



Plan de negocio de una aplicación dedicada a ofrecer servicios domésticos y de soporte a los hogares.

Proyecto de emprendimiento (plan de negocio)

Autores:
Ana Carolina Ruiz
Mauricio Ardila
Miguel Forero

Bogotá

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Plan de negocio de una aplicación dedicada a ofrecer servicios domésticos y de soporte a los hogares.

Proyecto de emprendimiento (plan de negocio)

Autores:
Ana Carolina Ruiz

Mauricio Ardila

Miguel Forero

Tutor:
Massimo Manzoni

Maestría en Administración MBA

Bogotá

2019

Tabla de contenido

Tabla de contenido	i
Preliminares	iii
Declaración de originalidad y autonomía	iv
Declaración de exoneración de responsabilidad	v
Lista de Tablas	vi
Lista de figuras	vii
1. Resumen Ejecutivo	1
Executive Summary	2
2. Descripción general del proyecto	3
2.1. Antecedentes	3
2.2. Misión:	4
2.3 Metas y objetivos:	4
2.4 Mercado objetivo	4
2.5 Sector	5
2.6. Fortalezas y competencias básicas.	8
2.7. Licencias o permiso	9
2.8. Desarrollo de aplicación	11
2.9. Forma jurídica	11
3. Validación de la Oportunidad	12
3.1. Descubrimiento de la oportunidad	12
4. Producto y/o Servicio	21
5. Plan de Marketing	28
5.1 Entorno Económico	28
5.1.1. Tamaño del Mercado	28
5.2 Clientes	30
5.2.1 Estrategia de segmentación	30
5.2.2 Audiencia	30
5.3 Competencia	32
6. Planeamiento Estratégico – dofa	36
7. Estrategia de Mercado	37

7.1 Estrategia de precio	50
7.2 Canales de Distribución.....	53
7.3 Pronóstico de Ventas	54
8. Plan Operacional	62
8.1 Producción	62
8.2 Localización	62
8.3 Entorno Legal	63
8.4. Personal	66
8.5 Inventarios	71
8.6 Proveedores	71
9. Gestión y Organización	73
9.1 Apoyo Profesional	74
10. Gastos de Inicio y Capitalización	74
11. Plan Financiero.....	76
12. Riesgos y supuestos críticos	80
13. Beneficios a la comunidad	83
14. Anexos.....	86
15. Referencias Bibliográficas	87

Preliminares

Declaración de originalidad y autonomía

Declaramos bajo gravedad de juramento, que hemos escrito el presente Proyecto Aplicado Empresarial por nuestra propia cuenta, y que, por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este Proyecto Aplicado Empresarial no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación.

Bogotá, 28 de noviembre de 2019

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ana Carolina Ruiz'.

Ana Carolina Ruiz

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mauricio Ardila'.

Mauricio Ardila

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Miguel Forero'.

Miguel Forero

Declaración de exoneración de responsabilidad

Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autoras. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Bogotá, 28 de noviembre de 2019



Ana Carolina Ruiz



Mauricio Ardila



Miguel Forero

Lista de Tablas

Tabla 1 Definiciones de economía colaborativa	6
Tabla 2 Servicios fixxers con tiempo, precio y frecuencia	19
Tabla 3 Resumen de las empresas que prestan servicio	32
Tabla 4 Proyección alcance evento Flash-mob	39
Tabla 5 Proyección alcance evento Parodia semáforo	40
Tabla 6 Proyección alcance evento Campaña de aniversario	41
Tabla 7 Presupuesto de marketing escenario 1	45
Tabla 8 Presupuesto de marketing escenario 2	45
Tabla 9 Proyección alcance manejo de redes sociales. Escenario 3	45
Tabla 10 Proyección alcance Google Ads	47
Tabla 11 Consolidado campañas de mercadeo	49
Tabla 12 Costos mensuales por mercadeo y publicidad primeros años	50
Tabla 13 Efectividad campañas de mercadeo por escenario	54
Tabla 14 Detonadores de ventas por escenario	55
Tabla 15 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaquén – Escenario Optimista	56
Tabla 16 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaquén – Escenario Neutro	56
Tabla 17 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaquén – Escenario Pesimista	57
Tabla 18 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Optimista	58
Tabla 19 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Neutro	58
Tabla 20 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Pesimista	59
Tabla 21 Proyección ventas entre las localidades de Usaquén y Suba – Escenario Optimista	60
Tabla 22 Proyección ventas entre las localidades de Usaquén y Suba – Escenario Neutro	60
Tabla 23 Proyección ventas entre las localidades de Usaquén y Suba – Escenario Pesimista	61
Tabla 24 Descripción de puesto de trabajo: Gerente financiero	67
Tabla 25 Descripción de puesto de trabajo: Gerente de tecnología de la información	68
Tabla 26 Descripción de puesto de trabajo: Gerente de operaciones	69
Tabla 27 Descripción de puesto de trabajo: Auxiliar de atención al usuario	69
Tabla 28 Inversión inicial	74
Tabla 29 Costos mensuales hasta punto de equilibrio	75
Tabla 30 Consolidación de gastos de inicio y capitalización	75
Tabla 31 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Optimista	77
Tabla 32 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Neutro	78
Tabla 33 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Pesimista	78
Tabla 34 Conclusión financiera de escenarios	79
Tabla 35 Conclusiones financieras con modificación de retención al 17,5% para escenario pesimista	79

Lista de figuras

Figura 1 Economía Colaborativa en América Latina	7
Figura 2 Precio Hosting ionos.....	10
Figura 3 Precio Pasarela PayU.....	10
Figura 4 Distribución edad de participantes encuestas	13
Figura 5 Distribución estrato socioeconómico de participantes encuestas	13
Figura 6 Distribución sexo de participantes encuestas	14
Figura 7 Distribución nivel educativo de participantes encuestas	14
Figura 8 Distribución estado civil de participantes encuestas.....	15
Figura 9 Principales barreras o preocupaciones para utilizar la plataforma	16
Figura 10 Flujograma para cliente	23
Figura 11 Flujograma para Fixxer.....	24
Figura 12 Mockups Clientes	25
Figura 13 Mockups Fixxers.....	26
Figura 14 Habitantes por localidad.	28
Figura 15 Patrón de selección del mercado meta	30
Figura 16 Rendimiento estimado según presupuesto en Google Ads.....	47
Figura 17 Simulador de costo de apertura de empresa.....	64
Figura 18 Distribución porcentual de la población ocupada según posición ocupacional	85

1. Resumen Ejecutivo

Fixxy es una aplicación que conecta usuarios que necesitan servicios de plomería, electricidad y limpiezas de baños y cocina con los profesionales dispuestos a proporcionar estos servicios. La propuesta de valor del modelo de negocio está enfocada a que el cliente se sienta seguro y respaldado con los servicios suministrados, gracias a los siguientes aspectos:

- la aplicación brinda acompañamiento previo a la llegada del profesional en casos de urgencia a través de asesoría.
- los profesionales están asegurados frente a riesgos y seguridad en el trabajo.
- Los usuarios podrán acceder a una garantía del servicio prestado, por un costo adicional

El alcance del proyecto llega hasta el planteamiento del plan de negocio y el estudio de su viabilidad.

Durante los dos primeros años, la aplicación espera llegarles a 1721 hogares de la localidad de Usaquén en Bogotá, para el cuarto año Fixxy prevé expandirse a la localidad de Suba con 1976 hogares adicionales.

Para implementar el proyecto, será necesario cubrir una inversión inicial de \$66.121.950, además, el proyecto tiene gastos de operación totales por la suma de \$63.756.685 durante los primeros 14 meses, periodo a partir del cual se logra el punto de equilibrio financiero, bajo el escenario optimista, las fuentes de financiación del proyecto serán recursos propios, de los socios, por partes iguales.

La principal fuente de ingresos del negocio va a ser a través del cobro de una comisión por cada servicio que se genere a través de la aplicación. Esta será del 10% para cada uno y se captará una vez el usuario que contrate el servicio pague en la plataforma.

Palabras Clave: aplicación, servicios, plomería, electricidad, limpieza, seguridad, calidad.

Executive Summary

Fixxy is an application that connects users who need plumbing, electricity and bathroom and kitchen cleaning services with professionals willing to provide these services. The value promise of the business model is focused on making the client feel safe and supported by the services provided, thanks to the following aspects:

- The application provides support prior to the arrival of the professional in cases of emergency through advice.
- professionals are insured against risks and safety at work.
- Users can access a guarantee of the service provided, for an additional cost

The scope of the project reaches the business plan and the study of its feasibility.

During the first two years, the application expects to reach 1721 homes in the town of Usaquén in Bogotá, for the fourth year Fixxy plans to expand to the town of Suba with 1976 additional homes.

To implement the project, it will be necessary to cover an initial investment of \$ 66,121,950. In addition, the project has total operating expenses in the amount of \$ 63,756,685 during the first 14 months, period from which the financial breakeven point is achieved, under the optimistic scenario, the sources of financing for the project will be own resources, from the partners, equally.

The main source of business income will be through a commission for each service generated through the application. This will be 10% for each service and will be captured once the user who hires the service pays on the platform.

Keywords: application, services, plumbing, electricity, cleaning, safety, quality.

2. Descripción general del proyecto

2.1. Antecedentes

El proyecto nace motivado por lo atractivo y apasionante que resulta la economía colaborativa para los integrantes del grupo, lo cual conllevó a la identificación de la oportunidad de incursionar en el mercado de servicios para el hogar, partiendo de tecnologías, tendencias y comportamientos que la población ha venido adquiriendo con la aparición de los dispositivos móviles, el avance en la cobertura de internet y el comercio electrónico.

Lo anterior, basado en que, al revisar la frecuencia de compra a nivel generacional, se puede observar que los colombianos entre los 35 y 54 años son más adeptos a realizar compras diarias o semanales con un 16% de los encuestados, versus un 10% de personas entre los 18 y 34 años. Los mayores motivadores de compra móvil, y puntos críticos para tener en cuenta a la hora de desarrollar la aplicación que preste un servicio, son la conveniencia con un 49% y el ahorro de tiempo con un 46% a nivel global. (IAB, Mercado Libre & OnDevice Research, 2016, p. 12).

Además, se evidenció la gran aceptación en la población que tienen los esquemas de economía colaborativa, según un estudio realizado por el IE Business School, con la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el 2016, se muestra que Colombia, ocupa el quinto lugar con un 9% de representación en América latina con proyectos de economía colaborativa.

También, en ese mismo estudio se encontró que el segmento de “tarejas bajo demanda” tiene una participación del 6% sobre el total de sectores en los que operan las iniciativas de economía colaborativa en América latina, por lo cual, a pesar de que no se encuentra entre los principales de la región, tiene una representación relevante que puede implicar una oportunidad de explotación del mercado. (IE School, 2016).

2.2. Misión:

Nos apasiona lograr que los hogares de Bogotá accedan a servicios de plomería, electricidad y limpieza, de forma confiable, puntual y asequible, conectándolos de forma eficiente con los oferentes de estos servicios.

2.3 Metas y objetivos:

El alcance del proyecto llega hasta el planteamiento del plan de negocio. Se utiliza como una herramienta académica que permitirá desarrollar habilidades y entender el funcionamiento para potenciales casos de creación de negocios de los integrantes del equipo.

2.4 Mercado objetivo

En un principio, la iniciativa estará dirigida al segmento de hogares de estratos cuatro, cinco y seis, ubicados en la localidad de Usaquén de la ciudad de Bogotá.

Acorde a estudios realizados por la Secretaría Distrital de Planeación, Usaquén es la localidad con mayor población en estratos medio, medio – alto y alto. Esta, cuenta con más de cuatrocientos setenta mil habitantes distribuidos en 183.554 hogares, de los cuales, el 18,08% pertenece al estrato seis, 13,82% al cinco y el 30,64% al estrato cuatro. Es decir que los estratos

cuatro, cinco y seis hacen aproximadamente el 62,5%, representando 114.721 hogares de la localidad.

Las localidades que siguen en este *ranking* serían: Suba con una población de hogares en estratos cuatro, cinco y seis de 131.757 (29,88%), Teusaquillo con 50.854 (31,64%) y Chapinero con 45.962 (78,62%). (Secretaría Distrital de Planeación, 2017)

El objetivo, es llegar al 1.5% de los hogares de estrato cuatro, cinco y seis de la localidad de Usaquén en los primeros dos años, es decir un total de 1.721 hogares. Para el cuarto año se espera llegar a 1976 hogares adicionales en Suba, y a partir de ahí, iniciar diversas campañas para la expansión a nuevas localidades como Teusaquillo y Chapinero para continuar creciendo en la captación de usuarios.

Para el caso de los oferentes de servicios o *Fixxers*, el objetivo será llegar a todos aquellos individuos especializados en trabajos técnicos de electricidad, plomería y limpieza puntual de hogares. Estos deben estar ubicados en la ciudad de Bogotá y estar dispuestos a realizar labores en las localidades donde la aplicación vaya habilitándose y abriendo mercado.

2.5 Sector

En términos generales, el segmento o industria del proyecto podría considerarse como la Economía Colaborativa (EC), en la cual demandantes y proponentes se encontrarían, en este caso, para generar valor a través de los servicios ofrecidos al hogar.

Aclarando el concepto de la EC, se presenta a continuación la tabla 1. Esta incorpora algunas definiciones destacadas provistas por diversos autores respecto a esta destacada tendencia:

Tabla 1 Definiciones de economía colaborativa

Autor	Año	Definición
Rachel Botsman / Kaplan	2010	La Economía del compartir es un fenómeno económico-tecnológico emergente que es alimentado por la evolución de la información y la tecnología de las comunicaciones (TIC), la proliferación de comunidades web de colaboración, así como el comercio social / intercambio.
Botsman y Rogers	2011	Fenómeno tecnológico, consideran principalmente que la Economía Colaborativa se basa en el acceso a través de la propiedad, el uso de servicios en línea, así como las transacciones monetarias y no monetarias, tales como compartir, intercambio, comercio y el alquiler (Botsman & Rogers, 2011).
McKerlich	2013	El Consumo Colaborativo no sólo se ve como el consumo, sino como una actividad en la que tanto la contribución y el uso de los recursos se entrelazan a través de redes peer-to-peer.
Matofska, et all.	2014	Definen la economía colaborativa como un ecosistema socio-económico en torno a la distribución de los recursos humanos y físicos; donde se comparten la creación, producción, distribución, comercio, consumo de bienes y servicios por parte de diferentes personas y organizaciones.
P& Corporativo, U.	2015	Se entiende por economía colaborativa aquella en la cual los consumidores tratan de obtener un valor monetario de un bien que tienen infrautilizado.

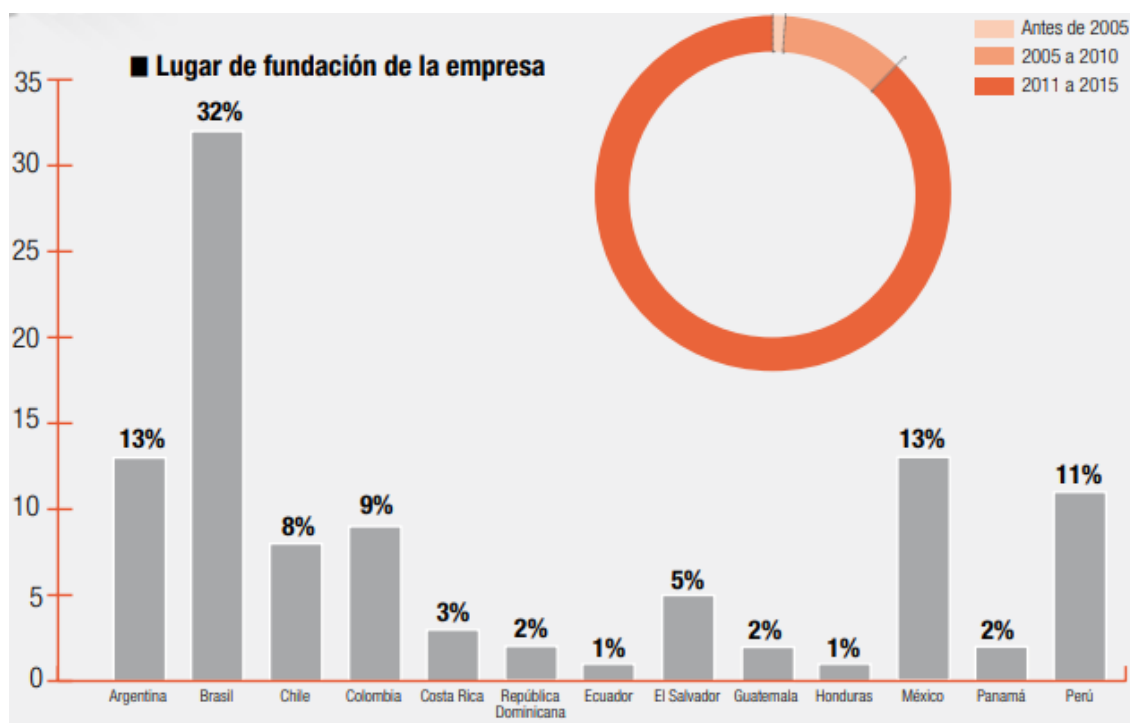
Fuente: Mier y Pastrana (2016, p. 1023)

La EC ha tenido un amplio desarrollo y un destacado crecimiento a nivel global. De acuerdo con estudios realizados en América Latina, el nacimiento de nuevos emprendimientos en la última década ha sido evidente y que, en particular, se ha dinamizado desde 2011. (Mier, J. & Pastrana, A., 2016)

En efecto, de acuerdo con un estudio realizado por la IE Business School y el Banco Interamericano de Desarrollo ([BID], 2016), el líder en la creación de nuevas compañías con enfoque colaborativo en la región continúa siendo Brasil y lo siguen Argentina, México y Perú. Estos países concentran aproximadamente el 70 % de los emprendimientos creados en los últimos años al respecto. Colombia, de hecho, consigue posicionarse en el quinto lugar, con un 9 % de los mismos.

La figura 1 evidencia el posicionamiento de varios países de la región:

Figura 1 Economía Colaborativa en América Latina



Fuente: IE Business School y BID (2016, p. 6).

El resultado de este estudio permite observar que, a pesar de que la EC sigue siendo nueva para los países latinoamericanos, el auge presentado en los últimos años da buena cuenta del amplio potencial y la gran aceptación que esta tiene en la población latinoamericana. De hecho, sus autores, al enfocarse en la evaluación del comportamiento de los sectores en los que se desempeñan estas iniciativas de emprendimiento, determinan que los principales segmentos son los servicios a las empresas, el transporte y el espacio físico entre otros (IE Business School & BID, 2016).

En este marco, se determina que el sector en el que estaría ubicada la plataforma tecnológica propuesta se denomina: “tareas bajo demanda”. Este segmento tiene una participación del 6 % y, a pesar de que no se encuentra entre los principales de la región, posee una presencia

relevante, la cual puede representar una oportunidad de explotación del mercado (Business School & BID, 2016).

2.6. Fortalezas y competencias básicas.

En general, los integrantes del equipo que estructura el plan de negocio cuentan con las siguientes habilidades:

- Conocimiento tecnológico en servidores, aplicaciones web, y aplicaciones móviles.
- Habilidades en temas financieros
- Conocimiento en temas de recursos humanos, para definir la relación legal contractual entre los oferentes de los servicios y la aplicación.

En referencia a cada uno de los participantes del proyecto, se resalta lo siguiente:

Ana Carolina, es Ingeniera Industrial, con cuatro años de experiencia en servicios públicos domiciliarios, por lo cual tiene una gran sensibilidad por los temas de Ciudades Sostenibles, Adicionalmente, durante su carrera universitaria tuvo la oportunidad de emprender, con un grupo de colegas, una iniciativa de diseño de un sistema de vehículo compartido para la población universitaria, lo cual reafirma su pasión por los temas de economía colaborativa.

Mauricio Ardila, es Ingeniero Industrial con opción en Gestión de Empresas, con alrededor de siete años de experiencia laboral. Trabajó durante cinco años en Oracle, una de las compañías más grandes e importantes de la industria de la tecnología y desarrollo de software y luego pasó a la industria floricultora con el reto de construir y consolidar la reestructuración organizacional de una de las empresas más grandes de Colombia en este sector. Ha tenido la oportunidad de liderar

equipos de alrededor de veinte personas lo que le ha dado la experiencia para el manejo de trabajadores de diversas personalidades y formación profesional.

Miguel Forero, Ingeniero de Sistemas y telecomunicaciones de la Universidad Sergio Arboleda apasionado por la tecnología e innovación, con más de 10 años de experiencia en el sector de tecnologías de la información, a lo largo de estos años ha trabajado en la implementación de soluciones tecnológicas en varias empresas del sector público y privado como lo son Mercado Libre, Superintendencia Financiera de Colombia, Registraduría Nacional, Transmilenio entre otras.

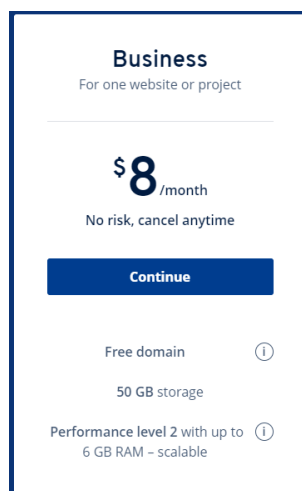
2.7. Licencias o permiso

A continuación, listamos las licencias necesarias para poner en marcha el proyecto:

- Licencia de Desarrollador *Google Play* \$ 25 dólares único pago
- Licencia de Desarrollador iOS de Apple es de 99 dólares al año.
- Opcional si se cobra la descarga de la app en *Play Store* y *App Store* comisión del 30% (ejemplo: Costo de la app 10 dólares, la empresa recibiría 7 dólares y la *Playstore* se queda con 3 dólares.).
- Licencia Swift código abierto.
- Licencia Java GNU *General Public License*.
- Licencia PHP. De acuerdo con la *Free Software Foundation*, es una licencia de software libre.
- Servidor en ionos.com Server nivel 2 tiene un límite de memoria PHP de 640 MB y hasta 6 GB de RAM, por lo que su sitio puede manejar alrededor de 200 visitantes por minuto.

Se puede actualizar nivel de rendimiento en cualquier momento hasta el nivel 5. Creación e-mails ilimitados.

Figura 2 Precio Hosting ionos



Fuente: Ionos (2019).

- Pasarela de pago con Payu. Valor transacción (3.49% + 900)

Figura 3 Precio Pasarela PayU



Fuente: PayU (2019).

2.8. Desarrollo de aplicación

Para el desarrollo de la aplicación se contó con tres cotizaciones, de las cuales se seleccionó la empresa que cotizó a \$61.800.000. Las propuestas eran similares en sus servicios y características, sin embargo, la cotización elegida ofreció un valor agregado, brindando acompañamiento con un plan de bolsa de horas para los primeros 6 meses, con lo cual se podrán hacer cambios relacionados a la retroalimentación del cliente.

2.9. Forma jurídica

Se consultó con experto funcionario de la DIAN Dirección de impuestos y aduanas nacionales en cuánto a cuál sería la modalidad de sociedad para crear la empresa que mejor se adaptaría al concepto de *Fixxy*: Al respecto, manifestó que una sociedad anónima simplificada S.A.S sería la mejor opción en cuanto es una sociedad fácil de crear, constituida a través de un documento privado, puede ser creada por un solo dueño, no requiere revisor fiscal inicialmente, no requiere escritura pública para constituirse, todas estas, son condiciones que funcionan mejor para una empresa nueva, pequeña y que está iniciando, hoy día en Colombia el 98% de las empresas que se crean son S.A.S por la sencillez y rapidez del trámite. (A. Salgado, comunicación personal, 28 de agosto de 2019).

Así las cosas, El proyecto se tiene planteado como una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de Bogotá. La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

<i>Accionistas</i>	<i>Participación en la sociedad</i>
Ana Carolina Ruiz	34%
Mauricio Ardila	33%
Miguel Forero	33%

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal **quien tendrá un primer y segundo suplentes que podrán reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales** (Cámara de Comercio de Bogotá, 2013, p.3).

Representante Legal: Ana Carolina Ruiz

Primer suplente : Mauricio Ardila

Segundo suplente : Miguel Forero

3. Validación de la Oportunidad

3.1. Descubrimiento de la oportunidad

Para el descubrimiento de la oportunidad, se realizó una encuesta y tres grupos focales o “*Focus group*” que pretendían dar un poco más de claridad a las hipótesis planteadas acerca de la problemática que este plan de negocio intenta atacar.

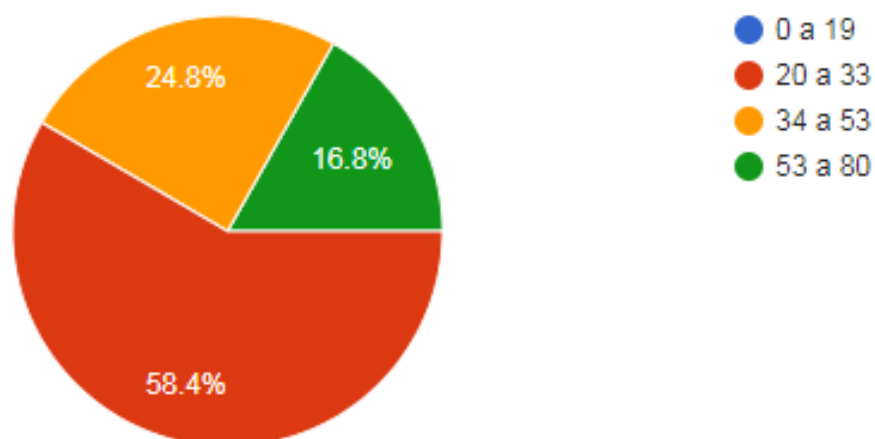
En primera instancia, se realizó una encuesta a través de medios digitales y físicos que buscaba recolectar información acerca de lo que las personas buscan en servicios para el hogar, obstáculos que perciben, la manera en que resuelven estas necesidades actualmente y las preocupaciones a la hora de utilizar una aplicación para solventar este tipo de requerimientos.

Dicha encuesta fue realizada a alrededor de ciento veinte mujeres y hombres que van de los veinte a los setenta años.

Esta tuvo en cuenta personas de todos los estratos, niveles educativos y estado civil, aunque el mayor porcentaje de respuestas estuvo concentrado en mujeres profesionales de estratos cuatro, cinco y seis.

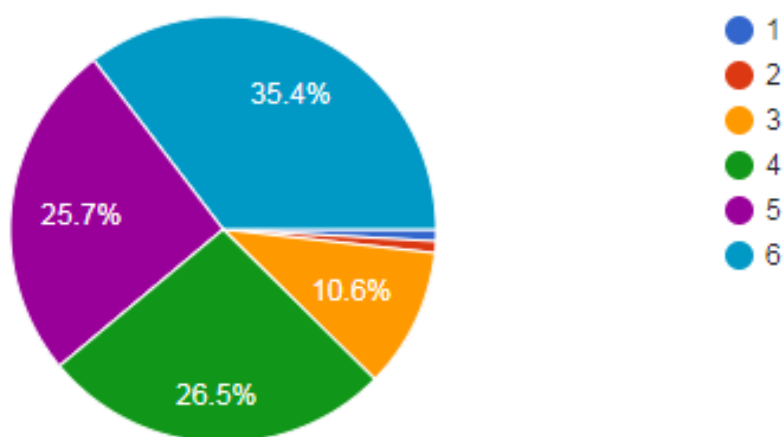
La distribución demográfica de las respuestas se muestra a continuación:

Figura 4 Distribución edad de participantes encuestas



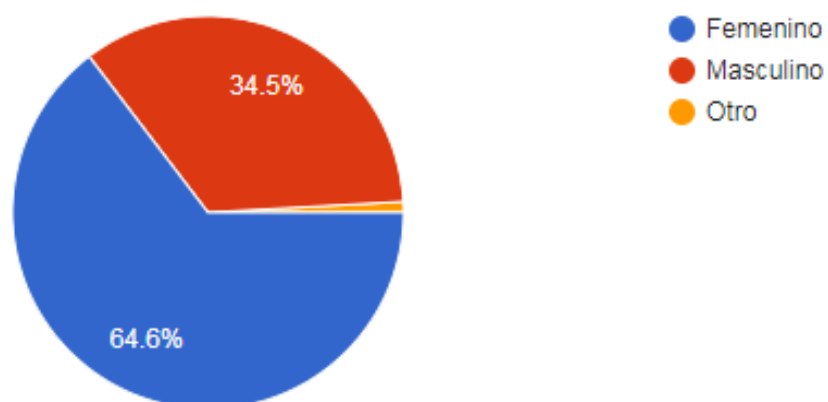
Fuente: Elaboración propia.

Figura 5 Distribución estrato socioeconómico de participantes encuestas



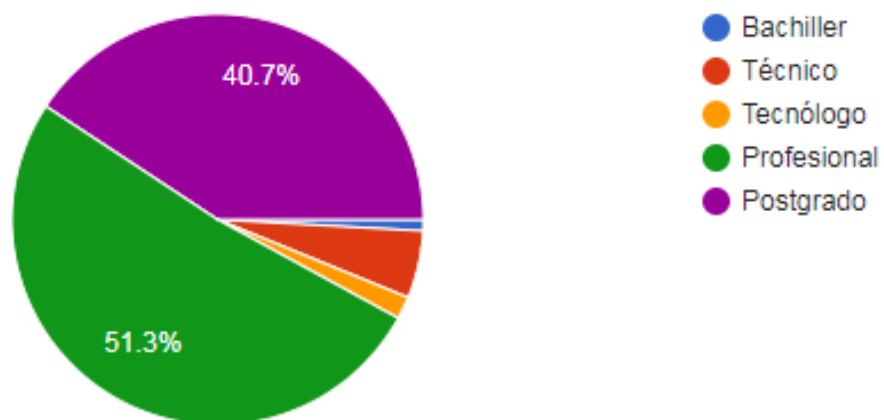
Fuente: Elaboración propia.

Figura 6 Distribución sexo de participantes encuestas



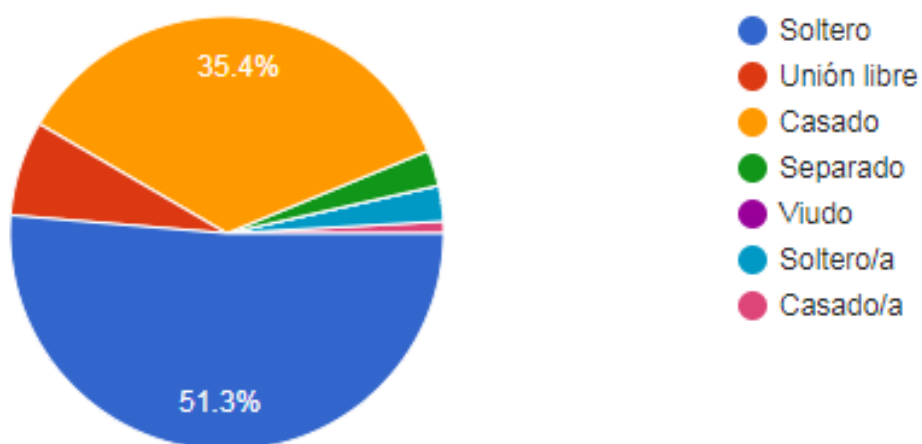
Fuente: Elaboración propia.

Figura 7 Distribución nivel educativo de participantes encuestas



Fuente: Elaboración propia.

Figura 8 Distribución estado civil de participantes encuestas

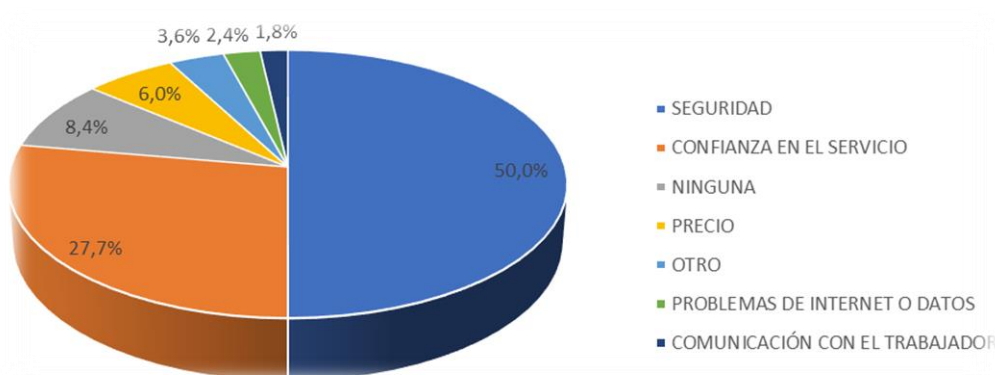


Fuente: Elaboración propia.

Algunos de los principales hallazgos que se logró en la encuesta fueron:

- Los servicios más apetecidos por los encuestados son: los trabajos de plomería (**70%**), trabajos de electricidad (**57%**) y limpieza de baños y cocina (**49%**).
- Entre las principales barreras o preocupaciones para utilizar la plataforma, se encontró: La seguridad (**50%**), Confianza en el servicio (**27,7%**) y El precio (**6%**).
- Actualmente, los medios más utilizados para resolver este tipo de necesidades son: buscar un referido entre amigos (**65,5%**), acudir a mi experto de confianza en el tema (**36,3%**) y contactar a una empresa que presta estos servicios (**21,2%**).

Figura 9 Principales barreras o preocupaciones para utilizar la plataforma



Fuente: Elaboración propia.

En segunda instancia, se procedió a realizar tres grupos focales para revalidar las respuestas obtenidas en la encuesta e indagar más acerca de lo que opinan las personas acerca de este tipo de servicios y la oportunidad que en esto puede existir.

Fueron grupos de entre seis y ocho personas de estratos cuatro, cinco y seis de la ciudad de Bogotá.

En este se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿A dónde acude cuando necesita contratar servicios de plomería, electricidad y/o limpieza de baños y cocina?
2. ¿Qué es lo más importante para usted al contratar servicios de plomería, electricidad y/o limpieza de baños y cocina?
3. ¿Ha contratado este tipo de servicios en el último año? En caso afirmativo, ¿cómo describiría su experiencia? ¿Qué aspectos positivos y negativos resalta?
4. Si le ofrecieran este tipo de servicios a través de una aplicación móvil, ¿Cuáles serían las motivaciones que impulsarían a usar la App? ¿Qué barreras o miedos le impedirían el uso?

5. ¿Cuál es la principal dificultad que ha experimentado al tener un problema en su hogar de tipo eléctrico o de plomería?
6. ¿Algo que le gustaría aportar a la idea de ofrecer estos servicios a través de una aplicación móvil?

Las principales conclusiones, ideas y alertas que se generaron a partir del análisis de los grupos focales y encuestas realizadas son:

- La principal fuente de búsqueda para los servicios especializados para hogares es a través de referidos y recomendados. Las personas se sienten más confiadas cuando saben que la persona que va a realizar su servicio ha sido referida o recomendada por alguien más, por lo cual se estructuró el programa de referidos.
- Lo que más buscan las personas a la hora de contratar un servicio profesional para su hogar es:
 - Tiempo (Puntualidad).
 - Calidad del servicio.
 - Precio.
- Lo más atractivo de utilizar una aplicación para la contratación de servicios profesionales para el hogar es:
 - Facilidad y Acceso.
 - Seguridad.
 - Respaldo. (Una compañía respalde el servicio).
 - Disponibilidad 24 horas

Las personas manifiestan el interés de tener este tipo de servicios a través de una aplicación por la facilidad que esto genera y el eventual respaldo que la compañía de la plataforma brindaría.

Hacen mención de aplicaciones ya existentes que ofrecen servicios profesionales y han tenido gran acogida dentro del mercado.

Se encontraron respuestas como: *“Me gustaría por la facilidad de acceso. No tener que investigar ni nada. Y si en la aplicación hay calificaciones, ya supliría para mí todo lo que necesito saber. Me lo imaginaria como un Rappi que uno pueda ver por dónde va y cuándo va a llegar.”*

(Ver Anexo de respuesta de los grupos focales)

En tercera instancia, se procedió a realizar entrevista a prospectos de *fixxers* para contarle el plan de negocio y analizar sus impresiones frente al mismo, identificando si estarían interesados en utilizar este tipo de plataforma. Fueron dos grupos cada uno entre dos a cuatro personas de la ciudad de Bogotá.

En este se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Enumere los trabajos que más solicitan?
2. ¿De los anteriores servicios, cual es el promedio de tiempo que se gastan?
3. ¿De los anteriores servicios, cual es el precio promedio?
4. ¿De los anteriores servicios, cual es la frecuencia de solicitudes?
5. ¿Si no toman el servicio, cuanto cobrarían por la visita?
6. ¿Trabajarían por medio de la app la cual ganaría un % del servicio?
7. ¿Cuándo personas conocen que trabajen en esta profesión?

Las principales conclusiones, ideas y alertas que se generaron a partir del análisis de los grupos focales y encuestas realizadas son:

- Los servicios solicitados con más frecuencia y requieren menor tiempo son los de cambios de empaques de baños, ducha y cocina.

Tabla 2 Servicios fixxers con tiempo, precio y frecuencia

	Días	Horas	Precio	Frecuencia
Cambio de empaques llaves baños	0	1	40.000 -60.000	No dieron información
Cambio de empaques llaves baños ducha	0	1	80.000	No dieron información
Cambio de empaques llaves cocina	0	1	40.000 -60.000	No dieron información
Mantenimiento Gas estufa	0	2	80.000	2 al mes
Mantenimiento Gas calentador	0	2	120.000	2 al mes
Ruptura de tubos de agua	0	3	120.000-350.000	2 al mes
Remodelacion de baños	8 a 15	0	1.200.000	1 cada 3 meses
Pintura apto 80-100mts2	8 a 10	0	1.800.000	1 cada 3 meses
Pintura Cuartos	1	0	400.000	1 cada 3 meses

	Días	Horas	Precio	Frecuencia
Cambio de empaques llaves baños	0	1	30.000	5 al mes
Cambio de empaques llaves baños ducha	0	2	30.000	5 al mes
Cambio de empaques llaves cocina	0	2	20.000	10 al mes
Ruptura tubos sanitarios	2	0	250.000	4 al mes
Ruptura tubo lavamanos	2	0	250.000	8 al mes
Ruptura tubo lavaplatos	3	0	250.000	6 al mes
Remodelacion de baños	8	0	1.200.000	1 cada 4 meses
Pintura apto 80-100mts2	10	0	1.800.000	12 a 15 al año
Pintura Cuartos	3	0	300.000	1 al mes

Fuente: Elaboración propia.

- Si los servicios se generan cerca de su ubicación, estarían dispuestos a un cobro de \$20.000 solo por la visita si el usuario no decide hacer el servicio en el momento.
- Manifestaron su interés en ofrecer sus servicios por medio de la app a través de la cual podrán interactuar con los clientes, y tener mayor visibilidad que con la que cuentan en este momento estarían dispuestos a dar una comisión entre el 10% y 15%.
- Todas las personas dicen conocer entre 5 a 12 personas en este medio con lo cual aseguran que cuando existen demandas altas de trabajo siempre consiguen mano de obra extra.

A partir de las impresiones de los participantes del ejercicio, se definió la estrategia de precios que se adapta mejor al cliente: que, a partir de la verificación de su problemática, por foto o video, el *Fixxer* establezca un rango de precios compuesto por un mínimo y un máximo, y en

caso de que durante la visita se determine que el servicio cuesta más de la oferta inicial, el cliente podrá aceptar o no el servicio. En caso de no aceptarlo, deberá pagar \$20.000 por la visita y diagnóstico del *Fixxer*. Este valor que deberán pagar por el diagnóstico, si no toman el servicio, es una práctica que ya sucede en el mercado. Algunos profesionales cobran hasta \$40.000 por estas visitas y es, principalmente, una retribución que cubre con los gastos de transporte, tiempo y conocimiento.

También, para responder a la necesidad manifiesta del cliente de sentirse respaldado, surge la idea de que una vez el cliente acepte el servicio, cuando se trate de urgencias, la aplicación suministrará *tips* o pasos básicos a seguir para mitigar la urgencia, mientras que el *Fixxer* llega. Esta iniciativa contribuye a que el cliente se sienta completamente respaldado por la aplicación.

Así las cosas, teniendo en cuenta la información que se obtiene de estos ejercicios, se reafirma el potencial de una aplicación para ofrecer estos servicios. Se confirma la necesidad de incluir calificaciones, comentarios e información de los *Fixxers*, ofrecer transparencia en la información y tiempos de cada servicio contratado y brindar un respaldo a los servicios prestados a través de la plataforma. Esto se puede dar a través de un buen servicio al cliente, soporte y cobertura con compañías de seguros.

A partir de las actividades realizadas para el mejor entendimiento del mercado y validación de la problemática, se concluye que el perfil al cual va a estar dirigida esta idea de negocio en sus inicios va a estar definida por:

- Hombres y mujeres entre los veinticinco y cincuenta años.
- Con casa o apartamento propio o en arriendo.
- De estratos cuatro, cinco y seis.
- Habitantes de las localidades de Usaquén y Suba en la ciudad de Bogotá.

- Sin un profesional o experto de confianza en trabajos de plomería o electricidad.
- Sin habilidad para realizar este tipo de trabajos ellos mismos.
- Adaptados a la tecnología y con capacidad para el manejo de aplicaciones.
- Con un dispositivo que les permita descargar y habilitar la aplicación.

Ver modelo canvas en el anexo Número 1.

4. Producto y/o Servicio

El producto consiste en una aplicación nativa web, disponible para Android y iPhone, a través de la cual se podrán conectar demandantes y oferentes en la dinámica de economía colaborativa. Los oferentes serán plomeros, electricistas y trabajadores domésticos y los demandantes, personas que necesiten los siguientes servicios:

- Trabajos de plomería
- Trabajos de electricidad
- Limpiezas puntuales de baños y cocinas

Los servicios que la aplicación suministrará son los siguientes:

Para el cliente (quien solicita el servicio):

- Registro de usuario, identificación de ubicación geográfica
- Selección del servicio principal que necesita (plomería, electricidad o limpieza puntual)
- Recepción de foto y/o vídeo con descripción de la necesidad, información que será compartida a los oferentes de los servicios.
- Recepción de cotizaciones por parte de los oferentes de estos servicios: el cliente podrá recibir varias cotizaciones de *Fixxers* (expertos prestadores de servicios), y verificar el

perfil de cada uno de los oferentes de las cotizaciones, el perfil contendrá foto, perfil del experto, comentarios y valoraciones de otros usuarios, número de servicios que ha prestado, y distancia a la que está ubicado.

- A partir de la evaluación del punto anterior, el cliente tendrá la capacidad de escoger cuál de las cotizaciones se ajusta más a su presupuesto y necesidad, y luego programar el servicio, decidiendo si es inmediato o para una fecha y hora posterior determinada.
- Finalmente, el cliente podrá evaluar el servicio y cerrar la solicitud a través del *Fixformato* que contiene el detalle de la intervención realizada.
- A través de la aplicación se dará atención a las Peticiones, Sugerencias y Quejas que surjan en la dinámica de la prestación del servicio.

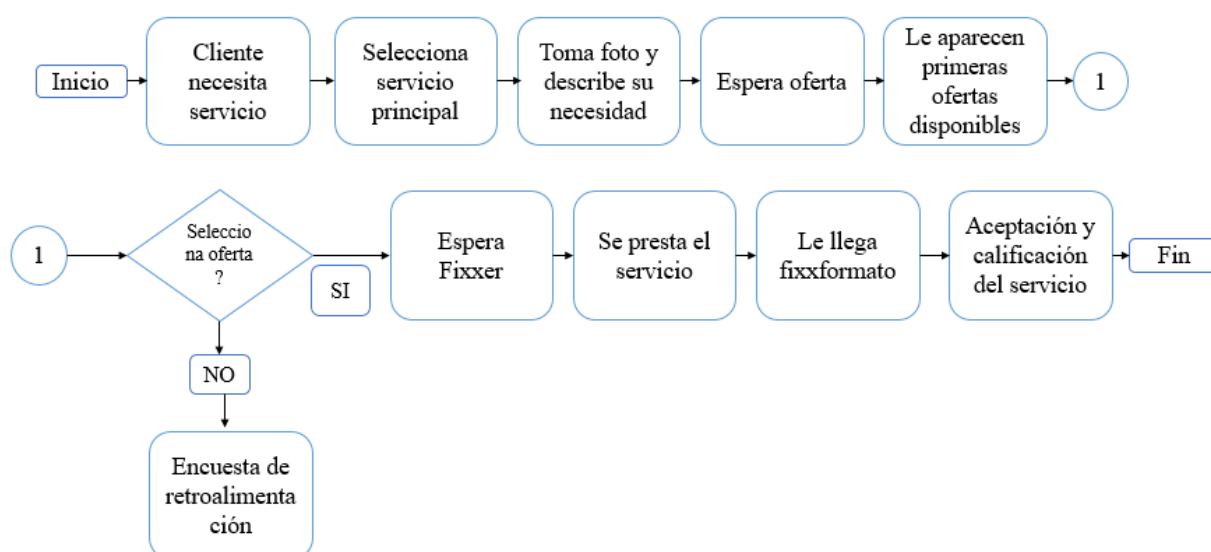
Para los *Fixxers* (oferentes de servicios):

- Pre- inscripción como prestador de servicios en la plataforma, suministrando información personal y profesional, con el fin de que *Fixxy* evalúe solicitud.
- Una vez aprobada la inscripción, la aplicación le permitirá acceder a servicios cercanos, para enviar la cotización al cliente y ser escogido por este.

La propuesta cuenta con una aplicación con dos roles diferentes, una para el cliente y otra para el proveedor del servicio (*Fixxer*), la cual fue moldeada y validada desde los Focus Group, realizados para ambas partes, teniendo como resultado el flujograma y Mockups iniciales, los cuales serían la versión inicial a entregar a las empresas desarrolladoras de software:

Rol para el cliente:

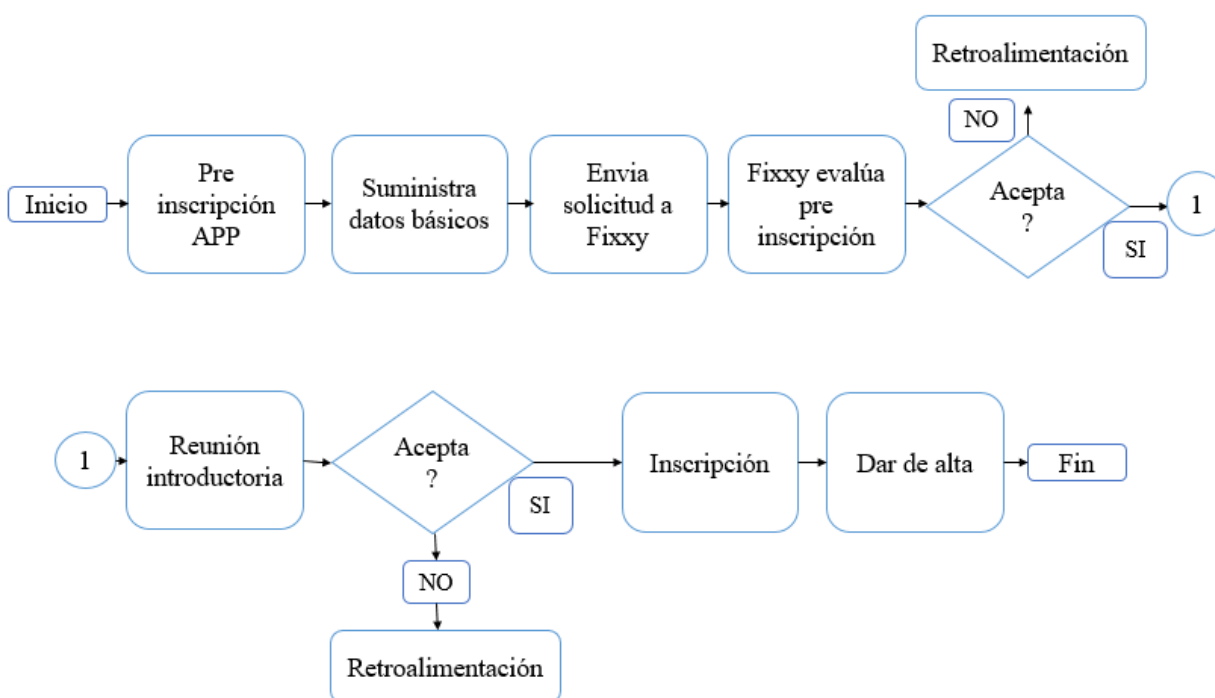
Figura 10 Flujograma para cliente



Fuente: Elaboración propia.

Para el proveedor del servicio (*Fixxer*):

Figura 11 Flujograma para Fixxer

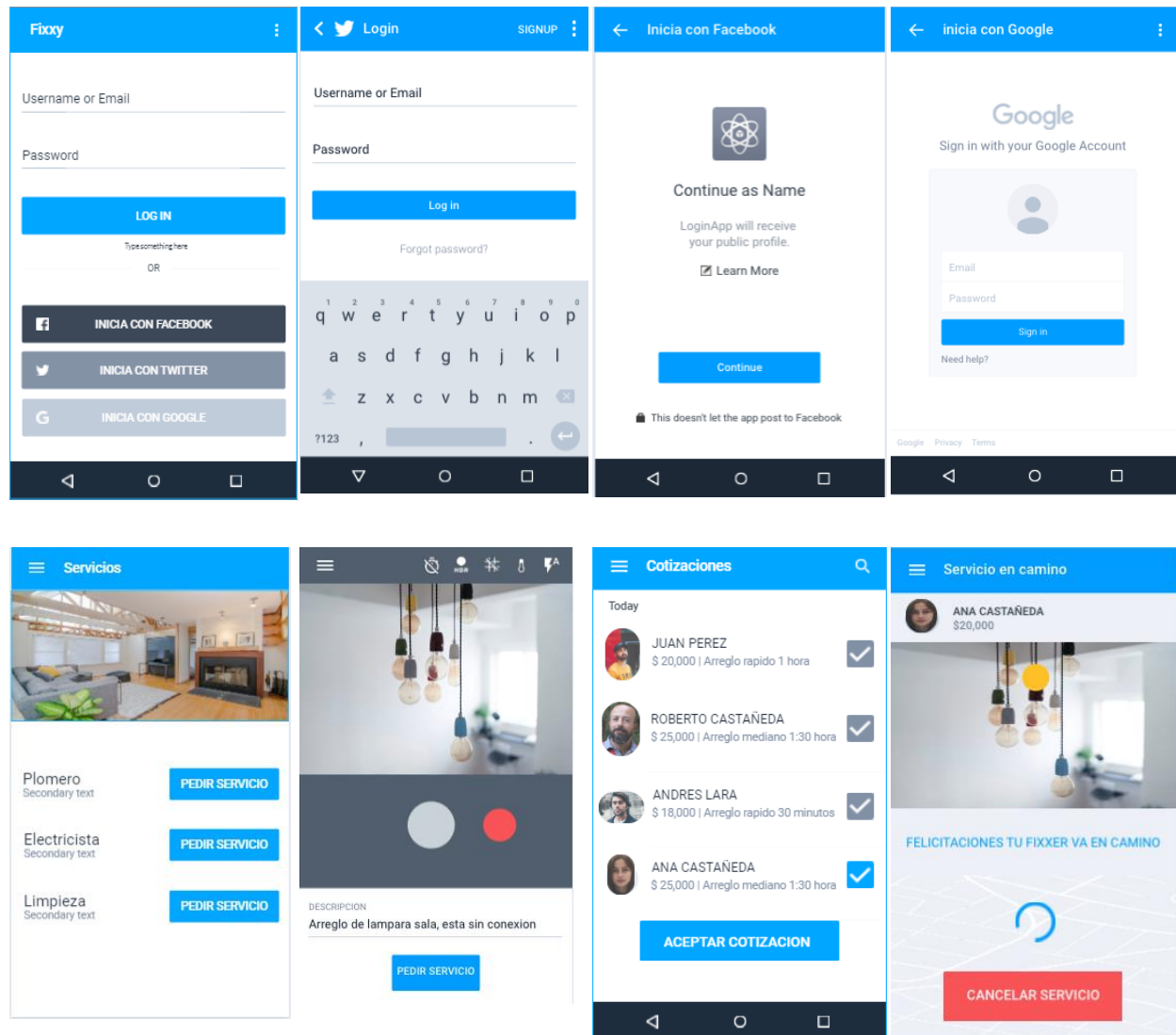


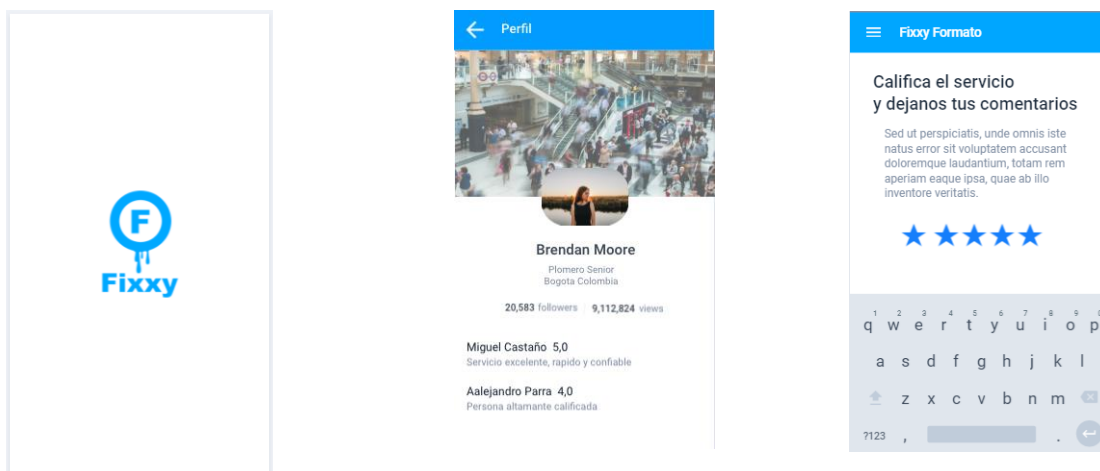
Fuente: Elaboración propia.

Mockups App

Cliente:

Figura 12 Mockups Clientes

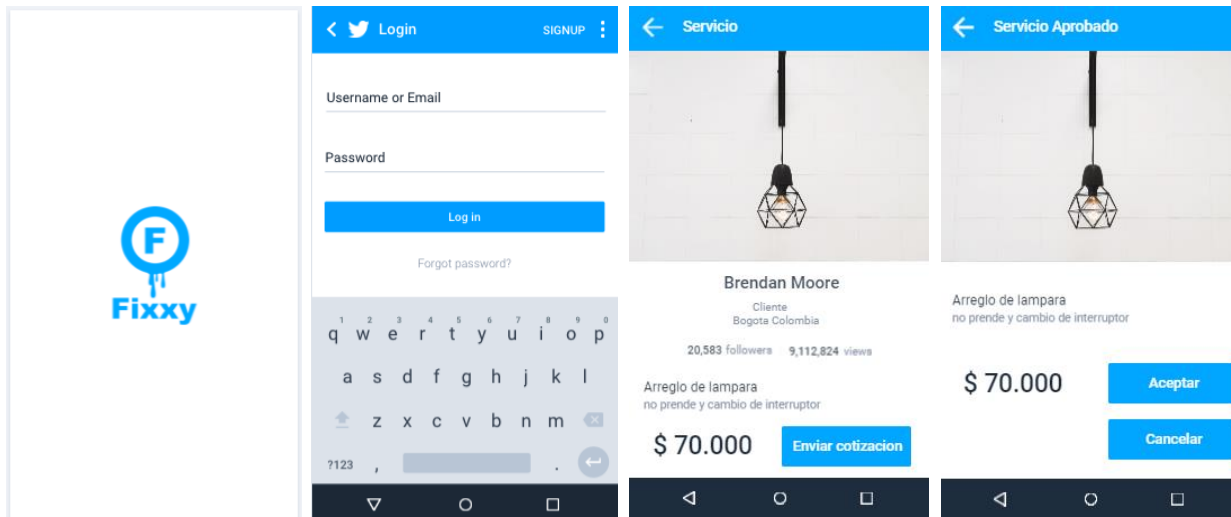




Fuente: *Elaboración propia.*

Fixxer:

Figura 13 Mockups Fixxers



Fuente: *Elaboración propia.*

Dentro de las ventajas ofrecidas por el servicio, se encuentran las siguientes:

La aplicación permite que el usuario describa la necesidad presentada en su hogar, a través de un video o una foto, y que esta información esté disponible para aquellos *Fixxers* dispuestos a ayudarlo, esto posibilita claridad en el servicio que se necesita, para que la solución responda adecuadamente al problema.

Una vez el cliente ha posteo su necesidad, recibirá en un lapso de cinco minutos, todas las ofertas que los *Fixxers* le estén haciendo, lo cual le dará el poder de decisión al cliente para elegir con cuál *Fixxer* desea trabajar y el precio que más se acomode a su presupuesto.

Para velar por la calidad y transparencia, las ofertas del cliente contarán con información clara del valor del servicio y de la hoja de vida, perfil e historial de calificación del *Fixxer* que está presentando la oferta.

La aplicación proporciona disponibilidad permanente para la prestación del servicio, con la posibilidad de programar el servicio en el horario deseado por el cliente.

La aplicación podrá suministrar tarifas competitivas, dado que el cliente recibirá múltiples ofertas y escogerá su preferida.

Fixxy proporciona garantía de seguridad y confiabilidad del servicio prestado, a través de un *Fixxformato* suscrito al finalizar el servicio, cliente y *Fixxer* dejarán definidos la descripción del trabajo realizado y la solución suministrada, con el objetivo de garantizar la aceptación y calificación del servicio recibido.

Servicio postventa:

A los clientes se les otorgará un certificado de garantía del servicio prestado, donde se especificará cual fue el requerimiento puntual del cliente y cuál fue la solución suministrada.

Se tendrá un sistema de incentivos y puntos, por cada servicio prestado, lo cual promoverá la fidelización de los clientes, a través del sistema de puntos, los clientes podrán obtener descuentos y beneficios sobre los servicios prestados. Además, si el cliente lo prefiere, podrá pagar por una garantía que le asegure la sostenibilidad de la solución recibida por tres meses.

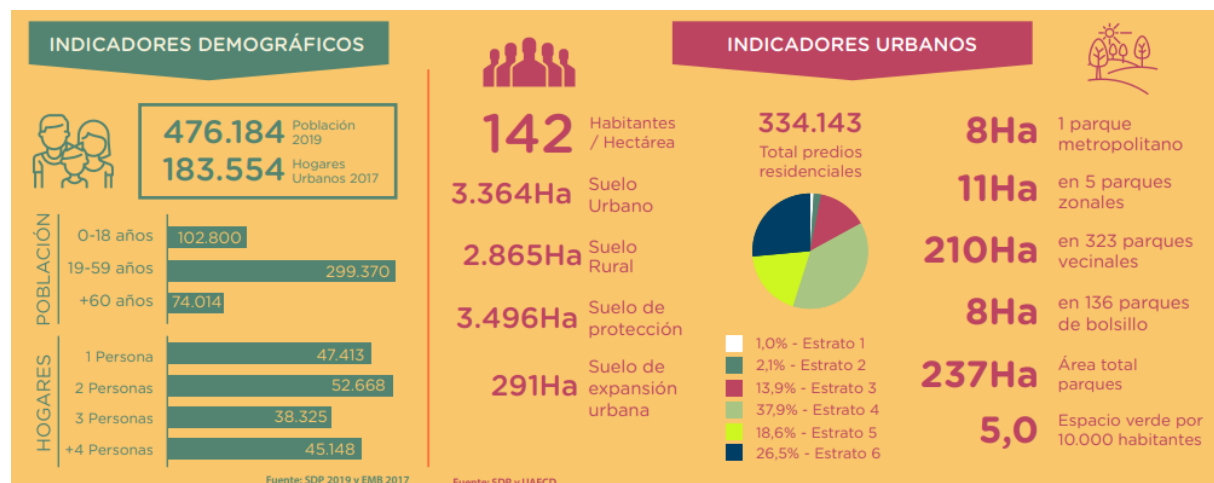
5. Plan de Marketing

5.1 Entorno Económico

5.1.1. Tamaño del Mercado

La siguiente tabla muestra habitantes por localidad, con esta se soporta la elaboración de la tabla variables de segmentación del mercado.

Figura 14 Habitantes por localidad.



Fuente: (Secretaría del Hábitat, 2019)

Tal como se detalló en el mercado objetivo, para los dos primeros años, se espera llegar a 1.147 hogares con un salario por hogar superior a los 4SMMLV en la localidad de Usaquén.

5.1.2 Barreras de entrada.

- **Legales y políticas:** la legislación que se está generando a partir de esta nueva ola tecnológica que traen consigo todas las apps que manejan economía colaborativa, los gobiernos pueden complicar leyes y requisitos para los nuevos participantes de estos mercados, tales como la modalidad de contratación de las personas y el reconocimiento de prestaciones sociales.
- **Sociales:** La desconfianza que se puede generar en los clientes dados los niveles de inseguridad en la ciudad, los clientes requieren sentirse seguros con la persona que va a ingresar en su hogar.

Además, lograr comprometer a los proveedores de servicios para que cumplan con estándares de calidad y puntualidad, dado que la reputación de la aplicación depende de ellos.

- **Fiscales:** La permanente modificación de la normatividad fiscal en Colombia y la alta tasa de impuestos en el país.

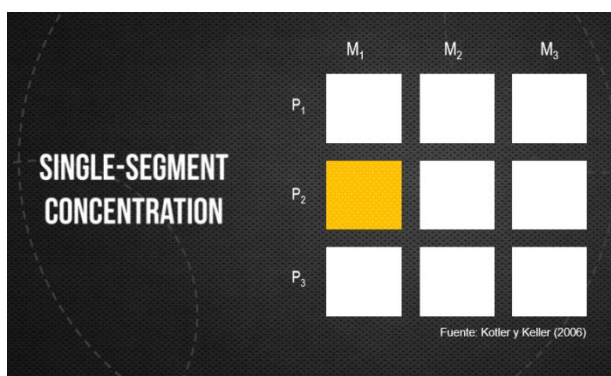
5.2 Clientes

5.2.1 Estrategia de segmentación.

La estrategia de segmentación a usar es marketing diferenciado pues se tratará a los clientes potenciales como un grupo homogéneo en el que se usará una estrategia de marketing que se adapte al segmento y que nos diferencie del mercado.

El patrón de selección del mercado es la segmentación concentrada puesto que se ofrece un servicio a un segmento de mercado que apunte a tantas personas como sea posible.

Figura 15 Patrón de selección del mercado meta



Fuente: Material guía de clase Dirección de Marketing.

5.2.2 Audiencia.

El cliente objetivo son hogares compuestos por personas con las siguientes características:

- Sexo: Masculino y/o Femenino.
- Edad: 20 a 45 años.
- Nivel de Ingresos: Mayor a 4 salarios mínimos y que se encuentre bancarizado (no es necesario tarjeta de crédito).
- Nivel Socio Económico: Estrato 4 - 5 y 6.

- Educación: Profesional.
- Ubicación: Usaquén.
- Sin conocimientos en plomería y/o electricidad
- Están en edades productivas y cuentan con tiempo limitado
- Que no conozcan profesionales en las labores demandadas
- Están adaptados a la tecnología
- Mentalidad abierta.
- Inclusivos tienden a aceptar más fácilmente diferentes personas en su hogar.

Se ha considerado que los clientes de la aplicación se concentran en las generaciones X e Y.

Generación X, ya que son impulsores de la tecnología, el segmento más joven de esta generación está muy involucrado con el comercio electrónico, las redes sociales, en general, el internet.

Generación Y, debido a que son personas que están adaptados a la tecnología, están en edades productivas y cuentan con poco tiempo para los quehaceres del hogar pues poseen menos habilidades para la vida cotidiana como cocinar y limpiar.

Esta generación al ser multicultural, multirracial, de mentalidad abierta y al ser más inclusivos tienden a aceptar más fácilmente diferentes personas en su hogar.

El comportamiento online de las generaciones es diferente y es necesario tenerlas en cuenta, ya que la generación X, por ejemplo, usa Facebook como red social preferida pero no usan mucho Instagram, al contrario de los *Millenials*. (Cajal, M., 2014).

Una característica común de estas dos generaciones es que usan Internet como fuente para obtener información y para hacer compras (Cajal, M., 2014).

La generación X hace más transacciones online dado que son económicamente más estables, buscan información de especificaciones de los productos. La generación Y en cambio, se inclina más por consultar las recomendaciones que puedan encontrar en Internet. (Cajal, M., 2014).

5.3 Competencia

Este es un sector en crecimiento así que hasta el momento no existen fuentes generalizadas de información, por lo anterior procedimos a consultar la competencia de la forma como aparece en la oferta de los sitios web, tal como se describe a continuación.

Tabla 3 Resumen de las empresas que prestan servicio

Nombre Empresa/Aplicación	Servicios	Franja de Precios	Cobertura
4Home	Limpieza general, lavada de ropa, planchada, limpieza cocina.	Manejo de dos turnos de trabajo: 4 horas \$49.900 y 8 horas \$69.900	Bogotá
Hogaru	Servicio de limpieza profesional, y suministro de	Manejo de dos turnos de trabajo: 4 horas \$49.900 y 8 horas \$69.900	Bogotá, Cali, Medellín, Antioquia, Barranquilla

	productos para el aseo de hogares y oficinas.		B/manga, Cartagena
RMJ Multiservicios SAS	Reparaciones Locativas, inventario de activos fijos, aseo.	No disponibles en sitio Web	Bogotá
Casalimpia SA	Aseo general, lavado de ropa, planchado	Manejo de dos turnos de trabajo: 4 horas \$53.900 y 8 horas \$76.900	Cobertura nivel Nacional
Servidomésticas	Aseo general de hogares y oficinas	No disponibles en sitio Web	Bogotá
Zolvers	Servicio de aseo, cuidado de adultos mayores, arreglos generales	No disponibles en sitio Web	Bogotá
JYD Servicios SAS	Servicio doméstico y aseo a domicilio	No disponibles en sitio Web	Bogotá
Tridensa	Servicio de aseo para hogares y oficinas	Manejan los siguientes turnos: 3 Horas \$45.000,8	Bogotá, Medellín

		horas \$80.000,5horas\$59.000	
Buena People	Servicio de aseo, maquillaje y peluquería	Manejan los siguientes turnos: 4 Horas \$59.900,8 horas \$85.900	Bogotá
Quick Clean	Servicio aseo hogares y oficinas	No disponibles en sitio Web	Bogotá
Universal de Limpieza SAS	Servicio de aseo y mantenimiento	No disponibles en sitio Web	Bogotá Barranquilla, Villavicencio
Mr. Clean	Servicios de aseo integral, reparaciones locativas, auxiliar administrativo	No disponibles en sitio Web	Bogotá
Timbrit	Servicios de aseo, plomería, carpintería, gas, mudanzas y eléctricos	Web y Apps	Buenos Aires y Bogotá

Fuente: Elaboración propia.

En línea con lo anterior, se analizó el contenido de la información de los sitios web de las empresas identificadas en la oferta de internet, encontrando que algunas guardan las formalidades e información pertinente al servicio prestado, pero que la gran mayoría no incluye las especificaciones del servicio y que solamente se limitan a solicitar los datos del consultante para realizar la respectiva cotización. Por otro lado, se encontró que la única empresa que hasta el momento administra el servicio a través de App es la empresa Hogarú, y que para las demás los canales de comunicación y administración del servicio son páginas Web, WhatsApp y teléfono.

Adicional a lo anterior la oferta actual de empresas de servicios para el hogar no son comercialmente conocidas, de donde se podría deducir una mínima inversión en publicidad de los productos.

Desde el punto de vista de los bienes sustitutos que pueden impactar la competencia encontramos el servicio de “toderos” de barrio informales que por temas de idiosincrasia ha estado funcionando en las familias colombianas y de los cuales no hay datos estadísticos.

En cuanto a los competidores potenciales podemos concluir que aplicaciones que hoy están el mercado y que están ampliando su portafolio de servicios como Rappi, Uber podría llegar a convertirse en competidor del servicio que ofrecemos; también compañías que brindan actualmente este servicio únicamente a nivel institucional y que a futuro puedan ver en el mercado de servicios del hogar una oportunidad expandir su negocio.

6. Planeamiento Estratégico – dofa

- Fortalezas:

La aplicación garantiza disponibilidad en casos de urgencia y acceso fácil a servicios de plomería, electricidad y limpiezas puntuales.

El cliente tiene la potestad de escoger al proveedor de servicio que más le guste, y además conocer el rango de precios que se le cobraría por la actividad.

Calidad en la prestación del servicio, *Fixxy* velará por capacitar adecuadamente a sus colaboradores.

Fixxy garantiza la seguridad en la prestación de la actividad, para lo cual se tienen los seguros necesarios y además se tiene información completa y actualizada de la hoja de vida de sus colaboradores, así mismo, se encarga de seleccionar a los mejores, certificando sus habilidades.

Fixxy se compromete con la solución al problema del cliente, por lo cual en casos de urgencia brinda TIPS básicos para asegurarse de mitigar el problema previo a la llegada del colaborador. Además, brinda servicio postventa, y a través de la trazabilidad del servicio prestado, se monitorea que la solución brindada haya sido efectiva.

- Debilidades:

La existencia de personas que dicen estar capacitados para brindar este tipo de servicio y que en realidad no lo están, y pueden causar daños y problemas de reputación a la aplicación. Para lo cual, *Fixxy* velará por acreditar y probar las habilidades de sus colaboradores, a través de procesos de selección rigurosos.

- Oportunidades:

Establecer vínculos estratégicos con las ferreterías y proveedores de repuestos necesarios para efectuar las reparaciones, con el fin de garantizar precios competitivos de las reparaciones y maximizar la utilidad de la compañía.

Implementar alianzas con inmobiliarias que necesiten limpiezas generales en sus inmuebles en alquiler y en venta.

Se conoce la predisposición de los prestadores de estos servicios a ser impuntuales, según los *Focus group* realizados, las personas valoran mucho la puntualidad, para esto ofreceremos incentivos y calificación sobresaliente a los colaboradores que respeten

Lograr vínculos con las administraciones y porterías de propiedades horizontales, para que sean embajadores de la aplicación, se ha evidenciado que son un punto de referencia con alta credibilidad para las personas que necesitan estos servicios.

- Amenazas:

Normativa que establezca el gobierno nacional en lo relacionado a modalidades de contratación para trabajos bajo demanda.

7. Estrategia de Mercado

Los primeros dos años serán de gran inversión en campañas promocionales y publicitarias. La idea es dar a conocer la aplicación y los servicios prestados para luego generar recordación entre el mercado objetivo.

El presupuesto estimado para invertir en la estrategia de promoción de los dos primeros años estará alrededor de los \$55.105.000. Estos estarán enfocados en diversas estrategias que abarcarán:

- Eventos y presentaciones en lugares estratégicos de las localidades en donde se habilite el servicio de la aplicación.

- Campañas de bonificación enfocadas a la captación de un mayor número de usuarios. También conocido como programa de referidos.
- Manejo de redes sociales, generando contenido atractivo para el mercado objetivo.
- Estrategias para aumentar la visibilidad en plataformas de búsqueda en internet.

El modelo de publicidad y mercadeo se basa en el supuesto que, durante la expansión a una nueva localidad, como lo sería Suba en el segundo año, se generarán eventos y campañas similares y con una efectividad igual a las realizadas en la localidad de Usaquén.

En el campo de eventos y presentaciones, se pretende realizar tres campañas diferentes con el fin de atraer al público y dar a conocer la aplicación.

- *Flash-Mob* - Zona Relevante de la Localidad:

En uno de los lugares más importantes de la localidad, en donde funcione la aplicación, se realizará un *Flash-mob* en donde la gente quede atraída por el evento y empiece a conocer la marca. La idea es impactar y generar recordación. Para esto, se contratarán diez personas encargadas del espectáculo que estarán realizando el evento durante dos fines de semana.

Estos eventos podrían llegar a ser llevados a cabos en zonas como el parque de Usaquén, antiguo pueblo de Usaquén, en donde se realiza el famoso mercado artesanal San Pelayo los días domingo y lunes festivos.

No se cuenta no información exacta de visitantes en esta zona, pero se calcula que pueden llegar a estar en alrededor de los dos mil visitantes diarios durante el fin de semana. A partir de este supuesto, se genera una proyección de aumento en ventas que podría oscilar entre las veinte y treinta personas.

Tabla 4 Proyección alcance evento Flash-mob

Visitantes Día Festivo	2.000
% Personas atraídas por el evento	10%
Total personas atraídas por evento	200
% Personas que empiecen a utilizar la App	15%
Total personas que empiecen a utilizar la App	30

Fuente: Elaboración propia.

Este evento se realizaría el tercer mes de lanzada la aplicación al mercado y, por tanto, en ese momento se contaría con un total de treinta usuarios activos. Sabiendo esto y basándose en la proyección de alcance, se podría determinar que la efectividad de este evento en un escenario optimista estaría alrededor del 90%. Es decir que, de treinta usuarios, se pasaría a cincuenta y siete.

El costo de esta campaña está estimado en \$1.200.000. Pues se espera contratar a unas diez personas por dos fines de semana y se le pagará \$120.000 a cada una por esta labor.

- Parodia semáforos:

Campaña enfocada a seguir dando a conocer la marca. Se ejecutará a través de un movimiento de dos personas disfrazadas de *Fixxers* que entregarían unos cinco mil volantes con información relevante de la aplicación y haciendo referencia a la campaña de Ganancia por referidos durante cuatro fines de semana.

Este ejercicio se puede realizar en zonas de alto tráfico como lo puede ser el semáforo de la calle 127 con carrea 15, al frente del centro comercial Unicentro y el semáforo de la carrera Séptima con calle 116, al frente del complejo empresarial de Teleport, entre otros.

Teniendo en cuenta que se entregarían unos cinco mil volantes durante los cuatro fines de semana, se realiza un pronóstico de aumento en ventas que estaría alrededor de los quince a veinte usuarios.

Tabla 5 Proyección alcance evento Parodia semáforo

Volantes repartidos	5.000
% Personas atraídas por evento/volante	5%
Total personas atraídas por evento/volante	250
% Personas que empiecen a utilizar la App	7%
Total personas que empiecen a utilizar la App	18

Fuente: Elaboración propia.

La parodia en los semáforos se realizaría durante el cuarto mes, una vez lanzada la aplicación. En este momento, se estima que se contaría con un total de sesenta usuarios. Basándose en la proyección de alcance del evento, se podría concluir que la efectividad de esta campaña, en un escenario optimista, sería de aproximadamente 30%, pasando de sesenta a setenta y ocho usuarios.

El costo estimado para la parodia es de \$905.000. Esto está definido por el pago de dos personas que colaborarán cuatro fines de semana. A estos se le pagará \$240.000 a cada uno. Así mismo, se incurrirá en la compra de dos disfraces de *Fixxers* que tendrán un costo aproximado de \$50.000. Finalmente, se mandarán a hacer cinco mil volantes a un precio de \$65 cada uno, es decir \$325.000.

- Campaña de aniversario:

Con motivo de la celebración por el aniversario de la aplicación, se realizará una campaña en una zona concurrida de la localidad. La idea es que se genere todo un evento para llamar la atención. Podría ser con un grupo musical, decoración y disfraces.

Este podría ser llevado a cabo en una zona como el parque central de Usaquén, un lugar que tiene alta afluencia de personas y en donde ya se tendría experiencia, pues se habría utilizado en campañas anteriores.

A pesar de utilizar el supuesto de contar con la misma cantidad de personas atraídas por el evento que en la campaña del *flash-mob*, en esta ocasión la cantidad de personas atraídas podrían ser más por la dimensión del evento y, a su vez, el porcentaje de individuos que empezarían a

utilizar la aplicación, a partir de esto, podría incrementar, pues la marca sería más conocida en este momento y facilitaría su aceptación. Por tal motivo, se estima que se tendría un aumento que estaría entre los sesenta a setenta usuarios adicionales.

Tabla 6 Proyección alcance evento Campaña de aniversario

Visitantes Día Festivo	2.000
% Personas atraídas por el evento	20%
Total personas atraídas por evento	400
% Personas que empiecen a utilizar la App	15%
Total personas que empiecen a utilizar la App	60

Fuente: Elaboración propia.

La campaña será llevada a cabo al cumplir el primer año de lanzada la plataforma al mercado. En este mes la aplicación tendrá treientos veinticinco usuarios. Con la proyección del alcance del evento, se concluiría que la efectividad de este, en un escenario optimista, alcanzaría el 20%, pasando de treientos veinticinco a treientos noventa usuarios.

El costo proyectado para este evento será de \$5.000.000. Este estará definido por la contratación de un grupo musical (puede ser un conjunto vallenato, música llanera, cantante de baladas, entre otros) que se presente por unas dos horas a un costo de \$1.000.000.

De igual manera, el escenario, que requeriría de plataforma, sonido y luces, estaría alrededor de \$2.000.000 y \$2.000.000 adicionales para temas de permisos y logística.

- Ganancia por referidos:

Campaña de atracción de clientes que se hará de manera permanente. Se espera que ayude a que cada vez más usuarios descarguen la aplicación y la utilicen. Esta iniciativa se basa en el modelo conocido como Mercadeo de referidos, *Referral marketing* o *Word of mouth*. (Buttle, 1998)

Esta campaña consiste en la captación de nuevos clientes a través de la referencia de usuarios activos en la aplicación. La idea es incentivar a la referenciación a partir de la entrega de bonos o créditos de \$5.000 que serán redimidos en el siguiente servicio en la aplicación. Es decir, si la referencia proviene de un usuario cliente, este tendrá un descuento de \$5.000 en su siguiente servicio, pero si el usuario que hizo la referencia es un *Fixxer*, a este se le adicionarán \$5.000 en su siguiente servicio prestado.

Acorde a un estudio realizado por Nielsen, aproximadamente el 92% de las personas confía en marcas que han sido referidas, más que cualquier otra forma de publicidad. En efecto, desde el año 2002 al 2007, esto tuvo un incremento del 18% y la tendencia cada vez es mayor. (Nielsen, 2012)

En este sentido, la campaña de referidos puede ser uno de los principales medios para el aumento de ventas de la aplicación. Se proyecta que podría generar el 10% de los incrementos en ventas del primer año, ligado a la cantidad de usuarios activos de la plataforma.

Para el segundo año, el porcentaje de incrementos dados por esta iniciativa podría estar alrededor del 5%. La disminución del porcentaje de aumento en ventas estaría dada por la cantidad de usuarios activos, pues al tener una mayor cantidad de usuarios, un incremento en 5% podría representar un aumento equiparable que con el 10% en el primer año.

Por lo tanto, se podría pronosticar que, a través de esta campaña, la aplicación podría captar desde tres a seis usuarios en los primeros meses, hasta llegar a un aproximado de ciento setenta al final del segundo año. Y, a partir del segundo año, atraería desde sesenta y ocho hasta ciento sesenta y ocho usuarios.

Esta campaña tendría un costo estimado de \$500.000 mensuales que dependerían del costo a incurrir por cada bono de créditos que generen los referidos. Se proyecta que haya un promedio

de cien referidos al mes con un costo a la aplicación de \$5.000 por cada uno. Se genera el promedio, pues habrá meses en el que costo sea mucho más bajo, pero habrá unos con costos más altos.

- Manejo de redes sociales:

Generación de contenidos y publicidad en redes sociales como Facebook, Instagram y YouTube. La idea es que se empiece con comerciales o pautas publicitarias y termine con la creación de cuentas y canales con contenido relevante para los usuarios que llevan tráfico al *landing page* con información de la propuesta de valor, *links* de descarga de la aplicación y *tips* de arreglos en el hogar.

Dentro de la investigación realizada al funcionamiento de redes sociales, se encontró que hay diversas maneras de trabajar en esta modalidad. Por ejemplo, en la página YouTube, se puede operar bajo dos nuevas tendencias que han resultado eficientes a la hora de llegarle al mercado objetivo. Estas son: *TrueView In-stream* y *Bumper*.

Anuncios *TrueView In-stream*

Los anuncios *TrueView In-stream* se reproducen en videos que se publican en YouTube o en un conjunto de sitios y aplicaciones en la Red de *Display* de Google (GDN. Por sus siglas en inglés). Estos anuncios también pueden publicarse en videos de YouTube que se insertan en otros sitios o aplicaciones. Además, pueden aparecer en aplicaciones de YouTube para iOS, Android, m.youtube.com (en iPad y Android) y en televisores conectados. (Support Google, 2019, p.2).

Los espectadores pueden optar por omitir el anuncio de video después de cinco segundos. Si deciden no omitir el anuncio de video, aumentará la cantidad de apariciones de este en YouTube que se registren cuando el espectador mire treinta segundos del anuncio (o todo el video si dura menos de treinta segundos) o cuando interactúe con él, lo que ocurra primero. Las interacciones

de video incluyen los clics para visitar el sitio web, las superposiciones de llamado a la acción (CTA), las tarjetas y los banners complementarios.

YouTube recomienda que se creen videos con una duración de doce segundos como mínimo, pues *YouTube Analytics* no realiza el seguimiento de las vistas de menos de diez segundos. (Support Google, 2019, p.2).

Bumper:

Existe un nuevo formato llamado *Bumper*. “Un video publicitario de sólo seis segundos, que puede contratarse mediante *AdWords*, y que, por su duración, está especialmente pensado para su uso en móvil. Porque, además, no hay posibilidad de saltárselo”. (Genbeta, 2016, p.1).

Según el comunicado de Google, un reciente estudio (Mashable, 2016) ha demostrado que la mitad de los usuarios entre dieciocho y cuarenta y nueve años tiene el móvil como primer dispositivo donde consumir videos, antes que el ordenador o que la televisión. De hecho, sólo en móvil, YouTube llega a más gente de este sector de la población que cualquier cadena de televisión en Estados Unidos. Y este nuevo formato publicitario no es más que Google (en este caso, YouTube) adaptándose a las nuevas formas de consumir contenido de la audiencia objetivo. (Genbeta, 2016, p.2).

Por lo tanto, para la definición del manejo de redes, se solicitó la cotización de dos escenarios que utilizan medios y formatos diferentes a través de una agencia.

Tabla 7 Presupuesto de marketing escenario 1

Campaña	Medios	Formato	Precio Agencia	Descuento	Precio Unitario	Impresiones Estimadas	Views Estimadas	Clics Estimados	Inversion \$
Año Lanzamiento	FACEBOOK	Video HD	50	34%	33	560,000	160,000	5,600	5,280,000
	FACEBOOK	Carrusel - Imagen	450	34%	299	1,600,000		20,000	5,980,000
	INSTAGRAM	Video HD	50	34%	33	420,000	120,000	4,200	3,960,000
	INSTAGRAM	Carrusel -Stories	450	34%	299	1,600,000		20,000	5,980,000
	YOUTUBE	Video Instream	100	34%	67	250,000	100,000	2,500	6,700,000
	YOUTUBE	Bumpers publicitarios	68	34%	45	100,500	100,000	1,005	4,522,500
						4,530,500	480,000	53,305	32,422,500

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8 Presupuesto de marketing escenario 2

Campaña	Medios	Formato	Precio Agencia	Descuento	Precio Unitario	Impresiones Estimadas	Views Estimadas	Clics Estimados	Inversion \$
Año Lanzamiento	FACEBOOK	Carrusel - Imagen	450	34%	299	1,600,000		20,000	5,980,000
	INSTAGRAM	Video HD	50	34%	33	420,000	120,000	4,200	3,960,000
	INSTAGRAM	Carrusel -Stories	450	34%	299	1,600,000		20,000	5,980,000
						3,620,000	120,000	44,200	15,920,000

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizada la revisión y estudio de las propuestas contra el presupuesto, se toma la decisión de optar por un tercer escenario en donde se le pagará a una persona *freelance* para el manejo de las cuentas en las diferentes redes sociales. Se toma la decisión de trabajar bajo esta modalidad entendiendo la necesidad de reducir costos.

En este escenario se toma como supuestos que la efectividad de clics estimados estará en el 60% del escenario 2. De estas personas que den clic en los anuncios o *links*, el 3% descargará la aplicación y finalmente el 4% de estos, utilizará el servicio.

Tabla 9 Proyección alcance manejo de redes sociales. Escenario 3

Clics estimados en Escenario 2	44.200
% Efectividad Escenario 3 sobre Escenario 2	60%
Total clics estimados Escenario 3	26.520
% Personas descargan App	3%
Total personas descargan App	796
% Personas que empiecen a utilizar la App	4%
Total personas que empiecen a utilizar la App	32

Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que la campaña de redes se hará de manera constante, se toma como supuesto que el impacto de estos esfuerzos se verá reflejado en el quinto y sexto mes de funcionamiento de la aplicación. Es decir que el aumento en ventas quedará plasmado en estos meses. Siendo así, y teniendo en cuenta que, según la proyección del alcance, el manejo de redes generará entre veinticinco y treintaicinco usuarios adicionales, se puede concluir que esta campaña tendrá una efectividad del 30%, llegando a pasar de ochenta y cinco a ciento diez usuarios.

El tercer escenario para la campaña de redes tendría un costo de un millón de pesos mensuales que se le pagaría al profesional *freelance* por su servicio.

- Campaña *AdWords* o *Google Ads*

El manejo de este tipo de publicidad está enfocado a tres diferentes medios para difundir anuncios en las plataformas de Google y llegar a los clientes objetivo. Se puede realizar a través de texto, imagen o video. (GoogleAds, 2019)

En este caso, la campaña está dirigida al manejo de difusión a través de texto. La idea es pagar un costo mensual que habilitará la cantidad de clics por mes. Esta cantidad dependerá del monto presupuestal destinado.

Al activar la campaña en *Google Ads*, se pretende ubicar la página web de *Fixxy* en los primeros lugares del motor de búsqueda a partir de palabras claves que se asocien con los servicios prestados por la aplicación. El cobro de esta campaña se hará efectivo únicamente cuando los usuarios potenciales den clic en el enlace de la plataforma web de la aplicación.

En la página oficial de *Google Ads*, se realiza la simulación de abrir la campaña con \$500.000 mensuales como presupuesto. Acorde a esto, el monto abarcaría un máximo de 749 clics al link de la página web.

Figura 16 Rendimiento estimado según presupuesto en Google Ads



Fuente: Google Ads (2019)

Si se tiene un rendimiento estimado de 749 clics mensuales, se toma como supuesto que, de estos, el 20% descargarán la aplicación y a su vez, de esta cantidad, el 10% empezará a utilizar la aplicación, convirtiéndose en usuario de *Fixxy*. En este sentido, se estaría hablando de un promedio de quince usuarios nuevos mensuales. Al ser esta una campaña permanente, el aumento de usuarios puede ir desde un servicio adicional hasta treintaicuatro, dependiendo de la cantidad de usuarios que se vayan teniendo mensualmente, pues se estipula que entre más usuarios activos y más tiempo haya tenido la aplicación al aire, la captación por este medio será más efectiva dado el reconocimiento de la marca *Fixxy*.

Tabla 10 Proyección alcance Google Ads

Clics estimados a la página web en Google	749
% Personas descargan App	20%
Total personas descargan App	150
% Personas que empiecen a utilizar la App	10%
Total personas que empiecen a utilizar la App	15

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, si se basa en la proyección del alcance de la campaña de Google Ads, se podría concluir que esta podría tener una efectividad mensual del 1%.

Por lo tanto, a partir de la explicación de cada una de las campañas, se expone un consolidado de lo que sería la administración de los ejercicios publicitarios y de mercadeo que se manejarán los primeros cuatro años.

Tabla 11 Consolidado campañas de mercadeo

EFECTIVIDAD CAMPAÑAS		OPTIMISTA	NEUTRO	PESIMISTA
Campaña	Costo	Aumento Ventas	Aumento Ventas	Aumento Ventas
Flash Mob - Zona Relevante de la Localidad	\$ 1.200.000	90%	81%	63%
Ganancia por Referidos primer año	\$ 500.000	10%	9%	7%
Ganancia por Referidos segundo Año en Adelante	\$ 500.000	5%	5%	4%
Parodia Semáforos	\$ 905.000	30%	27%	21%
Redes Primer año	\$ 12.000.000	30%	27%	21%
Redes Segundo año	\$ 12.000.000	15%	14%	11%
Campaña de Aniversario	\$ 5.000.000	20%	18%	14%
AdWords - Google Ads	\$ 500.000	1%	1%	1%

Fuente: Elaboración propia.

El flujo de costos mensuales por mercadeo y publicidad que impactarían el plan financiero en los primeros años iría entre los dos millones y siete millones de pesos.

Tabla 12 Costos mensuales por mercadeo y publicidad primeros años

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Campañas Marketing												
Flash Mob - Zona Relevante de la Localidad	\$ -	\$ (1.200.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia por Referidos	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)
Parodia Semáforos	\$ -	\$ -		\$ (905.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes Sociales	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)
Campaña Aniversario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (5.000.000)
AdWord - Google Ads	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)
Total Campañas Marketing	\$ (2.000.000)	\$ (3.200.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.905.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (7.000.000)
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	\$ (1.000.000)	
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	\$ (500.000)	
\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	\$ (2.000.000)	

Fuente: Elaboración propia.

7.1 Estrategia de precio

Fijación de precios basado en los costos, ya que se va a asegurar el cubrimiento de los gastos básicos tanto de la administración de la aplicación como las ganancias de las personas que prestarán el servicio, los costos se detallarán en la inscripción a los *Fixxers* para que los tengan en cuenta al momento de enviar su cotización.

El cliente recibe varias cotizaciones por parte de los *Fixxers*, lo cual le dará el poder de decisión para elegir con cuál *Fixxer* desea trabajar y el precio que más se acomode a su presupuesto.

Para velar por la calidad y transparencia, las ofertas del cliente contarán con información clara del valor del servicio.

- ¿Qué tan importante es el precio como factor competitivo? ¿Sus clientes tomarán sus decisiones de compra basados en el precio?

Según los *Focus group* se pudo observar como un común denominador que en la toma de decisiones entraban los siguientes factores con un peso igualitario:

- El precio.
- La seguridad.
- La rapidez del servicio.
- ¿Cuáles serán las políticas de servicio al cliente y de crédito?

En *Fixxy* nuestros clientes son lo más importante, por eso definimos un plan de servicio al cliente para así entregarles un excelente servicio.

- Ofrecer la mayor cantidad de cotizaciones para fijar la tarifa más llamativa posible.
- Pago desde la aplicación con diferentes métodos de pago.
- Devolución del dinero por inconformidad del servicio (previa verificación con estudio de un profesional).
- Notificar al cliente cualquier retraso o falla en la plataforma.
- Comunicar promociones por nuestros canales.
- Asegurar respuesta de quejas y reclamos de nuestros clientes.
- Seguridad de la información de nuestros clientes.
- Brindar un trabajo profesional.
- Visualización del tiempo estimado de llegada del *Fixxer* al lugar del servicio.

Analice como la ubicación afectarán a sus clientes. ¿Su ubicación es importante para sus clientes? ¿Cómo?

Nuestros aliados profesionales para estar activos en a la aplicación tienen que estar en la zona, esto con el fin de brindar la más alta disponibilidad y rapidez a nuestros usuarios.

¿Dónde está ubicada la competencia? ¿Es mejor para estar cerca de ellos o distante? ¿Por qué?

Nuestra competencia está disponible en toda la ciudad de Bogotá y algunas en las ciudades más importantes de Colombia, en *Fixxy* sabemos que una de las grandes virtudes de nuestra propuesta de valor es la rapidez en la solución del servicio por eso nos enfocaremos en un principio en una localidad garantizando que nuestros aliados profesionales se encuentren en esta zona.

7.2 Canales de Distribución

- ¿Cómo y dónde vende sus productos o servicios?

Nuestros productos se ofrecerán al público por medio de una aplicación en las dos tiendas *AppStore* y *PlayStore*.

Por medio de las redes sociales tendremos informados a nuestros clientes de promociones y novedades en el servicio.

- Venta al por menor
- Canal Directo (punto propio, pedido por correo, web, catálogo)
- ¿Se cuenta con una fuerza de ventas propia? o se tienen representantes independientes.

7.3 Pronóstico de Ventas

Para la proyección de ventas mensuales se tomó el supuesto de iniciar los primeros dos años enfocados únicamente en la habilitación de la aplicación en la localidad de Usaquén, para luego, a partir del mes veinticuatro, expandirse a la localidad de Suba.

En el pronóstico de ventas se generaron tres escenarios diferentes: Optimista, Neutro y Pesimista. Estos estarán determinados, principalmente, por la efectividad que logren alcanzar las campañas de *marketing* en el aumento en ventas.

Tal como se describió en el segmento de publicidad y mercadeo, se planea realizar un total de ocho campañas diferentes que ayuden a dinamizar el crecimiento de las ventas en los meses de ejecución.

En la tabla 5 se observa el impacto en las ventas que tendría cada una de las campañas en los tres escenarios y el periodo de ejecución.

Tabla 13 Efectividad campañas de mercadeo por escenario

EFECTIVIDAD CAMPAÑAS		OPTIMISTA	NEUTRO	PESIMISTA
Campaña	Periodo Ejecución	Aumento Ventas	Aumento Ventas	Aumento Ventas
Flash Mob - Zona Relevante de la Localidad	3er mes	90%	81%	63%
Ganancia x Referidos 1er año	Primer año	10%	9%	7%
Ganancia x Referidos 2do Año en Adelante	Segundo año en Adelante	5%	5%	4%
Paródia Semáforos	4to mes	30%	27%	21%
Redes Primer año	5to al 6to mes	30%	27%	21%
Redes Segundo año	15vo mes	15%	14%	11%
Campaña Aniversario	12vo mes	20%	18%	14%
AddWord - Google	Permanente	1%	1%	1%

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera, de acuerdo con los grupos focales y encuestas realizadas, se identificó que existen algunos detonadores que hacen que las personas contraten más servicios de arreglos para el hogar en determinadas épocas del año. En este caso, el pago de primas legales a mediados y finales de año, resulta ser un incentivo para que las personas aprovechen a realizar arreglos que tenían pendientes.

Por tal razón, este tipo de impulsos se plasman en la proyección de ventas en el mes de junio y diciembre.

Tabla 14 Detonadores de ventas por escenario

DETONADORES DE VENTAS		OPTIMISTA	NEUTRO	PESIMISTA
Detonador	Periodo Ejecución	Aumento Ventas	Aumento Ventas	Aumento Ventas
Pago Prima Legal - Junio	Mes de junio	20%	18%	14%
Pago Prima Legal - Diciembre	Mes de diciembre	25%	23%	18%

Fuente: Elaboración propia.

Con esto en mente, se muestra la proyección de las ventas iniciando con el pronóstico de los primeros veinticuatro meses en la localidad de Usaquén para los tres escenarios.

Tabla 15 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaqué – Escenario Optimista

PROYECCION DE VENTAS												
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Servicios al mes Usaqué	0	30	60	85	120	193	214	238	264	293	325	507
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaqué	\$ -	\$ 210.000	\$ 422.100	\$ 595.161	\$ 839.177	\$ 1.351.075	\$ 1.499.693	\$ 1.664.659	\$ 1.847.772	\$ 2.051.027	\$ 2.276.640	\$ 3.551.558

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
538	570	690	731	775	977	1.035	1.097	1.163	1.233	1.307	1.712
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 3.764.652	\$ 3.990.531	\$ 4.828.542	\$ 5.118.255	\$ 5.425.350	\$ 6.835.941	\$ 7.246.098	\$ 7.680.864	\$ 8.141.715	\$ 8.630.218	\$ 9.148.031	\$ 11.983.921

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaqué – Escenario Neutro

PROYECCION DE VENTAS												
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Servicios al mes Usaqué	0	30	57	78	107	166	183	201	221	243	267	401
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaqué	\$ -	\$ 210.000	\$ 400.890	\$ 548.818	\$ 751.332	\$ 1.163.814	\$ 1.279.031	\$ 1.405.656	\$ 1.544.815	\$ 1.697.752	\$ 1.865.830	\$ 2.806.208

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
423	445	530	558	588	726	765	806	850	896	944	1.208
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 2.957.743	\$ 3.117.461	\$ 3.706.661	\$ 3.906.821	\$ 4.117.789	\$ 5.081.352	\$ 5.355.745	\$ 5.644.955	\$ 5.949.783	\$ 6.271.071	\$ 6.609.709	\$ 8.453.818

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Usaqué – Escenario Pesimista

PROYECCION DE VENTAS												
Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Servicios al mes Usaqué	0	30	51	66	85	121	130	140	151	163	175	244
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaqué	\$ -	\$ 210.000	\$ 358.470	\$ 461.351	\$ 593.759	\$ 847.294	\$ 912.535	\$ 982.800	\$ 1.058.476	\$ 1.139.979	\$ 1.227.757	\$ 1.709.038

13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
254	265	304	317	330	390	407	424	441	460	479	583
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 1.780.817	\$ 1.855.612	\$ 2.128.386	\$ 2.217.779	\$ 2.310.925	\$ 2.731.514	\$ 2.846.237	\$ 2.965.779	\$ 3.090.342	\$ 3.220.136	\$ 3.355.382	\$ 4.083.500

Fuente: Elaboración propia.

Una vez alcanzados los veinticuatro meses, se genera la expansión de la cobertura de la aplicación a la localidad de Suba. Es importante aclarar que, como supuesto, en esta localidad se utilizará el mismo esquema de campañas de mercadeo y estas tendrán el mismo efecto sobre las ventas en los meses de ejecución.

De manera ilustrativa, en la tabla 10, 11 y 12, se muestra el comportamiento únicamente de las ventas de la localidad de Suba, según el escenario, sin tener en cuenta las ventas que seguirá generando Usaqué. Esto con el fin de observar la conducta de cantidad de servicios en esta localidad.

Tabla 18 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Optimista

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Servicios al mes Suba	-	35	70	99	140	225	250	277	308	342	379	592
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Suba	\$ -	\$ 245.000	\$ 492.450	\$ 694.355	\$ 979.040	\$ 1.576.254	\$ 1.749.642	\$ 1.942.103	\$ 2.155.734	\$ 2.392.865	\$ 2.656.080	\$ 4.143.485

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
627	665	805	853	904	1.139	1.208	1.280	1.357	1.438	1.525	1.997
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 4.392.094	\$ 4.655.619	\$ 5.633.299	\$ 5.971.297	\$ 6.329.575	\$ 7.975.265	\$ 8.453.781	\$ 8.961.008	\$ 9.498.668	\$ 10.068.588	\$ 10.672.703	\$ 13.981.241

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Neutro

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Servicios al mes Suba	-	35	67	91	125	194	213	234	257	283	311	468
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Suba	\$ -	\$ 245.000	\$ 467.705	\$ 640.288	\$ 876.554	\$ 1.357.783	\$ 1.492.203	\$ 1.639.932	\$ 1.802.285	\$ 1.980.711	\$ 2.176.801	\$ 3.273.909

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
493	520	618	651	686	847	893	941	992	1.045	1.102	1.409
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 3.450.700	\$ 3.637.038	\$ 4.324.438	\$ 4.557.958	\$ 4.804.088	\$ 5.928.244	\$ 6.248.369	\$ 6.585.781	\$ 6.941.413	\$ 7.316.250	\$ 7.711.327	\$ 9.862.788

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20 Proyección ventas primeros dos años en la localidad de Suba – Escenario Pesimista

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Servicios al mes Suba	-	35	60	77	99	141	152	164	176	190	205	285
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retencion App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Suba	\$ -	\$ 245.000	\$ 418.215	\$ 538.243	\$ 692.718	\$ 988.509	\$ 1.064.624	\$ 1.146.600	\$ 1.234.889	\$ 1.329.975	\$ 1.432.383	\$ 1.993.877

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
297	309	355	370	385	455	474	494	515	537	559	681
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 2.077.620	\$ 2.164.880	\$ 2.483.118	\$ 2.587.408	\$ 2.696.080	\$ 3.186.766	\$ 3.320.610	\$ 3.460.076	\$ 3.605.399	\$ 3.756.826	\$ 3.914.613	\$ 4.764.084

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en las tablas 20, 21 y 22, se expone la proyección de las ventas del segundo al cuarto año con los servicios generados en ambas localidades de manera conjunta. Para este ejercicio, se toma como base el supuesto que, una vez alcanzado el veinticuatroavo mes, la cantidad de servicios en Usaquén se mantendrán constantes de manera mensual con un 80% de la cantidad alcanzada en este último mes. Es decir que, a partir del mes veinticinco, la cantidad de servicios generados será la suma entre lo proyectado mensualmente en Suba más el 80% de la cantidad de servicios alcanzados en el mes veinticuatro en Usaquén. Esta reducción puede estar dada por riesgos o factores externos a la aplicación.

Tabla 21 Proyección ventas entre las localidades de Usaqué y Suba – Escenario Optimista

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Total Servicios Localidades Conjuntas	1.370	1.405	1.440	1.469	1.509	1.595	1.620	1.647	1.678	1.711	1.749	1.962
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retención App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaqué + Suba	\$ 9.587.137	\$ 9.832.137	\$ 10.079.587	\$ 10.281.491	\$ 10.566.177	\$ 11.163.391	\$ 11.336.779	\$ 11.529.240	\$ 11.742.871	\$ 11.980.002	\$ 12.243.217	\$ 13.730.622

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
1.997	2.035	2.174	2.223	2.274	2.509	2.577	2.650	2.727	2.808	2.894	3.367
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 13.979.231	\$ 14.242.756	\$ 15.220.436	\$ 15.558.434	\$ 15.916.712	\$ 17.562.402	\$ 18.040.918	\$ 18.548.144	\$ 19.085.805	\$ 19.655.725	\$ 20.259.840	\$ 23.568.378

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 22 Proyección ventas entre las localidades de Usaqué y Suba – Escenario Neutro

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Total Servicios Localidades Conjuntas	966	1.001	1.033	1.058	1.091	1.160	1.179	1.200	1.224	1.249	1.277	1.434
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retención App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaqué + Suba	\$ 6.763.054	\$ 7.008.054	\$ 7.230.759	\$ 7.403.343	\$ 7.639.609	\$ 8.120.837	\$ 8.255.258	\$ 8.402.986	\$ 8.565.339	\$ 8.743.765	\$ 8.939.856	\$ 10.036.964

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
1.459	1.486	1.584	1.617	1.652	1.813	1.859	1.907	1.958	2.011	2.068	2.375
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 10.213.755	\$ 10.400.092	\$ 11.087.493	\$ 11.321.012	\$ 11.567.142	\$ 12.691.299	\$ 13.011.424	\$ 13.348.836	\$ 13.704.468	\$ 14.079.304	\$ 14.474.382	\$ 16.625.842

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 23 Proyección ventas entre las localidades de Usaquén y Suba – Escenario Pesimista

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Total Servicios Localidades Conjuntas	467	502	526	544	566	608	619	630	643	657	671	752
Ticket Promedio	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
% Retención App	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Ingreso App Usaquén + Suba	\$ 3.266.800	\$ 3.511.800	\$ 3.685.015	\$ 3.805.043	\$ 3.959.518	\$ 4.255.309	\$ 4.331.424	\$ 4.413.401	\$ 4.501.689	\$ 4.596.775	\$ 4.699.183	\$ 5.260.677

37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48
763	776	821	836	852	922	941	961	982	1.003	1.026	1.147
\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 70.000
10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
\$ 5.344.420	\$ 5.431.680	\$ 5.749.918	\$ 5.854.209	\$ 5.962.880	\$ 6.453.566	\$ 6.587.410	\$ 6.726.876	\$ 6.872.199	\$ 7.023.626	\$ 7.181.413	\$ 8.030.884

Fuente: Elaboración propia.

8. Plan Operacional

8.1 Producción

Para la plataforma digital, los servicios pueden ser entendidos desde dos puntos diferentes: El primero es el que presta la aplicación, en donde se ofrece la simplificación del encuentro entre proveedores y clientes. Se desarrollaría únicamente a través de la plataforma con la previa inscripción de usuarios.

El segundo serán las diversas labores que prestarán los individuos inscritos en la plataforma en temas profesionales del hogar: electricistas, plomeros y aseo. Estos quedarán asignados a labores específicas que hayan solicitado otros usuarios y deberán desarrollar el servicio en el lugar estipulado y acordado en la plataforma.

8.2 Localización

Este negocio requerirá únicamente una instalación física pequeña, con un área que podría oscilar entre los 30 a 65 m², para el desarrollo de labores administrativas. Los servicios prestados no necesitarán una ubicación específica o acceso a proveedores, pues todo se hará a través de la plataforma digital. Se necesitarán únicamente servicios públicos, una red de internet y telefonía para el manejo de soporte y desarrollo de actualizaciones y corrección de errores en la plataforma.

Se iniciaría con el alquiler de una oficina compartida o *cowork* el cual asegura la provisión de todos los elementos básicos para la realización de las labores diarias. Esto daría la flexibilidad requerida para un emprendimiento o *startup* que puede demandar espacios más amplios en el escenario de un crecimiento operacional sin la necesidad de entrar a incurrir en inversiones iniciales muy elevadas.

COSTOS:

Los gastos de locación se limitarían al pago del *cowork* que están oscilando entre los dos millones a tres millones de pesos mensuales. Esto incluye los servicios públicos y se evitaría la adecuación de espacios y accesorios.

Así mismo, se incurriría en la inversión de compra de equipos de cómputo y comunicación:

- Computador con características como el PC Dell Core i7 8 RAM – 14” con un precio de aproximadamente \$1.279.000.
- Teléfono IP para la gestión de servicio al cliente con un precio de \$154.700
- Suscripción para un servidor en la nube a través de hosting con un precio mensual de aproximadamente USD \$8.

8.3 Entorno Legal

Los requisitos legales para la implementación del plan de negocio estarían dados en tres aspectos diferentes: registro comercial, regulación laboral y coberturas o seguros.

Registro Comercial:

Para el registro comercial, es necesario realizar la constitución de persona jurídica ante la Cámara de Comercio. En esto se debe generar el registro y matrícula mercantil, el Registro Único Empresarial (RUE) y el RUT. (Finanzaspersonales.co, 2010)

Así mismo, se registraría la marca comercial ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) con el fin de protegerla y mantener la distinción dentro del mercado.

El costo de la creación de la compañía se calcula con una base de capital de la sociedad de ochenta millones de pesos, dando como resultado una liquidación de aproximadamente \$603.000. Cifras generadas por el simulador de pagos de la Ventanilla Única Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá.

Este costo contempla el beneficio de la Ley 1780 de 2016 denominada Emprendimiento Juvenil. Esta ley, cuyo objetivo es promover el emprendimiento juvenil, beneficia las compañías con participación de al menos un joven entre los dieciocho y treintaicinco años y que no cuenten con más de cincuenta trabajadores, a través de la exención de cobro de la matrícula mercantil y la renovación gratuita por el primer año siguiente al registro de la compañía.

Figura 17 Simulador de costo de apertura de empresa

DETALLES DE LA LIQUIDACIÓN			
#	Conceptos	Valor Base	Valor Liquidado
1	CONSTITUCION DE SOC. COMERCIAL E INST. FINANCIERA	80.000.000	43.000
2	IMPUESTO DE REGISTRO(CON CUANTIA)	80.000.000	392.000
3	IMPUESTO DE REGISTRO (CON CUANTIA) D.C	80.000.000	168.000
4	MATRICULA PERSONA NATURAL O JURIDICA	80.000.000	608.000
5	BENEFICIO MATRICULA DE LA LEY 1780 DE 2016	80.000.000	-.608.000
Valor estimado aproximado, de acuerdo a datos ingresados.			
Total Liquidación: 603.000*			

Fuente: VUE – Simulador de pagos (2019).

Regulación Laboral:

La regulación laboral para plataformas digitales y todo el nuevo movimiento que denominan industria de cuarta generación, todavía cuenta con grandes vacíos legales que no permiten definir claramente los requisitos para un tema contractual con individuos que utilicen las aplicaciones como medio de captación de servicios laborales. (Escandón, 2019)

En este sentido, entendiendo que la compañía prestaría únicamente un servicio como plataforma para el encuentro entre oferentes y demandantes, esta no debería quedar vinculada

laboralmente con los proveedores de los servicios para el hogar, individuos llamados *Fixxers* dentro de la aplicación, pues su labor y relación con la compañía no cumpliría con los mínimos requisitos legales para conformar un contrato laboral: Subordinación, definición y cumplimiento de horarios y estipulación de salario. (Código Sustantivo del trabajo. Art. 23, 2019)

Por tal motivo, la empresa deberá generar un contrato civil o Acuerdo de Mandato, tal como lo indica el artículo 2142 del código civil, el cual dictamina que “el mandato es un contrato en que una persona confía la gestión de uno o más negocios a otra, que se hace cargo de ellos por cuenta y riesgo de la primera” (Código civil. Art. 2142, 2019)

La organización no va a tener a los proveedores de servicios para el hogar como trabajadores que hacen parte de su nómina y por lo tanto no estará en la obligación de pagar sus prestaciones sociales o parafiscales. A pesar de esto, sería importante generar el pago de la ARL para estos usuarios, pues en caso de algún accidente durante las labores adquiridas a través de la aplicación, la compañía podría quedar vinculada al caso por responsabilidad solidaria. (Código sustantivo del trabajo. Art. 36, 2019). Con una ARL, la organización estaría cubierta para atender los accidentes de los *Fixxers* en cualquier momento.

Coberturas, Seguros y Obligaciones:

En cuanto a las obligaciones, acorde a la Ley 1581 (2012) para la protección de datos personales, la compañía tendrá que asegurarse de solicitar autorización a cada uno de los usuarios que manejen o vayan a utilizar su aplicación, informando las finalidades específicas de la recolección. Esto se realizará en el momento en que un individuo pretenda crear un nuevo usuario en la plataforma. Este deberá aceptar las políticas de tratamiento de datos dispuestas por la organización. (Ley 1581 de 2012, 2012)

Finalmente, teniendo en cuenta que los servicios que prestarán los *Fixxers* serán en los hogares de usuarios de la plataforma, y estos esperan tener algún respaldo para su tranquilidad y confianza a la hora de hacer uso de esta aplicación, la empresa incurrirá en la adquisición de una póliza de responsabilidad civil extracontractual que cubra cualquier imprevisto durante el servicio prestado y adquirido a través de la aplicación, y de igual manera, los *Fixxers* estarán cubiertos con ARL.

8.4. Personal

Para el correcto funcionamiento de la organización y prestación de servicios en su etapa inicial, se requerirán cuatro empleados administrativos.

- Gerente Financiero
- Gerente de Tecnología de la Información
- Gerente de Operaciones
- Auxiliar de Atención al Usuario

La descripción de cada uno de los puestos de trabajo se puede observar a continuación:

Tabla 24 Descripción de puesto de trabajo: Gerente financiero

DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO	
Cargo	Gerente Financiero
Jefe Directo	Gerente General/Junta de Socios
Personas a Cargo	Por ahora no cuenta con personas a cargo
Formación Académica Requerida	Profesional en carreras de ciencias económicas o afines. (Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial)
Idiomas	Inglés
Experiencia Requerida	Mínima de 5 años en cargos relacionados al manejo financiero
Competencias o Habilidades Requeridas	Debe ser una persona con gran manejo de liderazgo y destacadas habilidades de negociación. Indispensable experiencia en los procesos contables, de tesorería, control de costos y amplio conocimiento en las normas financieras.
Objetivo del Puesto de Trabajo	Optimizar los costos y maximizar la utilidad de la compañía
Actividades Principales	1. Liderar las campañas de captación de capital a través de inversiones y préstamos, entre otros. 2. Mantener las relaciones y negociaciones con las entidades bancarias. 3. Realizar las labores del proceso contable, de tesorería, control de costos y flujo de caja. 4. Elaboración y control de los presupuestos de la organización. 5. Coordinar el pago a proveedores. 6. Presentar los informes y documentación requerida para las entidades gubernamentales de control. 7. Generar los reportes financieros para la junta de socios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25 Descripción de puesto de trabajo: Gerente de tecnología de la información

DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO	
Cargo	Gerente de Tecnología de la Información
Jefe Directo	Gerente General/Junta de Socios
Personas a Cargo	Por ahora no cuenta con personas a cargo
Formación Académica Requerida	Profesional en Ingeniería de Sistemas o carreras afines.
Idiomas	Inglés
Experiencia Requerida	Mínima de 5 años en cargos relacionados al manejo de tecnologías de la información y desarrollo de software
Competencias o Habilidades Requeridas	Debe contar con gran conocimiento en manejo de sistemas de tecnología de información. Destacadas habilidades en programación, desarrollo de software, análisis y toma de decisiones. Gran creatividad y capacidad para liderar proyectos.
Objetivo del Puesto de Trabajo	Administrar todos los sistemas y recursos tecnológicos de la organización, asegurando su constante actualización y correcto funcionamiento.
Actividades Principales	1. Administrar los recursos tecnológicos. 2. Corregir errores en la plataforma y demás sistemas de la organización. 3. Mantener actualizados los sistemas. 4. Liderar, proponer y ejecutar nuevos desarrollos para el mejoramiento de la plataforma. 5. Coordinar la adquisición de productos tecnológicos requeridos como Hardware o Software. 6. Definir y establecer políticas y controles de seguridad de la información. 7. Dar soporte técnico a usuarios de la plataforma y trabajadores de la compañía. 8. Generar los informes para la junta de socios.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26 Descripción de puesto de trabajo: Gerente de operaciones

DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO	
Cargo	Gerente de Operaciones
Jefe Directo	Gerente General/Junta de Socios
Personas a Cargo	Operador Atención al Usuario
Formación Académica Requerida	Profesional en carreras de ciencias económicas o afines. (Administración de Empresas, Economía, Ingeniería Industrial)
Idiomas	Inglés
Experiencia Requerida	Mínima de 5 años en cargos relacionados al manejo operacional
Competencias o Habilidades Requeridas	Debe ser una persona con gran liderazgo y destacadas habilidades de negociación. Indispensable experiencia en manejo de personal, gestiones logísticas y procesos operativos. Con gran sentido de planificación, organización y ejecución.
Objetivo del Puesto de Trabajo	Asegurar el correcto funcionamiento de la prestación de servicios por parte de la plataforma misma y los usuarios prestadores.
Actividades Principales	1. Desarrollar los planes estatégicos de la organización y enfocar los procesos para su cumplimiento. 2. Captar y desarrollar proveedores de servicios del hogar como usuarios activos de la plataforma. 3. Generar campañas de mercadeo y publicidad para aumentar la cantidad de usuarios activos. 4. Realizar alianzas con terceros para ampliar el mercado de la plataforma. 5. Dirigir y administrar el manejo del call center y servicios de soporte.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 27 Descripción de puesto de trabajo: Auxiliar de atención al usuario

DESCRIPCIÓN PUESTO DE TRABAJO	
Cargo	Auxiliar de Atención al Usuario
Jefe Directo	Gerente de Operaciones
Personas a Cargo	No cuenta con personas a cargo
Formación Académica Requerida	Profesional en carreras como Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o afines
Idiomas	Inglés
Experiencia Requerida	0 - 2 años
Competencias o Habilidades Requeridas	Indispensable contar con destacadas habilidades en el servicio al cliente y buena actitud. Manejo de los sistemas y herramientas del call center. Debe ser una persona organizada.
Objetivo del Puesto de Trabajo	Atender y solucionar las dudas o quejas de todos los usuarios de la plataforma de manera ágil y efectiva. Y dar a conocer las nuevas funcionalidades que vayan apareciendo en la plataforma.
Actividades Principales	1. Recibir y atender las llamadas entrantes de los usuarios. 2. Atender el soporte escrito de la plataforma (chat) 3. Dar solución o guiar al usuario de acuerdo a su necesidad. 4. Dejar reporte de todas las llamadas o chats gestionados. 5. Hacer seguimiento a los casos recibidos para asegurar la correcta solución.

Fuente: Elaboración propia.

En el periodo inicial de la organización, la mayoría de las labores administrativas van a ser cubiertas por los tres socios fundadores, quienes realizarán las actividades propias de los cargos financieros y ejecutivos.

A medida que el desarrollo de la organización lo exija, se procederá a ampliar la nómina de empleados para suplir las tareas que estas demanden.

Para el caso del rol de atención al usuario y nuevos cargos que vayan surgiendo, se hará uso de plataformas como Elempleo.com, Computrabajo.com y LinkedIn.

Cuando se requieran roles con mayor formación o potencial de desarrollo, se buscarán alianzas con las principales universidades del país para participar en ferias de empleo o publicar vacantes en sus páginas de desarrollo profesional.

En todos los casos, los candidatos pasarán los mismos filtros de selección antes de ser recibidos e incluidos en la compañía. Cada paso del proceso se ajustará según la necesidad del rol que se está buscando.

En términos generales, el proceso estará definido de la siguiente manera:

1. Recepción y revisión de hojas de vida: a través de los medios de búsqueda de candidatos mencionados anteriormente, se hará un filtro acorde a las necesidades o requisitos propios del cargo.
2. Entrevistas con los socios: todo postulante deberá ser entrevistado por los socios de la organización. Estos harán la retroalimentación u observaciones acorde a lo percibido y se generará una nueva depuración de aspirantes.

Si algún socio no puede realizar la entrevista por motivos de fuerza mayor, este deberá indicarlo y se definirá con la retroalimentación de los dos socios restantes.

3. Pruebas de aptitudes: dependiendo del cargo a suplir, y si este lo amerita, se realizarán pruebas para evaluar las aptitudes y manejo de situaciones propias del rol. Estas serán dirigidas por al menos uno de los socios y será el último paso para la selección del candidato.
4. Selección final del candidato: una vez se hayan superado todos los pasos del proceso, la persona que haya sido seleccionada será notificada e iniciará su proceso de contratación e inducción a su nuevo cargo.

8.5 Inventarios

Al ser una prestación de servicios, el negocio no demandará inventario de materias primas, suministros o productos terminados. Por lo tanto, no se manejarán indicadores de rotación de inventario o control de stock.

En un principio, el único inventario que se manejará será el de los equipos de cómputo para tener un control y asignación a los empleados según su actividad.

8.6 Proveedores

Dentro del alcance de la plataforma como medio para unir oferentes y demandantes, se entiende que la organización no va a contar con proveedores propios para el suministro de bienes o servicios específicos.

Sin embargo, surge la necesidad de realizar una campaña para la captación de usuarios que estén dispuestos a ofrecer sus labores a través de la plataforma digital. Estos serán los individuos que actuarán como proveedores para los demás usuarios y serán pieza fundamental para el desarrollo y crecimiento de la idea de negocio.

Por lo tanto, la organización se verá obligada a planear y ejecutar diversas campañas de reclutamiento a partir de incentivos y publicidad que ayuden a la creación y crecimiento del universo de usuarios que actuarán como oferentes de servicios. Este deberá ser uno de los primeros pasos, antes de esperar una acogida de la plataforma por parte del mercado.

Las campañas deberán ser muy fuertes para asegurar resultados, pues uno de los principales riesgos de la idea de negocio se basa en la no acogida de personas que quieran ofrecer sus servicios a través de esta.

Se plantea iniciar con visitas a personas que realicen estas labores para ofrecerles los servicios de la plataforma, exponerle los beneficios que esta alianza podría traer y enseñarles el manejo de la misma.

Con el fin de generar mayor captación, se iniciará con un programa de referidos en donde se generen créditos para los usuarios que logren hacer entrar a la plataforma nuevas personas.

Por cada nueva suscripción referida, el usuario obtendrá créditos por \$5.000 redimibles en servicios de la plataforma.

Si el usuario que generó la referencia es un oferente, los créditos se le sumarán a su pago del siguiente servicio prestado.

Así mismo, se prevé que algunos servicios realizados por los *Fixxers* puedan requerir de la compra de insumos.

El manejo de este tipo de repuestos puede llevar a conflictos de interés o mercado negro que pueda perjudicar la calidad o precios de las labores ofrecidas por la plataforma.

Por lo tanto, se decide crear una red de alianzas con proveedores que ofrezcan estos ítems para asegurar que los *Fixxers* puedan comprar únicamente en estos sitios autorizados por la plataforma.

Se realizará una campaña con ferreterías y cadenas clave que aseguren el suministro de todos los insumos y repuestos necesarios a precios establecidos y de calidad asegurada.

Se pronostica que estas alianzas pueden llegar a traer beneficios económicos a la plataforma en un futuro, pues las cadenas y compañías que ofrezcan estos insumos empezarían a pagar una membresía para pertenecer a la red de proveedores autorizados.

9. Gestión y Organización

Tal como se mencionó anteriormente, la idea es que los tres socios estén involucrados desde el día uno en la gestión y administración del negocio. Cada uno desde su rol como gerente financiero, de tecnología y de operaciones.

El negocio va a estar dirigido así mientras empieza a crecer la operación. Una vez se haya fortalecido y la gestión lo demande, se procederá a nombrar un gerente general que puede salir de los tres socios o de un externo con experiencia y capacidad.

El o los administradores del negocio, aportarán una figura de liderazgo y amplio conocimiento de la visión y objetivos de la compañía. Este deberá tener grandes capacidades en el manejo de personas, resolución de conflictos y problemas y un excelente relacionamiento público, pues, junto con el gerente financiero, será quien gestione la consecución de inversionistas y asociados de negocio.

El gerente financiero será quien respalde la continuación del negocio desde la figura de líder o gerente general cuando este, presente alguna ausencia por retiro, incapacidad o demás temas personales que así lo ameriten.

9.1 Apoyo Profesional

En principio, la junta directiva estará conformada por los tres socios y fundadores de la compañía. Estos se encargarán de la revisión y evaluación del desempeño del negocio, y la toma de decisiones fundamentales para la consolidación y crecimiento de la organización.

Mientras se desarrolla de la operación y se consolida la empresa, cargos como el contador o abogado, serán desempeñados por la gerencia financiera o de operaciones o a través de contratación de terceros para la asesoría y acompañamiento profesional.

10. Gastos de Inicio y Capitalización

Con el objetivo de crear la empresa y desarrollar el negocio, se consolidan todos los gastos de inicio y capitalización para el funcionamiento de la organización durante los meses en que la utilidad es negativa.

Para esto, se tienen en cuenta diversos factores que demandarán una inversión puntual o mensual, dependiendo del criterio.

Tabla 28 Inversión inicial

INVERSIONES	
Creación Legal Compañía	\$ 1.528.000
Equipos de TI y Comunicación	\$ 2.712.700
Desarrollo Aplicación Móvil	\$ 61.800.000
Licencia Desarrollador Google Play (Vitalicio)	\$ 81.250
Total	\$ 66.121.950

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 29 Costos mensuales hasta punto de equilibrio

COSTOS MENSUALES	
CoWork - Oficina	\$ 5.831.000
Nómina Auxiliar de Servicio al Cliente	\$ 17.881.310
Caja Menor para Gastos Varios	\$ 4.200.000
Suscripción Servicio Servidor en Nube	\$ 364.000
Licencia Desarrollador iOS (Anual)	\$ 375.375
Campañas de mercadeo y publicidad	\$ 35.105.000
Total	\$ 63.756.685

Fuente: Elaboración propia.

Entonces, los gastos de inicio y capitalización se muestran consolidados en la tabla 29.

Tabla 30 Consolidación de gastos de inicio y capitalización

Gastos de Inicio y Capitalización			
Tipo Gasto	Valor Unitario	Valor Total 14 meses	
Costos de creación legal de la compañía.	\$ 1.528.000	\$	1.528.000
Cámara de Comercio - NIT	\$ 603.000	\$	603.000
Registro de Marca SIC	\$ 925.000	\$	925.000
Suscripción CoWork (Oficina)	\$ 416.500	\$	5.831.000
Compra de equipos de cómputo y comunicación	\$ 1.433.700	\$	2.712.700
Computadores - Intel Core i5 14" HardD 1 TB	\$ 1.279.000	\$	2.558.000
Teléfono - GXP1620: Teléfono IP	\$ 154.700	\$	154.700
Campañas de mercadeo y publicidad	\$ 35.105.000	\$	35.105.000
Nómina Auxiliar de Servicio al Cliente	\$ 1.277.236	\$	17.881.310
Salario mínimo	\$ 828.116	\$	11.593.624
Auxilio de transporte	\$ 97.032	\$	1.358.448
Parafiscales: Caja de Compensación	\$ 33.125	\$	463.745
Pensión	\$ 99.374	\$	1.391.235
Aportes Riesgo Profesional - ARL	\$ 20.173	\$	282.421
Cesantías	\$ 77.096	\$	1.079.340
Intereses sobre Cesantías	\$ 9.251	\$	129.521
Primas	\$ 77.096	\$	1.079.340
Vacaciones	\$ 34.590	\$	484.266
Parafiscales sobre Vacaciones (Caja compensación)	\$ 1.384	\$	19.371
Caja Menor para Gastos Varios	\$ 300.000	\$	4.200.000
Desarrollo y habilitación de la aplicación móvil	\$ 61.800.000	\$	61.800.000
Suscripción a servicio de servidores en la nube	\$ 26.000	\$	364.000
Licencia Desarrollador Google Play (Vitalicio)	\$ 81.250	\$	81.250
Licencia Desarrollador iOS (Anual)	\$ 321.750	\$	375.375
Total Inversión Inicial		\$	66.121.950
Total Costos Mensuales Hasta Punto de Equilibrio		\$	63.756.685
Total		\$	129.878.635

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, los gastos de inicio y capitalización para creación y funcionamiento de los primeros catorce meses de la compañía, sería de aproximadamente \$129.878.635.

11. Plan Financiero

A partir de la identificación de los gastos de inicio y capitalización y la proyección de ventas, se generó el plan financiero detallado para los primeros cinco años de funcionamiento de la aplicación móvil.

Dicho plan estará sustentado en algunos supuestos básicos que ayudarán a entender y configurar el escenario para la estructuración del modelo.

Supuesto generales:

- La aplicación se habilitará en la localidad de Usaquén y tendrá como objetivo captar el 1,5% de la población de hogares de estrato cuatro, cinco y seis en los primeros dos años de funcionamiento.
- A partir del segundo año de actividad de la aplicación, se generará la expansión a la localidad de Suba, en donde se espera alcanzar el 1,5% de los hogares de estratos cuatro, cinco y seis en los siguientes dos años. Es decir, al cuarto año de creada la plataforma.
- Se contemplan tres escenarios para el estudio de viabilidad del negocio: Optimista, Neutro y Pesimista. Cada uno de estos estará definido, principalmente, por el impacto de las campañas y actividades que generen una reacción en las ventas. (ver módulo 7. Estrategia de Mercadeo)
- Iniciando el segundo mes, la aplicación iniciará con sus primeros treinta usuarios activos que saldrán, principalmente, del círculo cercano de los fundadores, o como se le conoce regularmente, a través de la teoría de las “3 fs.” (*Friends, Family and Fools*). Lo mismo

sucedirá en la expansión a la localidad de Suba, pero esta vez será con treinta y cinco usuarios dado el recorrido y experiencia generada por la aplicación.

- El *ticket* promedio de los servicios brindados por la aplicación será de \$70.000 después de los gastos de pasarla de pagos (PayU). (ver argumento)
- El porcentaje de retención que generará la aplicación por cada servicio ejecutado a través de su plataforma será del 10%. (ver argumento)
- La vida útil de los equipos de tecnología y comunicación será de tres años y su valor de salvamento será del 50%.
- A los tres años (mes treinta y seis), se realizará una inversión para compra de equipos de tecnología y comunicación exactamente igual a la generada en los gastos de inicio y capitalización.

Estado de ganancias, pérdidas y retorno de la inversión:

Tabla 31 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Optimista

GANANCIAS, PÉRDIDAS Y RETORNO INVERSIÓN - ANUAL						
Año		1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 66.121.950					
Ingreso Anual		\$ 16.308.863	\$ 82.794.119	\$ 134.072.650	\$ 211.638.782	\$ 226.256.432
Costos Anuales		-\$ 57.355.815	-\$ 50.832.613	-\$ 58.986.579	-\$ 53.765.371	-\$ 57.148.390
Depreciación		-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117
Utilidad - EBIT		-\$ 41.499.069	\$ 31.509.389	\$ 74.633.954	\$ 157.421.295	\$ 168.655.925
Impuestos		\$ -	-\$ 10.398.098	-\$ 24.629.205	-\$ 51.949.027	-\$ 55.656.455
Utilidad Neta		-\$ 41.499.069	\$ 21.111.291	\$ 50.004.749	\$ 105.472.268	\$ 112.999.470
Retorno Inversión		-\$ 107.621.019	-\$ 86.509.728	-\$ 36.504.979	\$ 68.967.289	\$ 181.966.758

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Neutro

GANANCIAS, PÉRDIDAS Y RETORNO INVERSIÓN - ANUAL						
Año		1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 66.121.950					
Ingreso Anual		\$ 13.674.147	\$ 61.172.910	\$ 97.109.824	\$ 152.525.048	\$ 159.608.083
Costos Anuales		-\$ 57.355.815	-\$ 50.832.613	-\$ 58.986.579	-\$ 53.765.371	-\$ 57.148.390
Depreciación		-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117
Utilidad - EBIT		-\$ 44.133.785	\$ 9.888.180	\$ 37.671.128	\$ 98.307.560	\$ 102.007.576
Impuestos		\$ -	-\$ 3.263.100	-\$ 12.431.472	-\$ 32.441.495	-\$ 33.662.500
Utilidad Neta		-\$ 44.133.785	\$ 6.625.081	\$ 25.239.656	\$ 65.866.065	\$ 68.345.076
Retorno Inversión		-\$ 110.255.735	-\$ 103.630.654	-\$ 78.390.998	-\$ 12.524.933	\$ 55.820.143

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33 Ganancias, pérdidas y retorno inversión. Escenario Pesimista

GANANCIAS, PÉRDIDAS Y RETORNO INVERSIÓN - ANUAL						
Año		1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$ 66.121.950					
Ingreso Anual		\$ 9.501.458	\$ 32.586.411	\$ 50.286.635	\$ 77.219.081	\$ 77.096.483
Costos Anuales		-\$ 57.355.815	-\$ 50.832.613	-\$ 58.986.579	-\$ 53.765.371	-\$ 57.148.390
Depreciación		-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117	-\$ 452.117
Utilidad - EBIT		-\$ 48.306.474	-\$ 18.698.319	-\$ 9.152.060	\$ 23.001.594	\$ 19.495.976
Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 7.590.526	-\$ 6.433.672
Utilidad Neta		-\$ 48.306.474	-\$ 18.698.319	-\$ 9.152.060	\$ 15.411.068	\$ 13.062.304
Retorno Inversión		-\$ 114.428.424	-\$ 133.126.743	-\$ 142.278.803	-\$ 126.867.736	-\$ 113.805.432

Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar que la aplicación sería viable en el escenario optimista y neutro, logrando retorno de la inversión en el año 3.5 y 4.3 respectivamente. En el caso del escenario pesimista, el negocio no es viable. El retorno de la inversión estaría por encima de los cinco años y los criterios financieros serían negativos.

Para los escenarios viables, estos generan un valor presente neto (VPN) positivo y tasa interna de retorno superior a los rendimientos generados por CDT a 48 meses de los principales bancos del país que está, en promedio, a 4,80% (tasa utilizada para el cálculo del VPN), lo que supone que es una inversión más rentable y por tanto más llamativa.

Tabla 34 Conclusión financiera de escenarios

	Optimista	Neutro	Pesimista
TIR Anual	31,70%	11,53%	-36,76%
VPN	\$ 133.767.859	\$ 28.391.884	\$ (114.083.403)
Mes de Retorno de Inversión	42	51	> 65
Año de Retorno de Inversión	3,5	4,3	> 5

Fuente: Elaboración propia.

Uno de los medios para hacer que el negocio en el escenario pesimista pueda llegar a ser viable, sería aumentar el porcentaje de retención, pasándolo del 10% al 17,5%. Si esto se da, los criterios financieros serían positivos y el escenario podría ser factible.

Tabla 35 Conclusiones financieras con modificación de retención al 17,5% para escenario pesimista

	Pesimista
TIR Anual	4,97%
VPN	\$ 633.671
Mes de Retorno de Inversión	56
Año de Retorno de Inversión	4,7

Fuente: Elaboración propia.

12. Riesgos y supuestos críticos

- ¿Qué pasa si el mercado se desarrolla más lento o más rápido de lo esperado?

De acuerdo con el escenario intermedio del análisis financiero, se espera llegar a un punto de equilibrio a los catorce meses, suponiendo que el mercado responde de forma favorable a la iniciativa, sin embargo, existe la posibilidad de que el mercado se desarrolle más lento o más rápido de lo esperado, por lo cual se definen las acciones a tomar en cada uno de los casos:

A. Más lento de lo esperado:

Se recurrirá a la búsqueda de financiación por parte de amigos y familiares, con el fin de sostener financieramente el negocio, por un horizonte de tiempo de 36 meses. En el caso de que, transcurrido este tiempo, los recursos obtenidos vía amigos y familiares no sean suficientes, se buscará acceder a recursos de la banca, o de inversionistas.

B. Más rápido de lo esperado:

Para este caso se iniciará una estrategia de captación masiva de proveedores de servicio, que consistirá en otorgar un descuento del 4% en el porcentaje de administración del servicio aplicado durante un mes, a los *Fixxer* que logren vincular a 5 o más colegas. Esta campaña se suspenderá cuando se logre llegar al número de *Fixxer* que satisfagan la demanda del mercado.

Riesgos laborales y regulatorios:

Las plataformas digitales de economía colaborativa, como la que plantea *Fixxy*, no han sido reglamentadas legalmente en Colombia, según el artículo 205 del plan nacional de desarrollo, el gobierno nacional tiene la obligación de reglamentar estas plataformas en el 2019, no obstante, aún no se conoce el proyecto de ley asociado a este tema. Lo anterior, supone un riesgo regulatorio,

que implicaría la necesidad de evaluar estrictamente el impacto de la regulación que proponga el gobierno nacional en esta materia, y que *Fixxy* incluya en sus acciones operativas todo lo necesario para mitigar este riesgo.

A propósito de los riesgos en materia laboral, Ginès, A (2018, noviembre 18) afirma que las plataformas digitales contribuyen a la precarización del trabajo, en la medida que no aseguran seguridad social para sus vinculados, no obstante, *Fixxy*, como otras plataformas son empresas de tecnología que ofrecen el medio (Aplicación web y celular) que facilitan el encuentro de usuarios para intercambiar servicios. En este sentido, los vinculados a *Fixxy* para ofrecer servicios, son autónomos, emplean medios de producción propios, y no hay una relación de subordinación, en cuantos estos vinculados tienen toda la libertad de determinar su interés en conectar con usuarios a través de la plataforma y los horarios en que lo harán.

- ¿Qué hará *Fixxy* en caso de escasez de mano de obra?

Si se presentan periodos de tiempo, días o fechas especiales en las cuales no haya oferta de proveedores de servicios (*Fixxer*), se llevarán a cabo campañas que los incentiven a activarse en la aplicación durante esos periodos, por ejemplo: Bonos de dinero por cada 30 servicios prestados en días festivos.

Se examinará constantemente el mercado con el fin de tratar de prever con tiempo una determinada escases de mano de obra, si se presenta esta situación y el mercado está creciendo rápidamente, se iniciará un proceso de formación a personas desempleadas que deseen hacer parte de la aplicación, con este programa de formación se esperaría que en el corto plazo: 6 meses tener fuerza de trabajo que contribuya a suplir los faltantes de mano de obra.

Los programas de educación tendrán políticas que fidelicen a los prestadores de estos servicios, ofreciéndoles financiación a cambio de su trabajo en la aplicación, a través de convenios.

- ¿Qué hará Fixxy en caso de incumplimientos de los Fixxers?

Se seguirá el siguiente procedimiento cuando los usuarios reporten casos de incumplimiento en la calidad del servicio o puntualidad:

- A la primera notificación se le abrirá un caso al Fixxer, en el cual se buscará indagar las razones del incumplimiento, con el fin de subsanar al cliente, y el Fixxer suscribirá un compromiso de mejora de experiencia al cliente.
- Si se registra una reincidencia en reporte de inconformidad por parte de un cliente, se abrirá un proceso para indagar la veracidad de la acusación, y en caso de resultar verdadera, se procederá a cancelar la suscripción del Fixxer en la aplicación.
- ¿Qué hará Fixxy en caso de reportes de robo y/o inseguridad en el servicio prestado?

Cuando se presenten novedades y/o reportes por parte de un cliente, asociado a pérdida, daño o robo durante la prestación de los servicios, Fixxy activará su protocolo de seguridad orientado a Investigar de forma preliminar el hecho, reuniendo la versión del cliente y del Fixxer. Si como resultado de dicha investigación resulta positiva la afectación al cliente, se trasladará el proceso a la aseguradora, con el objetivo de subsanar la afectación de cara al cliente, y, por parte del Fixxer se cancelará su suscripción a la aplicación para siempre y se verificará en conjunto con el área jurídica la pertinencia de iniciar un proceso judicial en contra del mismo.

13. Beneficios a la comunidad

El beneficio a la comunidad tiene que ser vista desde dos puntos diferentes: los clientes o demandantes de los servicios y los *Fixxers* u oferentes de estos.

Por el lado de los clientes o demandantes de los servicios, los principales beneficios están concentrados en temas de facilidad para encontrar ofertas, aumentar el número de opciones de cotización que evita un cobro excesivo y el manejo de la seguridad.

Al tener una plataforma que conecta varios oferentes con una necesidad puntual, aumenta la confianza de los clientes a la hora de recibir una cotización, pues tiene más ofertas con qué compararlas y, por lo tanto, habilita la posibilidad de evaluar y escoger la que más le convenga.

En cuanto a la seguridad, este es uno de los principales temas que la aplicación pretende atacar. Actualmente, la percepción de seguridad de los ciudadanos bogotanos es muy desalentadora. Según un estudio realizado por la organización Bogotá Cómo Vamos (2018), el 57% de los bogotanos se sentía inseguro. Seis de cada diez mujeres se sentían inseguras en la ciudad, mientras que cinco de cada diez hombres lo percibían así. (Bogotá Cómo Vamos, 2018)

Para el caso particular de los servicios que ofrecería la aplicación, el tema del hurto a residencias se vuelve crucial. Acorde al boletín mensual de indicadores de seguridad y convivencia de la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, entre enero y abril del 2019 se presentaron 2.751 hurtos a residencias. Aunque esto representa una reducción del 22% respecto al mismo periodo del 2018, el indicador sigue siendo un problema para los capitalinos y se torna un punto crucial a la hora de permitirle el acceso a una persona a su hogar.

Es por esto por lo que, desde la idea de negocio planteada, uno de los principales beneficios que se le brindará al cliente es el concepto de seguridad. Todos los oferentes pasarán por un filtro de estudio de antecedentes y evaluación de seguridad antes de habilitarlos como *Fixxers* en la

plataforma. Esto ayudará a proteger y generar confianza a todos los clientes que demanden servicios a través de la aplicación.

Por el lado de los oferentes, una plataforma digital, como la que se pretende en este proyecto, es un medio que permitirá la ampliación de un potencial mercado para las personas que prestan los servicios especializados para el hogar como la plomería, electricidad y limpieza.

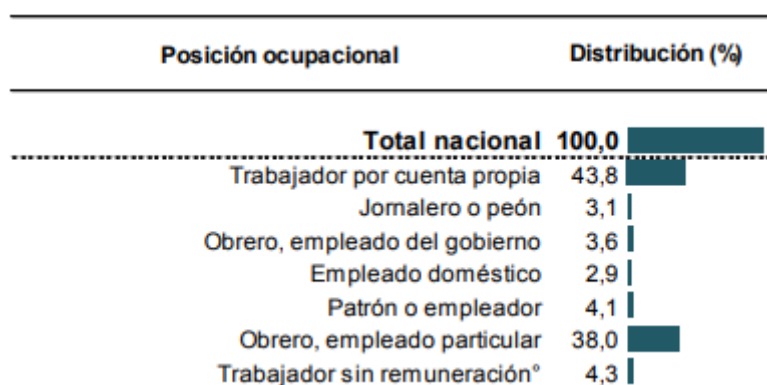
Actualmente estas personas dependen de los referidos para ser llamados a la prestación de un servicio, y la posibilidad de llegar a más y nuevas personas es muy limitada.

El objetivo de esta aplicación es servir de medio y plataforma para la generación de una comunidad que vincula demandantes con oferentes de servicios para el hogar. Siendo así, se pretende incentivar la generación y fortalecimiento de empleo, motivando al incremento de la calidad de los servicios.

En primera instancia, la plataforma pretende enfocarse en los trabajadores independientes o por cuenta propia y empleados domésticos. Estos serán los que ofrecerán sus servicios a través de la aplicación y serán el núcleo esencial para que la comunidad digital se desarrolle y sea adoptada de manera exitosa, pues con el ofrecimiento de servicios de calidad, la demanda podría llegar a generarse más fácilmente.

Esta posición ocupacional hace parte de la porción más grande, en términos porcentuales, de la población ocupada del país. En donde, acorde a cifras expuestas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE en 2018, los trabajadores por cuenta propia representaron el 43,8% del total nacional. De igual manera, los empleados domésticos representaron el 2,9%. (GEIH DANE, 2018).

Figura 18 Distribución porcentual de la población ocupada según posición ocupacional



Fuente: DANE (2018)

Por lo tanto, desde el punto de vista de los *Fixxers*, la generación de empleo y ampliación de mercado para este tipo de trabajadores será el beneficio que ofrecerá la aplicación.

14. Anexos

- Cotizaciones de la aplicación
- Modelo Canvas
- *Focus group 1*
- *Focus group 2*
- *Focus group 3*
- Encuesta gooogole forms
- Encuesta Toderos

15. Referencias Bibliográficas

Adroid, (2019). Google play store. Recuperado de <https://developer.android.com/>

Ads, G. (01 de 02 de 2019). ads.google.com. Obtenido de Publica tu anuncio en Google y llega a más clientes: https://ads.google.com/intl/es-419_co/start/?sourceid=awo&subid=co-es-ha-g-aw-c-sk_inc_1!o2~CjwKCAjwтуLrBRAIEiwAPVcZBj7kBrkLzcG39UcyB3xBGq3icWP6H-wNXuYQu5n_vWAZIHedmdG0FhoCGOwQAvD_BwE~%7Badgroup%7D~kwd-26717526231~1659660667~324633991666&gclid=CjwKCAjwтуL

Alcaldía de Bogotá. (2019). Localidad de Usaquén. Recuperado de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/localidades/usaquen>

Apple, (2019). Apple store. Recuperado de <https://developer.apple.com/>

Bogotá Cómo Vamos. (15 de 11 de 2018). Bogotanos: más optimistas pero más insatisfechos con el transporte, la seguridad y el medio ambiente de la ciudad. Obtenido de Calidad de vida: <http://www.bogotacomovamos.org/blog/bogotanos-mas-optimistas-pero-mas-insatisfechos-con-la-seguridad-el-transporte-y-el-medio-ambiente-de-la-ciudad/>

Buttle, F. A. (1998). Word of mouth: understanding and managing referral marketing. Manchester: Manchester Business School.

Cámara de comercio de Bogotá, (2013). Constitución de SAS - Cámara de Comercio de Bogotá https://www.ccb.org.co/content/download/536/9322/file/7467_constitucion_de_sas.docx

Código civil. Art. 2142. (2019). Artículo 2142, Del Mandato. Bogotá, Colombia.

Código Sustantivo del trabajo. Art. 23. (2019). Artículo 23. Elementos esenciales. Bogotá, Colombia.

Código sustantivo del trabajo. Art. 36. (2019). Artículo 36, Responsabilidad solidaria. Bogotá, Colombia.

DANE. (2018). Indicadores básicos de tenencia y uso de tecnologías de la información y comunicación en hogares y personas de 5 y más años de edad. Recuperado de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/tic/prese_tic_hogares_2017.pdf

Economía colaborativa y la precarización del trabajo. (2018). Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ez.urosario.edu.co/login.aspx?direct=true&db=edsens&AN=edsens.634126040&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Escandón, J. F. (04 de 05 de 2019). ¿Son los usuarios responsables de los domiciliarios de plataformas de pedidos online? (W. Radio, Entrevistador)

Genbeta, (2016). Bumper, el nuevo formato de publicidad en YouTube: un anuncio de seis segundos que no te puedes saltar. Recuperado de <https://www.genbeta.com/actualidad/bumper-el-nuevo-formato-de-publicidad-en-youtube-un-anuncio-de-seis-segundos-pensado-para-movil>

IAB on device, (2016). Estudio de Mobile Commerce Una perspectiva para Colombia, Latinoamérica y el mundo. Colombia: iab on device research. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/0B4JAKt9WtIYVdDQ5cDd5NjNWWGM/view>

IE School y BID, (2016). Economía Colaborativa en América Latina. Madrid: IE School y Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7806/La-economia-colaborativa-en-America-Latina.pdf?sequence=1>

Inos, (2019). Web hosting for agencies. Recuperado de <https://www.ionos.com/partner/web-hosting-for-agencies>

Ley 1581 de 2012. (2012). Régimen general de protección de datos personales. Bogotá, Colombia.

Mashable, (2016). YouTube reaches more Millennials than any TV network, research shows. Recuperado de <https://mashable.com/2016/04/15/youtube-report-growth-viewership/#Gzoe1UB2gOqi>

Mier, J. & Pastrana, A. (2016). Economía colaborativa y su auge en América Latina. DIGITAL CIENCIA@UAQRO. 1-14

Namecheap.com, (2019). Domain Name Registration Search Results • Namecheap.com. Recuperado de <https://www.namecheap.com/domains/registration/results.aspx?domain=domain>

Nielsen. (04 de 10 de 2012). GLOBAL TRUST IN ADVERTISING AND BRAND MESSAGES. Obtenido de Nielsen's Global Trust in Advertising Survey: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/report/2012/global-trust-in-advertising-and-brand-messages-2/>

Payu, (2019). Tarifas y precios PayU Colombia. Recuperado de <https://www.payulatam.com/co/tarifas/>

Secretaría Distrital de Planeación, S. (2017). Encuesta Multipropósito 2017. Bogotá: Oficina Asesora de Prensa y Comunicaciones

Secretaría del Hábitat, S. d. (2019). Hábitat en cifras en las localidades. Obtenido de Diagnóstico

Usaquén:

<https://habitatencifras.habitatbogota.gov.co/documentos/boletines/Localidades/Usaquen.pdf>

Support Google, (2019). Anuncios TrueView In-stream. Recuperado de

<https://support.google.com/displayspecs/answer/6055025?hl=es-419>