, se detallan los descriptivos de funciones que contiene (nomenclatura del cargo, objetivo, funciones principales, competencias personales, formación académica y experiencia) de cada una de las posiciones que se requerirán en la compañía:

<b>Cargo:</b>	Gerente General
<b>Objetivo del cargo:</b>	Administrar los procesos administrativos, comerciales técnicos y contractuales de la empresa con el fin de cumplir con los objetivos organizacionales
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar el plan estratégico de la compañía, con objetivos a corto, mediano y largo plazo</li> <li>• Administrar las actividades departamentales, evaluar los resultados obtenidos y asegurar el cumplimiento de los objetivos aprobados</li> <li>• Establecer informes periódicos acerca de la marcha general de la empresa, el funcionamiento de los servicios, la situación económica y financiera, celebración de contratos y operaciones, ejecución del plan y presupuesto anual.</li> <li>• Representar a la empresa ante terceros y ante toda clase de autoridad del orden administrativo y jurisdiccional.</li> <li>• Determinar y aprobar nuevas inversiones para el mejoramiento integral de la compañía.</li> <li>• Asegurar la dotación de recursos humanos, financieros, de infraestructura y de soporte legal para el óptimo funcionamiento de las operaciones de la empresa</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Título universitario en carreras Administrativas/Ventas/Marketing o afines de preferencia con título de cuarto nivel en administración de empresas
<b>Experiencia:</b>	5 a 8 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Adaptabilidad al cambio</li> <li>• Capacidad de análisis y resolución de problemas</li> <li>• Innovación</li> <li>• Desarrollo de equipos</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Asistente de Gerencia
<b>Objetivo del cargo:</b>	Dar soporte en los procesos y actividades administrativas de la empresa logrando así el cumplimiento de los objetivos de la empresa
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar el control de la agenda de la Gerencia</li> <li>• Contestar y canalizar las llamadas telefónicas recibidas en la Gerencia</li> <li>• Organizar y controlar el archivo físico y computacional de la Gerencia</li> <li>• Solicitar y comprobar los gastos por viáticos de toda la Gerencia</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Carrera Administrativas
<b>Experiencia:</b>	1 año
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa</li> <li>• Organización</li> <li>• Control Personal</li> </ul>
--	--

<b>Cargo:</b>	Jefe de Proyecto
<b>Objetivo del cargo:</b>	Responsable de coordinar, planificar, ejecutar, monitorear todas las fases de los proyectos tecnológicos y gestionará los requerimientos dados por la Gerencia.
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaborar en la definición y consecución de los objetivos</li> <li>• Planificar todos los aspectos del proyecto</li> <li>• Direccionar y coordinar los recursos empleados en las fases de desarrollo</li> <li>• Identificar fallos y adoptar soluciones pertinentes</li> <li>• Coordinar definiciones y actividades con los proveedores</li> <li>• Responder ante la Gerencia de los resultados obtenidos</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Título Universitario en Administración de Empresas o Ingeniería de Sistemas
<b>Experiencia:</b>	3 a 4 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Técnico</li> <li>• Adaptabilidad al cambio</li> <li>• Capacidad de análisis y resolución de problemas</li> <li>• Innovación</li> <li>• Desarrollo de equipos</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Arquitecto de Software
<b>Objetivo del cargo:</b>	Diseñar, seleccionar la tecnología, mejorar la estructura, de los proyectos digitales, revisión de calidad entre Medios tecnológicos, y los desarrolladores digitales.
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en reuniones de trabajo con el equipo de técnico para revisar las APIS necesarias para el proyecto.</li> <li>• Revisar en conjunto con el equipo técnico que el ambiente se encuentre estable para las pruebas.</li> <li>• Revisar y diseñar la estructura tecnológica de los Desarrollos digitales.</li> <li>• Asignar los requerimientos tecnológicos al equipo de trabajo digital, y gestionar a las instancias correspondientes solicitud de programas fuentes, atributos informáticos, base de datos.</li> <li>• Hacer seguimiento durante la fase de desarrollo de requerimientos tecnológicos ejecutados por el personal técnico, asegurando el cumplimiento de tiempos establecidos.</li> <li>• Participar proactivamente en el proceso de certificación de aplicativos tecnológicos desarrollados por el personal a cargo y del área de Medios Tecnológicos que estén realizando las APIS.</li> <li>• Participar en talleres de trabajo (Scrum) con el propósito de evaluar las necesidades tecnológicas de los proyectos digitales.</li> <li>• Autorizar pases a ambiente de Preproducción y Producción.</li> </ul>

<b>Formación académica:</b>	Título Universitario en Ingeniería de Sistemas
<b>Experiencia:</b>	2 a 3 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento estratégico</li> <li>• Adaptabilidad al cambio</li> <li>• Capacidad de análisis y resolución de problemas</li> <li>• Innovación</li> <li>• Desarrollo de equipos</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Diseñador UX
<b>Objetivo del cargo:</b>	Diseñar y desarrollar la línea grafica de la compañía orientados a brindarles la mejor experiencia al Cliente
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir la línea grafica de los proyectos</li> <li>- Gestionar el diseño de todos los productos puestos en producción</li> <li>- Diseñar y modelar las interfaces de usuario</li> <li>- Crear diseños centrados en la experiencia del cliente</li> <li>- Desarrollar los esquemas visuales y prototipos</li> <li>- Realizar los test de pruebas con los clientes</li> <li>- Presentar resultados de los test de prueba</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Diseñador en Artes graficas
<b>Experiencia:</b>	2 a 3 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creativo</li> <li>- Buen manejo de tiempo</li> <li>- Iniciativa</li> <li>- Capacidad de autogestión</li> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Comunicación</li> <li>- Gran capacidad de autoaprendizaje</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Desarrollador Android/IOS
<b>Objetivo del cargo:</b>	Diseñar, desarrollar y mantener componentes o subconjuntos de software conforme a especificaciones (funcionales y técnicas) para ser integrado en aplicaciones
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprender el requerimiento de software</li> <li>- Modelizar y refinar especificaciones para implementar una funcionalidad requerida</li> <li>- Revisar el código para resolver defectos o mejorarlo</li> <li>- Documentar programas de acuerdo a estándares</li> <li>- Mantener las aplicaciones productivas, corregir errores e implementar nuevas funcionalidades</li> <li>- Cumplir con las entregas según las estimaciones de tiempo realizadas</li> <li>- Construir prototipos en fase de alcance técnico de los proyectos</li> <li>- Optimizar el rendimiento de las aplicaciones</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Ingeniería en sistemas / Licenciatura en sistemas computacionales
<b>Experiencia:</b>	2 a 3 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creativo</li> <li>- Buen manejo de tiempo</li> <li>- Capacidad de resolución de problemas</li> <li>- Capacidad de autogestión</li> <li>- Orientación a resultados</li> <li>- Comunicación</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Técnico soporte
<b>Objetivo del cargo:</b>	Brindar asistencia y realizar mantenimiento a los equipos y sistemas informáticos. Ejecutando tareas de instalación, configuración y actualización de hardware y el software.
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar y configurar la tecnología a ser empleada en la compañía</li> <li>• Realizar mantenimiento periódico de los equipos y sistemas</li> <li>• Brindar asistencia a los empleados en materia tecnológica</li> <li>• Reemplazar las partes dañadas en los equipos de computación</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Últimos años en carrera como Ingeniería de Computación
<b>Experiencia:</b>	1 a 2 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptabilidad al cambio</li> <li>• Capacidad de análisis y resolución de problemas</li> <li>• Innovación</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Asesor Comercial
<b>Objetivo del cargo:</b>	Planificar, coordinar y ejecutar los procesos comerciales eficientemente para asegurar el cumplimiento del presupuesto asignado
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con el presupuesto de ventas asignado y mantener las relaciones y seguimiento con los clientes.</li> <li>• Elaborar y cumplir con el plan semanal de visitas a realizarse a clientes actuales y potenciales informando diariamente los avances obtenidos</li> <li>• Desarrollar estrategias de ventas y negociaciones dentro de las políticas establecidas</li> <li>• Realizar contactos telefónicos y visitas a los clientes para controlar y garantizar la adecuada atención postventa y mantener sólidas relaciones comerciales</li> <li>• Apoyar al área contable en las gestiones de cobranzas en casos especiales de morosidad</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Universidad media en carreras administrativas / ventas o afines
<b>Experiencia:</b>	1 a 2 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones Interpersonales</li> <li>• Trabajo en Equipo, Cooperación y Apoyo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Buena imagen</li> <li>• Organización</li> <li>• Control Personal</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Contador
<b>Objetivo del cargo:</b>	Analizar y desarrollar los procedimientos y métodos para el registro contable y tributario de la compañía
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar los registros contables estén debidamente ingresados</li> <li>• Manejar los sistemas y presupuestos financieros</li> <li>• Elaborar el balance de ingresos y gastos de la compañía</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar y Elaborar declaraciones de impuestos e identificar potenciales opciones de reducciones y deducibles tributarios</li> <li>• Supervisar el sistema de nomina de la empresa</li> <li>• Realizar auditorias al sistema contable</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Título de Contador publico autorizado
<b>Experiencia:</b>	3 a 5 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo, Cooperación y Apoyo</li> <li>• Capacidad de análisis y resolución de problemas</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Organización</li> <li>• Control Personal</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Asistente administrativo Contable
<b>Objetivo del cargo:</b>	Asistir al área administrativa contable en todas las actividades y procesos, a fin de cumplir con los objetivos establecidos por el área.
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el ingreso de facturas al sistema</li> <li>• Realizar la gestión de cobranza</li> <li>• Preparar, realizar y presentar roles de pago, planillas, ingresos, salidas, movimientos, actas de finiquito cargos, etc. en el sistema de nomina</li> <li>• Realizar las solicitudes de vacaciones, préstamos y anticipos de los empleados para el respectivo análisis de la capacidad de pago, de acuerdo a las políticas de la empresa y las necesidades del empleado solicitante.</li> <li>• Establecer y supervisar las políticas administrativas que debe cumplir el personal</li> <li>• Realizar las transferencias nacionales e internacionales a los proveedores</li> <li>• Supervisar la generación de los comprobantes de retención</li> <li>• Elaborar los flujos semanales de los ingresos por ventas, gastos pagos actuales y proyectados al mes</li> <li>• Manejo y control de la caja chica de la empresa</li> <li>• Realizar la actualización de los permisos de funcionamiento de la empresa</li> <li>• Archivar y administrar los documentos del área</li> <li>• Elaborar la bitácora de las actividades del mensajero</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Título universitario en carrera de Contaduría Pública autorizada/Ingeniería Comercial/Economía y Finanzas o afines
<b>Experiencia:</b>	2 a 4 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo, Cooperación y Apoyo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Organización</li> <li>• Control Personal</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Psicólogo
<b>Objetivo del cargo:</b>	Estudio e intervención sobre el comportamiento humano en el contexto del desarrollo o desenvolvimiento del usuario en el registro de una solicitud de hoja de vida

<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de test psicometricos</li> <li>• Intervención ante las necesidades de los usuarios</li> <li>• Funciones ligadas a la Orientación, asesoramiento profesional y vocacional</li> <li>• funciones preventivas</li> <li>• Entregar reportes quincenales por cada usuario a cargo del desarrollo y desenvolvimiento</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Título de tercer nivel en psicología
<b>Experiencia:</b>	Experiencia mínima de 2 años
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Orientación a resultados</li> <li>• Administración de la Gestión</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Actitud de servicio</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Comunicación</li> </ul>

<b>Cargo:</b>	Mensajero
<b>Objetivo del cargo:</b>	Realizar y atender requerimientos y necesidades del área en cuanto a mantenimiento, mensajería y conserjería
<b>Funciones principales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar y atender requerimientos y necesidades del área en cuanto a mantenimiento, mensajería y conserjería Realizar la limpieza de las instalaciones</li> <li>• Realizar gestiones de: depósitos, entrega de facturas y gestión de cobranzas cumpliendo con las rutas asignadas por el jefe inmediato</li> <li>• Informar al jefe inmediato las novedades de pagos para su posterior registro</li> </ul>
<b>Formación académica:</b>	Bachiller
<b>Experiencia:</b>	0 a 6 meses
<b>Competencias personales:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en Equipo, Cooperación y Apoyo</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Actitud de Servicio</li> <li>• Iniciativa</li> <li>• Organización</li> <li>• Control Personal</li> </ul>

## 2.5. Política Salarial

Dentro de los costos y gastos de la compañía se contemplan los sueldos/salarios, beneficios sociales y adicionales del personal que tendremos en nómina fija.

### Descripción de las compensaciones del personal del negocio

Las compensaciones en sentido integral se han convertido en un factor diferenciador en el mercado laboral. Un esquema con compensación adecuada permite atraer y retener el recurso humano e incrementar su productividad. Con lo cual se establece la implementación de una política salarial que contemple:

- Escalas y niveles estructurales y salariales para promover el desarrollo profesional de los colaboradores
- Revisiones y comparaciones periódicas con el mercado objetivo
- Promover una cultura de pago por resultados

Jobs dispone de 3 niveles estructurales (ejecutivo, experto y soporte) con sus respectivas escalas salariales establecidas con la metodología de factores y puntos que permite obtener el nivel de importancia y relevancia de las posiciones en la empresa de acuerdo a las responsabilidades, alcance y perfiles de los puestos. Jobs cuenta con la SBDT ( Salary Big Data Tool) de la firma Deloitte lo que le permitirá conocer y analizar el comportamiento salarial del mercado objetivo y nuestra realidad frente aquello.

La remuneración fija y variable más no monetarios de cada uno de las posiciones se detalla de la siguiente manera:

CARGO	SUELDO	BENEFICIOS DE LEY	VARIABLE	NO MONETARIO	
Gerente general	\$ 2.500,00	Aportaciones 20.60 % Empleado 9.45% Empleador 11.5%		Día de cumpleaños celular	
Jefe de Proyecto	\$ 1.500,00			Día de cumpleaños celular	
Arquitecto de Software	\$ 1.100,00			Día de cumpleaños celular	
Desarrollador	\$ 1.000,00			Día de cumpleaños celular	
Diseñador UX	\$ 1.000,00			Día de cumpleaños celular	
Soporte técnico	\$ 800,00			Día de cumpleaños celular	
Contador	\$ 1.100,00			Día de cumpleaños	
Asistente contable administrativo	\$ 550,00			Día de cumpleaños	
Asesor comercial	\$ 700,00			5 % ventas mes	Día de cumpleaños celular
Psicólogo	\$ 1.100,00				Día de cumpleaños
Mensajero	\$ 450,00				Día de cumpleaños

#### *Anexo 4*

#### *Remuneración fija y variable*

*Fuente: Elaboración propia*

## 2.6. Indicadores

### 2.6.1.1. Indicadores generales de la compañía

#### INDICADOR

- Cantidad de usuarios registrados

#### FÓRMULA DE CÁLCULO

- $(\text{Total de usuarios registrados en el presente período} - \text{total de usuarios registrados del período anterior}) / \text{total de usuarios registrados del período anterior}$

#### PERIODO DE MEDICIÓN

- DIARIO

#### FUENTE DE INFORMACIÓN

- BASE DE DATOS

#### INDICADOR

- Cantidad de clientes asociados

#### FÓRMULA DE CÁLCULO

- $((\text{Total de clientes asociados en el presente periodo} - \text{total clientes asociados en el período anterior}) / \text{total clientes asociados en el periodo anterior})$

#### PERIODO DE MEDICIÓN

- SEMANAL

#### FUENTE DE INFORMACIÓN

- BASE DE DATOS

#### INDICADOR

- eficacia de la Web para los clientes

#### FÓRMULA DE CÁLCULO

- $(\text{Número de procesos cerrados exitosamente} / \text{total de procesos iniciados}) * 100$

#### PERIODO DE MEDICIÓN

- POR DEMANDA

#### FUENTE DE INFORMACIÓN

- BASE DE DATOS

### 2.6.1.2. Indicadores por áreas

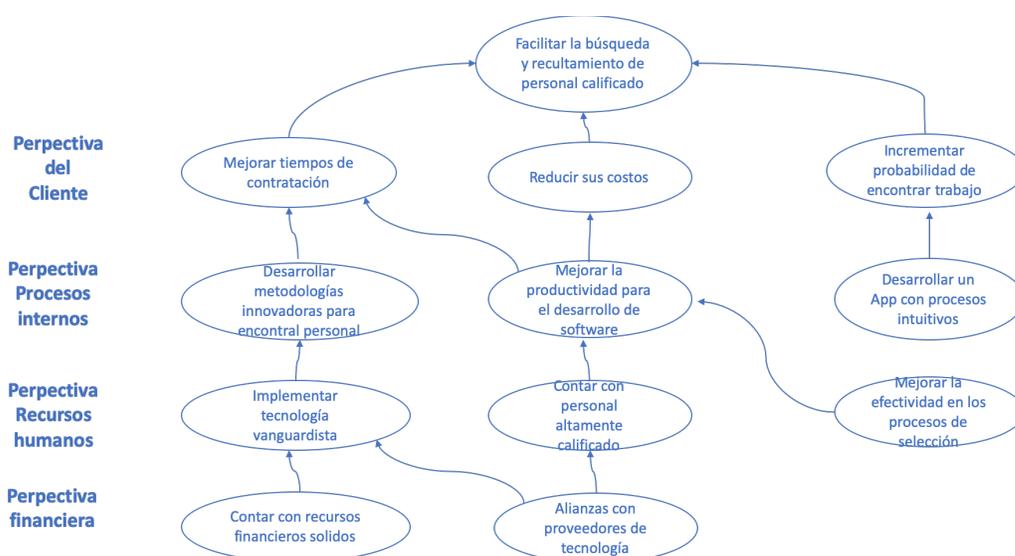
#### Área: Comercial

<b>INDICADOR</b>
• Cumplimiento del presupuesto de ventas
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>
• Número de ventas finalizadas exitosamente / total de ventas planificadas
<b>PERIODO DE MEDICIÓN</b>
• MENSUAL
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>
• BASE DE DATOS

#### Área: Técnica

<b>INDICADOR</b>
• % eficiencia de desarrollo
<b>FÓRMULA DE CÁLCULO</b>
• (Número de horas definidas para el desarrollo / Número de horas reales de atención del requerimiento)*100
<b>PERIODO DE MEDICIÓN</b>
• TIEMPO DE TRABAJO DEFINIDO EN BASE A METODOLOGÍA SCRUM
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN</b>
• MANUAL

## 2.7. Mapa Estratégico



#### Anexo 5

#### Mapa estratégico de Jobs

Fuente: Elaboración propia

### **3. PROYECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Los stakeholders que hemos identificado en Jobs serán los siguientes:

- a) Internos: Empleados
- b) Externos: Usuarios, Clientes, Proveedores y Sociedad

#### **3.1. ODS (4) Educación de calidad**

Creemos que la educación de calidad es la base fundamental en el desarrollo del individuo, tanto de manera personal como profesional. La razón de ser de este proyecto es permitir que el prospecto a una vacante laboral, explote sus habilidades, sus actitudes y aptitudes en su campo laboral. Permitiendo así la proactividad, el desempeño adecuado en sus funciones, y posibilidades de crecimiento tanto económico como profesional.

#### **3.2. ODS (8) Trabajo decente y crecimiento económico**

Este ODS en nuestro proyecto se ajusta a la finalidad de hacer que nuestros proveedores y empleados al igual que la sociedad en donde nos desenvolvemos puedan obtener oportunidades.

Un trabajo decente va muy de la mano de nuestra ODS anterior, buscamos abastecer a las propuestas laborales del mercado, otorgándole al individuo idóneo que contribuya así al desarrollo productivo de su empresa.

Buscamos que nuestros empleados se sumerjan al cambio de roles, aprendiendo nuevas formas de contribuir a la sociedad y a su vez impulsar su desarrollo profesional y laboral. Esto se verá reflejado en las habilidades que obtendrán en cada una de las capacitaciones, sumando experiencia que se transforma en oportunidades salariales acorde a su conocimiento.

#### **3.3. Estrategia**

##### **3.3.1. ODS (4) Educación de calidad**

Proyecto para Grupos Externos (Proveedores)

En nuestro Proyecto son las personas que serán los candidatos para las diferentes vacantes de las empresas que contratan nuestros servicios. (Profesionales titulados y estudiantes de tercer Nivel, sin empleo o con necesidad de cambio laboral)

Para ello se realizarán talleres de liderazgo, buscando desarrollar sus habilidades profesionales, motivándolos y dándoles herramientas para potencializar sus aptitudes de liderazgo, trabajo en equipo y desarrollo personal.

## **Programa de Habilidades de liderazgo para Ejecutivos**

*Módulos del Programa:*

- Comportamiento Organizacional
- Liderazgo Organizacional
- Análisis y Toma de Decisiones
- Gestión de Recursos Humanos
- Dirección de Empresas
- Liderazgo Empresarial

Tiempo de duración: 1 mes x Modulo (6 meses)

Modalidad: A distancia

### **Objetivo**

Obtener las competencias necesarias para la identificación de áreas de oportunidad gerencial para el logro de mejores resultados con equipos de trabajo, mediante el desarrollo de prácticas de identificación de las *características del liderazgo*.

### **Incentivo del Programa**

Por cada módulo aprobado el participante obtendrá estrellas que se verán reflejadas en su hoja de vida en línea, las cuales tendrán prioridad en la búsqueda del algoritmo para la identificación del candidato idóneo.

### **3.3.2. ODS (8) Trabajo decente y crecimiento económico.**

Proyecto para Grupos Internos (Empleados-Sociedad)

Programa de Voluntariado Corporativo “Cerrando Brechas”

Previo una capacitación de coaching, nuestros empleados podrán ofrecer acompañamientos a jóvenes profesionales recién inmersos en el mundo laboral y de aquellos estudiantes que desean capacitarse en la búsqueda de un mejor empleo.

La empresa cuenta con 9 empleados internos los cuales tendrán la capacitación al igual que nuestros proveedores en el ámbito del coaching. Ellos ayudarán al programa de Voluntariado de la siguiente manera:

#### **Programa:**

- Cada empleado podrá ofrecer un acompañamiento durante un mes hasta un máximo de 3 jóvenes por video llamadas semanales en horarios fuera de la jornada laboral, los días lunes y viernes de 19:00 pm a 19:45 pm
- Estas video llamadas serán de 45 minutos donde se los capacitará del tema diario del programa, 20 minutos de charla modalidad Foro, 15 minutos de taller grupal y 10 minutos de feed back de la clase y envío de práctica.

- Después de ese tiempo podrá seguir en contacto con las jóvenes la cual le ira compartiendo los resultados obtenidos vía Online, al finalizar cada módulo (mes) se dará un certificado de capacitación Avalado por la empresa.
- Los jóvenes beneficiados deberá contar su experiencia y como la logro superar en un documento que estará disponible en la página web de nuestra empresa.

### **Objetivo**

Lograr el trato igualitario en las empresas, y accesos a puestos de liderazgo y dirección, con iguales condiciones salariales.

### **Incentivo del Programa**

Los empleados que dictarán las capacitaciones de coaching, tendrán un certificado de capacitador avalado por nuestro coach empresarial y por nuestra empresa, esto aumentará sus habilidades en su hoja de vida, aumentando las oportunidades de crecimiento profesional dentro o fuera de la empresa.

Adicional se le entregará gift de nuestros aliados estratégicos como Crew incentive al finalizar cada módulo como capacitador.

### **¿Porque creemos en el voluntariado corporativo como parte de nuestra estrategia?**

El voluntariado corporativo para nosotros como empresa, es una cultura de ser verdaderamente éticos y comprometidos con el entorno social en la cual nos desenvolvemos. Es capacitar y concientizar a todo el personal sobre el aporte que debemos dar a la sociedad. Es establecer normas y políticas que incentiven las labores de voluntariado, con planes a corto y largo plazo. Es establecer un código de ética donde lo más importante sean los valores empresariales como la honestidad, el trato a los demás, la integridad, el servicio y la contribución a la comunidad.

#### 4. CONCLUSIONES

Jobs en el mediano plazo se presenta como la primera consultora digital dentro del segmento de mercado hacia el cual está dirigido, su propuesta de valor está enfocada en pre-seleccionar al recurso humano calificado a través de algoritmos matemáticos que evaluarán por cargo y persona las habilidades necesarias para las organizaciones. Para lograr obtener la mayor cantidad de candidatos, dispondremos de una aplicación móvil (App) que se encontrará publicada en las tiendas App Store y Play Store, donde los candidatos podrán registrarse de forma rápida y sencilla, contaremos con bases de datos que almacenarán y clasificarán la información de acuerdo a las características definidas. Así también, se dispondrá de una aplicación web para el registro de Clientes (compañías) y las solicitudes de nuevos cargos.

Jobs cuenta con ventajas competitivas en relación a las consultoras tradicionales por tal razón es imprescindible que se pueda sacar partida de las bondades que ofrece para llegar a muchos usuarios, Jobs cree firmemente que el diferenciador que ofrece es la disponibilidad y acceso que los clientes tendrán a los perfiles y con esto la respuesta inmediata a sus necesidades, los filtros y accesos al talento humano hará hincapié en el nivel de experticia y de competencias técnicas y conductuales de los profesionales que se alineen a los valores y visión de las compañías; finalmente la constante innovación y la tecnología que se implementará en Jobs será pieza fundamental para la sobrevivencia del negocio en el mediano plazo y el crecimiento en otras ciudades del Ecuador.

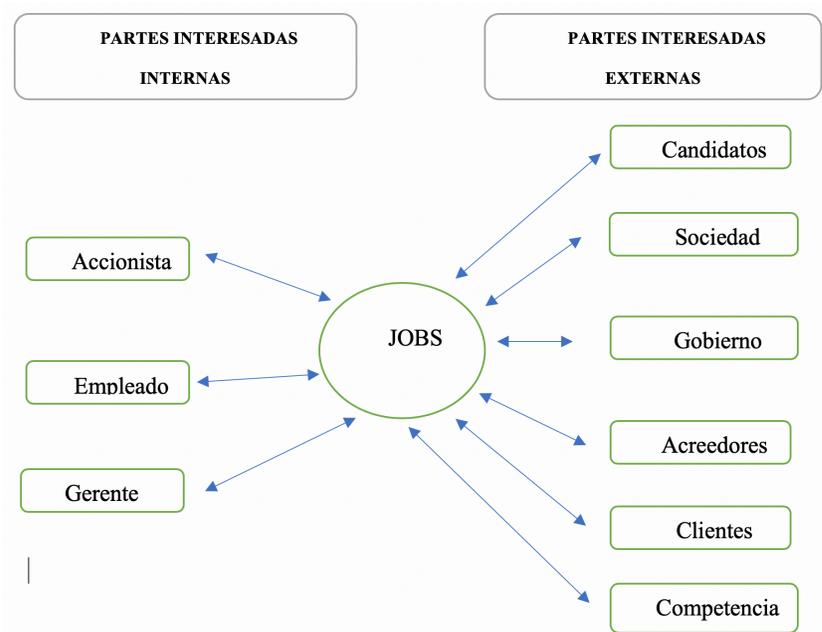
## 5. REFERENCIAS

### *Bibliografía*

- AVAL. (26 de marzo de 2019). Obtenido de <https://www.aval.ec/informacion-general-de-empresas/situacion-de-las-empresas-en-la-provincia-del-guayas/>
- Balaguer, S. (7 de agosto de 2018). Obtenido de <https://news.easyrecrue.com/es/problemas-de-reclutamiento-y-selección-de-personal>
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2017). *Studocu*. Obtenido de <https://www.studocu.com/es/u/4090459>
- David Olivares. (28 de agosto de 2018). Obtenido de <https://www.muypymes.com/2018/08/28/design-thinking-todo-lo-que-ienes-que-saber>
- Gamboa, M. A. (2014). Dar sentido a las posibilidades: síntesis y prototipo en diseño. *Iconofacto - Revistas Universidad Pontificia Bolivariana - UPB*, 22-34.
- Herlency Muñoz Garcia. (21 de febrero de 2017). *Herlency.com*. Obtenido de <http://www.herlency.com/herlency/>
- José Enrique González Cornejo. (diciembre de 2019). *Docirs*. Obtenido de [https://www.docirs.cl/que\\_es\\_diseno\\_funcional.htm](https://www.docirs.cl/que_es_diseno_funcional.htm)
- Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Person Educación.
- Kottler, B. y. (2004). *El Marketing de servicios profesionales*. Ediciones Paidós Ibérica s.a.
- Licenciatura en RR.HH. Universidad de Champagnat. (11 de octubre de 2002). [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/brainstorming-lluvia-o-tormenta-de-ideas/>
- freepik. (26 de julio de 2017). *freepik*. freepik. Obtenido de <https://www.weebly.com/gt/blog/5-pasos-para-tener-gran-prototipo-producto>
- INEC. (30 de junio de 2019). Obtenido de Estadísticas de empleo: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-junio-2019/>

## 6. ANEXOS

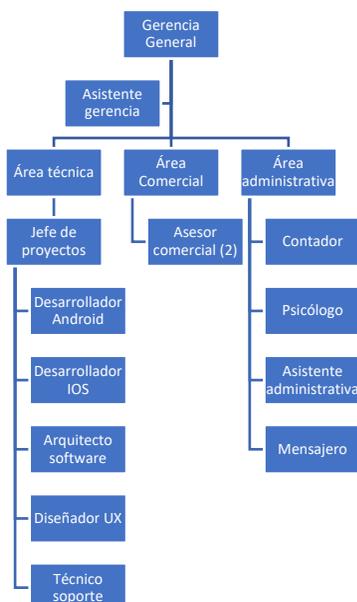
Anexo 1  
Stakeholders



Anexo 2  
Valores corporativos



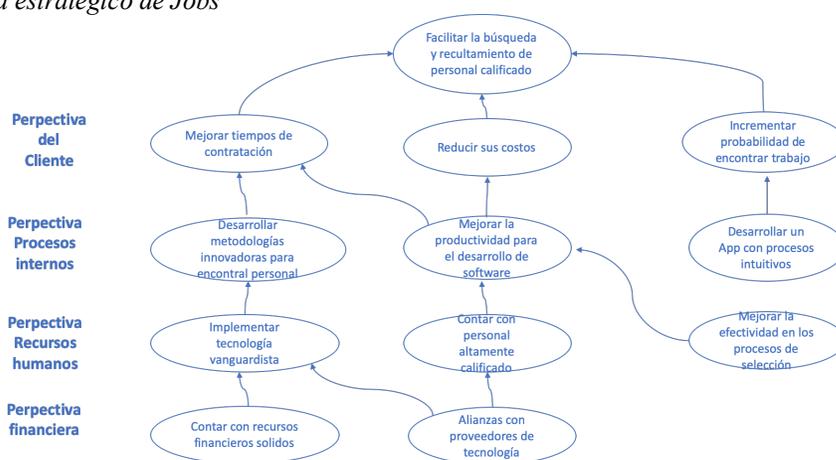
Anexo 3  
Organigrama de Jobs



Anexo 4  
Remuneración fija y variable

CARGO	SUELDO	BENEFICIOS DE LEY	VARIABLE	NO MONETARIO
Gerente general	\$ 2.500,00	Aportaciones 20.60 % Empleado 9.45% Empleador 11.5%		Día de cumpleaños celular
Jefe de Proyecto	\$ 1.500,00			Día de cumpleaños celular
Arquitecto de Software	\$ 1.100,00			Día de cumpleaños celular
Desarrollador	\$ 1.000,00			Día de cumpleaños celular
Diseñador UX	\$ 1.000,00			Día de cumpleaños celular
Soporte técnico	\$ 800,00			Día de cumpleaños celular
Contador	\$ 1.100,00			Día de cumpleaños
Asistente contable administrativo	\$ 550,00			Día de cumpleaños
Asesor comercial	\$ 700,00		5 % ventas mes	Día de cumpleaños celular
Psicólogo	\$ 1.100,00			Día de cumpleaños
Mensajero	\$ 450,00		Día de cumpleaños	

Anexo 5  
Mapa estratégico de Jobs



Anexo 6  
Formato de entrevistas candidatos

ENTREVISTA ECOSISTEMA LABORAL- POSTULANTES

1.-SITUACIÓN LABORAL ACTUAL

- Tiempo completo
- Part time
- Freelance
- Desempleado

2.- ¿HA CONSIDERADO BUSCAR/ O CAMBIARSE DE EMPLEO EL ÚLTIMO AÑO?

- Sí
- No

3.-SI RESPONDIÓ SÍ, MENCIONE CUAL ERA EL MOTIVO

- Desempleo
- Mejores oportunidades
- Desarrollarse en su área de formación académica

4.- ¿PARA USTED EL NO CONTAR CON EXPERIENCIA LABORAL SE LE CONVIRTIÓ EN UN PROBLEMA PARA

CONSEGUIR TRABAJO?

- Sí
- No

5.- ¿CUANDO APLICA A UNA VACANTE EN CUANTO TIEMPO HA RECIBIDO UNA LLAMADA DE ACERCAMIENTO A

DICHA EMPRESA?

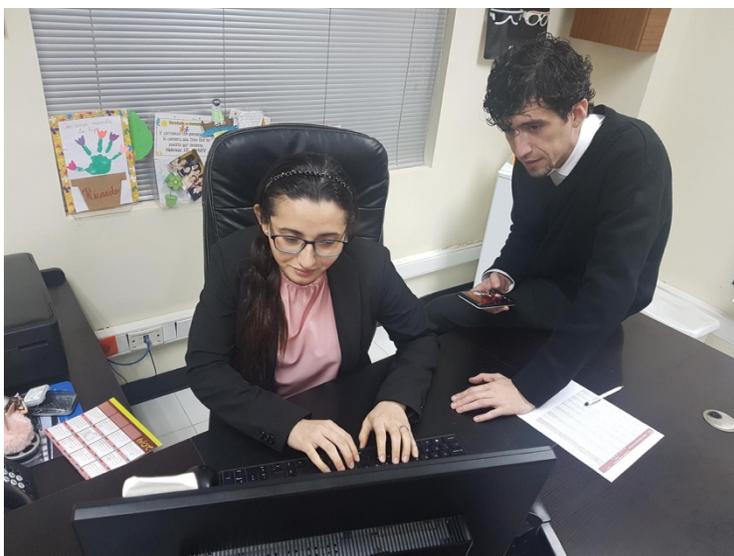
En la misma semana

- 15 días
- Un mes
- Nunca

Anexo 7  
Formato de entrevistas RRHH

<b>Entrevista a profesional de RHH Para Validar parámetros</b>
1. ¿Cuál es la mayor dificultad en los procesos de selección?
2. ¿Cada cuánto tiempo realiza un proceso de selección?
3. ¿Qué tipo de valoraciones realiza a sus postulantes?
4. ¿Una de sus prioridades en el proceso de selección es que el candidato posea las
5. habilidades para adaptarse a la cultura organizacional de la empresa?
6. ¿Qué habilidades usted valora en su proceso de selección?
7. ¿Cuál es el tiempo que le toma un proceso de selección?
8. ¿Cuál es el cargo de mayor dificultad para escoger.
9. ¿Dentro de la selección de personal que procesos no le gusta hacer pero que lo hace ya que es una prioridad?
10. Cuando usted se encuentra en la búsqueda de personal, cuál es el canal que usted utiliza, los tradicionales como C.V. y referencias o los digitales ejemplo redes sociales y/o aplicaciones?
11. si usted por medio de una aplicación móvil reduce el tiempo y efectiviza la contratación de personal, estaría interesada (o) en adquirirlo?
12. ¿Qué proceso dentro de la selección de personal usted requeriría de manera personalizada para usted evaluar?

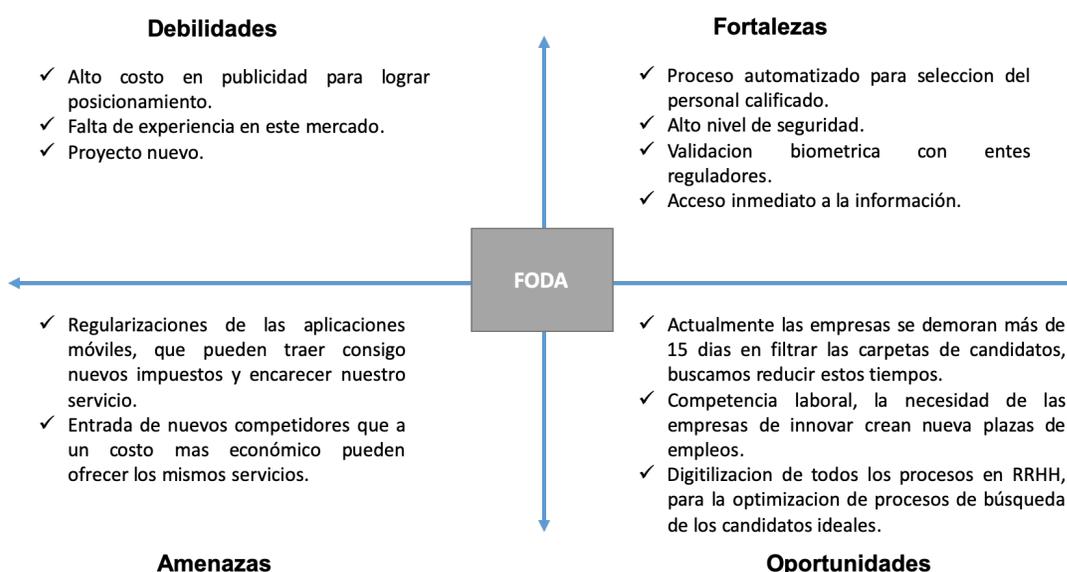
Anexo 8  
Entrevista Testeo Web. Grupo González. Recursos Humanos Natalia Cedeño



Anexo 9  
Análisis Testeo del App a estudiantes



Anexo 10  
Análisis FODA



Anexo 11  
Mapa de competencias

MAPA DE COMPETENCIA								
Factor crítico de éxito	Peso	Jobs		Multitrabajos		LinkedIn		
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	
Reputacion de marca	0,11	1	0,11	4	0,44	3	0,33	
Personal experto	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	
Rango de productos	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	
Calidad de productos	0,09	2	0,18	2	0,18	2	0,18	
Servicio al cliente	0,07	3	0,21	1	0,07	3	0,21	
Presencia en redes sociales	0,07	1	0,07	3	0,21	2	0,14	
Calidad de productos	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	
Precios competitivos	0,09	3	0,27	2	0,18	3	0,27	
Experiencia del usuario	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16	
Tecnología robusta	0,11	3	0,33	4	0,44	3	0,33	
Presencia en medios tradicionales	0,02	2	0,04	1	0,02	1	0,02	
Alianzas estrategicas	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	
Tiempos de respuesta	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05	
Promociones	0,05	3	0,15	2	0,1	2	0,1	
<b>Totales</b>	<b>1</b>		<b>2,43</b>		<b>2,45</b>		<b>2,47</b>	

Anexo 12  
Población del estudio

<b>Provincia del Guayas</b>	<b>33.600</b>	
Guayaquil	89,65%	30.122
Samborondon	4,34%	1.458
Daule	1,07%	359
Milagro	0,67%	225
Duran	2,06%	692
TOTAL	97,79%	32.857
<b>PYMES</b>	<b>14%</b>	<b>4.600</b>

Anexo 13  
Producción anual y ventas

Producción anual y ventas										
<b>Mercado Objetivo</b>	<b>4600</b>									
unidades	Año 1 unidades	Año 2 unidades	Año 3 unidades	año 4 unidades	Año 5					
PRODUCCIÓN	138	207	230	276	322					
Basico	38	75	50	76	72	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750
Plus	50	100	100	150	150	1.990	1.990	1.990	1.990	1.990
Premium	50	32	80	50	100	2.050	2.050	2.050	2.050	2.050
Valor ventas 1	66.500,00	131.250	87.500	133.000	126.000					
Valor ventas 2	99.500,00	199.000	199.000	298.500	298.500					
Valor ventas 3	102.500,00	65.600,00	164.000,00	102.500,00	205.000,00					
<b>VENTAS (PXQ)</b>	<b>268.500,00</b>	<b>395.850,00</b>	<b>450.500,00</b>	<b>534.000,00</b>	<b>629.500,00</b>					
COSTO VARIABLE	5.313,00	7.969,50	8.855,00	10.626,00	12.397,00					
COSTO FIJO	122.454,00	128.576,70	135.005,54	141.755,81	148.843,60					
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>127.767,00</b>	<b>136.546,20</b>	<b>143.860,54</b>	<b>152.381,81</b>	<b>161.240,60</b>					

Anexo 14  
Plan de inversiones

<b>PLAN DE INVERSIONES</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Muebles y Enseres	7.120,00
Equipo de Computación	18.628,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>25.748,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Gastos de Constitución	2.000,00
Programas de Computación	30.000,00
Patentes y Licencias	4.000,00
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>36.000,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO OPERATIVO</b>	
Suministro y servicios	368,96
Mano de obra directa	10.204,50

<b>CAPITAL DE TRABAJO ADM. Y VTAS</b>	
Gastos ADM	8.608,38
Gastos de VTAS	664,23
Imprevisto 5%	1.287,40
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>21.133,47</b>
<b>TOTAL PLAN DE INVERSIONES</b>	<b>82.881,47</b>

## Anexo 15

Integración de la inversión

<b>Integración de la inversión</b>	<b>MONTO</b>	<b>%</b>
Préstamo Bancario	41,440.73	50%
Aporte de Capital	41,440.73	50%
<b>TOTAL FINANCIAMIENTO</b>	<b>82,881.47</b>	<b>100%</b>

## Anexo 16

Tabla de amortización – préstamo bancario

<b>TABLA DE AMORTIZACION</b>					
BENEFICIARIO	francesa				
INSTIT. FINANCIERA					
MONTO		41,440.73			
TASA		11.83%			
PLAZO		5 años			
GRACIA		0 años			
FECHA DE INICIO		01-Aug-2019			
MONEDA		DOLARES			
AMORTIZACION CADA		360	días		
Número de periodos		5	para amortizar capital		
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		41,440.73			
1	26-Jul-2020	33,152.59	4,902.44	8,288.15	13,190.59
2	21-Jul-2021	24,864.44	3,921.95	8,288.15	12,210.10
3	16-Jul-2022	16,576.29	2,941.46	8,288.15	11,229.61
4	11-Jul-2023	8,288.15	1,960.98	8,288.15	10,249.12
5	05-Jul-2024	0.00	980.49	8,288.15	9,268.63
			<b>14,707.32</b>	<b>41,440.73</b>	<b>56,148.05</b>

## Anexo 17

Balance general del proyecto en cinco años

	<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
CAJA BANCOS	32.777,62	99.829,09	226.767,46	330.419,20	505.035,85
CUENTAS POR COBRAR	11.187,50	16.493,75	18.770,83	22.250,00	26.229,17
PROVISION INCOBRABLES	111,88	276,81	464,52	687,02	949,31
INVENTARIOS					
<b>TOTAL, ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>43.853,25</b>	<b>116.046,03</b>	<b>245.073,77</b>	<b>351.982,18</b>	<b>530.315,70</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
OBRAS CIVILES	-	-	-	-	-
MUEBLES Y ENSERES	7.120,00	7.120,00	7.120,00	7.120,00	7.120,00
(-) DEPRECIACIONES	712,00	1.424,00	2.136,00	2.848,00	3.560,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	18.628,00	18.628,00	18.628,00	-	-
(-) DEPRECIACIONES	6.209,33	12.418,67	18.628,00	-	-

<b>TOTAL, ACTIVO FIJO</b>	<b>18.826,67</b>	<b>11.905,33</b>	<b>4.984,00</b>	<b>4.272,00</b>	<b>3.560,00</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>					
ACTIVOS DIFERIDOS PRORGRAMAS COM	30.000,00	30.000,00	30.000,00		-
ACTIVOS DIFERIDOS AMORTIZACIONES ACUMULADAS	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
AMORTIZACIONES ACUMULADAS	10.000,00	20.000,00	30.000,00		
AMORTIZACIONES ACUMULADAS	1.200,00	2.400,00	3.600,00	4.800,00	6.000,00
DEPOSITOS EN GARANTIA	1.000,00	1.000,00	700,00	700,00	700,00
<b>TOTAL, ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>25.800,00</b>	<b>13.600,00</b>	<b>2.400,00</b>	<b>1.200,00</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL, ACTIVOS</b>	<b>88.479,91</b>	<b>141.551,37</b>	<b>252.457,77</b>	<b>357.454,18</b>	<b>533.875,70</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
CTA POR PAGAR PROVEEDORES GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	442,75	664,13	737,92	885,50	1.033,08
IMPUESTOS POR PAGAR		-	21.036,27	28.401,98	44.698,98
PARTICIPACIÓN POR PAGAR		-	14.849,13	20.048,46	31.552,22
DIVIENDOS			15.777,20	21.301,49	33.524,23
REINVERSION			15.777,20	21.301,49	33.524,23
INTERESES POR PAGAR CP PORCION CORRIENTE DE DEUDA LP	4.907,04	3.925,63	2.944,22	1.962,82	981,41
	8.295,93	8.295,93	8.295,93	8.295,93	8.295,93
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>13.645,72</b>	<b>12.885,68</b>	<b>79.417,88</b>	<b>102.197,66</b>	<b>153.610,09</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>					
DEUDA A LP	33.183,70	24.887,78	16.591,85	8.295,93	
INTERESES POR PAGAR LP	3.925,63	2.944,22	1.962,82	981,41	
<b>TOTAL, PASIVO LARGO PLAZO</b>	<b>37.109,34</b>	<b>27.832,00</b>	<b>18.554,67</b>	<b>9.277,33</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>50.755,05</b>	<b>40.717,69</b>	<b>97.972,55</b>	<b>111.474,99</b>	<b>153.610,09</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL PAGADO	2.000,00	43.479,63	43.479,63	43.479,63	43.479,63
UTILIDAD RETENIDA APORTES A FUTURAS CAPITALIZACIONES		5.754,77	25.799,64	68.402,61	157.863,74
	41.479,63				
UTILIDAD DEL EJERCICIO	5.754,77	63.108,82	85.205,95	134.096,94	178.922,25
<b>TOTAL, PATRIMONIO</b>	<b>37.724,86</b>	<b>100.833,68</b>	<b>154.485,22</b>	<b>245.979,18</b>	<b>380.265,61</b>
<b>TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>88.479,91</b>	<b>141.551,37</b>	<b>252.457,77</b>	<b>357.454,18</b>	<b>533.875,70</b>
<b>DIFERENCIA</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Activos Corrientes</b>	43.853,25	116.046,03	245.073,77	351.982,18	530.315,70
<b>Pasivo Corriente</b>	13.645,72	12.885,68	79.417,88	102.197,66	153.610,09
<b>Capital de trabajo</b>	30.207,53	103.160,35	165.655,89	249.784,52	376.705,61

*Anexo 18*  
*Índices de eficiencia*

<b>INDICES</b>					
<b>INDICE DE EFICIENCIA</b>	1	2	3	4	5
ROTACIÓN DE ACTIVO TOTAL (VTAS NETAS/ACTIVO TOTAL)	3,03	2,80	1,78	1,49	1,18
INDICE DE LIQUIDEZ (ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE)	3,21	9,01	3,09	3,44	3,45

*Anexo 1*  
*Índices de rentabilidad*

<b>INDICES DE RENTABILIDAD</b>					
ROE (UTILIDAD NETA/PATRIMONIO)	-15%	63%	55%	55%	47%
ROS (UTILIDAD NETA/VENTAS)	-2%	16%	19%	25%	28%
ROA (UTILIDAD NETA/ACTIVOS)	-7%	45%	34%	38%	34%
<b>INDICE DE ENDEUDAMIENTO</b>					
PASIVO/ACTIVO	57%	29%	39%	31%	29%
CAPITAL/ACTIVO	43%	71%	61%	69%	71%