UNIVERSIDAD CASA GRANDE

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS POLÍTICAS

MODELO DE NEGOCIO "¡Dónde?!":

GERENCIA DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Elaborado por:

LEONCIO JAVIER MEDINA MINA

Tutoría por: Suleen Díaz

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Febrero, 2022

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DETITULACIÓN

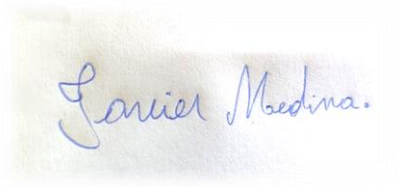
Yo, **Leoncio Javier Medina Mina** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el autor del trabajo de titulación **"Modelo de negocio ¡Dónde?! Gerencia de estudio del proceso de Estudio Administrativo**, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio **"¡Dónde?!"**,

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: Alarcón Carvajal Viviana Lucía, Mariscal Fiallos Ricardo Daniel, Proaño Peña Andrés Fernando, Patiño Rivadeneira María Auxiliadora, Salmon García Cristian Jesús y Vinueza Delgado Andrea Carolina.

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.



Leoncio Javier Medina Mina

CI. 0920113370

RESUMEN EJECUTIVO

El comercio electrónico en Ecuador presentó un incremento considerable a partir de las limitantes al mercado tradicional debido a la pandemia provocada por el COVID-19, las personas con acceso a un smartphone prefieren hacer sus compras en línea. Como respuesta a la tendencia del e commerce y al aumento de la tecnología móvil, se crea una propuesta de negocio nueva en Ecuador, esta es; desarrollar una red social llamada ¡Dónde!?, que a través de una App móvil conecta hombres y mujeres de Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule, entre los 20 y 54 años de edad, del segmento socioeconómico A, B y C+, con preferencias y afinidades comunes, bajo el propósito de que puedan realizar actividades de ocio y esparcimiento que han sido previamente mostradas y planificadas por la plataforma. El mercado meta en este segmento corresponde a 571908 potenciales usuarios.

Las actividades que propone la aplicación se pueden realizar en los establecimientos adscritos al Ministerio de Turismo y que además estén asociados a la red ¡Dónde?!. Dichos establecimientos no solo obtienen un punto de venta, sino también la exposición publicitaria de una red social totalmente nueva. El mercado meta en este segmento corresponde a 2944 posibles establecimientos asociados.

La investigación permitió explorar el mercado objetivo, equivalente a una muestra de 385 usuarios y la respuesta fue positiva. En un 51% los potenciales usuarios encuestados coinciden que sus redes sociales necesitan proponer actividades de ocio y entretenimiento, el 61% está dispuesto a pagar por servicios desde Apps y el 67% le interesa reservar sus actividades con anticipación. Mientras que la entrevista realizada a 12 dueños de establecimientos dejo ver que la mayoría coincide que encuentra atractiva la propuesta de ¡Dónde?! ya que habitualmente deben captar clientela desde su página y en ocasiones no tienen gran alcance, indican que están dispuestos a pagar por una membresía que proporcione mayor visibilidad a sus negocios y no ven inconveniente a otorgar una comisión por los consumos realizados en sus locales desde la plataforma, explican que actualmente las plataformas a las que están suscritos también cuentan con un sistema de comisiones y suelen ser altas.

La forma de monetizar la idea de negocio expuesta, proviene de dos ítems que asumen los establecimientos, una es la suscripción anual de UDS$330.00. La asociación a la red ¡Dónde?! para los

comercios incluye; la categorización de actividades, la exposición de los servicios que ofrecen de acuerdo a las preferencias del usuario, la planificación horaria y la publicidad en las redes sociales de ¡Dónde?!. El segundo ítem corresponde a la comisión de USD$1.50 que se genera una vez que el usuario acepta cancelar la factura del establecimiento desde la App, la comisión es fija sin importar el monto de compra, cabe señalar que el usuario descarga la App, se registra y accede al contenido de manera gratuita.

La planificación de marketing expone una estrategia basada en el posicionamiento de la marca, y la diferenciación que radica en la innovación y la capacidad de satisfacer la necesidad de relacionarse e interactuar, presenta un presupuesto de ejecución anuales por USD$18.015 con el que pretende llegar a los establecimientos mediante la fuerza de ventas y captar a los usuarios a través de campañas publicitarias en Facebook, Instagram y TikTok. Para el correcto desarrollo de las actividades se propone la conformación de una estructura organizacional de ocho personas en áreas claves de gestión digital y gestión comercial con un presupuesto de USD$98.747, mediante outsourcing se planea suplir los servicios contables y legales. Con la finalidad de proteger la propuesta pionera se plantea que ¡Dónde?! sea una marca registrada y para resguardar la legalidad de la compañía se diseñan contratos con las políticas, términos y condiciones de buen uso de la plataforma.

En respuesta a la responsabilidad social ¡Dónde?! propone el desarrollo de dos proyectos que toman en consideración las ODS en pro del conocimiento, el emprendimiento y la conservación del medio ambiente y el presupuesto es de $4.323 anual por tres años. En el aspecto económico el plan de inversiones asciende a la suma de USD$81.048, de los cuales el 49% es por financiamiento de la banca y el 51% restante es por aportes de capital. La TIR es del 45% y la VAN de USD$86.094. El programa de ventas supone una captación total anual de establecimientos del 70% del mercado meta, 2.061 y en cuanto a usuarios se estima una captación del 15% total anual, 85.786. Toda esta información muestra la viabilidad financiera del proyecto y permite una recuperación de lo invertido en tres años.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Mariscal Fiallos Ricardo Daniel, Alarcón Carvajal Viviana Lucía, Medina Mina Leoncio Javier, Patiño Rivadeneira María Auxiliadora, Proaño

Peña Andrés Fernando, Salmon García Cristian Jesús y Vinueza Delgado Andrea Carolina, y expone el plan de negocios del proyecto “¡Dónde?!”; por tal razón los contenidos guardan relación entre si con los demás documentos que integran el trabajo general, existiendo la posibilidad que ciertos datos se repitan, sin que esto implique plagio.

PALABRAS CLAVE

Comercio electrónico, e commerce, APP móvil, red social, ocio, esparcimiento, establecimientos.

CONSIDERACIONES ÉTICAS

El proyecto denominado ¡Dónde?!, expresa la integridad científica por medio de un trabajo de investigación y desarrollo, que estructura un modelo de negocios sin implicaciones negativas sobre ningún miembro de la sociedad.

En una comunidad autónoma y democrática ha sido indispensable contar con el consentimiento voluntario de los participantes de la investigación preliminar para la Gerencia Desing Thinking, así como de quienes aportaron con sus respuestas en las herramientas utilizadas para el desarrollo de la Gerencia de Estudio de Mercado. Los datos personales compartidos por parte de los encuestados, como medida de garantizar la veracidad de los datos recolectados, han sido protegidos con la privacidad necesaria para no exponer información que identifique a los participantes.

La argumentación que hace referencia a datos del país tiene su respaldo científico en información pública expuesta en portales oficiales y en fuentes privadas reguladas por organismos estatales. No ha sido violentada la propiedad intelectual y cada integrante del proyecto ha aportado para la correcta conclusión académica.

INDICE DE CONTENIDO

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DETITULACIÓN II

RESUMEN EJECUTIVO III

PALABRAS CLAVE VI

CONSIDERACIONES ÉTICAS VI

INDICE DE CONTENIDO VII

INDICE DE FIGURAS IX

INDICE DE TABLAS X

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN 13

OBJETIVOS DEL PROYECTO 15

Objetivo General 15

Objetivos Específicos 15

BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO 16

GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO 19

Planeación estratégica y del Recurso Humano 19

Necesidades de Recursos Humanos 20

Indicadores Claves de Gestión (KPI´s) 25

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 27

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 30

INDICE DE FIGURAS

Figura 38 *Organigrama* 20
Figura 39 *Proceso de selección* 24

INDICE DE TABLAS

Tabla 13 Compensaciones salariales..... 25

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

El contexto de lo sucedido durante el año 2020 marcó un antes y un después en la forma de manejar el comercio y la economía en Ecuador y el mundo. Según una estimación publicada por el Banco Central del Ecuador, el COVID-19 causó un impacto negativo en pérdidas para instituciones tanto públicas como privadas, equivalente al 16.6% del PIB nacional (USD 16.381,7 millones) (BCE, 2021), la brecha en el aspecto social y económico, causada por el confinamiento y la pandemia, supone para el país un desafío en el planteamiento de soluciones que frenen la contracción económica nacional.

Ante dicha problemática ha sido evidente el acelerado crecimiento del comercio en los mercados digitales, como alternativa a la reactivación comercial. Según la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico el crecimiento anual, en relación a las cifras del año 2019; para visitas a sitios web fue del 800% y del 44% en órdenes de compra (CECE, 2021), transformando así la dinámica del mercado tradicional en Ecuador y adaptando un cambio de comportamiento enfocado en el e commerce.

El acceso digital se aceleró aún más a raíz del confinamiento, según un informe del Estado Digital en Ecuador, publicado por MENTINO, con corte a octubre del 2021; el 79% de la población nacional equivalen a usuarios con acceso a internet, siendo Guayas el de mayor captación con el 35% de dichos usuarios, se conoce que el 92% posee al menos una red social y que en promedio dedican 18 minutos al día a las redes sociales y 17 minutos a búsquedas en navegadores. Facebook, por ejemplo, creció en un 12% y es una red conformada por hombres y mujeres, de los cuales los usuarios con edades entre 18 y 54 años corresponden al 82% de la plataforma. El gerente de MENTINO expuso que la inversión en publicidad digital se registró en USD 359 millones, con una proyección de incremento del 22% anual (Del Alcázar Ponce, 2021).

Estas cifras inicialmente tenían como prioridad para los establecimientos; el comercio de bienes y servicios sin necesidad de que el cliente salga de su casa, sin embargo el confinamiento está terminando poco a poco y existe una nueva normalidad (COE, 2020), ante ella; las personas se plantean ¿qué hacer? y ¿cómo retomar? actividades de ocio y esparcimiento de manera segura. Como

parte de la adaptación a la nueva normalidad el Ministerio de Turismo expuso su plan de Reactivación Turística que busca generar la reapertura ordenada de las actividades del sector, estableciendo medidas y protocolos de prevención que mitiguen los riesgos por contagios, dando eficacia y optimo funcionamiento a la cadena de valor, en dicho plan se propone también frenar la informalidad como medida de apoyo a los establecimientos registrados en la base de datos del Ministerio (TurismoEcuador, 2021).

Obedeciendo a la tendencia del e commerce, pensando en el aprovechamiento de la aceptación importante para con las redes sociales y en pro del crecimiento económico sostenido, nace una idea de negocio pionera en Ecuador, que explora estos mercados digitales en su máxima expresión, dado que los usuarios esperan que sus smartphones tengan mayor funcionalidad, se plantea la creación de una red social que mediante una App móvil sea capaz de conectar personas a partir de sus gustos y afinidades en común para el desarrollo de actividades de ocio y esparcimiento, sugeridas y planificadas por la plataforma, a tiempo que cancela desde el botón de pagos de la aplicación dichas actividades reservadas, la App se constituye como un punto de venta más para los establecimientos de las distintas categorías de prestaciones, siempre que estén registrados en la base de datos del Ministerio de Turismo.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

Objetivo General

Diseñar una Red Social que promueva la creación de una comunidad en Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule que se conecten entre sí mediante una App, a partir de sus preferencias comunes, para realizar actividades de ocio y entretenimiento sugeridas y planificadas a través de la plataforma digital; en establecimientos asociados a la Red ¡Dónde?!.

Objetivos Específicos

Desde el desarrollo de la metodología del Design Thinking, determinar las necesidades de los usuarios de la comunidad de Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule entre 20 y 54 años, frente a la propuesta de negocio;

1. Analizar, mediante un estudio de investigación, la aceptación del mercado meta para registrarse en una red social, así como medir la aceptación de asociación a la Red ¡Dónde?! como un punto de venta, por parte de los establecimientos;
2. Elaborar un plan de marketing, tanto a usuarios como establecimientos;
3. Estudiar la viabilidad técnica del proyecto digital; determinando los requerimientos tecnológicos y físicos, estableciendo los procesos a cumplir tanto para la prestación del servicio al usuario como la captación de establecimientos asociados;
4. Definir la planeación estrategia y organizacional de los procesos administrativos;
5. Estudiar los aspectos legales de la puesta en marcha del negocio y planificar las actividades de responsabilidad social con los que la organización aporta a la sociedad y
6. Analizar la viabilidad financiera del proyecto.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO

La innovadora propuesta de negocio ¡Dónde!? nace como alternativa a la reactivación económica post COVID, a la tendencia del e commerce y a las nuevas tecnologías. Mediante la metodología del pensamiento de diseño fue posible establecer, desde la empatía, que el usuario no puede prescindir ni de las relaciones interpersonales, ni de la interacción social, con dicha información se diseñó un prototipo de lo que podría ser el producto que cubra ambos requerimientos y se elaboró un estudio de mercado a la muestra establecida de 385 personas, calculada a partir de los 571.908 habitantes de Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule entre 20 y 54 años, del nivel socioeconómico A, B y C+.

La encuesta permitió conocer que 98% de los encuestados utilizan redes sociales y de ellos el 80% lo hace para enterarse de noticias, el 60% le gusta ver ofertas y promociones y un 37% usa las redes para enterarse de lo que hacen sus contactos. Cuando se les preguntó acerca de su nivel de interacción social al momento de salir, más del 90% prefiere salir acompañado, el 47% con la familia, el 12% con la pareja y el 31% en grupo con amigos. Entre las actividades que prefieren en un 77% son de aventura, un 75% temas culturales y el 59% disfruta de los espectáculos deportivos, el promedio de gastos es de USD$11 a USD$20, en el 36%, mientras que el 30% entre USD$21 a USD$30, 67% de los encuestados prefiere realizar una reserva previa al desarrollo de sus actividades fuera de casa. Fue importante conocer que el 46% de los encuestados tienen algo o mucho interés en relacionarse con nuevas personas desde la App y el 33% nada interesado en conocer gente fuera de su red de contactos.

El focus group realizado a 5 personas, reveló que en ocasiones no saben qué hacer con sus tiempos libres y que estaría muy bien poder contar con una app que muestre opciones de entretenimiento, también sugirieron la posible vinculación de contactos para crear grupos para asistencia a eventos y manifestaron la importancia de poder calificar a la App. Las entrevistas realizadas a 12 propietarios de establecimientos, en un 83% expresaron agrado ante la posibilidad de membresía por publicidad en una plataforma de alto tráfico, ya que habitualmente invierten un promedio de $87 al mes en publicidad por redes sociales. Al exponer la idea preliminar del proyecto; el 67% de los dueños de establecimientos se muestran receptivos, el promedio de comisión que están

dispuestos a pagar por la propuesta de negocio es del 3% promedio por consumo. Se pudo conocer que el mercado meta para los establecimientos es de 2944 locales ubicados en las ciudades de Guayaquil, Samborondón, Durán y Daule de las categorías alojamiento, alimentos y bebidas, agencias de servicios, centros de turismo y parques de atracción estables.

Una vez estructuradas las preferencias finales, se elabora un plan de marketing, partiendo desde la estrategia competitiva basada en la diferenciación y el posicionamiento. Se define para ello lo que será el nombre y la marca, que ya cuenta con una ventaja por tratarse de una frase coloquial y viral entre el vulgo costeño, ¡Dónde?!. Se definen la estructura de mercado en términos de precio, plaza y promoción; esto es un costo de USD$27.50 al mes para establecimientos con una suscripción anual de UDS$330.00, que incluye la categorización de actividades, la exposición de los servicios que ofrecen de acuerdo a las preferencias del usuario, la planificación horaria, la gestión de cobro de los servicios reservados y la publicidad en las redes sociales de ¡Dónde?!. Y una comisión de USD$1.50 que el establecimiento asume por cada transacción realizada desde la App, en ambos casos la distribución es a través de la aplicación y la promoción para usuarios se realiza mediante las campañas publicitarias en Facebook, Instagram y TikTok, el contenido será desarrollado por el departamento creativo y el influencer seleccionado para difundir dicho contenido es Andrés Crespo, con un presupuesto anual de USD$18.015. Asimismo, la promoción para establecimientos es a través de la fuerza de ventas, quienes llegarán con las propuestas a los establecimientos.

El estudio la viabilidad técnica permitió conocer la estrategia de servicio al usuario provista por el personal a través de la App, en la cual se establecieron los procesos desde que descarga la App, se registra creando su perfil, añadiendo datos personales y eligiendo dentro de un listado de gustos y preferencias, luego acepta los términos y condiciones y define su privacidad, estableciendo si su perfil se encuentra visible a otras personas fuera de su red de contactos, después revisa las propuestas de actividades de los establecimientos asociados, puede seleccionar una de ellas, elige con quien compartirá la planificación y se lo hará saber mediante una sala de chat dentro de la App para finalmente proceder a la gestión de pago. También se definió el proceso para los establecimientos

desde que suscriben el contrato con ¡Dónde?!, luego obtienen sus credenciales electrónicas y empiezan a recibir clientes. Para medir la a satisfacción del usuario también se determinó el proceso de calificación de la experiencia, tanto dentro de la aplicación como en la tienda digital, considerando el acercamiento a los usuarios. Los requerimientos tecnológicos y físicos ascienden a USD$81.048. El estudio administrativo permitió dar a conocer la misión de la empresa, caracterizada por el interés de conectar personas con preferencias comunes, mediante la sugerencia y posterior planificación de actividades de ocio y esparcimiento en establecimientos asociados a la red, siendo la visión; alcanzar la mayor comunidad de suscriptores, se define también la estructura organizacional con 8 colaboradores y una carga presupuestaria anual de USD$98.747 para la nómina.

La gerencia que analiza los aspectos legales permitió conocer los procesos formales mediante la elaboración y suscripción de distintos contratos afines al giro del negocio, siendo el más importante de ellos el acuerdo de responsabilidad y uso de la plataforma, en el que consta el apego a la Ley de Comercio Electrónico. En respuesta a la responsabilidad social ¡Dónde?! propone el desarrollo de dos proyectos, uno encaminado a empoderar microempresarios a través del aprendizaje práctico e impulsar sus ventas facilitando espacios gratuitos de comercialización y otro que consiste en promover prácticas óptimas de gestión de la energía de manera que retrase el impacto negativo que el ecosistema atraviesa debido a la industrialización.

La inversión inicial suma USD$81.048, siendo el 51% aportes de capital y el 49% financiamiento de la banca. Los índices financieros indican que el proyecto es viable ya que el flujo de caja expresa saldos positivos para todos los periodos dando como resultado una TIR del 45% y una VAN de USD$86.094. El Estado de Resultados expresa utilidad promedio del 17% para la totalidad del periodo proyectado y se estima una captación por ventas del 70% total anual del mercado meta en establecimientos asociados, por USD$56.672 y del 15% total anual para usuarios, equivalente a USD$85.786, con un incremento anual del 5% anual, la recuperación de lo invertido se prevé en 3 años.

GERENCIA: ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Planeación estratégica y del Recurso Humano

Lograr la excelencia dentro de la organización depende del cumplimiento de las metas planteadas; es importante transmitir y socializar esas metas de manera que todos los involucrados en el proceso se sientan comprometidos a caminar hacia el mismo norte (Kaiten, 2017).

Definición de Misión, Visión y valores

Misión

¡Dónde?! es la Red Social que conecta personas con preferencias comunes, mediante la sugerencia y posterior planificación de actividades de ocio y esparcimiento en establecimientos asociados a la red.

Visión

Ser la Red Social de planificación de actividades, con la mayor comunidad de suscriptores y de establecimientos asociados, a nivel nacional.

Valores corporativos

Los valores corporativos de ¡Dónde?! son;

La *Honestidad*, donde se prioriza la comunicación con los grupos de interés tanto internos como externos, transparentando la información corporativa;

La *Confiabilidad* de contar con una plataforma segura, que almacena datos de personas reales, sin pretensiones de dolo y que además resguarda la privacidad, información personal y datos financieros del usuario;

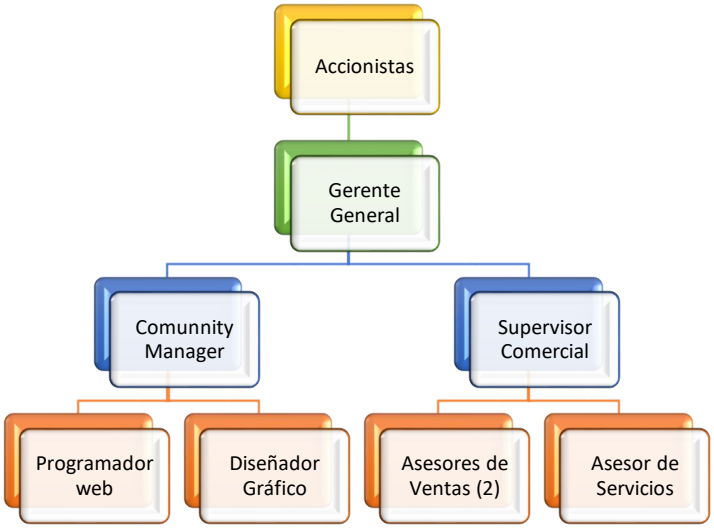
El *Compromiso Ambiental* que implica estar en sintonía con las necesidades del ecosistema, por medio de planes de conservación y finalmente

La *Excelencia* como base del aseguramiento de la calidad total y la satisfacción del cliente.

Organigrama de la organización

La estructura organizacional de ¡Dónde?! se compone de la siguiente manera:

Figura 1 *Organigrama*



Fuente: Los autores

Necesidades de Recursos Humanos

Análisis y diseños de puestos del negocio

Mediante el análisis de los puestos de trabajo, la organización será capaz de optimizar los recursos, ya que se planifica las compensaciones. Al determinar el propósito del cargo y las funciones a cumplir, se podrá elaborar un perfil profesional para establecer el requerimiento ideal del recurso humano y la capacitación que dicho personal requiera (Intrategia, 2018).

Perfil Gerente General

Será el encargado de representar a la empresa en asuntos legales, planificar las estrategias comerciales, financieras y administrativas además de ejercer control sobre la gestión logística de la empresa.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año en cargos similares.

Idioma:

Ingles Intermedio

Funciones:

Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo;

Organizar la estructura de la empresa; como también de las funciones y los cargos;

Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta;

Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias;

Coordinar con los jefes Departamentales las reuniones de evaluación de resultados;

Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo;

Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, legal, entre otros;

Decidir respecto de los productos y precio que la empresa ofrecerá;

Contratar los servicios de asesoría y demás que la empresa requiere para su gestión;

Controlar la eficiencia en la entrega del servicio a los clientes;

Decidir respecto de los establecimientos con baja rotación;

Evaluar los indicadores de eficiencia comercial, financiera - administrativa, crédito y logística;

Controlar la logística de entregas a los clientes y

Evaluar el estado financiero de ¿Dónde?!

Perfil Community Manager

Graduado en Ingeniería en Marketing o certificación de Community Manager o en carreras afines al cargo.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año en cargos similares.

Idioma:

Ingles Intermedio

Funciones:

Crear, gestionar y desarrollar relaciones con los clientes;

Evaluación de procesos y proyectos;

Hacer seguimiento a todas las campañas de publicidad;

Tomar contactos con influencers.

Perfil Programador Web

Graduado en Ingeniería en Sistemas

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año.

Funciones;

Mantener y actualizar el App;

Solucionar posibles contratiempos de la plataforma;

Crear y probar nuevas vías para facilitar el uso del App;

Respaldar información, como base de datos de clientes y

Trabajar junto al diseñador gráfico.

Perfil Diseñador grafico

Diseñador Gráfico titulado con experiencia en creatividad digital o marketing Digital.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año.

Funciones:

Elaborar las piezas gráficas y logos para la utilización en las distintas campañas;

Definir artes finales;

Manejo de criterios y estándares de la marca y

Conocer los segmentos de los clientes.

Perfil Supervisor Comercial

Estudios culminados en Ventas, ingeniera comercial, ingeniera Administrativa.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año.

Funciones:

Liderar el cuerpo de ventas y hacer cumplir las metas de recaudación;

Medir las ventas mensuales;

Reportar las ventas mensuales;

Determinar los establecimientos a visitar y estar en contacto con ellos;

Apoyo en pre y post venta y

Dirigir al equipo de ventas.

Perfil Asesores de Ventas

Cursando estudios en áreas comerciales con experiencia en mercadeo y ventas.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año.

Funciones:

Captar la afiliación de los establecimientos a la red ¡Dónde?!;

Ofrecer el servicio y dar a conocer los Beneficios del negocio;

Dar seguimiento a los clientes;

Recuperación de cartera;

Reporte de Ventas y

Cumplir metas establecidas por el departamento comercial.

Perfil Asesor de servicio

Cursando estudios administrativos con conocimiento en atención al cliente.

Experiencia requerida:

Mínimo 1 año.

Funciones:

Dar soporte a los posibles requerimientos de los usuarios y establecimientos;

Hacer reportes solicitados por las jefaturas departamentales;

Dar soporte Administrativo a las necesidades de la oficina;

Responder llamadas y

Atención al cliente.

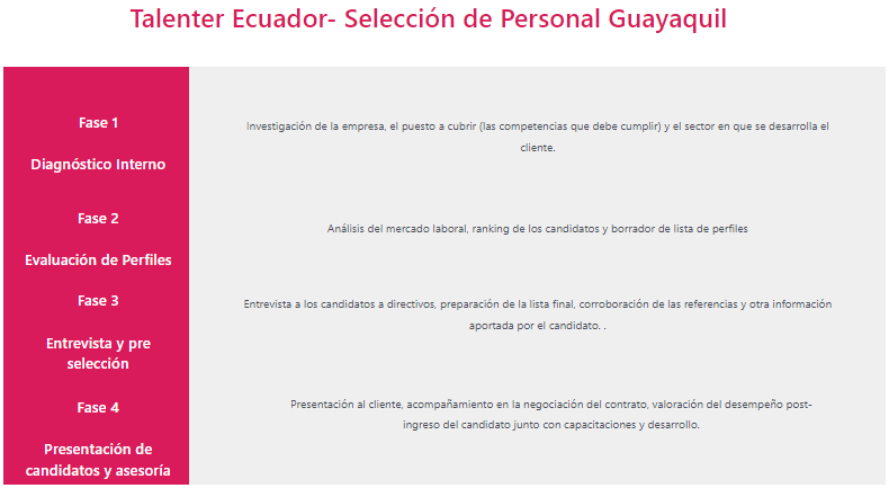
Procedimientos de selección de personal a implementar

Actualmente adicional a las competencias profesionales de los postulantes es fundamental contar con talento humano capaz de representar la marca mediante habilidades blandas (Masache, s.f.), por lo tanto; la selección del personal no debe ser tomada a la ligera.

¡Dónde?! plantea la contratación de los servicios outsourcing de la agencia Talenter Ecuador, ya que sus consultores cuentan con certificación en Business Partner Talenter y poseen las herramientas adecuadas para un reclutamiento ideal, ya que priorizan los perfiles de postulantes dispuestos a asumir responsabilidades y ofrecer soluciones (Naveda, s.f.).

El proceso de contratación que usa la agencia, está conformado por 4 fases y se detallan a continuación;

Figura 2 *Proceso de selección*



Fuente: Talenter Ecuador https://talenter.ec/empresa-seleccion-personal-guayaquil/

Compensaciones

Descripción de las compensaciones del personal del negocio

La plantilla salarial está estructurada según la siguiente tabla y equivale a una asignación presupuestaria anual de USD$98.747, de los cuales USD$37.977 corresponden a la mano de obra directa, USD$25.983 al personal administrativo y USD$34.786 al departamento comercial.

Comentado [SD1]: anuales

Tabla 1 *Compensaciones salariales*

CARGO	CANT.	SUELDOS BASE	XIII	XIV	APORTE PATRONAL	VACACIONES	FONDO RESERVA	TOTAL UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	TOTALES
MOD											37.977
Programador Web	1	750	63	35	91	31	62	1.033	1.033	12.393	
Diseñador Gráfico	1	750	63	35	91	31	62	1.033	1.033	12.393	
Comunity Manager	1	800	67	35	97	33	67	1.099	1.099	13.191	
ADMINISTRATIVOS											25.983
Gerente General	1	1.075	90	35	131	45	90	1.465	1.465	17.579	
Asesor de Servicio	1	500	42	35	61	21	42	700	700	8.404	
VENTAS											34.786
Asesor Ventas	2	650	54	35	79	27	54	900	1.800	21.595	
Supervisor Comercial	1	800	67	35	97	33	67	1.099	1.099	13.191	
											98.747

Fuente: Los Autores

Los asesores de ventas, adicional a su salario y beneficios de carácter social, perciben una comisión de USD$5 por cada contrato cerrados con los establecimientos. Se proyecta para el cierre del primer año 2.061 servicios a establecimientos, lo que suma USD$10.304 en compensación por ventas.

Indicadores Claves de Gestión (KPI´s)

Los objetivos planteados deben tener como particularidad la capacidad de medición. Cuantificar los objetivos son el eje del correcto desempeño dentro de la organización. Los KPI`s comunican el estado actual en relación al planteamiento de metas, impulsa la mejora continua, ayuda a priorizar los puntos débiles y conecta al cliente al proceso para que alcance la satisfacción total (Baeza & María Moraga, 2004).

Fijación de los principales KPI´s del negocio

¡Dónde?! plantea los Indicadores de Gestión a utilizarse en función de tres métricas:

Según el rendimiento comercial. –

Cantidad de suscriptores, que mide el número de personas que se descargan la App y crean un usuario; *Retención del Cliente*, que analiza el número de usuarios Inactivos y usuarios retirados y

Cantidad de Establecimientos asociados en relación a las reuniones programadas.

Según la Calidad. –

Satisfacción del servicio, calificada dentro de la plataforma y como información interna para evaluar si el establecimiento está siendo un asociado estratégico alineado a la expectativa de satisfacción del usuario.

Calificación de la App., valorada en las tiendas digitales y de acuerdo a los resultados el siguiente indicador es el

Comentado [SD2]: parece oración incompleta

Tiempo de respuesta a las calificaciones por debajo de 3 estrellas.

Según la viabilidad financiera. –

Ebitda que equivale al cálculo de la Utilidad antes de Impuestos, además del

ROE, ROA, TIR Y VAN, todos ellos indicadores que permiten analizar si el proyecto es económicamente sostenible y viable

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Durante el desarrollo del presente modelo de negocio se utilizó una estructura metodológica orientada a conocer la factibilidad del proyecto, dicha estructura está conformada por diferentes herramientas, una de ellas es el estudio administrativo, mediante el cual se estableció un marco de trabajo basado en aspectos organizacionales que permitirán mejorar el enfoque y el cumplimiento de los objetivos.

El primer punto del estudio administrativo consistió es armar una planeación estratégica que ubiquen a la empresa en su posición actual y en donde desea proyectarse a futuro, así como también se precisó las características que aportan valor e integridad a la organización. En el proceso se definió que el cometido del modelo de negocio ¡Donde?! es ser la red social que mediante una aplicación móvil recomienda y planifica las actividades favoritas de ocio y esparcimiento de los usuarios registrados, para luego conectarlos con las personas de su elección con las mismas preferencias, dichas actividades se realizan en la red de establecimientos, mientras que la proyección es alcanzar la mayor comunidad de usuarios y de establecimientos asociados, a nivel nacional.

La misión y visión bosquejan los objetivos planteados pero para alcanzar dichos objetivos la empresa debe ser capaz de contar con un componente que la hace diferente y mejor, ¡Dónde?! al ser un emprendimiento que utiliza una plataforma digital de e commerce, posee valores corporativos que permiten dar al cliente y a los establecimientos la tranquilidad de contar con una organización honesta y confiable, características clave para garantizar la transparencia y la protección a la sensible información que reposa en nuestras bases de datos; una empresa comprometida con la conservación ambiental y el aseguramiento de la calidad por medio de la excelencia, prueba de ello es los compromisos internos en el desarrollo de proyectos que aporten a la reducción de la huella de carbono. La excelencia se logra cuando una organización es capaz de satisfacer las necesidades de potenciales clientes, necesidades previamente conocidas mediante la utilización de la metodología Desing Thinking y de la investigación de mercado.

Comentado [SD3]: design

La planificación se podría llevar a cabo únicamente con la colaboración del recurso humano

detallado en la estructura orgánica de la empresa, con ayuda de un outsourcing se definió el proceso de contratación a ejecutar. El primer paso del proceso incluye otorgar al Business Partner Talenter información acerca de las competencias que cada colaborador debe tener, experiencia, preparación, habilidades, entre otros; luego ellos realizan un análisis del mercado laboral y plantean un ranking de candidatos, que serán entrevistados y posterior al filtro, serán presentados ante la gerencia para la selección final, valoración, negociación e ingreso a la compañía.

A continuación hay que definir un mecanismo de análisis de datos, la importancia radica en que los medidores permiten tomar acciones preventivas y correctivas a tiempo. Si una organización no es capaz de medir su desempeño tampoco podrá saber si ha cumplido con los objetivos planteados, es así que se definieron los índices basados en temas como; rendimiento comercial, calidad y viabilidad financiera. Los índices de rendimiento comercial se toman frente al programa de ventas, una vez en marcha la empresa; los índices de calidad se recogen posterior a la experiencia del usuario, pero los índices financieros se pueden obtener durante la proyección.

El proceso de trabajo en cada una de sus etapas arrojó datos financieros que fueron analizados con efecto durante el tiempo de vida útil y se concluyó que ¡Dónde?! es un modelo de negocio viable, sostenible y sustentable. La TIR se fijó en 45.18% el retorno se fijó en un periodo de 3 años, el valor actual neto establecido para el proyecto ¡Dónde?! es de $86.094.

Pese a la factibilidad y viabilidad del negocio que el estudio permite concluir, recomiendo que la visión de la empresa, tenga como meta una ampliación en la cuota de mercado no solamente en cuanto a crecimiento geográfico, sino también en cuanto a rangos de edades del mercado objetivo y a nuevas actividades de realización gratuita. Considero además que se debe realizar un manual orgánico interno que cuente con el perfil personal y profesional, el manual de funciones y el proceso de selección, de tal modo que el personal tenga un compromiso con la calidad y la mejora continua, y al crecer haya las herramientas para preparar un nuevo postulante, así también se puede prescindir del presupuesto asignado a un outsourcing.

Finalmente se debe destacar el valioso aprendizaje adquirido durante el proceso, la planeación

estratégica promueve la ejecución de acciones encaminadas a cumplir objetivos de corto y largo plazo, ya sean estas acciones cambios, correcciones, ampliaciones o inclusiones. Elaborar un plan de negocio con las herramientas adquiridas otorga la certeza de la optimización de recursos y minimiza el riesgo de pérdidas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Baeza, M., & María Moraga, E. M. (2004). *Universidad de Chile.* Obtenido de Escuela de Sistemas de Información: https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108299/baezaa_m.pdf?sequence=3&isAllowed=y

BCE. (12 de 05 de 2021). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1427-la-pandemia-por-el-covid-19-genero-una-caida-en-el-pib-de-6-4-de-marzo-a-diciembre-de-2020

CECE. (07 de 2021). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Obtenido de https://cece.ec/ecuador-vive-un-gran-crecimiento-en-ecommerce/

COE. (5 de 08 de 2020). *Gestión de Riesgos del Gobierno del Ecuador*. Obtenido de https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/Informe-de-Situaci%C3%B3n-No054-Casos-Coronavirus-Ecuador-31072020-2.pdf

Del Alcázar Ponce, J. P. (2021). *Esdado Digital Ecuador.* Quito: MENTINO.

EPTG. (2015). *Empresa Pública de Turismo de Guayaquil*. Obtenido de https://guayaquilturismoep.gob.ec/

Intrategia. (1 de 11 de 2018). *INTRATEGIA* . Obtenido de Human Talent & Consulting: https://intrategia.com.mx/blog/2018/11/01/6-ventajas-de-la-descripcion-y-analisis-de-puestos/

Kaiten, J. C. (2017). *Importancia de la visión y la misión dentro de las organizaciones.* Mexico: Revista IMCP.

Masache, A. (s.f.). *Talenter Ecuador*. Obtenido de https://talenter.ec/

MINTEL. (2020). *MINISTERIO DE TELECOMUNICACIONES Y DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.* Obtenido de https://aportecivico.gobiernoelectronico.gob.ec/system/documents/attachments/000/000/011/original/58b9ab393399dc479d2fb43c7a305ff0de62ec96.PDF

MSP. (2018). *Sistema de Salud Mental en el Ecuador .*

Naveda, J. (s.f.). *Talenter Ecuador*. Obtenido de https://talenter.ec/

OPS. (2014). *Análisis de Situación Sobre la Salud Mental.*

TurismoEcuador. (05 de 2021). *Ministerio de Turismo del Ecuador .* Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Plan-Reactivacion-Turistica-Red_compressed.pdf.