



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

**MODELO DE NEGOCIO
“Renty”**

GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO

Elaborado por:

BLANCA AZUCENA CORONEL OREJUELA

Tutoría por: Héctor Andrade

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador
Marzo, 2021

2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **CORONEL OREJUELA BLANCA AZUCENA** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**MODELO DE NEGOCIO DE ECONOMIA COLABORATIVA Renty.ec**” **GERENCIA DE ESTUDIO FINANCIERO**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**Promotores de Consumo Colaborativo Cía. Ltda**”,
2. Que el trabajo de titulación contenido en el documento de titulación es una creación de mi autoría por lo que sus contenidos son originales, de exclusiva responsabilidad de su autor y no infringen derechos de autor de terceras personas.
3. Que el trabajo de titulación fue realizado bajo modalidad de aprendizaje colaborativo junto con los estudiantes María Andrea Caicedo Romero, Johanna Grimaneza Gavilanes Zavala, José María Jiménez Cartwright, Fabrizio Arturo Suárez Moscoso.

En virtud de lo antes declarado, asumo de forma exclusiva la responsabilidad por los contenidos del trabajo de titulación, su originalidad y pertinencia y exonero a la Universidad Casa Grande de toda responsabilidad civil, penal o de cualquier otro carácter por los contenidos desarrollados en dicho trabajo.



CORONEL OREJUELA BLANCA AZUCENA

0914180898

Declaro que

CORONEL OREJUELA BLANCA AZUCENA en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Gerencia de Estudio Financiero**” de la modalidad Modelos de Negocio, autorizo a la Universidad Casa Grande para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en su Repositorio Virtual, con fines estrictamente académicos, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Asimismo, autorizo a la Universidad Casa Grande a reproducir, distribuir, comunicar y poner a disposición del público mi documento de trabajo de titulación en formato físico o digital y en cualquier medio sin modificar su contenido, sin perjuicio del reconocimiento que deba hacer la Universidad sobre la autoría de dichos trabajos.



CORONEL OREJUELA BLANCA AZUCENA
0914180898

3. RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente proyecto de economía colaborativa se desarrolla gracias al estudio de proceso Design Thinking, dando a la creación de Renty una plataforma online donde alquilar es una alternativa de generar dinero extra, por bienes o productos que se encuentran en buen estado, pero que casi no tienen uso. En el proceso de Design Thinking se construyó un buyer persona que a su vez se utilizó la técnica Brainstorming y se diseñó un prototipo que se lo dio a conocer al cliente que nos ayudará a solucionar el problema y optimizar nuestro producto, entrando a la fase de comprobación de nuestro producto y con el deber de cumplir con la expectativa de nuestros futuros clientes, se ejecuta la plataforma online Renty, sabemos que el usuario tiene una necesidad a la hora de solucionar un problema y el reto es lograr encontrar la mejor solución. Y es donde nuestra plataforma gratuita brinda al cliente una alternativa de ingreso extra a través del alquiler de un bien que esté en buenas condiciones pero que no utiliza, en este modelo de negocio entra el demandante, clientes que desean un bien o un producto para uso transitorio pero que no desean comprarlo, permitiendo a ambos clientes ganar algo de dinero extra y al otro cliente ahorrar en la compra de un producto no necesario para uso diario.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de los alumnos de la Universidad Casa Grande, de la Modalidad Profesionalizantes: Andrea Caicedo, Blanca Coronel, Johanna Gavilanes, José María Jiménez y Fabrizio Suárez donde se explica el plan de negocios del Proyecto denominado “RENTY”; por tal razón los contenidos están relacionados con los otros documentos que complementan el

trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

4. PALABRAS CLAVE

Análisis, Consumo Colaborativo, Economía Colaborativa, Estudio de Mercado, Plataforma Digital, Renty.

5. CONSIDERACIONES ÉTICAS

La propuesta de modelo de negocio “RENTY” ha sido elaborada tomando como punto de partida consideraciones éticas que respetan la propiedad intelectual de las ideas y asumiendo comportamientos éticos con las personas involucradas en la misma.

En este punto vale recalcar que todo lo elaborado y escrito es totalmente realizado por el grupo 4 con sus integrantes Andrea Caicedo, Johanna Gavilanes, José Jiménez; Fabrizio Suárez y Blanca Coronel

Nosotros hemos elaborado este proyecto de tesis efectuando todos los lineamientos éticos necesario para el cumplimiento de las pautas de grado que fueron solicitadas.

6. ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PORTADA.....	I
2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	II
3. RESUMEN EJECUTIVO	IV
4. PALABRAS CLAVE.....	V
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS	V
6. ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VI
6.1 Índice de Tablas.....	IX
6.1.2 Índices de Figura.....	XI
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	1
7.1 Problemática	1
7.2 Modelo de Negocio	2
7.3 ANALISIS DE LAS 5 C's	3
7.3.1 Entorno Político	3
7.3.2 Entorno Económico	4
7.3.3 Entorno Social	5
7.3.4 Entorno Tecnológico.....	6
7.4 Compañía.....	7
7.4.1 Análisis FODA	7

7.4.2 Clientes.....	8
7.4.3 Competencia: Análisis de las 5 fuerzas de Porter	9
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	16
8.1 Objetivo General	16
8.2 Objetivos Específicos	16
9. MODELO DE NEGOCIO	17
9.1. GERENCIA DESIGN THINKING.....	17
9.1.1. Empatizar.....	17
9.1.2. Definir	21
9.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insights	22
9.1.3. Idear	24
9.1.4. Prototipar	29
9.3. Gerencia: Estudio Técnico	67
9.3.1. Descripción del producto/servicio	68
Propuesta de valor.....	70
9.3.2. Presentación / Descripción del prototipo	71
9.3.3. Proceso de producción/ prestación del servicio.....	76
9.3.4. Determinación de la capacidad productiva	90
9.3.5. Ubicación del Proyecto	94

9.3.6. Diseño arquitectónico	95
9.3.7. Costos	99
9.3.8. Vida útil del proyecto	105
9.3.9. Estructura jurídica del negocio.....	105
9.3.10. Propiedad intelectual	108
9.3.11. Contratos	110
9.4. Gerencia: Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial	112
9.4.1 Planeación Estratégica y del Recurso Humano	112
9.4.2. Necesidades de Recursos Humanos.....	115
9.4.3 Compensaciones	124
9.4.3. Indicadores Claves de Gestión (KPI's).....	128
9.4.4. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial	131
9.5 Gerencia: Estudio Financiero	140
9.5.1 Presupuesto.....	140
9.5.2 Planeación Financiera	150
9.5.3 Evaluación del Proyecto	156
10. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	160
11. BIBLIOGRAFÍA.....	163
12. ANEXOS	167

6.1 Índice de Tablas

Tabla 1. Factores políticos	4
Tabla 2. Factores económicos	5
Tabla 3. Factores Sociales	6
Tabla 4. Factores Tecnológicos	7
Tabla 5. FODA	7
Tabla 16 estructura de costos variables unitarios.	100
Tabla 17 Costos directos fijos y anual.....	100
Tabla 18 Costos fijos mensuales.....	101
Tabla 19 gastos fijos y mensuales de la empresa Renty.	103
Tabla 20 Gastos fijos mensuales sueldo, suministro y mantenimiento de equipo.	103
Tabla 20. Proyecto Stakeholder interno	133
Tabla 21. Proyecto Stakeholder interno	134
Tabla 22. Presupuesto para programas de Stakeholder interno	136
Tabla 23. Programa para Stakeholder Externo	138
Tabla 24. Descripción y presupuesto del proyecto de “Emprende YA!”	139
Tabla 25 t1Inversión de Activos y Capital.....	141
Tabla Amortización de financiamiento del préstamo Bancario	142

Tabla 3 Cálculo de Capital de Trabajo	143
Tabla 4 Rol de Pago.....	144
Tabla 5 Cronograma de actividades.....	145
Tabla 6 Depreciación de Activos Fijos	146
Tabla 7 Amortización de Activos Diferidos	147
Tabla 8 Producción y Ventas.....	148
Tabla 9 Gastos Administrativos.....	149
Tabla 10 Gastos de Ventas	149
Tabla 11 Flujo de Caja Proyectado	151
Tabla 12 Cálculo de TIR y VAN.....	152
Tabla 13 Estado de Pérdidas y Ganancias	153
Tabla 14 Balance General.....	155
Tabla 15 Punto de Equilibrio	156
Tabla 16 Índices Financieros.....	158

6.1.2 Índices de Figura

Figura 1. Mapa empatía usuario que desea alquilar	20
Figura 2. Mapa empatía usuario que desea dar en alquiler	20
Figura 3 – Resumen del customer journey.....	21
Figura 5 – Buyer persona y su comportamiento.....	23
Figura 6 – Buyer persona y su comportamiento.....	24
Figura 7 – Manuscrito original del Brainstorming realizado	26
Figura 8 – Flujograma de ingreso a Renty	29
Figura 9 – Flujograma de búsqueda de artículos	31
Figura 15 Imagen propuesta de valor de la plataforma Renty.....	70
Figura 16. Imagen de flujo de servicio de la plataforma Renty usuario cliente.....	75
Figura 17. Imagen de triángulo de proceso de servicio Renty-usuario-cliente.	81
Figura 18. Proceso de registro usuarios-flujograma.....	82
Figura 19. Flujograma de procesos de servicios.....	85
Figura 20. Flujograma de proceso de logística.....	88
Figura 21. Imagen de tabla pronóstico de ventas.....	94

Figura 22. Ubicación del Proyecto.....	95
Figura 23. Imagen de diseño arquitectónico de aplicaciones e infraestructura de sistema.....	96
Figura 24. Imagen de la arquitectura de software Renty.....	96
Figura: 25 Imagen de muestra de tarjeta habiente mayor de 18 años	99
Figura 25. Desagregación de la Misión	113
.....	113
Figura 26. Estructura Organizacional: Organigrama.....	115
Figura 28. Mapa Estratégico de Indicadores KPI´s	130
Figura 27. Stakeholders: Internos y Externos	132

7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

7.1 Problemática

En medio de un cambio social global como es la tendencia creciente en el uso del internet y todas sus aplicaciones, el posicionamiento del E-Commerce “Con más de tres mil novecientos millones de personas en cuarentena en el mundo, lo que equivale a la mitad del planeta, se consolida el boom del e-commerce.” (Forbes, 2020) y en un contexto post cuarentena por pandemia de COVID 19 que ha imposibilitado el acercamiento físico e impactado severamente la economía de nuestro país, (Universo, 2020) se ha percibido la necesidad del ecuatoriano de descubrir nuevas fuentes de ingreso y de ahorro, buscando optimizar todos los recursos que tuviere a su alrededor.

A su vez, se ha descubierto una alternativa en la propuesta de consumo colaborativo experimentada con éxito en países desarrollados, implementada en algunos países de Latinoamérica e introducida en Ecuador a través de ciertos servicios cuya aceptación ha sido positiva. (Espirales, Revista, 2020)

Por lo que ha sido necesario indagar y encontrar la oportunidad que podrían tener los propietarios de bienes de alto valor cuyo uso no es frecuente, de generar ingresos y de producir ahorro para otras personas que demandan el uso de ese artículo a través de un modelo de negocio en el que todos sus colaboradores sean beneficiados.

Logrando satisfacer las necesidades de la comunidad mediante la promoción digital de bienes de uso ocasional uniendo a quien los posee y quien lo necesita fomentando la cultura de consumo colaborativo.

En medio de un cambio social global como es la tendencia creciente en el uso del internet y todas sus aplicaciones, el posicionamiento del E-Commerce “Con más de tres mil novecientos millones de personas en cuarentena en el mundo, lo que equivale a la mitad del planeta, se consolida el boom del e-commerce.” (Forbes, 2020) y en un contexto post cuarentena por pandemia de COVID 19 que ha imposibilitado el acercamiento físico e impactado severamente la economía de nuestro país, (Universo, 2020) se ha percibido la necesidad del ecuatoriano de descubrir nuevas fuentes de ingreso y de ahorro, buscando optimizar todos los recursos que tuviere a su alrededor.

7.2 Modelo de Negocio

Renty descubrió una alternativa en la propuesta de consumo colaborativo experimentada con éxito en países desarrollados, implementada en algunos países de Latinoamérica e introducida en Ecuador a través de ciertos servicios cuya aceptación ha sido positiva. (Espirales, Revista, 2020)

Por lo que ha sido necesario indagar y encontrar la oportunidad que podrían tener los propietarios de bienes de alto valor cuyo uso no es frecuente, de generar ingresos y de producir ahorro para otras personas que demandan el uso de ese artículo a través de un modelo de negocio en el que todos sus colaboradores sean beneficiados.

Logrando satisfacer las necesidades de la comunidad mediante la promoción digital de bienes de uso ocasional uniendo a quien los posee y quien lo necesita fomentando la cultura de consumo colaborativo.

7.3 ANALISIS DE LAS 5 C's

Renty, realizó su estudio de mercado, el cual nos sirve de base para realizar un análisis, de las ventajas y desventajas de nuestro proyecto, en el entorno en el cual se va a desarrollar, a continuación el detalle del mismo.

7.3.1 Entorno Político

Ecuador es un país que, al igual que varios de los países de la región, vive en constante incertidumbre política, cambios en administraciones y que no proyecta seguridad política a sus socios-vecinos. Si bien es cierto se tuvo un presidente que no solo que pudo terminar sus períodos, sino que estuvo 10 años gobernando el país y luego fue sucedido por alguien de su misma línea y partido político esto en nada nos dio estabilidad.

Esto sin contar cambios constantes en políticas tributarias y reglamentos. Como si fuera poco y entrando en materia, recientemente el SRI decidió gravar con el 12% del IVA a los consumos por servicios en plataformas digitales.

Tabla 1. Factores políticos

Político	Proximidad a elecciones.	
	Ecuador ha programado fechas para realizar Elecciones en el 2021. La primera vuelta será el 7 de febrero de 2021 y la segunda, el 11 de abril. Evento que genera expectativas en la población y posibles cambios	
	https://www.primicias.ec/primicias-tv/politica/calendario-electoral-definitivo-elecciones-2021/	
	Creación de impuestos para comercio en línea.	
	El SRI publica lista final de plataformas digitales para el cobro del IVA; incluye Netflix, Spotify, Tinder, juegos en línea	
	https://www.elcomercio.com/actualidad/sri-lista-plataformas-digitales-iva.html	
	Actualización de cierta legislación por nuevas necesidades.	
	La ley orgánica del emprendimiento y la innovación	
	https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf	

Fuentes: Primicias, El Comercio, Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

7.3.2 Entorno Económico

En el aspecto económico, nuestro país viene afrontando varios embates que han mermado sus finanzas obligándolo a recurrir a prestamistas internacionales para poder manejar y apaciguar en algo el déficit económico.

Más allá de mantenernos por años con una balanza comercial negativa y una caída precipitada del precio del petróleo que en el 2012 llegó a estar en \$98.14 y en la actualidad se encuentra bordeando los \$40.00 el tema COVID llegó a terminar de comprometer nuestra situación. La COVID trajo consigo –no solo en Ecuador- desaceleración de la economía, cierre de varios negocios, aumento de desempleo entre otras consecuencias negativas que terminaron de debilitar nuestra ya frágil economía.

Tabla 2. Factores económicos

Económico	Desaceleración en la economía.	
		La economía ecuatoriana decreció 12,4% en el segundo trimestre de 2020.
		https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1383-la-economia-ecuatoriana-decrecio-12-4-en-el-segundo-trimestre-de-2020
	Desempleo en aumento	
		De acuerdo con los números del INEC, el desempleo pasó de 3,8 % en diciembre del año pasado, a 13,3 % entre mayo y junio de 2020 , es decir, un incremento de 9,5 puntos porcentuales.
		https://www.elcomercio.com/actualidad/personas-desempleo-ecuador-inec-enemdu.html
	Desarrollo e instauración de la Economía Colaborativa	
		El consumo colaborativo ha tomado impulso en los últimos años, gracias a la disrupción de plataformas digitales innovadoras que conectan a potenciales usuarios de un servicio con oferentes de este.
		http://revistas.ulvr.edu.ec/index.php/yachana/article/view/623
	Propuesta de uso de nuevas monedas	
		La introducción de monedas digitales en los bancos centrales.
		:https://www.elcomercio.com/tendencias/monedas-digitales-bancos-centrales-bitcoin.html . Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este



Fuentes: Primicias, Banco Central del Ecuador, El Comercio

7.3.3 Entorno Social

De la mano de este factor, la sociedad también ha sido se ha visto obligada a modificar sus hábitos de consumo. Se suprimen consumos de bienes suntuarios y se priorizan los gastos apareciendo nuevamente como prioritario el tema salud.

Junto con esta situación muchos servicios han migrado al campo virtual y se ha dado preferencia a lo digital viéndose obligados muchos negocios tradicionales a usar plataformas y redes sociales para seguir o dar a conocer sus servicios.

Esto también ha traído oportunidades para habitantes de nuestro país los cuales han encontrado soluciones creativas a los problemas que les ha tocado enfrentar.

Tabla 3. Factores Sociales

Social	Cambio en los hábitos de consumo: Tendencia hacia el uso de servicios digitales
	https://www.eluniverso.com/larevista/2020/06/29/nota/7888932/ecuador-ha-aumentado-demanda-internet-consumo-contenido-debido
	Cambio en los hábitos de consumo: Crecimiento de emprendimientos en Ecuador.
	Incremento de la búsqueda de soluciones creativas e los problemas económicos.
	Desconfianza del consumidor en el uso de la tarjeta de crédito en medios digitales por casos fraudulentos.
	https://www.primicias.ec/noticias/economia/crisis-creacion-micronegocios-subsistencia/



Fuentes: El Universo, Primicias

7.3.4 Entorno Tecnológico

Si bien es cierto, Ecuador no es un referente ni potencia tecnológica a nivel regional pero el entorno que está viviendo está dando lugar al uso de plataformas, aplicaciones y redes sociales para tratar de sobrellevar la situación que se atraviesa.

De esta manera se considera que la plataforma que se está promoviendo en esta propuesta de negocio busca aprovecharse de este desarrollo. Teniendo en cuenta que el 69% de la población ecuatoriana son usuarios de internet (www.wearesocial.com), viniendo en un aumento sostenido el número de usuarios (ecuadorencifras.gob.ec) y liderando la penetración de Internet en Latam (Internet World Stats, 2017) se considera una excelente oportunidad para el desarrollo de este tipo de negocios.

Adicional a esto, nuestro público objetivo se centra en la ciudad de Guayaquil que es una de las más desarrolladas en este aspecto y adicional con más de 5000 puntos de internet gratuito.

Tabla 4. Factores Tecnológicos

Tecnológico	Penetración de internet en el territorio ecuatoriano. Carencia de cobertura de servicio de internet.	
	Alta penetración de internet en el segmento A, B, C+ y C-.	
	Desarrollo en la curva de penetración de celulares en Ecuador.	
	Niveles de uso de redes y tiempo consumido en el país en aumento.	
	https://www.primicias.ec/noticias/sociedad/54-sin-internet-clases-virtuales-reducen-grupos-whatsapp/	
	www.wearesocial.com ecuadorencifras.gob.ec	

Fuentes: El Universo, wearesocial, Ecuador en Cifras

7.4 Compañía

7.4.1 Análisis FODA

Tabla 5. FODA

FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
<p>Disminuimos el consumismo e incentivamos la economía</p> <p>Apoyamos a una economía sustentable</p> <p>Devolvemos el artículo rentado y reembolsamos la garantía</p> <p>Respaldo de servicio con contratos legales</p>	<p>Mayor disponibilidad de pagos por medios electrónicos</p> <p>Usuarios que promueven el consumo sostenible</p> <p>Acceso fácil a las plataformas digitales</p>	<p>Plataforma sencilla, fácil creación</p> <p>Limitantes en cuento a servicios de parte de los proveedores de internet</p> <p>Desconfianza de los usuarios hacia las plataformas digitales</p>	<p>Impuestos por el uso de plataformas digitales</p> <p>Alquiler directo entre arrendatario y arrendador</p> <p>Calificación negativa de parte de los usuarios</p>

Elaboración de RENTY

7.4.2 Clientes

7.4.2.1 Mercado Objetivo

Nuestra propuesta de negocio integra a dos usuarios como grupo objetivo:

Uno que corresponde a persona que indica su predisposición a colocar en alquiler sus bienes a través de internet, quien es un hombre o mujer de 18 a 65 años, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón y corresponde al NSE B, C+ y C-.

Y otro usuario quien es una persona que está dispuesto a alquilar bienes a través de internet, es hombre o mujer de 18 a 65 años, tarjetahabiente, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón, cuyo NSE es B, C+ y C-.

7.4.2.2 Mercado potencial

Basados en información oficial, anexo referencias, existen 2,278.691 personas en las zonas urbanas de Guayaquil, Daule y Samborondón, siendo 1,445.521 habitantes entre las edades de 18 a 66 años; siendo 704.241 hombres y 741.280 mujeres enfocándonos en los niveles socio económicos B, C+ y C- se registran 1.011.864.70 habitantes. En Guayaquil, el 85% de esta población es tarjeta habitante, por lo que nos generan 860.085 personas. Calculando una

transacción por hogar, nuestra investigación obteniendo un mercado potencial de 226.338 personas.

7.4.2.3 Demanda Potencial.

Al tratarse de un servicio nuevo, no existen datos históricos de la penetración del servicio en la población en que se lleva a cabo la investigación, sin embargo, tampoco se detecta alguna otra entidad que funcione como competencia directa, por lo que hemos optado por una penetración del 15% con una demanda de 2 transacciones

7.4.3 Competencia: Análisis de las 5 fuerzas de Porter

La importancia del análisis de las fuerzas de Porter radica en la posibilidad de determinar el nivel de competencia y rivalidad de la industria en la que se desea incursionar, además de las oportunidades de inversión y rentabilidad.

A continuación, se describen la incidencia de cada una de ellas:

7.4.3.1.- Poder de negociación de los clientes

Los clientes son la base para que cualquier negocio siga en marcha, por lo que se examina las diferentes condiciones del poder de los clientes.

Respecto al negocio que se plantea el público al que va dirigida la plataforma, es amplio, por lo que el poder de negociación es bajo, podrían existir muchas opciones de un mismo producto y se deberá considerar otros aspectos que le harán elegir entre uno y otro.

Uno de los aspectos más importantes considerados para la diferenciación de la plataforma será por medio de calificación de los usuarios que ofrecen y de los que alquilan los productos y esto dará mayor respaldo en la demanda y confianza de las transacciones dentro de la plataforma.

Esto ayuda a que exista poca amenaza competitiva por parte de los clientes, siempre y cuando se confirme una estructura sólida.

En lo que respecta a la sensibilidad de los precios para la decisión de compra de un cliente, dependerá de cada persona, es decir dependerá del acuerdo al que llegue el cliente que desee alquilar el producto que oferta algún usuario de la plataforma. También influyen distintas variables entre las cuales se encuentran el número de clientes interesados en el producto lo que provoca que exista un mayor poder de negociación, es aquí en donde influyen varios factores, los cuales no solo son determinados por el precio sino también por elementos diferenciadores como la atención al cliente, de la garantía.

7.4.3.2 Rivalidad entre las empresas

Se puede considerar como rivales competitivos a aquellas plataformas que ofrecen productos a bajos precios, las que se dirigen al mismo campo de clientes.

Se considera el equilibrio entre competidores que se da cuando las principales empresas que operan en una industria son de tamaños parecidos. En ese caso se puede hablar de competencia moderada, ya que no existe una empresa que domine el mercado de forma imponente, o que tenga exactamente el

mismo concepto, pero hay muchas que tienen conceptos que podrían considerarse competitivos, sobre todo en cuestión de precios.

En el Ecuador el campo del comercio electrónico se lo ha establecido como un canal más de distribución para productos y servicios, sin embargo, la diferenciación del producto será aquello que garantizará el éxito del negocio. En este caso el servicio se deberá de diferenciar de la competencia, para disminuir así la rivalidad competitiva existente. Esta situación afecta en especial a las plataformas como la que se plantea. La diferenciación del producto es uno de los puntos a tener más en cuenta. Tras este análisis es posible sacar como conclusión que el sector de las aplicaciones móviles cuenta con una moderada rivalidad competitiva. La manera de actuar para diferenciarse de esta rivalidad competitiva se basa principalmente en la diferenciación del servicio.

Para disminuir aún más la brecha entre los posibles competidores es necesario crear estrategias de captación de usuarios y clientes, se plantean opciones como el servicio de publicidad en línea donde los anunciantes pagan para mostrar publicidad en Google, Facebook, Twitter, Instagram etc. otra manera de hacerlo es poseer mecanismos de pago seguro antifraude.

7.4.3.3.- Amenaza de nuevos entrantes

En el sector de las aplicaciones, apenas hay barreras que dificulten la entrada de nuevos empresarios y Pymes. No hay ninguna acción gubernamental que exija una formación mínima a la hora de crear una aplicación móvil o página web. El acceso a la tecnología permite que cualquier persona con un poco de

tiempo sea capaz de desarrollar una página web o aplicación móvil. Este tipo de negocios no requiere ningún tipo de certificado de aptitud profesional, ni permisos como en otros campos. El desembolso inicial para la creación tampoco es excesivamente elevado, todo depende del tipo de plataforma que se quiera llevar a cabo. También la capacidad de respuesta que se desea dar dependerá el gasto en equipos como servidores, plataformas de comercio electrónico, programas de integración desarrollados por el equipo de tecnología para logística y contabilidad, así como a la adquisición de plataformas de pago seguro, etc.

Por lo tanto, el precio a la hora de montar el negocio, dependiendo del tamaño, tampoco es una gran barrera.

En Ecuador las leyes exigen que se disponga de capacidad económica para poder cumplir con ciertas obligaciones como laborales, fiscales y de seguridad social.

Por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores en el sector será muy elevada, pero a pesar de esto es necesario poder seguir innovando en el andar e ir conociendo los requerimientos de los usuarios para poder comprender falencias y aspectos positivos del negocio.

7.4.3.4 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores se encargarán de suministrar a la empresa todo lo concerniente al diseño, creación, mantenimiento procesamiento y demás cuestiones tecnológicas de la plataforma del negocio. En el caso de la empresa, para este tipo de servicios se cuenta con una amplia gama de empresas y/ o

personas independientes que realizan este tipo de servicios, por lo que al contar con muchos proveedores tienen poco poder de negociación. Por lo tanto, no representa un gran inconveniente.

Otro agente considerado como proveedor serán los usuarios que ofertarán sus artículos con la finalidad de alquilarlos. Ellos deberán de ser cautivados con la idea de negocio para que consideren ingresar en la plataforma y querer cancelar la comisión por transacción realizada. Como se desea captar la atención de las personas es necesario que la publicidad se la realice por medios sociales y de gran alcance. Esto ayudará a tener una amplia gama de productos a disposición y personas interesadas en ellos.

Por lo que se considera que tienen un poder de negociación alto. Ellos pueden elegir qué hacer con sus artículos y no necesariamente alquilarlos desde la plataforma que se plantea.

El diseño de la plataforma deberá ser sencilla y accesible, que sea comprensible para cualquier tipo de usuario. Es necesario el desarrollo de categorías, rango de precios, estado de productos, etc. También se manejarán políticas en cuanto a los precios de alquiler de los artículos, las condiciones de entrega de estos y a su vez existe un sistema de incentivos y penalidades en el caso de que el proveedor y/o usuario cumpla o no con lo establecido previamente, esto permite que tanto la empresa como las personas mantengan una relación comercial adecuada.

7.4.3.5 Amenaza de productos sustitutos

Esta amenaza radica en la capacidad que tienen otras empresas en ofrecer servicios y/o productos similares a lo que se plantea. La amenaza es alta, además de que no hay barreras demasiado limitantes para crear plataformas, también existe la posibilidad de que la popularidad de negocios así sea imitable a corto plazo.

En el mercado del comercio electrónico es bastante sencillo que el consumidor elija otros productos y se cambie a la opción que más le parezca, lo que le convierte en una amenaza alta para la empresa, en cuanto a la disponibilidad de sustitutos es importante reconocer que dado el modelo de negocio que se maneja en donde el cliente debe esperar para recibir su producto puede encontrar un producto similar en menor tiempo que cubra su necesidad.

Aunque por otro lado la empresa busca captar clientes mediante la simplicidad, y claridad de la plataforma, capaz de brindar un concepto nuevo en el país y que promete ser de interés para muchas personas.

7.4.3.6 Colaboradores

COLABORADORES:

Stakeholders internos:

- La relación entre los usuarios (gestión de las interacciones)
- Gerencia administrativa de la compañía
- Empleados ejecutores de la compañía

- Socios estratégicos (usuarios)

Stakeholders externos:

Intermediarios:

- Desarrollador de Web y software. Creador de apps
- Alianza con compañía de cobro por medio de tarjetas de crédito
- Empresas contratadas para realizar activaciones y eventos que den a conocer la nueva plataforma, que logre posicionarla en el escenario mental de la comunidad

7.4.3.7 Proveedores

Proveedores de productos a comercializar (usuarios)

- Alianzas estratégicas (como por ejemplo con personal que den mantenimiento a las maquinarias). Llegar a acuerdos con usuarios que ponen sus bienes para alquiler, pero a su vez tienen conocimiento en arreglos de equipos, máquinas, aparatos electrónicos u otros.

7.4.3.8 Distribuidores:

- Empresas para pautar publicidad en redes, tanto en Facebook como Instagram.
- Contratación de pick up y deliverys entre usuarios
- Plataforma web y creación de página web
- Creación de app de fácil acceso mediante el celular

Camión para transportar Objetos que sean grandes y pesados, que necesite el cliente.

8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

8.1 Objetivo General

Desarrollar una investigación de las necesidades básicas en la utilización de bienes o productos de poco uso sin la obligación de comprarlo, para la creación de una plataforma on-line que facilite el alquiler de productos entre el oferente y el demandante.

8.2 Objetivos Específicos

1. Comparar las necesidades de los clientes entre los usos de más relevancia de los diferentes productos que requieren para su uso, pero que no desean comprarlo.
2. Identificar las variantes en ventajas y desventajas para la creación y funcionamiento de la plataforma on-line Renty.
3. Considerar los procesos legales jurídicas y de propiedad intelectual para la legalización y formación de la empresa como aporte al desarrollo comunicativo en base a una economía colaborativa.
4. Establecer procesos de producción, logística, administrativa y tecnológica que brinden el óptimo funcionamiento de la plataforma para el uso y registro del cliente/usuario que oferta y demanda.
5. Determinar las normas y políticas de uso de la plataforma on-line Renty.

9. MODELO DE NEGOCIO

9.1. GERENCIA DESIGN THINKING

En el trazado del modelo de negocio presentado se habían considerado varias opciones para el mismo. Nació inicialmente como una idea básica pero no terminaba de brindar de manera amplia la problemática a enfrentar, por ende, la posible solución o soluciones planteadas inicialmente pudieron no ser las más efectivas si no considerábamos la implementación del modelo de Design Thinking.

Siguiendo el modelo de Design Thinking, los pasos que sugiere Ellen Lupton en su libro y teniendo como referencia esta premisa: “El proceso de diseño es una mezcla de acciones intuitivas y deliberadas” decidimos seguirlos como se detalla a continuación:

9.1.1. Empatizar

Para poder ejecutar este paso optamos por emplear las técnicas de observación y de entrevistas. En esta segunda, con un mix de: **qué, cómo y por qué**. Tanto para el primer como para el segundo método se tuvo que establecer y tener bien claro el grupo objetivo y sus carencias o necesidades. Con esto definido, se realizaron observaciones en campo (físico y virtual) para poder determinar comportamientos de los diferentes actores del grupo focal.

9.1.1.1. Mapa ¿Qué? ¿Cómo? ¿Por qué?

¿Qué?

Se buscaba observar sus reacciones y entender qué influía al momento de tener la intención de comprar un artículo que posiblemente no use con

frecuencia y cuyo precio sea representativo y no guarde proporción con la frecuencia de uso del mismo.

Esto para poder atender y cubrir aquel sentimiento de frustración o hasta cierto punto esa sensación de inseguridad que tendrían nuestros potenciales clientes sobre la adquisición de un artículo; sensación “motivada” por factores económicos principalmente seguido del desconocimiento si le será o no útil a futuro.

¿Cómo?

Para esto, se recorrieron lugares donde usualmente personas de nuestro grupo objetivo se acercan para con la intención de comprar desde una herramienta doméstica, un aparato electrónico hasta equipo deportivo para deportes poco comunes o no tan practicados por ellos.

En muchos casos, el lenguaje no verbal (expresiones faciales, gesticulación con las manos y otros ademanes corporales) bastaba para entender la situación.

Los sujetos observados, recorrían los locales, miraban las perchas o góndolas de manera detenida tratando de hacer una comparación visual (en primera instancia) hasta detectar aquel que les llame la atención. Una vez identificado aquel que sería de su interés, procedían a tomarlo, revisarlo y tratar de leer alguna instrucción o “extra feature” que posea y que sin dudar lo lleve a

adquirirlo. Es aquí donde, a la par de la exploración, el precio juega un papel preponderante.

En aquellos no tan expresivos pero que se les notaban cierta reacción ante la adquisición de un bien, nos acercamos y charlamos brevemente sobre los factores predominantes para tomar una decisión sobre comprar o no un artículo.

¿Por qué?

Precio que, para estos sujetos, los hace cuestionarse si definitivamente valdrá la pena adquirirlo. En muchos casos el apremio o cierta “urgencia” hacen que lo adquieran dado que desconocen alguna otra manera de poder tener dicho artículo sin la necesidad de adquirirlo permanentemente y obviamente, generándoles ahorro.

De los que pudimos charlar, quisieran pedirlo prestarlo a alguien o que el establecimiento se los de en calidad de demo.

9.1.1.2. Mapa de empatía (Qué piensa y siente, Qué escucha, Qué hace, Qué ve, Cuáles son sus necesidades, Cuáles son sus principales limitaciones)

La constante en los sujetos observados y entrevistados era una fuerte inseguridad que alimentaba su indecisión. ¿Inseguridad que se traducía en frases como “... y si no exactamente lo que necesito?” o “¿y si lo compro, luego tendré ese dinero tirado en la cochera?”

Consideraban como principal temor el llegar a tener que decirse a sí mismos: "...era que no lo compre"

Las figuras 1 y 2 muestran el mapa de empatía de ambos usuarios.

Figura 1. Mapa empatía usuario que desea alquilar



Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Mapa empatía usuario que desea dar en alquiler



Fuente: Elaboración propia

9.1.1.3. Mapa de trayectoria

En el siguiente “Customer journey” se explica gráficamente la trayectoria de nuestros usuarios quienes desde una necesidad pasan por cierta investigación hasta el momento de evaluar para poder decidir.

Este recorrido tiene ciertos puntos flacos que para el usuario reconoce como molestos dado que le generan ansiedad, inseguridad, pérdida de tiempo, toma de decisiones en muchos casos impulsivas, etc.

Figura 3 – Resumen del customer journey



Fuente: Elaboración propia

9.1.2. Definir

En esta etapa, y con la información recopilada se nos facilitó y aclaró más la problemática a resolver. La definición se aterrizó y enfocó de una manera más precisa a las vivencias de los actores. Así mismo, se pudo determinar las necesidades reales y a la vez perfilar a los usuarios. Salieron a la luz algunos “insights” de gran relevancia para el modelo de negocio planteado, muchos de ellos amparados o escondidos en ciertas emociones. “Un problema bien planteado ya es media solución.” (John Dewey)

Con la definición de perfiles de usuarios, la agrupación de sus necesidades y/o motivaciones procedimos a clasificarlas y de esta manera construir los buyer persona que acompañarían a este modelo de negocio.

9.1.2.1. Mapa Usuario + Necesidad + Insights

Si tenemos en cuenta que una necesidad, desde el punto de vista del Design Thinking, podría ser un requerimiento emocional como resultado de una afectación de un problema, nuestro usuario plenamente evidencia e identifica la misma y la define como “usar un bien o artículo de manera ocasional, sin compromisos”

El indagar en esta necesidad nos llevó a descubrir que lo que hace pensar de esta manera a nuestro cliente es, en la gran mayoría de casos, un tema de dinero. Ese deseo de no comprar algo salvaguardando su economía. Buscando el máximo ahorro posible. Así mismo encontramos que muchas ocasiones la decisión de compra se hace con temor a que la adquisición de un bien posteriormente le represente incomodidad o molestia en el hogar.

Finalmente hallamos a quien, de manera muy espontánea y posiblemente siendo consciente que el uso que le daría al artículo a adquirir no compensaría el precio que pagaría por él, consideraría luego alquilarlo y “sacarle algo más”.

Con estas precisiones y al observar a todos nuestros sujetos se define “unir” a aquellos sujetos que necesitan un artículo temporalmente y a aquellos que lo poseen y estén dispuestos a darlos en alquiler. Para unos, le representaría un

ahorro al no adquirirlo y para otros podría representar un extra ingreso con algo que poseen y poco o nada usan.

Figura 5 – Buyer persona y su comportamiento



Fuente: Elaboración propia, figuras tomadas del internet

Figura 6 – Buyer persona y su comportamiento



Fuente: Elaboración propia, figuras tomadas del internet

9.1.3. Idear

Esta es una de las etapas que más esfuerzo demanda y en la cual no podemos quedarnos con la primera idea; tampoco podemos encasillar a una idea como mala. Es más, debemos considerar en esta etapa la fórmula: $1+1 = 3$.

Mediante la técnica de lluvia de ideas más el constante cuestionamiento de “¿cómo podría?” logramos, como equipo, ir definiendo la alternativa de solución planteada en el modelo de negocio.

Es aquí en donde acordamos implementar una plataforma digital en la cual miembros de una comunidad se junten y den o pidan en alquiler artículos de uso ocasional los cuales no necesariamente estarían dispuestos a adquirir de

manera permanente y por los cuales podría obtener ahorros o ingresos dependiendo del caso. Dentro de esta solución se establece la creación de una página web (acompañada de su aplicativo o app móvil). La característica primordial que tendrá esta plataforma y que la diferencia notablemente de otras que emulan un funcionamiento o servicio similar será: la confianza

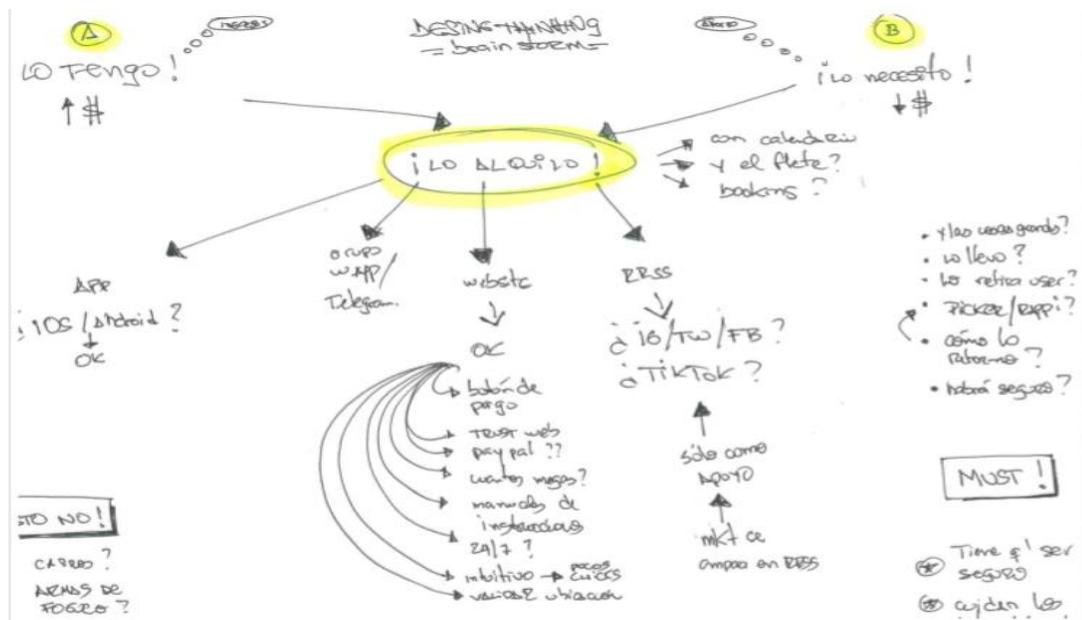
9.1.3.1. Brainstorming

La idea de esta técnica (inventada por Alex F. Osborn) es generar de manera masiva, espontánea y hasta cierto punto fuera de la caja ideas que contribuyan al desarrollo de la solución planteada a la problemática de este modelo de negocio. Prima la premisa de $1+1=3$ y “más es mejor” en cuanto a ideas planteadas.

El proceso se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Elegimos un moderador
2. Establecimos las reglas (la principal es que ninguna idea es mala o tonta)
3. Dimos un tiempo para arreglar las ideas (brainwriting en 5 minutos)
4. Establecimos un tiempo para la ejecución del Brainstorming (máx. 90 minutos)
5. Desarrollo
6. Pulir el borrador obtenido de esto (Figura 7)

Figura 7 – Manuscrito original del Brainstorming realizado



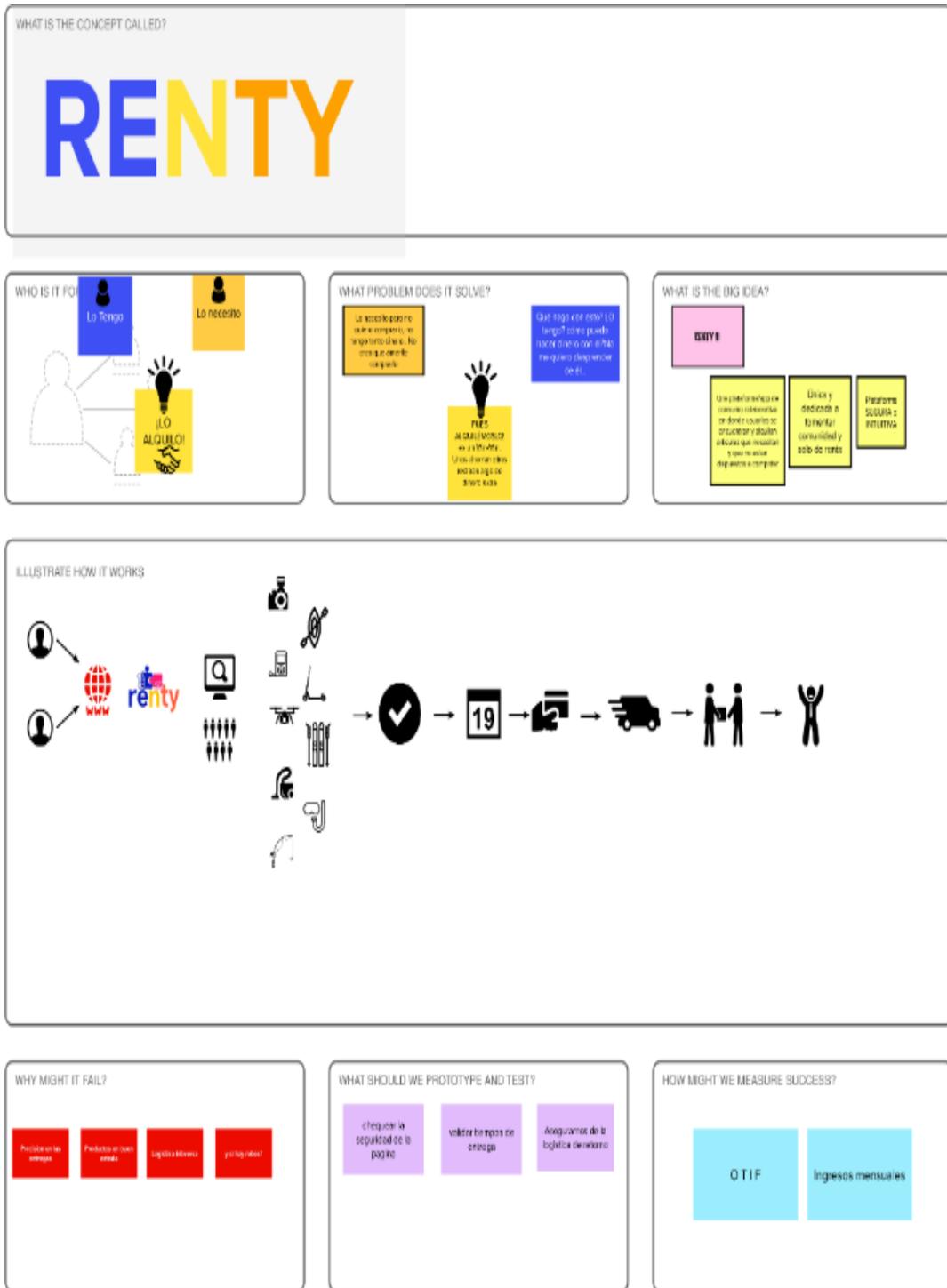
Fuente: Elaboración propia

9.1.3.2. Poster de concepto

Para la elaboración del póster de concepto escribimos inicialmente el nombre de nuestro proyecto y colocamos de una manera muy precisa -hasta cierto punto minimalista- el desarrollo de la idea. En este desarrollo, de manera muy sintetizada se explica hacia quién está dirigido, el problema que resuelve y se ilustra la manera cómo funcionará.

Adicionalmente se deja plasmados los puntos que podrían representar algún problema o falla y que habría que tener especial consideración durante el desarrollo o puesta en marcha del proyecto. Adicional a esto las métricas a monitorear y los factores claves de éxito.

Finalmente se deja un estimado del tiempo de ejecución y el presupuesto del proyecto.



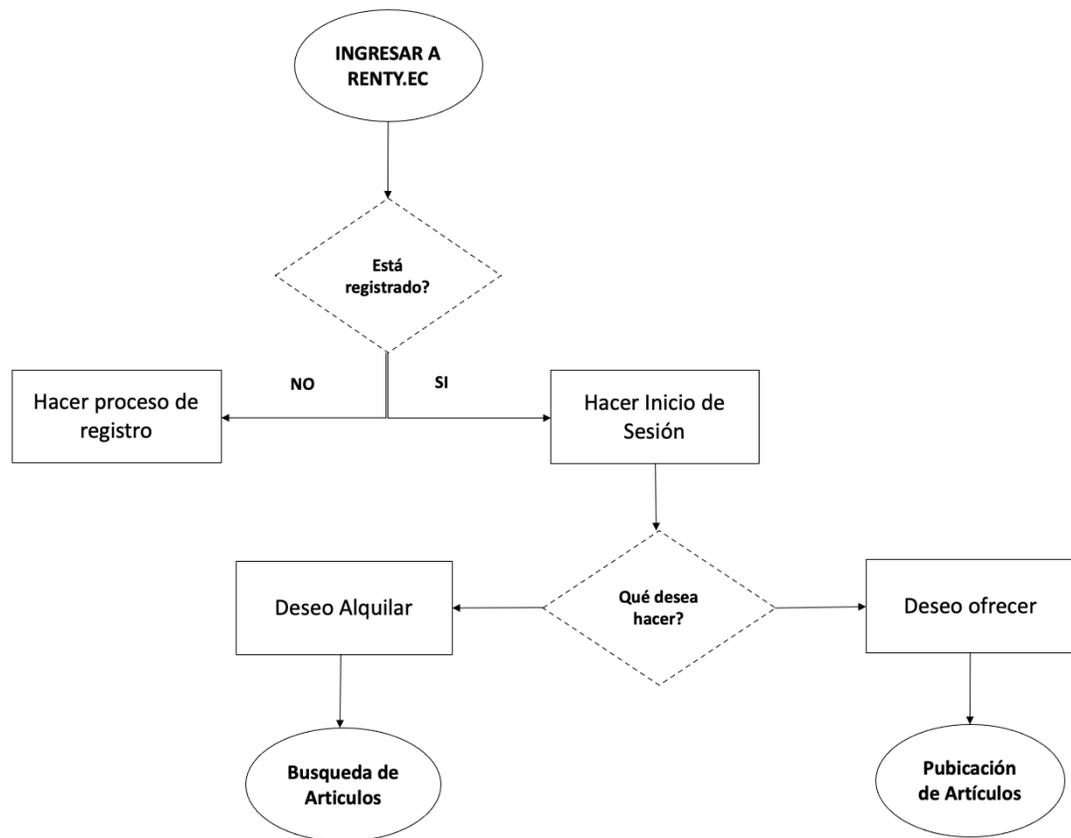
Fuente: Elaboración propia

9.1.4. Prototipar

9.1.4.1. Proceso de prototipado

Finalmente, plasmamos y acompañamos esta idea en una serie de flujos de cómo sería el circuito a recorrer de nuestros usuarios que interactúen y usen la plataforma digital. (Figura 8)

Figura 8 – Flujograma de ingreso a Renty

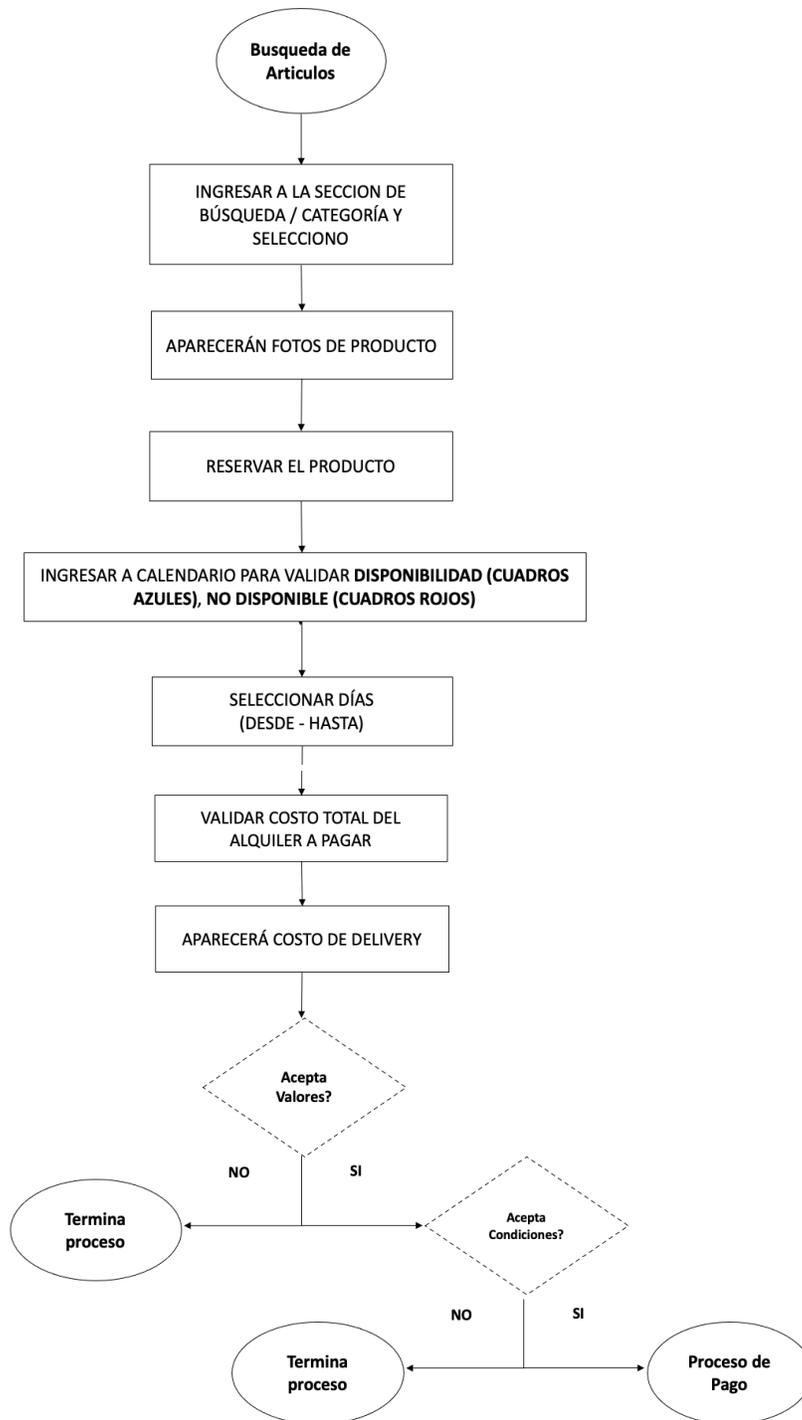


Fuente: Elaboración propia

Se busca que los usuarios tengan una experiencia distinta al navegar en esta plataforma mediante simplicidad y pocos clics para su uso; se generó una

secuencia intuitiva en los pasos a seguir en cada uno de los procesos principales que se manejan en esta plataforma (registro, alquiler y retorno). Ver figura 9

Figura 9 – Flujograma de búsqueda de artículos



Fuente: Elaboración propia

9.1.4.2. Diseño del prototipo

Para demostrar cómo sería el funcionamiento de RENTY se ha diagramado el proceso principal de esta plataforma (alquiler) indicando de manera secuencial los pasos a seguir por los usuarios tanto para poner en alquiler como para pedir en alquiler

El prototipo muestra la interfaz de usuario de RENTY. En la parte superior izquierda se encuentra el logo de RENTY con el texto "¿Lo necesitas y no lo deseas comprar? ¡Fácil! Haz un Renty. 'Conectando a una comunidad que gana compartiendo'". A la derecha del logo hay un menú de navegación con los ítems: CATEGORÍAS, POPULARES, INICIO, MI CUENTA y un perfil de usuario con el texto "¿Te puedo ayudar?".

En el centro de la interfaz hay dos paneles de formulario:

- Iniciar sesión:** Incluye botones de inicio de sesión con Facebook, Twitter, Google+ y LinkedIn. Campos para "Nombre de usuario e Email*" y "Contraseña*". Botón "Entrar" y un checkbox "Recuérdame". Enlace "¿Perdiste tu contraseña?".
- Registrarme:** Campos para "Nombres", "Apellidos", "Email" y "Nombre de usuario". Sección "Insertar foto frontal y reversa de documento ID." con un ícono de cámara. Botón "Entrar" y un checkbox "Recuérdame".

En la parte inferior, un botón grande dice "Ingresar a: www.renty.ec".

Fuente: Elaboración propia

renty ¿Lo necesitas y no lo deseas comprar? ¡Fácil! Haz un Renty.
"Conectando a una comunidad que gana compartiendo"

CATEGORÍAS POPULARES INICIO MI CUENTA ¿Te puedo ayudar?

Herramientas para construcción
Herramientas para limpieza
Maquinaria agrícola
Tecnología
Juegos de video
Vehículos
Prendas
Aparatos médicos
Equipos deportivos
Instrumentos musicales
Eventos y decoración
Lo que jamás imaginaste en Renty

¿Que buscas? ¿Dónde? (Sector de Guayaquil)

CÁMARAS APARATOS DRON
COMPUTADORA ROBOTS AUDIOVISUALES

Ingresar a:
www.renty.ec

A hand is holding a smartphone displaying the Renty app interface, which shows a search bar, a grid of category tiles, and a list of items for sale, including a drone.

Fuente: Elaboración propia

GERENCIA DE ESTUDIO DE MERCADO Y ESTRETEGIA DE MARKETING

9.2.1. Estudio de mercado

9.2.1.1.1. Objetivo General de la investigación

Evaluar la aceptación de la comunidad respecto a la práctica de consumo colaborativo a través de la renta de artículos de uso ocasional en la ciudad de Guayaquil.

9.2.1.1.2. Objetivos Específicos

- Conocer mercado potencial el que tiene el consumo colaborativo en nuestra ciudad.
- Identificar el comportamiento de nuestro grupo objetivo. (Características y preferencias de nuestro consumidor).
- Determinar los grupos de artículos que las personas estuvieran dispuestas a colocar en alquiler.
- Reconocer los grupos de artículos que las personas estuvieran dispuestas a alquilar.
- Reconocer los canales de comunicación para llegar a nuestro grupo objetivo.
- Identificar demográficamente la concentración de nuestro grupo objetivo.

- Determinar la magnitud en el uso de internet y redes sociales dirigidas a la renta de artículos.
- Mapear la competencia en cuanto a servicios digitales enfocados a la renta de bienes y artículos relacionando al propietario con la persona que alquila.

9.2.1.1.3. Población

Este trabajo de investigación se realiza en la ciudad de Guayaquil y sectores urbanos junto a dos de los cantones más cercanos a esta ciudad (Daule y Samborondón) en donde se tiene una población objetivo de 860.085 personas.

Esta tabla detalla ampliamente en los siguientes datos:

Población

Total habitantes Zona Urbana Guayaquil - Daule - Samborondon		2.278.691
Entre 18 y 66 años		1.445.521
Hombres	704.241	
Mujeres	741.280	
NSE B, C+ y C- (70% personas)		1.011.865
Mercado potencial: Tarjeta habientes (85% de los habitantes de Guayaquil)		860.085

Tabla 6. Población. Elaboración propia.

9.2.1.1.4. Muestra

Determinado el tamaño de la población y los valores de los potenciales consumidores, se procede a definir una muestra de esta que permitirá validar y

alcanzar los objetivos de la investigación anteriormente señalados y definidos. Tomando como referencia el sitio web *es.surveymonkey.com* que nos señala la fórmula para determinar la muestra probabilística tenemos la siguiente figura:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Siendo **N** = tamaño de la población • **e** = margen de error (porcentaje expresado con decimales) • **z** = puntuación z

La puntuación **z** es la cantidad de desviaciones estándar que una proporción determinada se aleja de la media. En este caso hemos tomado la puntuación Z de 1.96 ya que trabajaremos con un Nivel de Confianza del 95%. Producto de este cálculo se establece que el número de encuestas a realizar es de **385**.

9.2.1.1.5. Diseño de la Investigación

La metodología aplicada en esta investigación exploratoria es de carácter mixto, es decir, toma en cuenta enfoque cualitativo y cuantitativo. Mediante el primero, el proceso es inductivo, lo que implica que “Utiliza la recolección de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el

proceso de interpretación” en cambio en el segundo, se considera que el conocimiento debe ser objetivo, y que este se genera a partir de un proceso deductivo en el que, a través de la medición numérica y el análisis estadístico inferencial, se prueban hipótesis previamente formuladas. (Bryman)

A través de este método, obtendremos información relevante respecto a nuestros posibles usuarios, tendencias de consumo y preferencias. El modo en que se comportan dentro de un contexto y posiblemente determinaremos ciertos aspectos medibles que nos mostraran el panorama más cercano a la realidad.

9.2.1.1.6. Desarrollo de Técnicas de Investigación

(Encuestas, Entrevistas a profundidad, Grupos focales)

Las técnicas de investigación seleccionadas para esta investigación fueron:

Observación - Cualitativa

Grupo focal - Cualitativa

Encuesta - Cuantitativa

Observación: En esta técnica participaron los miembros de la investigación (5) analizando de manera organizada el contexto y registrando sistemáticamente

la situación, necesidades y asuntos importantes para realizar una indagación correctamente enfocada.

Logrando los objetivos:

- Conocer el mercado potencial que tiene el consumo colaborativo en nuestra ciudad y
- Mapear la competencia en cuanto a servicios digitales enfocados a la renta de bienes y artículos relacionando al propietario con la persona que alquila.

Grupos focales: Participaron usuarios potenciales y aliados estratégicos.

Encuesta: Efectuada por usuarios potenciales en los dos sentidos en que se puede producir la relación.

Unidades de Investigación	Herramienta	Participantes	Objetivos alcanzados
Expertos en el sector	Entrevista	1	Conocer el mercado potencial que tiene el consumo colaborativo en nuestra ciudad.
Usuarios 1 y 2	Grupo Focal	3, Total - 12 personas	Conocer el mercado potencial que tiene el consumo colaborativo en nuestra ciudad. Identificar el comportamiento del grupo objetivo. (Características y preferencias de nuestro consumidor). Identificar la demografía del grupo objetivo.
Usuarios 1 y 2	Encuesta	400 personas	Conocer el mercado potencial que tiene el consumo colaborativo en nuestra ciudad. Identificar el comportamiento del grupo objetivo. (Características y preferencias de nuestro consumidor). Reconocer los grupos de artículos que las personas estuvieran dispuestas a alquilar. Reconocer los canales de comunicación para llegar a nuestro grupo objetivo. Identificar demográficamente la concentración del grupo objetivo. Determinar la magnitud en el uso de internet y redes sociales dirigidas a la renta de artículos.

Tabla 7. Unidades de investigación. Elaboración propia.

9.2.1.1.7. Resultados de la investigación

Investigación cualitativa

Usuario potencial

Durante el tiempo de cuarentena, muchos fueron impactados negativamente en sus economías, experimentaron despidos o disminución de sueldos, como consecuencia se generó la necesidad de buscar nuevas fuentes de ingreso, en varios casos, nacieron emprendimientos.

A consecuencia de la misma situación, la mayoría empezó a utilizar internet con mayor frecuencia y para nuevas funciones como lo son las compras de comida a través de plataformas y redes sociales.

Además de acrecentar el uso de servicios colaborativos en especial los de encomienda como Tipti y Glovo. Mismos que muchos no los identificaban como consumo colaborativo.

La mayoría no indicó conocer con exactitud la definición de comunidad colaborativa ni si esta se practica en el Ecuador. Luego de realizar algunas relaciones, comentaron que sí han sido parte y que les parece positivo para el desarrollo de la sociedad actual.

Usuario quien coloca en alquiler.

Opinaron sobre la comunidad colaborativa, como una idea inteligente, práctica e interesante para aplicar en varias áreas y en la que, si estuvieran dispuestos a participar a través de plataformas digitales de renta de artículos, aunque con un sistema que les genere protección a su privacidad, seguridad y reglas claras.

Que podrían sus pertenencias en alquiler con ciertas condiciones que las protejan de robos, destrucción del bien y situaciones incómodas.

Usuario quien alquila.

La mayoría manifestó que sí alquilaría un objeto que solo utilizaría un par de veces en una plataforma que le provea variedad sin exceso de trámites, con una comisión mínima y que no presente valores “sorpresa” en la transacción. Pagarían transporte dependiendo la situación y si el valor es razonable y de mercado.

No debería tener costo de suscripción ni ningún valor diferente a los pactados.

El uso de redes sociales para recibir información es muy variado, los primeros nombrados fueron Facebook, Instagram y WhatsApp.

De manera general no conocen otra plataforma digital que se dedique a la gestión de alquileres de artículos de parte de los mismos propietarios, solo bienes inmuebles, citaron Air B&B.

Investigación Cuantitativa

El alcance de la encuesta fue de 400 personas encuestadas, de las cuales el 90% Cree los últimos eventos globales han despertado a motivación de encontrar nuevas fuentes de ingresos.

Usuario quien coloca en alquiler

A través de esta herramienta pudimos determinar que nuestro usuario 1 es una persona que indica su predisposición a colocar en alquiler sus bienes a través de internet.

Demografía de nuestro usuario quien coloca en alquiler:

Hombre o mujer de 18 a 65 años

Radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón (83%)

NSE B, C+ y C- (80% radica en una ciudadela cerrada)

Las $\frac{3}{4}$ partes considera que tiene en casa, algunos artículos que compró a fin de ser usados muy pocas veces y manifiestan que frecuentemente no les sirven.

El 79.6% de los encuestados, considera que es buena idea colocar en alquiler alguna de sus bienes que no utiliza con frecuencia, sin embargo, el 68% enfatiza que lo haría en ciertas circunstancias.

El 88.7% respondió positivamente a la propuesta de colocar estos bienes en alquiler, no obstante, el 68.8% requiere la definición de condiciones para llevarlo a cabo.

Las condiciones más relevantes para nuestro usuario, quien colocaría en alquiler sus bienes son: 55.60% tener una garantía económica, 21.2% contar con algún contrato o acta legal y 19.8% conocer quién alquilaría el bien.

Los bienes que con mayor frecuencia a los usuarios 1 les interesa colocar en alquiler son los siguientes:

Materiales de construcción	36,70%
Consolas y juegos de video	37,80%
Herramientas para construcción	35,10%
Computadoras, cámaras y drones	34,70%

Maquinarias agrícolas	30,10%
Cuadrón; buggies y Jet Ski	27,40%
Prendas de vestir para otros climas	22,00%

Tabla 8. Artículos sugeridos para colocar en alquiler. Elaboración propia.

A la mayoría 81.3% de los usuarios quienes colocan en alquiler, les preocupa prioritariamente el cuidado de sus bienes por parte de quien los arrienda, alrededor del 10% expresa como primera preocupación la tardanza en devolución y otro 10% que no conozcan su uso correcto.

No obstante, enfocando al encuestado en la importancia de que el usuario quien alquila conozca el uso correcto de su artículo, el 74% lo califica como “Muy importante” siendo el mayor en una en la escala de 5 niveles de relevancia.

Usuario quien alquila

Persona que está dispuesto a alquilar un bien a través de internet.

Demografía de nuestro usuario quien alquila:

Hombre o mujer de 18 a 65 años

Radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón (84%)

NSE B, C+ y C- (66% radica en una ciudadela cerrada)

Alrededor del 80% de los encuestados ha necesitado utilizar un artículo de alto costo por una sola vez y por ello, no desea comprarlo.

Entre los artículos requeridos con mayor frecuencia para rentar están los siguientes:

Prendas de vestir para otros climas	23.5%
Herramientas para limpieza	22.2%
Aparatos médicos	19.3%
Herramientas para construcción	19.0%

Computadoras, cámaras y drones	18.6%
Equipos deportivos	15.0%
Materiales de construcción	13.7%

Tabla 9. Artículos sugeridos como necesidades frecuentes de alquiler.

Elaboración propia.

El 84% de los encuestados indica que, si alquilase un artículo de alto costo, de uso no frecuente y que no desea comprarlo a su propietario. Y el 98.8% de este grupo, lo haría a través de internet.

El 85.30 % de quienes indican que alquilarían un artículo a su dueño utilizando internet ya realizan pagos con tarjeta de crédito por este medio y el 44.8% afirma que “Si, actualmente con frecuencia”.

Respecto al pago a la plataforma especialista en alquileres, el 73.8% de los encuestados que usarían el servicio, si pagasen la pagarían. El 79% de 1% al 10%.

9.2.1.2.1.1. Mercado Objetivo y potencial

Mercado Objetivo.

Nuestra propuesta de negocio integra a dos usuarios como grupo objetivo:

Uno que corresponde a persona que indica su predisposición a colocar en alquiler sus bienes a través de internet, quien es un hombre o mujer de 18 a 65 años, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón y corresponde al NSE B, C+ y C-.

Y otro usuario quien es una persona que está dispuesto a alquilar bienes a través de internet, es hombre o mujer de 18 a 65 años, tarjetahabiente, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón, cuyo NSE es B, C+ y C-.

Mercado potencial

Basados en información oficial, anexo referencias, existen 2,278.691 personas en las zonas urbanas de Guayaquil, Daule y Samborondón, siendo 1,445.521 habitantes entre las edades de 18 a 66 años; siendo 704.241 hombres y 741.280 mujeres enfocándonos en los niveles socio económicos B, C+ y C- se registran 1.011.864.70 habitantes. En Guayaquil, el 85% de esta población es tarjeta habitante, por lo que nos generan 860.085 personas. Calculando una

transacción por hogar, nuestra investigación obteniendo un mercado potencial de 226.338 personas.

Mercado potencial: Tarjeta habientes (85% de los habitantes de Guayaquil)

Total habientes Zona Urbana Guayaquil - Daule - Samborondon	2.278.691
Entre 18 y 66 años	1.445.521
Hombres 49%	704.241
Mujeres 51%	741.280
NSE B, C+ y C- (70% personas)	1.011.865
Mercado potencial: Tarjeta habientes (85% de los habitantes de Guayaquil)	860.085

Tabla 10. Mercado Potencial. Elaboración propia.

Demanda Potencial.

Al tratarse de un servicio nuevo, no existen datos históricos de la penetración del servicio en la población en que se lleva a cabo la investigación, sin embargo, tampoco se detecta alguna otra entidad que funcione como competencia directa, por lo que se ha optado por una penetración del 5% que significa 43.004 usuarios quienes realizarían una primera transacción, y el 10% de estos usuarios quienes se proyectan como suscritos, una segunda y tercera experiencia de \$30.00 cada una en promedio, generando 51.605 transacciones que totalizan \$1.548.152.99 e ingresos totales de \$359.433.15.

Demanda potencial (Número de personas y proyección de ingresos)

Total habitantes Zona Urbana Guayaquil - Daule - Samborondon			2.278.691
Entre 18 y 66 años (personas)			1.445.521
Hombres 49%		704.241	
Mujeres 51%		741.280	
NSE B, C+ y C- (70% personas)			1.011.865
Mercado potencial: Tarjeta habientes (85% de los habitantes de Guayaquil)			860.085
Demanda potencial: 5% penetración del mercado potencial (Usuarios durante el 1er año)		5%	43.004
Total transacciones efectuadas en 1 año			51.605
Demanda (Valor total estimado por primera transacción de 43,004 usuarios efectivos)	\$	30,00	\$ 1.290.127,49
Demanda (Valor estimado por segunda y tercera transacción de 4,300 usuarios suscritos)	\$	60,00	\$ 258.025,50
Total transacciones en dólares en 1 año	\$	30,00	\$ 1.548.152,99
Ingreso por comisión por transacción		10%	\$ 154.815,30
Ingreso por gestión de transportes (\$1,00 por transacción)	\$	1,00	\$ 51.605,10
Ingreso por suscripciones (10% de los usuarios efectivos, 4,300 suscripciones)	\$	30,00	\$ 129.012,75
Ingreso por venta de publicidad (80 publicaciones anuales x \$300 mensuales)			\$ 24.000,00
Ingresos totales			\$ 359.433,15

Tabla 11. Demanda potencial. Elaboración propia.

9.2.1.2.1.2. Mapa de la competencia

Actualmente no existe en Ecuador una plataforma especializada en alquileres como esta, no obstante, otras plataformas y redes sociales como OLX que funciona tipo anuncio clasificado o Market de Place de Facebook han incursionado en esto como actividad secundaria, pues su enfoque es la venta.

Por otro lado, lo que se alquila generalmente no pertenece a la categoría de artículos cuyos propietarios son personas naturales y mucho menos con la idea de que participe una comunidad en relación ganar – ganar.

9.2.2. Plan de marketing**9.2.2.1. La posición estratégica**

Renty es una marca promotora de la comunidad colaborativa, cuyo objetivo es conectar personas para lograr beneficios mutuos. El medio para realizarlo será una plataforma digital que mantenga en oportuna comunicación a quienes poseen un bien mueble que estén dispuestos a poner en alquiler y quienes deseen alquilarlo en la ciudad de Guayaquil otorgando seguridad en las transacciones, poder de negociación por oferta y demanda, acceso necesario a la información, diversidad en los artículos que se ofertan y facilidad en la forma de pago.

Este servicio está orientado a personas en dos sentidos, uno que corresponde a persona que indica su predisposición a colocar en alquiler sus bienes a través de internet, quien es un hombre o mujer de 18 a 65 años, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón y corresponde al NSE B, C+ y C-. Y que es propietario de diferentes artículos como Maquinarias y herramientas de construcción; Consolas y juegos de video; Computadoras, cámaras y drones; Maquinarias agrícolas; Cuadrones buggies y Jet Skis e incluso prendas de vestir para otros climas. (Bienes de alto valor mientras que de uso no frecuente) y consideran que pueden generarles una renta en un contexto legal conveniente, además de solucionar la demanda de otra persona, lo cual lo integraría en un sistema de colaboración positivo.

Por otro lado, el usuario quien es una persona que está dispuesto a alquilar bienes a través de internet, es hombre o mujer de 18 a 65 años, tarjetahabiente, radicado en Guayaquil, en el norte de la ciudad, vía a La Costa y zona urbana de Samborondón, cuyo NSE es B, C+ y C-, quien en repetidas ocasiones, ha requerido de un bien de alto costo que considera que por su uso poco frecuente preferiría alquilarlo que comprarlo por la vía digital, a un precio conveniente y con la facilidad de pagar con su tarjeta de crédito.

9.2.2.1.1. Estrategia Competitiva

Aplicaremos estrategias de diferenciación y de enfoque.

Estrategia de diferenciación porque la plataforma cuenta con una opción para que los usuarios califiquen el servicio, y el uso del objeto rentado, y así nosotros podremos estar en constante mejora, en base a las opiniones de los usuarios.

Principalmente la confianza del usuario hacia la plataforma a través de depósitos o garantías, el uso de términos y condiciones como respaldo legal para el cuidado de los bienes, la calidad de los productos que van a estar disponibles para rentar con la opción de elegir entre varios ofertantes, son los atributos que nos diferencian.

Estrategia de Enfoque debido a que ha sido dirigido a hombres y mujeres de 18 a 65 años que son activos económicamente y que usan tarjeta de crédito y que tienen una posición económica B.C+C-, y que a través de la plataforma encuentren el producto que estén buscando para así satisfacer sus necesidades con la seguridad de que el producto que están dispuestos a seleccionar va a estar en buen estado y operativo.

9.2.2.1.2. Diferenciales

Los diferenciales de la empresa a implementar se centran en facilitar la obtención de ciertos artículos que no se los suele usar todo el tiempo y que, a pesar de ello, se los necesita para actividades específicas.

Para ello es importante que el recorrido de la plataforma, es decir, la interfaz sea sencilla y comprensiva, con información de interés que ayude a la realización de transacciones seguras y con confianza.

Se podrá adaptar a las diferentes plataformas (IOS y Android) para así, llegar a muchos más usuarios.

Se contarán con sistemas de calificación para brindar más garantía de la seriedad de cada usuario y así tener criterios de búsqueda para realizar la transacción.

También se tendrá una sección en donde se podrán realizar preguntas acerca de un artículo y los medios de contacto con la persona que los desea alquilar.

Todo esto servirá para lograr abrirse campo en un mercado altamente competitivo, los diferenciales representan aquellas características adicionales que tendrá la plataforma y ser lo más atractivo posible, que capte la atención del cliente por encima de la competencia.

También es importante darle seguimiento y evaluar constantemente las sugerencias de los clientes e ir implementándolo para facilitar su experiencia, brindar más confianza y seguridad.

9.2.2.1.3. Posicionamiento

Renty promueve el desarrollo de las relaciones en la comunidad a través de la aplicación de la economía colaborativa, solucionando sus necesidades mediante el alquiler de bienes.

9.2.2.2. Servicio

El servicio que ofrece Renty es conectar de forma segura a usuarios oferentes de artículos para alquiler y usuarios demandantes de estos, mediante una plataforma digital amigable con versión para dispositivo móvil que provee a ambas partes seguridad y rapidez en sus transacciones línea.

El usuario oferente publicará de manera gratuita el artículo que ofrece con sus características en la sección que corresponde, incluyendo un mínimo de 3 fotos, sus datos para declaración como propietario y una explicación corta sobre el uso: Desde recomendaciones hasta un manual de funcionamiento, en el caso de ser necesario.

El usuario que desea alquilar podrá acceder a la plataforma digital en cualquiera de sus versiones y visualizar todos los artículos puestos en alquiler, sus características como especificación física si es relevante (peso y tamaño), precio del bien para referencia y precio del servicio de alquiler por la fracción de tiempo indicados por el propietario.

Además de otros recursos de apoyo como un calendario de disponibilidad, manual de uso, recomendaciones de traslado, calificación del oferente y cálculo de tarifa de transporte de devolución desde la dirección que elija.

Según su elección podrá mantener una conversación dentro de la plataforma con el propietario y acordar los términos de la negociación, misma que una vez aprobada por ambas partes, generará de manera automática una transacción respaldada con el documento de identidad en forma digital y aceptación de términos y condiciones para proceder al pago del valor de alquiler pactado, la comisión por el servicio Renty y el traslado de devolución, usando tarjeta de crédito.

El valor del primer transporte desde la dirección declarada por el propietario hasta el usuario que alquila será asumido el dueño del artículo y descontado del pago del alquiler.

La seguridad del servicio inicia en el cuidado de la identidad de los propietarios a través del sistema de chat de la plataforma que mantiene en reserva los nombres y números telefónicos. La protección del artículo mediante términos y condiciones legales específicos y con la aplicación de depósitos como garantía por la tenencia del bien. Y la opción de uso del seguro mismo que reembolsará hasta el 100% del artículo según las condiciones de avalúo, si se produjera una pérdida.

Y finalmente la del usuario que alquila, por medio de términos y condiciones legales que lo exoneran de responsabilidades relacionadas con el propietario del artículo.

9.2.2.3. Precio

Los precios de los alquileres serán determinados por el mercado, mediante oferta y demanda.

Renty aplicará una tabla de comisiones por el tipo de artículo, es decir por cada categoría, misma que será aplicada solo sobre el valor total del precio de alquiler pactado entre los relacionados.

Según la investigación de mercado, la encuesta reveló que los usuarios estaban dispuestos a otorgar una comisión de hasta el 20% por el servicio de la

plataforma. La estrategia de precio que se eligió es generalizar en 10% el cargo de comisión por la gestión de alquiler.

Renty aplicará en la facturación al usuario el valor de la tarifa de transporte de devolución del artículo a su propietario.

Los mismos valores serán referencia del pago de transporte que asume el propietario, desde la dirección declarada hasta la recepción del usuario y el de devolución que asume el usuario que alquila. Las tarifas de transporte expuestas en los términos y condiciones aparecerán también al momento en el que el usuario calcula el valor de la transacción, los tarifarios serán indicados por tamaño del bien y por el origen y destino del traslado.

Grandes
Herramientas para limpieza
Computadoras/Cámaras/Drones
Consolas/Juegos de Video,
Prendas de vestir para otros climas
Equipo deportivo
Aparatos médico (Menos de 30 cms)
Pequeños
Muebles
Herramientas para construcción
Equipos de construcción
Cuadron/Buggy/Jet Ski
Cuadron/Buggy/Jet Ski
Instrumento musical

Tabla 12. Tipos de artículos que participan en las transacciones.

Elaboración propia.

Grandes	Sur	Centro	Norte	Sambo	Perimetral	Sector Aurora
Sur	\$ 4,50	\$ 6,00	\$ 6,75	\$ 9,00	\$ 6,75	\$ 10,50
Centro	\$ 6,00	\$ 4,50	\$ 6,00	\$ 7,50	\$ 6,75	\$ 9,00
Norte	\$ 6,75	\$ 6,00	\$ 4,50	\$ 7,50	\$ 6,75	\$ 9,00
Sambo	\$ 9,00	\$ 7,50	\$ 7,50	\$ 4,50	\$ 7,50	\$ 6,00
Perimetral	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 6,75	\$ 7,50	\$ 4,50	\$ 7,50
Sector Aurora	\$ 10,50	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 6,00	\$ 7,50	\$ 4,50

Tabla 13. Precios de transportes de artículos determinados grandes.

Elaboración propia.

Pequeños	Sur	Centro	Norte	Sambo	Perimetral	Sector Aurora
Sur	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 3,50	\$ 5,00
Centro	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 3,50	\$ 5,00
Norte	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 4,00	\$ 4,00
Sambo	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 3,50
Perimetral	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 5,00	\$ 3,50	\$ 4,00
Sector Aurora	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 3,50	\$ 4,00	\$ 3,50

Tabla 14. Precios de transportes de artículos determinados pequeños.

Elaboración propia.

9.2.2.4. Distribución

El sistema de distribución será mediante el canal directo. Todas las transacciones comerciales y operativas se realizarían de forma digital utilizando la plataforma. Y el acceso a cada artículo se efectuará a través de 6 grandes zonas de experiencia: RENTY TECHNO, RENTY MEDICAL, RENTY CONSTRUCCION, RENTY AGRO, RENTY FUN Y RENTY PLACE.

9.2.2.5. Promoción y Comunicación

9.2.2.5.1. Nombre de la empresa

Nombre de la empresa: Promotores de Consumo Colaborativo CIA. Ltda.

Marca: Renty

Se determinó este nombre corto y sencillo de recordar, que expresa de manera empática la realización de una transacción que genera un beneficio económico.

9.2.2.5.2. Slogan y logotipo

Slogan

“Haz un Renty”. Se busca provocar en el público el uso frecuente de la marca Renty como un sustantivo que señale una solución creativa a la necesidad de utilizar un bien sin tener que comprarlo u obtener un beneficio mediante la colocación en alquiler de un bien.

Logotipo



Figura 11. Logo. Elaboración propia.

La imagen ha integrado colores varios adoptando la tendencia usada en comunicación para la comunidad y diversidad.

Presenta un ícono formado por dos piezas de rompecabezas que representan el ensamblaje entre las necesidades de dos usuarios que se convierten en un beneficio para ambos. Y dos manos que evocan las relaciones positivas entre las personas de la comunidad que participan en este modelo de economía colaborativa.

Los colores seleccionados como convenientes según la teoría del color (Branding) para el logotipo son:



Figura 12. Pantone logo. Elaboración propia.

Azul: Transmite seguridad, éxito, confianza y lealtad. Tranquilidad y confianza. Se relaciona también con inteligencia.

Amarillo: Tradicionalmente asociado con alegría. Evoca felicidad y calidez. Usado en ofertas y novedades. Se relaciona con la riqueza y la abundancia, con la acción y poder. Es estimulante.

Naranja: Transmite innovación, fuerza, confianza, entusiasmo y acción.

9.2.2.5.3. Plan de Medios y presupuesto

Renty manejará su estrategia de comunicación y piezas publicitarias basada en insights de los usuarios. (Material que se pudo registrar en el estudio de mercado proporcionado por los grupos focales).

Los objetivos de la publicidad serán:

- a) Promover la economía colaborativa a través de empatizar con la comunidad mediante la identificación de situaciones cotidianas que pueden ser resueltas con la práctica de este modelo.
- b) Dar a conocer el servicio de Renty y sus atributos.
- c) Promover el uso frecuente del servicio a través de la fidelización del usuario.
- d) Crear recordación de la marca y posicionarla según los diferenciales determinados.

La comunicación será orientada a cada segmento del grupo objetivo, produciendo mensajes específicos para cada uno a fin de lograr una mejor identificación con el servicio.

- a) Usuarios dispuestos a colocar en alquiler sus bienes a través de la plataforma digital de Renty de 25 a 65 años.
- b) Usuarios que deseen alquilar artículos directamente a sus propietarios a través de la plataforma digital de Renty de 25 a 37 años.
- c) Usuarios que deseen alquilar artículos directamente a sus propietarios a través de la plataforma digital de Renty de 38 a 49 años.

- d) Usuarios que deseen alquilar artículos directamente a sus propietarios a través de la plataforma digital de Renty de 50 en adelante.

Redes sociales

Los resultados de las encuestas que sustentan la investigación de mercado indican que el medio más efectivo para realizar la comunicación del servicio y sus atributos es el de redes sociales.

El grupo objetivo ha indicado que entre varias opciones sus dos redes favoritas para conocer servicios y ofertas son “Facebook” e “Instagram”. Motivo por el que se creará cuentas en ambas redes para gestionar el plan de comunicación mediante ellas.

El plan de comunicación en redes sociales está basado en la información proporcionada por “Facebook” y por “Instagram” en cuanto horarios y tipo de publicación óptimos para nuestro segmento e iniciar un crecimiento orgánico.

También se ha determinado necesario, invertir en la contratación de publicidad pagada en ambas redes. La difusión de publicaciones corresponde a la siguiente planificación:

Comunicación y Plan de Medios.	
1 Redes sociales y gestión SEO	17%
2 Relaciones públicas	42%
3 Activaciones digitales realizadas por influencers.	10%
4 Activaciones en sitios estratégicos	21%
5 Alianzas con grupos de influencia.	Canje publicitaric
6 Mailyng y comunicación direta via whatsapp	11%
	100%

Tabla 15. Asignación de presupuesto para comunicación. Elaboración propia.

Relaciones públicas

Se requerirá la participación de dos personajes de influencia social de la ciudad de Guayaquil (Un hombre y una mujer) que generen empatía con los usuarios y recomienden a Renty como una iniciativa positiva de economía colaborativa y una idea innovadora, a través de él plan organizado de comunicación digital, para cumplimiento de sus objetivos.

La imagen pública debe relacionarse con simpatía, confianza, popularidad, asertividad en sus opiniones, emprendimiento, oportunidad, actividad, inteligencia, practicidad e innovación.

Se ha planteado la contratación de: Diego Arcos (Periodista) y Alejandra Jaramillo “La Caramelito” (Actriz).



Figura 13. Piezas de comunicación. Elaboración propia a partir de imagen
<https://www.expreso.ec/deportes/diego-arcos-supera-temores-convertirse-cazaratones-15123.html>



Figura 14. Piezas de comunicación. Elaboración propia a partir de imagen <https://www.expreso.ec/actualidad/alejandra-jaramillo-ganadora-lsquo-famosa-ecuador-2019-rsquo-17451.html>

Activaciones digitales realizadas por influencers.

Se promoverá el reconocimiento de marca y el uso del servicio utilizando canales digitales de personajes conocidos que no necesariamente serán imagen de la campaña, más emitirán su opinión respecto al mismo.

Activaciones en sitios estratégicos

Se realizarán activaciones BTL en centros de afluencia de nuestro grupo objetivo (Centros comerciales ubicados en Samborondón, vía a la Costa, Norte de la ciudad y Daule-Aurora).

Alianzas con grupos de influencia.

Se realizarán convenios con las asociaciones, comités y administraciones de las ciudadelas privadas ubicadas en Samborondón, vía a la Costa, Norte de la ciudad y Daule-Aurora en para promover la marca mediante comunicación en plumas de control de ingreso de vehículos y entrega de souvenirs e información en las garitas.

Mailyng

En convenio con instituciones bancarias, enviaremos información del servicio, incluida en la difusión de correos de promoción de tarjetas de crédito.

9.3. Gerencia: Estudio Técnico

Introducción

Los siguientes pasos son un resumen y el análisis de las variables que inciden en la factibilidad y rentabilidad del proyecto de negocio RENTY. Donde se detalla la operatividad del proyecto con relación a un servicio online, donde se determina la factibilidad productiva, logística y administrativa en nombre del producto: Renty.

9.3.1. Descripción del producto/servicio

Renty es una plataforma que está promovida al desarrollo de las relaciones en la comunidad aplicada a la economía colaborativa, solucionando necesidades mediante el alquiler de bienes, donde interviene por medio de la plataforma el oferente y el demandante, creando una experiencia comunicativa virtual en torno a la prestación de un servicio o bien sin la necesidad de que el oferente y el demandante requieran venderlo o comprarlo.

Renty es una plataforma de fácil acceso y uso, ingresando desde cualquier dispositivo que tenga internet (computador portátil, de escritorio, móvil inteligente o tableta), se caracteriza por promover la diversidad de bienes para alquiler, donde el usuario oferente publicará de manera gratuita el artículo que ofrece con sus características en la sección que corresponde, incluyendo un mínimo de 3 fotos del bien a alquilar, sus datos para declaración como propietario y una explicación corta sobre el uso: Desde recomendaciones hasta un manual de funcionamiento, en el caso de ser necesario.

El usuario que desea alquilar podrá acceder a la plataforma digital en cualquiera de sus versiones desde un computador, móvil inteligente o Tablet y visualizar todos los artículos puestos en alquiler, sus características como especificación física si es relevante (peso y tamaño), precio del bien para referencia y precio del servicio de alquiler por la fracción de tiempo indicados por el propietario.

Además de otros recursos de apoyo como un calendario de disponibilidad, manual de uso, recomendaciones de traslado, calificación del oferente y cálculo de tarifa de transporte de devolución desde la dirección que elija.

Según su elección podrá mantener una conversación dentro de la plataforma con el propietario y acordar los términos de la negociación, misma que una vez aprobada por ambas partes, generará de manera automática una transacción respaldada con el documento de identidad en forma digital y aceptación de términos y condiciones para proceder al pago del valor de alquiler pactado, la comisión por el servicio Renty y el traslado de devolución, usando tarjeta de crédito.

El valor del primer transporte desde la dirección declarada por el propietario hasta el usuario que alquila será asumido por el dueño del artículo y descontado del pago del alquiler.

La seguridad del servicio inicia en el cuidado de la identidad de los propietarios a través del sistema de chat de la plataforma que mantiene en reserva los nombres y números telefónicos. La protección del artículo mediante términos y condiciones legales específicos y con la aplicación de depósitos como garantía por la tenencia del bien.

Y finalmente la del usuario que alquila, por medio de términos y condiciones legales que lo exoneran de responsabilidades relacionadas con el propietario del artículo.

Propuesta de valor

Renty, es una plataforma que se centra en satisfacer las necesidades de la comunidad mediante la promoción digital de artículos de uso ocasional o poco frecuentes, uniendo a quien lo posee y a quien lo necesita fomentando una cultura de consumo colaborativo, ofreciendo en sus transacciones rapidez y seguridad.

En la siguiente imagen se muestra la propuesta de valor por parte de la Plataforma Renty.

Figura 15 Imagen propuesta de valor de la plataforma Renty.



Fuente: Elaboración Propia

9.3.2. Presentación / Descripción del prototipo

En el proceso de Design Thinking se creó un borrador de la empresa Renty, que a su vez se utilizó la técnica Brainstorming y se diseñó un prototipo que es la representación ficticia, pero que a su vez que personifica la idea de implementar un negocio o una empresa, se ha desarrollado varios borradores para encontrar la mejor insignia o imagen que represente a Renty, incorporando los elementos básicos que tenga una forma funcional a la vista del futuro cliente/usuario Renty.

Para elegir el prototipo acorde a lo que Renty quiere mostrar a sus clientes, se desarrollaron todos tipos de bosquejos, diagramas, mapas de ideas, donde se ilustró un sistema de diagrama ordenado llevando a un proceso concreto y complejo, de la idea Renty, un trabajo en conjunto no solo proporciona ideas si no las ejecuta.

Como se va a observar más adelante en los flujogramas, se ha cubierto todos los pasos posibles para que la plataforma Renty sea una página amigable, de fácil búsqueda, y de fácil acceso, y desde cualquier dispositivo que se encuentre a la mano. Una vez registrado el usuario (ósea ya cliente Renty), con su clave y contraseña podrá buscar el producto que necesite, y así mismo el usuario ya registrado que desea publicar podrá poner el producto que no esté usando y que quiera ganar un dinero extra por algo que tiene arrumado en cualquier momento.

Luego de realizar todo el proceso de Design Thinking se determina el prototipo Renty, una página amigable, acceso y uso fácil. A continuación, se

Precio

Los precios de los alquileres serán determinados por el mercado, mediante oferta y demanda. Es decir, los propietarios de los artículos que deseen publicar podrán determinar qué precio cobrar por dicho alquiler, tomando en cuenta el uso de la plataforma como puente de información directa y ubicando precios accesibles acorde al artículo de alquiler que el cliente esté interesado.

La Plataforma Renty no solo se inclina al proceso de propietarios que ofrecen un bien para favorecer la necesidad de otro, otros de los objetivos de la Plataforma de Renty es crear beneficios en común dentro los requerimientos de una sociedad que requiere servicios o productos de segunda mano pero de calidad a bajo coste, con la predisposición de ampliar una economía colaborativa que de poco va incrementando, dando lugar a la prestación de un servicio no solo por recibir un beneficio económico, sino también fortalecer una alternativa de entregar un servicio y recibir otro servicio, (servicio x servicio), ganando con esta opción ahorro por parte del que recibe el bien o servicio, se optimiza los bienes de consumo usados, se promociona más bienes y servicios y sobre todo se encuentra una posibilidad de emprender en momentos difíciles fomentando la confianza entre el facilitador del bien y el usuario.

Distribución

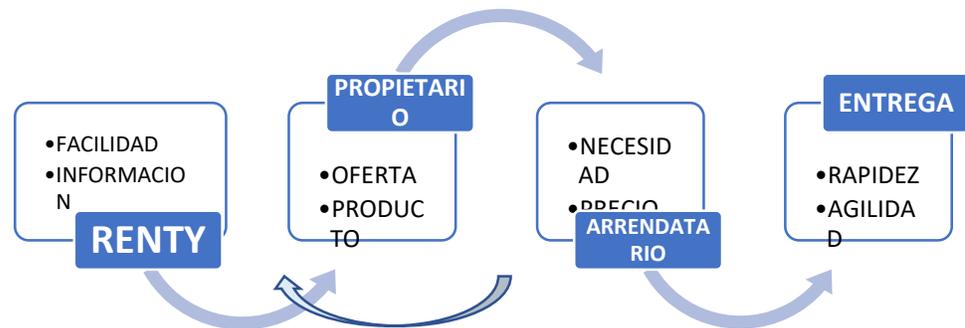
El sistema de distribución será mediante el canal directo. Todas las transacciones comerciales y operativas se realizarían de forma digital utilizando la plataforma. El proceso de entrega se realizará de acuerdo a la disposición del

propietario y disponibilidad del cliente que puede ser personal, o por envío de Courier en caso de pertenecer el cliente a una provincia distinta a la del propietario.

Esta medida se tomará al inicio de la creación de la plataforma Renty, al haber un aumento en la demanda por la adquisición en el alquiler de artículos, se tendrá previsto una logística de uso de transporte para rutear, dependiendo la demanda se establecerá si es pertinente adquirir transportes propios, alquilados o tercerizados, donde el encargado de esta área analizará y establecerá un horario de recogida y horario de entrega, incluso se detallará un valor pactado por km, o por entrega.

Es de indicar que si la demanda de alquiler aumentara en un tiempo a corto plazo el gerente encargado de esta área realizara los estudios logísticos y jurídicos pertinentes, si el caso lo amerita en la contratación de proveedores logísticos reconocidos o la adquisición de medios de transportes para la distribución del servicio, es de suma importancia esta parte porque el cliente a corto plazo empezará a notar la calidad de servicio oportuno, seguro y responsable que se le está brindando con herramientas de última tecnología y al alcance de lo que demanda para sus satisfacción aumentando su confianza con la compañía Renty.

Figura 16. Imagen de flujo de servicio de la plataforma Renty usuario cliente.



Fuente: Elaboración Propia

Botón compartir redes sociales. Instagram, Facebook.



Características del producto

- Renty es una plataforma que se caracteriza por:
- Promover el desarrollo de las relaciones de la comunidad, contribuyendo e integrando a sus usuarios hacia una economía colaborativa.
- Posee una página de fácil manejo.
- Ofrece Seguridad (aceptación de términos y condiciones legales).
- Rapidez en sus transacciones en línea.
- Publicación gratuita de artículos de alquiler.
- Garantía a sus artículos.
- Pagos sólo con tarjeta de crédito.

Calificación de usuarios

Comentarios sobre la calificación del servicio para ambos usuarios, aparecerán en primer lugar, lo que comente lo usuarios que estén relacionados con aquellos usuarios registrados en la plataforma y enlazados a los contactos de cada persona, así cada uno pueda visualizar en primera instancia lo que opina la persona que ya conoce.

Ventajas para el cliente

- No compra, alquila, por tanto, genera un ahorro al no tener que adquirir el producto.
- Ingreso de dinero extra por alquiler de un bien de poco uso.
- Instancia de negociación entre los dos usuarios para que se puedan poner de acuerdo en las condiciones del alquiler. Y así poder estar seguro que se tiene contacto directo con la persona que va a tener alquilado el artículo.

Categoría a la que pertenece el producto. Segmento B, C+ y C-

9.3.3. Proceso de producción/ prestación del servicio

Cliente

Usuario que alquila, y usuario que da en alquiler artículos de uso ocasional o poco frecuente. Renty, se centra en facilitar la obtención de ciertos artículos que no se los suele usar todo el tiempo y que, a pesar de ello, se los necesita para actividades específicas. Está dirigido a hombres y mujeres de 18 a 65 años que son activos económicamente y que usan tarjeta de crédito y que tienen una posición económica B.C+C-, y que a través de la plataforma encuentren el

producto que estén buscando para así satisfacer sus necesidades con la seguridad de que el producto que están dispuestos a seleccionar va a estar en buen estado y operativo.

Sistema

- Ofrecemos una página web bien estructurada, de fácil manejo desde su ingreso y registro para que el usuario tenga una buena percepción de nuestra plataforma y pueda referirnos a otros usuarios, para que formen parte de Renty.
- Al ingresar a nuestra página el usuario podrá cargar en línea los nuevos productos a ofertar.
- Confidencialidad de la Información de usuarios registrados en nuestra página.

Personas

1. Cargo: GERENTE GENERAL

Objetivo: El objetivo principal de la Gerencia General es encargarse de coordinar y supervisar todas las actividades que la empresa deba de realizar en determinados periodos de tiempo, con la finalidad de llevar un seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas, asegurando que todo se realice de manera eficiente, organizada, segura y rentable.

2. Cargo: COMMUNITY MANAGER

Objetivo: Organizar los estudios de mercado, publicidad por redes sociales, creación de contenido y servicio post-transacción de los productos

alquilados. Además de organizar información y trabajar en la planificación estratégica a corto, mediano y largo plazo.

3. **Cargo:** ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Objetivo: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las actividades de las operaciones de la empresa y verificarlas, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

4. **Cargo:** ASISTENTE FULL - STACK

Objetivo: Realizar actividades de control y desarrollo front-end (cliente) y todos procesos que se involucran en el back-end (servidor) de la aplicación y software de la empresa.

Estrategia de servicio

- Usuario que alquila: Son importantes para que la plataforma tenga una oferta completa para los visitantes a Renty. Estos usuarios tendrán las condiciones necesarias dentro del modelo de negocio para que sea atractivo subir productos en alquiler. Tendremos comisiones de acuerdo a categoría de productos, y también existirán planes de fidelización para ellos, así mientras más publiquen y alquilen tendrán menor comisión
- Tarifa de transporte: ayudar a los usuarios con la movilización es vital para generar menos restricciones al momento de alquilar, o dar en renta un producto. Muchos usuarios estarán dispuestos a colocar ítems en la plataforma, pero al momento de ejecutar la transacción tendrían que lidiar

con la logística ellos solos, por tanto, Renty ayudará con esta parte del negocio, que resulta compleja a veces, y quita tiempo

- Control de seguridad: En la plataforma tendremos retos como verificar que los productos que se alquilen ahí son del dueño, por tano tendremos declaraciones firmadas de que los productos no son robados. También tendremos que intermediar entre posibles problemas entre usuarios, por tanto, deben existir Disclamers para ambos usuarios para poner las reglas claras del juego. De la misma forma se deberá verificar a los usuarios por su identidad, sobre todo a los usuarios que promociona artículos.

Pago sólo con tarjeta de crédito del usuario y garantía cargada en la misma, si el acuerdo entre las partes usuario-cliente es económica. Obligatorio la aceptación de términos y condiciones, cómo respaldo ante cualquier eventualidad con los bienes.

Los productos que estén registrados en la página, serán de calidad, de esta manera aseguramos que el mismo estará en buenas condiciones. Contamos con un programa de fidelización de usuarios, con descuentos en los próximos alquileres.

Los usuarios tendrán acceso a calificación del servicio de Renty, lo cual nos permitirá ir midiendo el servicio y la satisfacción del cliente.

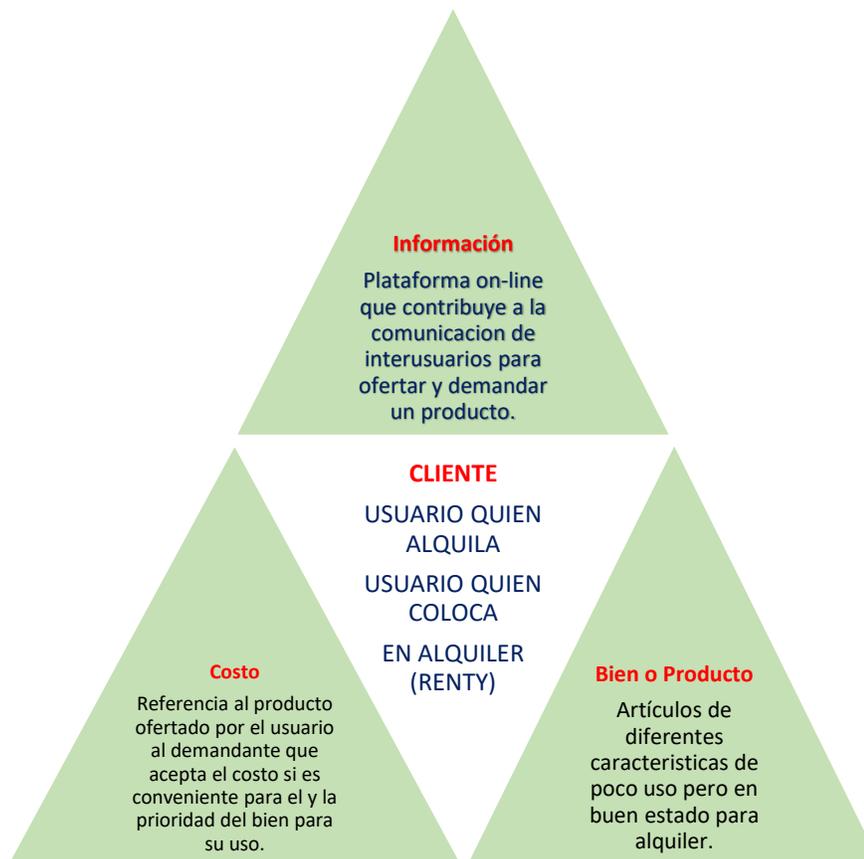
Disponemos de recomendaciones de usuarios relacionados a tus contactos, que aparecerán en la página de Renty, para que de esta forma el nuevo usuario que ingrese pueda leerlos y sentirse familiarizado y seguro de usar la página.

La esencia de la diferenciación es hacer que el servicio sea percibido por parte de los clientes como ÚNICO, la diferenciación busca la fidelización del cliente a través de generar una serie de atributos en el servicio, servicios adicionales que bien podrían señalarse como atributos.

Como indica Cesar mora en un artículo de una revista brasilera que destaca la calidad de servicio que se genera al cliente “La complejidad de factores que definen y relacionan la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor ha servido de base para el desarrollo de modelos multidimensionales que permiten evaluar esta relación” (Mora Contreras, Cesar Enrique, 2011). Como notamos la continuidad de la compañía no solo depende de las buenas gestiones de los diferentes departamentos que existen, sino en la satisfacción del consumidor final su aprobación o rechazo hacia nuestro servicio o producto que le ofrecemos.

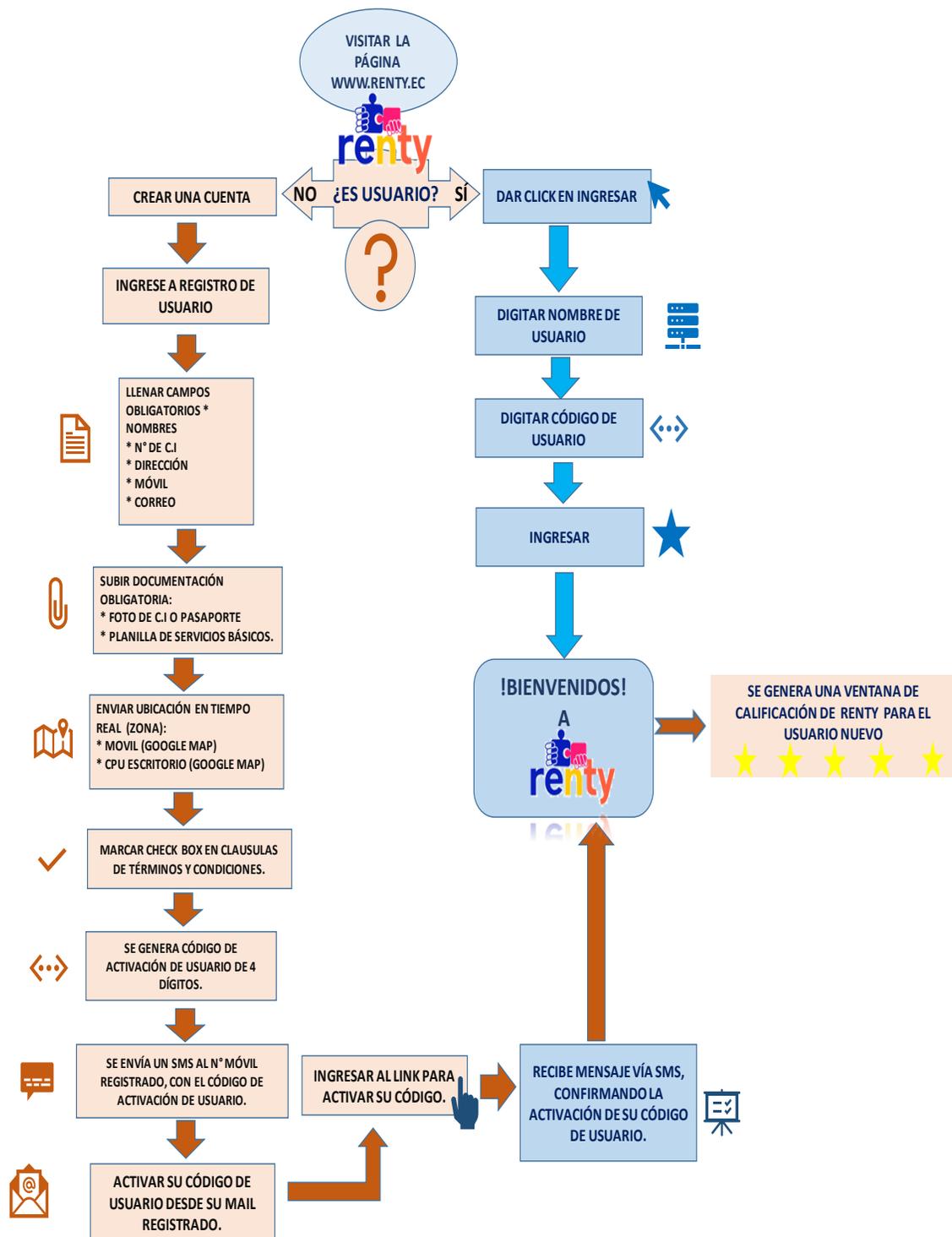
En nuestro modelo de negocio definimos un único triángulo de servicio para los dos tipos de usuarios, este servicio está orientado a dos tipos de usuarios, uno que corresponde a persona que indica su predisposición a colocar en alquiler sus bienes a través de internet, y el otro el usuario quien es una persona que está dispuesto a alquilar bienes a través de internet.

Figura 17. Imagen de triángulo de proceso de servicio Renty-usuario-cliente.



Fuente: Elaboración Propia

Figura 18. Proceso de registro usuarios-flujograma.



Fuente: Elaboración Propia

Registro de Nuevo Usuario

- Vista la página www.renty.ec, si ya eres usuario hacer click en ingresar sino hacer click en crear cuenta, Llenar campos obligatorios de registro de usuario (nombres, cedula de identidad, dirección domiciliaria, número de teléfonos y correo electrónico) después debe subir la documentación solicitada (foto de la cedula o del pasaporte y planilla de servicios básicos), enviar ubicación en tiempo real.
- Marca Check box y así acepta cláusulas de términos y condiciones, de ahí se genera un código de activación de usuario de 4 dígitos que es recibido mediante SMS al móvil que fue registrado con el código de activación de usuario, luego debe activar su código de usuario desde su mail registrado.
- Ingresar al link para activar el código, finalmente recibe un mensaje vía SMS confirmando la activación de su código de usuario y Bienvenido a RENTY.

Usuario Renty

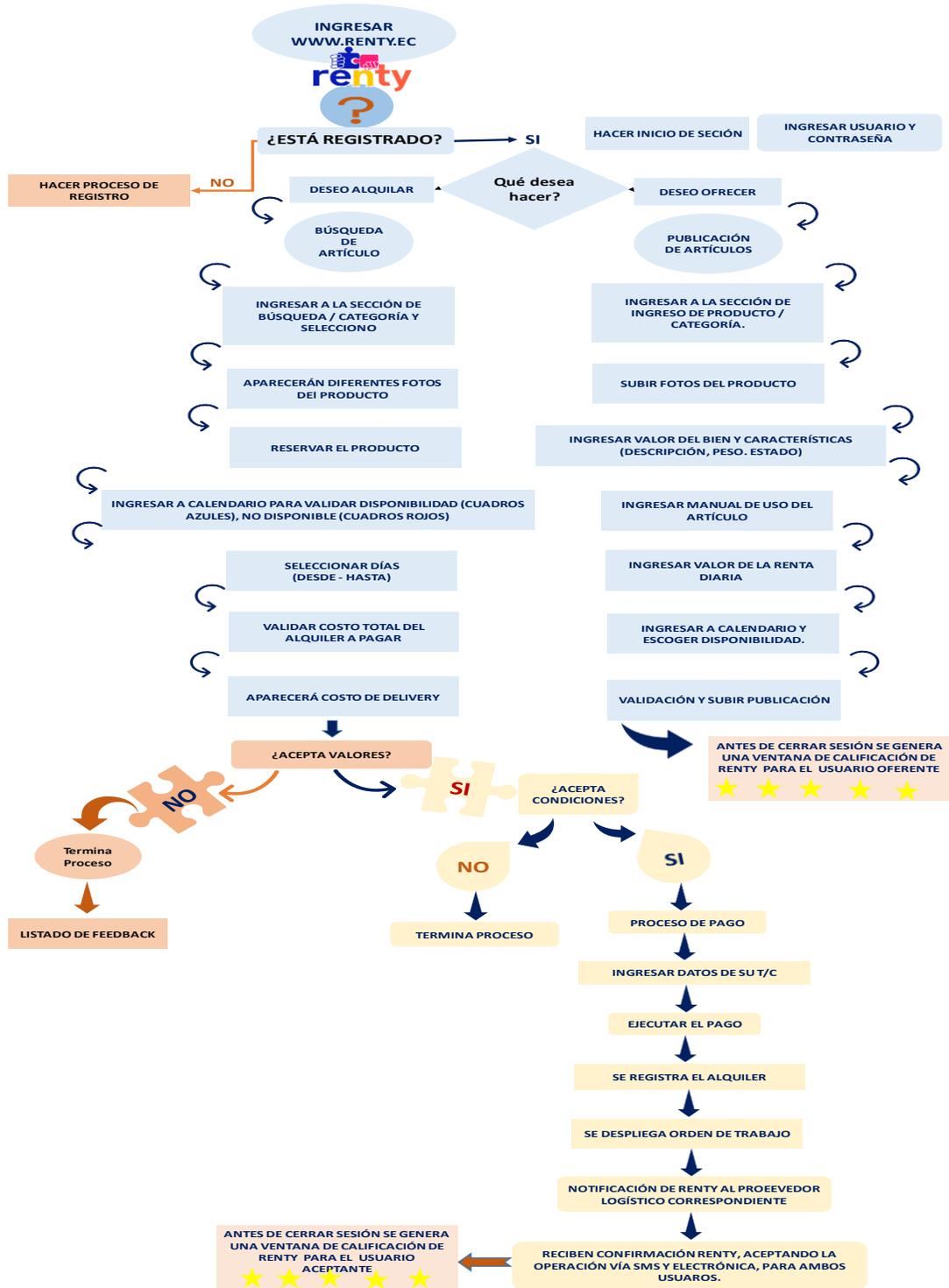
- Vista la página www.renty.ec, como ya eres usuario registrado hacer click en ingresar, luego digitar nombre del usuario, digitar código del usuario, vuelve hacer click en ingresar y finalmente bienvenido a RENTY.

Puntos claves del Flujograma 1

- 61 por ciento de los usuarios catalogo como importante la seguridad
- Si es por celular ubicación en tiempo real
- Si es por computadora (Google Map)

- Prototipo de cómo será nuestra página (empática, sencilla de usar, a un solo Crick).
- Esta registrado hacer inicio de sesión, si no estás registrado hacer proceso de registro.

Figura 19. Flujograma de procesos de servicios.



Fuente: Elaboración Propia

Proceso de Servicio (Búsqueda de Artículos) o Deseo alquilar

Ingresar a la página Renty.ec, como ya eres usuario registrado, hacer click en inicio de sesión, hacer click en búsqueda de artículos, Ingresar a la sección de búsqueda y categorías. Se visualiza los productos con fotos, escoge el producto buscado o necesitado. Ingresar al calendario y validar los días disponibles y los días que necesita el producto, escoger los días que se encuentran disponibles en cuadros azules, los no disponibles está en cuadros rojos. Seleccionar días desde que fecha y hasta que fecha. Dar click en validar el costo del alquiler a pagar. Validar el costo del delivery, si no se acepta los valores presentados se termina el proceso, si está de acuerdo y acepta las condiciones empieza el proceso de pago.

Proceso de Servicio (Publicación de Artículo) o Deseo Ofrecer

Ingresar a la página Renty.ec, como ya eres usuario registrado, hacer click en inicio de sesión, hacer click e Ingresar a publicación de artículos, Ingresar a la sección de búsqueda y categorías, Subir foto del producto a ofrecer, Ingresar valor del producto, sus características, descripción, peso y estado así como también el manual de uso, Ingresar valor del alquiler diario, hacer click en calendario y validar los días disponibles, hacer click en validación de información registrada, y por último hacer click en subir Publicación.

Aceptación de valores y proceso de pago

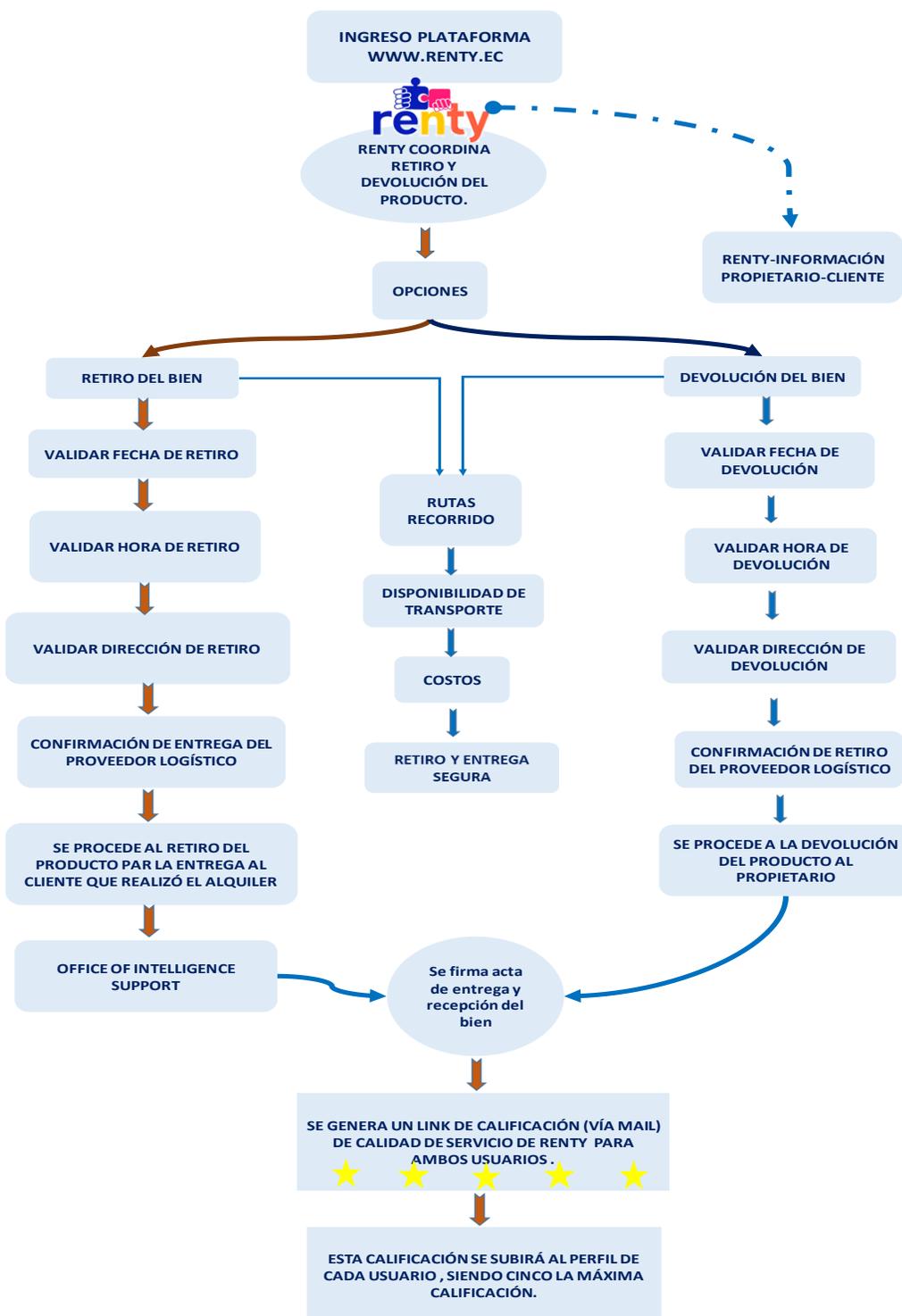
Una vez que se ha aceptado las condiciones y el costo del artículo buscado con el servicio de delivery incluido, hacer click en proceso de pago, Ingresar datos

de la Tarjeta de Cerdito, de ahí hacer click en ejecutar pago, Se registra el alquiler y Se despliega orden de trabajo, finalmente se recibe Confirmación Renty vía SMS y Vía electrónica para ambos usuarios. Si no acepta las condiciones se termina el proceso y se abre una ventana de Feedback, del porque no desea continuar con la transacción. Y especifica el motivo de no continuar con el proceso.

Puntos clave del Flujograma 2

- Comunicación entre usuarios para poder negociar, pero después de haber pagado
- Todo usuario puede visualizar la página y ver precios, pero para poder realizar transacciones debe obligatoriamente estar registrado.

Figura 20. Flujograma de proceso de logística.



Fuente: Elaboración Propia

Proceso de logística (Retiro de Producto)

Renty coordina Retiro o devolución del producto, si la opción es retiro de producto, los pasos a seguir son, validar fecha de retiro, validar hora de retiro, validar dirección de donde se debe retirar el producto, se procede a entregar el producto al usuario que pago por el alquiler del mismo. Se firma acta de entrega y recepción del producto.

Una vez finalizado el proceso nosotros entramos en un flujo de logística con nuestro proveedor de carros/camionetas, a realizar la entrega de acuerdo al cronograma logístico ejecutado por el usuario.

Para este proceso el departamento de logística de transporte se encargará del retiro y entrega del bien, ya con los datos y horarios proporcionados en la plataforma de parte del usuario y cliente llegará un aviso de transacción al departamento de logística y procederán inmediatamente a confirmar al usuario por email o SMS su transacción recibida y comenzará la coordinación de retiro-entrega del bien.

Terminado el proceso de entrega, se genera un Link de calificación (Vía email) de calidad del servicio Renty para ambos usuarios La calificación obtenida se sube al perfil de cada usuario siendo 5 la máxima valoración

Proceso de logística (Devolución del producto)

Renty coordina Retiro o devolución del producto, si la opción es devolución del producto, los pasos a seguir son, validar fecha de devolución, validar hora de

devolución, validar dirección de donde se está devolviendo el producto, se procede a devolver el producto a su propietario, Se firma acta de entrega y recepción del producto. Terminado el proceso de entrega, se genera un Link de calificación (Vía mail) de calidad del servicio Renty para ambos usuarios

La calificación obtenida se sube al perfil de cada usuario siendo 5 la máxima valoración.

Punto clave flujograma 3

- Con el proveedor de transporte de logística por ejemplo (urbano) o cualquier otro proveedor disponible en contrato, se tienen alianzas estratégicas para que dependiendo las rutas se optimice el tiempo de entrega y retiro en base a una planificación adecuada, que garantice la entrega y el retiro del bien sin retraso y con prontitud.

9.3.4. Determinación de la capacidad productiva

En este apartado hay que tener claro la definición de la misma donde se indica que “La capacidad productiva (CP) de cada empresa, sea que ofrezca bienes tangibles o intangibles, es un factor esencial de su organización operativa, para poder fortalecer su funcionalidad, calidad, cantidad y oportunidad exigidas por los clientes” (Cajigas, Ramirez, & Ramirez, 2019). Como se nota en el párrafo la sostenibilidad productiva es un factor importante para el crecimiento de la empresa a mediano o largo plazo.

La capacidad productiva de la compañía Renty se detalla en la figura 12, esta estimulada de acuerdo a los resultados de encuestas realizadas a usuarios al azar, que disponen de ofertar un bien y de alquilar un bien para un uso momentáneo, en la figura se puede observar el avance de la demanda por año y la adquisición de un bien sin comprarlo, donde se puede observar la cantidad de suscriptores, datos de utilización del servicio Renty con una rentabilidad en transacciones a favor de \$ 43.000,00 que sube un proporcional cada año un 10%. Con la ganancia neta al final.

Además de ofrecer un entorno variado, seguro y fiable RENTY se asegura que todos sus artículos lleguen en el tiempo pactado a los solicitantes, para esto la plataforma cuenta con un sistema de reserva o booking de los artículos.

Este sistema de reserva fija la fecha en la cual se requiere alquilar el artículo seleccionado (puede ser por horas, días, depende del oferente) y con las entregas programadas con 24 horas de anticipación se realizan las rutas del día, gestión de asignación de modo de entrega (transporte) y ruteo utilizando GPS en los transportes, que el usuario ofertante y demandante pueden seguir por cualquier medio electrónicos la trayectoria del pedido y el tiempo de llegada del transportista.

Renty cuenta con un sistema de delivery con alianzas estratégicas con los diferentes proveedores de logística como son las compañías estilo Urbano (como nuestra primera opción) Globo, Picker, (para artículos pequeños) y etc., o también

de distribución (tipo Servientrega, Globandina, etc.) ya afianzadas en el mercado local.

El 100 por ciento de las entregas son realizadas mediante el servicio de delivery, estas estimaciones son para el primer año de operaciones. A pesar que la estructura operativa está contemplada para cierto crecimiento a partir de los primeros meses de funcionamiento, se procura también reforzar la plataforma para el fácil acceso a los clientes y puedan aumentar sus ofertas de productos brindando la seguridad, privacidad y confianza a cada uno de ellos mediante el uso de la plataforma.

De esta manera se asegura de poder cumplir con su promesa de servicio (las entregas reservadas con 24 horas de anticipación) y poder manejar “picos” de entregas de darse el caso. Se considera cumplir con todas las expectativas que exigen los clientes al recibir un servicio de calidad y confiable, donde puedan exponer al mundo virtual productos que consideren que serán útiles a otras personas sin necesidad de comprarlos, que solo lo requieren para uso momentáneo.

En este punto es muy importante la capacidad productiva del personal, porque depende de la aceptación del cliente y esto requiere de capacitación de este personal, de nada sirve tener una plataforma excelente, de fácil manejo y acceso, si la capacidad productiva no es eficiente, no soluciona, retrasa y sobre todo no encuentra alternativas que favorezcan el vínculo cliente-usuario-plataforma.

En el siguiente cuadro se muestra la proyección de pedidos a atender mediante la plataforma en los primeros meses de operaciones los cuales RENTY atenderá con las unidades tercerizadas. Con este esquema logístico, soportado por la plataforma digital; RENTY puede sostener su operación proyectada para los 5 primeros años (se estima un crecimiento anual de transacciones del 10%). Se estima atender en el primer año + de 40.000 transacciones y al final del año cinco haber atendido en total unos 60.000 pedidos o más.

Dicho esto, la ganancia por delivery es de 1 dólar lo que implica 0.50 centavos de entrega del producto y 0.50 de devolución del producto.

Es de suma importancia resaltar que como ya se ha explicado en el anterior párrafo la decisión final de la empresa fue no tener carros propios para el delivery como fue en primera instancia la idea, pero después de analizar la serie de gastos que implicaba tener una camioneta o dos se decidió por la opción de tercerizar el delivery.

No obstante, se debe recalcar que Renty por medio de su personal, llevará el seguimiento y el control para que los pedidos lleguen a tiempo y los usuarios según lo solicitado.

Figura 21. Imagen de tabla pronóstico de ventas.

DEMANDA		43.004,00		COMPETENCIA		1		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5			
Transacciones	43.004,00	47.304,40	52.034,84	57.238,32	62.962,16			3.583,67
Transporte	43.004,00	47.304,40	52.034,84	57.238,32	62.962,16			
Suscriptores	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23			
Publicidad	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69			
Ingreso por Comision	\$ 129.012,00	\$ 141.913,20	\$ 156.104,52	\$ 171.714,97	\$ 188.886,47			
Ingreso por Transporte	\$ 43.004,00	\$ 47.304,40	\$ 52.034,84	\$ 57.238,32	\$ 62.962,16			
Ingreso por suscripcion	\$ 9.000,00	\$ 9.900,00	\$ 10.890,00	\$ 11.979,00	\$ 13.176,90			
Ingreso por publicidad	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04			
Ingreso totales	195.416,00	214.957,60	236.453,36	260.098,70	286.108,57			1.193.034,22
Costo Variable	\$ 4.730,44	\$ 5.203,48	\$ 5.723,83	\$ 6.296,22	\$ 6.925,84			\$ 28.879,81
Comision TC	\$ 8.793,72	\$ 9.673,09	\$ 10.640,40	\$ 11.704,44	\$ 12.874,89			
Costo Fijo	\$ 37.149,12	\$ 45.306,58	\$ 47.571,90	\$ 49.950,50	\$ 52.448,03			
Costo Total	\$ 50.673,28	\$ 60.183,15	\$ 63.936,14	\$ 67.951,16	\$ 72.248,75			314.992,48
Margen Bruto	144.742,72	154.774,45	172.517,22	192.147,54	213.859,82			
Gasto Fijo	59.702,48	65.672,73	72.240,00	79.464,00	87.410,40			364.489,61
Gastos Ventas	38.761,84	42.638,02	46.901,83	51.592,01	56.751,21			
Margen Neto	46.278,40	46.463,70	53.375,39	61.091,53	69.698,21			

9.3.5. Ubicación del Proyecto

Modo de trabajo

Motivos por lo cual hemos optado por el teletrabajo:

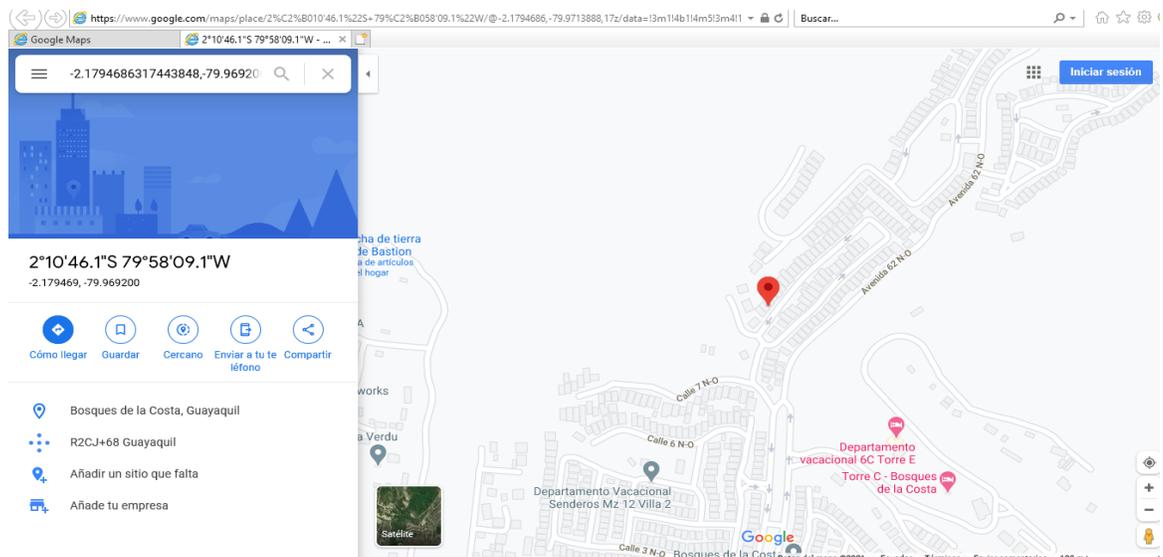
Adaptándonos a esta nueva vida por efectos de la pandemia asumiendo un entorno de seguridad y bienestar emocional, mayor flexibilidad de horarios, y adaptación del horario de trabajo en función de las propias necesidades personales. Es una opción eficiente que bajo lineamientos claros y controles definidos logra optimizar costos de estructura que para este emprendimiento es necesario, si la información que se coloque en la página en cuanto al acceso y

solución de problemas es la correcta, exhaustiva, y directa es suficiente para generar seguridad.

Esta tendencia que en estos días promueve la seguridad sanitaria está en crecimiento tanto como la comunidad digital que la elige.

Solo para efecto de registro de oficinas, estamos ubicados en Bosques de la Costa (domicilio del Gerente General).

Figura 22. Ubicación del Proyecto



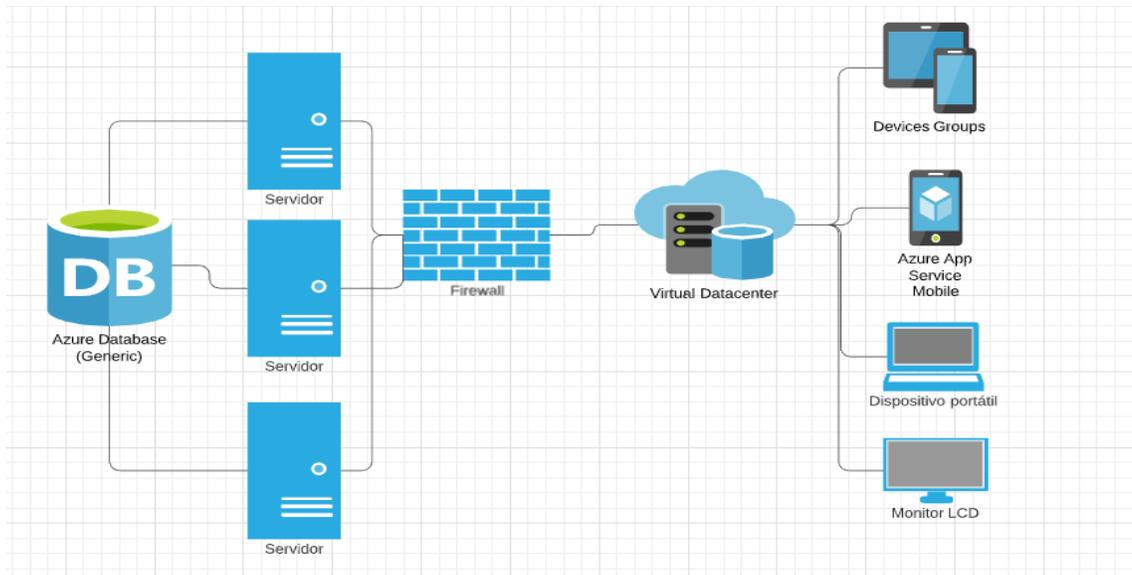
Fuente: Google Maps

9.3.6. Diseño arquitectónico

Se puede visualizar como están enlazados desde el Data center base, pasando por los servidores, haciendo conexión con el firewall, que a su vez genera fibras para que haya conexión con los diferentes equipos electrónicos que

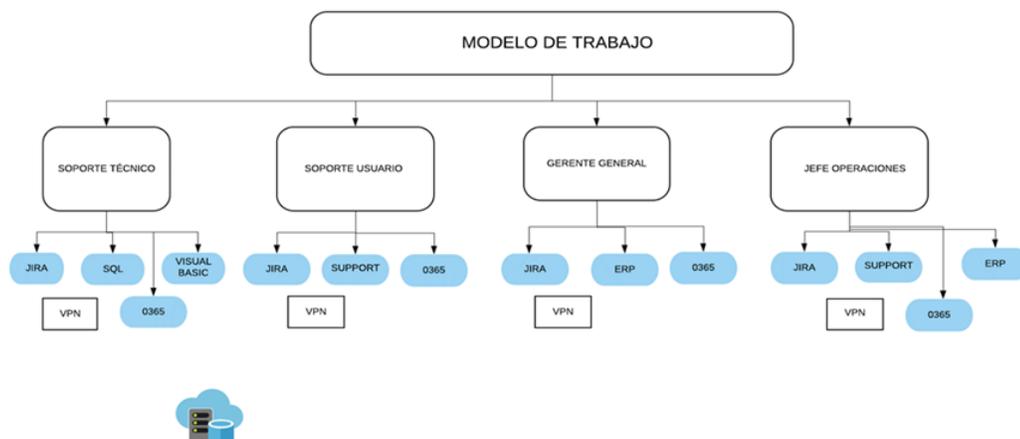
el usuario posea y sea de fácil conexión y con una agilidad y velocidad optima, y así lograr que la experiencia de los usuarios sea realmente providencial.

Figura 23. Imagen de diseño arquitectónico de aplicaciones e infraestructura de sistema.



Fuente: Elaboración Propia

Figura 24. Imagen de la arquitectura de software Renty.



Fuente: Elaboración Propia

Data center Ambiente RENTY

Dentro de los sistemas que utilizaremos tenemos:

- Jira:

Es una herramienta en línea para la administración de tareas de un proyecto, el seguimiento de errores e incidencias y para la gestión operativa de proyectos

- SQL:

Es un lenguaje de dominio específico utilizado en programación, diseñado para administrar, y recuperar información de sistemas de gestión de bases de datos relacionales

- Visual Basic:

Es un lenguaje de programación dirigido por eventos, este lenguaje de programación es un dialecto de BASIC, con importantes agregados. Su primera versión fue presentada en 1991, con la intención de simplificar la programación utilizando un ambiente de desarrollo.

- Office 365:

Es una herramienta que permite crear, acceder y compartir documentos de Word, Excel, OneNote y PowerPoint en tiempo real. Además, se puede acceder desde cualquier dispositivo que tenga acceso a Internet y OneDrive.

- VPN:

Se trata de las siglas de Virtual Private Network. Traducido al español, red privada virtual. Estas VPN se utilizaron en un principio para conectar sucursales, oficinas o usuarios a una misma red con las mismas políticas de seguridad, privacidad y demás.

- Support:

Es un sistema informático utilizado para servir de apoyo, más que automatizar, el proceso de toma de decisiones. La decisión es una elección entre alternativas basadas en estimaciones de los valores de esas alternativas. El apoyo a una decisión significa ayudar a las personas que trabajan solas o en grupo a reunir inteligencia, generar alternativas y tomar decisiones

- ERP:

Es un sistema de planificación de recursos empresariales. Estos programas se hacen cargo de distintas operaciones internas de una empresa, desde producción a distribución o incluso recursos humanos. Además, los ERP ofrecen integración con Business Intelligence, permitiendo realizar informes sobre el estado de su empresa directamente con los datos del sistema ERP. Esto ofrece un nivel de conocimiento detallado y actualizado del estado de la empresa que resulta indispensable a la hora de analizar y mejorar procesos internos como el marketing y ventas, la organización u otros aspectos clave de una compañía. (Tic.Portal, 2020). Se plantea un modelo de trabajo y los sistemas con los cuales se realiza la gestión operativa para el giro del negocio. Tomando en cuenta una pequeña muestra de habitantes como se muestra en la figura.

Figura: 25 Imagen de muestra de tarjeta habiente mayor de 18 años

Población		
Total habientes		
Zona Urbana Guayaquil - Daule - Samborondon		2.278.691,00
Entre 18 y 66 años		1.445.521,00
Hombres	704.241,00	
Mujeres	741.280,00	
NSE B, C+ y C- (70% personas)		1.011.864,70
Tarjeta habientes (85% de los habitantes de Guayaquil)		860.085,00
Personas por hogar	3,8	
Hogares por cubrir		226.338,16

Fuente: Elaboración Propia

9.3.7. Costos

Como se puede ver en la tabla a continuación la empresa Renty tiene bien fijados sus costos fijos y variables y sus porcentajes, así como un tarifario que se detalla de la siguiente manera en un tarifario de Precio por Comisión, \$3,00, Precio por transporte \$1,00, Precio por Suscripción, \$30,00, Precio por publicidad \$120,00, Precio promedio total \$154,00.

El mayor peso de la estructura de costos estará entre los costos fijos y los gastos fijos mensuales, que por su naturaleza generarán egresos todos los meses sin importar la cantidad de transacciones que tuviese la plataforma, por eso la importancia de alcanzar el punto de equilibrio.

En estos costos fijos que asumirá la empresa Renty esta primero el sueldo del técnico full Stack, encargado de manejar los aspectos relacionados con la creación y el mantenimiento de la aplicación web con la que funcionara Renty es la primera presentación visual al cliente, luego se contara con el servicio de los servidores Azure que es considerado uno de los servidores que brinda mayor

seguridad y privacidad de trabajos en la nube de Microsoft, otro punto muy importante para la plataforma Renty que es la seguridad, confianza y privacidad de sus clientes será la adquisición de sistemas de seguridad informática, otro punto está la contratación de servicios de conectividad para la plataforma muy indispensable y necesaria, ya que Renty es una empresa que se maneja por medio del internet y por ultimo está el respaldo de la plataforma (Backup), este proceso será muy importante porque permitirá reducir la amplia información que cuenta la plataforma Renty en caso de falla o perdida que se originen en el sitio y que servirá para acelerar el proceso de recuperación general.

En el cuadro adjunto se detalla el costo respectivo de cada uno de los servicios fijos que contara Renty por cada año que dure el proyecto.

Tabla 16 estructura de costos variables unitarios.

COSTO VARIABLE UNITARIO		COSTO FIJO	ANUAL
Comision x No. transacciones	\$ 0,11	MO DIRECTA	19.149,12
Comision T/C	4,5%	MO INDIRECTA	0,00
TOTAL COSTO VARIABLE		COSTO DIRECTO	12.000,00
		TOTAL COSTO FIJO	31.149,12

Tabla 17 Costos directos fijos y anual.

COSTOS FIJOS	
MOD – Sueldo de Técnico Full Stack	\$ 19.149,12
Servidores Azure para la plataforma	\$ 7.200,00
Seguridad Informática	\$ 2.400,00
Conectividad Plataforma	\$ 1.800,00

Respaldo de Plataforma	\$ 600,00
TOTAL	\$ 31.149,12

Tabla 18 Costos fijos mensuales.

Costos Fijos Mensuales	Valores Mensuales
MOD – Sueldo de Técnico Full	\$1,595
Stack	
Servidores Azure para la plataforma	\$600
Seguridad Informática	\$200
Conectividad Plataforma	\$150
Respaldos Plataforma	\$50
Total	\$2,595

En el adjunto anterior se detalló los costos fijos y mensuales de la empresa , en este caso hacemos referencia de los gastos fijos de la empresa Renty, contaremos con el sueldo del personal Administrativo, se requiere de este personal para la organización, planificación y demás funciones primordiales para la empresa, el siguiente son los servicios contables tercerizados donde se obtendrá el 100% de la información contable de la empresa que permitirá establecer la rentabilidad a corto o largo plazo, continuamos con la prestación de

servicios legales tercerizados, que serán para el asesoramiento de contratos de trabajo para el personal de la empresa, contrato de servicios tercerizados, servicios legales y otros de este ámbito, luego tendremos los seguros en este caso de bienes en caso de algún robo o un accidente mayor como incendios, para cubrir esta perdidas en caso que se suscitaren, sin dejar atrás los suministro que pueden ser de oficina o limpieza según el requerimiento de esas áreas, el servicio de mantenimiento de equipos, es muy indispensable contar con equipos en buen estado y su mantenimiento preventivo es esencial y así evitar gastos innecesarios a corto plazo por adquisición de equipos nuevos, la implementación del programa RSE será el valor agregado para la empresa Renty, esta será la que garantice la buena elaboración de un Plan de Responsabilidad Social Corporativa para permitir a la organización avanzar en la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en su forma de operar y por último las capacitaciones, esta permitirá tener un personal bien entrenado y profesionalizado, que den soluciones inmediatas a los clientes cuando lo requieran y sobre todo brindando un servicio e calidez y calidad personal. En la siguiente tabla se muestra el costo de los gastos fijos de la empresa Renty.

Tabla 19 gastos fijos y mensuales de la empresa Renty.

SUELDOS DE EMPLEADOS	MENSUAL	
	EMPLEADOS	SUELDOS BASE
DIRECTOS		
	0 \$	-
ASISTENTE FULL STACK	1 \$	1.200,00
INDIRECTOS		
ADMINISTRATIVOS		
GERENTE	1 \$	1.500,00
ASISTENTE	1 \$	800,00
VENTAS		
COMMUNITY MANAGER	1 \$	900,00

Tabla 20 Gastos fijos mensuales sueldo, suministro y mantenimiento de equipo.

Gastos Fijos	Valores
Mensuales	Mensuales
Sueldo personal	
Administrativo	\$3,125
Servicios contables	
tercerizados	\$850
Servicios Legales	
tercerizados	\$200
Seguros	\$40
Suministros	\$20
Mantenimiento de	
equipos	\$40

Programa de RSE	\$200
Capacitaciones	\$500
Total	\$4,975

9.3.7.1. Terreno y Obras Civiles

Las actividades relacionadas a terreno y obras civiles se omiten por lo pronto para la ejecución del proyecto Renty, porque no se ha adquirido terrenos para realizar alguna construcción civil o trámites que corresponden al proyecto, cabe recordar que para efecto de funcionamiento de la compañía Renty y ocupación de registro de oficinas, se lo establecerá en el domicilio del Gerente General, ubicado en la urbanización Bosques de la Costa, con una extensión en terreno o área de 124,32 m². Y tendrá un área establecida para el funcionamiento de la empresa Renty.

9.3.7.2. Equipos y Maquinarias

Para la propuesta del proyecto se ha establecido equipos de comunicación, pero no maquinarias, entre esos equipos están computadoras de última tecnología que incluyen (Routers para internet, micrófonos, cámaras web, laptops, equipos de impresión, y celulares como esta detallado en la tabla N.4 donde se detalla el costo total de los equipos de computación y de los celulares que se utilizaran para el inicio de actividades de la empresa.

9.3.7.3. Muebles y Enseres

No aplica, debido que estamos realizando la modalidad de Teletrabajo, cada quien, en su domicilio, acogiéndonos a esta nueva forma de trabajar y de vivir por motivos de la pandemia.

9.3.7.4. Materias primas/ Materiales e insumos

Al ser Renty una empresa de servicio la materia prima será el servicio de internet, paquetes de software óptimos, Routers, servidores, laptops, celulares en materiales e insumos se utilizará remas de papel, esferos, lápices, organizadores de oficina, grapadoras perforadoras, cajas de clic y grapas.

9.3.8. Vida útil del proyecto

Tomando en cuenta el desarrollo tecnológico y método pyme o emprendimiento, no todo proyecto que se ejecuta es ilimitado, en otro contexto no es indefinido, llega una fecha o un límite determinado donde los avances tecnológicos lo pueden tornar obsoleto, que pueden influir también muchos factores como falta de usuarios o la desvinculación de los que pertenecían a la plataforma, aumento de competencia, solo por citar estos ejemplos, por eso la propuesta de vida útil para este proyecto se lo ha determinado para un periodo máximo de 5 años desde el inicio de sus actividades.

9.3.9. Estructura jurídica del negocio

La estructura jurídica para el inicio de un proyecto es la parte importante antes de comenzar una actividad comercial, se tiene que dejar en claro la parte legal para no tener inconvenientes en futuro no lejano que pueda causar un

perjuicio al funcionamiento de las operaciones de la empresa, hay que tomar en cuenta que “un proyecto antes de ponerlo en marcha debe incorporarse y acatar las disposiciones jurídicas vigentes, en la creación de una empresa nueva, la primera decisión jurídica que se adopta es el tipo de sociedad que operará la empresa” (Bernal Viguera, 2014).

Correspondiente al marco legal se han descrito normativas decretadas por la Constitución de la República del Ecuador, así como del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, denominado por sus siglas COPCI (Molina, 2015).

Donde establecen normas a seguir para la inscripción y legalización de nuevas empresas que fomenten al desarrollo de la economía de la República Ecuatoriana en beneficio del país y sus ciudadanos. Cumpliendo con todas las órdenes jurídicas indicadas en el párrafo anterior para la inscripción de la empresa y su legalidad se conformará legalmente, institucionalmente reconocida como organización en capacidad productiva en Ecuador también reconocida por organismos pertinentes y cámara de comercio se conformará Renty como una Compañía Limitada.

Donde se indica en el Art. 3 del COPCI establece que el objeto de esta normativa es regular los procesos de las empresas en las áreas de producción, distribución, comercio y consumo de los bienes y servicios, lo que significa que sus regulaciones fundamentan la actividad del transporte de los productos hacia el

domicilio de los clientes. A la fomentación y control de servicios de calidad y eficientes.

En la estructura jurídica de la empresa intervienen acciones legales de la compañía que se las puede delegar a profesionales en esta áreas o ciertas compañías creadas para este fin, como podemos mencionar la compañía de firma LEXCO o la firma jurídica World Advisory Services, que son compañías establecidas y con una amplia experiencia en temas legales empresariales establecidas en Ecuador.

En esta estructura jurídica una vez formalizada las legalidades de la empresa quedaran departamentos establecidos donde cada socio tendrá a cargo una responsabilidad en el área de consignación que más domine como, por ejemplo, por orden jerárquico:

- Gerente General.
- Community Manager
- Asistente Administrativo
- Asistente Full - Stack

Para la formación de toda empresa se tiene que pasar los procesos correspondientes terminando con la firma de un contrato de compañía donde se la conforma por dos o más personas, unificando sus capitales para emprender actividades comerciales o mercantiles con el objetivo de obtener ganancias o utilidades que favorezcan a la compañía y sus participantes.

9.3.10. Propiedad intelectual

Los derechos intelectuales comprenden principalmente a la propiedad intelectual y los conocimientos tradicionales. Su regulación constituye una herramienta para la adecuada gestión de los conocimientos, con el objetivo de promover el desarrollo científico, tecnológico, artístico y cultural, así como para incentivar la innovación. Su adquisición, ejercicio y su ponderación, asegurarán el efectivo goce de los derechos fundamentales y contribuirán a una adecuada difusión de los conocimientos en beneficio de los titulares y la sociedad (Universidad de Cuenca, 2021).

La propiedad intelectual se considera en el proyecto porque son los actores fijos que intervienen en él, dejando plasmado su sello de autoría de la creación de la compañía y todo lo que en este interviene incluyendo eslogan y logotipo, para que ninguna persona natural o jurídica puedan suplantar su marca o utilizarla como fin económico, con la protección de la propiedad intelectual registrado podrán realizar demandas jurídicas en caso que pasara, es el respaldo de autoría de la empresa por parte de los socios creadores.

Dentro del marco de la propiedad Industrial se refiere a la protección que tiene toda persona natural o jurídica sobre sus invenciones, diseños industriales, circuitos integrados, marcas, signos distintivos, lemas comerciales y otros elementos relacionados con el mercado, la industria y el comercio (Universidad de Cuenca, 2021).

Todo este contexto entra en el marco jurídico de la constitución como se establece en la Ley de Propiedad Intelectual en el artículo Art.1. El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual adquirida de conformidad con la ley, las Decisiones de la Comisión de la Comunidad Andina y los convenios internacionales vigentes en el Ecuador (SICE, 2021).

A continuación, se describe como es el proceder con el registro de la marca, donde primero se debe acudir al portal del SENADI por medio del computador, realizar el registro y cumplir con los requisitos que exige la entidad para poder registrar una marca, por lo siguiente se los detalla:

Requisitos Obligatorios:

- Solicitud de Registro de Signos Distintivos.
- Comprobante de pago de tasa.
- Etiqueta en Digital (Formato JPG de 5X5 cm.)

Requisitos Especiales:

- Certificado Financiero para descuento.
- Poder o nombramiento otorgando representación legal para presentación del trámite.
- Documentos de Prioridad.

Una vez concluido con el registro y cumpliendo con los requisitos pertinentes dispuestos por el SENADI, Renty se registrará como una marca y de orden en cumplimiento con la ley de la propiedad intelectual, además se

conformará legalmente, y cuando sea reconocida por los organismos pertinentes y cámara de comercio Renty entrará en funcionamiento como una Compañía Limitada.

9.3.11. Contratos

Como parte importante de la página de Renty tenemos los términos y condiciones (también conocidos como condiciones de uso y contratación, son elementos que regulan la relación con el usuario respecto al acceso de los contenidos y de los servicios que se ponen a disposición a través de la página web.)

Para ejecutar los contratos correspondientes a la compañía con socios, empleados, proveedores de servicios de transporte o cualquier otro tipo servicio que se requiera, se contará con el servicio de una firma de abogados para que lleven el control respectivo proceso legal en cada una de las partes contratantes, no sin antes que todos los socios tengan el conocimiento previo de las normas, restricciones y condiciones del contrato, para llegar al acuerdo entre las partes participantes con las condiciones impuestas por todos los socios.

La firma de abogados encargados dará a conocer a los socios los contratos ejecutables y condicionados por los socios, estos incluyen contratos para los colaboradores que serán a plazo fijo con período de prueba, tiempo que determinará la Gerencia General para la evaluación del desarrollo y desenvolvimientos del o los colaboradores de acuerdo a su función y si será ejecutable su renovación, al respecto de los proveedores de logística deberán

cumplir con todas las normas nacionales e internacionales correspondiente para la distribución del o los bienes que estas incluyen certificaciones ISO 9001, normas BASC y deberán cumplir con los parámetros de su póliza de transporte como generador de carga, horarios de movilización, edad de los vehículos y demás legalizaciones.

En Renty, para la contratación de los colaboradores se utilizará el contrato a plazo fijo con periodo de prueba, ya que este brinda un tiempo establecido de prueba para evaluar desarrollo y desenvolvimiento de las funciones en cada puesto.

La firma de abogados deberá corroborar y controlar el acuerdo de contratos a los proveedores logísticos de transportes que estén dentro del marco, de acuerdo a la Ley de Compañías Las empresas Courier domiciliadas en Ecuador, al igual que cualquier otra empresa, deberán constituirse al amparo de la Ley de Compañías, y presentar sus balances de situación a la Superintendencia de Compañías.

Tomar en cuenta todo tipo de seguridad de la página, para que así los usuarios se sientan seguro valga la redundancia de poder interactuar, alquilar o poner en alquiler los productos necesarios y así cubrir sus necesidades.

9.4. Gerencia: Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial

9.4.1 Planeación Estratégica y del Recurso Humano

9.4.1.1 Definición de Misión, Visión y Valores.

Misión.

Buscamos generar nuevos hábitos de consumo colaborativo acercando a las personas de una comunidad con necesidad de alquilar artículos de uso ocasional y poco frecuente, mediante una promoción digital en donde se unirá “a quien los posee con quienes los necesita y no están dispuestos a comprarlos”, destacándonos por brindar este servicio con seguridad y eficiencia en cada transacción.

Desagregación de las Variables de la Misión.

Ser reconocidos por décadas como los responsables de generar nuevos hábitos de consumo colaborativo entre nuestra comunidad mientras potencian sus ingresos pasivos y maximizan sus ahorros en un entorno digital confiable e innovador.

Figura 25. Desagregación de la Misión



Fuente: Elaboración propia

Misión.

Llegar a ser la aplicación responsable de generar un nuevo hábito de consumo colaborativo entre la comunidad, mientras potencian sus ingresos pasivos y maximizan sus ahorros en un entorno digital confiable e innovador.

Valores.

Integridad.

Cada una de las actividades será basada en la honestidad, veracidad y franqueza. Se realizará una evaluación periódica de los usuarios, además de crear políticas que ayuden en la transparencia de las transacciones.

Se tratará todas las personas con quienes trabajamos (proveedores y colaboradores) con respeto, profesionalismo y dignidad.

Confianza.

Este valor se lo toma como parte de la estrategia ya que realizar transacciones por internet es percibido como poco confiable. Si se establecen parámetros adecuados para realizar un buen trabajo los usuarios podrán tener la certeza de que serán acompañados en todos los momentos de la transacción.

Servicio al Cliente.

Es necesario preocuparse en comprender las necesidades de los clientes. Es indispensable pensar desde su punto de vista y cumplir con sus expectativas, además de solucionar posibles fugas de información, cuellos de botella, etc. que garanticen la experiencia del usuario.

Compromiso.

Se debe asumir con profesionalismo todas las funciones, actividades y cometidos necesarios para alcanzar la misión propuesta de Renty. Ser comprometidos es ser consecuentes con lo que se promete al unirse al equipo de colaboradores, cumpliendo y llevando a cabo todo aquello que se ha acordado inicialmente.

Propuesta de Valor.

Renty, es una plataforma que se centra en satisfacer las necesidades de la comunidad mediante la promoción digital de artículos de uso ocasional o poco frecuentes, uniendo a quien lo posee y a quien lo necesita fomentando una cultura de consumo colaborativo, ofreciendo en sus transacciones rapidez y seguridad.

9.4.1.2 Organigrama de la Organización.

El organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa. Desde el Gerente hasta llegar al resto de los colaboradores, todos los cargos y funciones deben de ser definidos ya que esto ayuda a la división interna, pero también contribuye a agilizar procesos y reducir barreras entre la empresa y agentes externos, como proveedores y socios. (Destino: Negocio, 2015)

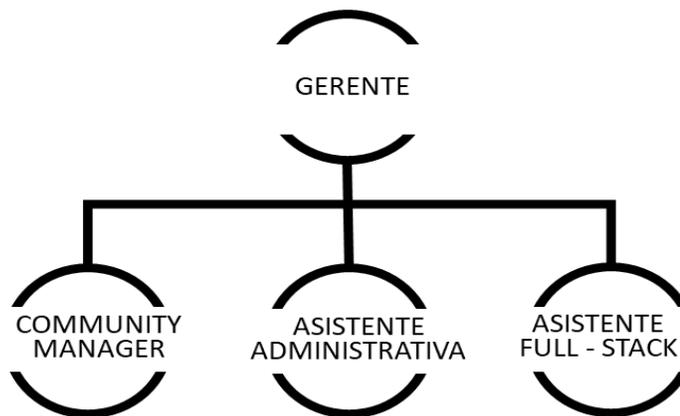


Figura 26. Estructura Organizacional: Organigrama

Elaboración propia

9.4.2. Necesidades de Recursos Humanos

9.4.2.1 Análisis y Diseños de Puestos del Negocio

Perfil de Cargos.

Cargo: GERENTE GENERAL

Objetivo: El objetivo principal de la Gerencia General es encargarse de coordinar y supervisar todas las actividades que la empresa deba de realizar en

determinados periodos de tiempo, con la finalidad de llevar un seguimiento al cumplimiento de las metas propuestas, asegurando que todo se realice de manera eficiente, organizada, segura y rentable.

Reporta a: Accionistas

Estudios: Ingeniería Comercial, Ingeniería en Administración de Empresas.

Conocimientos adicionales: Computación, Administración, Finanzas, Contabilidad, Comercialización online y ventas.

Experiencia laboral: 3 años en cargos similares.

Sistema de pago: Mensual, mediante rol de pago.

Cargo: COMMUNITY MANAGER

Objetivo: Organizar los estudios de mercado, publicidad por redes sociales, creación de contenido y servicio post-transacción de los productos alquilados. Además de organizar información y trabajar en la planificación estratégica a corto, mediano y largo plazo.

Reporta a: Gerente de Marketing.

Estudios: Licenciatura en Marketing Digital, Marketing y Publicidad.

Conocimientos adicionales: Paquete de Office, Lectura de Indicadores, etc.

Experiencia laboral: 2 años en puestos similares.

Sistema de pago: Mensual, mediante rol de pago.

Cargo: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Objetivo: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las actividades de las operaciones de la empresa y verificarlas, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.

Reporta a: Gerente Administrativo.

Estudios: Ingeniera en Ciencias Empresariales, Ciencias administrativas.

Conocimientos adicionales: Contabilidad, Pago de sueldos, elaboración de nómina.

Experiencia laboral: 2 años en puestos similares.

Sistema de pago: Mensual, mediante rol de pago.

Cargo: ASISTENTE FULL - STACK

Objetivo: Realizar actividades de control y desarrollo front-end (cliente) y todos procesos que se involucran en el back-end (servidor) de la aplicación y software de la empresa.

Reporta a: Gerente Administrativo.

Estudios: Ingeniería en desarrollo, programación.

Conocimientos adicionales: Grados, bootcamps.

Experiencia laboral: 3 años en puestos similares.

Sistema de pago: Mensual, mediante rol de pago.

Principales Funciones.

Cargo: GERENCIA GENERAL

Habilidades:

- Comunicación
- Creatividad
- Iniciativa
- Gestión de tiempo
- Solución de problemas
- Capacidad de planificar
- Capacidad de negociación
- Trabajo en equipo
- Liderazgo

Funciones:

- a. Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.
- b. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.
- c. Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.

- d. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias mediante indicadores trimestrales.
- e. Coordinar con los encargados de las jefaturas las estrategias a implementar en cada uno de los frentes del negocio.
- f. Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros con el objetivo de establecer estrategias.
- g. Gestionar las actividades de la organización estableciendo tareas, objetivos y prioridades para ser seguidos por las jefaturas a su cargo.
- h. Establecer criterios específicos en relación con la toma de decisiones y la resolución de conflictos, los cuales deberán de ser seguidos por los demás colaboradores.
- i. Desarrollar, implementar, coordinar, revisar, evaluar y mejorar los procedimientos y políticas de la empresa, además de las actividades e iniciativas.
- j. Identificar problemas y deficiencias, asegurando que se tomen todas las medidas necesarias para que se corrijan.
- k. Monitorear los gastos y realizar un análisis de rentabilidad.
- l. Supervisar la organización y coordinación de eventos corporativos internos y externos, incluyendo eventos promocionales.

Cargo: COMMUNITY MANAGER

Habilidades:

- Buenas relaciones interpersonales
- Creativo
- Excelentes habilidades de comunicación (escritas y verbales)
- Organizado
- Capacidad de trabajar bajo presión y cumplir los plazos de entrega
- Capacidad de resolver problemas de usuarios
- Tacto, diplomacia, persistencia, confianza y una actitud persuasiva.
- Conocimiento en tecnología, indispensables para la publicidad en redes

Funciones:

- a. Desarrollar estrategias que procuren la satisfacción de los usuarios.
- b. Gestionar los canales de comunicación atendiendo las particularidades del público objetivo.
- c. Identificar a la competencia y a los mercados potenciales.
- d. Monitorear las tendencias actuales para determinar si es necesario realizar algún tipo de modificación a la aplicación y su estructura.
- e. Trabajar en conjunto con las distintas áreas a los fines de desarrollar estrategias capaces de atraer a nuevos clientes.
- f. Desarrollar e implementar estrategias y campañas de Publicidad y Marketing a corto y largo plazo, a los fines de impulsar el alcance de la marca.
- g. Analizar las tendencias del mercado para evaluar la viabilidad y rentabilidad de campañas nuevas o de las que se estén llevando a cabo.

- h. Planificar y supervisar la puesta en marcha de las campañas y estrategias de Marketing, estableciendo tanto los tiempos de gestión, como el presupuesto a destinar.
- i. Supervisar el uso de logos y demás activos de Marketing para garantizar su consistencia con la identidad corporativa.
- j. Supervisar la creación de contenido, diseños y la imagen final de la empresa en las redes sociales y en el internet en general.
- k. Remitir informes detallados sobre el comportamiento de los consumidores, tendencias del mercado y requerimientos.
- l. Elaborar informes mensuales, trimestrales y anuales referentes a las actividades de Marketing y su impacto.
- m. Desarrollar, implementar y hacer seguimiento de las estrategias de Marketing y Publicidad.

Cargo: ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Habilidades:

- Organizado
- Metódico
- Trabajo en equipo
- Manejo de recursos
- Habilidades de comunicación escrita y oral
- Ser una persona honesta, discreta e íntegra.

Funciones:

- a. Atención de llamadas
- b. Realizar informes del progreso de los distintos proyectos y actividades.
- c. Recepción y envío de documentación solicitada.
- d. Mantener al tanto de novedades de las demás áreas para poder mantener la relación de trabajo en equipo.
- e. Mantener al día la documentación de la oficina.
- f. Manejo de Caja Chica.
- g. La gestión de recursos tecnológicos.
- h. Garantizar que todas las herramientas necesarias para el funcionamiento de la empresa operen bien.

Cargo: ASISTENTE FULL - STACK

Habilidades:

- Organizado
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Habilidades de desarrollo
- Creatividad
- Responsabilidad
- Experiencia en redes

Funciones:

- a. Mantener y optimizar la aplicación constantemente.

- b. Manejar lenguajes y frameworks front end: HTML, JavaScript, AngularJS, Bootstrap, NodeJS.
- c. Manejo del servidor de la empresa.
- d. Desarrollo de la arquitectura de la aplicación.
- e. Diseño de interfaces de usuario y elementos front-end.
- f. Desarrollar aplicaciones back-end.
- g. Asegurar optimización de aplicación.
- h. Asegurar la velocidad y la estabilidad de la aplicación de RENTY.

9.4.1.3 Procedimientos de selección de personal a implementar

Para poder realizar un reclutamiento exitoso es necesario una planeación rigurosa para el mismo. De tener éxito la empresa se deberá incluir colaboradores que ayuden a incrementar ingresos y aporten con experiencia al negocio.

Las fases del reclutamiento de personal que se utilizará en la empresa serán:

Fase 1: Definición de la necesidad

Solicitud de Reclutamiento: iniciado con la definición de una necesidad, que se formaliza cuando el responsable jerárquico implicado realiza una demanda de reclutamiento.

Análisis y descripción de cargos: en donde se plantea aquellos requisitos y aptitudes mínimas que deben de tener el futuro colaborador para poder llevar a cabo el desempeño exitoso de las funciones.

Fase 2: Búsqueda de candidatos

Búsqueda Externa: la búsqueda se realizará por medio de fuentes de reclutamiento externo, las que facilitarán la búsqueda de personal, fuera de la organización, entre ellas se pueden encontrar:

- Candidatos presentados por colaboradores de la empresa
- Contactos con universidades, escuelas, entidades estatales, directorios
- Contactos con otras empresas que actúan en un mismo mercado, en términos de cooperación mutua
- Agencias de reclutamiento
- Páginas web y redes sociales (Chiavenato, 2016)

9.4.3 Compensaciones

9.4.3.1 Descripción de las compensaciones del personal del negocio

El Código del Trabajo describe todas aquellas compensaciones y condiciones específicas para todos los colaboradores, las obligaciones de los empleadores, etc.

Los artículos más relevantes referente a las compensaciones de los colaboradores se encuentran:

Art. 13.- Formas de remuneración.- En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los

negocios del empleador, como remuneración de su trabajo. La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art. 42, párrafo 31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto

Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales. Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Art. 79.- Igualdad de remuneración.- A trabajo igual corresponde igual remuneración, sin discriminación debido a nacimiento, edad, sexo, etnia, color, origen social, idioma, religión, filiación política, posición económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad, o diferencia de cualquier otra índole; más, la especialización y práctica en la ejecución del trabajo se tendrán en cuenta para los efectos de la remuneración.

Art. 80.- Salario y sueldo.- Salario es el estipendio que paga el empleador al obrero en virtud del contrato de trabajo; y sueldo, la remuneración que por igual concepto corresponde al empleado. El salario se paga por jornadas de labor y en tal caso se llama jornal; por unidades de obra o por tareas. El sueldo, por meses, sin suprimir los días no laborables.

Art. 81.- Estipulación de sueldos y salarios.- Los sueldos y salarios se estipularán libremente, pero en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales, de conformidad con lo prescrito en el artículo 117 de este Código.

Art. 95.- Sueldo o salario y retribución accesorio.- Para el pago de indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entiende como remuneración todo lo que el trabajador reciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que percibiére por trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios, el aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social cuando lo asume el empleador, o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio. Se exceptúan el porcentaje legal de utilidades el pago mensual del fondo de reserva, los viáticos o

subsidios ocasionales, la decimotercera y decimocuarta remuneraciones, la compensación económica para el salario digno, componentes salariales en proceso de incorporación a las remuneraciones, y el beneficio que representan los servicios de orden social.

Art. 111.- Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño.-

Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.
(Dirección Nacional de Asesoría Jurídica, 2012)

Según lo contemplan las leyes ecuatorianas, todas las instituciones tanto públicas como privadas tienen la obligación de afiliar a sus empleados al seguro social, con la finalidad de recibir beneficios como salud, jubilación, etc. El aporte

que se debe descontar de su rol de pagos se calculará en base a la remuneración recibida, y varía en caso de ser un empleado del sector público o privado.

Porcentaje de aportación en el Sector Privado

Para trabajadores en relación de dependencia:

- Aporte patronal 11,15 por ciento
- Aporte personal 9,45 por ciento
- Total de aportación al IESS 20,60 por ciento (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2020)

9.4.3. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

9.4.3.1 Fijación de principales KPI's del negocio

Renty establecen los siguientes KPIs:

- Índice de ventas efectivas Vs meta de ventas.
- Índice de seguidores en redes sociales vía orgánica Vs. Meta planteada.
- Índice de seguidores en redes sociales vía inorgánica Vs. Meta planteada.
- Índice de suscriptores de la plataforma Vs. Meta planteada.
- Índice de deserciones a la plataforma Vs suscriptores logrados.
- Cantidad de transacciones Vs. Meta planteada.
- Indicador de número de usuarios que registran una segunda transacción.
- Indicadores de satisfacción del usuario en base a resultados de encuestas de calidad al final del servicio.
- Indicador de validación 100% de datos del usuario.

- Índice de entregas cumplidas en el tiempo esperado.
- Índice de transacciones que presenten casos de devolución de artículos.
- Índice de transacciones que presenten casos de devolución de artículos dañados o en mal estado.
- Indicador de artículos con mayor número de registros de transacciones.
- Indicador de artículos con menor número de registros de transacciones.

La utilización de estos indicadores como parte integral de los procesos de Renty, permiten el análisis de la interacción de cada uno de estos, con la posibilidad de realizar informes específicos sobre aquello que se quiere determinar, mediante el resultado obtenido de una acción o estrategia concreta, además de ofrecer una visión global de la situación y su incidencia en el resto de variables, ya que facilitan la determinación de puntos fuertes y débiles (aspectos de mejora) para proponer correctivos y seguir generando ingresos.

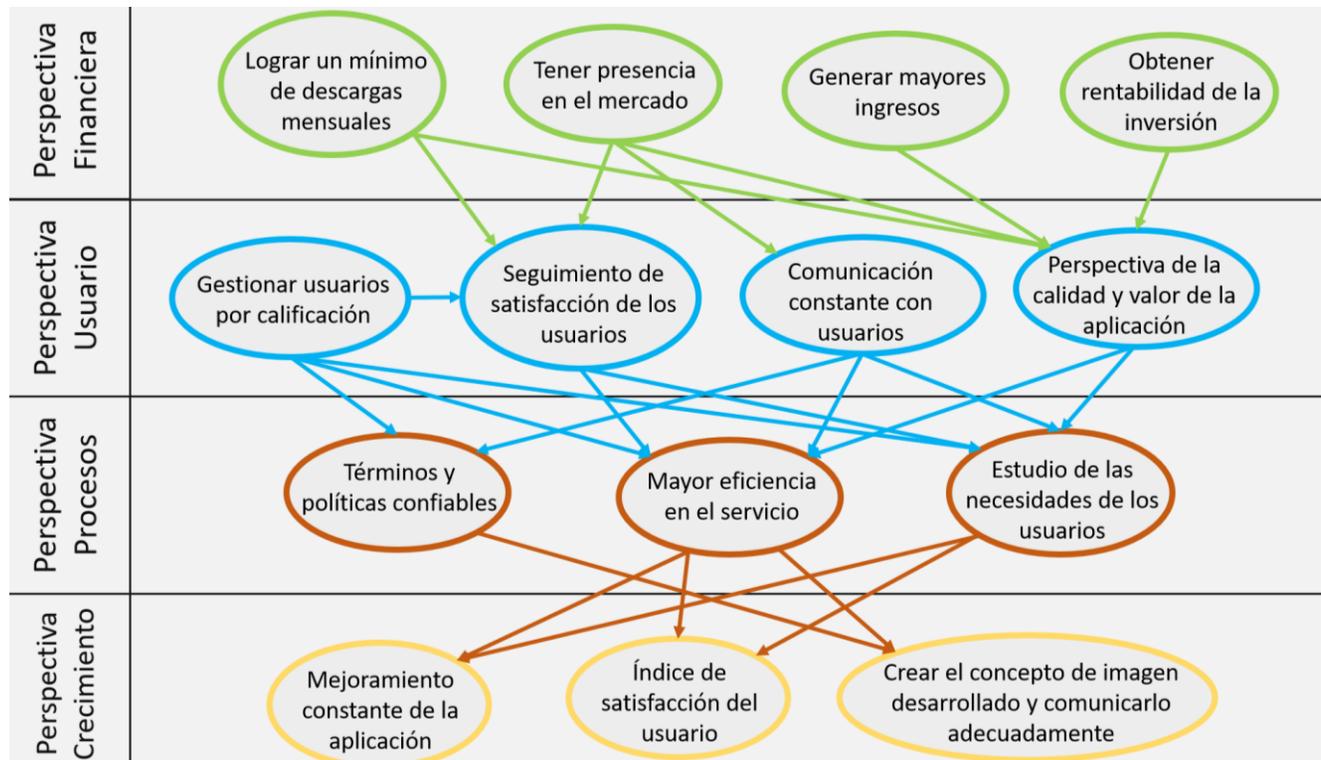


Figura 28. Mapa Estratégico de Indicadores KPI's

Elaboración Propia

9.4.4. Estrategia y Acciones de Responsabilidad Social Empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial surge a raíz de la interrelación de los ámbitos económicos, el medio ambiental y la relación de personas bajo un marco de gobernabilidad.

La Responsabilidad Social como virtud o valor debe de enmarcar las actividades de cada uno de los seres humanos, lo que los lleva de un nivel a otro al comprender que debemos ser individuos responsables con los demás para convertirse en colaboradores, empresarios y gobernantes responsables, pudiendo entonces desarrollar empresas socialmente responsables y por qué no, sociedades responsables. (Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad, 2019)

Dicho de otra manera, este concepto se relaciona íntimamente con la ética y la moral de cada uno de los individuos que conforman cualquier tipo de sociedad, dado que las decisiones que se toman tienen consecuencias sobre el resto y hay que desarrollar una conciencia de conjunto.

9.4.4.1 Estrategia

Se necesitan desarrollar estrategias que permitan el cumplimiento de ciertos requisitos y necesidades de aquella sociedad en la que se desenvolverán las actividades económicas de RENTY.

1. Dentro de ellas se resuelve ser transparentes con la información de cada uno de los usuarios, sobre todo la información sensible como datos financieros.
2. Mostrar claridad en cada una de las etapas de los procesos que intervienen en la aplicación; desde el contacto hasta la selección de los usuarios mejores puntuados.

3. Se desarrollará y aplicará prácticas comerciales que no comprometan la protección del medio ambiente.
4. Dentro de las intenciones del negocio se encuentran el buscarle utilidad a aquellos artículos que son de poco uso, dándoles una segunda oportunidad y continuando su ciclo productivo.

Se aspira que la empresa mantenga una responsabilidad social que se fundamente en el reconocimiento de la recíproca interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales afectados positiva o negativamente por la actividad económica de la empresa, y por lo tanto en el reconocimiento de que todos ellos cuentan con intereses legítimos sobre estas actividades.

Dentro de los más importantes se encuentran:

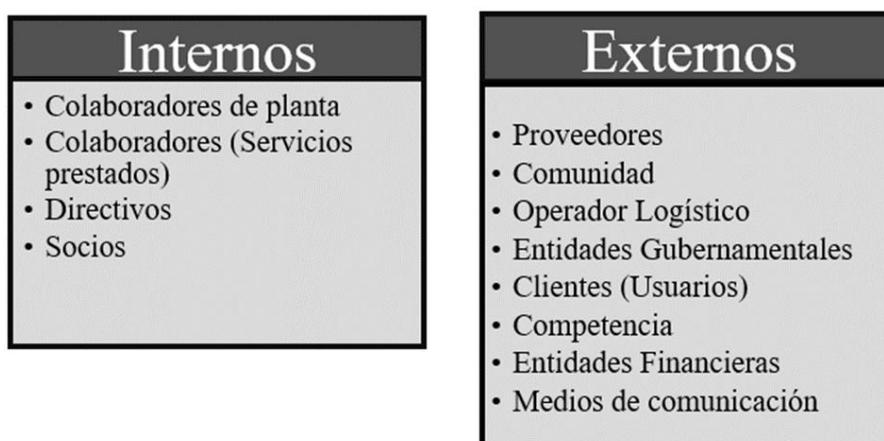


Figura 27. Stakeholders: Internos y Externos

Elaboración propia

Es claro que no todos los stakeholders tienen el mismo peso e importancia para la empresa, la atención y comunicación con cada uno de ellos es sumamente importante puesto que en muchas ocasiones, las opiniones de cualquiera de los stakeholders podrían suponer el éxito o su fracaso del negocio.

En todas las decisiones que se vayan a tomar se deberán de considerar a los stakeholders, porque la satisfacción de estos es clave para la supervivencia de Renty dentro del mercado al que se desea ingresar.

El hecho de no tener una buena comunicación o no escuchar las dificultades de los usuarios puede generar descontento lo que significaría una pérdida de ingresos e incluso una mala imagen de la aplicación hacia el resto de los usuarios y posibles clientes.

Se pretende que la empresa RENTY mantenga una responsabilidad social que se fundamente en valores, principios y el reconocimiento de la recíproca interdependencia de todos los actores sociales, económicos y ambientales.

9.4.4.2 Proyectos

Tabla 20. Proyecto Stakeholder interno

<u>Actividad:</u>	<u>Préstamos anuales al personal</u>
Necesidad:	Debido a la situación económica actual, las necesidades se han vuelto mayores por lo que se plantea la posibilidad de realizar préstamos a los colaboradores de hasta \$1500 dólares.
Dirigido a:	Todos los colaboradores
Lugar:	Instalaciones de la empresa
Tiempo:	Plazo de pago máximo de 18 meses antes de hacer otro préstamo.
Horario:	Solicitud en horario laboral

<u>Pasos</u>	<u>Responsable</u>	<u>Proceso para la solicitud de préstamos</u>
1	Colaborador	Realizar la solicitud por medio de un correo electrónico al Gerente Administrativo de la empresa.
2	Asistente administrativo	Responder al colaborador acerca de su estado financiero, capacidad de endeudamiento y aprobar o reclinar petición.
3	Asistente administrativo	Si el colaborador cumple con estos requisitos se da el "OK" se realiza la tabla de pagos mensuales, el % de descuento aplicado al rol.
4	Gerente General	Aprueba con una firma la legitimidad del documento para proceder a la firma de aceptación por parte del colaborador.
5	Asistente administrativo	Se comunica por medio de un correo electrónico que se encuentra aprobado el préstamo y que se necesita que el colaborador firme los documentos de autorización de débitos.
6	Asistente administrativo	Realiza la transferencia bancaria a la cuenta del colaborador.

Colaboradores beneficiados por el proyecto:

Gerente
 Community Manager
 Asistente Administrativo
 Asistente Full - Stack

Elaboración propia

Tabla 21. Proyecto Stakeholder interno

<u>Actividad 2:</u>	<u>Capacitación Servicio al Cliente</u>
Necesidad:	El personal encargado de la entrega de productos debe de contar con un conocimiento básico de servicio al cliente.
Dirigido a:	Operadores logísticos
Lugar:	Instalaciones
Tiempo:	Esta actividad se la realizará un sábado al mes, durante el primer año de gestión
Horario:	Sábados de 09:00 a 12:00
Responsables de las capacitaciones:	Community Manager

Metas que se desean alcanzar en cada una de las capacitaciones	Cronograma
Conocimientos de la satisfacción de las necesidades del cliente, formas, elementos y propósito del servicio al cliente.	2 sábados Enero - Febrero
Generalidades de estrategia del servicio, estrategias del trabajo en equipo.	2 sábados Marzo - Abril
Estrategias del servicio al cliente	2 sábados Mayo - Junio
Estrategias del servicio al cliente en la pre-venta, durante el proceso de venta y post-venta	2 sábados Julio - Agosto
Propuesta de servicio y atención al cliente	2 sábados Sept. - Octubre

Responsable**Proceso de comunicación de capacitaciones**

	Se encargará de publicar los cursos por medio de la página web y redes sociales de la empresa para poder captar la atención de los usuarios.
Community manager	Elaboración de talleres prácticos Al final de cada capacitación se realizará una pequeña prueba objetiva para poder afianzar el tema expuesto. Se entregará un certificado de asistencia a cada uno de los colaboradores y una copia de este se adjuntará en sus carpetas.

Elaboración propia

Presupuesto

Tabla 22. Presupuesto para programas de Stakeholder interno

	Detalle	Costo	Participantes	# Eventos Anuales	Costo Anual Total
Actividad 1 Capacitaciones operadores logístico	Rubro que cubre un refrigerio y material para los asistentes. Los bolígrafos, papel e impresiones se contarán como parte de los insumos de la empresa contemplados en materiales de oficina en el plan financiero.	\$ 1,00	10	24	\$ 240,00
Actividad 2 Préstamos anuales al personal	Posibilidad de solicitarlo por cualquier colaborador de RENTY, debido a la situación inicial de la empresa, la intención es ayudar al que más necesita. El monto no debe de superar los \$1500 y el plazo de pago se acordará con el colaborador, tratando de no excederse de 18 meses.	\$ 1.500,00	4		\$ 6.000,00
Presupuesto \$					6.240,00

Elaboración propia

Contribución al logro de la estrategia de RSC

La empresa considera que para poder alcanzar las metas y objetivos comerciales propuestos es necesario que se reconozca el esfuerzo y trabajo de sus colaboradores. Asegurándose de que estos estén contentos, comprometidos y motivados.

Esto repercute directamente en el resultado que se pueda obtener de la estrategia de RSC enfocada a ellos ya que el hecho de que se sientan parte de algo más grande hace que marquen la diferencia, no sólo dentro de la empresa sino también en la sociedad.

Se alcanzan valores como:

- Gestión responsable
- Accionar honesto y responsable

Relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS

RENTY pretende aportar en aquella misión propuesta el 25 de septiembre de 2015, en donde los líderes mundiales adoptaron un conjunto de objetivos globales para erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible. (Naciones Unidas, 2015)

A continuación se describen los ODS que tienen relación con las actividades comerciales y programas de Responsabilidad Social Corporativa de RENTY:

Contribución del proyecto a los ODS.



Objetivo 8: Promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, el empleo y el trabajo decente para todos

Un crecimiento económico inclusivo y sostenido puede impulsar el progreso, crear empleos decentes para todos y mejorar los estándares de vida.

Referente a este ODS, la empresa busca crear espacios y ambiente para que el trabajo desempeñado por sus colaboradores le permita crecer económicamente y sea parte de un negocio decente que le brinde la oportunidad de salir adelante profesionalmente. (Naciones Unidas, 2015)

Tabla 23. Programa para Stakeholder Externo

<u>Actividad:</u>	<u>Emprende YA!</u>
Necesidad:	Debido a la situación económica actual debido a la pandemia, muchas personas han mostrado interés en empezar pequeños negocios desde sus casas sin embargo, existen puntos a considerar que pueden ayudar en su labor. RENTY como empresa de emprendedores busca ayudar a otros que necesiten desarrollar temas básicos para empezar o hacer crecer su pequeño negocio.
Dirigido a:	Comunidad interesada
Lugar:	Las localidades, estarán situadas en diferentes puntos de la ciudad, dependiendo del curso escogido, también en las instalaciones de la empresa y organización con la que se hace la asociación.
Tiempo:	Plan de 1 año para posterior evaluación.
Responsables:	Gerente y Asistente Administrativo
Asociaciones:	Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional - SECAP Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil

Elaboración propia

Tabla 24. Descripción y presupuesto del proyecto de “Emprende YA!”

<u>Temas a tratar</u>	<u>Impartido por:</u>	<u>Duración</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Detalles</u>
Logística en la empresa nueva, perfiles en redes sociales y manejo de comunidades, contabilidad básica para poder maximizar ingresos.	Colaboradores de RENTY	Cada curso tendrá una duración de 1 mes, en intervalo de 2 meses para dar la posibilidad de llenar cupos, impartidos los días miércoles, jueves y viernes desde las 18:00 hasta las 20:00	Instalaciones de la empresa	Las capacitaciones las impartirán los colaboradores de RENTY, teniendo un cupo máximo de 10 asistentes en cada capacitación. Estas personas deberán inscribirse por medio de las publicaciones realizadas en redes sociales, se realizarán pruebas de comprensión y se les entregará un certificado de asistencia.
Cursos de habilidades ofrecidos por las organizaciones asociadas que ayudarán en el desarrollo de habilidades de Corte y confección, Mecánica automotriz, Decorado y pastillaje, Belleza.	Muy Ilustre Municipalidad y SECAP	Dependerá del curso en donde se registró	Depende de la disposición de cada organización	Las instituciones proporcionarán una cantidad limitada de cupos destinados a los seguidores de RENTY que se inscriban a través de redes sociales y la aplicación. Las instituciones realizará la entrega de insumos y materiales necesarios para que las capacitaciones se desarrollen con normalidad, entregando un servicio de calidad y con calidez a la ciudadanía.

	Detalle	Costo refrigerio	Costo material	# Asistentes	# Eventos Anuales	Costo Anual Total
Actividad Emprende YA!	Durante las capacitaciones que se dictarán en las instalaciones de la empresa el presupuesto incluye un refrigerio y material para 10 personas. Los bolígrafos, papel e impresiones se contarán como parte de los insumos de la empresa contemplados en materiales de oficina en el plan financiero. Se les hará entrega de un certificado de asistencia.	\$ 0,80	\$ -	11	3	\$ 26,40
	Capacitaciones en las Organizaciones con las que se tendrá asociación dispondrán del material necesario para la realización de estas.					\$ -
				Presupuesto	\$	26,40

Elaboración propia

9.5 Gerencia: Estudio Financiero

9.5.1 Presupuesto

9.5.1.1 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

En base a las acciones de funcionamiento constituidas en Renty, se ha dispuesto a ejecución un estudio total, bajo aspectos medibles y evaluadores en correspondencia al comportamiento financiero del proyecto, el cual definirá la rentabilidad y viabilidad de las actividades de la organización, en función a un periodo de 5 años.

Para el funcionamiento del proyecto se precisan de 90 días con relación al ciclo pre operativo, estableciendo el capital de inversión fundamental para dar paso a la creación y desenvolvimiento de la aplicación/plataforma web en donde se fundamentarán las acciones ejercidas por la empresa; a su vez se incorporan el registro de marca, el hosting/dominio de la plataforma web, las patentes y licencias para operar, más las compras de celulares y computadores para desarrollar las acciones de proyecto. (Ver Tabla 25. Inversión de Activos y Capital)

Tabla 25

Inversión de Activos y Capital

ACTIVOS FIJOS		
Celulares	\$	2.000,00
Equipo de Computación	\$	4.000,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$	6.000,00
ACTIVOS DIFERIDOS		
Gastos de constitución	\$	800,00
Estudios	\$	1.000,00
Registro de marca	\$	500,00
Desarrollo de página web/app	\$	15.000,00
Hosting/Dominio	\$	200,00
Patentes y licencias	\$	500,00
G.Financieros preoperativos	\$	2.958,43
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$	20.958,43
CAPITAL DE TRABAJO		
Gastos ADM.	\$	14.925,62
Gastos de Ventas	\$	9.890,46
CAO	\$	24.816,08
Capital requerido	\$	30.303,36
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$	30.303,36
TOTAL PLAN DE INVERSIONES	\$	57.261,79

Para la operatividad de Renty, se ha establecido una provisión para los tres primeros meses, acorde a los rubros de gastos administrativos y gastos de venta, mientras que la inversión preliminar está dispuesta en \$55.289,49; bajo los fundamentos diversos de financiamiento se establece un préstamo bancario a PRODUBANCO por un monto de \$30.000,00, con un valor de tasa efectiva del 11,28% anual, constituyendo un crédito de tres años plazos; la otra fuente de financiamiento se relaciona de manera directa con el aporte de capital

dispuesto por los socios, siendo un total de \$25.289,49. (Ver Tabla 26.

Amortización de financiamiento del préstamo Bancario)

Tabla 26

Amortización de financiamiento del préstamo Bancario

INVERSIÓN INICIAL

TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	\$ 6.000,00	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$20.958,43	
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$30.303,36	
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 57.261,79

APORTE DE CAPITAL DE SOCIOS		\$ 27.261,79
------------------------------------	--	---------------------

CAPITAL REQUERIDO PARA EL PRESTAMO		\$ 30.000,00
---	--	---------------------

Condiciones del Crédito

Valor del Préstamo	\$30.000,00	
Periodos de Pago	36	
Tasa de Interés	11,28% PRODUBANCO	
Capitalización	Mensual a 3 años	
PAGO FIJO		986,14

TABLA DE AMORTIZACIÓN FRANCESA DEL PRESTAMO (MENSUALIZADA)

Años	Principal	Intereses	Total Capital + Intereses
Primer año	8.900,56	2.933,17	11833,73
Segundo año	9.958,11	1.875,62	11833,73
Tercer año	11.141,32	692,41	11833,73
TOTAL	30.000,00	5.501,19	\$35.501,19

9.5.1.2 Política de cobros, pagos y existencias

Renty, al ser una empresa fundamentada en su website y aplicación para celulares inteligentes, mantiene políticas de crédito y cobranza esenciales en los procesos operativos llevados en cada transacción, a continuación, se

expondrán diversos criterios en relación a la política de cobros, pagos y existencias:

- La facturación en relación al servicio, se establece en la solicitud/requerimiento del mismo a través del pago sólo con tarjeta de crédito en el soporte web de Renty.
- En Renty, se consideran 5 días de cobro, mientras el banco acredita los vouchers a la cuenta.
- La empresa considera 7 días para acreditar el valor de alquiler al usuario.

En base a los aspectos de cobro y acreditación, se establece que el factor caja para el posterior análisis de flujo de caja será de 2 días.

9.5.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo se establece como el monto necesario y primordial, que una organización debe poseer para sustentar los ciclos operativos realizados en un período por la empresa. (Rizzo, 2007)

En la realización del capital de trabajo requerido por el proyecto de Renty, se ha considerado el flujo de cada 2 días, previamente mencionado en las políticas de cobros, pagos y existencias, permitiendo designar el valor de pago de las obligaciones que la organización ha adquirido. (Ver Tabla 27.

Capital de Trabajo)

Tabla 27

Cálculo de Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		CAPITAL DE TRABAJO	
	Año 1	Días de Cobro	5
GASTOS ADM.	\$ 14.925,62	Días de Pago	7
GASTOS VENTA	\$ 9.890,46	CICLO DE EFECTIVO	2
CAO	\$24.816,08	Días	90
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 30.303,36		

En el desarrollo del capital de trabajo, no se han tomado en consideración los valores acorde materiales directos, ni la mano de obra directa para ofrecer el servicio, bajo el apartado de gastos administrativos se establece el sueldo personal administrativo, servicios contables, servicios legales, seguros, suministros, mantenimiento de equipos, programa de responsabilidad social y las capacitaciones; por otra parte, los gastos de ventas están constituidos por sueldo personal de ventas, marketing y publicidad. Para la especificación de sueldos y salarios se ha establecido el siguiente cuadro. (Ver Tabla 28. Rol de pago)

Tabla 28

Rol de Pago

	EMPLEADOS	SUELDOS BASE	XIII	XIV	APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL
ASISTENTE FULL STAC	1	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 33,33	\$ 145,80	\$ 50,00	\$ 99,96	\$ 1.629,09	\$ 1.629,09
GERENTE	1	\$ 1.500,00	\$ 125,00	\$ 33,33	\$ 182,25	\$ 62,50	\$ 124,95	\$ 2.028,03	\$ 2.028,03
ASISTENTE	1	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 33,33	\$ 97,20	\$ 33,33	\$ 66,64	\$ 1.097,17	\$ 1.097,17
COMMUNITY MANAGER	2	\$ 900,00	\$ 75,00	\$ 33,33	\$ 109,35	\$ 37,50	\$ 74,97	\$ 1.230,15	\$ 2.460,31
TOTAL	5					\$ 183,33	\$ 366,52	\$ 5.984,45	\$ 7.214,61

9.5.1.4 Programa y calendario de inversiones

Bajo la constitución y el funcionamiento de Renty, se diseñó una planificación secuencial de tres meses en el cual se establecen los requerimientos esenciales para todo tipo de empresa, caracteres como el adquirir personal laboral, disponer de herramientas para realizar el servicio,

adquirir servicios legales y contables, más los diferentes aspectos que han sido abordados para el desarrollo de la plataforma web y la aplicación.

Dentro los meses establecidos, se han organizado las partes de adquisición de comunicaciones, celulares, equipos de comunicación e internet. (Ver Tabla 29. Cronograma de actividades)

Tabla 29

Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	Primer Mes	Segundo Mes	Tercer Mes
Actividades de pre-operación			
Elaboración y estructura de la plataforma web y la	X	X	X
Constitución de la Organización	X		
Contratación de capital humano	X		
Subcontratación en servicios legales, contables, etc	X		
Comunicaciones	X		
Internet	X		
Celulares	X		
Equipos de computación	X		
Actividades de operación			
Plan de marketing			X
Servicio en línea			X

Una vez concluido el cronograma de actividades, Renty realiza sus actividades operativas bajo las demandas y los suscriptores posibles dentro del cuarto mes.

9.5.1.5 Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones y activos diferidos

La depreciación corresponde al devalúo de un activo no corriente perteneciente a una organización, siendo este activo un recurso de inversión que posee la empresa, para el rol de los activos diferidos las amortizaciones constituyen el devalúo de los mismos en correspondencia a los periodos definidos de uso. (Zapata Sánchez, 2011)

Renty, al no ser una organización que disponga prioritariamente de un inventario o una gran cantidad de activos fijos, no presenta un valor considerable en las cuantías de pérdida de valor, sin embargo, los equipos de computación y celulares son indispensables para la empresa, por lo cual se han estipulado un periodo de vida para cada uno de ellos, de 3 periodos anuales de operación. (Ver Tabla 30. Depreciación de Activos Fijos)

Tabla 30

Depreciación de Activos Fijos

ACTIVOS	Valor de Compra	Valor de Depresión Anual
Celulares (3 años)	\$ 2.000,00	\$ 466,67
Equipos de Computación (3 años)	\$ 4.000,00	\$ 800,00
TOTAL DEPRECIACIÓN	\$ 6.000,00	\$ 1.266,67

Para el conjunto de activos diferidos pertenecientes a la empresa, los cuales representan una mayor cantidad monetaria de devalúo, se han establecido 5 año de evaluación financiera en prioridad de los mismos. (Ver Tabla 31. Amortización de Activos Diferidos)

Tabla 31

Amortización de Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	Valor de Compra	Valor de Amortización Anual
Gastos de constitución	\$ 800,00	\$ 160,00
Estudios	\$ 1.000,00	\$ 200,00
Registro de marca	\$ 500,00	\$ 100,00
Desarrollo de página web/app	\$ 15.000,00	\$ 3.000,00
Hosting/Dominio	\$ 200,00	\$ 40,00
Patentes y licencias	\$ 500,00	\$ 100,00
TOTAL AMORTIZACIÓN	\$ 18.000,00	\$ 3.600,00

9.5.1.6 Programa de producción y ventas

Bajo el estudio potencial del capital requerido para efectuar las necesidades de pedidos de clientes, se ha establecido una cantidad de 43.004 transacciones posibles dentro del primer año, el transporte correspondería al mismo valor de cada transacción, se espera generar 120 banner de publicidad y 300 suscriptores en función al primer ciclo, bajo este mix de ingresos se establece un total de ingresos anuales para el año 1 de \$195.416,00; para los ciclos posteriores existe la perspectiva de aumento en un 10% de los rubros previamente mencionados. (Ver Tabla 32. Producción y Ventas)

Tabla 32

Producción y Ventas

INGRESO POR VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transacciones	43.004,00	47.304,40	52.034,84	57.238,32	62.962,16
Transporte	43.004,00	47.304,40	52.034,84	57.238,32	62.962,16
Suscriptores	300,00	330,00	363,00	399,30	439,23
Publicidad	120,00	132,00	145,20	159,72	175,69
Ingreso por Comision	\$ 129.012,00	\$ 141.913,20	\$ 156.104,52	\$ 171.714,97	\$ 188.886,47
Ingreso por Transporte	\$ 43.004,00	\$ 47.304,40	\$ 52.034,84	\$ 57.238,32	\$ 62.962,16
Ingreso por suscripcior	\$ 9.000,00	\$ 9.900,00	\$ 10.890,00	\$ 11.979,00	\$ 13.176,90
Ingreso por publicidad	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04
Ingreso anuales	\$ 195.416,00	\$ 214.957,60	\$ 236.453,36	\$ 260.098,70	\$ 286.108,57

En función a la tabla número 7, se establecieron las diferentes entradas monetarias por cada segmentación de ingresos, y se visualiza el aumento de 10% de los mismos para los años posteriores.

9.5.1.7 Costos de materia prima, materiales indirectos, suministros y servicios, mano de obra directa e indirecta

En las actividades operativas de Renty, no se registra la disponibilidad, ni la necesidad de implementar materiales indirectos, suministros indirectos o la mano de obra indirecta para la prestación del servicio.

9.5.1.8 Gastos de administración, ventas (Comisiones %) y financieros

Dentro de los procesos directos de servicio de Renty, no se pueden establecer los gastos administrativos como un valor primordial en la actividad económica, a diferencia de lo que representa el gasto de ventas, sin embargo, es necesario expresar la valuación financiera de los mismos, para la posterior

presentación en los estados financieros. (Ver Tablas 33 y 34 Gastos Administrativos y Gastos de Ventas)

Tabla 33

Gastos Administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO PERSONAL ADM	\$37.502,48	\$41.252,73	\$45.378,00	\$49.915,80	\$54.907,38
SERVICIOS CONTABLES	\$10.200,00	\$11.220,00	\$12.342,00	\$13.576,20	\$14.933,82
SERVICIOS LEGALES	\$2.400,00	\$2.640,00	\$2.904,00	\$3.194,40	\$3.513,84
SEGUROS	\$480,00	\$528,00	\$580,80	\$638,88	\$702,77
SUMINISTROS	\$240,00	\$264,00	\$290,40	\$319,44	\$351,38
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	\$480,00	\$528,00	\$580,80	\$638,88	\$702,77
PROGRAMA DE RSE	\$2.400,00	\$2.640,00	\$2.904,00	\$3.194,40	\$3.513,84
CAPACITACIÓN	\$6.000,00	\$6.600,00	\$7.260,00	\$7.986,00	\$8.784,60
TOTAL GASTOS ADM.	\$59.702,48	\$65.672,73	\$72.240,00	\$79.464,00	\$87.410,40

Dentro de las estipulaciones de Renty para sus Gastos Administrativos, se ha establecido un aumento de 10% en cada uno de los elementos que lo conforman, priorizando una magnanimidad en los procesos administrativos para los periodos posteriores al año uno.

Tabla 34

Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO PERSONAL VENTAS	\$14.761,84	\$14.761,84	\$14.761,84	\$14.761,84	\$14.761,84
MARKETING Y PUBLICIDAD	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00	\$24.000,00
TOTAL GASTOS ADM.	\$38.761,84	\$38.761,84	\$38.761,84	\$38.761,84	\$38.761,84

A diferencia de los Gastos Administrativos, los Gastos de Ventas (incluyendo los rubros que corresponden: Sueldo de personal y Marketing y Publicidad) no presentarán un aumento en los periodos posteriores.

9.5.2 Planeación Financiera

9.5.2.1 Flujo de caja proyectado

En relación a los cinco periodos proyectados, es fundamental para la organización mantener una Tasa Interna de Retorno positiva, en relación a todos los gastos incurridos y las ganancias posibilitadas en cada uno de los ciclos, se espera que dentro del año uno se adquiera una TIR del 139,09% al no disponer de un mayor número de competencia, Renty mantiene una perspectiva idónea de acuerdo a esta Tasa Interna de Retorno, mientras estima una VAN de \$216,425,84; la VAN establece el criterio de flujo de cajas propio del proyecto a priori de la inversión del mismo (Lledó, 2007).

En la culminación del periodo dos se establece que el tiempo de recuperación del préstamo adquirido es óptimo. (Ver Tablas 35 Flujo de Caja Proyectado)

Tabla 35

Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	0 Año	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
INGRESOS OPERACIONALES						
Recuperación por ventas		179.131,33	213.329,13	234.662,05	258.128,25	283.941,08
EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores		11.500,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Mano de obra directa		19.149,12	19.149,12	19.149,12	19.149,12	19.149,12
Gastos Administrativos		59.702,48	65.672,73	72.240,00	79.464,00	87.410,40
Gastos de Ventas		38.761,84	42.638,02	46.901,83	51.592,01	56.751,21
Participación de empleados		-	5.771,78	5.958,21	7.172,45	8.623,73
Impuesto a la renta		-	8.176,70	8.440,80	10.160,97	12.216,95
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		129.113,44	153.408,35	164.689,96	179.538,55	196.151,41
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		50.017,89	59.920,78	69.972,09	78.589,71	87.789,67
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Creditos bancarios		30.000,00				
Aporte de capital		25.289,49				
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		55.289,49				
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		2.933,17	1.875,62	692,41		
Pago de crédito bancario		8.900,56	9.958,11	11.141,32		
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
Celulares	\$ 2.000,00					
Equipo de computación	\$ 4.000,00					
Activos diferidos	\$20.958,43					
Capital de trabajo	\$30.303,36					
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES		11.833,73	11.833,73	11.833,73		
FLUJO NO OPERACIONAL		45.428,06	-11.833,73	-11.833,73		-
FLUJO NETO GENERADO	-57261,49	95.445,96	48.087,05	58.138,36	78.589,71	87.789,67

Bajo el actual flujo de caja proyectado, se evidencian cada uno de los rubros fundamentales que han permitido generar un flujo neto de todas las operaciones realizadas por Renty, en función a cada ciclo proyectado (Ver Tablas 36 Cálculo de TIR y VAN)

Tabla 36

Cálculo de TIR y VAN

CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	0 Año	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
INVERSIÓN TOTAL						
INGRESOS OPERACIONALES						
Recuperación por ventas		179.131,33	213.329,13	234.662,05	258.128,25	283.941,08
EGRESOS OPERACIONALES						
Pago a proveedores		11.500,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00
Mano de obra directa		19.149,12	19.149,12	19.149,12	19.149,12	19.149,12
Gastos Administrativos		59.702,48	65.672,73	72.240,00	79.464,00	87.410,40
Gastos de Ventas		38.761,84	42.638,02	46.901,83	51.592,01	56.751,21
Participación de empleados		-	5.771,78	5.958,21	7.172,45	8.623,73
Impuesto a la renta		-	8.176,70	8.440,80	10.160,97	12.216,95
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		129.113,44	153.408,35	164.689,96	179.538,55	196.151,41
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		50.017,89	59.920,78	69.972,09	78.589,71	87.789,67
INGRESOS NO OPERACIONALES						
Creditos bancarios		30.000,00				
Aporte de capital		25.289,49				
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES		55.289,49				
EGRESOS NO OPERACIONALES						
Pago de intereses		2.933,17	1.875,62	692,41		
Pago de crédito bancario		8.900,56	9.958,11	11.141,32		
ACTIVOS FIJOS OPERATIVOS						
Celulares	\$	2.000,00				
Equipo de computación	\$	4.000,00				
Activos diferidos	\$	20.958,43				
Capital de trabajo	\$	30.303,36				
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES		11.833,73	11.833,73	11.833,73		
FLUJO NO OPERACIONAL		43.455,76	-11.833,73	-11.833,73		
FLUJO NETO GENERADO	\$	-57.261,49	93.473,65	48.087,05	58.138,36	78.589,71
SALDO PERIODO DE RECUPERACIÓN	\$	-57.261,49	\$ 36.212,16	\$ 84.299,21	\$ 142.437,57	\$ 221.027,28
						\$ 308.816,94

TIR	135,92%
VAN	216.401,08
PayBack	1,95%

9.5.2.2 Estado de Pérdidas y Ganancias

Dentro de los estados financieros, el estado de resultados, presenta la información necesaria en consideración a los ingresos, egresos, la utilidad que genera, la disposición de la misma para el pago de utilidades a los empleados y el impuesto a la renta, necesario (Carvalho, 2009)

Bajo el estado de pérdidas y ganancias, se presenta cómo Renty, ha generado utilidades dentro del primer periodo. (Ver Tablas 37 Estado de Pérdidas y Ganancias)

Tabla 37

Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	195.416,00	214.957,60	236.453,36	260.098,70	286.108,57
(-) Costos de Ventas	50.673,28	60.183,15	63.936,14	67.951,16	72.248,75
(=) Utilidad Bruta	144.742,72	154.774,45	172.517,22	192.147,54	213.859,82
(-) Gastos Administrativos	59.702,48	65.672,73	72.240,00	79.464,00	87.410,40
(-) Gastos de Ventas	38.761,84	42.638,02	46.901,83	51.592,01	56.751,21
EBITDA	46.278,40	46.463,70	53.375,39	61.091,53	69.698,21
(-) Gastos de Amortización	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
(-) Gastos de Depreciación	1.266,67	1.266,67	1.266,67	-	-
EBIT	41.411,73	41.597,03	48.508,73	57.491,53	66.098,21
(-) Gastos Financieros	2.933,17	1.875,62	692,41		
Utilidad antes de impartación	38.478,57	39.721,41	47.816,32	57.491,53	66.098,21
15% Participación	5.771,78	5.958,21	7.172,45	8.623,73	9.914,73
Utilidad antes de impuesto	32.706,78	33.763,20	40.643,87	48.867,80	56.183,48
25% Impuestos	8.176,70	8.440,80	10.160,97	12.216,95	14.045,87
UTILIDAD NETA	24.530,09	25.322,40	30.482,90	36.650,85	42.137,61

9.5.2.3 Balance General

En la presentación del balance general de Renty, se establecen los siguientes puntos esenciales:

- La participación a trabajadores, representa el 15% de la utilidad
- El impuesto a impuesto por pagar es del 25%, posterior a la utilidad de trabajadores
- El ciclo de operaciones de Renty expresado en días es de 360

Tabla 38

Balance General

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Efectivos	65.201,30	96.845,75	96.591,74	102.865,31	120.878,69
Cuentas por Cobrar		2.985,52	3.284,07	3.612,48	3.973,73
Total Activos Corrientes	65.201,30	99.831,27	99.875,81	106.477,79	124.852,42
ACTIVO FIJO					
Celulares	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Equipos de computación	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
(-) Depreciaciones	-1.266,67	-2.533,33	-3.800,00	-3.800,00	-3.800,00
Total Activo Fijo	4.733,33	3.466,67	2.200,00	2.200,00	2.200,00
ACTIVO DIFERIDO					
Activos Diferidos	20.958,43	18.986,13	18.986,13	18.986,13	18.986,13
Amortizaciones Acumuladas	3.600,00	7.200,00	10.800,00	14.400,00	18.000,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	17.358,43	11.786,13	8.186,13	4.586,13	986,13
TOTAL ACTIVOS	87.293,07	117.056,37	112.234,24	115.236,23	130.010,85
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Impuestos por pagar	-	8.440,80	10.160,97	12.216,95	14.045,87
Participación por pagar	-	5.958,21	7.172,45	8.623,73	9.914,73
Intereses por pagar c/p	2.933,17	1.875,62	692,41		
Porción corriente de la deuda l/p	8.900,56	9.958,11	11.141,32		
TOTAL PASIVO CORRIENTE	11.833,73	26.232,74	29.167,15	20.840,68	23.960,60
PASIVO A LARGO PLAZO					
Deuda a L/p	21.099,44	11.141,32			
Intereses por pagar l/p	2.568,03	2.568,03		-	-
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	23.667,46	13.709,35	-	-	-
TOTAL PASIVO	35.501,19	39.942,09	29.167,15	20.840,68	23.960,60
PATRIMONIO					
Aportes de accionistas	27.261,79	27.261,79	27.261,79	27.261,79	27.261,79
Utilidad retenida		24.530,09	25.322,40	30.482,90	36.650,85
Utilidad del ejercicio	24.530,09	25.322,40	30.482,90	36.650,85	42.137,61
TOTAL PATRIMONIO	51.791,88	77.114,28	83.067,10	94.395,55	106.050,25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	87.293,07	117.056,37	112.234,24	115.236,23	130.010,85

9.5.3 Evaluación del Proyecto

9.5.3.1 Punto de Equilibrio

Para establecer la viabilidad de cualquier organización se estipulan las ventas sobre el monto del valor de los costos generados para la producción de las mismas, estableciendo las unidades/transacciones y la cantidad monetaria de cada una de ellas (Cortés Cabrera, 2008)

Como nuestros productos tienen el 100% de Margen de contribución, el P.E. en ventas será igual al valor de Costo fijo + Gasto Fijo +Gastos de Ventas. (Ver Tablas 39 Punto de Equilibrio)

Tabla 39

Punto de Equilibrio

PE= CF / (P-CVU)				
	Transacciones		Cantidad expresada en \$	
PE=	30530	Unidades anuales	\$	91.590,00
PE=	2544	Unidades mensuales	\$	7.632,50

Se establece que el número de transacción bajo el punto de equilibrio es de 30.530, para que Renty S.A genere ganancias, el número de demanda debe ser mayor al nivel del P.E previamente mencionando, posibilitando unos ingresos mayores a \$91.590,00 en función a las transacciones efectuadas.

9.5.3.2 Viabilidad Financiera

Respecto a los diversos estados presentados que brindan la evaluación financiera de Renty, se expresa que:

- Se establece el cumplimiento con el préstamo bancario en 1,95 años, permitiendo generar mayor utilidad en los ciclos posteriores a no prescindir de deuda a largo plazo, ni los intereses generados de la misma.
- Bajo el aumento de gastos administrativos y de las ventas potenciales para los cinco ciclos en relación al proyecto, no se evidencia una pérdida.
- Los Activos Diferidos son el pilar de las actividades operacionales, y gracias a la misma permite generar los respectivos ingresos mixtos en función a la comisión, transporte, publicidad y suscripción.

9.5.3.3 Índices Financieros

Es prescindible para el entendimiento de los stakeholders de Renty, disponer de la información de índices financieros, en función a tres aspectos claves para medir la viabilidad de la organización, los índices de eficiencia, rentabilidad y endeudamiento. (Ver Tabla 40 Índices Financieros)

Tabla 40

Índices Financieros

BALANCE GENERAL PROYECTADO		1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
1. INDICE DE EFICIENCIA						
Rotación de Activo Total	Ventas Netas/Total Activo	2,24	1,84	2,11	2,26	2,20
Índice de liquidez	Activo Corriente/Pasivo Corriente	5,5	3,8	3,4	5,1	5,2
2. INDICE DE RENTABILIDAD						
Rentabilidad Operacional de Capital (ROE)	Utilidad Neta/Patrimonio	47%	33%	37%	39%	40%
Rentabilidad de Ventas (ROS)	Utilidad Neta/Ventas	13%	12%	13%	14%	15%
Rentabilidad sobre Inversiones (ROA)	Utilidad Neta/Activos	28%	22%	27%	32%	32%
3. INDICE DE ENDEUDAMIENTO						
Endeudamiento de Activo	Pasivo/Activo	41%	34%	26%	18%	18%
Endeudamiento de Capital	Capital/Activo	0,59	0,66	0,74	0,82	0,82

La rotación de Activos presenta un puntaje de 2,24 acorde al total de ventas netas y el total de activo, siendo que cada dólar desembolsado en corto plazo, se necesita \$2,24 para respaldar el pago del mismo.

Los Activos Corrientes posibilitan desembolsar el pago de activos 5,5 veces dentro del ciclo

9.5.3.4 Análisis de Sensibilidad

Para adquirir un conocimiento de los futuros escenarios posibles en el desarrollo operativo de Renty, se estipulan dos análisis de sensibilidad, que permiten entender a mayor grado la viabilidad de la empresa y la reestructuración de posibles aumentos en ventas o en gastos.

- El primer análisis de sensibilidad, se basa en el aumento de ventas un 20% al partir del segundo año, la TIR bajaría a un 94,11% siendo aún factible para la organización, mientras la VAN generada es de un total de \$88.854,32, el Payback de la deuda descendería a 1,85.

- El segundo análisis de sensibilidad, está estipulado en el aumento de gastos en un 10% a partir del segundo año, la TIR decrece a un 59,06%, mientras que la VAN generada es de \$53.888,02, mientras que el Payback aumentaría a 2,02

10. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Renty, es el resultado de una observación de mercado y de donde se desprende la necesidad de las personas, que por la crisis económica no se encuentran en condiciones de adquirir, algún bien o producto que necesitan para una actividad específica y uso esporádico (por ejemplo una escalera de 9 de metros, trajes para esquiar, podadoras profesionales, etc), es así que mediante el estudio de mercado y por medio de encuestas y focus group, se obtuvo información de que las personas si están dispuestas a alquilar (ahorro de dinero, porque no compra un producto, equipo, maquinaria), y dar en alquiler (ingreso extra, por un bien que lo tiene sin utilizar), con las debidas seguridades del caso, y adicional estarían dispuesto alquilar sus bienes, pagando una comisión hasta de un 10% sobre el valor del alquiler, desde aquí nace Renty como intermediario de este servicio, entre ambas partes, beneficiándose de una comisión de alquiler, comisión por transporte, ingresos por publicidad e ingresos por suscripción.

- Renty es una plataforma digital, y de acuerdo al estudio administrativo, se determinó que el personal necesario para el funcionamiento de la misma, sólo vamos a requerir de cuatro profesionales, es decir Gerente, Asistente, Community Manager y Asistente Full Stack y forma de modalidad “teletrabajo” la misma que surgió desde marzo 2020 por motivos de la pandemia Covid 19.
- Renty, está 100% comprometido con la Responsabilidad Social, razón por la cual se han establecido estrategias para aplicar las mismas en el entorno en que se desarrolla nuestro proyecto.

- En el estudio técnico, se resalta la importancia del acceso a nuestra plataforma de forma sencilla, rápida y confiable, y en la misma se podrá medir, mediante una calificación a cada usuario por el servicio recibido. Se detallan los flujogramas presentados en este estudio, de manera muy visual para que todos puedan tener acceso a la misma y formar parte de Renty, mediante su registro en la misma.
- Renty desde su creación, desarrollo, y ejecución del proyecto, se encuentra establecido dentro del marco jurídico-legal, reconocida por los organismos pertinentes y la cámara de comercio, como Compañía Ltd.
- En base al análisis de viabilidad financiera ejecutada en Renty, se establecen los resultados necesarios en cuestiones de rendimiento y liquidez basados en las operaciones de la empresa, siendo los indicadores TIR y VAN, sustanciales para entender la rentabilidad. Dentro del primer ciclo de operaciones realizadas por Renty, la Tasa Interna de Retorno arroja un resultado de 135,92%, mientras que el Valor Actual Neto, representa un valor de \$216.401,08, estableciendo que el proyecto de Renty, es rentable y óptimo para ejercer sus actividades de servicios, permitiendo adquirir ganancias, solvencia y liquidez de manera eficiente.
- Se recomienda que Renty, lleve un control efectivo de los ingresos y crecimiento de la plataforma, para que pueda disponer de capital necesario o de ser el caso, conseguir financiamiento

bancario para financiar su crecimiento. Adicional, la empresa debe siempre disponer de fondos para cubrir sus costos operativos mensuales, caso contrario corre el riesgo de sufrir problemas de financiamiento y de no poder mantenerse en el largo plazo.

11. BIBLIOGRAFÍA

Bernal Viguera, M. F. (06 de Noviembre de 2014). *Instituto tecnológico de la Paz*. Obtenido de Unidad 4 estudio administrativo:

<https://es.slideshare.net/jorgestefano/unidad-iv-estudio-administrativo>

Branding. (s.f.). *Marketing: Significado de los colores*. Obtenido de

<https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/gerencia-de-marca-y-branding/significado-de-los-colores/>

Bryman, H. B. (s.f.). Obtenido de

<https://recursos.ucol.mx/tesis/investigacion.php>

Cajigas, M., Ramirez, E., & Ramirez, D. (20 de Diciembre de 2019). *Revista Espacio*. Obtenido de Capacidad de producción y sostenibilidad de una Empresa nueva:

<https://www.revistaespacios.com/a19v40n43/a19v40n43p15.pdf>

Carvalho, J. A. (2009). *Estado de Resultados. Procesos Contables*. Medellín:

Ecoe Ediciones. Obtenido de

<https://www.digitaliapublishing.com/a/29930/estado-de-resultados---procesos-contables>

Chiavenato, I. (2016). *Administración de recursos humanos*. Los Ángeles: Mc Graw Hill.

Cortés Cabrera, A. R. (14 de Mayo de 2008). *Punto de Equilibrio*. Obtenido de UVEG:

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52874619/punto_de_equilibrio.pdf?1493443569=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPunto_de_equilibrio.pdf&Expires=1616019822&Signature=UmwcC8axrxm2BIPivT3w0ZHR2b8OPbhnM8bPcDq4Hv-TBSSsANp9~JasWR0nQXniVj5sJ

Destino: Negocio. (2015). *La importancia del organigrama en la estructura de una empresa*. Obtenido de <https://destinonegocio.com/ec/gestion-ec/entiende-la-importancia-del-organigrama-en-la-estructura-de-la-empresa/>

Dirección Nacional de Asesoría Jurídica. (26 de septiembre de 2012). *Código del Trabajo*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

Espirales, Revista. (2020). Obtenido de Consumo colaborativo Ecuador: <https://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/download/588/484>

Forbes. (2020). *El efecto de Covid en el E commerce*. Obtenido de <https://forbescentroamerica.com/2020/04/23/el-efecto-de-covid-19-en-el-ecommerce/>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2020). Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/141217-porcentaje-de-aporte-patronal-al-iess-2020>

Lledó, P. (3 de Marzo de 2007). *Comparación entre distintos Criterios de decisión (VAN, TIR y PRI)*. Obtenido de MasConsulting: <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40251654/03-03->

07_Criterios_decision_-_Lledo.PDF?1448164853=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3D03_03_07_Criterios_decision_Lledo_PDF.pdf&Expires=1616019214&Signature=IJtCjIAqioHXqNr5VzXKEfjZ3d6aCOiqfqs

Molina, J. D. (2015). *UPS*. Obtenido de Tesis:

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10267/1/UPS-GT001298.pdf>

Mora Contreras, Cesar Enrique. (Agosto de 2011). *Remark revista brasilera Marketing*. Obtenido de La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor: <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>

Naciones Unidas. (25 de septiembre de 2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. (30 de octubre de 2019). *Responsabilidad Social: qué es, definición, concepto y tipos*. Obtenido de <https://www.responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/>

Rizzo, M. M. (2007). El Capital de Trabajo Neto y el Valor en las Empresas. La Importancia de la Recomposición del Capital de Trabajo Neto en las Empresas que Atraviesan o han Atravesado Crisis Financieras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(61), 103-121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495011.pdf>

SICE. (2021). *Derechos de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de Artículos de la ley intelectual:

http://www.sice.oas.org/int_prop/nat_leg/ecuador/L320a.asp

Tic.Portal. (05 de Septiembre de 2020). *¿Qué es un sistema ERP y para qué sirve?* Obtenido de Tic.Portal: <https://www.ticportal.es/temas/enterprise-resource-planning/que-es-sistema-erp>

Universidad de Cuenca. (2021). *Investigación*. Obtenido de Propiedad Intelectual: <https://www.ucuenca.edu.ec/investigacion/propiedad-intelectual-diuc>

Universo, E. (2020). Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/23/nota/7916634/emprendimientos-empleo-desempleo-necesidad-ecuador>

Zapata Sánchez, P. (2011). *Contabilidad General* (Séptima ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Nomos. Obtenido de http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=5362#.YFJoQK9KjDc

12. ANEXOS

Anexo 1. Grupo Focal 1

Fecha de ejecución: diciembre 1 de 2020

Investigador a cargo: Fabrizio Suarez

Participantes: 6 personas

4 mujeres entre 25 y 35 - 2 nivel C+ y 2 C-

2 hombres de 35-40 años - ambos Nivel C+



Anexo 2. Grupo Focal 2

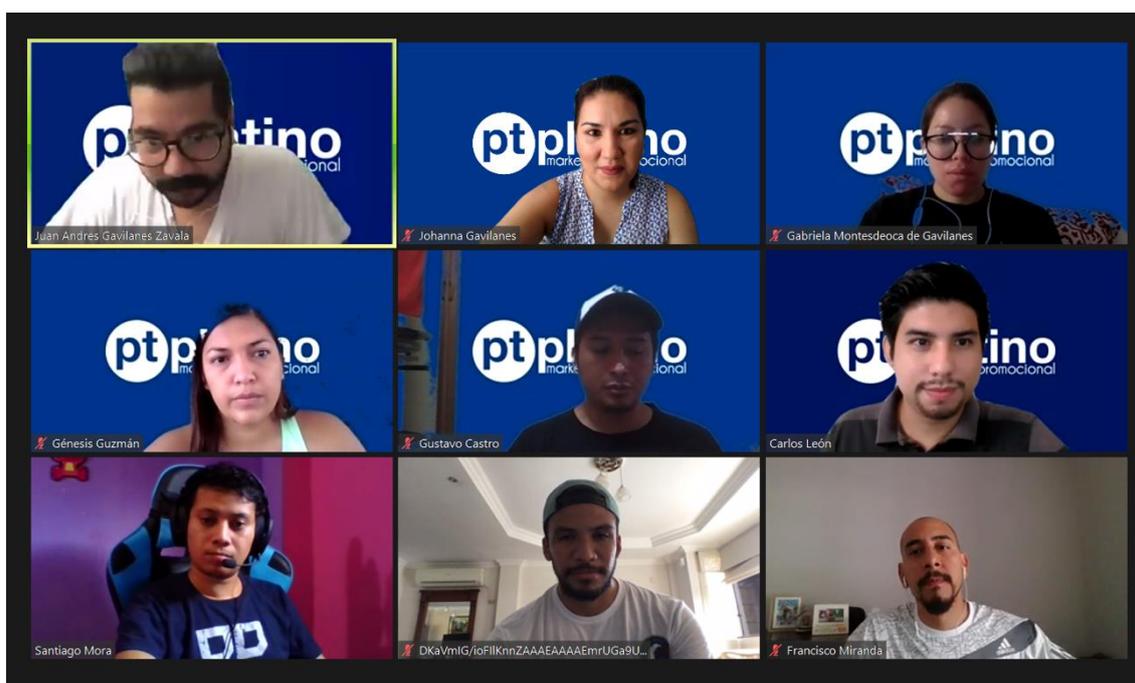
Fecha de ejecución: diciembre 3 de 2020

Investigador a cargo: Johanna Gavilanes

Participantes: 8 personas

2 mujeres entre 25 y 35 - 2 NSE B

6 hombres de 35-45 años -3 NSE B, 3 NSE C+



Anexo 3 Encuesta

Formulario de encuesta.

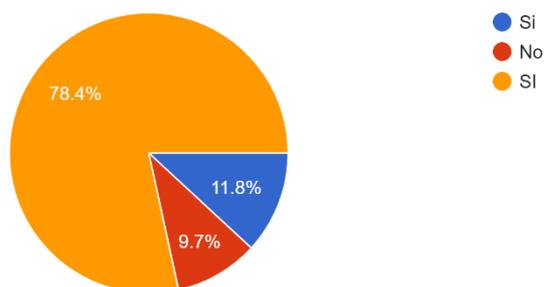
Formulario para encuesta	
Muestra:	400 personas
Herramienta digital:	Google Form
Motivaciones	* Cree usted que los últimos eventos globales han despertado en usted la motivación de encontrar nuevas fuentes de ingreso? Considera que tiene en casa algunas cosas que compró para usarlas muy poco y frecuentemente no le sirven?
Disposición a colocar en alquiler	Cree que es buena idea colocar en alquiler alguna de las cosas que no usamos con frecuencia? Pondría en alquiler sus pertenencias? Qué condición principalmente necesitaría usted para colocar sus pertenencias en alquiler? Que tipo de artículos son los que pondría en alquiler?
Prioridades del potencial usuario	Una vez alquilado su artículo, si algo le podría preocupar, que sería? Pensando en los artículos que pondría en alquiler, que tan importante es que quienes alquila entiendan como usarlo.
Medio de comunicación	Usaría internet como medio para poner el alquiler los artículos que no usa con frecuencia?
Motivaciones 2	Ha necesitado utilizar un artículo de alto costo por una sola vez y por ello, no desea comprarlo? Que tipo artículo fue?
Disposición a laquilar	Alquilaría usted este artículo de alto costo que usará poco y que no desea comprarlo a su dueño? Usaría el internet como medio para encontrar estos artículos y alquilarlos directamente su dueño?
Formas de pago	Utiliza su tarjeta de crédito como medio de pago en internet?
Comisiones	Pagaría usted una comisión a una plataforma/aplicación sobre el alquiler del artículo que usted encontró y está alquilando? Qué porcentaje de comisión pagaría usted?
Demografía del usuario	Género Edad Domicilio (Guayaquil/Samborondon/Daule) Vive en una ciudadela cerrada? Elija sus redes sociales favoritas para conocer productos y ofertas.

https://docs.google.com/forms/d/1R5Xm_YQkxF5dJu5s4phWFMZRQf1EAQOZ_XZdYEhHdypI/edit

Anexo 4: Resultados de las preguntas formuladas en la encuesta

* Cree usted que los últimos eventos globales han despertado en usted la motivación de encontrar nuevas fuentes de ingreso?

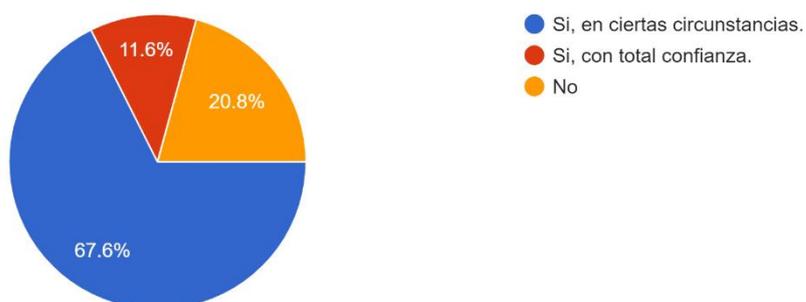
422 respuestas



Considera que tiene en casa algunas cosas que compró para usarlas muy poco y frecuentemente

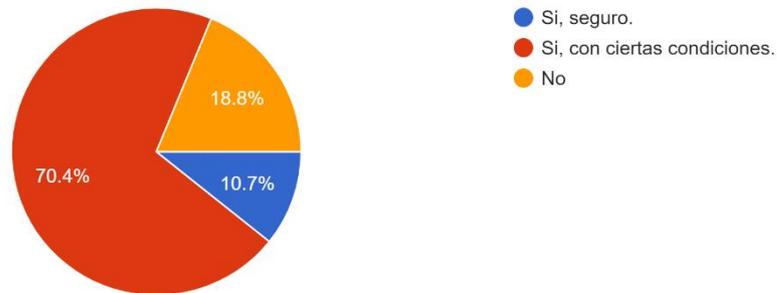
Cree que es buena idea colocar en alquiler alguna de las cosas que no usamos con frecuencia?

423 respuestas



Pondría en alquiler sus pertenencias?

335 respuestas



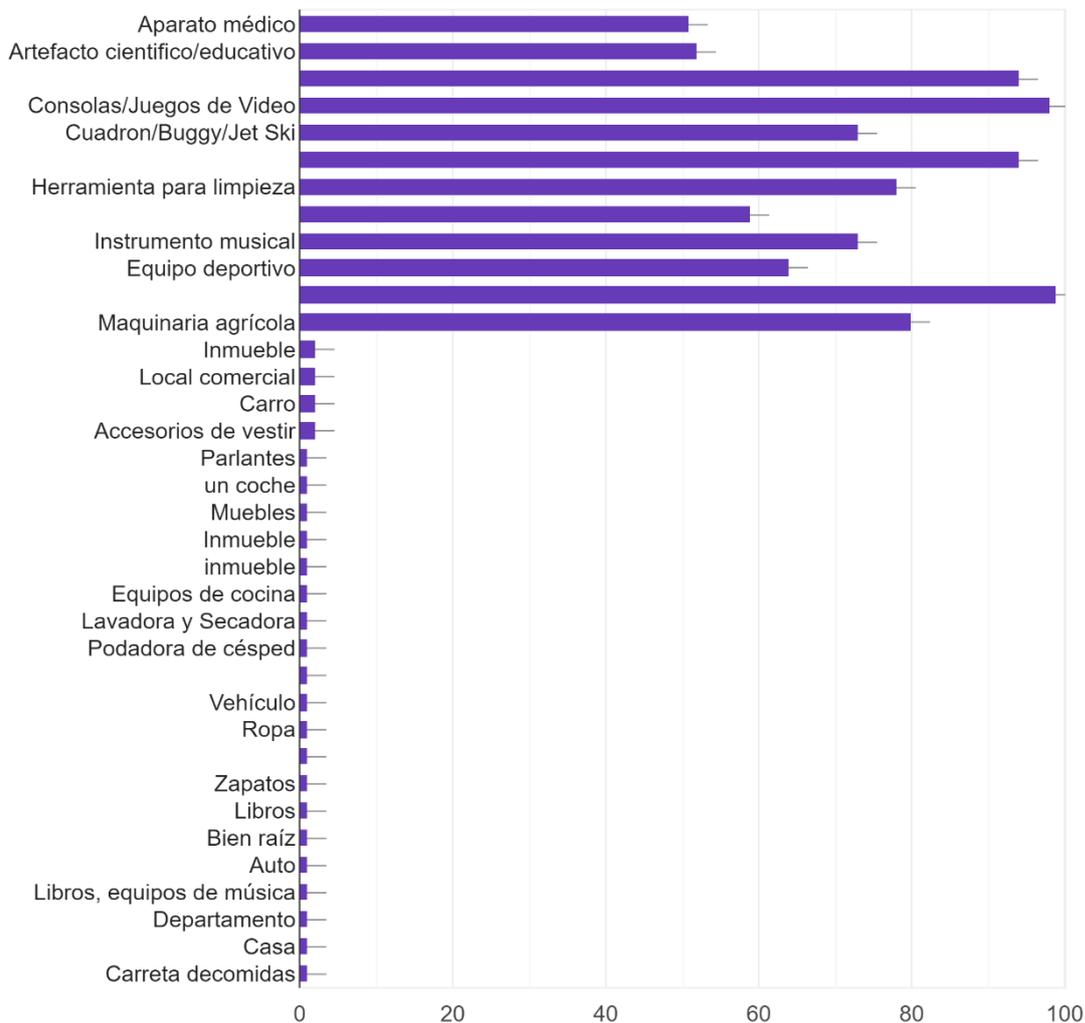
Qué condición principalmente necesitaría usted para colocar sus pertenencias en alquiler?

272 respuestas



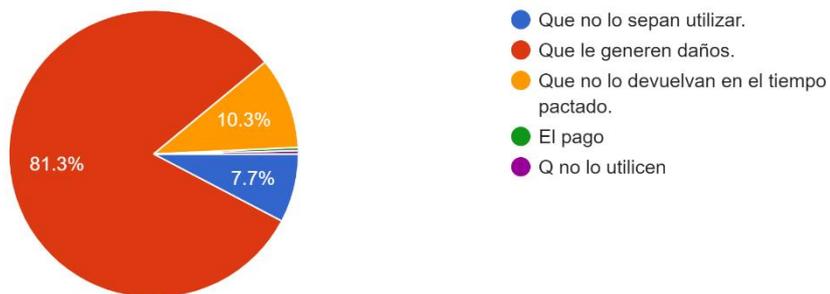
Que tipo de articulos son los que pondria en alquiler?

272 respuestas



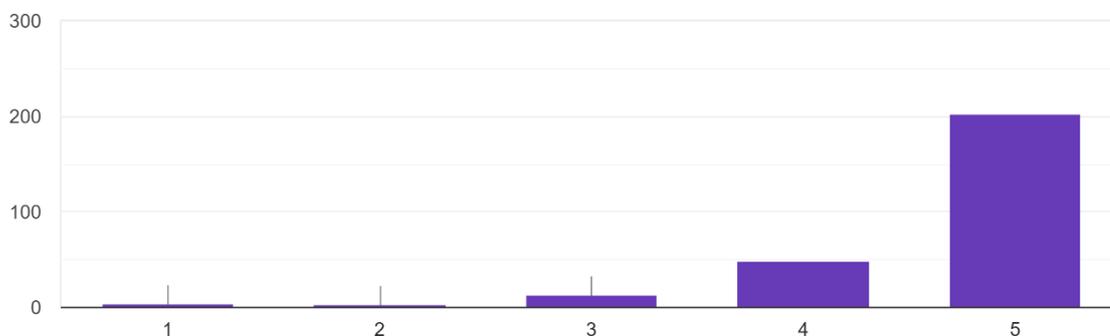
Una vez alquilado su artículo, si algo le podría preocupar, que sería?

272 respuestas



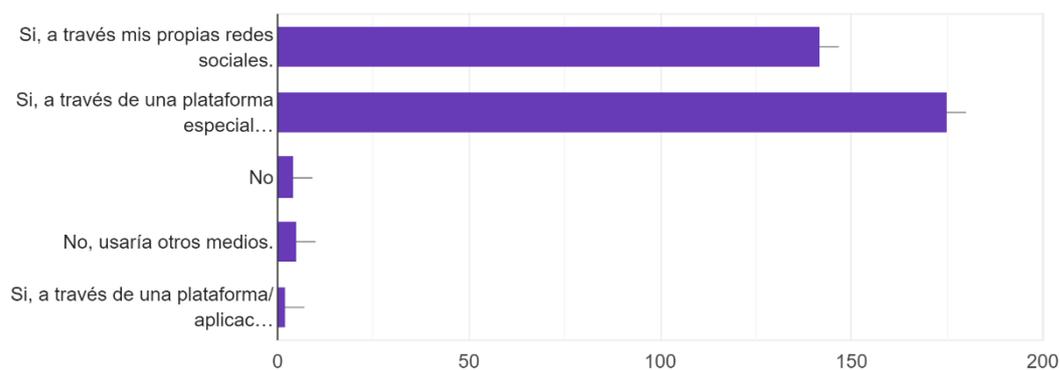
Pensando en los artículos que pondría en alquiler, que tan importante es que quienes alquila entiendan como usarlo.

272 respuestas



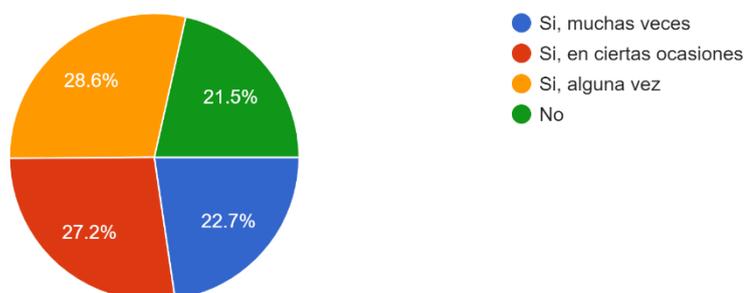
Usaría internet como medio para poner el alquiler los artículos que no usa con frecuencia?

272 respuestas



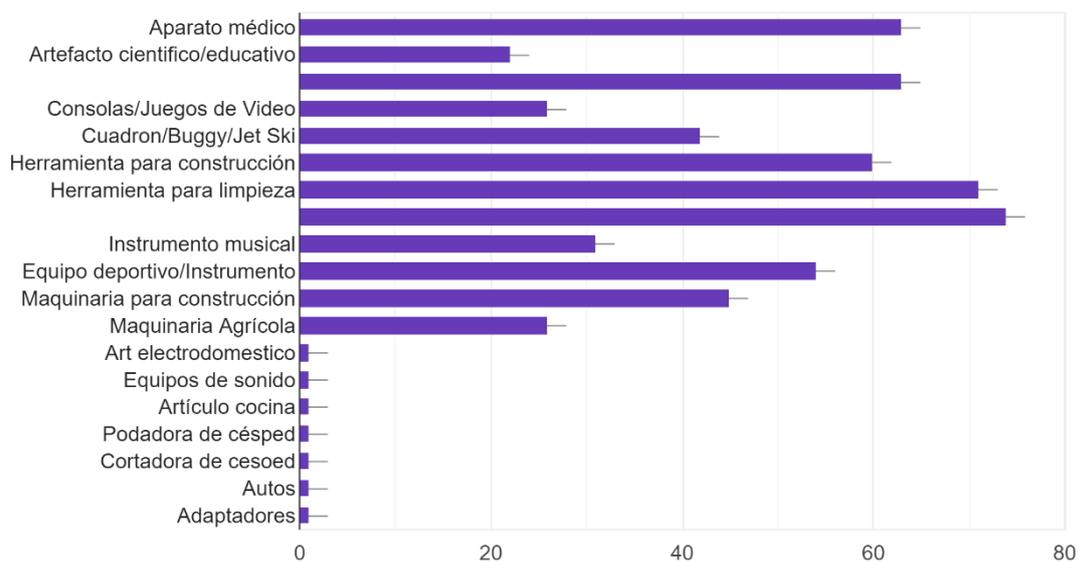
Ha necesitado utilizar un artículo de alto costo por una sola vez y por ello, no desea comprarlo?

423 respuestas



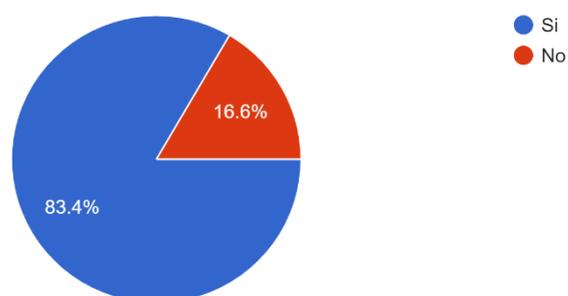
Que tipo artículo fue?

332 respuestas



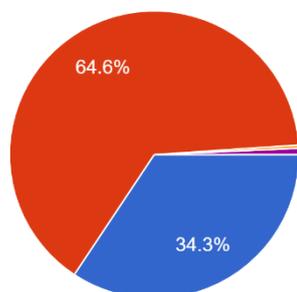
Alquilaría usted este artículo de alto costo que usará poco y que no desea comprarlo a su dueño?

332 respuestas



Usaría el internet como medio para encontrar estos artículos y alquilarlos directamente su dueño?

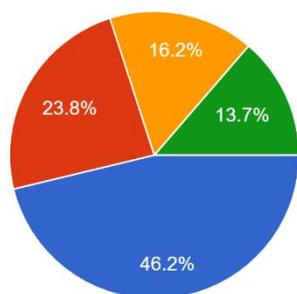
277 respuestas



- Si, a través mis propias redes sociales.
- Si, a través de una plataforma especialista en alquileres.
- No
- No, usaría otros medios.
- Si, a través de una plataforma/ aplicación especialista en alquileres.

Utiliza su tarjeta de crédito como medio de pago en internet?

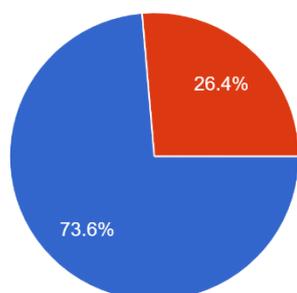
277 respuestas



- Si, actualmente con frecuencia.
- Si, actualmente.
- Si, la usaría en este caso.
- No uso tarjeta de crédito como pago en internet.

Pagaría usted una comisión a una plataforma/aplicación sobre el alquiler del artículo que usted encontró y está alquilando?

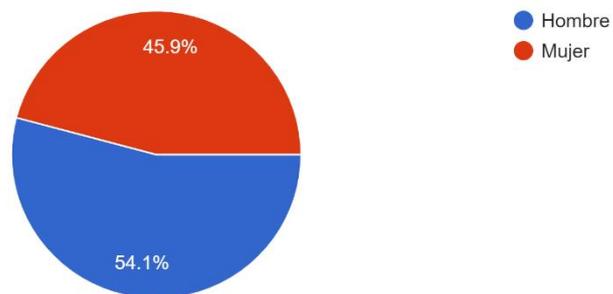
277 respuestas



- Si
- No

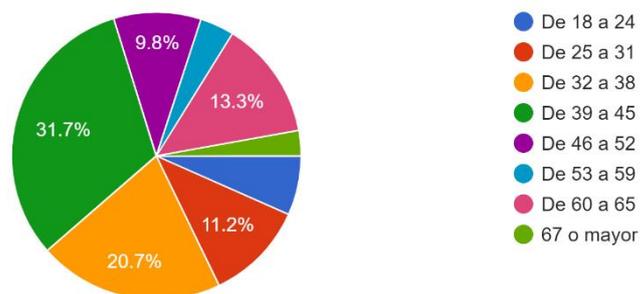
Género

423 respuestas



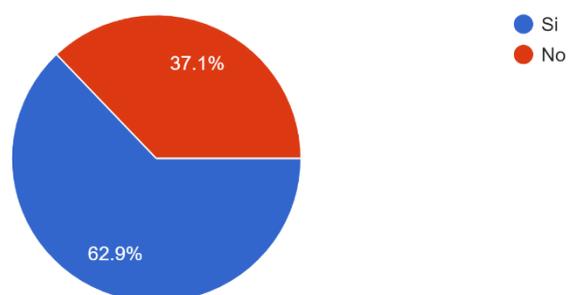
Edad

420 respuestas



Vive en una ciudadela cerrada?

423 respuestas



Anexo 5: Resumen de los resultados depurados



