



**UNIVERSIDAD CASA GRANDE
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS**

**MODELO DE NEGOCIO
“CaletApp”**

**GERENCIA DE ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y DE
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL**

Elaborado por:

Adriana Fiorella Restrepo Lascano

Tutoría por: Laura Guerrero

GRADO

Trabajo previo a la obtención del Título de:

Licenciado en Administración de Empresas

Guayaquil, Ecuador

Noviembre, 2022

CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN

Yo, **Adriana Fiorella Restrepo Lascano** declaro libre y voluntariamente lo siguiente:

1. Que soy la autora del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio CaletApp: Gerencia de Estudio Administrativo y de Responsabilidad Social Empresarial**”, el cual forma parte del proyecto Modelo de Negocio “**CaletApp**”.
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 Christian Nahin Rugel Campoverde, María Belén Rosado Loor, Kianny Abigail Hidalgo Madrid y Valery Vanessa Gonzaga Agurto

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.

A handwritten signature in black ink that reads "Adriana Restrepo". The signature is written in a cursive style with a large loop over the name.


Adriana Fiorella Restrepo Lascano

0925122673

Declaro que

Yo, Adriana Fiorella Restrepo Lascano en calidad de autor y titular de del trabajo de titulación “**Modelo de Negocio CaletApp: 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.

A handwritten signature in black ink that reads "Adriana Restrepo". The signature is written in a cursive style with a large loop over the name.

Adriana Fiorella Restrepo Lascano
0925122673

RESUMEN EJECUTIVO

La pandemia COVID-19 ha generado diferentes cambios, no solo en la rutina diaria, la movilidad, o las interacciones sociales, sino en la relación con la tecnología y diversas herramientas digitales que han sido necesarias para continuar actividades vinculadas con la salud, el entretenimiento, la educación, el trabajo, entre otros, de esta manera, las personas han adoptado las nuevas tecnologías, de acuerdo con este enunciado.

El presente proyecto ofrece una solución a través de una aplicación móvil donde se centralice la búsqueda o publicación de viviendas, apartamentos o dormitorios para que los estudiantes universitarios foráneos puedan conocer a detalle el bien inmueble que desean arrendar por medio de una herramienta que evite el contacto personal entre las partes, y puedan satisfacer todas las dudas que tienen antes de arrendar de manera online, rápida y segura, sin la necesidad de viajar a la ciudad de destino, satisfaciendo las necesidades del estudiante.

Por medio de la herramienta de negocios Design Thinking, y luego de cumplir con cada una de sus etapas, se identificó la necesidad de un medio que facilite ese proceso de búsqueda de vivienda en Guayaquil y Samborondón en zonas estratégicas, de los estudiantes foráneos y de los padres de familia, quienes han tenido dificultades cuando se trata de buscar el lugar ideal para sus hijos en una ciudad alejada de sus hogares.

Se desarrolló un estudio de mercado que permitió utilizar técnicas de enfoque cuantitativo, en la que se utilizó la técnica de observación a una muestra de 377 estudiantes foráneos, mientras que el otro enfoque utilizado fue el método cualitativo en donde realizamos entrevistas a expertos para recibir asesoría y realizar mejoras en nuestro modelo de negocio, también a los tres grupos objetivos de CaletApp, jóvenes pre universitarios, padres de familia, y arrendatarios.

De esta manera se pudo concluir que con la implantación de esta nueva aplicación que ayudará a publicar y buscar viviendas, en diferentes provincias del Ecuador dirigido a aquellos estudiantes que tienen como objetivo mudarse a Guayaquil, en búsqueda de realizar sus estudios de tercer nivel en las distintas universidades ofertadas, teniendo como factor común, la dificultad que experimentan junto a sus padres de encontrar vivienda cerca de la universidad deseada o escogida,

los mismos que manifiestan en nuestra investigación cualitativa que ocurre por el poco conocimiento de la ciudad, la poca experiencia en búsqueda de una vivienda, y la falta de contactos de arrendatarios o recomendaciones.

Según la investigación de mercado previamente realizada existe un alto índice de estudiantes pre universitarios que llegan a Guayaquil anualmente, con el interés de empezar y desarrollar su carrera universitaria, en donde determinamos según la fuente periodística Diario El Universo, en un análisis realizado en 2022, el 16% de la población de bachilleres, llegan a dicha ciudad desde otras provincias, y son considerados foráneos, por lo consiguiente, a partir de datos previamente obtenidos en entrevistas realizadas a dicho grupo de personas, determinamos que escogen la ciudad de Guayaquil, sobre todo por la amplia oferta de universidades de prestigio, por los atractivos de la urbe y sus alrededores, y porque consideran que es una excelente alternativa para encontrar buenas plazas de trabajo mientras estudian o posteriormente, es por esto, que este servicio está dirigido a hombres y mujeres entre los 17 y 21 años de edad, con un nivel socioeconómico B y C+ que poseen un estilo de vida cómodo, hace uso de sus redes sociales, tiene todas sus necesidades cubiertas por sus padres, con amplias expectativas de entrar a una nueva etapa estudiantil, con metas y objetivos planteados sobre sus preferencias de carreras universitarias.

Nuestro modelo de negocio tiene doble enfoque, ya que ofrecemos un servicio de empresa a consumidor (B2C), en donde interviene el usuario que es el estudiante interesado en encontrar un espacio cerca de su universidad escogida, para el cual, se implementarán ferias y activaciones en colegios, contenido publicitario específicamente para ellos, testimonios de estudiantes, videos informativos y vallas cerca a colegios y universidades, además un servicio de empresa a empresa (B2B), en donde se dirige al host o arrendador que sería nuestro proveedor y emprendedor que se registra en CaletApp para ofrecer su inmueble y generar ingresos, estos son mujeres y hombres de 35 a 50 años de edad, casados y con hijos, con niveles superiores de estudio, tienen un trabajo estable, viven en Guayaquil, son de clase B y C+, tienen espacios disponibles para alquiler, como departamento, suites o cuartos, además de que poseen un estilo de vida cómodo, y salen a comer fuera de casa con frecuencia. Dentro de este último apartado, contamos con el ideal de pautar contenido

en redes sociales, webinars, guía del paso a paso para ser host, testimonios de usuarios, y otras estrategias de marketing.

La Empresa CaletApp inicia sus operaciones con una página web y posteriormente con una aplicación que estará disponible tanto en las plataformas virtuales de smartphones que son compatible con ANDROID e IOS con una descarga totalmente gratuita, así mismo consta de una página web que cuenta con un diseño de interfaz juvenil, moderno y fácil de usar para nuestros usuarios. La página web tiene como principal función darle la bienvenida al estudiante, una breve descripción de qué se trata CaletApp y quienes somos como empresa, los beneficios del servicio, un apartado de testimonios, además la optimización de tiempo para encontrar un departamento acorde a las necesidades del estudiante, por lo que cuenta con un sistema de filtros por categoría, el principal y más innovador es el filtro por universidad, que le permite al usuario escoger su universidad, y visualizar los distintos espacios en alquiler alrededor de dicha institución de educación superior; tenemos el filtro de precios, tipo de vivienda, comodidades, entre otros.

PALABRAS CLAVE

Estudiantes, Provincia, Universidad, Alquiler, App, Inmueble, Flutter, móvil

CONSIDERACIONES ÉTICAS

Según el (CSIC, 2017) La ética en la investigación exige que la práctica de la ciencia se realice conforme a principios éticos que aseguren el avance del conocimiento, la comprensión y mejora de la condición humana y el progreso de la sociedad. Se focaliza el interés en la consideración de los aspectos éticos de la investigación, en su naturaleza y fines.

“La investigación cualitativa comparte muchos aspectos éticos con la convencional. Así, los aspectos éticos que son aplicables a la ciencia en general lo son también a la investigación cualitativa. Por ejemplo, lo que puede decirse de las relaciones de la ciencia con los valores de verdad y de justicia se aplica igualmente a esta modalidad de investigación. La práctica científica, como práctica de la libertad, es idéntica

cuando realizamos investigación cualitativa. Sin embargo, los problemas, los métodos y la comunicación y divulgación de la investigación cualitativa plantean algunos conflictos adicionales” (González M, 2018)

Por lo anteriormente mencionado, los investigadores deben tener en cuenta a la hora de la recolección de datos dentro de la investigación cualitativa, el proporcionarle a los participantes un consentimiento informado donde se menciona la confidencialidad de los datos obtenidos y los posibles riesgos a los que pueden enfrentarse los participantes en el momento que se realice el estudio.

“Las consideraciones éticas no constituyen un tema aparte de los métodos en la investigación cualitativa, con los cuales se impregnan y confunden” (Parra M., 2017).

Este documento es el resultado del trabajo colaborativo de Valery Gonzaga, Adriana Restrepo, María Belén Rosado, Kianny Hidalgo, y Christian Rugel, explica el plan de negocios del proyecto denominado “CaletApp”; 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.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CLAÚSULA DE AUTORIZACIÓN	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
PALABRAS CLAVE	6
CONSIDERACIONES ÉTICAS	6
ÍNDICE DE CONTENIDO	8
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO	10
Objetivo General	10
Objetivos Específicos:	11
1.	13
1.1.	16
1.1.1.	16
1.1.2.	18
1.1.3.	24
1.1.4.	25
1.1.5.	26
1.1.6.	27
2.	28
2.1.	28
2.2.	30
3.	31
4.	32

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN

La Perla del Pacífico mantiene la esencia de ser acogedora. Cada año son más los jóvenes que deciden trasladarse desde sus lugares de origen para estudiar y, posteriormente, anclarse en la ciudad.

“Un 16 % de bachilleres llegan de otras partes a estudiar la universidad en Guayaquil; muchos se gradúan y echan raíces en la urbe. Sólo tomando como muestra los estudiantes de otras provincias que concentra la Universidad de Guayaquil, una de las principales de la ciudad, se puede tener una idea del gran número de estudiantes foráneos que existe en los centros de educación superior. Más de 60.000 estudiantes, al menos 9.700 son de las otras 23 provincias. Allí figuran, con la densidad más alta de alumnado, El Oro, Manabí, Los Ríos y Santa Elena.” (El Universo, 2021).

Según la fuente periodística Diario el Comercio, los jóvenes foráneos provienen de 17 de las 24 provincias del país. Llegan a Guayaquil, principalmente de Los Ríos, Manabí, Esmeraldas, El Oro, Santo Domingo de los Tsáchilas, Santa Elena. Dejaron su hogar y su familia para establecerse en Guayaquil y seguir una carrera universitaria que, en algunos casos, no existe en sus provincias. Detrás de esa búsqueda de oportunidades y, en ocasiones, de deseos de independencia hay muchos sacrificios, soledad y duras experiencias.

Sobre el lugar en donde habitan, un estudio realizado por Diario El Comercio con alumnos de la Universidad Espíritu Santo, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Universidad Estatal de Guayaquil y Universidad Casa Grande determinó que la mayoría de los jóvenes de Santo Domingo se concentran en Samborondón. Los oreenses, riosenses y manabitas prefieren Urdesa, Kennedy, Alborada, Samanes y Sauces. La mayoría vive en departamentos alquilados, mantenidos por sus padres; una minoría tiene casas o departamentos propios o vive en residencias.

*“Fue muy difícil adaptarse. Al principio no conocía la ciudad ni las calles, pero poco a poco fui aprendiendo, sobre todo con la ayuda de mis compañeros de clase”.
Ronaldo Velasco, de Manabí (Diario El Comercio, 2021)*

“Yo quise venir a estudiar aquí en Guayaquil por estatus, porque en Babahoyo no hay oportunidad de surgir”. Adrián Garnica, de Los Ríos (Diario El Comercio, 2021)

Uno de los grandes pasos en la vida de un estudiante es pasar a la etapa universitaria, dicho paso conlleva bastante incertidumbre y dudas sobre el futuro del mismo. Se despejan varias preguntas en familia, ¿a qué universidad ir?, ¿en qué ciudad?, pero la base de todo es la inconformidad e incertidumbre de no saber dónde habitar, a partir de ese momento el estudiante junto a su familia inician la ardua tarea de buscar el lugar ideal para su estadía, y realizan distintas acciones como recorrer calles de Guayaquil, llamar a números de anuncios, visitar departamentos, y buscas en redes sociales lugares en alquiler. En el proceso de Design Thinking se evidencian las respuestas a las interrogantes de ¿qué?, ¿cómo?, ¿por qué?, parte desde que el estudiante universitario llega de otras provincias y está buscando establecerse en la ciudad de Guayaquil, el estudiante siente esa motivación por querer alcanzar metas en su proceso profesional y cumplir sus objetivos como futuros profesionales. Por último, el estudiante se siente motivado en buscar opciones de universidades y un lugar donde residir que cumpla con todas sus expectativas. Por tal motivo, se siente curioso por investigar su mejor alternativa para poder ejercer su título universitario. Iniciamos la etapa de empatizar de la herramienta de negocio design thinking, se detectó que estos jóvenes foráneos, junto a sus tutores, presentan problemas para encontrar el lugar ideal para residir en Guayaquil, incluso, consideran que es la parte más difícil porque prefieren viviendas cercanas a la universidad escogida para ahorrar dinero en transporte, y se prioriza que la vivienda se encuentre en una ubicación estratégica, cerca de los principales supermercados, centros comerciales, lavanderías, farmacias u otros comercios, pero en la mayoría de los casos ya se encuentran ocupados, o los precios son muy elevados. La situación es más compleja, al ser un estudiante que llega desde otra provincia, ya que intervienen varios factores, como el desconocimiento de la ciudad, la inseguridad de estar lejos de sus hogares, junto al miedo de sus padres de familia.

A partir de esa necesidad existente detectada que ha pasado desapercibida y que ha sido experimentada también, por tres de cinco estudiantes de nuestro grupo de titulación, y luego de pasar por un proceso de ideación, nace CaletApp, una aplicación que facilita la búsqueda de vivienda a este segmento de mercado antes

mencionado, mediante elecciones personalizadas que permiten tomar y alquilar un lugar que se ajuste a las necesidades y que permite elegir varios aspectos como la ubicación, distancia a la universidad de destino, cercanía con sitios como comisariatos, farmacias, restaurantes, hospitales, etc. Una aplicación que viene a simplificar y reemplazar esa búsqueda tradicional llena de incertidumbre para el estudiante y sus padres.

Por lo expuesto, lanzamos un prototipo que consistió en una landing page inicial que pretendía mostrar las principales funciones que tendría CaletApp con su interfaz y sistema de filtros por categoría de vivienda, precio y más, realizamos el respectivo testeo con estudiantes de otras provincias, quienes mostraron un alto grado de aceptación con la idea de negocio, porque estamos atendiendo una necesidad que no ha sido cubierta y que es de gran ayuda para todos ellos y les brindamos seguridad con innovación y la certificación respectiva. Nos brindaron pautas y opiniones sobre qué otras funcionalidades les gustaría que tenga la aplicación y pensando en diferentes servicios que se podría incluir en los próximos años.

Testeamos la propuesta con padres de familia de jóvenes universitarios y preuniversitarios foráneos, quienes mostraron aceptación con CaletApp, alegando que será de mucha ayuda para encontrar vivienda en Guayaquil, de una forma más segura para sus hijos, y esto debido a una de nuestras funcionalidades, de hacer certificaciones previas a los arrendadores que deseen publicar sus inmuebles en la aplicación.

Se finalizó el proceso de testeo, teniendo un acercamiento con personas que quieren alquilar sus espacios disponibles; los arrendadores, quienes sí están interesados en hacerlo mediante CaletApp por ser una plataforma más formal y estar dirigida a un grupo objetivo de estudiantes foráneos que ellos prefieren tener como inquilinos.

JUSTIFICACIÓN

Después del impacto que causó la pandemia y tener que adaptarnos a la nueva realidad social y laboral que dió como resultado un confinamiento, que poco a poco

las actividades presenciales se volvieron a integrar en nuestro día a día, en especial los institutos educativos superiores. Se ha podido analizar el alto índice de estudiantes que han venido a Guayaquil desde otras provincias año tras año, a realizar estudios superiores por varios factores, como la poca oferta de universidades en sus ciudades natales, y prefieren universidades de prestigio de las grandes ciudades de Ecuador, para obtener mejores oportunidades profesionales.

Muchos estudiantes foráneos no tienen la oportunidad de vivir y estudiar en Guayaquil, por la falta de información, sobre viviendas o donde encontrar farmacias, lavanderías, qué tipo de transportes son más seguros en la ciudad, se pierden la oportunidad de estudiar fuera de su ciudad. Esta situación se comprobó también, a partir de las experiencias compartidas por 3 de 5 integrantes del grupo que conforma CaletApp, quienes son jóvenes que llegaron desde otras provincias a realizar sus estudios superiores en Guayaquil y pasaron por muchas dificultades al momento de buscar una vivienda y sobre todo destacan la poca información que tuvieron al llegar.

Es por eso que lanzamos esta propuesta de negocio, una aplicación llamada CaletApp, una herramienta muy útil para nuestros distintos grupos objetivos, que tiene como misión brindarles a los estudiantes foráneos, la facilidad de encontrar viviendas de alquiler de acuerdo a sus necesidades y posibilidades económicas, una página web y aplicación diseñada exclusivamente para estos jóvenes preuniversitarios que deseen encontrar residencia para largas estadías y en una ubicación estratégica cerca de la universidad elegida, con el ideal de contribuir también de manera positiva a todas aquellos padres de familia, que han decidido dejar ir a sus hijos a Guayaquil, por ir en busca de una mejor educación.

CaletApp busca ayudar a muchas personas de Guayaquil que tienen distintos tipos de vivienda desocupados, como suites, departamento, habitaciones, pensionado, entre otros, en zonas estratégicas y cercadas a las universidades de esta ciudad, para ser el medio que les permita generar ingresos, con un nicho de mercado muy exclusivo y demandante año a año.

- **OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO**

- **Objetivo General**

Crear una aplicación móvil para publicar y buscar viviendas en alquiler en la ciudad de Guayaquil, de una manera que ofrece a los estudiantes de alquiler cerca de su universidad, de una forma más rápida, cómoda y segura.

- **Objetivos Específicos:**

- Identificar las necesidades de los estudiantes, así como su tendencia al momento de buscar un departamento.
- Establecer los factores claves que influyen en la decisión de alquiler de un espacio para un estudiante foráneo.
- Diseñar una aplicación móvil para publicar y buscar viviendas en alquiler en la ciudad de Guayaquil, a través de herramientas de diseño de aplicaciones móviles.
- Determinar la capacidad de pago del consumidor de alquileres en Guayaquil.
- Establecer canales de comunicación para poder alcanzar un mayor alcance.
- Hacer convenios con aliados estratégicos en el sector de inmobiliarias.

1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

CaletApp es una App que nació debido a la necesidad detectada por medio de la investigación de mercado realizada, utilizando método cuantitativo y cualitativo, por medio de estudiantes de provincias que desean encontrar un lugar seguro donde poder vivir durante su estancia en la ciudad de Guayaquil, mientras cursan sus estudios universitarios. Tradicionalmente el proceso de búsqueda de un departamento era la parte más complicada tanto para el estudiante como para el padre de familia, esto a causa de que no siempre se logra encontrar una buena ubicación que sobre todo tenga cercanía a la universidad de destino y que además disponga en sus alrededores lugares estratégicos como comisariatos, farmacias, librerías, etc.

CaletApp contará con un plan de estrategias de marketing que se desarrollará e implementará en 4 fases, nos centraremos en nuestra propuesta de valor dándole un enfoque a los precios asequibles y certificaciones.

Es una aplicación personalizada, en donde el usuario podrá filtrar de acuerdo con sus necesidades, como ubicación, precio, tipo de vivienda. CaletApp es una aplicación gratuita que cuenta con un interfaz de fácil uso, buscando la fidelización de nuestros usuarios y la aceptación dentro del mercado. Implementaremos como primera fase una expectativa donde se desarrollará netamente estrategias de comunicación en las diferentes redes sociales, pautas digitales, vallas publicitarias en universidades y colegios. En la fase 2 es donde encontramos el lanzamiento oficial de CaletApp para poder posicionarnos en la mente del consumidor, contando con el apoyo de sus aliados estratégicos como son universidades e instituciones educativas. En la fase 3 buscamos esa aceptación del mercado con la finalidad de tener una conexión con el usuario, lograr fidelización y la última fase es la de KPIs, es decir medir los resultados del plan estratégico para después realizar mejoras e innovar en caso de que aplique.

CaletApp es una aplicación móvil y página web, la misma es compatible con Android e iOS, lo que buscamos es ser intermediarios en el alquiler de espacios de residencia, como habitaciones, suites, departamentos, pensionados universitarios, y casas compartidas, a jóvenes de 17 a 24 años, que vienen a Guayaquil de sus provincias natales en busca de un título universitario.

Como aplicación tenemos dos tipos de clientes, el arrendatario y los estudiantes, El arrendatario o anfitrión tendrá la oportunidad de alquilar su espacio, de una forma más rápida y segura, ya que por medio de la aplicación tendrá un mayor alcance a futuros arrendatarios, debido a que tendrá una amplia visualización en su categoría, además tendrá la garantía de que alquilara a personas seguras y que hayan realizado previamente un proceso de certificación ya que existe un temor de parte de los arrendadores de tener a alguien desconocido en sus viviendas.

El estudiante por su parte tendrá la oportunidad de adquirir un servicio seguro y de acuerdo a sus necesidades, mediante precios flexibles y de una forma más sencilla, ya que por otros medios se solicita una mayor cantidad de documentos para poder alquilar, además el servicio al cliente estará ayudando constantemente en

cualquier inquietud ya sea para el host o el anfitrión, ya que se contará con distintas vías de comunicación tales como call center, redes sociales, WhatsApp y llamadas directa, contaremos con asesores especializados en ofrecer buena atención y capacitados en los servicios que se ofrecen en la aplicación para poder resolver dudas de manera instantánea.

CaletApp inicia sus operaciones con un capital de \$11.989,36 el cual tiene una base de un préstamo de \$6000 y el 49,46% es inversión de los 5 socios que conforman la empresa. La empresa al ser en su mayoría tecnológica requiere computadoras, hosting, dominio, página web, programación, permisos, licencias y la app móvil. Por lo tanto, el activo más importante de la empresa es la tecnología. Debido a nuestra propuesta donde no buscamos principalmente el lucro sino la solución a un problema real debemos mantener nuestras ventas ya que el margen es menor y el riesgo es alto.

La empresa CaletApp cuenta con un personal altamente profesional en el cual podrá cubrir todas las funciones que necesita, para poder tener un funcionamiento de punta. Nuestro gerente general estará a cargo de la parte administrativa de CaletApp, además de delegará las funciones que tiene cada uno. Tendremos un coordinador de marketing que estará encargado de implementar las estrategias y medir los resultados para poder hacer cambios en el camino en ser necesario. Tendremos un programador quien estará encargado del funcionamiento de la App y página web así como en las actualizaciones y mejoras de CaletApp. Nuestro asesor de ventas y de clientes estará en contacto con nuestros usuarios asistiéndole en cualquier momento e inconveniente que tenga.

1.1. Gerencia: estudio administrativo

1.1.1. Planeación estratégica y del Recurso Humano

CaletApp es una empresa ecuatoriana que tiene como finalidad lograr darle vivienda a largo plazo a estudiantes que viven en las diferentes provincias del Ecuador que aspiran a poder realizar sus estudios universitarios en la ciudad de Guayaquil. Mediante nuestra App los preuniversitarios podrán tener una visualización y descripción de las suites, departamentos que se muestran en la aplicación y podrán elegir de acuerdo a sus necesidades.

CaletApp brinda una opción para nuestros usuarios que tengan departamentos o suites libres, podrán dar a conocer su espacio a los estudiantes y poder generar un ingreso alquilando su espacio.

Gracias al entrenamiento del personal de CaletApp, está preparado para enfrentarse a cualquier adversidad de manera que pueda prever de cualquier imprevisto y manejarlo con éxito, mediante nuestra estrategias, esto hará que el funcionamiento de la empresa sea de manera positiva y agradable mostrando un gran servicio al cliente.

1.1.1.1. Definición de Misión, Visión y valores.

1.1.1.1.1. Visión.

Ser un referente de búsqueda de alquiler de viviendas para estudiantes preuniversitarios que llegan a Guayaquil desde otras provincias, expandiéndose a otras ciudades y constituyéndose en la primera opción del foráneo al momento de elegir una residencia cercana a su lugar de estudios superiores. CaletApp será la aplicación más utilizada tanto por anfitriones como huéspedes por su amplia cobertura de suscripciones.

1.1.1.1.2. Misión

Nuestra misión es encontrar viviendas de alquiler adecuadas para el estudiante preuniversitario que desee encontrar residencia para el tiempo que dura su período de estudio en la ciudad de Guayaquil, en una ubicación estratégica cercana a su centro de estudios superiores. CaletApp permite alquilar viviendas de una forma

rápida y eficiente un espacio seguro, agradable, con variedad de tamaños y precios; se ajusta a las necesidades y presupuesto del estudiante.

1.1.1.1.3. Confidencialidad

CaletApp guarda la información de sus usuarios en forma confidencial, asegurándose que no exista filtración y divulgación de sus datos. CaletApp posee la tecnología y los protocolos de seguridad que evitan que la información de sus clientes sea vulnerada.

1.1.1.1.4. Accesibilidad

Al ser una aplicación móvil, CaletApp, está disponible y al alcance de todos los usuarios en el momento en que la requieran, debido a su ubicación en todos los servidores de descarga de aplicación compatible en todas las plataformas, como también en su página web.

1.1.1.1.5. Transparencia

CaletApp otorga una descripción clara de sus servicios de fácil comprensión para el usuario, brindando confianza y seguridad al momento de decidir utilizar nuestros servicios.

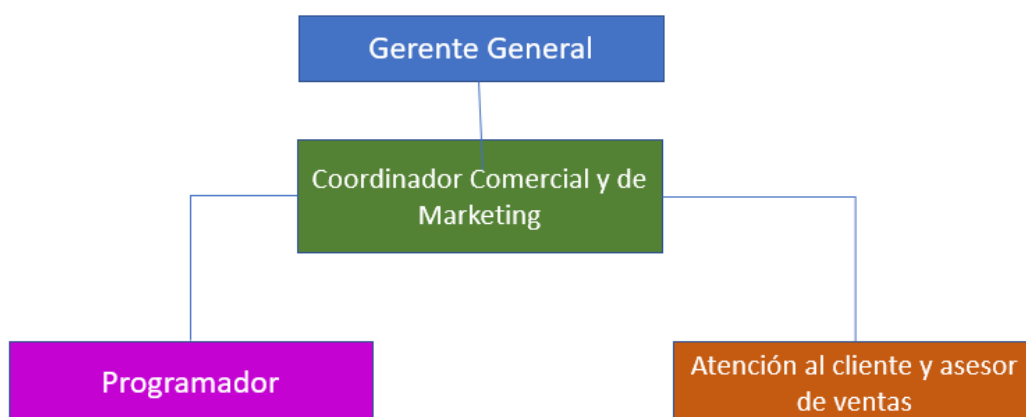
1.1.1.1.6. Seguridad

CaletApp brinda seguridad al ofrecer en su plataforma lugares de residencia verificados y certificados, debido a que tanto el inmueble como su propietario ha pasado una serie de filtros y revisiones para poder ofertar su espacio a través de la aplicación.

1.1.1.1.7. Mejora continua

CaletApp es una empresa comprometida con la tecnología e innovación, para lo cual, tiene en marcha procesos de mejora continua que permiten entregar a los usuarios servicios de calidad con actualización permanente, corrección de errores y nuevas funciones.

1.1.1.2. Organigrama de la organización



1.1.2. Necesidades de Recursos Humanos.

1.1.2.1. Análisis y diseños de puestos del negocio.

Perfil de Gerente General	
Nivel de Educación	Tercer nivel Ingeniero en administración, financiera o carreras afines.
Experiencia	Mínimo tres años en el área Administrativa, Dirección de proyectos tecnológicos, preferentemente en Aplicaciones móviles.
Idiomas	Inglés con certificación C1
Conocimientos técnicos	<ul style="list-style-type: none">• Capacidad para analizar y resolver problemas financieros, administrativos y contables.• Habilidades en gestionar y realizar trámites laborales con entes reguladores.

	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades de manejo, control y dirección de personal • Elaboración y gestión de informes financieros.
Funciones básicas y específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, manejo de personal, contable entre otros. • Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo. • Plantear estrategias de mercado. • Elaborar el POA • Liderar la empresa, supervisar y tomar decisiones en beneficio de la empresa y sus clientes.

Perfil del Coordinador Comercial y de Marketing	
Nivel de Educación	<p>Tercer nivel.</p> <p>Licenciado en mercadotecnia, Ingeniero comercial o carreras afines.</p>
Experiencia	<p>Mínimo tres años en el área de marketing, en área comercial, administración de empresas o cargos relacionados.</p>
Idiomas	<p>Inglés con certificación B2.</p>
Conocimientos técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Excelentes habilidades de comunicación y liderazgo.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimientos técnicos sobre campañas de posicionamiento SEO/SEM. ● Sólido dominio de la informática, incluido MS Office, analíticas web y Google AdWords.
Funciones básicas y específicas	<ul style="list-style-type: none"> ● Diseñar e implementar campañas de marketing. ● Colaborar con otros departamentos para garantizar una integración fluida de las actividades de ventas y marketing. ● Identificar y analizar a los competidores. ● Preparar informes recopilando y analizando datos de ventas.

Programador de App	
Nivel de Educación	Tercer nivel Ingeniero en informática y programación.
Experiencia	Mínimo tres años en el área.
Idiomas	Inglés con certificación B1
Conocimientos técnicos	PHP avanzado, HTML, CSS, BootStrap, JavaScript, jQuery, Ajax, MySQL
Funciones básicas y específicas	<ul style="list-style-type: none"> ● Creación y desarrollo de aplicaciones con funciones PHP. ● Crear códigos eficientes.

	<ul style="list-style-type: none"> • Revisiones y gestión de incidencia. • Conocimiento en seguridad informática
--	--

Atención al cliente y asesor de ventas	
Nivel de Educación	Tercer nivel Teleoperador, Tecnólogo en marketing, administración.
Experiencia	Mínimo tres años en áreas similares.
Idiomas	Inglés con certificación C2
Conocimientos técnicos	Comunicaciones telemáticas para hablar con sus clientes.
Funciones básicas y específicas	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y resolver los problemas de los clientes. • Dominar las nuevas tecnologías que permiten brindar un buen servicio • Establecer una escucha activa y un lenguaje corporal adecuado ante el cliente. • Manejo de varios medios de contacto como correo electrónico, páginas web, redes sociales, whatsapp etc.

1.1.2.2. Procedimientos de selección de personal a implementar.

1. Detección de necesidades

En este primer procedimiento hay que establecer qué puestos tenemos que cubrir, por lo que es fundamental conocer las necesidades en materia de personal.

2. Definición del perfil del candidato

A continuación, se hará un estudio riguroso de las cualidades que ha de cumplir el candidato para formar parte de la empresa; es decir que cumpla el perfil delineado en el apartado anterior que nos permita conducirnos a un exitoso proceso de selección y contratación.

Al perfil del candidato se le deberá añadir el manual de funciones que indique con claridad qué actividades o acciones deberá realizar, qué insumos recibirá para realizar su trabajo y qué producto deberá entregar como parte de su obligación contractual.

3. Convocatoria

Consiste en realizar una convocatoria en los medios de comunicación convencional o digitales para la presentación de candidatos que tengan las capacidades exigidas y cumplan con los requisitos establecidos. En esta fase se reciben los currículums de cada postulante para su análisis y verificación de datos e información proporcionada en el documento.

4. Preselección

Luego del análisis de la información proporcionada por los candidatos mediante sus currículos se procede a contactar a los aspirantes seleccionados, de esta manera ya se cuenta con un grupo de posibles empleados, de entre los cuales elegir para el puesto.

5. Selección

La fase de selección empieza con una entrevista de trabajo que puede ser presencial o virtual. La contratación inicial será del gerente general y por los accionista

de la empresa designado en reunión de accionistas el encargado de la contratación del personal restante.

Luego de la entrevista de trabajo en la que el aspirante expone la razón por la cual quiere pertenecer a la empresa entre otros aspectos, se procede a la toma de diferentes pruebas de capacidad y por último de exámenes médicos para determinar que las condiciones físicas y psicológicas del aspirante sean las idóneas para realizar su trabajo. Entre las pruebas a realizar tenemos las psicotécnicas, pruebas profesionales, manejo y dinámicas de grupo, pruebas físicas. El participante deberá aprobar cada una de las pruebas para acceder al puesto.

Luego de contar con la disponibilidad del candidato se procede a su selección.

6. Informe de candidatos

En esta fase el gerente general realiza un informe dirigido a la junta de accionistas sobre cada uno de los postulantes destacando sus aptitudes, actitudes y deficiencias; es decir, los pro y los contras de su contratación.

7. Toma de decisiones

Constituye la fase en la que el gerente o la junta de accionistas, deberá decidir por uno de los presentados en el informe. Cuando existen varias personas con iguales capacidades, la decisión a tomar por los reclutadores se guiará por el máximo puntaje alcanzado en una, todas o un promedio de las pruebas, dependiendo del perfil, es decir, ciertas pruebas pueden ser más importantes que otras según el caso.

8. Contratación

Una vez seleccionado el candidato se procederá a la firma del contrato, en el que se determinarán todas las condiciones de la relación contractual: cargo que ocupará, funciones a realizar, remuneración, tiempo de duración del contrato, etc.

9. Incorporación al puesto

En esta última fase del proceso de selección de personal, consiste en la incorporación, que suele constituir un período de prueba de tres meses antes de realizar un contrato indefinido. En esta fase, el jefe del área deberá presentar al nuevo

empleado a sus compañeros y poder explicarle cuáles son sus funciones del cargo que va a asumir.

10. Formación

En esta etapa se forma al nuevo personal para lo cual, se designará un responsable de su capacitación en los diferentes procesos que se realizan en la empresa inherentes a sus funciones, metodologías de trabajo de la empresa, herramientas, recursos de que dispondrá e información que precise para desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo. Todo postulante recibirá un folleto impreso con la misión, visión, valores institucionales y reglamento interno, así como el manual de funciones de su cargo con el objetivo de conozca la esencia de la empresa y lo que se espera de él.

11. Seguimiento

Consiste en un informe de seguimiento o supervisión de los trabajadores a mediano y largo plazo, lo realiza su jefe inmediato superior el mismo que deberá entregar al gerente general. Consiste en fichas de medición de resultados de gestión o encuestas de satisfacción dependiendo del cargo. El objetivo es evaluar el grado de satisfacción del empleado con la empresa y de la empresa con el empleado.

1.1.3. Compensaciones

1.1.3.1. Descripción de las compensaciones del personal del negocio.

Sueldos y salarios: El personal de CaletApp tendrá un sueldo base que puede ser igual o mayor al salario básico unificado y beneficios sociales establecidos por la ley dependiendo del cargo y acorde con las responsabilidades asignadas.

Incentivos: El personal recibirá incentivos económicos extras de acuerdo con los resultados que obtenga la compañía en su posicionamiento de mercado e ingresos recibidos. Los incentivos dependen del grado de esfuerzo y dedicación que el empleado ponga para el cumplimiento de las metas establecidas a corto y largo plazo.

Capacitaciones y desarrollo: CaletApp brindará capacitaciones a sus empleados en forma periódica y según los requerimientos del mercado tecnológico incentivando su crecimiento personal y empresarial.

Cargo	Sueldo	Beneficios sociales	Incentivos	Capacitación
Gerente general	\$800	Décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva, utilidades.	Dependen del desempeño del trabajador e ingresos de la empresa pueden ser económicas o de reconocimiento.	Formación y capacitación permanente en su área de desempeño.
Coordinador Comercial y de Marketing	\$500			
Programador de plataformas	\$600			
Atención al cliente y asesor de ventas	\$425			

1.1.4. Indicadores Claves de Gestión (KPI's)

El KPI, (key performance indicator) es un indicador clave de rendimiento que funciona como métrica cuantitativa que indica el progreso de la empresa en relación a los objetivos empresariales más importantes.

Sánchez Gómez (2008) los define como una medida cuantificable de desempeño cuya finalidad consiste en monitorear y comunicar resultados con el objetivo de reconocer manejadores para la obtención de valor y las áreas de mejora, incentivo de una política institucional de mejora continua con enfoque en los objetivo, resaltando los resultados óptimos y la identificación y comunicación de aquellos factores de éxito crítico y de los resultados esperados en la organización.

1.1.4.1. Fijación de principales KPI's del negocio

CaletApp tendrá indicadores que permitirán medir el desempeño de la aplicación. Entre los indicadores clave de rendimiento de las estrategias tenemos el de

Rentabilidad de la inversión (ROI) el que nos va a permitir conocer cuánto hemos ganado o perdido en el funcionamiento de la aplicación.

Al interior de la App el ROI nos permitirá medir el cumplimiento de los objetivos. Es decir, realizará un cálculo de costo – beneficio; es decir cuánta sería la ganancia en relación con la inversión (Sallenave, 1995).

El indicador del Grado de satisfacción del cliente activa nuestro compromiso por la obtención de resultados. Este indicador nos permitirá ver los errores de desempeño, encontrar oportunidades de mejora y visualizar los usuarios activos de la aplicación (Da Silva, 2021).

El indicador de Costo de adquisición de clientes (CAC) nos permite conocer la cantidad media invertida de adquisición de un nuevo cliente, entre los que tenemos gastos en publicidad, costos de logística del equipos de ventas, etc (Russo, 2021).

El indicador EBITDA es el indicador contable que mide la rentabilidad de una empresa, las ganancias, impuestos, depreciaciones, crecimiento de cartera, tasa de deserción del cliente y cumplimiento de facturación (Santaella, 2022).

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

CaletApp es una empresa una Sociedad Anónima esto quiere decir que los accionistas aportaron con un capital inicial, este caso somos 5 accionistas con 10% cada uno, que conforma el casi 50% y el otro 50% con un préstamo bancario de \$6000.

La empresa está estructurada por el departamento de marketing, departamento del desarrollo de la App y departamento de testeo y big data.

En el departamento de marketing se realizan las tareas de SEO, SEM de la web y de posicionamiento de la aplicación en Google Play y/o App Store.

En el departamento de desarrollo, como su palabra lo indica se hacen las tareas de desarrollo de la aplicación, es decir, un monitoreo de su funcionalidad para realizar mejoras continuas mediante actualizaciones, adición de nuevas funcionalidades, entre otros.

El departamento de test y big data se encarga de testear la aplicación y de cruzar los datos para mejorar las ventas o descargas de la aplicación.

Su respaldo jurídico es la Ley Orgánica de Telecomunicaciones (LOT) del Capítulo II de los prestadores de servicios de Telecomunicaciones que en su artículo 24 sección 17 estipula lo siguiente:

17. “No limitar, bloquear, interferir, discriminar, entorpecer, priorizar ni restringir el derecho de sus usuarios o abonados a utilizar, enviar, recibir u ofrecer cualquier contenido, aplicación, desarrollo o servicio legal, a través de Internet o en general de sus redes u otras tecnologías de la información y las comunicaciones, ni podrán limitar el derecho de un usuario o abonado a incorporar o utilizar cualquier clase de instrumentos, dispositivos o aparatos en la red, siempre que sean legales, salvo las excepciones establecidas en la normativa vigente. Se exceptúan aquellos casos en los que el cliente, abonado o usuario solicite de manera previa su decisión expresa de limitación o bloqueo de contenidos, o por disposición de autoridad competente. Los prestadores pueden implementar las acciones técnicas que consideren necesarias para la adecuada administración de la red en el exclusivo ámbito de las actividades que le fueron habilitadas para efectos de garantizar el servicio” (Ley Orgánica de Telecomunicaciones, 2015).

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

El contrato de trabajo es el convenio por el cual una persona se compromete con otra a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por acuerdo entre las partes que, en el Ecuador, no puede ser menor al Salario Básico Unificado vigente.

Los contratos laborales que manejará CaletApp serán:

- Contratos de prueba
- Contrato a tiempo parcial
- Contrato a tiempo indefinido

Todo empleado iniciará con el contrato de prueba por tres meses, en el que se constatará su capacidad de desempeño en la empresa con enfoque en resultados;

luego de superar el periodo de prueba, pasará a contrato de tiempo indefinido. También se utilizarán los servicios de personas que quieran realizar trabajos a tiempo parcial cuando se requiera personal de trabajo en forma remota.

CaletApp es una empresa respetuosa de la ley y de los derechos de sus trabajadores por lo que cumplirá con todas sus obligaciones laborales con sus empleados.

2. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

2.1. Conclusiones

Mediante el presente trabajo se pudo identificar las necesidades de los estudiantes foráneos que llegan a la ciudad de Guayaquil y Samborondón a cursar sus estudios superiores por lo que requieren un lugar para vivir el tiempo que duran sus estudios.

Una de las principales inquietudes de los estudiantes y sus familias es conseguir una residencia cercana al centro de estudios, la seguridad y comodidad; es decir que el estudiante pueda llegar en pocos minutos a clases, así como regresar a su vivienda sin arriesgar su integridad personal, a la vez que puede disfrutar de la comodidad de un techo con todos los servicios básicos.

Guayaquil es una ciudad grande que la mayoría de los estudiantes foráneos desconoce por lo que se le torna un verdadero calvario pensar que tienen que venir a recorrer las calles buscando departamentos, villas o cuartos que puedan estar disponible cerca de su centro de estudios.

CaletApp es una empresa que mediante su aplicación móvil se convierte en una respuesta para la satisfacción de las necesidades del estudiante y sus familias. Mediante el uso de la tecnología y con la gestión de un personal calificado CaletApp es la solución para el problema habitacional que se genera al momento de que un estudiante que no reside en Guayaquil o Samborondón decide venir a estudiar en alguna de sus universidades o centros de estudios superiores.

Otros de los factores que enfrenta el bachiller que decide cursar sus estudios en una de las universidades de Guayaquil o Samborondón es el económico, debido a que generalmente el pensum académico es fuerte, con asistencia diaria mañana, tarde e incluso noche que no les permite trabajar, por lo que es la familia, principalmente los padres los que deberán asumir los gastos de sus estudios,

alimentación y estadía en la ciudad mientras dure el ciclo de estudios que podrían ir de cuatro a seis años dependiendo de la carrera.

CaletApp tiene la solución debido a que el estudiante tendrá a disposición un sin número de opciones a elegir dependiendo de su capacidad económica y cualquier otro factor que considere importante al momento de elegir una vivienda para su estadía mientras duren sus estudios.

CaletApp establece un medio de comunicación entre arrendatario e inquilino a través de la aplicación, brindando seguridad a ambos, es decir satisfaciendo una doble necesidad, la de vivienda por un lado y por el otro la de poder alquilar un departamento o vivienda a mediano y largo plazo en forma segura.

Otro aspecto a considerar es el hecho de que hay personas que no tienen departamentos ni viviendas, pero sí uno o varios dormitorios libres en su casa que podrían compartir con un estudiante que le puedan generar ingresos extras. CaletApp es la oportunidad de mejorar los ingresos de muchas familias de Guayaquil y Samborondón en forma segura.

CaletApp tiene también convenios con las principales empresas de bienes raíces o inmobiliarias dedicadas al alquiler de viviendas, constituyéndose en una opción para el estudiante que no tiene limitaciones económicas y busca un lugar cómodo y amplio para recibir visitas en forma segura.

Para que la empresa brinde todos los beneficios anotados es necesario que cuente con una estructura organizativa que le dé viabilidad al proyecto. En CaletApp todo el personal tiene su respectiva asignación de tareas que permitan al cliente una experiencia agradable y de servicio de calidad. Mediante su estructura organizativa la empresa asegura el cumplimiento de sus objetivos, incursionar al mercado y mantenerse a través de la mejora continua de servicio.

La rigurosa selección, contratación y capacitación permanente de sus empleados CaletApp la empresa pone un marcha un sistema de calidad garantizada amparándose en supervisión permanente de sus colaboradores en relación a la búsqueda permanente de la satisfacción de sus clientes.

La sencillez y rapidez del proceso de alquiler de vivienda es el enfoque de misión de la empresa mientras se proyecta a largo plazo en constituirse en la primera opción

en el mercado tecnológico de las Apps dedicadas a establecer vínculos entre arrendatarios e inquilinos en las ciudades de Guayaquil y Samborondón.

Los valores corporativos le aseguran al cliente sea arrendatario o inquilino, la protección de sus datos e información, un rápido acceso al servicio las 24 horas del día, reglas claras y transparentes que auguren una buena relación mientras se mantiene el contrato de arriendo.

Los principios de CaletApp son la seguridad y mejora continua brindado a los clientes la tranquilidad de relacionarse con personas previamente verificadas por la empresa como segura y con la satisfacción de un producto siempre en innovación.

Para la selección de su personal la empresa sigue un riguroso protocolo que inician con la preselección en el que se estudia el perfil del candidato que incluyen su nivel de educación, experiencia, idiomas, conocimientos técnicos, funciones específicas a realizar; luego se sigue el proceso de selección, informe, decisión de contratación, incorporación, formación y seguimiento permanente lo que asegura que la atención y satisfacción del cliente será garantizada y de alta calidad.

CaletApp es una empresa registrada legalmente en el Ecuador, por lo que cumple con la ley laboral con contratos temporales y permanentes, otorgando a sus clientes internos, es decir sus empleados sus respectivos sueldos y salarios, beneficios sociales, capacitaciones e incentivos que hace que el empleado se sienta parte de la empresa, plenamente identificado con los objetivos y valores institucionales.

2.2. Recomendaciones

Estar a la vanguardia de nuevas versiones de la OS manteniendo el código actualizando y adaptando la aplicación a nuevas versiones de sistemas operativos.

Investigación permanente de las novedades presentadas en el lanzamiento de nuevos dispositivos móviles como teléfonos o tablet, debido a que los tamaños de pantalla podrían afectar la visualización de las opciones de la App , por lo que tendría que hacerse adaptaciones a los nuevos modelos del mercado.

Prueba permanente de App para determinar qué factores podría afectar su operatividad, en qué circunstancia podrían generarse errores para anticiparse a los

mismos y evitar la deserción de clientes por fallos en el funcionamiento de la aplicación.

Mejora permanente en el diseño que otorgue al usuario una experiencia agradable y sencilla sin renunciar a la esencia propia de la App.

Análisis permanente de la usabilidad de la aplicación, buscar las razones por la que las personas no la podrían utilizar que van desde un sistema de registro demasiado largo o teclas de funciones complejas de poca utilidad práctica.

Análisis permanente del mercado para conocer nuevas mentalidades de los clientes en relación a formas de dar en arriendo o contratar un bien, con la finalidad de realizar cambios, para esto tiene que tener un desarrollo flexible que permita incorporar nuevos servicios o experiencias cuando sea necesario, análisis constante de la competencia para implementar estrategias comerciales y poder ser una marca establecida en el mercado.

3. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ariza Osorio, Y. (2018). *Gestión de Proyectos: El estudio Administrativo, Legal y Social*. Obtenido de <http://yesidariza.blogspot.com/2018/03/gestion-de-proyectos-el-estudio.html>

Da Silva, D. (8 de Febrero de 2021). *¿Qué son los indicadores de satisfacción del cliente?* Obtenido de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-de-satisfaccion-del-cliente-que-son/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente%20son%20m%C3%A9tricas%20que%20se,en%20consecuencia%20a%20su%20fidelizaci%C3%B3n.>

Galán Zazo, J. I. (2014). *Diseño organizativo*. Madrid: Paraninfo S.A.

Ley Orgánica de Telecomunicaciones. (2015). *CAPÍTULO II Prestadores de Servicios de Telecomunicaciones. Artículo 24*. Quito: Asamblea Nacional.

Mendoza, D., López, D., & Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. *Económicas CUC*, 37(1), 61-79. doi:<http://dx.doi.org/10.17981/econcuc.15.5.2016.03>

Rodríguez Trujillo, R. R. (2018). *Planificación Estratégica*. Clube de Autores.

Russo, A. (25 de Enero de 2021). *CAC: Qué es el Costo de Adquisición del Cliente, cómo calcularlo y reducirlo*. Obtenido de RD Station:
<https://www.rdstation.com/blog/es/costo-de-adquisicion-del-cliente/>

Sallenave, J. P. (1995). *Gerencia Integral*. Bogotá: Norma.

Sánchez Gómez, M. G. (2008). *Cuantificación y generación de valor en la cadena de suministro extendida*. León: Del Blanco editores.

Santaella, J. (02 de Mayo de 2022). *¿Qué es el EBITDA y cómo calcularlo?*
Obtenido de Economía 3: <https://economia3.com/que-es-ebitda-como-calcularlo/>

4. ANEXOS