



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO “PAHO TU APP  
DE AHORRO”:**

**GERENCIA: ESTUDIO  
ADMINISTRATIVO Y DE RSE**

**Elaborado por:**

**BRYAN GIOVANNI NAREA TOMAPASCA**

**Tutoría por: MBA. Annabelle Figueroa**

**GRADO**

**Trabajo previo a la obtención del Título de:**

**Licenciado en Gestión y Negocios Internacionales**

**Guayaquil, Ecuador**

**NOVIEMBRE, 2022**

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Bryan Giovanni Narea Tomapasca declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy el/la autor/a del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio PAHO, tu app de ahorros: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**”, el cual forma parte del proyecto **Modelo de Negocio “PAHO”**.
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 Paula Mori Cedeño, Alex Mauricio Oviedo Serrano, Grace Estefanía Pesantes Unda, Antonio Andrés Barriga Basantes y Luis Arturo Espín Muñoz.

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.



---

**Bryan Giovanni Narea Tomapasca**

**0950399360**

## DECLARACIÓN JURAMENTADA

Declaro que,

Yo, Bryan Giovanni Narea Tomapasca en calidad de autor y titular del trabajo de titulación **“Modelo de Negocio PAHO, tu app de ahorros: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial”** 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.



---

**Bryan Giovanni Narea Tomapasca**  
**0950399360**

### 3. RESUMEN EJECUTIVO

El modelo de negocio se denomina PAHO y se trata de una app con estilo de cuponera personal dirigida a hombres y mujeres guayaquileños/as millenials y centennials de nivel socioeconómico medio alto y medio. La categorización de sus proveedores se enfoca en el sector gastronómico y servicios de entretenimiento, con la finalidad de que el consumidor genere una experiencia en servicio y un ahorro al momento de hacer compras en establecimientos pertenecientes a los sectores mencionados anteriormente, gracias a ofertas de descuentos y promociones brindadas constantemente en la aplicación.

La propuesta de valor de PAHO es su enfoque ahorrativo y el brindar una experiencia en servicio hacia el usuario y los beneficios que los proveedores puedan obtener de las funciones de geolocalización y patrones de consumo de los usuarios. Estas características dan a un plus a la app y sirven de factores diferenciales frente al competidor directo Pirucho y de igual forma de sus competidores indirectos como Tiendeo, Rappi, Uber Eats, Pedidos Ya, KFC o Mc Donalds, siendo PAHO una mezcla de cuponera y app informativa antes que un servicio de entrega rápida de alimentos.

Para la logística y funcionamiento del plan de negocio, se tienen previstos dos tipos de clientes: los usuarios y los proveedores asociados. Al tratarse de un aplicativo que fomenta una cultura de ahorro, los usuarios no necesitarán nada más que sus datos personales (nombre, correo electrónico, número de teléfono y preferencias de consumo) para registrarse y comenzar a hacer uso de los cupones personalizados. En el caso de los proveedores asociados, al ser destinados para negocios PYMES, ellos serán quienes contraten su plaza dentro de la aplicación para que puedan ofertar constantemente sus cupones, descuentos y promociones.

El proyecto necesitará de una inversión inicial de \$76.234,13 lo cual será financiado totalmente por los accionistas. En cuanto a la TIR, esta arroja un valor de 17,61%, lo cual es superior a la TMR de 15%, y el VAN obtenido es de \$4.757,47.

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de María Paula Mori, Grace Pesantes, Antonio Barriga, Alex Mauricio Oviedo Serrano, Luis Arturo Espín, Bryan Narea y explica el plan de negocios del proyecto denominado “PAHO, tu app de ahorros”; 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**

Modelo de negocio, App, Descuentos, Ahorro, Organigrama, Responsabilidad Social Empresarial.

#### **5. CONSIDERACIONES ÉTICAS**

La descripción del modelo de negocio detallado en el presente documento ha sido elaborado tomando en cuenta desde su desarrollo las consideraciones éticas correspondientes, resaltando que, desde sus inicios, se ha realizado una minuciosa investigación para conocer si el proyecto es viable para que el consumidor final haga uso del mismo y para conocer si en el mercado no ha existido o existe un modelo de negocio igual o similar para respetar la propiedad intelectual del mismo y a su vez brindar una alternativa que permita competir en el mercado objetivo sin fomentar el plagio.

## 6. ÍNDICE DE CONTENIDO

1. PORTADA .....	i
2. CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN.....	ii
3. RESUMEN EJECUTIVO .....	iv
4. PALABRAS CLAVE.....	vi
5. CONSIDERACIONES ÉTICAS .....	vi
6. ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vii
6.1. Índice de Figuras .....	ix
6.2. Índice de Tablas.....	ix
7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.....	1
8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO.....	4
8.1. Objetivo general.....	4
8.2. Objetivos específicos .....	4
9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO.....	5
10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO .....	8
10.1. Gerencia: Estudio Administrativo .....	8
10.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano.....	8
10.1.2. Necesidades de Recursos Humanos.....	10
10.1.3. Compensaciones .....	17
10.1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's).....	18
10.1.5. Estudio de Responsabilidad Social .....	20

10.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio: Tipo de compañía, estructuración.....	28
10.1.7. Decisiones legales alrededor de la organización de la empresa (organigrama): tipos de contratos de acuerdo a necesidades y responsabilidades de cada miembro del equipo .....	29
11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	33
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	36
13. ANEXOS .....	38



## 6.1. Índice de Figuras

Figura 1 Organigrama de PAHO .....	9
Figura 2 Mapeo de stakeholders .....	21

## 6.2. Índice de Tablas

Tabla 1 Perfil del cargo de Gerente General .....	11
Tabla 2 Perfil del cargo de Gerente Comercial.....	12
Tabla 3 Perfil del cargo de Gerente de Marketing .....	13
Tabla 4 Perfil del cargo de Diseñador Gráfico .....	14
Tabla 5 Perfil del Contador Externo. ....	15
Tabla 6 Perfil del Programador.....	15
Tabla 7 Perfil del Creador de Contenido.....	16
Tabla 8 Compensación del personal .....	18
Tabla 9 Compensación de los Servicios Externos .....	18
Tabla 10 Presupuesto Proyecto Stakeholder Externo .....	27
Tabla 11 Presupuesto Proyecto Stakeholder Interno .....	27

## 7. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

PAHO, como idea de modelo de negocio, se dirige hacia el sector del comercio digital al considerar que, “desde el inicio de la pandemia, el comercio electrónico creció un 400% en Ecuador, generando alrededor de \$2.760 millones en 2020 y para el 2021 se alcanzarán los \$3.220 millones” (Crecimiento del comercio digital en Ecuador | Gestión, 2022). PAHO, surge como una aplicación en la que se permite realizar la comparación de precios entre supermercados para lograr generar un ahorro en la compra de víveres en los hogares de las familias ecuatorianas. Sin embargo, gracias al constante proceso de investigación realizado y a las retroalimentaciones recibidas de los mentores internacionales, se definió ajustar la idea a una app informativa y con estilo de cuponera personal de descuentos y promociones, dirigida hacia el sector gastronómico (restaurantes) y servicios de entretenimiento, no dejando de lado el ahorro al consumidor como se consideró en la primera instancia y adicionando la experiencia en servicio hacia el usuario.

En cuanto al ahorro, Ecuador no es categorizado o reconocido por ser un país que dispone de una población ahorrativa debido a las diversas crisis que padece el país, partiendo principalmente desde que en la actualidad el sueldo base vigente (\$425) no abastece el presupuesto necesario para la canasta básica que se encuentra ponderado aproximadamente en \$793,33 según datos del INEC, lo cual no permite ni ayuda a generar un ahorro.

Según un artículo publicado en la Revista Primicias (2019) que cita un reporte elaborado por la consultora Kantar WorldPanel, 1.700 hogares ecuatorianos siguen comprando, pero lo hacen por canales cercanos y buscan productos económicos o en rebaja. Referenciando este artículo se puede interpretar que el ecuatoriano promedio, consume en grandes cantidades, pero a su vez es capaz de buscar grandes ofertas o rebajas para conseguir lo que busca a menor precio.

Para triangular esta información se realizó una encuesta a 385 personas en la que el 85% de los encuestados mencionan que buscan regularmente descuentos y promociones, consumen semanalmente en restaurantes y gastan mensualmente en servicios de entretenimiento, permitiendo afirmar lo mencionado por la consultora Kantar.

En Ecuador, con enfoque a la población guayaquileña, uno de los problemas que no permite generar un ahorro radica en la existencia de la crisis económica dentro del país desde antes de la llegada del COVID-19, después de la emergencia sanitaria, por la crisis económica mundial y la diferencia económica entre el sueldo base actual con el ponderado en la canasta básica.

Relacionado a lo anterior, otro problema radica en el incremento de precios dado en los últimos meses en diversos productos del país. Según un artículo publicado en GK (2022), cita que una encuesta realizada en Ipsos mostró que el aumento de precios se nota en las fruterías y verdulerías, las panaderías, los restaurantes y las bodegas, adicional al incremento de precios en las farmacias, en las licorerías y en las compras a domicilio de todo tipo de productos, por lo cual, así mismo, no permite generar un ahorro.

Tras los cambios constantes realizados en la idea de negocio, se optó por tener una entrevista con una cadena de supermercados de renombre, como es Corporación el Rosado, en la cual se concluyó que no se tendrán resultados favorables hacia otras cadenas, al no disponer de un beneficio significativo para ellos. Por dicha razón se sugirió dar un nuevo enfoque al negocio sin perder el estilo y propuestas de valor ofertadas, llegando así a sectores de restaurantes y de entretenimiento de PYMES, en donde sí se han obtenido resultados favorables.

Asimismo, al tener la revisión general con el mentor internacional y explicando a detalle todo el proceso transcurrido en el proyecto, se logró confirmar gracias a su experiencia en software y demás desarrollos digitales o web, que el proyecto si es viable

como app y que la propuesta de ahorro, junto con la capacidad de geolocalización, lograría ser beneficioso para ambos, tanto para usuario como para proveedores, generando así resultados positivos en las entrevistas y encuestas con ambas partes.

Gracias a las pruebas y/o validaciones realizadas para el modelo de negocio, se propuso como producto mínimo viable difundir un video el cual disponía de información sobre la funcionalidad de la app y la idea de negocio, tanto para usuarios como proveedores. Con el mismo, se realizaron entrevistas preliminares a 30 personas para obtener respuestas y sugerencias para con esta data desarrollar una encuesta dirigida a 385 personas, para validación del modelo de negocio, en el cual se obtuvieron resultados positivos.

De igual forma, se concretaron cuatro reuniones o entrevistas a profundidad, uno con un representante de Corporación el Rosado y tres con dueños de negocios PYMES para recibir diversos comentarios sobre el modelo de negocio. Este proceso demostró una aceptación del proyecto con los tres representantes de las PYMES entrevistados, y con el representante de Corporación el Rosado se validó la idea como viable por la experiencia que maneja con cadenas de restaurantes.

## **8. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

### **8.1. Objetivo general**

Elaborar un modelo de negocio relacionado al comercio electrónico que permita brindar información sobre productos con cupones, descuentos y promociones para clientes ahorrativos, generando una experiencia de usuario.

### **8.2. Objetivos específicos**

- Desarrollar un proceso que permita generar ideas creativas e innovadoras para ofrecer alternativas de solución reales al problema planteado.
- Realizar una investigación exhaustiva, tanto cualitativa como cuantitativa, con el objetivo de tener información vasta para encontrar la demanda potencial para el proyecto en base a respuestas en masa.
- Definir los objetivos a alcanzar y los valores a seguir dentro de un determinado tiempo en la empresa a desarrollar.
- Elaborar un análisis completo sobre las necesidades generales y la organización de la empresa a crear.
- Describir la funcionalidad del proceso a seguir del producto para determinar una producción óptima del mismo.
- Establecer y generar estrategias a implementar durante y después del desarrollo del negocio a través de herramientas digitales.
- Analizar y evaluar el aspecto financiero del proyecto para determinar la viabilidad y rentabilidad del mismo.

## **9. BREVE DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COMPLETO**

El modelo de negocio “Paho, tu app de ahorros” consiste en proponer en el mercado una nueva aplicación que brinde una experiencia en servicio al usuario y sea una cuponera personal para el mismo en donde disponga constantemente de cupones, descuentos y promociones para generar un ahorro en sus consumos en servicios gastronómicos y de entretenimiento, dirigido a hombres y mujeres millenials y centennials de un nivel socioeconómico medio, medio alto.

Para la presente propuesta se elaboraron seis documentos correspondientes a las gerencias de Design Thinking, Investigación de Mercado, Estudio Administrativo y de RSE, Estudio Técnico, Plan de Marketing y Estudio Financiero, en los cuales se encuentra toda la información obtenida y los procesos realizados para llegar al resultado final del proyecto en base a cada una de las gerencias correspondientes. Todos estos documentos se verán relacionados al tratarse de la misma propuesta de negocio, Paho. Sin embargo, cada una explicará los procesos desarrollados en las mismas de forma individual, juntando en ciertas ocasiones información relacionada a otras gerencias.

En base a los resultados más relevantes obtenidos en la gerencia de Design Thinking, las primeras etapas de empatizar, definir; y la última de validación, fueron fundamentales para corroborar que existe una problemática en cuanto a la falta de información de herramientas digitales y que la solución planteada, tanto como en explicación verbal y prototipo final, era la correcta para la solución a dicho problema. Asimismo, estas etapas permitieron conocer las diversas opiniones del usuario para lograr obtener un resultado mucho más viable y que esté acorde a sus necesidades.

En el caso de la gerencia de Investigación de Mercado, toda la información obtenida dentro de esta etapa fue de mayor relevancia al contar con mucha más información sobre los pensamientos y emociones que tienen los consumidores ante la problemática planteada en el

Design Thinking y el conocer sus opiniones en base a las posibles soluciones propuestas. Además, los resultados de las diversas encuestas realizadas durante toda esta etapa permitieron conocer que lo indicado por los primeros entrevistados era lo que pensaban y sentían una gran cantidad extra de personas. De igual forma, los cambios generados en el proceso y las retroalimentaciones recibidas por los mentores y expertos, logró que se forme un producto viable para el mercado al que se busca llegar.

En el Estudio Administrativo y de RSE las partes más relevantes de esta gerencia corresponden a tres partes del documento. Una de ellas es la misión y visión, por lo que, una vez definida, permitió tener una base en cuanto a los objetivos que busca obtener la empresa y no alejarse de estos. La segunda, corresponde al análisis de los puestos a implementar en el negocio por lo que se podrá saber cuáles son las actividades que realizará cada colaborador respectivamente y permitir una correcta delegación de responsabilidades. Y, por último, como tercera parte, fue relevante la estructura jurídica realizada ya que es fundamental conocer cómo funcionará el negocio.

Dentro del Estudio Técnico la parte más relevante del mismo fue elaborar y estructurar como sería el proceso de producción o prestación de servicio de la app hacia el consumidor final. Con este desarrollo se pudo conocer la funcionalidad del algoritmo de la aplicación para el usuario y los proveedores y con ello, verificar si disponía de alguna falla en su desarrollo o algún tipo de proceso faltante en el mismo al consultar finalmente con un especialista en el área. De igual forma, para complementar la funcionalidad del algoritmo fue importante establecer la capacidad productiva que la aplicación podría abarcar ya que, sin esta información el funcionamiento de la app podría verse afectado y tener una caída en sus servicios generando disgustos en el usuario y/o proveedores.

En el caso de la gerencia de Plan de Marketing, lo más relevante de este documento fue el desarrollo de las cuatro p's del marketing; precio, producto, plaza y promoción, ya que

con esto se pudo desarrollar las estrategias correspondientes para temas de lanzamiento del negocio y analizar cómo se las podría realizar. Igualmente, el desarrollo del plan de medios y definir el presupuesto para las campañas de lanzamiento masivas a realizarse permitió crear un cronograma de desarrollo concreto en base al presupuesto establecido y crear objetivos a lograr para los primeros meses de campaña, y así definir planes de contingencia en caso de no obtener los resultados esperados.

Por último, con el Estudio Financiero se pudo analizar que lo más relevante del proyecto es la viabilidad y rentabilidad de este. Para el análisis del modelo de negocio Paho, se realizó una proyección de 4 años de vida útil. Según las investigaciones hechas en las gerencias anteriores, el proyecto necesitará de una inversión inicial de \$76.234,13 lo cual será financiado totalmente por los accionistas. En cuanto a la TIR, esta arroja un valor de 17,61%, lo cual es superior a la TMAR de 15%, y el VAN obtenido es de \$4.757,47.



## **10. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO**

### **10.1. Gerencia: Estudio Administrativo**

#### ***10.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano***

PAHO, la propuesta de negocio presentada, es en la actualidad una cuponera personal para el consumidor final en donde éste recibirá ofertas diariamente de: cupones, descuentos o promociones de los proveedores asociados en las categorías de restaurantes y servicios de entretenimiento. Por tal motivo, en el presente documento, se comentará acerca de las estrategias a implementar en la idea actual de negocio sin tomar en cuenta la primera idea en base a supermercados pertenecientes a la anterior instancia.

##### **10.1.1.1. Definición de Misión, Visión y valores.**

###### **Misión**

Convertir la app en una herramienta tecnológica esencial para los usuarios al momento de consumir, ayudándolos a optimizar su presupuesto a través de ofertas constantes.

###### **Visión**

Buscamos consolidarnos como una app especializada en brindar una experiencia en servicio por medio de una cuponera personal enfocada en la estabilidad económica y confianza de nuestros usuarios y proveedores.

###### **Valores corporativos**

###### **Confianza**

Brindar confianza de nuestro servicio a nuestros usuarios y que ellos confíen en nosotros, que confíen en el ahorro que pueden encontrar mediante nuestra app, además de confianza en cuanto a la información dada por nuestro servicio.

###### **Estabilidad económica**

Lograr que nuestros usuarios puedan obtener el mayor ahorro posible al mismo

tiempo que consumen en sus locales gastronómicos y de entretenimiento preferidos.

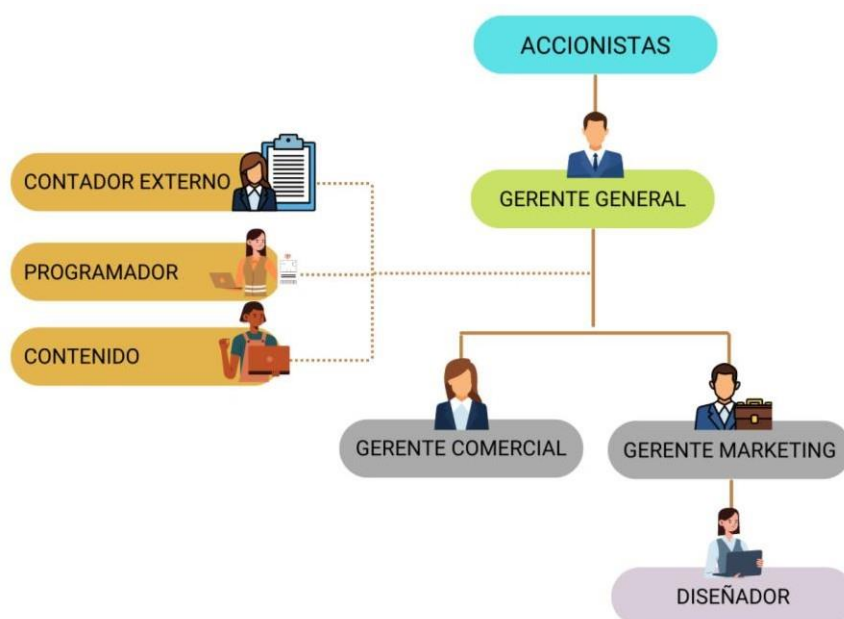
### Compromiso

Garantizar a los usuarios por medio de nuestras acciones como empresa que nos preocupamos de que lleven una estabilidad económica al comprar, una experiencia grata como usuarios y que la calidad en los servicios ofertados sea eficiente. Además de comprometernos con la mejora continua de la aplicación para evitar problemas en su uso.

### Transparencia

El compromiso por ser transparentes con los clientes y proveedores en cuanto al manejo de datos e información pedida en la aplicación. Ser claros al momento de detallar el servicio que ofrecemos y que los clientes, tanto usuarios como proveedores, eviten tener expectativas no cumplidas.

#### 10.1.1.2. Organigrama de la organización.



*Figura 1* Organigrama de PAHO

Fuente: Elaboración propia.

### ***10.1.2. Necesidades de Recursos Humanos***

Para la organización de PAHO, el negocio se ha dividido en tres áreas principales. La primera área será controlada por el encargado de la Gerencia General, quien es responsable de la parte administrativa, financiera y de talento humano, esto con la finalidad de optimizar resultados dentro de los procesos y decisiones tomadas en la organización. La siguiente área es la Gerencia Comercial, quien será encargada de gestionar y mantener las relaciones comerciales con los proveedores, buscando siempre realizar las relaciones siguiendo los principios del negocio. Por último, la Gerencia de Marketing, se encargará de las estrategias de marketing y ventas, de manera que se dé a conocer la marca al público objetivo siguiendo siempre los principios de PAHO. Dentro de esta área se contará con un diseñador, quien será el encargado de elaborar, diseñar y desarrollar las piezas gráficas para las estrategias de marketing.

Por otro lado, se realizará contratación externa de servicios de contador, quien se encargará de la parte financiera y tributaria del negocio, además de asesorar al personal para la toma de decisiones con respecto al área financiera. También se contratará a un programador externo, quien gestionará las actualizaciones del sistema, análisis de datos y mantenimiento necesario para la aplicación. Por último, se contratará un servicio externo de creador de contenido, quien se encargará de planificar, organizar y elaborar el contenido para los medios de comunicación, siguiendo los principios de PAHO y las estrategias del área de marketing.

#### **10.1.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.**

Para la realización del análisis y diseños de puestos de PAHO, se ha elaborado un cuadro que resuma las necesidades y expectativas del perfil para cada área. Este cuadro se ha elaborado siguiendo puntos como la descripción breve del cargo, las funciones que tendrá

cada uno, el tipo de contrato, el perfil del encargado del cargo como estudios y experiencia y el salario acordado.

Tabla 1 *Perfil del cargo de Gerente General*

<b>Perfil de Gerente General</b>	
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de planear, organizar, desarrollar y controlar todos los procesos del área administrativa y financiera, con la finalidad de cumplir con los objetivos del negocio, siguiendo los principios de PAHO y optimizando recursos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y analizar los resultados de las actividades de la empresa.</li> <li>● Gestionar operaciones y procesos, liderar equipos diversos, identificar fortalezas, fomentar confianza con equipos, clientes y proveedores.</li> <li>● Gestionar y controlar las actividades de recursos humanos y financieros.</li> <li>● Toma las decisiones finales por sobre todos los departamentos.</li> <li>● Controlar las actividades y toma de decisiones según el análisis financiero de la empresa.</li> <li>● Elaborar y hacer cumplir las políticas de la empresa, para el mantenimiento de un buen ambiente laboral.</li> <li>● Gestionar reuniones con los accionistas para análisis de novedades y toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo.
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de tercer nivel terminados en áreas como Administración de Empresas, Ingeniero Comercial o afines.</li> <li>● Experiencia entre 2 a 3 años dentro de puestos administrativos.</li> </ul>
<b>Salario</b>	\$1200 + Beneficio de Ley

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2 *Perfil del cargo de Gerente Comercial*

<b>Perfil de Gerente Comercial</b>	
<b>Descripción del cargo</b>	Se encargará de gestionar y mantener las relaciones comerciales con los proveedores, quienes pondrán sus productos a la venta en la aplicación, por ello a su vez los proveedores en cierta forma también serán nuestros clientes ya que se beneficiarán de la app.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buscar, sugerir y mantener relaciones comerciales con proveedores para el funcionamiento de PAHO.</li> <li>● Lograr un flujo de ventas activo y cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>● Controlar e inspeccionar el servicio al cliente y postventa.</li> <li>● Encargado de analizar, recibir e informar sobre problemas o quejas de los clientes.</li> <li>● Elaborar un cronograma comercial para el análisis y cumplimiento de los objetivos comerciales.</li> <li>● Sugerir y elaborar políticas de precios acordes a los objetivos del negocio.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo.
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de tercer nivel terminados en áreas como Administración de Empresas, Ingeniero Comercial o afines.</li> <li>● Experiencia entre 2 a 3 años dentro de puestos gerenciales comerciales.</li> </ul>
<b>Salario</b>	\$1100 + Beneficio de ley

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3 *Perfil del cargo de Gerente de Marketing*

<b>Perfil de Gerente de Marketing</b>	
<b>Descripción del cargo</b>	Se encargará de planificar, elaborar, desarrollar y controlar las estrategias de marketing y comunicación, alineados a la misión, visión y principios de la organización.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar, sugerir y controlar los objetivos de marketing para el crecimiento de la organización.</li> <li>● Elaborar y desarrollar estrategias de marketing a corto y largo plazo.</li> <li>● Elaborar y controlar un cronograma de marketing y comunicación acorde a los objetivos de la organización.</li> <li>● Poner en marcha junto al encargado de Diseño las estrategias de marketing junto a los contenidos elaborados.</li> <li>● Gestionar y controlar el presupuesto asignado para las actividades de Marketing.</li> <li>● Ampliar la cartera de clientes y mantener buena relación con los actuales.</li> <li>● Analizar tendencias actuales que puedan servir para las estrategias de marketing</li> <li>● Realizar informes sobre los movimientos de clientes en redes sociales, tendencias, comportamientos de consumidor y demás actividades respectivas al área.</li> <li>● Control de las redes sociales de la organización.</li> <li>● Gestionar y dirigir coberturas en eventos de la organización para generar contenido.</li> <li>● Coordinar, revisar y verificar que los objetivos definidos se estén cumpliendo durante los tiempos indicados.</li> <li>● Crear nuevas campañas publicitarias/digitales para generar mayores interacciones en redes.</li> <li>● Cumplir la función de Community Manager para responder mensajes en redes.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de tercer nivel terminados en áreas como Marketing y Comunicación, Relaciones Públicas o afines.</li> <li>● Experiencia entre 2 a 3 años dentro de puestos gerenciales comerciales.</li> </ul>
<b>Salario</b>	\$1100 mensual + Beneficio de ley

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4 *Perfil del cargo de Diseñador Gráfico*

<b>Perfil de Diseñador Gráfico</b>	
<b>Descripción del cargo</b>	Encargado de la elaboración de piezas gráficas para las estrategias de marketing establecidas.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para todas las estrategias de marketing.</li> <li>● Garantizar el buen uso de los equipos</li> <li>● Realizar el contenido acorde a las campañas establecidas por marketing.</li> <li>● Poner en marcha las estrategias de marketing junto al gerente de la misma área.</li> <li>● Revisar el cronograma de publicaciones semanales y solicitar contenido en caso no esté disponible a los encargados de redes.</li> <li>● Revisar y verificar que los objetivos definidos se estén cumpliendo durante los tiempos indicados.</li> <li>● Comunicar o sugerir cambios en las estrategias de marketing de ser necesario.</li> <li>● Tener conocimientos básicos de Marketing Digital para generación de contenido en redes (Instagram, Facebook, y TikTok)</li> <li>● Tener conocimientos básicos en fotografía y edición de videos.</li> <li>● Elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para los proveedores asociados en la app y fuera de esta.</li> <li>● Desarrollar, crear diversas estrategias de branding o líneas gráficas para las campañas establecidas por el gerente de marketing.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Plazo fijo.
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de tercer nivel terminados en áreas como Diseño Gráfico, Multimedia o afines.</li> <li>● Experiencia entre 2 a 3 años dentro de puestos similares.</li> </ul>
<b>Salario</b>	\$750 mensual + Beneficios de ley.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la contratación de los servicios externos, se hará una tabla con requerimiento de datos similares como funciones que tendrán, tipo de contrato y perfil del encargado como estudios y experiencia. En este caso no se pondrá el salario del encargado porque dependerá de la persona definir los costos de sus servicios.

Tabla 5 *Perfil del Contador Externo.*

<b>Perfil del Contador Externo</b>	
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de tercer nivel como Contador, Administración de Empresas o carreras afines</li> <li>● Experiencia entre 2 a 3 años del área de contabilidad, Administración de Empresas o áreas afines.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación por servicios externos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Llevar un control de las actividades y operaciones económicas como ingresos y egresos y demás estados financieros.</li> <li>● Llevar a cabo los trámites tributarios.</li> <li>● Analizar y sugerir decisiones sobre los temas relacionados a la contabilidad de la organización.</li> <li>● Realizar informes relacionados a los movimientos y actividades económicas de la empresa.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6 *Perfil del Programador*

<b>Perfil del Programador</b>	
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estudios de ingeniería de computadores, Ingenierías de Software o afines.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación por servicios externos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestionar, desarrollar y analizar el servicio de la aplicación.</li> <li>● Crear el diagrama de flujo para entender el diseño y estructura.</li> <li>● Crear códigos o algoritmos para la función del servicio.</li> <li>● Analizar y evaluar los servicios existentes para posibles o futuras mejoras en el mismo.</li> <li>● Realizar mantenimiento y optimización del servicio de la organización.</li> <li>● Administrar la base de datos.</li> <li>● Realizar informes sobre las actividades respectivas a su trabajo y que necesiten ser informadas a las gerencias.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 7 *Perfil del Creador de Contenido*

<b>Perfil del Creador de Contenido</b>	
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Carreras de Marketing Digital, Multimedia o afines.</li> <li>● Experiencia de 2 o 3 años en actividades de creación de contenido para redes sociales, proyectos de diseño y contenido o afines.</li> </ul>
<b>Tipo de contrato</b>	Contratación por servicios externos.
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar y establecer contenidos a publicarse o difundirse en los diversos medios establecidos dentro de las estrategias de marketing.</li> <li>● Elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para todas las estrategias de marketing digital.</li> <li>● Coberturas en eventos internos o externos relacionados con la organización para generar contenido para redes (fotografía y video).</li> <li>● Desarrollo de diseños para redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, mailing, video, reels, entre otros)</li> <li>● Desarrollo de contenido para campañas de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, mailing, video, reels, entre otros)</li> <li>● Garantizar el buen uso de sus equipos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

#### **10.1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.**

Para la selección del personal se realizará el proceso regular de receiptar los CV vía correo electrónico. La empresa pondrá a disposición, a través de sus medios digitales y por medio de LinkedIn, anuncios de oferta laboral para dar a conocer que existen vacantes en nuestra empresa. Una vez recibido el CV del potencial colaborador, este deberá pasar por cuatro fases para obtener el puesto, las cuales serán las siguientes:

- Fase 1: El colaborador tendrá una entrevista con el encargado de RRHH. Para pasar a la fase 2 el encargado de RRHH indicará sí reconoce a la persona como apta o no para el puesto.
- Fase 2: En caso de aprobar el primer filtro, se agendará una entrevista con el gerente de área al cual se aspira ingresar para que así certifique su experiencia en el campo.

- Fase 3: En caso de aprobar la segunda fase, el gerente de área le designa un encargado para realizar la(s) prueba(s) práctica(s) acorde al puesto que aspira para la toma de decisión final.
- Fase 4: Por último, el gerente de área, junto con el encargado designado para realizar la prueba, seleccionan a la persona más calificada para el cargo y la misma queda en un periodo de prueba de aproximadamente 15 días para permanecer oficialmente en el cargo.

Todas las fases mencionadas anteriormente y su tiempo de duración son consideradas para poder tomar en cuenta la calidad humana, actitudes, aptitudes, resolución de problemas y forma de actuar y el accionar de la persona que desea adquirir el puesto, ya que uno de los objetivos de la empresa es mantener una imagen positiva y de calidad hacia sus clientes, por ello la importancia de tener un reclutamiento extenso.

### ***10.1.3. Compensaciones***

Las compensaciones colocadas a continuación fueron realizadas luego de analizar el salario mínimo sectorial del 2021 en Ecuador según el cargo o actividad desempeñada por el encargado. Debido a que el mercado es muy competitivo, se buscó ofrecer una compensación salarial llamativa que motive a las personas a unirse a la organización. De igual manera, se busca que este incentivo salarial logre motivar a los encargados de las áreas para la realización de un trabajo eficiente y óptimo.

En cuanto a los contratos externos, la compensación impuesta a continuación se estableció luego de un análisis de los costos por sus servicios, este valor dependerá del trabajador independiente, quien suele cobrar por horas, complejidad o actividad a realizar.

### 10.1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

Tabla 8 *Compensación del personal*

<b>Personal</b>	<b>Cargo/Actividad</b>	<b>Salario mínimo Sectorial 2021</b>	<b>Compensación Subtotal</b>
<b>Gerente General</b>	Gerente - Gestión Administrativa.	\$418,06	\$1200 + Beneficio de ley
<b>Gerencia Comercial</b>	Gerente - Gestión Administrativa.	\$418,06	\$ 1100 + Beneficio de ley
<b>Gerencia de Marketing</b>	Gerente - Gestión Administrativa.	\$418,06	\$ 1100 + Beneficio de ley
<b>Diseñador Gráfico</b>	Diseñador Multimedia	\$429,41	\$750 + Beneficio de ley

Fuente: Elaboración basada en el salario mínimo del país - (Ministerio de Trabajo, 2021)

Tabla 9 *Compensación de los Servicios Externos*

<b>Personal</b>	<b>Remuneración Subtotal</b>
<b>Contador Externo</b>	\$100
<b>Programador</b>	\$550
<b>Creador de Contenido</b>	\$500

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2021)

### 10.1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

Para medir el desempeño o rendimiento del negocio una vez realizado su lanzamiento y como toda empresa, planteado sus objetivos a corto, mediano o largo plazo; dentro de PAHO, los KPI's que se buscan medir van relacionados a los más importantes para el modelo negocio correspondientes a: venta, logística, producción, financieros, retención de usuario y marketing digital.

#### 10.1.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio.

KPI's de venta:

- Número de ofertas usadas en los locales de los proveedores asociados.
- Niveles de facturación realizadas de forma semanal, quincenal o mensual por la plaza de proveedores asociados y otros servicios.
- Niveles de facturación realizadas de forma semanal, quincenal o mensual por proveedores asociados gracias a la app.

KPI's de logística:

- Margen de error en ofertas realizadas de socios/proveedores.
- Grado de satisfacción del usuario al usar el servicio con los proveedores.
- Grado de satisfacción del usuario al usar la app (facilidad de uso).

KPI's de producción:

- Suscripción de socios/proveedores de forma constante.
- Margen de error en la entrega de ofertas.
- Tiempo de inactividad por parte de los usuarios en la app.
- Tiempo de inactividad por parte de los proveedores en la app.
- Cantidad de ofertas utilizadas (patrones de consumo del usuario).

KPI's financieros:

- Determinar el margen de utilidad, rentabilidad, rendimiento y salud financiera.
- Identificar un retorno de inversión.
- Determinar un punto de equilibrio y pérdidas por abandono.

KPI's de retención de usuario:

- Número de clientes nuevos en la app semanalmente, quincenalmente o mensualmente.
- Número de proveedores suscritos en la app semanalmente, quincenalmente o mensualmente.
- Cantidad de descargas y eliminados en el mes de la app.
- Tiempo de retención o permanencia del usuario en la app.
- Cantidad de uso de incentivos, beneficios, entre otros por el usuario.

KPI's de marketing digital:

- Alcance y engagement en redes sociales.
- Tráfico en redes sociales.
- Tiempo de permanencia.
- Usuarios recurrentes y nuevos usuarios.
- Leads conseguidos.
- Cantidad de comentarios y preguntas.

#### ***10.1.5. Estudio de Responsabilidad Social***

Como empresa e individuos responsables, forma parte del compromiso de la organización ejercer actividades que generen un impacto positivo en nuestros colaboradores internos y externos. Por ello, se han desarrollado distintas estrategias de RSE establecidas a realizarse a largo plazo para nuestra comunidad y así poder ser parte de las organizaciones que fomentan el compromiso con la sociedad y el medio ambiente de una manera indirecta.

##### **10.1.5.1. Mapeo de stakeholders.**

Según el blog de IEBS (2021), los stakeholders son aquellas personas o entidades que tienen impacto sobre la empresa o son impactados según la toma de decisiones de la misma. Cada grupo de stakeholders suele tener diversos intereses, debido a las intenciones y

necesidades de cada uno. Los stakeholders más comunes suelen ser clientes, proveedores, propietarios, colaboradores, comunidad y gobierno (Bello E, 2021).

En cuanto al mapeo de los stakeholders, para la realización de actividades o proyectos dirigidos a ellos, como en el caso de actividades de responsabilidad social empresarial, se debe considerar cuáles son los stakeholders internos y externos. En el caso de la empresa, los stakeholders internos son los colaboradores y propietarios (accionistas), mientras que los stakeholders externos son los proveedores, clientes, gobierno y comunidad.



Figura 2 Mapeo de stakeholders

Fuente: Elaboración propia.

#### 10.1.5.1.1. Selección de stakeholders.

##### Externo - Pymes asociadas a la plataforma

La estrategia de RSE que se va a aplicar con los stakeholders externos sería con las pymes asociadas a la plataforma y emprendedores para realizar un programa de finanzas. Este proyecto se enfoca en proporcionarles una guía financiera para sus actividades comerciales, considerando que la administración efectiva de los recursos es clave para la supervivencia de

los emprendimientos. Las acciones que se van a llevar a cabo para cumplir con esta estrategia serían la creación de un cronograma de talleres con temas como manejo de las finanzas en empresas pymes, mantener actualizada la información financiera, proyectar escenarios, conversatorios con especialistas en finanzas y en el sector gastronómico, identificar riesgos y planificar para ser solventes. Con el acercamiento de emprendedores de otros sectores se ayudará a crear nuevos espacios de networking en la ciudad mientras se involucran más actores como stakeholders. Con esta estrategia se quiere contribuir a la creación y distribución de valores para una sociedad que permita una mejora económica del contexto donde se desarrolla.

### **Interno - Personal de PAHO**

Los stakeholders internos con los que se trabajaría serían los empleados directos quienes son los que están en todas las áreas de la empresa y los accionistas que también forman parte de la empresa. Lo que se busca con ellos es poder crear un mejor ambiente laboral a partir del cuidado y bienestar de su salud, lo que se hará al realizar capacitaciones de nutrición para mejorar su alimentación, donde ellos puedan tener un mejor conocimiento de qué nutrientes son los que necesitan su cuerpo, qué productos son buenos y necesarios y recetas que pueden cocinar para ellos y sus familias.

#### ***10.1.5.1.2. Estrategia de Responsabilidad Social Empresarial.***

### **Principios**

#### Rendición de cuentas

- Llevar un rendimiento de calidad y seguimiento constante en la regularización de los procesos de la empresa para evitar disgustos o malas experiencias hacia el usuario.
- Brindar la seguridad que el usuario necesita en atención a sus quejas o peticiones en caso de un error cometido en la empresa.

- Ofrecer un compromiso económico hacia el usuario promoviendo su ahorro al realizar el uso de los cupones y descuentos ofrecidos en la app.
- Otorgar un compromiso de responsabilidad hacia los socios o proveedores asociados con la app al ofrecer sus productos a la comunidad, haciéndonos corresponsables de la información otorgada en la misma.

### Comportamiento Ético

Actuar en todo momento de acuerdo a nuestros valores empresariales como la confianza, compromiso, y transparencia en todas las áreas que impliquen el accionar de la organización.

- Promover una cultura organizacional con valores comunes para todos, más allá de los diferentes niveles de jerarquía con el fin de crear un entorno laboral positivo para todos los miembros de la organización.
- Manejar con suma discreción la información a la que se tiene acceso ya sea de proveedores, usuarios y empleados para evitar dañar los intereses de todas las partes y fomentar confianza en los stakeholders.
- Impulsar la mejora continua será un pilar importante de la organización; para así promover el desarrollo, retención del talento y el conocimiento que nos permita ser constantes en la innovación tecnológica.
- La RSE será un pilar básico dentro de PAHO, se respetará el cumplimiento de la ley y la creación de riqueza digna sin afectar los intereses de otras personas, grupos, instituciones o comunidades.

### Transparencia

- Ofrecer la información completa sobre los productos de los proveedores o socios dentro de la app con sus respectivos descuentos y promociones en caso se requiera,



sin incremento de costos y con los mismos valores ofrecidos en las sucursales de los mismos.

- Brindar información previa-completa, sin omisión, sobre los procesos que maneja la empresa, junto con sus normas, políticas y/o condiciones de uso para que sean de conocimiento del usuario antes de hacer uso de los servicios de la app.
- Otorgar información previa-completa, sin omisión, sobre los procesos que maneja la empresa, junto con sus normas, políticas y/o condiciones de uso para que sean de conocimiento del proveedor o socio antes de hacer uso de los servicios de la app.

Respeto a los intereses de las partes interesadas

- Realizar una investigación de la competencia de manera periódica, con la finalidad de cuidar la imagen de marca, posicionamiento. Además de innovar y ayudar al desarrollo de la marca.
- Incentivar al desarrollo profesional de los colaboradores de la empresa, otorgando ascensos como reconocimiento del buen trabajo que realizó durante un determinado tiempo.
- Respetar los acuerdos que se establecieron al crear alianzas estratégicas.
- Crear un sistema eficiente de servicio al cliente, donde el objetivo principal sea fidelizar y satisfacer al consumidor.

Respeto a los Derechos Humanos:

- Se identificará y evaluará los potenciales impactos en los derechos humanos antes de emprender una nueva actividad o iniciar una nueva relación comercial.
- Se promoverá condiciones de trabajo justas y favorables teniendo en cuenta la compensación justa por el trabajo y la igualdad de remuneración entre hombres y mujeres basándose en una evaluación objetiva del trabajo.

- Compromiso por proteger la integridad física, psicológica y la individualidad de cada persona y nos oponemos determinadamente a comportamientos que provoquen discriminación en relación con el género, edad, discapacidad, nacionalidad, etnia, religión, orientación sexual y cualquier otra forma de diversidad individual que vaya en contra de las creencias de nuestros stakeholders internos y externos.

## **Materias**

### Derechos humanos

- Implementar un sistema de integración laboral, para que el personal cree una afinidad y así exista un ambiente laboral sano.
- Crear una política de pago puntual, donde la empresa respete las horas y días laborados de los colaboradores.
- Realizar convenios con empresas líderes en ciertos temas para la capacitación del personal y así tengan una formación en su puesto de trabajo que le permita a futuro ascender, ocupar cargos altos.

### Prácticas justas de operación

- Incentivar la sana competencia mediante recompensas y reconocimientos al colaborador o grupo de colaboradores.
- Crear retos para generar soluciones innovadoras a varios problemas.
- Llevar un registro contable de la cantidad de promociones, ofertas y descuentos ofrecidos por nuestros proveedores.
- Realizar procesos de contratación más estrictos con los nuevos colaboradores.
- Realizar actividades recreativas con nuestros socios/proveedores para fomentar la unión entre ambas organizaciones.
- Otorgar beneficios a nuestros socios proveedores.

### Asuntos de consumidores

- Facilitar al consumidor la opción de comunicar sus inconformidades sobre el servicio.
- Brindar total información sobre el uso de la app y el servicio de una manera que el consumidor pueda entenderlo y comprenderlo.
- Se brindará facilidades sobre las quejas o necesidades que necesite el consumidor con respecto al servicio ofrecido.
- Se le dará la opción al consumidor de recomendarnos en que podemos mejorar mediante una encuesta fácil de responder.
- Brindaremos total seguridad sobre el uso de datos del consumidor, y en caso que él mismo las quiera borrar, se le dará esa opción, para brindarle más seguridad y que sepa que el consumidor tiene control de sus datos personales.

#### ***10.1.5.1.3. Objetivos RSE para cada stakeholder.***

Una vez planteada la selección de stakeholders y las actividades o proyectos que se proponen realizar para promover una responsabilidad social dentro de la empresa, se han establecido diversos objetivos que se buscan cumplir al momento de ponerlos en práctica.

#### **Objetivos stakeholder Externo**

- Promover talleres educativos a dueños de negocios Pymes con la finalidad de mejorar su área administrativa y financiera en sus negocios.
- Brindar recursos que les resulten claves para la supervivencia de sus negocios.
- Proporcionar una guía financiera que les permita organizar sus actividades comerciales y de marketing.
- Manejar de forma correcta la economía de sus negocios para hacer correctamente inversiones o gastos.

#### **Objetivos stakeholder Interno**

- Mejorar la salud y bienestar de nuestros colaboradores.

- Promover talleres educativos para los colaboradores con la finalidad de conocer y mejorar su salud en sus alimentos.
- Brindar recursos esenciales en el área laboral para contribuir a que los colaboradores formen parte de la iniciativa empresarial.
- Proporcionar una guía de alimentos y alimentación clave para mantener una alimentación saludable.
- Cuidar y preservar la salud de los colaboradores otorgando una vasta información sobre el tema de forma constante.

#### **10.1.5.1.4. Presupuesto asignado a la estrategia de RSE y sus proyectos.**

Para el debido funcionamiento de los proyectos de RSE dentro de la empresa, se han establecido presupuestos aproximados para su gestión, coordinación y organización en base a los colaboradores que actualmente se dispone.

Tabla 10 *Presupuesto Proyecto Stakeholder Externo*

<b>Descripción</b>	<b>Primer semestre</b>	<b>Segundo semestre</b>	<b>Total anual</b>
<b>Profesor de Finanzas</b> (Clases - curso de 3 meses)	\$120	\$120	\$240
<b>Alquiler del espacio</b>	\$150	\$150	\$300
<b>Total</b>	<b>\$270</b>	<b>\$270</b>	<b>\$540</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11 *Presupuesto Proyecto Stakeholder Interno*

<b>Descripción</b>	<b>Primer semestre</b>	<b>Segundo semestre</b>	<b>Total anual</b>
<b>Especialista en nutrición</b>	\$50	\$50	\$100
<b>Alquiler del espacio</b>	\$150	\$150	\$300
<b>Productos para las recetas</b>	\$150	\$150	\$300
<b>Total</b>	<b>\$350</b>	<b>\$350</b>	<b>\$700</b>

Fuente: Elaboración propia.

***10.1.6. Estructura jurídica con la cual funcionará el negocio: Tipo de compañía, estructuración***

El modelo de negocio será creado bajo la figura de sociedad por acciones simplificadas SAS, debido a su flexibilidad en los trámites para formalizar negocios o emprendimientos; presenta menores costos, no requiere de escritura pública y no exige un capital mínimo.

Para esto se debe considerar el trámite que se debe realizar para obtener la aprobación del mismo:

- El interesado debe reservar un nombre a través del portal web de la SCVS.
- Luego de la reserva el usuario tiene las siguientes opciones para constitución de SAS: constituir de manera electrónica, constituir de manera semi electrónica y constituir de manera física.
- Lo que se necesita para realizar el trámite: reserva de denominación (ver trámite en línea reserva de denominación), acto constitutivo o contrato constitutivo, nombramiento de representante legal, petición de inscripción con la información necesaria para el registro de usuario en el sistema, esto es: tipo de solicitante, nombre completo, número de identificación, correo electrónico, teléfono convencional y/o teléfono celular, provincia, ciudad, dirección, copia de cédula o pasaporte. Requisitos Especiales: en el caso de constitución electrónica o semi electrónica: certificados electrónicos de los participantes del proceso (accionistas y representantes). Esta firma electrónica debe ser en formato archivo. No se acepta TOKEN.

***10.1.7. Decisiones legales alrededor de la organización de la empresa (organigrama): tipos de contratos de acuerdo a necesidades y responsabilidades de cada miembro del equipo***

Para la organización de la empresa en las primeras instancias y para que funcione el negocio se necesita del siguiente personal:

Personal interno

- Gerente General

Encargado de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y analizar los resultados de las actividades de la empresa. Gestionar operaciones y procesos, liderar equipos diversos, identificar fortalezas, fomentar confianza con equipos, clientes y proveedores. Gestionar y controlar las actividades de recursos humanos y financieros. Toma las decisiones finales por sobre todos los departamentos. Controlar las actividades y toma de decisiones según el análisis financiero de la empresa. Elaborar y hacer cumplir las políticas de la empresa, para el mantenimiento de un buen ambiente laboral. Gestionar reuniones con los accionistas para análisis de novedades y toma de decisiones.

- Gerente Comercial

Encargado de buscar, sugerir y mantener relaciones comerciales con proveedores para el funcionamiento de PAHO. Lograr un flujo de ventas activo y cumplimiento de los objetivos planteados. Controlar e inspeccionar el servicio al cliente y postventa. Encargado de analizar, recibir e informar sobre problemas o quejas de los clientes. Elaborar un cronograma comercial para el análisis y cumplimiento de los objetivos comerciales. Sugerir y elaborar políticas de precios acordes a los objetivos del negocio.

- Gerente de Marketing

Encargado de elaborar, sugerir y controlar los objetivos de marketing para el crecimiento de la organización. Elaborar y desarrollar estrategias de marketing a corto y largo plazo. Elaborar y controlar un cronograma de marketing y comunicación acorde a los objetivos de la organización. Poner en marcha junto al encargado de Diseño las estrategias de marketing junto a los contenidos elaborados. Gestionar y controlar el presupuesto asignado para las actividades de Marketing. Ampliar la cartera de clientes y mantener buena relación con los actuales. Analizar tendencias actuales que puedan servir para las estrategias de marketing. Realizar informes sobre los movimientos de clientes en redes sociales, tendencias, comportamientos de consumidor y demás actividades respectivas al área. Control de las redes sociales de la organización. Gestionar y dirigir coberturas en eventos de la organización para generar contenido. Coordinar, revisar y verificar que los objetivos definidos se estén cumpliendo durante los tiempos indicados. Crear nuevas campañas publicitarias/digitales para generar mayores interacciones en redes. Cumplir la función de Community Manager para responder mensajes en redes.

- Diseñador gráfico

Encargado de elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para todas las estrategias de marketing. Garantizar el buen uso de los equipos. Realizar el contenido acorde a las campañas establecidas por marketing. Poner en marcha las estrategias de marketing junto al gerente de la misma área. Revisar el cronograma de publicaciones semanales y solicitar contenido en caso no esté disponible a los encargados de redes. Revisar y verificar que los objetivos definidos se estén cumpliendo durante los tiempos indicados. Comunicar o sugerir cambios en las estrategias

de marketing de ser necesario. Tener conocimientos básicos de Marketing Digital para generación de contenido en redes (Instagram, Facebook, y TikTok). Tener conocimientos básicos en fotografía y edición de videos. Elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para los proveedores asociados en la app y fuera de esta. Desarrollar, crear diversas estrategias de branding o líneas gráficas para las campañas establecidas por el gerente de marketing.

#### Personal externo

- Proveedores

Acorde a los beneficios contratados por los proveedores hacia la app “PAHO” para su comercialización se debe cumplir con el compromiso en cuanto a la veracidad en la información de descuentos y promociones y el pacto o acuerdo establecido en cuanto a reparto de utilidades y/o porcentaje de ingresos, entre otros ítems importantes que puedan surgir con el tiempo.

- Programador/Desarrollador

Encargado de gestionar, desarrollar y analizar el servicio de la aplicación. Crear el diagrama de flujo para entender el diseño y estructura. Crear códigos o algoritmos para la función del servicio. Analizar y evaluar los servicios existentes para posibles o futuras mejoras en el mismo. Realizar mantenimiento y optimización del servicio de la organización. Administrar la base de datos. Realizar informes sobre las actividades respectivas a su trabajo y que necesiten ser informadas a las gerencias.

- Contador

Encargado de llevar un control de las actividades y operaciones económicas como ingresos y egresos y demás estados financieros. Llevar a cabo los



trámites tributarios. Analizar y sugerir decisiones sobre los temas relacionados a la contabilidad de la organización. Realizar informes relacionados a los movimientos y actividades económicas de la empresa.

- Creador de Contenido

Encargado de elaborar y establecer contenidos a publicarse o difundirse en los diversos medios establecidos dentro de las estrategias de marketing. Elaborar, diseñar, estructurar, programar y corregir las piezas gráficas que se elaboren para todas las estrategias de marketing digital. Coberturas en eventos internos o externos relacionados con la organización para generar contenido para redes (fotografía y video). Desarrollo de diseños para redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, mailing, video, reels, entre otros). Desarrollo de contenido para campañas de redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, mailing, video, reels, entre otros). Garantizar el buen uso de sus equipos.

## 11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### a. Conclusiones

A lo largo del desarrollo de este proyecto se trabajó pensando en la meta de crear un modelo de negocio que solucione el problema encontrado, creando una solución eficiente. Para poder cumplir con este objetivo la gerencia de estudio administrativo llevó a cabo un papel fundamental en el desarrollo del mismo, ya que esta gerencia se encargó de crear los pilares principales para construir este modelo de negocio.

Los pilares fundamentales para que el proyecto funcionara, son los valores corporativos, la misión y visión de la organización, ya que estos sirven para marcar un camino en el cual se va a enfocar el proyecto y definir lo que se quiere lograr. Gracias a esto se pudo tener un enfoque y objetivo más claro del modelo de negocio, para así poder alcanzar el éxito esperado.

Además, esta gerencia se encargó de organizar los rangos y repartir los roles de cada miembro del grupo, aprovechando al máximo las habilidades, capacidades y experiencia que cada integrante posee, ya que dentro de la organización se cuenta con personal con experiencia y estudios en diferentes ramas, por lo que facilitó y sirvió de ayuda para llevar a cabo este modelo de negocio aprovechando al máximo las virtudes y conocimiento. Esto permitió saber qué personal se va a necesitar y el modo de selección de los colaboradores.

Así mismo este proceso ayudó a definir los stakeholders internos y externos claves para complacer y afianzar, ya que son parte principal para que la app funcione y tenga éxito. Y para esto también se necesita desarrollar estrategias de responsabilidad social empresarial, para tener un mejor trato con nuestros colaboradores internos y externos. Esto ayuda a generar una mayor diferenciación con respecto a la competencia.

Durante todo este proceso se tuvo que hacer unos cambios en los stakeholders, objetivos y proyectos de RSE de cada uno, ya que en parte la propuesta del proyecto cambió, por lo que el organigrama estructural de la empresa y los KPI's del negocio cambiaron.

Lo que enseñó al equipo, que; al tener una misión y visión clara del modelo de negocio, estos no cambian y ayudan en caso de que la propuesta o solución de la misma cambie en torno a esa misión y visión, por lo que no quedamos a la deriva en el momento que realizamos el cambio de la antigua propuesta a la nueva.

En si esta gerencia aportó en la definición de puntos importantes para el desarrollo y comienzo de este modelo de negocio, esta parte es quizás igual de importante o más que la definición del problema a solucionar, ya que esta gerencia indica los pasos y el orden que se deben seguir para que este problema encontrado se solucione mediante la realización de este proyecto.

**b. Recomendaciones**

- Seguir cumpliendo al pie de la letra la misión, visión y los valores corporativos, ya que estos son parte esencial del proyecto, marca el sendero que se debe seguir y cómo lograrlo.
- Cuidar y mantener la relación con los principales stakeholders internos y externos, ellos forman parte importante del funcionamiento y uso de la app por ende deben ser tomados en cuenta y ser recompensados a través de las estrategias de responsabilidad social empresarial.
- Antes de contratar a nuevos colaboradores, seguir el proceso de selección de personal estrictamente. Así mismo incentivar los valores corporativos con los nuevos y antiguos colaboradores.
- Mantener una buena comunicación, organización y administración de los roles que desempeña cada miembro de la estructura organizacional.

En resumen, un buen funcionamiento y planteamiento de la gerencia de estudio administrativo ayuda a tener un pilar fundamental en el proyecto, marca el sendero que se debe seguir y deja claro las metas sean a corto o largo plazo que se van a cumplir.

Por lo que, si en un futuro la propuesta de negocio se va a cambiar o modificar, tener un buen estudio administrativo ayudará a que el modelo de negocio no pierda el rumbo que debe seguir. Por esta razón, una recomendación considerable es que este proceso sea realizado a la par que se define la necesidad, el problema a solucionar y la propuesta, y que de este modo se logrará tener una idea más clara de lo que se quiere hacer, conseguir y llevar a cabo.

## 12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bello, E. (12 de November de 2021). *Stakeholders: quiénes son, por qué son importantes y cómo gestionarlos*. Obtenido de IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/stakeholders-quienes-son-digital-business/>
- Ministerio de Trabajo. (2021). Obtenido de SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES 2021 ANEXO 1: ESTRUCTURAS OCUPACIONALES - SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS COMISIÓN SECTOR: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/12/ANEXO-1%E2%80%9CEstructuras-ocupacionales-%E2%80%93salarios-m%C3%ADnimos-sectoriales-y-tarifas-sa.pdf>
- Ministerio del Medio Ambiente. (s.f.). *¿Qué son los ODS? - Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://ods.mma.gob.cl/que-son-los-ods/>
- Naciones Unidas - Derechos Humanos. (junio de 2010). *El derecho a la alimentación adecuada*. Obtenido de <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FactSheet34sp.pdf>
- Pacto Mundial - Red Española. (s.f.). *Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de su ámbito de influencia*. Obtenido de <https://www.pactomundial.org/principios/principio-1/>
- Pesantes, K. (2019). Los ecuatorianos prefieren hacer sus compras en las tiendas de barrio. *Revista Primicias*, <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuatorianos-prefieren-tiendas-barrios-compras/>.
- Revista Gestión Digital. (26 de abril de 2022). Crecimiento del comercio digital en Ecuador. *Revista Gestión Digital*, <https://www.revistagestion.ec/cifras/crecimiento-del-comercio-digital-en-ecuador>. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/cifras/crecimiento-del-comercio-digital-en-ecuador>

Roa Chejín, S. (23 de agosto de 2022). *sí ha cambiado el consumo de productos en Ecuador por el incremento de precios*. Obtenido de <https://gk.city/2022/08/23/asi-ha-cambiado-consumo-productos-ecuador-incremento-precios/>

### 13. ANEXOS

#### Análisis FODA y planteamiento de objetivos (acordes a metodología SMART).

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. App que brinda un servicio digital de consumo para restaurantes y centros de entretenimiento enfocado en el ahorro del consumidor.</li> <li>2. Comparación de promociones y descuentos para determinar cuál es la mejor opción para que el consumidor pueda hacer uso de los cupones.</li> <li>3. Brindar valores agregados en servicios mediante un registro personalizado sobre el nivel de consumo del usuario, cuanto han podido ahorrar en la semana o mes y sobre patrones de consumo, indicar cuando los establecimientos se encuentran llenos, entre otros servicios.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de experiencia en el mercado.</li> <li>2. Dependencia de proveedores.</li> <li>3. Acceso al capital por ser una empresa nueva.</li> </ol>

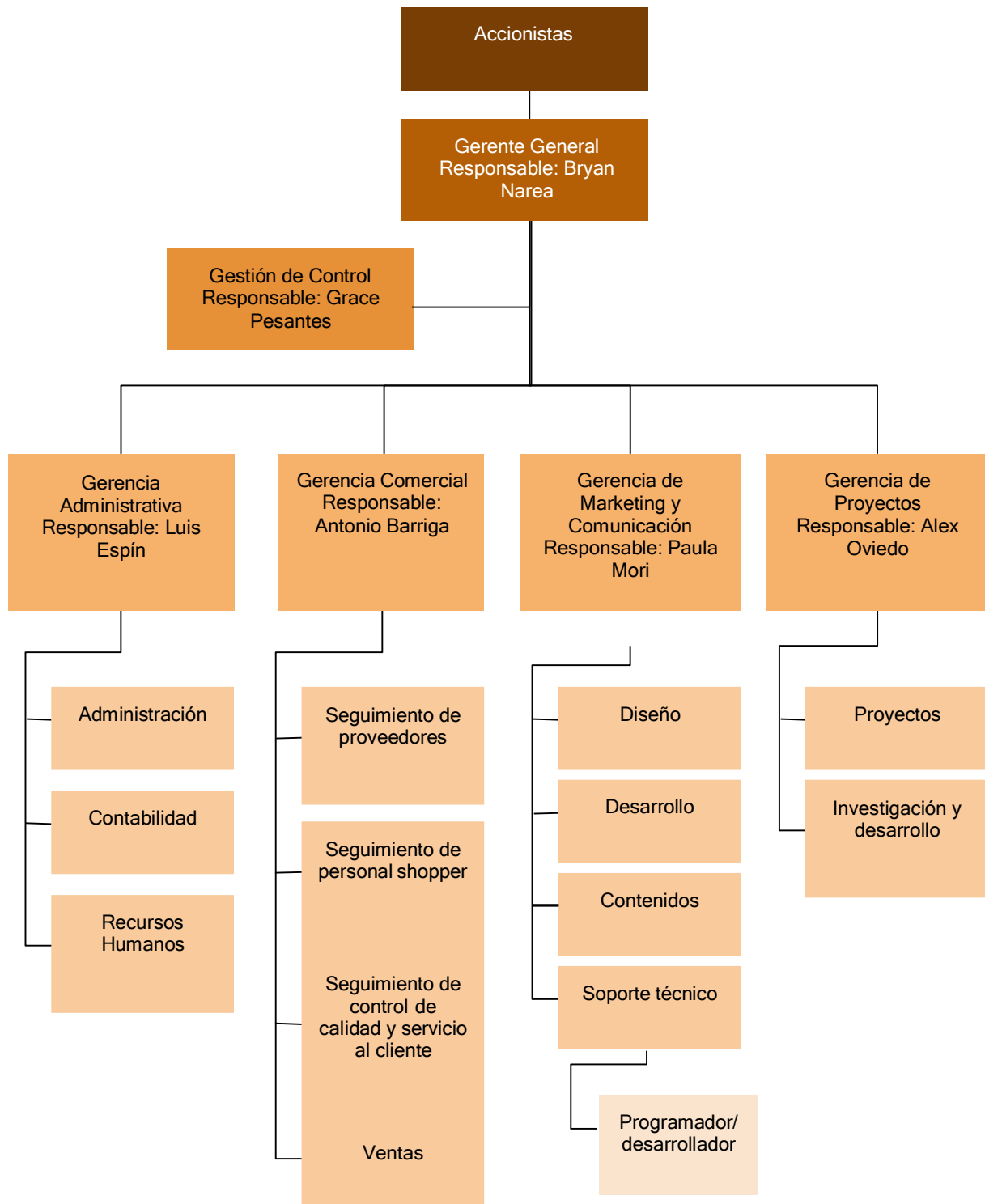
<b>Oportunidades</b>	<b>F - O</b>	<b>D - O</b>
1. El crecimiento del comercio digital a nivel mundial.	Incrementar el reconocimiento o posicionamiento de marca un 10% dentro del primer año de servicio, dando a conocer la propuesta de valor que ofrece la app. (F1, O2)	Innovar cada año un 5% nuestros servicios y propuesta de valor,
2. Tendencia de los consumidores en el uso de las apps móviles para consumo.	Establecer una veracidad y seguridad de la app en donde los cupones de promociones, ofertas y descuentos de los proveedores, anclado con la app, tenga errores de solo 30% dentro de los primeros seis meses de arranque del proyecto. (F2, O5)	tomando como referencia modelos de negocios establecidos en diferentes países. (D1, O4)
3. Enfoque en nuevos nichos de mercado.		Generar convenios con un 5% de los socios/proveedores que disponga la app durante los primeros ocho meses de servicio, para realizar descuentos y promociones exclusivos por uso de la app para incentivo de los usuarios. (D2, O6)
4. Potencial de crecimiento en el mercado.		
5. Servicio de cuponera personal.		
6. Tendencia al ahorro de los consumidores.		
7. Incremento de inseguridad en el país.	Retener al 50% de los usuarios que adquieran la app durante los próximos dos años para convertirlos en clientes fieles por medio de incentivos y calidad de servicio. (F3, O6)	



<b>Amenazas</b>	<b>F - A</b>	<b>D - A</b>
<p>1. Futuros impuestos a pagar debido a la actualización de normativas en la Cámara de Comercio Electrónico.</p> <p>2. Uso de este servicio y metodología en aplicaciones que son competencia, tales como Pirucho, SuperEasy y Tipti como principales.</p> <p>3. Falta de información por parte de los proveedores y/o socios pertenecientes a la app generando que no se entrega información actualizada y/o veraz.</p>	<p>Realizar encuestas o invertir en I + D cada tres meses para entrevistar al 70% de los usuarios sobre el servicio brindado para identificar las mejoras que se deban ir realizando e ir innovando. (F1, A2)</p> <p>Garantizar que los servicios adicionales que dispone la app, tales como: incentivos con descuentos, cupones y regalos, tengan un margen de error del 20% durante el primer año de servicio para compensar a los usuarios si existen fallas en los datos de cupones existentes en la base de datos. (F3, A3)</p>	<p>Realizar un benchmarking a un 10% de la competencia cada seis meses para tomar referentes e implementar su logística y mejorarla. (D1, A2)</p> <p>Establecer compromisos con el 80% de los socios/proveedores o establecimientos disponibles en la app cada año para cumplir con la actualización constante en su base de datos y no disponer de errores de inventario. (D2, A3)</p>

Fuente: Elaboración Propia.

## Primer organigrama de la organización basado en la primera idea de negocio



Fuente: Elaboración propia.