

Plan de Negocios para la creación de una empresa de base digital, con modelo de economía colaborativa para servicios de cuidado para la familia y el hogar, en la ciudad de Bogotá

Ana Isabel Triana Hernández

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Septiembre 2021

Plan de Negocios para la creación de una empresa de base digital, con modelo de economía colaborativa para servicios de cuidado para la familia y el hogar, en la ciudad de Bogotá

Ana Isabel Triana Hernández

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister en Mercadeo Digital

Director

Mauricio Javier Guerrero Cabarcas

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Mercadeo Digital

Septiembre 2021

Nota de aceptación

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del director de trabajo de grado

Bogotá D.C. Día- Mes - Año

Resumen

La dinámica de la sociedad actual, principalmente en una ciudad como Bogotá, en la cual las distancias y el tiempo dificulta la realización de ciertas actividades, ha provocado que aspectos de la vida diaria como, por ejemplo, el cuidado del hogar y la familia deban ser delegados en un tercero. Adicionalmente, como consecuencia de la acelerada transformación tecnológica, el consumidor requiere dar soluciones cada vez más rápidas a sus necesidades, por lo que las plataformas digitales se han convertido en fuente obligatoria de búsqueda de información y contacto para la satisfacción de sus requerimientos. De esta manera, con la convergencia de estos 2 escenarios, surge el proyecto denominado HelperMe. Así las cosas, este proyecto centra su propósito en formular el plan de negocio para llevar a cabo la creación de una empresa que tendrá como base las tecnologías de información en la articulación de la oferta y la demanda en los servicios del cuidado para la familia y el hogar. En función de lo anterior, se utilizó como método de estudio la elaboración de un plan de negocios, el cual se divide en 3 grandes fases que son: 1) Contexto general del proyecto, 2) Mercadeo y aspectos técnicos, y 3) Aspectos organizacionales, legales y financieros. Como resultado de esta investigación, producto de la evaluación de los estados financieros proyectados, se obtuvo una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 31,36%, lo cual se considera un nivel de rentabilidad aceptable. En síntesis, analizados los elementos clave del modelo de negocios, que básicamente se centra en actividades propias de la economía del cuidado, a partir de un esquema de economía colaborativa con base tecnológica, se concluye que es un emprendimiento rentable y sostenible en el tiempo que, además de solucionar un problema puntual, impulsa el crecimiento de sus colaboradores.

Palabras clave: Economía del cuidado, transformación tecnológica, economía colaborativa, plataformas digitales.

Abstract

The dynamics of today's society, especially in a city like Bogota, where distances and time make it difficult to carry out certain activities, has meant that aspects of daily life such as, for example, caring for the home and family must be delegated to a third party. Additionally, as a result of the accelerated technological transformation, consumers require increasingly faster solutions to their needs, so digital platforms have become an obligatory source of information search and contact for the satisfaction of their requirements. Thus, with the convergence of these two scenarios, the project called HelperMe arises. Thus, this project focuses its purpose in formulating the business plan to carry out the creation of a company that will be based on information technologies in the articulation of supply and demand in family and home care services. Based on the above, the study method used was the elaboration of a business plan, which is divided into 3 main phases: 1) General context of the project, 2) Marketing and technical aspects, and 3) Organizational, legal and financial aspects. As a result of this research, the evaluation of the projected financial statements yielded an Internal Rate of Return (IRR) of 31.36%, which is considered an acceptable level of profitability. In summary, after analyzing the key elements of the business model, which basically focuses on activities of the care economy, based on a technology-based collaborative economy scheme, it is concluded that it is a profitable and sustainable enterprise that, in addition to solving a specific problem, promotes the growth of its collaborators.

Key words: Care economy, technological transformation, collaborative economy, digital platforms.

Contenido

ETAPA I: CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO	12
1.1. Introducción	12
1.2. Antecedentes de la idea de negocio	13
1.3. Problemática u oportunidades	17
1.3.1. Objetivo General	19
1.3.2. Objetivos Específicos	19
1.4. Estructura del documento	20
2.1. Naturaleza del proyecto	20
2.1.1. Origen o fuente de la idea de negocio	21
2.1.2. Descripción del modelo de negocio	21
2.1.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo	21
2.1.4. Estado actual del negocio	22
2.1.5. Descripción de productos o servicios	22
2.1.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa	23
2.1.7. Potencial del mercado en cifras	23
2.1.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio	25
2.1.9. Resumen de las inversiones requeridas	25
2.1.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad	25
2.1.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	25
2.1.12. Equipo de trabajo	26
3.1. Análisis del sector	27
3.1.1. Características del sector	27
3.1.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio	30
3.1.2.1. Factores políticos	31
3.1.2.2. Factores económicos	31
3.1.2.3. Factores sociales	32
3.1.2.4. Factor tecnológico	33
3.1.2.5. Factores legales	35
3.1.2.6. Factores del entorno (ambientales)	36

3.1.3.	Análisis de oportunidades y amenazas	37
3.1.4.	Análisis de los competidores	37
3.1.4.1.	<i>Amenaza de entrada de nuevos competidores: Importancia alta</i>	38
3.1.4.2.	<i>Rivalidad entre los competidores: Importancia alta</i>	38
3.1.4.3.	<i>Poder de negociación con los proveedores: Importancia alta</i>	39
3.1.4.4.	<i>Amenaza en el ingreso de productos sustitutos: Importancia alta</i>	39
3.1.4.5.	<i>Poder de negociación de los clientes: Importancia alta</i>	40
3.1.5.	Conclusiones sobre la viabilidad del sector	40
3.1.5.1.	<i>Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)</i>	40
4.1.	Validación e investigación de mercado	41
4.1.1.	Diseño del modelo de negocio a partir del Lienzo CANVAS	42
ETAPA II: MERCADEO Y ASPECTOS TÉCNICOS		45
5.1.	Estrategia y plan de introducción de mercado	45
5.1.1.	Objetivos de mercadeo	45
5.1.2.	Estrategia de mercadeo	46
5.1.3.	Estrategias de producto y servicio	47
5.1.4.	Estrategias de distribución	48
5.1.5.	Estrategias de precio – modelo de ingreso	48
5.1.6.	Estrategias de comunicación y promoción	49
5.1.7.	Presupuesto de la mezcla de mercadeo	50
6.1.	Aspectos técnicos	51
6.1.1.	Objetivos de producción o de prestación de servicio	51
6.1.1.1.	<i>Objetivo general</i>	51
6.1.1.2.	<i>Objetivos específicos</i>	51
6.1.2.	Ficha técnica del producto o servicio	52
6.1.3.	Descripción del proceso	53
6.1.3.1.	<i>Proceso del cliente o consumidor</i>	53
6.1.3.2.	<i>Proceso del prestador del servicio (técnico doméstico o cuidador)</i>	54
6.1.4.	Necesidades y requerimientos	55
6.1.5.	Materias primas y suministros	55
6.1.6.	Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio	55

6.1.7.	Plan de producción	56
6.1.7.1.	<i>Procesamiento de órdenes y control de inventarios</i>	58
6.1.7.2.	<i>Escalabilidad de las operaciones</i>	58
6.1.8.	Capacidad instalada	59
6.1.9.	Modelo de gestión integral del proceso productivo	59
6.1.10.	Procesos de investigación y desarrollo	59
6.1.11.	Presupuesto de producción	60
6.1.12.	Presupuesto de infraestructura	60
ETAPA III: ASPECTOS ORGANIZACIONALES, LEGALES, FINANCIEROS Y DE SOSTENIBILIDAD		61
7.1.	Aspectos organizacionales y legales	61
7.1.1.	Análisis estratégico (misión y visión)	61
7.1.1.1.	<i>Misión</i>	61
7.1.1.2.	<i>Visión</i>	61
7.1.2.	Estructura organizacional	62
7.1.3.	Perfiles y funciones	62
7.1.4.	Organigrama	62
7.1.5.	Factores clave de la gestión del talento humano	63
7.1.6.	Esquema de gobierno corporativo	64
7.1.7.	Aspectos legales	65
7.1.8.	Estructura jurídica y tipo de sociedad	66
7.1.9.	Presupuesto de personal administrativo	66
8.1.	Aspectos financieros	66
8.1.1.	Objetivos financieros	67
8.1.2.	Supuestos económicos para la simulación	67
8.1.3.	Proyección de ventas	67
8.1.4.	Proyección de gastos de mercadeo	68
8.1.5.	Proyección de costos de producción	68
8.1.6.	Proyección de gastos administrativos	68
8.1.7.	Presupuesto de inversión	69
8.1.8.	Estados financieros (escenario probable)	69
8.1.9.	Estado de resultados	69

8.1.10.	Balance general	69
8.1.11.	Flujo de caja	69
8.1.12.	Indicadores financieros de rentabilidad	70
8.1.13.	Fuentes de financiación	70
8.1.14.	Evaluación financiera	70
9.1.	Enfoque hacia la sostenibilidad	70
9.1.1.	Dimensión social	70
9.1.2.	Dimensión ambiental	71
9.1.3.	Dimensión económica	71
9.1.4.	Dimensión de gobernanza	71
10.1.	Conclusión	73
11.1.	Referencias Bibliográficas	76
ANEXOS		82

Lista de Figuras

Figura 1. Porcentaje de niños y adultos mayores en Colombia del año 2000 al 2050	24
Figura 2. Organigrama de HelperMe	62
Figura 3. Esquema de gobierno corporativo.....	65

Lista de Tablas

Tabla 1. Descripción de los servicios.....	22
Tabla 2. Proyección de ventas para los próximos 5 años de HelperMe	25
Tabla 3. Ficha técnica del servicio de HelperMe.....	52

Lista de Anexos

Anexo 1. Economía del cuidado.....	82
Anexo 2. Tiempo de trabajo diario, total de la población y población ocupada en el mercado laboral 2016-2020	83
Anexo 3. Tiempo promedio por participante en grandes grupos de actividades de trabajo no remunerado. 2016_ 17	83
Anexo 4. Pobreza de tiempo en personas adultas.....	84
Anexo 5. Necesidades de cuidados y apoyos. Porcentaje de unidades de cuidado requeridas en cada grupo de edad 2020-2050.....	85
Anexo 6. El aportante del TDCNR a la economía	85
Anexo 7. TDCNR de acuerdo con funcionalidades sexo cifras en miles de millones de pesos colombianos y porcentaje del total nacional, 2016-2017).....	86
Anexo 8. Esquema de problemas de salud mental de las personas que se encargan del cuidado de la familia y el hogar en época de pandemia	87
Anexo 9. Análisis sobre oportunidades y amenazas - micro entorno.....	88
Anexo 10. Cuadro comparativo de oferta de servicios de competidores nacionales e internacionales....	89
Anexo 11. Matriz Evaluación Factores Externos	90
Anexo 12. Matriz Evaluación Factores Externos	91
Anexo 13. Lienzo de CANVAS Sostenible	92
Anexo 14. Prototipo del <i>buyer</i> persona	93
Anexo 15. Estrategias de comunicación y promoción de HelperMe	94
Anexo 16. Presupuesto de producción y ventas HelperMe.....	95
Anexo 17. Presupuesto de infraestructura	96
Anexo 18. Perfiles y funciones personal HelperMe	97
Anexo 19. Presupuesto personal administrativo HelperMe.....	99
Anexo 20. Variables macroeconómicas	100
Anexo 21. Proyección de ventas del primer año HelperMe	101
Anexo 22. Proyección de ventas de los primeros 5 años HelperMe	102
Anexo 23. Proyección de gastos de mercadeo del primer año HelperMe	103

Anexo 24. Proyección de gastos de mercadeo de los primeros 5 años HelperMe.....	103
Anexo 25. Proyección de costo de producción por cada colaborador HelperMe	104
Anexo 26. Proyección de costo de producción para 6 colaboradores en los primeros 5 años HelperMe	104
Anexo 27. Proyección de gastos administrativos para el primer año HelperMe	105
Anexo 28. Proyección de gastos administrativos para los primeros 5 años HelperMe.....	105
Anexo 29. Presupuesto de inversión HelperMe	106
Anexo 30. Estado de Resultados HelperMe.....	107
Anexo 31. Balance General HelperMe	108
Anexo 32. Flujo de Caja HelperMe.....	109
Anexo 33. Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)	110
Anexo 34. Evaluación financiera HelperMe.....	110
Anexo 35. Ejemplos de publicidad en internet y redes sociales.....	111
Anexo 36. Análisis interno de herramientas de comunicación digital.....	114

ETAPA I: CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Introducción

Desde los inicios de la raza humana, el hombre se ha caracterizado por ser un emprendedor nato, aspecto que ha quedado demostrado en los innumerables avances que ha experimentado la sociedad desde la época de las cavernas hasta el presente, donde continuamente la innovación ha marcado la pauta de la evolución tecnológica en todos los ámbitos de la vida. En virtud de ello, las naciones en conjunto con sus ciudadanos han transitado, a lo largo de su historia, por un camino de tecnificación y perfeccionamiento en cuanto al desarrollo de nuevos inventos, contemplando elementos básicos como la utilidad, consumidores potenciales, permanencia en el tiempo, mecanismos de comercialización y distribución.

En la actualidad, las empresas se han convertido en figuras con una estructura definida que orienta el proceder de sus miembros en lo que respecta a la comercialización de diferentes productos y servicios, así como las actividades vinculadas directamente con este proceso y el mercado donde se desenvuelve. Desde esta perspectiva, teniendo en cuenta el acelerado proceso de transformación digital que se ha vivido en las últimas 2 décadas, donde el usuario se ha vuelto un personaje cada vez más participativo, gracias a la cantidad de canales virtuales de comunicación existentes, las organizaciones se han visto frente al reto de definir estrategias de comunicación cuidadosamente diseñadas para promocionar sus productos, por lo cual el área de marketing ha venido creciendo vertiginosamente, ofreciendo ilimitadas alternativas de captación en esta sociedad de consumo.

Así las cosas, el espíritu de este proyecto se centra en la aplicación de los conocimientos obtenidos en la Maestría en Mercadeo Digital para el desarrollo de un plan de negocios orientado hacia un proyecto de prestación de servicios en el sector de la economía del cuidado, a través de la oferta de soluciones domésticas, así como de asistencia a niños y adultos mayores en el hogar, a partir de un esquema de base tecnológica, aplicando los principios rectores de la economía colaborativa. El proyecto en cuestión lleva por nombre HelpmerMe, el cual tiene como propósito fundamental brindar una alternativa confiable a sus clientes potenciales en lo relacionado con servicios de cuidado de la familia y el hogar, a que se puede acceder fácilmente a través de plataformas digitales.

Por lo antes mencionado, el presente documento se encuentra estructurado en tres secciones generales, la primera aborda el contexto general del proyecto, en la que básicamente se exponen los antecedentes, problemática, oportunidades y objetivos sobre los cuales se fundamenta el modelo de negocios, además de desarrollar aspectos como la competencia, factores internos y externos influyentes, al igual que un análisis global del sector seleccionado.

La segunda parte comprende la dimensión de mercadeo, donde se plantean objetivos y estrategias de marketing adaptadas al mercado de la economía del cuidado, al igual que se diseñan tácticas vinculadas al servicio, distribución, precios, comunicación y promoción de este. También en esta sección se tocan los aspectos técnicos, en la cual se realiza una descripción más detallada de la idea de negocio, especificando las fases del proceso, los elementos requeridos para la ejecución de las actividades, así como una planificación de la capacidad, escalabilidad e infraestructura.

Finalmente, en la tercera etapa se contemplan los lineamientos legales, organizacionales, financieros y de sostenibilidad del plan de negocios, que buscan dar una estructura definida a la compañía y sus miembros, garantizar que su funcionamiento se lleve a cabo dentro de los parámetros de legalidad del país, al igual que hacer estimaciones económicas que puedan determinar la factibilidad de su puesta en marcha, perdurabilidad en el tiempo y operabilidad de un proyecto con las características de HelperMe.

1.2. Antecedentes de la idea de negocio

El ser humano, desde el inicio de su historia, se ha caracterizado por mantenerse en constante evolución en los principales aspectos de la cotidianidad, con la finalidad de alcanzar el máximo aprovechamiento del tiempo a partir de la simplificación de las actividades diarias. Resulta fundamental afirmar que durante los últimos años del siglo XX y lo transcurrido del XXI, tal como lo manifiesta Ayesterán (2016), el fenómeno de la revolución digital ha marcado un antes y un después, puesto que ha logrado permear en la dinámica tradicional de los individuos en diversos aspectos de la vida, y especialmente en la forma de hacer negocios.

Así pues, las bondades que ofrecen los entornos virtuales en relación con la comunicación, acceso a la información e interacción multicanal, ha permitido a las personas que desean potenciar sus ideas de negocios, emprendimientos o empresas formalmente constituidas, mediante el acercamiento a un

número importante de plataformas digitales diseñadas para satisfacer las necesidades de sus usuarios y que, a su vez, se encuentran en constante evolución para poder responder eficientemente a los cambios del contexto (Ayesterán, 2016).

Al respecto Membiela-Pollán y Fernández (2019) expresan que ha sido evidente la invaluable contribución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) con los nuevos mecanismos de comercialización de bienes y servicio, los cuales distan de los métodos tradicionales, por ser más expeditos, confiables, comprensibles, así como de uso común entre proveedores y cliente, lo cual se traduce en un incremento en la efectividad de resolución a las demandas del mercado.

Adicionalmente, es imperativo destacar que la transformación digital se ha visto fuertemente influenciada por las circunstancias derivadas de la pandemia del Covid-19, que inició a principios del 2020, pues en escenarios de años anteriores, Aguilar (2018) venía señalando la necesidad existente de incorporar en las organizaciones la interacción con el consumidor del producto por medio de las herramientas virtuales que se tenían a disposición, no obstante, para ese momento no se tenía identificado el panorama acerca de cómo debía hacerse esa vinculación. Así las cosas, las empresas al ver limitado su campo de acción a causa de la emergencia sanitaria, se vieron en obligación de implementar las medidas tecnológicas con los instrumentos que tenían a su alcance para mantener a flote su principal fuente de ingresos.

Como consecuencia, la economía y los integrantes de cada una de las industrias han experimentado importantes cambios en su estructura para poder seguir a la vanguardia en el mercado nacional e internacional, ocasionando que conceptos como la *economía colaborativa* se vuelvan claves en el desempeño de las actividades de la compañía. En este orden de ideas, Sánchez (2016) afirma que la *economía colaborativa* se basa en un procedimiento mediante el cual se intercambian bienes y servicios a través de espacios digitales, y que viene desempeñando un rol muy importante en medio de esta situación de crisis económica y laboral.

En este orden de ideas, todos los sectores de la actividad económica del país están viviendo la transformación digital, entorno en la cual se produce una nueva revolución económica catalogada como uno de los mayores cambios en la historia de los negocios, y se centra en la aparición de las empresas colaborativas, que surgen con fuerza de la mano de los *millennials* (Falces, 2017). En función de ello, el modelo propuesto se apoya en 5 características básicas, a saber: a) Basado en el mercado, a partir de la

creación de espacios alternativos para gran variedad de intercambios comerciales; b) Capital de alto impacto, ofreciendo nuevas oportunidades para la coexistencia dentro del estilo económico digital; c) Redes basadas en multitudes, en lugar de instituciones centralizadas;; d) Desenfocar las líneas entre lo personal y lo profesional; e) Líneas borrosas entre el trabajo pleno y el empleo ocasional (Sundarrajan, 2016).

Teniendo en cuenta el enfoque anterior, se viene observando la aplicación de este esquema comercial (*economía colaborativa*) en numerosos segmentos del mercado, que van desde compra - venta de productos nuevos y usados, pasando por prestación de servicios manuales, digitales, educativos, financieros, de seguridad, al igual que acuerdos entre persona para el intercambio de unos servicios por otros, etc., que buscan proveer una atención más cercana con el comprador, incorporándose aspectos distintivos como calidad, puntualidad en la entrega, seriedad en la negociación, responsabilidad, prestigio, confiabilidad y demás atributos (Codina, Rodríguez y Villalpando (2017).

Adicionalmente, surge otro concepto que es poco mencionado, pero que en los últimos años ha obtenido un auge importante por las implicaciones socioeconómicas que tienen para las persona de la tercera edad, denominado *economía plateada*, que de acuerdo con Okumura, Et al. (2020), se concibe como un segmento de la economía que se centra en diagnosticar las necesidades que manifiesta la población mayor de 60 años para, en virtud de ello, ofrecer bienes y servicios ajustados a las demandas de estas personas, además de propiciar nuevas oportunidades para aquellos individuos que se sienten físicamente activos con diversos mecanismos de inclusión laboral.

A raíz de ello, también se ha vuelto más común en el entorno social la mención de la *generación senior*, producto de la transición demográfica que se experimenta a nivel mundial como consecuencia del envejecimiento de sus habitantes y quienes, a pesar de su avanzada edad, se sienten en condiciones óptimas para seguir participando activamente en la sociedad posterior a la culminación de su vida laboral (Comellas, 2017). En función de lo anterior, y en convergencia con las diversas corrientes económicas y tecnológicas que han venido evolucionado en los últimos años, resulta oportuno tener presente el abanico de oportunidades que se abre para la integración de los adultos mayores en la dinámica actual.

Como parte de estas iniciativas, se ha vuelto cada vez más frecuente la oferta de servicios vinculados a la ejecución de tareas del hogar, llámese aseo, mantenimiento, cuidado de adultos mayores,

niños y mascotas, como resultado de un estilo de vida activo que exige encontrar un apoyo en esta área que permita al individuo poder dedicarle tiempo suficiente a sus compromisos principales.

Por ello, este tipo de servicio entran en la categoría de economía del cuidado que, en la actualidad, investigaciones recientes al respecto han venido definiendo como aquella que busca la producción, distribución y consumo de servicios de atención básicos al ser humano asociadas con su sobrevivencia (alimentación, refugio, seguridad, vestido), cognición (saber, educación), emociones, crecimiento, entre otras (Meneses, 2017), la cual está creciendo vertiginosamente a raíz de los cambios sociales y la situación de salud pública que se está produciendo (Jenkins y Smith, 2021).

Tomando esto en consideración, resulta interesante señalar que hoy en día existen abundantes propuestas de negocio en esta dirección, que existían antes de la pandemia, canalizados a través de prácticas tradicionales, pero que se han visto en la necesidad de incursionar por medio de las plataformas digitales. Así pues, Gómez-Álvarez y Morales (2018) entre los diversos significados recolectados para su investigación, indican que una de las bondades de la economía colaborativa para negocios como, por ejemplo, los direccionados hacia la economía del cuidado, está la facilidad para la creación de ambientes de encuentro, convergencia de necesidades y promoción a través de cualquier medio virtual, propiciando un ecosistema de intercambio temporal de bienes y servicios totalmente abierto a la participación de cualquier usuario.

Como mecanismo de convergencia entre los términos propuestos a lo largo de este apartado (economía del cuidado, economía colaborativa y plataformas digitales), resulta clave la aparición de la figura del marketing digital que, de acuerdo con lo expresado por Shum Xie (2019), consiste en la puesta en práctica de diferentes estrategias y mecanismo de comercialización de bienes y/o servicios por medio de canales digitales. En orden de ideas, una vez otorgada una estructura clara al modelo de negocios, resulta indispensable definir en papel aspectos esenciales de mercadeo como: necesidades, deseos, demanda, producto, mercado, intercambio, transacción, al igual que una llamativa propuesta de valor, todo esto a partir de una planificación ejecutada paso a paso para poder evaluar y medir los resultados obtenidos (Meléndez, 2018).

Al respecto, Hoyos-Estrada y Sastoque-Gómez (2020) comentan que, a raíz de la situación de pandemia y la inestabilidad socioeconómica que se ha reportado a mundialmente, el marketing digital ha representado una ventaja de infinitas posibilidades para las micro, pequeñas y medianas empresas para

continuar compitiendo activamente en el mercado a través de internet. Para ello, las organizaciones se han apoyado en las herramientas de uso más frecuente, como son las redes sociales, páginas web y demás aplicaciones del ambiente tecnológico (Membriela-Pollán y Fernández, 2019), que le permiten al proveedor entrar en contacto directo con sus clientes, dando oportunidad de indagar en sus necesidades, ofreciendo productos o servicios que se ajusten a sus requerimientos, siempre en procura de que la experiencia de compra sea la mejor. De esta forma, el contexto propuesto se considera el centro de la investigación, a través del cual se busca utilizar el marketing digital como base fundamental para el impulso de un plan de negocios enfocado en la prestación de servicio de labores del hogar.

A la luz de la información anterior, haciendo un análisis detallado del tipo de negocio que se propone, es necesario plantear 2 factores influyentes que pueden perjudicar la prestación de este servicio: por parte del cliente, el enfrentar continuamente la dificultad en conseguir a alguien confiable, verificado y con los riesgos laborales cubiertos para el desarrollo de la actividad; desde la perspectiva del proveedor, las personas que se dedican a ofrecer este tipo de servicios afrontan constantemente situaciones de desempleo, además de la carencia de trabajos en lugares y horarios que puedan aportarles suficiente rentabilidad, tanto en dinero como en tiempo para dedicarse a ellos de forma prolongada.

Así las cosas, dados los precedentes respecto al tema, en plena época de pandemia y tomando en consideración el evidente auge de la economía colaborativa fundada sobre bases digitales un poco más estables, surge esta idea de negocios que plantea con conjugación de los elementos antes mencionado para la formulación de estrategias de marketing digital dirigidas a la consolidación y puesta en marcha de un plan de negocios con bases tecnológicas centrado en servicio de cuidados para la familia y el hogar.

1.3. Problemática u oportunidades

El desarrollo de la temática propuesta obedece a la necesidad de abordar un conjunto de factores de los cuales actualmente se maneja abundante información, pero no se conocen a profundidad o, en algunos casos, se ignora su verdadera utilidad. Así pues, el primer aspecto está relacionado con la problemática existente respecto a las necesidades de personas con determinados estilos de vida caracterizados por: poseer un empleo con elevada demanda de su tiempo; tener a cargo la responsabilidad de uno o más hijo en edades que exigen atención y supervisión constante; mantener a su cuidado a personas de la tercera edad que, a pesar de no precisar cuidados médicos, no se encuentran en condiciones de auto atenderse o ameritan de la presencia de otra persona que les ayude a satisfacer sus

necesidades básicas; o sencillamente contar con un personal de su entera confianza que les apoye en labores del hogar como el aseo, mantenimiento, preparación de las comidas, cuidado de las mascotas, entre otras tareas, que le permitan optimizar el tiempo, mantener su vivienda en óptimas condiciones de higiene y mantener bajo continua supervisión a las personas que dependen de ella, y aún más ahora en tiempos de pandemia, que no solamente se requiere preservar la higiene sino también la salud de todos los miembros de la familia.

En segundo lugar, y estrechamente ligado con lo anterior, cada vez resulta más sencillo acceder a información y contenido de cualquier naturaleza, y los usuarios de las plataformas digitales constantemente recurren al internet para solucionar problemas, como producto del acelerado avance de la tecnología. Así, es frecuente que, por ejemplo, exista la demanda de un servicio como el de cuidados del hogar, en el que las redes sociales sean un espacio de consulta casi obligatoria. También, se puede presentar el caso contrario, en el que las personas que se dedican a ofrecer servicios especializados en oficios del hogar, accedan a los portales virtuales para promocionarse.

De esta forma, al presentarse el entorno digital como un ambiente de libre participación, con numerosas opciones de oferta y demanda, además de una gran variedad de alternativas de bienes y servicio, que en muchas ocasiones son exactamente los mismos, pero donde cada proveedor le incorpora un valor diferencial para hacerlo más atractivo, se hace evidente la oportunidad para la apertura de nuevos mercados, así como de revolucionarios modelos de negocio que parten del fundamento de la economía colaborativa. Así las cosas, sobre esta base dinámica se promueven intercambios comerciales en condiciones de igualdad para sus participantes, quienes logran satisfacer sus necesidades en instantes.

En un tercer plano, para propuestas comerciales centradas en la economía del cuidado, con las ventajas que hoy en día ofrecen los espacios virtuales, se maneja la opción de lanzar al mercado a través de internet emprendimientos sencillos con los elementos básicos para un funcionamiento mínimo viable, con una estructura de costos pequeña y valiéndose de todos los mecanismos que brinda la web para su óptimo desarrollo (contacto por mensajería *Whatsapp* o redes sociales, agendamiento vía correo electrónico, confirmación de datos por llamada telefónica o formularios en línea, pagos a través de portales bancarios, entre otros). En otras palabras, crear un proyecto lucrativo con un porcentaje importante de su operatividad establecido en bases tecnológicas.

Para ello, se busca orientar esa promoción del servicio haciendo uso de las herramientas que brinda el marketing digital, ya que este proceso va más allá de publicar un anuncio en redes sociales, se trata de poner en práctica conocimientos, así como teorías ampliamente comprobadas por los expertos en el área, donde se definen tácticas dirigidas a la captación de un público objetivo, la profundización en la psicología del consumidor de servicio de asistencia en el hogar, programación de manejo de redes sociales, evaluación del contenido que se ofrece, entre otros procesos conexos que van acompañados de un *feedback* constante acerca del impacto que la información ha generado en los usuarios de la *web*.

Finalmente, la investigación persigue integrar la solución donde converja la oferta y demanda de servicios del cuidado en un solo lugar, poder elegir el cuidador que mejor se ajuste a las necesidades de la familia y darle garantías laborales a este personal, a partir de plan de negocios de base tecnológica, donde pongan en práctica las estrategias de marketing digital más acertadas para este segmento de mercado.

1.3.1. Objetivo General

Formular el plan de negocio para llevar a cabo la creación de una empresa que tendrá como base las tecnologías de información en la articulación de la oferta y la demanda en los servicios del cuidado para la familia y el hogar.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar los factores asociados con la dinámica del mercado y el sector de la economía colaborativa en Colombia.
- ✓ Identificar los elementos técnicos requeridos para poner en marcha el plan de negocios.
- ✓ Estimar las proyecciones financieras más importantes que permitan la puesta en marcha de proyecto productivo, por medio de la utilización del simulador financiero de la EAN.
- ✓ Identificar los aspectos legales de mayor relevancia que se requieren para la operación regular de la empresa.
- ✓ Determinar los factores de tipo organizacional que forman parte del modelo de negocios.

- ✓ Evaluar la sostenibilidad de la idea de negocio desde el punto de vista social, ambiental, económico y de gobernanza, garantizando su evolución y continuidad en el tiempo.

1.4. Estructura del documento

En función de la información detallada en los apartados anteriores, el propósito de este documento es desarrollar un plan de negocios centrado en la creación de una empresa de base digital, partiendo del modelo de economía colaborativa la finalidad es comercializar servicios de cuidado para la familia y el hogar, específicamente para los habitantes de la ciudad de Bogotá.

Este proyecto estará dividido en 3 fases: en la primera se ofrece un panorama general que busca ubicar al lector en el área del conocimiento específico que se requiere abordar; seguidamente, exponer el contexto sobre el cual se fundamenta la idea de negocios, haciendo énfasis en la problemática específica que se desea abordar y las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas, con ello, se definen unos objetivos generales y específicos a los cuales se les dará respuesta a lo largo del estudio. Posteriormente, se buscará determinar la naturaleza del proyecto, complementado con un análisis del sector económico seleccionado y evaluando la propuesta de valor.

Una vez estructurada la base, la segunda fase será dedicada a la formulación de estrategias de marketing, así como de planes para la introducción del servicio de cuidado para la familia y el hogar en el mercado bogotano. También servirá para desarrollar un segmento concentrado en los aspectos técnicos del servicio, es decir, la delimitación y organización de los elementos fundamentales que se requieren para la efectiva prestación del servicio.

La tercera parte dirige su contenido a la explicación de los aspectos de índole organizacional, legal, financiero y de sostenibilidad, teniendo en cuenta durante todo el proceso el enfoque de un plan de negocios enfocado hacia en la perdurabilidad del modelo planteado. Como elemento final, se prevé contar con un documento con una línea de acción robusta que permita poner en marcha en el corto plazo el proyecto en cuestión.

2.1. Naturaleza del proyecto

Para iniciar el desarrollo de un plan de negocio y, en general, en el ambiente empresarial, existen diversos aspectos relacionados con el funcionamiento del mercado que deben conocerse de antemano

para poder tener una idea del impacto que puede tener el producto o servicio que se planea ofrecer. Asimismo, es vital tener ciertos elementos previamente definidos, como son las características del producto o servicio, los objetivos que se desean alcanzar, el segmento de mercado en el que se va a incursionar, al igual que algunas cifras básicas de inversión y ventas, que otorgan un panorama amplio del futuro del proyecto.

2.1.1. Origen o fuente de la idea de negocio

La propuesta de ofrecer servicios vinculados al sector de la economía del cuidado, específicamente cuidado de la familia y el hogar surge principalmente de dos fuentes de gran influencia, en primera instancia, por una necesidad individual de contar diariamente con un personal de confianza como apoyo con el cuidado de adultos mayores, al igual que en las labores domésticas del hogar. En segundo término, como resultado de una meta profesional en la que existe la intención de materializar los conocimientos adquiridos en la maestría de mercadeo digital, además, la identificación de una necesidad de mercado latente en la ciudad de Bogotá dadas sus características y dinámicas sociales.

2.1.2. Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio que se plantea se basa en la comercialización de servicios de cuidado para la familia y el hogar a través de la creación de una empresa de base digital, utilizando un modelo de economía colaborativa centrado en la gestión de los técnicos del cuidado en lo que respecta a validación de certificados, solvencias, la seguridad social y, al tiempo, materializar el contacto con los potenciales clientes para el ofrecimiento de dichos servicios, garantizando el trabajo a realizar y coordinando las actividades del personal a cargo. Es importante señalar, que toda esta gestión se realiza totalmente bajo modalidad virtual, desde el primer contacto con el cliente, solicitud del servicio, condiciones de la oferta, formas de pago, al igual que la retroalimentación posventa, complementándose con una promoción al público a través de diferentes canales virtuales (página web, redes sociales, entre otros).

2.1.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

El propósito de un plan de negocios es darle cuerpo y forma a una idea que puede convertirse en lucrativa, la cual se compone de varios elementos sobre los cuales se va a definir su progreso, uno de ellos es el establecimiento de objetivos, ya que esto brinda al equipo de trabajo una perspectiva del ritmo de

evolución, además que la puntualización de metas otorga una dirección clara para el desarrollo del negocio. En función del proyecto que ocupa este documento, se formulan los siguientes objetivos:

Objetivos a corto plazo: se establece la meta que en los primeros 90 días se lleve a cabo la definición de la idea de negocios, realización del estudio de mercado, formulación de la propuesta de valor y delimitación del segmento de clientes.

Objetivos a mediano plazo: se estima que en un lapso de 6 meses se proceda con la construcción de la marca, conformación de un equipo de trabajo óptimo, desarrollo del producto mínimo viable para poder lanzar el proyecto al mercado, así como la validación del funcionamiento del modelo de negocios propuesto.

Objetivos a largo plazo: transcurrido un lapso aproximado de 1 año, una vez puesta en marcha la idea de negocios, analizadas las primeras experiencias obtenidas en el mercado, se deben evaluar los primeros resultados del periodo para determinar las necesidades de financiamiento, además de realizar un *networking* con los socios claves para el establecimiento de nuevas metas comerciales.

2.1.4. Estado actual del negocio

En la actualidad, la idea de negocios se encuentra en fase inicial: desarrollo de la plataforma web, formalización legal de la organización, formulación de planes de mercadeo y venta del servicio, y demás actividades asociadas a la consecución de los objetivos propuestos para el corto plazo.

2.1.5. Descripción de productos o servicios

La compañía, la cual estará orientada hacia el sector de la economía del cuidado, se encargará de la comercialización de servicio para la familia y el hogar, que comprenden las descritas en la tabla 1. La prestación de estos servicios será programada previamente entre la empresa y el cliente, donde se definirán aspectos como: lugar de la prestación de servicios, fechas y horas en las que se requiere al personal técnico, información por parte de la empresa de las limitaciones y condiciones de la prestación del servicio por parte del personal, datos personales y de contacto del personal asignado, indumentaria incluida y garantías del servicio.

Tabla 1. Descripción de los servicios

Ítem	Actividad	Descripción del servicio
1	Servicio doméstico y de oficina (modalidad interna o externa)	Realización de tareas de aseo, mantenimiento e higiene en el hogar, oficina o restaurante, que comprenden: barrer, trapear, lavado de baños, cocina, oficinas, habitaciones, organización de espacios, limpieza de ventanas, verificación de insumos de aseo, entre otros. Asimismo, en caso de poseer mascotas, el personal brindará apoyo en el paseo, alimentación, cuidado y aseo de estas
2	Lavado y planchado	Selección de prendas de vestir por color y delicadeza, lavado a mano o en lavadora, secado, recogida, planchado y organización en los espacios correspondientes
3	Cocina (Alimentación saludable)	Personal técnico en gastronomía, se encargará de la elaboración de desayunos, almuerzos, meriendas y cenas, de acuerdo con las condiciones nutricionales de la familia
4	Niñera	Personal técnico en educación para niños, se encargará de del cuidado integral de los infantes, que comprende supervisión, acompañamiento en la elaboración de las tareas asignadas en el colegio en el hogar, entre otros
5	Cuidado de adultos mayores	Personal técnico con experiencia en cuidado personas de la tercera edad, se encargará de supervisar, alimentar, hacer rutinas, acompañar en visitas al médico y durante el día mientras permanecen en el hogar (no incluye cuidados paliativos)

Nota: elaboración propia, 2021

2.1.6. Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre de la empresa: HelperMe

Tamaño de la empresa: Microempresa, con menos de 10 empleados

Ubicación de la empresa: Bogotá

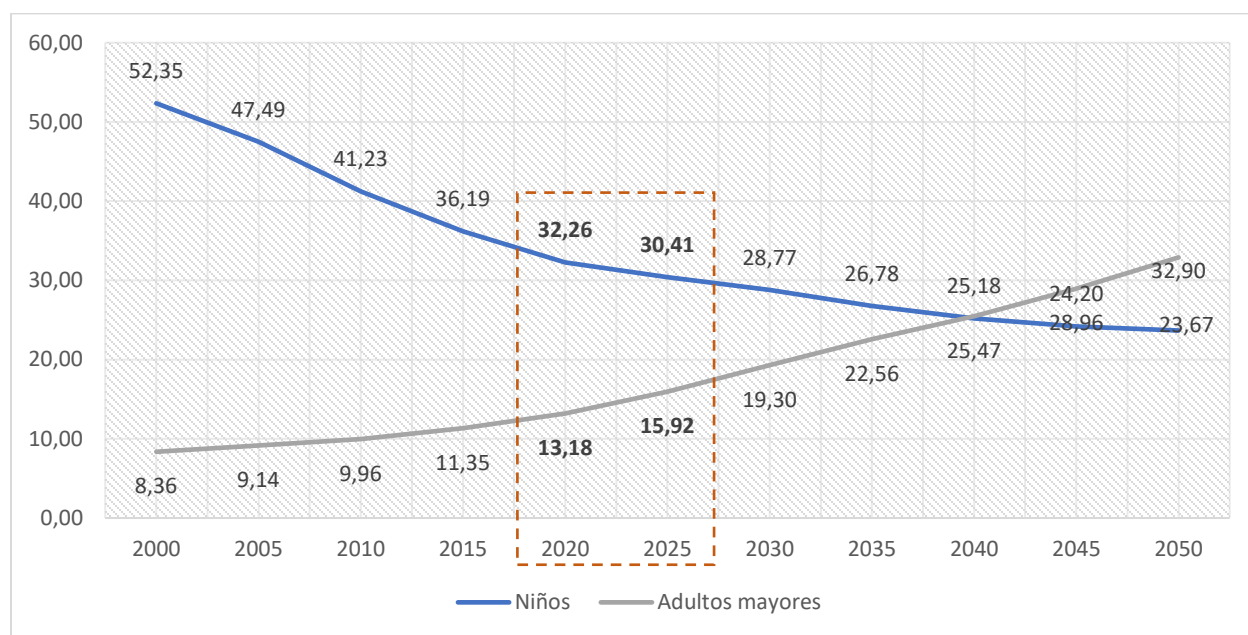
2.1.7. Potencial del mercado en cifras

En lo referente a la oferta de servicios vinculados con la economía del cuidado en la ciudad de Bogotá, la población que recurre a ellos con mayor frecuencia son los habitantes de los estratos 4, 5 y 6, quienes, por las características de su dinámica diaria, toman la decisión de asignar estas actividades a

un tercero que los asista. En la actualidad los mencionados estratos están integrados por aproximadamente 1.500.000 personas, y teniendo en cuenta que cada hogar está compuesto por 4 personas en promedio, esto da como resultado 375.000 familias que pueden convertirse en clientes potenciales de esta idea de negocio, en virtud de sus necesidades reales.

Del mismo modo, tomando en cuenta que uno de los puntos focales de la propuesta de valor de HelperMe es el cuidado de infantes (entre 0 y 14 años) y adultos mayores (de 65 años en adelante), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021) hace una proyección de crecimiento de estos 2 segmentos de la población desde el año 2000 al 2025, donde para el 2020 los niños representaban el 32,26% y las personas de la tercera edad el 13,18% de los habitantes de Colombia, se proyecta que para 2025 sea de 30,41% y 15,92% respectivamente, por lo que es conveniente considerar este comportamiento demográfico como una oportunidad que debe ser aprovechada dentro de la propuesta de valor del plan de negocios.

Figura 1. Porcentaje de niños y adultos mayores en Colombia del año 2000 al 2050



Fuente: CEPAL, 2021

2.1.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio

HelperMe es una idea de negocios que se diferencia del resto de las empresas del sector por garantizar a sus clientes una atención totalmente personalizada, que busca realizar un diagnóstico preciso de las necesidades y, en función de ello, asignar a un personal que pueda cumplir con todas las expectativas, con el que la familia que requiera sus servicios se sienta cómoda. Otra característica destacada de la propuesta se centra en el seguimiento de las actividades del personal técnico asignado, además del proceso de retroalimentación acerca de la experiencia del cliente y con el técnico, de manera que se pueda mejorar la prestación del servicio en próximas contrataciones.

2.1.9. Resumen de las inversiones requeridas

Como parte de un proceso de estimación inicial, se pronostica que las inversiones (tabla 2) que requiere el plan de negocios para su primer año de funcionamiento y puesta en marcha es de \$107.200.000, la cual el 100% será un aporte de capital por parte de los socios. Dichas inversiones estarán integradas por elementos como: muebles y enseres, equipos de oficina, gastos de puesta en marcha, costos operativos, nómina, *marketing mix* y gastos fijos.

2.1.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

A continuación, se presenta en la tabla 2 la proyección de ventas anuales de HelperMe para los próximos 5 años de operaciones. (Ver anexo 22 para el detalle de esta proyección).

Tabla 2. Proyección de ventas para los próximos 5 años de HelperMe

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS	\$ 191.387.520	\$ 248.803.776	\$ 323.444.909	\$ 420.478.381	\$ 546.621.896

Nota: elaboración propia, 2021

2.1.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

De acuerdo con la información analizada en este apartado, se pueden inferir algunos puntos importantes para seguir adelante con el plan de negocios:

- En virtud de la cada vez mayor demanda de servicios asociados con la economía del cuidado, considerando únicamente a los miembros de la población perteneciente a los estratos 4, 5 y 6 que regularmente recurre a este estilo de apoyo en las labores del hogar, además de incluir las variables de tipo geográficas que caracterizan a la ciudad de Bogotá, permiten deducir que la oferta de este tipo de servicios resulta significativamente viable.
- En lo que respecta a la inversión inicial, a pesar de que se trata de un capital importante, se plantea la posibilidad de comenzar a trabajar con la inversión necesaria para poner en marcha el producto mínimo viable, a partir de los aportes de los socios. También es importante que, a la par de lo anterior, de adelante las gestiones relacionadas con la solicitud del préstamo bancario, cuyos fondos contribuirán al paulatino desarrollo de las fases subsecuentes del plan de negocio.
- Por tratarse de un plan de negocios con base tecnológica, los costos asociados a infraestructura física son mínimos, orientando la mayor parte de la inversión al fortalecimiento de las plataformas digitales. Lo anterior, a su vez permite que los ingresos percibidos por las ventas puedan ser enfocados en aspectos realmente necesarios para fomentar el crecimiento de la marca.

2.1.12. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo de **HelperMe** en función de la dinámica del negocio, estará conformado por el personal que se menciona a continuación:

- Gerente general
- Administrador (coordinación operativa y verificación documental)
- Gestor de servicios y plataformas digitales
- Especialista en sistemas y equipos tecnológicos
- Técnicos de servicio doméstico

3.1. Análisis del sector

En esta sección del documento se procede a definir específicamente el tipo de industria a la que pertenecen los servicios que oferta HelperMe, permitiendo evaluar 2 elementos clave para el modelo de negocio, que son la competencia y la rentabilidad.

3.1.1. Características del sector

La familia sigue siendo considerada el principal agente proveedor de cuidado y servicios para el bienestar, sin embargo, la incorporación generalizada de las mujeres al mercado laboral ha traído cambios socioeconómicos donde el cuidado deja de ser un trabajo eminentemente no remunerado y de responsabilidad natural femenina, para darle paso al sector remunerado del cuidado (ver anexo 1).

Así las cosas, Fisher y Tronto (1990) definieron el cuidado como un conjunto de actividades que se realizan en dentro de un contexto donde se coexiste continuamente, con la finalidad de procurar las mejores condiciones de permanencia posibles, esto comprende el entorno físico, espacial y espiritual, elementos que se encuentran vinculados y cohesionados en función del mantenimiento de óptimas condiciones de vida para el ser humano. Esta definición ha sido ampliamente citada, e incluso tomada como referente por el Observatorio de Igualdad de Género de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) como acelerador del cambio estructural con igualdad, exponiendo el círculo virtuoso que genera la inversión en este sector, ya que la profesionalización y certificación de quienes trabajan de forma remunerada aumenta las capacidades laborales, la productividad y los salarios:

La inversión en políticas de cuidado genera un círculo virtuoso con impacto positivo en el empleo para hombres y mujeres. A mediano y largo plazo, la inversión en los sectores de cuidado produce externalidades positivas sobre el nivel de educación de la fuerza de trabajo, ya que la provisión de infraestructura pública y social de cuidado reduce las desigualdades educativas que afectan a niñas y niños. A su vez, a corto plazo, la profesionalización y certificación de quienes trabajan en forma remunerada en el sector de los cuidados aumenta sus capacidades laborales, sus salarios y su productividad. También si se regula y se formaliza el sector, se robustecen los sistemas de pensiones y de protección social evitando el empobrecimiento de las mujeres en la vejez. (CEPAL, 2020)

En Colombia, respecto a este tema existe la Ley 1413 (Congreso de la República de Colombia, 2010), por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales, y donde se definen conceptos clave para comprender la dinámica de este sector como, por

ejemplo, economía del cuidado, trabajo de hogar no remunerado, encuesta de uso del tiempo y cuentas satélite. De igual forma, la ley en cuestión dedica uno de sus numerales a la clasificación de actividades de Trabajo Doméstico y de Cuidado No Remunerado (TDCNR), con el propósito de tener identificadas todas estas labores tan importantes en la vida cotidiana, pero no que no son recompensadas correctamente.

Por otro lado, como parte del proceso de integración de la economía del cuidado como un sector formal en el panorama nacional, periódicamente el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) presenta los resultados de la cuenta de producción de la economía del cuidado en el marco de los indicadores de contexto de la cuenta satélite, dando continuidad a su inclusión en las cuentas nacionales del país. Así pues, el propósito de estos resultados es resaltar la importancia de los hogares, no solo como consumidores, sino también como productores de servicios domésticos y de cuidados no remunerados, donde el trabajo, realizado mayoritariamente por las mujeres, es valorado como parte de un proceso productivo para la generación de bienestar social.

En función de lo anterior, se presentan al público informes como el proyecto realizado en conjunto entre el DANE y el Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Javeriana (DANE, 2020), con la finalidad de presentar datos estadísticos precisos de cómo es la dinámica que actualmente tiene la economía del cuidado en la población. Por ejemplo, en el anexo 2 se muestra un gráfico que detalla el tiempo que emplean las personas diariamente a la realización de trabajos remunerados y no remunerados, donde se evidencia que del tiempo de ocupación total de los individuos (entre 11 y 15 horas al día), en promedio el 30% del tiempo, que representa aproximadamente entre 3,3 y 4,5 horas, es dedicado a la realización de actividades de mantenimiento, aseo y cuidado del hogar

En el mismo contexto, tomando en consideración la información plasmada en anexo 3, con respecto a la proporcionalidad en el TDCNR que, de las 24 horas disponibles del día, las mujeres emplean un 30% de su tiempo (7,2 horas aproximadamente), mientras que para los hombres apenas el 14% (3,36 horas). Del mismo modo, tanto mujeres como hombres dedican diariamente en promedio 13,02 horas de su tiempo a realizar actividades vinculadas al trabajo remunerado y no remunerado, no obstante, al descontar el TDCNR, a las mujeres les quedan apenas 7,5 horas para trabajar, estudiar, capacitarse y divertirse, mientras que los hombres cuentan con 9,14 horas para distribuir entre dichas actividades.

Igualmente, cuando se trata de las funcionalidades de suministro de alimentos y cuidado físico a personas del hogar, las mujeres dedican aproximadamente el doble de tiempo diario que los hombres.

Otro elemento que resulta interesante analizar, y que hace parte de las características del sector que enmarca la economía del cuidado es la pobreza de tiempo, la cual mide el porcentaje de personas que tienen déficit de tiempo semanal para realizar: trabajo remunerado (si está ocupada), actividades de cuidado personal, ocio, producción doméstica no sustituible y actividades de cuidado producción doméstica del hogar. El anexo 4 muestra la incidencia de la pobreza de tiempo de personas de 18 años y más según rangos de edad, ocupación y dominio, para el período 2016-2017 representado en porcentaje, obteniendo como resultado que el 27,5% de las mujeres y 23,6% de los hombres carecen de tiempo durante a semana para realizar tareas orientadas hacia el autocuidado, esparcimiento, entre otros. De igual forma, la mayor incidencia de pobreza de tiempo se ubica entre las personas ocupadas (42,0% o 20.058.782 personas), y la menor entre las desocupadas, la incidencia de la pobreza de tiempo de las mujeres ocupadas es 20,7 % superior que la de los hombres ocupados.

En otro orden de ideas, enfocando el análisis en los datos contenido en el anexo 5, que trata acerca de las necesidades de cuidado y apoyo por grupo etario, se puede inferir que al año 2050 incrementará la carga total del cuidado y se igualará la cantidad de cuidados infantiles a los de las personas adultas mayores, esto proporciona una proyección a futuro del aumento constante y vertiginoso de las necesidades de cuidado en el hogar, que irán incrementando en la medida que se acelera el envejecimiento de la población en Colombia y las menores tasas de natalidad.

Desde otra perspectiva, el anexo 6 expone en qué proporción el TDCNR aporta a la economía nacional, obteniendo como dato destacado que este valor contribuye en un \$62,38 billones de pesos o 20% al PIB en Colombia, por lo que es oportuno deducir que, si este trabajo tuviese remuneración monetaria, sería el sector más importante de la economía, por encima del sector de comercio (17,5% del PIB), el de administración pública (14,6% del PIB) y el de Industria manufacturera (11,9% del PIB). Adicionalmente, se evidencia que las mujeres aportan el 78,4% de las horas anuales dedicadas a TDCNR, y el 76,6% de su valor económico. Teniendo en consideración la importancia del conocimiento de estos datos, el DANE posee en su portal web una herramienta que, basada en valores del método generalista y a valores del Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV), trabaja como un simulador de TDCNR, cuya finalidad es otorgarle un valor específico en cifras a este tipo de labores.

Adicionalmente, en la misma línea de evaluación de la importancia del TDCNR, el anexo 7 muestra el valor económico generado por cada una de sus funcionalidades, resaltando en función de este proyecto cómo el cuidado y apoyo a personas equivale al 17,3%, mientras que la limpieza y mantenimiento del hogar el 25,4% del total del TDCNR. De la misma forma, las mujeres aportan 3,3 veces el aporte de los hombres al total del valor económico del TDCNR, esto equivale a decir que las mujeres aportan el 76,6% del valor anual.

Así las cosas, el recorrido que se realiza por las que se consideran las características más destacadas de la economía del cuidado como un sector que forma parte de del sistema económico nacional, lleva a identificar y entender mejor el contexto, el cual se alinea con la identificación de la falta de tiempo de las personas estudiar, relajarse e incluso divertirse, derivado de la carga del cuidado de las personas y la limpieza del hogar, que como se muestra en los datos estadísticos, equivale al 42.7% del total de trabajo doméstico y del cuidado, reconociendo como causas directas aspectos como: el trabajo en casa derivado de las restricciones de la pandemia, las clases virtuales y la alternancia escolar que exige a los padres un mayor acompañamiento, igualmente en los hogares donde existen adultos mayores, requieren actividades físicas y lúdicas que eviten la depresión y los trastornos mentales.

Al respecto del tema, Angus y Westbrook (2021) afirman que la situación de pandemia que se experimenta desde el año 2020 a nivel mundial ha alterado el estilo de vida de los individuos, provocando cambios importantes desde el punto de vista psicológico, experimental y hasta económico, trayendo como consecuencia que los consumidores actuales se hayan convertido en personas más conscientes de sus prioridad, llevándolos a procurar tener una vida realmente apegada a sus deseo, experiencia y expectativas. En otras palabras, la aparición del Covid-19 trajo consigo nuevos factores de estrés (ver anexo 8) que aumentan los riesgos en salud, derivado de las alteraciones en las rutinas, así como la exigencia de nuevos roles y habilidades, en este nuevo escenario, la búsqueda del bienestar se ha convertido en la prioridad de los consumidores.

3.1.2. Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

La economía colaborativa ha ganado gran importancia en la era digital, debido al uso intensivo de las TIC, esto se debe a la necesidad, así como a la facilidad que otorgan los nuevos medios digitales de eliminar los intermediarios entre servicio y persona. Sin embargo, la misma ha supuesto un rápido crecimiento de nuevos modelos de negocio, que han llegado a cambiar los hábitos de consumo a nivel

mundial y continúa evolucionando a ritmo acelerado en el contexto de la pandemia. En virtud de lo mencionado, dentro del proceso de análisis aspectos como la identificación de los riesgos, al igual que sus implicaciones, permitirán eliminar o mitigar su impacto en el abordaje del plan de negocios. Así pues, a partir del desarrollo del análisis PESTEL (factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, del entorno y legales) que se presenta a continuación, se logran puntualizar los escenarios más relevantes con los que se va a enfrentar este plan de negocio en su camino evolutivo dentro de un macro entorno (Betancourt, 2019).

3.1.2.1. Factores políticos

Desde el punto de vista político, de acuerdo con datos aportados por el Banco Mundial (2020), Colombia se posiciona en el tercer lugar entre los mejores países para hacer negocios en América Latina, después de Chile y México. En la última década, Colombia se ha esforzado en mejorar su clima de inversión, como resultado, la Inversión Extranjera Directa (IED) se ha disparado, puesto que los inversionistas lo consideran un lugar fiable y estable en el cual operar. Adicionalmente, la IED nueva y de expansión que llegó a Bogotá entre 2009 y 2019 ascendió aproximadamente a US\$ 20.796 millones, concretando proyectos de inversión principalmente en los sectores de servicios corporativos (15,2% o US\$3.160 millones), así como en *software* y servicios TI (13,2% o US\$ 2.745 millones) (Banco Mundial, 2020).

No obstante, a raíz de la aparición del Coronavirus, el gobierno nacional puso en marcha una serie de estrategias para mitigar el impacto, con miras a recuperar la economía y el empleo en el país, teniendo en cuenta que la crisis ha dejado un gran impacto en las pequeñas y medianas empresas, una de estas tácticas es el denominado Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF), en el cual se otorga un subsidio directo al pago de nómina de trabajadores dependientes (UGPP, 2021). Así las cosas, este escenario ofrece una alternativa ventajosa para proyectos emergentes como HelperMe, pues la implementación de políticas orientadas al impulso constante de la maquinaria empresarial a nivel nacional, así como de la IED, promueve una dinámica económica estable para el ingreso al mercado de nuevas propuestas.

3.1.2.2. Factores económicos

Vinculado con el aspecto económico, los modelos de negocio digitales han demostrado que pueden abrir las puertas a oportunidades de inclusión social y económica, pues a partir de ellos se promueve la

creación de redes de pequeñas empresas, al igual que la transformación de comunidades a través del desarrollo de capacidades relacionadas con el internet y las tecnologías móviles. Respecto a las comunidades locales, se considera un ámbito dentro del cual seguramente exista una mayor posibilidad de impacto social para este tipo de economía, dado que permite satisfacer una necesidad existente entre los miembros de la población, a la vez que genera una oportunidad económica. (Buenadicha, Et al., 2017).

Por ello, las plataformas digitales tienen efectos en dimensiones que aún no son susceptibles de ser medidas en las cuentas nacionales, como el bienestar al consumidor (estimado en 0,08% del PIB) y el medio ambiente (el impacto de los canales digitales se estima en una reducción de 40.000 toneladas anuales de CO₂, proporción pequeña del total de emisiones de Colombia -237 millones de toneladas anuales- pero con algún impacto alto localizado en los clústeres que usan más los servicios de plataformas de envío) (Benavides, 2020). En virtud de este análisis, se ratifica el asertividad de desarrollar la idea de negocios HelperMe a través de canales virtuales, ya que está diseñado para ser una opción al alcance de todos, donde convergen las necesidades de proveedores y clientes, de una manera sencilla, efectiva y rentable para ambas partes.

3.1.2.3. Factores sociales

Respecto a los factores sociales que tienen incidencia en este proyecto, se destaca el concepto de la confianza como un factor clave en el desarrollo y la evolución del consumo colaborativo. Algunos autores como Botsman (2013), definen la confianza como un elemento fundamental para el futuro afirmando que actúa como una herramientas para estrechar los vínculos entre los miembros de la sociedad, fomentando intercambios comerciales cada vez con mayor facilidad, en otras palabras, el sentido de certeza en el compromiso creado con un interlocutor del que nada se conoce más que su reputación en las plataformas virtuales, se ha convertido en la base sobre la cual se subsiste la economía colaborativa.

Por otra parte, Fukuyama (1992) citado por Buenadicha, Cañigüeral y De León (2017), señala las diferencias entre las sociedades de baja y alta confianza, así como sus implicaciones en el desarrollo económico, expresando que en las sociedades donde es manifiesta la poca seguridad que se tiene en la otra persona, por miedo a ser estafado, trae como consecuencia que los intercambios sólo se produzcan con personas o empresas con las que ya se tenga experiencia, al igual que una reputación reiteradamente comprobada, esto tiene repercusiones directas sobre la productividad y competitividad, teniendo en

cuenta que las relaciones fuera del núcleo de confianza se ven penalizadas por la necesidad de añadir gran cantidad de cláusulas en los contratos, cuya existencia no hace sino cuantificar la falta de confianza entre las partes. Por el contrario, en las sociedades de alta confianza, las relaciones económicas favorecen la competitividad y el desarrollo comercial.

Asimismo, de acuerdo Latinobarómetro (2018), los niveles de confianza general que exhiben los latinoamericanos son realmente bajo, pues sólo el 14% aproximadamente mostraría una actitud favorable de seguridad hacia el otro, mientras que un abultado 82% exhibe la actitud contraria. En Colombia el nivel de confianza es del 27%, lo que ubica al país en la media alta del estudio, tendencia que ha venido experimentando una fluctuación a lo largo de los años como, por ejemplo, en el año 1997, cuando casi un 24% de los latinoamericanos tenían una actitud favorable hacia la confianza en general, no obstante, el resto de los años este sentido de certeza ha estado por debajo de este porcentaje (Latinobarómetro, 2018).

Desde ese punto de vista, los usuarios que utilizan las plataformas digitales se inclinan por utilizar aquellas que les generen un mayor nivel de confianza, por lo cual es muy importante atraer los mejores clientes y proveedores de servicios, pues la baja calidad de un canal virtual que no satisfaga las expectativas de los usuarios, podría acarrear que el interlocutor opte por los mecanismos convencionales de intercambio; es decir, mantener los métodos de comercio tradicional en vez de conectar con P2P. Adaptando la evaluación de este contexto al plan de negocios que ocupa este documento, resulta clave mantener la calidad, atención, responsabilidad y compromiso en todas las fases de la prestación del servicio de HelperMe, y aún más por tratarse de un servicio vinculado a aspectos íntimos del clientes como es su hogar y los miembros de su familia.

3.1.2.4. Factor tecnológico

Con respecto a segmento tecnológico, en los últimos años se ha hecho evidente que tendencias como el teletrabajo, el comercio electrónico, la realidad aumentada, la educación virtual, la telemedicina, las oficinas virtuales, el *streaming* corporativo y las plataformas digitales de entretenimiento, entre otras, continuarán creciendo a un ritmo acelerado durante el 2021 (Fernández y Benavides, 2020).

Haciendo referencia específicamente al comercio electrónico (Mora, Et al., 2018), esta modalidad de intercambio comercial en virtualidad se ha convertido en una macrotendencia tecnológica, que ha

presentado un crecimiento exponencial desde la aparición del Covid-19, y que seguirá avanzando en el marco de la nueva normalidad. Así pues, se considera que esta herramienta ha demostrado ser un canal clave para analizar todas las fases de la comercialización a través de los entornos digitales, que va desde los procesos de producción, el *feedback* de los consumidores, devoluciones, lapsos de entrega, y demás factores que orientan al negocio respecto a la demanda futura.

De igual forma, gracias a la gran cantidad de información que se obtiene del *big data*, el *e-commerce* continúa proyectando un importante crecimiento, teniendo presencia obligatoria en mayor número de aplicaciones (Ballestar, 2018). De esta forma se logra elevar el tráfico de usuarios, lo cual se traduce en mayor cantidad de información a disposición, obtenida con más rapidez y diversidad, impactando de manera positiva en el desarrollo de mejoras continuas en el producto o servicio, procurando cada vez una mejor experiencia de compra para los usuarios y perfeccionando constantemente los procesos operativos de la organización (Mamarandi y Barriga, 2019).

Asimismo, resulta significativo destacar que el desafío de la pandemia durante 2020 deja en evidencia que el futuro de la economía colombiana depende, en gran medida, de que el país logre mayor y mejor conectividad de todo su aparato productivo a internet (Suárez, 2020). Por eso, la mirada de los actores del sector de las TIC está enfocada en las acciones del gobierno durante el 2021 para concretar el desarrollo de la denominada red 5G, que representa la quinta generación de protocolos de comunicación por la red, reemplazando a las redes LTE o 4G (Garzón, Et al., 2019).

Así pues, la tecnología 5G no solo permitirá tener una mayor cantidad de nodos o dispositivos conectados, sino que disminuirá el tiempo que toma la transferencia de datos entre ellos (latencia), llevando así la velocidad de respuesta a niveles nunca experimentados. Por ello, los principales operadores de telefonía celular en Colombia realizaron recientemente pruebas piloto de conectividad con redes experimentales de 5G, para demostrar y validar su funcionalidad (García, Et al., 2018)

De esta etapa de verificación, se reveló en las pruebas que se adelantan en la frecuencia de 3.500 MHz en Bogotá, que se alcanzaron velocidades superiores a 1 *gigabit* por segundo por medio de un teléfono móvil conectado a través de la red celular (García, Et al., 2018). Por su parte, Tigo desarrolló este fin de año en Medellín un laboratorio con siete usos reales de dicha tecnología, mientras que Movistar se alió con la multinacional Huawei para realizar pruebas de velocidad.

Por otra parte, de acuerdo con la información divulgada por el Ministerio de las TIC (2021b), actualmente se encuentran en gestión algunos proyectos para lograr alcanzar un 70% de conectividad en Colombia antes de concluir el 2022, haciendo llegar el internet a las regiones más apartadas del país y entregando una oferta de auxilios económicos, así como programas de capacitación que hagan del talento y el emprendimiento, el principal generador de la reactivación económica (Restrepo y Gómez, 2020). De igual manera, se plantea la meta de acompañar a 12 mil emprendedores y MiPymes por medio del programa *Vende Digital*, iniciativa con una inversión calculada de \$36.644 millones de pesos, para implementar canales de comercialización virtual, a la vez que se contribuye a la reactivación económica (Ministerio de las TIC, 2021a).

En función de lo analizado, estas muestras de progreso en el mejoramiento de la conectividad nacional promueven la mayor eficiencia de proyectos como HelperMe, cuya base tecnológica es vital para su funcionamiento, motivo por el cual es imperante que los potenciales usuario del servicio, al igual que los proveedores que deseen promocionar a través de este tipo de alternativas, puedan tener acceso garantizado a los canales virtuales.

3.1.2.5. Factores legales

Orientando el análisis hacia el área legal, el sistema normativo colombiano concebido para regular mercados estables o consolidados propios de la economía industrial, y sin sujeción a los cambios tecnológicos disruptivos característicos de la economía digital, son el escenario propicio para una pobre solución de legislación desde la perspectiva fiscal, tributaria, laboral, de protección de los usuarios, entre otras, ante la frenética evolución tecnológica (Buenadicha, 2017). Sin embargo, hasta el momento en Colombia existen dos proyectos de ley que buscan regular la forma en que se contratan las personas que prestan servicios a través de las plataformas digitales, así como la responsabilidad en los aportes a la seguridad social (Congreso de la República de Colombia, 2020).

Al respecto, el primer proyecto de ley (Senado de la República de Colombia, 2020a) busca regular la contratación de personas y los aportes a la seguridad social en las plataformas digitales, a partir de dos ejes: a) Definir el vínculo jurídico entre las plataformas y sus colaboradores a través de un contrato de naturaleza civil, que además se formalizará con un documento físico o digital, el cual debe contener, como mínimo: la forma de pago, la duración, derechos y obligaciones, tanto de las plataformas como de los contratistas, al igual que las compromisos y atribuciones de las dos partes, y b) Pago de prestaciones

sociales como salud, pensión y riesgos laborales, teniendo como base de cotización para los aportes al sistema de seguridad social integral será el 40% del total de los ingresos pagados por la plataforma a su colaborador. Asimismo, para el pago, el proyecto contempla que la mitad del aporte a la salud y de las pensiones la pague la plataforma, para que así el trabajador contribuya al sistema de salud y de pensiones con la otra mitad.

En la misma línea, respecto a los empleados que tengan ingresos inferiores a un SMMLV, estos podrán ser vinculados al sistema de seguridad social en pensiones a través de los Beneficios Económicos Periódicos (BEPS), caso en el que la empresa de intermediación digital quedará a cargo del aporte mínimo mensual, que será definido por la junta directiva de la administradora de BEPS para cada anualidad.

En otro orden de ideas, el segundo proyecto de Ley (Senado de la República de Colombia, 2020b), señala que el trabajador digital podrá escoger la forma en que quiere vincularse: por un lado se plantea la alternativa de emplearse bajo la figura de contrato laboral (la forma tradicional del Código de Trabajo, que implica horario y sueldo fijo), pero también crea una nueva modalidad específica para trabajadores digitales que desean tener autonomía, flexibilidad y no exclusividad para poder trabajar en varias plataformas al tiempo. Así las cosas, quien debe decidir cuál de estas dos modalidades de contratación le funciona mejor es precisamente el trabajador digital.

Adicionalmente, el proyecto también les impone a las plataformas digitales la obligación de contratar seguros que cubran todos los riesgos del colaborador que incluya: accidentes, incapacidad, pérdida del ingreso (garantizando ingresos promedios hasta por 3 meses de cesación) y la pérdida de los elementos necesarios para su labor (celular, *tablet*, bicicleta, moto). En función del contenido de este apartado, el plan de negocios de HelperMe puede obtener muchos beneficios al respecto, dado que legislativamente existe la disposición de dejar en claro las reglas del juego, tanto para las empresas como para los trabajadores de los entornos digitales, en procura de mantener una dinámica más justa en términos laborales.

3.1.2.6. Factores del entorno (ambientales)

Enfocando el estudio en los aspectos vinculados al entorno ambiental, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), tiene una posición única para ayudar a implementar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como *Objetivos Mundiales*, que fueron

adoptados por todos los estados miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030 (ONU, 2021). Así pues, los 17 ODS se encuentran estrechamente integrados, pues reconocen que las intervenciones en un área afectarán los resultados de otras y que el desarrollo debe equilibrar la sostenibilidad medioambiental, económica y social (ONU, 2021).

Para el PNUD, lo anterior se traduce en centrarse en sistemas, causas profundas y conexiones entre desafíos, no solo en sectores temáticos, para crear soluciones que respondan a las realidades diarias de las personas, siendo necesaria igualmente la colaboración de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y los ciudadanos de forma equitativa para asegurar la preservación de un planeta mejor a las generaciones futuras (ONU, 2021).

Teniendo en cuenta este escenario, iniciativas como HelperMe tienen un papel destacado en lo relacionado con la sostenibilidad medioambiental en función de que su actividad se desarrolla principalmente a través de plataformas digitales, además que orienta un sentido de conciencia ecológica al exhortar al personal técnico de mantenimiento y cuidado hacia el uso de productos amigables con el ambiente, incentivados hacia el reciclaje y a la conservación del entorno.

3.1.3. Análisis de oportunidades y amenazas

Una vez realizada la respectiva exploración de las fuerzas que impactan el negocio en el macro entorno con el análisis PESTEL, la siguiente fase se debe centrar en considerar una proyección de mercado para el modelo de negocio propuesto en el sector del cuidado para la familia y el hogar en la ciudad de Bogotá, tomando como objeto de análisis la información contenida en el anexo 9, donde se desglosan las oportunidades y amenazas a tener presente para el correcto desarrollo en cada una de las fases para el plan de negocios propuesto en el presente documento.

3.1.4. Análisis de los competidores

Otro aspecto que cobra relevancia para obtener un panorama global y detallado del mercado en el cual se está incursionando, además de conocer los factores que pueden incidir positiva o negativamente en el desarrollo del proyecto, está anclado a comprender cómo se desenvuelven los competidores que ya hacen vida comercial en el sector de la economía del cuidado. Como instrumento de estudio, se desarrolla

el modelo de las 5 fuerzas de Porter (1997), a través del cual se busca definir las principales características de la competitividad asociadas a esta industria en específico.

3.1.4.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Importancia alta

El desarrollo tecnológico acelerado del último año ha permitido la entrada de modelos de negocio que prestan servicios similares, y en el caso específico de Bogotá se cuenta con un portafolio de empresas que por medio de páginas *web* y *app*, ofrecen el servicio de cuidado de la familia y el hogar. Sin embargo, estas compañías se especializan en algunos segmentos del cuidado, y no cuentan con uno de los elementos de la propuesta de valor de la presente iniciativa, que es contar con un portafolio integrado, que aporte garantías laborales de ley a los cuidadores minimizando los riesgos de los clientes o consumidores. Es por ello que, a pesar de que la presencia de empresas especializadas en estos servicios es escasa, el riesgo por la entrada de grandes compañías internacionales y la creación de negocios tipo *startup*, son una amenaza constante.

3.1.4.2. Rivalidad entre los competidores: Importancia alta

Por otro lado, la rivalidad está dada con grandes empresas de orden internacional y nacional con amplio reconocimiento. Así pues, existen empresas internacionales de la talla de Timbrit y StarofService, que ofertan entre 25 y 13 segmentos con profesionales que van desde: cuidadores, limpieza, belleza, eventos, clases, fotografía, habilidades artesanales, legal, personal, animales, reparación y soporte técnico, redacción, traducción y transcripción, vehículos, entre otros.

Asimismo, en el caso de las compañías nacionales Luli y Hogaru, se focalizan en los segmentos del cuidado a niños, adultos mayores y mascotas, así como en la limpieza del hogar, y contexto particular de Hogaru, es explícita la contratación laboral de los cuidadores y personal de limpieza (ver anexo 10 cuadro comparativo de competidores nacionales e internacionales). Adicionalmente a esto, existen personas naturales que ofrecen estos servicios de forma independiente o a través de plataformas de empleo, que llegan a los potenciales clientes a través de recomendaciones, lo cual ofrece mayor empatía y confianza con el personal a contratar.

3.1.4.3. Poder de negociación con los proveedores: Importancia alta

En lo relacionado con el poder de negociación con los proveedores, la amenaza es alta, considerando que los profesionales y técnicos pueden ofertar sus servicios de manera independiente, factor que disminuye significativamente el precio del servicio, ya que tiene implicaciones asociadas a la omisión de gastos relativos a la seguridad social y prestaciones estipuladas por el Código Sustantivo del Trabajo (Congreso de la República de Colombia, 1950), lo cual afecta de cierta manera el desarrollo integral del modelo de negocio, por lo que se depende en gran medida del poder de negociación con este personal. Aunque se deben prever estrategias para ello, no deja de ser riesgoso el hecho de que son actores fundamentales en este modelo de economía colaborativa y pueden verse atraídos por modalidades orientadas hacia la informalidad, que no siempre garantizan estabilidad y valores justo.

Por lo antes señalado, se estima que, para mitigar esta amenaza, se logre la conformación de una red de clientes - proveedores oferentes de los servicios, entrenados en temas de atención al cliente, trabajo de alta presión, etc., que garanticen la confianza y la fidelidad con el cliente tomador del servicio. En la actualidad, Bogotá posee una importante oferta educativa para el trabajo y el desarrollo humano, que son todas aquellas instituciones de carácter estatal o privada organizadas para ofrecer y desarrollar programas de formación, tanto laboral como académica, de acuerdo con lo establecido en la Ley 115 (Congreso de la República de Colombia, 1994). En estos recintos se le ha otorgado a los egresados una formación para un mercado laboral real, permitiendo disminuir el impacto de esta fuerza, toda vez que se tiene una oferta importante para lograr la consolidación una red con el mejor recurso humano que viabilice la propuesta de valor.

3.1.4.4. Amenaza en el ingreso de productos sustitutos: Importancia alta

Dadas las condiciones del modelo de negocio propuesto, los servicios que se ofrecen cuentan con una importante variedad de sustitutos en empresas con uno o más segmentos de cuidado ofrecidos a través de plataformas digitales, y las personas naturales que normalmente suministran estas soluciones de manera informal, no siempre cuentan con conocimientos certificados, sino la experiencia adquirida que los perfila para dedicarse a prestar estos servicios del cuidado para hogar y la familia.

3.1.4.5. *Poder de negociación de los clientes: Importancia alta*

Para el desarrollo del modelo de negocio, los usuarios son actores importantes para que el proceso de colaboración se concrete. Es indispensable que se cumpla con los requerimientos, expectativas, así como con las motivaciones de compra del público objetivo y potencial. Así pues, este es uno de los principales retos del proyecto HelperMe una vez sea puesto en marcha, ya que se debe empezar por sensibilizar y generar cultura para la utilización de la tecnología en la adquisición de productos y servicios, al igual que como estrategia de eliminación de barreras, tanto comerciales como sociales. Hoy día, existen nuevas formas de promocionar, ofertar y llevar un producto o servicio a un consumidor final, siendo las herramientas tecnológicas una táctica que juega en favor de la eliminación de las limitantes sociales que existen en las ciudades.

3.1.5. Conclusiones sobre la viabilidad del sector

Luego de haber contemplado todos los aspectos detallados en esta sección del documento, y partiendo de las ventajas competitivas que ofrece la tecnología, se desarrolló el presente plan de negocios para incrementar la competitividad de la economía del cuidado mediante la eficiencia en el proceso de la oferta y la demanda, aprovechando la mano de obra disponible y altamente afectada por las restricciones de la pandemia. Así las cosas, este plan de negocios propone dentro de su estrategia contratar personal cualificado con garantías laborales, de esta forma dentro del proceso de selección se identificará el personal con las mejores competencias para desarrollar el trabajo. De igual forma, como mecanismo de refuerzo del análisis realizado, a continuación, se muestra una Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) (Castillo-Vergara, Et al., 2018), que suministra información valiosa acerca de los elementos que pueden incidir en el crecimiento y expansión de HelperMe como marca.

3.1.5.1. *Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)*

El propósito de este apartado está dirigido, a partir del diseño de una MEFE, a realizar la evaluación los factores que se han determinado como oportunidades y amenazas, resultado del análisis externo para el modelo de negocio propuesto, mediante un ejercicio para el microentorno a través del análisis de las 5 fuerzas de Porter (1997). Teniendo en cuenta esta información, es importante señalar que, dentro de la estructura de la MEFE, a cada uno de los factores que son objeto de estudio se les asignó

un valor que varía entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante), por lo que la suma de todos los factores debe ser igual a 1.0 (ver anexos 11 y 12).

Por otra parte, se asignó a cada factor clave una clasificación entre 1 y 5, permitiendo identificar los factores de mayor ponderación, para luego ser tenidos en cuenta como elementos clave en el desarrollo del plan de negocios. Con base en la evaluación de los factores externos definidos como oportunidades y amenazas, se encontró que, en el proceso ponderado, las oportunidades presentan un mayor valor que las amenazas, por consiguiente, el entorno de la empresa propuesta es altamente favorable versus a las debilidades o amenazas latentes del mercado, donde arrojó un resultado para las oportunidades equivalente a 1,00 y para las amenazas un valor ponderado equivalente a 2,50.

En otro orden de ideas, factores como el poco conocimiento que tiene la población objetivo sobre las empresas especializadas en el cuidado del hogar, el potencial del mercado y el recurso humano calificado para ofrecer y realizar este tipo de servicios, serán algunas de las estrategias que se utilizarán para incursionar en el mercado y que forman parte de este proyecto como una alternativa de negocio con base al aprovechamiento eficiente de los recursos para solucionar las problemáticas del cuidado en el hogar y la familia en la ciudad de Bogotá.

4.1. Validación e investigación de mercado

Dadas las características de este proyecto de investigación, el cual se aborda a partir de un plan de negocios, en primera instancia, por medio de la revisión de la literatura y cifras estadísticas relevantes en Colombia proyectadas por el DANE, se procedió a identificar los motivos que inducen a los consumidores a adquirir servicios de asistencia doméstica, así como de cuidados de la familia y el hogar, entre los que destacaron: falta de tiempo, largas distancias entre el lugar de trabajo y de residencia, tráfico de Bogotá, gran cantidad de ocupaciones, necesidad de tiempo libre, apoyo en la supervisión de los niños luego del horario escolar, colaboración a los adultos mayores durante el día, etc. Asimismo, y con el apoyo del contenido temático desarrollado en el Seminario de Investigación de la Maestría de Mercadeo Digital, se procedió a utilizar como mecanismo de validación el modelo CANVAS, tal como lo han señalado algunos autores, entre estos: Ladd (2018), Fritscher y Pigneur (2015), Awang (2020) y otros.

Así las cosas, Osterwalder (2004), creador del Lienzo CANVAS, lo define como una herramienta que se utiliza para establecer una relación lógica entre todos los elementos que constituyen la idea,

además de tomar en consideración los factores que pueden impactar positiva o negativamente en la puesta en funcionamiento del proyecto. Para ello, Osterwalder (2004) expresa que existen 9 bloques que deben ser considerados al momento de diseñar el lienzo: a) Segmento de clientes, b) Alianzas clave, c) Propuesta de valor, d) Actividades, e) Canales, f) Flujo de ingresos, g) Estructura de costos, h) Recursos clave, i) Relaciones con los clientes. En este orden de ideas, a continuación, se presenta el modelo antes mencionado aplicado a la idea de negocios denominada HelperMe.

4.1.1. Diseño del modelo de negocio a partir del Lienzo CANVAS

Se plantea el diseño de un modelo de negocios a partir de un Lienzo CANVAS (ver anexo 13), donde se ofrece un mecanismo que facilita la interacción de los prestadores del servicio (cuidadores técnicos y profesionales) con los tomadores (clientes y consumidores), a través del uso de tecnologías, permitiendo de esta forma la articulación entre los oferentes y demandantes, ya sea a través de una página *web*, aplicación móvil o mecanismo digital (Mejía-Giraldo, 2019).

Como consecuencia de lo anterior, los prestadores del servicio obtienen visibilidad en el mercado, además de tener la posibilidad de responder a una demanda, y donde como oferentes (cuidadores) contarán con el respaldo de una empresa que les brindará contratación laboral con garantías de ley. Por otra parte, desde la perspectiva de los demandantes (clientes y consumidores), tendrán un mayor nivel de confiabilidad y seguridad sobre la elección entre diferentes alternativas de solución a su necesidad o problemática. Adicionalmente, la experiencia de los profesionales y técnicos con sus capacidades certificadas tendrá mayores oportunidades de formar parte del modelo de negocio, el cual le permite mejorar diferentes aspectos, entre ellos:

- Alternativas de generación de ingresos como fuente principal o alternativa.
- Recompra del servicio y continuidad, derivado de la fidelización de los clientes.
- A través de la articulación de una manera directa entre el demandante del servicio y el oferente, se permite garantizar el servicio, obtener reconocimiento y pertenecer a una red de referidos a manera de red social.
- Flexibilidad en los horarios.

- Atención priorizada de servicios en zonas de influencia cercanas a su lugar de residencia, garantizando así mayor velocidad de respuesta y menos costos de desplazamiento.
- Contar con el respaldo de una marca, permitirá el posicionamiento en el mercado a través de redes y página *web*, bajo el enfoque de economía colaborativa.

a) Segmento de mercado

Cliente / usuario: *Familias* que requieren apoyo de cuidador para desarrollar actividades físicas y lúdicas en el adulto mayor, con niños en etapa escolar que requieren ayuda con las tareas o actividades recreativas, que necesitan apoyo con las labores de aseo en el hogar, donde se amerita cuidar, pasear y consentir a la mascota, y que buscan un servicio integral, seguro y con alta calidad.

Profesionales y Técnicos: *Cuidadores* que buscan una fuente de ingresos principal o alternativa, flexibilidad de horarios y que necesitan trabajar cerca de su hogar de residencia.

b) Oferta de valor

Para el Cliente / Usuario (Familias): Posibilidad de encontrar todos los servicios en un mismo lugar, pagar por horas, reducir costos al contratar más de dos servicios y pagar en línea, tiempos reducidos de respuesta, cobro del servicio por horas, seguridad en el servicio que se toma, evidencias (video, fotos) de las actividades desarrolladas.

Profesionales y Técnicos (Cuidadores): Fuente principal o alterna de ingresos, tener la posibilidad de seleccionar el tipo de cliente para atender, atención priorizada de servicios en zonas de influencia cercanas a su lugar de residencia, facilidad en el procedimiento de pago.

c) Canales de atención

Aplicaciones móviles (Android, Windows, IOS), sitios *web*.

d) Relación con el cliente

A través de las herramientas de *social media marketing*, reseñas y calificaciones a los profesionales/técnicos que prestan el servicio, soporte técnico para cliente/consumidor y profesionales/técnicos.

e) Actividades clave

Desarrollo de la plataforma: aplicaciones y soporte evaluaciones permanentes de los profesionales y técnicos, gestión de contratos, *marketing* y ventas para posicionar marca.

f) Socios clave

Profesionales y técnicos, proveedores del recurso humano, escuelas de enfermería, Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

ETAPA II: MERCADEO Y ASPECTOS TÉCNICOS

5.1. Estrategia y plan de introducción de mercado

Un plan de negocios, como se ha observado a lo largo del estudio, se compone por diversos elementos que trabajan en conjunto para hacer un determinado producto o servicio atractivo para el segmento de compradores que se ha definido como objetivo, por lo que el mercadeo es una de las aristas, la cual tiene como propósito detectar necesidades y deseos de los consumidores, trabajando en una planificación que permita la satisfacción del cliente, así como la superación de sus expectativas (Rocha, Et al., 2019).

En virtud de ello, existen las estrategias de marketing, que consisten en el estudio de los mercados, productos y/o servicios, consumidores, canales de distribución, precios, alternativas de comunicación y promoción, persiguiendo el fin último del incremento de las ventas, al igual que alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo (Hernández y Wong, 2019). A continuación, se mencionan en detalle los aspectos que deben ser contemplados para la implementación de dichas estrategias en este modelo de negocios.

5.1.1. Objetivos de mercadeo

En primera instancia, antes de comenzar a ejecutar un plan de mercadeo, es primordial conocer que es lo que se desea lograr a nivel de mercado con el plan de negocios de HelperMe, por lo que se deben establecer unos objetivos de *marketing*, formulados en concordancia con las estrategias definidas para el proyecto y que, a su vez, se puedan cuantificar su impacto en el entorno comercial. En vista de ello, se establece lo siguiente:

- Obtener el reconocimiento de la marca entre el mediano y el largo plazo, transmitiendo una imagen del servicio que sea sinónimo de calidad y satisfacción del cliente, invitando a los usuarios a ser parte de la experiencia, la cual pueda ser cuantificable de forma periódica para evaluar el alcance del servicio en las plataformas digitales.
- Estimular diariamente el aumento del tráfico hacia la *web*, a partir de la visualización de la marca en diversas plataformas digitales, y adicionalmente incorporar estadísticas de cuántas de esas visualizaciones se materializan en clientes efectivos, a partir de cortes mensuales. v

- Promover mayor interés de los suscriptores generando contenido de valor semanalmente a través de los canales virtuales, convirtiendo a HelperMe en un referente en materia de cuidado de la familia y el hogar. Se establece como meta 2 artículos semanales durante el primer semestre, e incrementar paulatinamente la cantidad de publicaciones, analizando los temas de interés de los usuarios y el número de *views*.
- Brindar alternativas ajustadas a las necesidades del consumidor y precios accesibles que permitan un veloz crecimiento de las ventas. Para ello, se establece la promoción de combos diferentes cada mes, haciendo alusión a las temporadas (por ejemplo: aseo antes y después de las fiestas decembrinas), para posteriormente hacer la medición de las promociones más efectivas en cada período.

5.1.2. Estrategia de mercadeo

Para el plan de negocios de la empresa HelperMe, la estrategia *marketing* a implementar se fundamentará principalmente sobre la base digital, planteando como objetivo la promoción y divulgación de un mensaje especialmente formulado para el público meta que busca servicios característicos del sector de la economía del cuidado. A continuación, se listan un conjunto de acciones que forman parte de esta táctica de atracción del mercado:

- Desarrollar un sitio *web* y estructurar el contenido que se desea divulgar a través de redes sociales.
- Contratar el servicio de *web banner* en páginas de internet semejantes a la de HelperMe, orientadas a servicios de aseo del cuidado del hogar y familia, o en portales *web* donde se detecten búsquedas de información vinculada.
- Configurar anuncios en texto, según algunas *palabras claves* en las búsquedas de *Google*.
- Publicar videos en plataformas como *Youtube* donde se ponga al alcance del consumidor contenido informativo de su interés.

- Difundir imágenes o videos en las noticias de Facebook, al igual que en las historias de Instagram, con datos relacionados con el cuidado de la familia y el hogar, al igual que información del portafolios de servicios.

En función de las actividades antes mencionadas, como mecanismo para tener un prototipo definido del tipo de consumidor al que se dirige la labor de mercadeo, se diseña un esquema del *buyer* persona, que es la columna vertebral de la estrategia de *marketing* de contenidos, y que primordialmente persigue estructurar contenidos específicos de acuerdo con las características de los clientes que frecuentan estos servicios, de manera que se convierta en una máquina de crecimiento a partir de la atracción de *leads* (posibles clientes) y la generación de consumidores satisfechos (Cruz y Karatzas, 2017).

Así las cosas, en concordancia con el párrafo anterior, al diseñar contenido conforme a los atributos establecidos para el *buyer* persona, además de generar un tráfico importante en el sitio *web*, permitirá la captura de información de los clientes que ingresan y revisan el contenido mostrado a través de anuncios pagos, en una o varias plataformas que prestan el servicio de pauta digital, como lo son el *web banner*, *Google Ads* y *Facebook Ads*. En el anexo 14 se muestra un ejemplo para construcción del prototipo del *buyer* persona.

Teniendo en cuenta esta información, las acciones a ejecutar en función de la estrategia de mercadeo se nutre de datos más robustos con relación al público objetivo, enmarcada principalmente en su situación actual, necesidades, gustos, fuentes de información y elementos influyentes en su intención de compra. Con estos insumos definidos, el plan de negocios prosigue con la formulación de las estrategias del productos y servicio.

5.1.3. Estrategias de producto y servicio

Esta sección se orienta al planteamiento de tácticas que exalten las ventajas que tiene el servicio ofrecido por HelperMe, con la finalidad de trazar un plan de acción que contribuya en la dinámica de comercialización (González, Et al., 2019). Como se ha venido señalando, el plan de negocios está centrado en la oferta de servicios de cuidado para la familia y el hogar, llegando al consumidor a través de las plataformas virtuales, por lo que las estrategias basadas en el servicio deben estar dirigidas divulgar el portafolios de HelperMe, haciendo énfasis en cada uno de los aspectos del cuidado del hogar en los cuales el cliente puede verse beneficiado, y donde se garantice la calidad en la atención a sus familiares, así como

la cantidad de tiempo de calidad del que el usuario puede disponer para dedicarse a tener espacios de recreación y ocio.

De igual forma, como complemento a la promoción de los servicios, es importante el impulso de la publicación de contenido asociado a las tareas de cuidado, mantenimiento y supervisión del hogar, que resulta otra buena opción para mantener al cliente informado de nuevas tendencias, además de ser un factor de enganche con la marca.

5.1.4. Estrategias de distribución

Se denomina estrategias de distribución a las modalidades que pone en práctica una organización para hacer llegar de forma fácil y eficiente un bien o servicio al cliente final (Rey-García, Et al., 2017). Así pues, ajustando este concepto a las características de un proyecto como HelperMe, en definitiva, el canal de distribución de este servicio son las plataformas virtuales, en las que está inmerso el uso de la página *web*, blogs, redes sociales, anuncios pagos y demás alternativas propias del ambiente digital que contribuya a suministrar la información necesaria, al igual que gestionar el servicio con rapidez.

Vale la pena destacar que, como ya se ha indicado, tanto la interfaz como el interlocutor deben fomentar un ambiente que genere confianza la cliente, que junto con los comentarios de los usuarios que ya han tenido experiencia con la empresa, son los puntos más relevantes para que el consumidor se decida a darle la oportunidad a iniciativas como esta. Por otra parte, también como parte de las tácticas de distribución del servicio, es clave garantizar, por un lado al proveedor (técnico de servicio doméstico o cuidador) la información relativa al cliente, por ejemplo, datos personales, dirección, contacto, hora de ingreso y salida, condiciones del servicio contratado, etc., y por el otro lado al consumidor datos importantes del proveedor, al igual que asegurar el cumplimiento de requisitos como puntualidad, calidad de la labor, seriedad, confidencialidad y buena disposición hacia las necesidades domésticas de los miembros del hogar.

5.1.5. Estrategias de precio – modelo de ingreso

En lo relacionado con las estrategias de precios, es significativo considerar que el precio de un producto o servicio se traduce en el valor que se cobra al consumidor por la adquisición, el cual lleva inmersos con conjunto de costos asociados a su producción, presentación, publicidad, entre otros, para

lo cual se deben considerar aspectos como el costo marginal del producto, el precio techo, la competencia, y establecer un margen de utilidad para que el negocio resulte rentable (Segovia y Moncayo, 2018). Teniendo en cuenta esta información, a nivel de mercado existen diversas estrategias para la fijación de precio, en las que se encuentran:

- a) *Estrategia de penetración*: consiste en establecer precios muy bajos, principalmente en etapas de lanzamiento, promoviendo un consumo masivo y con miras a captar la mayor cantidad de clientes en la fase inicial, además de opacar a la competencia.
- b) *Estrategia de alineación u orientada a la competencia*: dirigida a establecer el valor del producto en función del importe que manejan los competidores con productos similares, que es el precio ya generalmente aceptado por los consumidores.
- c) *Estrategia de selección o prestigio*: la táctica en cuestión está orientada al ofrecimiento de un producto o servicio a un precio superior, como símbolo de calidad, estatus y exclusividad.

Por lo anterior, para el caso específico de HelperMe, se calcula un margen de utilidad del 30%, luego de haber cubierto los costos asociados, que es la proporción que generalmente se utiliza para este tipo de negocios, por lo que se puede decir que el plan de negocios se ajusta a la estrategia alineada, permitiendo la sana competencia con el resto de las empresas de este mercado, pero proporcionando un valor diferencia en la calidad del servicio que se va a prestar.

5.1.6. Estrategias de comunicación y promoción

Cuando se habla de comunicación y promoción, consiste en un grupo de mecanismos que buscan captar la atención del consumidor a partir de la publicación de contenido, noticias, lanzamientos y ofertas, que den paso a la comercialización del producto o servicio (Castellano y Urdaneta, 2015). Por lo antes mencionado, y adaptado al plan de negocios que ocupa este documento, HelperMe establece sus tácticas del acercamiento hacia el público objetivo centradas principalmente en:

- a) *Página web*: portal virtual donde el consumidor podrá obtener información de la empresa, el portafolios con sus respectivas tarifas, datos de contacto, además de una

sección de la plataforma para concretar la adquisición del servicio en línea de forma inmediata.

- b) *Blog*: por este canal estará disponible contenido orientado en tema del cuidado de la familia y el hogar, con información de interés, así como foros de discusión con los lectores respecto a esta temática. El punto estratégico de utilizar este medio está en publicitar las promociones vigentes y direccionar a los potenciales clientes a la página *web* para concretar su compra.
- c) *Search Engine Optimization (SEO)*: traducido al español, el *posicionamiento en buscadores*, aplicado a las estrategias de comunicación y promoción, consiste en detectar patrones de búsqueda relacionados con servicio doméstico, cuidado de la familia, adultos mayores, etc., a partir de anuncios pagos, divulgar en los principales buscadores de internet información acerca de HelperMe, además de las promociones de lanzamiento.
- d) *Redes sociales*: con la creación de perfiles en *Facebook*, *Instagram* y *YouTube*, se espera entablar una comunicación directa con los consumidores, publicando constantemente información del portafolios, videos educativos, al igual que las promociones de lanzamiento.
- e) *Email marketing*: utilizando la información recopilada de las personas que visitan la página *web* de HelperMe, se puede implementar la estrategia de publicidad a través de correo electrónico.

Asimismo, en virtud de los canales de comunicación y promoción antes mencionados, a continuación, en el anexo 15 se establecen algunos objetivos que, con ayuda de las plataformas señaladas, conducen a obtener el mejoramiento de los mecanismos de interacción y atracción de los potenciales compradores.

5.1.7. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

La mezcla de mercadeo se entiende como todos aquellos elementos y actividades que la organización debe tener en cuenta para ejecutar adecuadamente las estrategias asociadas al marketing, previamente establecidas. También conocido como plan de penetración de mercado, engloba 4

elementos fundamentales en la formulación del plan de mercadeo: producto, precio, promoción y plaza, en función de los cuales se debe estructurar un presupuesto asignado los recursos económicos requeridos para llevar a cabo cada una de las fases del plan (Išoraitė, 2016).

En ese orden de ideas, el modelo de negocios con base digital sobre el cual se fundamenta HelperMe, tendrá un costo de implementación inicial de \$5 millones, destinados a la creación de la página *web*, incluyendo la interfaz de asesoría virtual y plataforma de pagos, y también de la elaboración de perfiles en redes sociales (*Facebook*, *Instagram* y *YouTube*). Posteriormente, se manejará un costo anual promedio de \$2 millones, por temas de actualización.

6.1. Aspectos técnicos

El desarrollo del documento prosigue con la definición de los aspectos técnicos de los servicios que prestará HelperMe a sus potenciales clientes, que pasan por: el establecimiento de los objetivos de la prestación del servicio, ficha técnica, descripción del proceso, necesidades y requerimientos, entre otros aspectos indispensables para su funcionamiento.

6.1.1. Objetivos de producción o de prestación de servicio

Desde el punto de vista operativo, el modelo de negocios que da origen a HelperMe requiere plantear unos objetivos básicos orientados a la óptima ejecución del servicio que se presta, en este caso, el de cuidados de la familia y el hogar estructurado sobre una base tecnológica.

6.1.1.1. Objetivo general

- Diseñar y configurar un proceso estandarizado para la comercialización de servicios de cuidado para la familia y el hogar a través de una plataforma tecnológica, que permita poner en contacto a proveedores y clientes en pro de la satisfacción de las necesidades de cada uno de ellos.

6.1.1.2. Objetivos específicos

- Categorizar los servicios que se ofrecen a los clientes, estableciendo alternativas con relación al tipo de actividad que se requiere realizar y a la cantidad de horas de disponibilidad del personal, conforme a las necesidades del consumidor.

- Diseñar una plataforma digital accesible, donde el usuario obtenga información específica y sencilla acerca de los servicios que se ofrecen, cómo acceder a ellos, solicitar asesorías y realizar pagos, todo desde una misma interfaz.
- Validar y verificar la información relacionada con el servicio contratado, garantizando que el personal técnico cumpla con las condiciones previamente acordadas entre el cliente y el gestor del servicio.
- Conservar una relación de proveedores técnicos de servicio doméstico y cuidadores con disposición permanente para dar respuesta oportuna y eficiente a las solicitudes de los consumidores, además de una programación actualizada de los servicios contratados con anterioridad.

6.1.2. Ficha técnica del producto o servicio

En la tabla 3, se muestra cada uno de los componentes de orden técnico que hacen parte de la estructura del plan de negocios de HelperMe:

Tabla 3. Ficha técnica del servicio de HelperMe

Denominación del Servicio	Servicios especializados para el cuidado de la familia y el hogar
Denominación técnica	Servicios prestados de domingo a domingo, con personal cualificado para solucionar todo tipo de necesidades y requerimientos en el hogar.
Tiempo estimado por trabajo	A necesidad del servicio: Puede tomar mínimo 4 horas día, máximo 8 horas días. Según el requerimiento del cliente, el tiempo estimado puede ser negociable y particionado en diferentes jornadas.
Necesidades recurso humano	Técnicos y tecnólogos en servicios para el hogar.
Usuarios	Usuario prestador del servicio (proveedor) Usuario tomador del servicio (cliente final)

Nota: elaboración propia, 2021

6.1.3. Descripción del proceso

A continuación, se presenta una descripción del proceso que contempla actividades en los diferentes niveles de la prestación del servicio, desde que el usuario tomador del servicio realiza el contacto con la empresa, hasta que se ejecuta el servicio y se cierra satisfactoriamente la tarea contratada.

6.1.3.1. *Proceso del cliente o consumidor*

- El usuario genera el primer contacto con la empresa: se inscribe en la plataforma con sus datos personales (incluyendo correo electrónico, número de contacto, preferiblemente celular).
- El cliente recibe un mensaje de generación satisfactoria del registro.
- Acto seguido, se documenta un breve diagnóstico sobre el tipo de servicio que requiere: cuidador para el adulto mayor, niños, mascotas, limpieza y oficios del hogar, entre otros. Debe detallar localidad y barrio donde necesita el servicio, además de relacionar información puntual sobre la situación actual de su necesidad, descripción de la vivienda (apartamento en conjunto residencial, casa en barrio tradicional), fechas y horas requeridas para el servicio.
- Finaliza el proceso de diagnóstico mediante el envío de la información.
- Inmediatamente el usuario selecciona medio de pago: canal virtual o presencial a través de datáfono, realiza el pago por los servicios ofrecidos por la empresa.
- Una vez se tienen los datos de aprobación de la transacción, se genera recibo digital y se envía al correo electrónico relacionado por el usuario o al *WhatsApp* que suministre.
- La empresa recibe la información con aviso en correo electrónico que notifica sobre la solicitud en plataforma.
- La plataforma envía mensaje con los datos del cuidador que prestará el servicio.

- Se presta el servicio en los tiempos establecidos, y se recuerda al usuario la importancia de diligenciar digitalmente una encuesta de satisfacción, que le otorgarán un descuento en valor del servicio del 5% en el siguiente servicio.
- Para cerrar el proceso, se realizan tres llamadas de seguimiento al servicio prestado para validar la garantía, de tres a seis meses contados a partir del momento en que se entrega satisfactoriamente el servicio.

6.1.3.2. Proceso del prestador del servicio (técnico doméstico o cuidador)

- El prestador del servicio manifiesta interés en formar parte de la empresa: se inscribe en la plataforma con sus datos personales (incluyendo correo electrónico, número de contacto, preferiblemente celular) y debe adjuntar hoja de vida.
- La empresa recibe aviso por correo electrónico, el encargado de selección y reclutamiento analiza la hoja de vida, contacta al potencial colaborador, se realizan las respectivas pruebas técnicas y estudios de seguridad.
- Una vez validado el historial laboral, garantizando que cumple con las exigencias para ser tenido en cuenta, se procede a la vinculación contractual con la empresa.
- Si el interesado no cumple con las exigencias de formación académica o certificaciones que garanticen la idoneidad del perfil, se finalizará el proceso, no sin antes, hacerle retroalimentación de por qué no se le da continuidad a su proceso, esto con la intención de motivarle a finalizar su certificación de conocimientos en el SENA u otra institución de educación para el empleo y el trabajo, apenas cuente con los documentos completos puede volver a presentarse para vinculación. Esto se hace, pensando en no dejar ir talentos que cuentan con experiencia, pero no, con certificaciones técnicas o tecnologías que acrediten su conocimiento, por tal motivo, la empresa los tendrá en una base de espera con seguimiento semestral para confirmar obtención de certificaciones.
- Una vez se recibe la solicitud de servicios por parte del tomador del servicio, se contacta al prestador para dar a conocer los requerimientos del servicio y el direccionamiento para atender la solicitud.

6.1.4. Necesidades y requerimientos

Teniendo en consideración las características elementales del servicio, las necesidades y requerimientos especialmente están relacionados con el recurso humano, pues la labor que llevan a cabo los técnicos domésticos y cuidadores, son la razón de ser de HelperMe. Al mismo tiempo, el modelo de negocio requiere recursos tecnológicos como computadores, además del dominio, servicios de hosting, sitio *web* y el desarrollo del aplicativo móvil, adicional a un software especializado tipo CRM que facilite la caracterización del cliente y los contactos que se logran en la empresa. De igual manera, se hace necesario capital humano e intelectual que se encargue de la administración de la plataforma y/o medio digital.

6.1.5. Materias primas y suministros

Con relación a este ítem de la parte técnica del modelo de negocios, por tratarse de prestación de servicios, como tal no se requiere materia prima tangible alguna para su ejecución. No obstante, considerando el tipo de actividad que deben realizar los técnicos domésticos, así como los cuidadores, existen ciertos suministros para la ejecución de las labores asignadas como, por ejemplo, dotación (uniforme y calzado), Elementos de Protección Personal (EPP) como guantes, gafas de protección, delantal, tapabocas, kit de bioseguridad y demás insumos, diferentes de los productos de limpieza que deben ser suministrados por el cliente.

6.1.6. Personal requerido para la producción y/o prestación del servicio

Para la prestación de servicios que ofrece HelperMe, se requiere un personal que tenga conocimientos sólidos de labores de cuidado del hogar y la familia, no solo ganado a través de la experiencia, sino que también es importante que cumplan con un perfil técnico avalado por una institución educativa que certifique su formación. A continuación, se detallan las características del recurso humano necesario:

- *Técnico en servicio doméstico*: personal, preferiblemente, con formación académica certificada en actividades del hogar, limpieza de la casa, lavado, secado y planchado de los tejidos, con conocimientos de tipos de materiales de las superficies, productos químicos, maquinarias,

utensilios, etc. Asimismo, este recurso debe poseer nociones de detección de riesgos y amenazas en su ambiente laboral, al igual de cómo actuar en estas circunstancias.

- *Técnico gastronómico, alimentación o nutrición:* recurso humano con formación educativa vinculada al sector gastronómico, que posea instrucción en trato y manipulación de alimentos, valor nutricional, principales técnicas de cocina y panadería nacional e internacional, control, almacenamiento y uso de los insumos.
- *Técnico especialista en cuidado de adultos mayores:* profesional especializado en prestar asistencia integral e interdisciplinaria a las personas de la tercera edad, ya sea que se encuentren en condiciones de autosuficiencia o de incapacidad. Este personal debe poseer conocimientos de acciones de promoción, prevención y rehabilitación, asistencia en actividades como, por ejemplo, baño, alimentación, control de signos vitales, dinámicas y administración de alimentos, velando permanentemente por el bienestar y los derechos del adulto bajo su cuidado.
- *Técnico especialista en cuidado infantil edad escolar:* para este perfil en específico, es ideal que los candidatos tengan formación en educación integral, pues es necesario que cuenten con las herramientas pedagógicas y cognitivas para la atención de los infantes, estimulando y desarrollando su crecimiento intelectual, físico y social. Adicionalmente, deben actuar como supervisores en el hogar en la realización de tareas, cumplimiento de deberes en casa (bañarse, vestirse, alimentarse), acompañamiento en actividades lúdicas y extracurriculares.

6.1.7. Plan de producción

De acuerdo a lo indicado en el subtítulo, en esta etapa del modelo de negocios se pretende definir el plan de producción, el cual contempla como propósito principal la descripción detallada de las actividades que debe llevar adelante la organización para concretar el acto de comercio con sus clientes. En este caso, adaptándolo al ámbito de prestación de servicios, el cual se centra en los cuidados de la familia y el hogar, el plan de producción de HelperMe se traza de la siguiente forma:

- Como un paso previo a la prestación de los servicios, la compañía debe contar con un equipo de técnicos en el área doméstica, así como cuidadores, seleccionados con anticipación, a

quienes ya se les ha verificado su hoja de vida, solvencias y certificados, listos para dar solución a los requerimientos de los potenciales consumidores.

- Una vez puesta la página web en funcionamiento, además de establecido el contenido a divulgar en las redes sociales, comienza la fase de publicidad de los servicios que se ofrecen en HelperMe. El personal de gestión de servicios y plataformas digitales tendrá presencia a tiempo completo, en función del horario que se establezca, para procesar las solicitudes de los clientes desde la virtualidad.
- En el momento que se pongan en contacto, a través de los diferentes canales de comunicación, los posibles usuarios del servicio, el gestor que le atiende debe presentarle las alternativas existentes y orientarle hacia la mejor opción de servicio.
- Definido lo anterior, es fundamental establecer, además de las condiciones del servicio, datos de ubicación, etc., la fecha reservada y la cantidad de horas contratadas, para que, en función de ello, el cliente pueda realizar el pago correspondiente.
- Luego que se precisa la programación del servicio, al igual que el pago por el mismo, se debe hacer el cruce de información con la base de datos de proveedores de servicios, el cual se deben tomar en consideración los parámetros de: tipo de servicio en el que se especializa y revisión de la programación previamente estructurada, para verificar si tiene disponibilidad de tiempo para prestar los nuevos servicios contratados, además de tener en consideración la ubicación del cliente para evaluar la factibilidad de traslado.
- A continuación, posterior al cruce y validación de la programación, se le informa tanto al cliente como al técnico los datos vinculados al servicio a prestar, haciendo énfasis en ambos casos acerca de la puntualidad y la disponibilidad de tiempo para dar las instrucciones necesarias en lo que respecta a la labor. Es importante destacar que, el gestor de servicio se comunicará al lugar donde se realiza la labor para hacer seguimiento del cumplimiento de los tiempos y actividades.
- Finalmente, después de terminada la labor, el gestor de servicios se comunica con el cliente para verificar su nivel de satisfacción con respecto al desempeño del profesional a través de

una encuesta. También se establece contacto con el técnico prestador del servicio para conocer las novedades relacionadas y dar *feedback*, en función de la opinión del consumidor.

6.1.7.1. *Procesamiento de órdenes y control de inventarios*

En primera instancia, respecto al procesamiento de las órdenes, es importante recalcar que la programación de los servicios se realizará de acuerdo con el orden en que lleguen las solicitudes y quede debidamente confirmado el pago, lo contrario, no se tomará en cuenta. Respecto a la asignación de los servicios a cada uno de los prestadores, se considerará la especialidad en la cual se desempeñen, la programación que tengan previamente establecida, su ubicación y tiempo de traslado en función del sitio establecido para realizar las labores, además de su disposición de aceptar el servicio que, en caso de no estar disponible, se realizará el mismo proceso de verificación con otro de los candidatos.

En segundo término, el inventario de HelperMe está constituido por la cantidad de horas de servicio disponibles diaria, semanal y mensualmente, lo cual va directamente relacionado con la cantidad de técnicos que se tengan a disposición para cubrir la agenda de servicios. En ese orden de ideas, se deben manejar en paralelo los cronogramas de servicios de clientes y de cada uno de los proveedores, manteniendo constantemente actualizado para poder visualizar la cantidad de horas hombre efectivamente disponibles para la prestación de servicios

6.1.7.2. *Escalabilidad de las operaciones*

Por otra parte, en el argot empresarial la escalabilidad viene referida a la habilidad que logre desarrollar la organización para elevar sus ingresos si tener afectación importante en sus costos. Puntualmente, para HelperMe la escalabilidad de sus operaciones puede resultar sistemática, tomando en consideración la gran cantidad de proveedores que existe en el mercado de las diversas categorías de servicios domésticos y cuidados de la familia, que podrían estar interesados en promocionarse a través de la compañía. El reto se centra en las estrategias de *marketing* que se deben implementar para tener un rango de acción suficientemente amplio con los clientes, de manera que puedan asignarse servicios de forma regular y constante a cada uno de los proveedores.

6.1.8. Capacidad instalada

Se refiere a la infraestructura con la que cuenta una compañía para la producción de un número finito de artículos, o los recursos a disposición para prestar cierta cantidad de servicios a sus consumidores. Así las cosas, en la fase inicial, la empresa dispone de 5 profesionales domésticos y/o cuidadores, que tienen disponibilidad horaria de 8 horas al día, a razón de 20 días hábiles laborables al mes, se tendría una capacidad para prestación de servicios de 100 horas hábiles laborables al mes. Cabe destacar que esta proporción puede verse influenciada en función de la cantidad de colaboradores efectivos que tenga HelperMe durante su ciclo de operaciones.

6.1.9. Modelo de gestión integral del proceso productivo

Conforme con el tópico propuesto en este subtítulo, la gestión integral está orientada a dotar al proceso productivo de un orden lógico de elementos indispensables que contribuyen a la verificación y control del cumplimiento de los objetivos planteados por la organización. HelperMe sustenta este modelo en 3 procesos básicos: a) Procesos estratégicos, a través de los cuales se controla la planificación medular de la organización, con miras al fortalecer la acción e imagen de la misma dentro del mercado y entre sus competidores, b) Procesos operativos, dirigidos específicamente a las actividades de divulgación y comercialización de los servicios de cuidado de la familia y el hogar, c) Procesos de soporte, concentra las acciones de apoyo al proceso principal de la compañía, que sería el área administrativa, contable, financiera y de sistemas.

6.1.10. Procesos de investigación y desarrollo

En la actualidad, desde las grandes industrias hasta las pequeñas compañías, requieren realizar constantemente investigación de las nuevas tendencias de mercado con respecto al producto o servicios sobre el cual se fundamenta la razón de ser de su negocio, esto con la intención de desarrollar mejoras o nuevas versiones que puedan satisfacer con mayor eficiencia las necesidades de los consumidores.

En HelperMe, se plantean como mecanismos para el mayor conocimiento de las expectativas de los clientes la retroalimentación que se recibe a través de la encuesta de servicios, así como de los comentarios que dejan los usuarios en la página *web*. También, para casos específicos donde los

compradores deseen manifestar alguna inconformidad, está la sección de Radicación de Peticiones, Quejas, Reclamos y Sugerencias (PQRS).

De igual forma, así como es importante la interacción con el cliente, es necesaria y enriquecedora la opinión, experiencia y comunicación continua de los prestadores del servicio quienes, como clientes internos de la organización, también poseen información importante para aportar en beneficio del desempeño de la compañía, contribuyendo con mejores prácticas, además de nuevos métodos que puedan ser replicados.

6.1.11. Presupuesto de producción

Teniendo presente que HelperMe es un modelo de negocios de prestación de servicio de cuidado de la familia y el hogar, no conlleva un proceso de fabricación como tal de un producto, sino que sus ventas se miden en función de horas de servicio del personal técnico doméstico y cuidadores, a continuación, se presenta en el anexo 16, el presupuesto máximo de servicios que pueden ser contratados al año, a razón de 1 profesional por cada plan. Cabe destacar que estos cálculos pueden ser fácilmente escalables, en función de número de colaboradores disponibles.

6.1.12. Presupuesto de infraestructura

Básicamente, para el tópico de infraestructura, se divide en 2 grupos que son: a) Infraestructura tecnológica, la cual incluye el diseño de la página web, elaboración de perfiles de redes sociales, configuración de la pasarela de pagos, dominio y hosting, creación de bases de datos, servidor y demás elementos indispensables para llevar a cabo el acto comercial a través de las plataformas digitales, b) Infraestructura física, que reúne el espacio y todos los componentes necesarios para la administración, así como la gestión del servicio, archivo de documentación importante y centro de operaciones de HelperMe (ver anexo 17).

ETAPA III: ASPECTOS ORGANIZACIONALES, LEGALES, FINANCIEROS Y DE SOSTENIBILIDAD

7.1. Aspectos organizacionales y legales

Como parte de esta etapa del desarrollo del modelo de negocios denominado HelperMe, en esta sección se da forma a los elementos organizacionales y legales, donde el primero de ellos está orientado a diseñar y poner en funcionamiento un esquema de trabajo específico dentro de la compañía, lo suficientemente eficiente para el cumplimiento de todos los objetivos planteados en sus diferentes fases. Mientras tanto, el segundo factor, busca regir las actuaciones de la empresa en concordancia con el marco normativo establecido a nivel nacional, en función de las características de este estilo de organizaciones.

7.1.1. Análisis estratégico (misión y visión)

Dentro del análisis estratégico, la compañía requiere formular una misión y una visión, pues esto aporta un punto de partida para establecer el perfil y la orientación que se le desea dar a la organización, definiendo objetivos claros tanto de crecimiento como de desarrollo, lo cual permite trazar una planificación estratégica robusta, además de lograr un aprovechamiento eficiente de los recursos para garantizar el éxito (López y Ortega, 2016).

7.1.1.1. Misión

HelperMe es una empresa dedicada a ofrecer soluciones de servicios en el cuidado de la familia y el hogar, que tiene como principal propósito poner a disposición de sus clientes el apoyo de un personal técnico de confianza para la ejecución de labores domésticas, cuidado adultos mayores y niños en edad escolar, garantizando la calidad del servicio entregado, que les permita contar con más tiempo para compartir y disfrutar con los que más aman.

7.1.1.2. Visión

HelperMe se proyecta como una empresa de prestigio a nivel nacional en el cuidado de la familia y el hogar, con un personal altamente capacitado, elevados estándares de servicio, estrictos protocolos de bioseguridad para cuidar del consumidor y su familia, con un gran sentido de responsabilidad social empresarial que apunta al crecimiento y desarrollo de nuestros colaboradores.

7.1.2. Estructura organizacional

En lo que respecta a la estructura organizacional, es la forma en que se planifican los trabajos y responsabilidades de acuerdo con los objetivos que se han propuesto, el esquema diseñado puede ser susceptible de modificación conforme a las nuevas necesidades de la compañía (Torres, Et al., 2017). Así pues, dependiendo del tamaño de la empresa, las actividades a realizar para dar sentido a la razón de ser del negocio deben organizarse por especialidad y delimitarse por departamento, donde el equipo humano que lo integra trabaje en pro de un objetivo común.

Existen 4 principales tipos de estructuras organizacionales a las cuales se ajustan la mayoría de modelos de negocio como son: a) Lineal, orientada por niveles jerárquicos, donde la máxima responsabilidad reside en una persona que va delegando actividades en sus subordinados, b) Funcional, donde se practica una organización por áreas especializadas en tópicos específicos, en las cuales se conforman grupos de trabajo con donde cada jefe es responsable por las labores de su equipo, c) De *staff*, que básicamente opera delegando ciertas actividades de la organización en personal externo, d) Matricial, donde el esquema de funciones no solo se divide por área, sino también por proyectos.

Así las cosas, para el caso particular del plan de negocios de HelperMe, por las características iniciales que presenta la organización donde prima la base tecnológica, la estructura que se ajusta a este sistema es la lineal, pues a partir de las decisiones de la gerencia, a la par de las actividades del gestor de servicios y plataformas digitales, se desprenden el resto de las labores asignadas a cada uno de los profesionales domésticos y del cuidado.

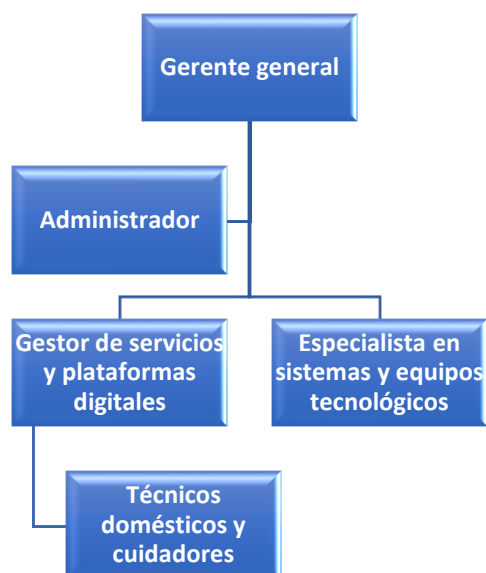
7.1.3. Perfiles y funciones

A continuación, en el anexo 18 se presenta una breve descripción de los cargos indispensables para poner en marcha este modelo de negocios.

7.1.4. Organigrama

En la figura 2 se muestra el organigrama con la estructura organizacional que manejará HelperMe, al igual que con los cargos principales a través de los cuales se llevaran a cabo las operaciones de la organización.

Figura 2. Organigrama de HelperMe



Nota: elaboración propia, 2021

7.1.5. Factores clave de la gestión del talento humano

En la actualidad, como consecuencia de la evolución de las organizaciones y de la transformación digital, la gestión del talento humano se ha vuelto un aspecto estratégico para cualquier empresa pues, en vista de que sus necesidades han venido cambiando y los perfiles laborales se han vuelto cada vez más detallados y complejos, resulta indispensable contar con elementos que enriquezcan la propuesta de valor de la organización que, a su vez, siembren en el recurso humano un elevado sentido del compromiso, responsabilidad e identidad corporativa (Flores-Quispe, 2019).

Teniendo en cuenta lo anterior, para el modelo de negocios de HelperMe, se considera de gran importancia mantener una adecuada gestión del talento humano a través de una planificación en la cual los colaboradores puedan tener claros los objetivos de la organización, al igual que las estrategias y acciones. Por otra parte, el proceso de reclutamiento es el primer acercamiento del candidato hacia la empresa, y esa primera impresión acerca del ambiente laboral puede determinar el futuro de esa relación laboral.

De igual forma, por el sentido social que tiene este proyecto, cuya finalidad apunta a incentivar el crecimiento y evolución de los colaboradores de HelperMe, otro factor potencial en la gestión del talento humano se afianza en el desarrollo profesional y de liderazgo, por medio de los cuales se busca que cada

individuo pueda disponer de espacios de formación, al igual que tengan acceso a oportunidades que les permitan demostrar y mejorar sus competencias como líderes. Asimismo, HelperMe considera importante el esfuerzo y la dedicación de sus empleados para sacar adelante la empresa, por lo que se plantea implementar un plan de reconocimientos que premie el buen desempeño del personal, promoviendo de esta forma el sentido del compromiso y la satisfacción de los miembros del equipo.

7.1.6. Esquema de gobierno corporativo

El gobierno corporativo se define como la instancia de la organización de naturaleza superior a la gerencia general o quien funja como ejecutivo líder de la compañía, que se encarga de vigilar, supervisar, controlar y evaluar las operaciones del negocio, haciendo un análisis de la gestión en lo que respecta a los recursos económicos, el talento humano y los resultados de las estrategias implementadas dentro del mercado (Velásquez, Et al., 2015). En el caso de HelperMe, el esquema de gobierno corporativo estará integrado por 3 niveles superiores a la gerencia general (figura 3).

En un primer nivel, se encuentra el consejo de administración encargado de vigilar las estrategias, así como las competencias de la gerencia general en la óptima utilización de los recursos y la ejecución de las acciones más beneficiosas para el negocio. En segundo término, está la asamblea de accionistas, que está conformada por individuos que han invertido capital en el proyecto, y su función se concreta en la valoración, tanto del riesgo como del rendimiento de las inversiones realizadas. Finalmente, el tercer nivel ascendente está integrado por el consejo de socios y accionistas, encargado de analizar exactamente en qué consiste el proyecto en el cual van a invertir su dinero, además de administrar de qué manera se va a manejar la relación de cada uno de los socios o accionistas dentro de la organización.

Figura 3. Esquema de gobierno corporativo



Nota: elaboración propia, 2021

7.1.7. Aspectos legales

Se conoce como aspectos legales al conjunto de trámites, procedimientos y documentación que debe gestionar la empresa para darle a la organización un marco jurídico que le permita actuar en el mercado conforme a la normatividad existente para ello. Teniendo en cuenta las características de HelperMe como modelo de negocios, existen 3 vertientes principales que rigen su operatividad: a) La legislación laboral orientada específicamente hacia el personal que se desempeña en la economía del cuidado (Ley 2663 de 1950-Código Sustantivo del Trabajo, Sentencias T-243/18, C-100/18, 185-16, T-343-16, C-871-14, T237-2011, C372-98, Decretos 2616 de 2013, 721 de 2013, Leyes 1595 de 2012 y 1413 de 2010 o Ley de la economía del cuidado), b) La normativa para la conformación y funcionamiento de empresas en Colombia (Leyes 1429 de 2010, 1607 de 2012, 1780 de 2016, 633 del 2000, 590 del 2000, Decretos 545 de 2011, 4910 de 2011, 2025 de 2011 y 489 de 2013), c) El marco jurídico para desempeñar actividades de comercio a través de plataformas digitales (Leyes 527 de 1999, 1480 de 2011, 1581 de 2012). Las referencias anteriores por nombrar las principales que inciden significativamente dentro de la actividad cotidiana del plan de negocios.

7.1.8. Estructura jurídica y tipo de sociedad

La estructura jurídica de una organización se refiere a la manera como la empresa va a estar constituida desde la perspectiva financiera, es decir, si va a tener un único propietario, va a estar integrado por 2 o más aportantes, se estructurará en forma de cooperativa, consorcio o cualquier otra figura corporativa. Inicialmente, HelperMe poseerá 1 solo dueño, tomando la forma de una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) con personalidad jurídica de naturaleza comercial, cuyo único socio tendrá responsabilidad económica con la compañía hasta por el monto de su contribución a la sociedad (Congreso de la República de Colombia, 2008).

Asimismo, la entidad entrará en la clasificación de microempresa, considerando que en principio no tendrá más de 10 trabajadores. HelperMe será inscrita a través de escritura pública por Ana Isabel Triana, documento en el cual se definirá la duración de la empresa y su representación legal. Adicionalmente, durante el proceso de formalización del modelo de negocios, se incorporan actividades como: consulta de nombres, consulta de marca, inscripción en el registro mercantil, matrícula mercantil del establecimiento de comercio, obtención del Número de Identificación Tributario (NIT), apertura de cuentas bancarias, inscripción de libros de comercio, inscripción ante la Administración de Impuestos Distritales, inscribir a la compañía en las instituciones de la seguridad social, entre otros procesos.

7.1.9. Presupuesto de personal administrativo

De acuerdo con la estructura organizacional propuesta al inicio del capítulo, y en concordancia con los perfiles y funciones del recurso humano propuesto para el manejo de las operaciones de HelperMe, a continuación, se refleja en el anexo 19 el presupuesto que se planea asignar como remuneración del personal administrativo del modelo de negocios, quienes estarán bajo relación de dependencia y donde se calculan las prestaciones de ley correspondientes, para el primer año de operaciones.

8.1. Aspectos financieros

Todo modelo de negocio requiere que sean contemplados los factores financieros básicos, los cuales contribuyen a determinar si el proyecto en cuestión económicamente es factible en su efectiva ejecución. Así las cosas, es este apartado se procede a estructurar una proyección financiera de las

operaciones comerciales de HelperMe, con la intención de anticipar ciertos escenarios de mercado y tomar las decisiones pertinentes para garantizar el éxito de esta compañía.

8.1.1. Objetivos financieros

Los objetivos financieros consisten en las metas económicas que desea alcanzar la organización en un tiempo específico durante las operaciones del negocio, en las cuales se aspira obtener un punto de equilibrio a partir del cual se genere paulatinamente una mejor rentabilidad, disminuir la inversión e incrementar las ganancias. Para el caso de HelperMe, los objetivos planteados son los siguientes:

- Obtener el retorno de la inversión inicial al finalizar el segundo año de operaciones de la empresa.
- Aumentar en un 10% la base de clientes en los próximos 12 meses.
- Incrementar el volumen de facturación en un 15% en los próximos 12 meses, y en consecuencia, obtener un crecimiento proporcional de los ingresos.
- Establecer una política de control de gastos que contribuya a la gestión eficiente de los recursos financieros de la organización.
- Mantener un apalancamiento financiero óptimo, trabajando durante los primeros 24 meses con la inversión inicial aportada por los socios, para posteriormente continuar la operación normal con los ingresos percibidos.

8.1.2. Supuestos económicos para la simulación

A continuación, en el anexo 20 se muestran los principales supuestos para la simulación, definidos a partir de las variables macroeconómicas de mayor peso para la proyección financiera que se requiere estructurar.

8.1.3. Proyección de ventas

Para la proyección de ventas, conforme con los datos que se reflejan en los anexos 21 y 22, se toman las tarifas de los servicios que ofrece HelperMe, y se procede a calcular el máximo de horas de

servicio que puede prestar la empresa en el transcurso de 1 año, en principio empleando la colaboración de un solo profesional técnico por cada plan o paquete, haciendo la salvedad que esta estimación puede ser escalable en función de la cantidad de personal disponible. Así pues, se multiplica la cantidad de horas de servicio que se presta en un lapso de 12 meses por el valor monetario de cada hora de dicho servicio para obtener el ingreso total que se genera en el primer año de operaciones. Posteriormente, se hace una proyección del nivel de ingreso que el modelo de negocios recibirá a futuro, tomando en consideración el índice de inflación de cada año.

8.1.4. Proyección de gastos de mercadeo

Para la sección de gastos de mercadeo, como se ha mencionado anteriormente, Helperme está concebido como un modelo de negocios con base tecnológica, por lo cual en principio los gastos inherentes al marketing se enfocan en las plataformas digitales, y no tanto en los medios tradicionales (ver anexos 23 y 24).

8.1.5. Proyección de costos de producción

Para la proyección de costos de producción, por tratarse de un servicio donde el principal recurso es el personal técnico, los cálculos reflejados en los anexos 25 y 26 contemplan el valor de la remuneración de los profesionales domésticos y del cuidado, los suministros como dotación, EPPs y elementos de bioseguridad, además de los costos directos e indirectos asociados con el desempeño de la actividad.

8.1.6. Proyección de gastos administrativos

Dentro de la proyección de los gastos administrativos se incluyen las erogaciones generales características de planes de negocio como este, con aspectos como sueldos y salarios del personal administrativo, suministros, arriendo, servicios públicos, entre otros. A continuación, en el anexo 27 se muestra esta información y seguidamente en el anexo 28 se refleja la estimación de estos gastos para los primeros 5 años de la compañía.

8.1.7. Presupuesto de inversión

En el anexo 29 se plasma el presupuesto de inversión inicial para comenzar las operaciones de HelperMe, que lleva incluidos gastos de constitución, formalización, diseño de página *web* y redes sociales, elementos para la operatividad administrativa, entre otros.

8.1.8. Estados financieros (escenario probable)

Para esta sección del modelo de negocios, se realiza una evaluación más detallada de los elementos con los que debe contar el proyecto a nivel financiero para garantizar su exitoso desarrollo, para lo cual se procede a plantear estimaciones de estados de resultados, balance general, flujo de caja, además de aplicar algunos indicadores financieros fundamentales para el análisis de la información.

8.1.9. Estado de resultados

En el anexo 30 se observa el estado de resultados proyectado de HelperMe, donde el aspecto más destacado se centra en que durante los dos primeros años de operación de la compañía se obtienen pérdidas de \$85 millones para 2021 y \$38 millones para 2022, comenzando a obtener utilidades distribuibles a partir del año 2023.

8.1.10. Balance general

Respecto al anexo 31, donde se plasma el balance general, se observan cifras menores a los \$25 millones durante los años 2021, 2022 y 2023, experimentando un crecimiento favorable del pasivo y el patrimonio de la organización a partir del año 2024, que se ubica en \$115 millones.

8.1.11. Flujo de caja

Con relación al anexo 32, que concentra la información vinculada al flujo de caja, se puede analizar que el año 2022 más difícil financieramente para la compañía, con un saldo disponible en negativo de \$36 millones. No obstante, del año 2023 en adelante se evidencia una recuperación económica importante, comenzando a disponer de un flujo de caja óptimo para la empresa.

8.1.12. Indicadores financieros de rentabilidad

Para la sección de indicadores financieros (anexo 33), se calcula un Valor Presente Neto (VPN) de \$52.554.297, al igual que una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 33.36%, la cual se considera un porcentaje saludable, de acuerdo con las estimaciones generales de la organización.

8.1.13. Fuentes de financiación

De acuerdo con lo previsto en apartados anteriores, no se utilizará ninguna fuente de financiamiento externo, el 100% del capital requerido para el modelo de negocios será aportada por los socios de HelperMe.

8.1.14. Evaluación financiera

Para concluir, en el anexo 34 se refleja la evaluación financiera para HelperMe, al contrastar las actividades de operación, de inversión y de financiamiento del modelo de negocios, se proyecta un flujo de caja positivo al largo de los primeros 5 años de operación, alcanzando un valor de \$322 millones para el año 2025.

9.1. Enfoque hacia la sostenibilidad

Para esta última parte del proyecto, es necesario plantear para un modelo de negocios como el de HelperMe una perspectiva encaminada hacia la sostenibilidad, es decir, no basta con diseñar, construir y poner en marcha una empresa con un escenario financiero, organizacional, de marketing, entre otros, que garanticen un favorable desempeño futuro, pues en la actualidad las compañías tienen una misión de amplio espectro que incluye, además de la consecución de sus objetivos de desarrollo empresarial, metas de corte social, ambiental, económico y de gobernanza que beneficien al colectivo (ONU, 2021).

9.1.1. Dimensión social

Respecto a la dimensión social, HelperMe posee un importante compromiso con sus colaboradores, principalmente con los técnicos de servicio doméstico y cuidadores, pues teniendo en cuenta que un porcentaje importante de estos colaboradores se encuentran en condiciones de pobreza, la organización, además de garantizar el cumplimiento de sus derechos individuales y contractuales, a través del programa de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), busca reunir esfuerzos orientados a la

formación integral del trabajador, al igual que propiciar espacios para la recreación, aprendizaje e intercambio de experiencias con su grupo familiar.

9.1.2. Dimensión ambiental

Por otra parte, en la dimensión ambiental HelperMe se enfoca principalmente en 2 vertientes, la primera de ellas, por ser una empresa con base tecnológica, se refuerza el uso de la iniciativa Cero Papel, imitando las buenas prácticas implementadas por el Ministerio de las TIC (2011) para la administración pública, en la cual se formularon un conjunto de lineamientos vinculados a los procesos tecnológicos que permitieron adaptar los mecanismos tradicionales hacia el ambiente digital. Así las cosas, tal como se detalla en el apartado de descripción del proceso, desde el primer contacto con el consumidor hasta finalizada la prestación del servicio, se busca reducir al máximo el consumo de papel.

En segundo término, en virtud de las características propias de la actividad doméstica, donde el uso de detergentes y productos químicos para el aseo tienen un impacto significativo en la contaminación del agua, se manejan capacitaciones y contenido web, tanto para los colaboradores como para los consumidores, con información acerca de artículos para la limpieza de bajo impacto y amigables con el ambiente.

9.1.3. Dimensión económica

En el caso de la sostenibilidad económica, también se puede manejar desde 2 aristas: a) A partir de la asignación del 1,5% de las utilidades distribuibles anuales para impulsar la dimensión social y ambiental mencionada en los numerales anteriores, b) Promoviendo la inversión en iniciativas empresariales dedicadas a actividades conexas a los servicios de cuidado de la familia y el hogar, que puedan complementar la oferta de HelperMe, que pueda generar mayor cantidad de empleos y, adicionalmente, se fomente la participación de los colaboradores como miembros de una sociedad comercial.

9.1.4. Dimensión de gobernanza

Desde el punto de vista de la gobernanza, se trata de un concepto que conlleva a la integración de los gobiernos con los miembros de la sociedad en pro de generar alternativas en conjunto que apalanquen la sostenibilidad de las naciones, por lo que un punto destacado de participación sería en la

formulación de políticas públicas con el apoyo de las Pymes, que aseguren mecanismos de fortalecimiento comercial dentro del mercado.

10.1. Conclusión

Como resultado de la elaboración del modelo de negocios denominado HelperMe, a continuación, se relacionan los aspectos más destacados del estudio como puntos orientadores acerca de la idoneidad de su puesta en marcha:

- HelperMe surgió como un proyecto académico de la maestría de Mercadeo Digital, que se originó a partir de una necesidad real que existe principalmente en los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bogotá, donde es manifiesta la urgencia por contar con una alternativa confiable y segura para canalizar actividades relacionadas con el cuidado del hogar y la familia.
- HelperMe se concibe como un modelo de negocios de base digital, como consecuencia del análisis de los antecedentes, problemática, oportunidades y nuevas tendencias que han surgido a partir del proceso de transformación digital, y primordialmente a raíz de la declaración de pandemia por Covid-19, momento en el cual toma fuerza opciones como el comercio electrónico, al igual que se vuelven más robustas teorías como la de la economía colaborativa.
- El proyecto se ubica en el sector de la economía del cuidado que, de acuerdo con cifras del DANE, se expone que el TDCNR contribuye al 20% del PIB en Colombia, lo que se puede traducir en que si esta actividad fuese debidamente remunerada podría representar una importante industria dentro de la economía nacional.
- A partir del análisis PESTEL, se pudo concluir que aspectos vinculados al acelerado desarrollo tecnológico, adicional a la situación de pandemia, han traído como consecuencia la transformación económica y social importante, que ha permitido el auge de emprendimientos con base tecnológica, así como la inclusión social de la ciudadanía en general. Así las cosas, el fortalecimiento comercial de las organizaciones a través del *e-commerce*, al igual que la proyección comunicacional que se ha logra a través de las plataformas digitales, ha servido como impulso para el mejoramiento de las redes de telecomunicación a nivel nacional.
- Por otra parte, en la evaluación de la competitividad dentro del sector de la economía del cuidado, se hace evidente las numerosas ofertas existentes bajo condiciones de informalidad, por medio de plataformas virtuales que no garantizan la vinculación laboral del personal técnico, o

competidores que poseen un portafolios bastante completo y que tienen como ventaja principal su significativa experiencia en el mercado. No obstante, HelperMe le apuesta a la oferta de servicios técnicos especializados, al conocimiento del mercado objetivo, al fortalecimiento de su base tecnológica y a la capacitación permanente del recurso humano.

- En función de los aspectos comentados anteriormente, se desarrolló un lienzo Canvas sostenible, en el cual se detallas los elementos de mayor importancia sobre los que se fundamenta la propuesta.
- Para la segunda etapa del modelo de negocios, específicamente en la parte de mercadeo, a partir de las características del consumidor potencial del servicio ofrecido por HelperMe, se diseñó un esquema del *buyer* persona donde se puntualizan elementos clave como situación del individuo, comportamiento de compra, canales de comunicación, entre otras preferencias que se usaron como insumo para definir las mejores estrategias de marketing para el proceso de captación. Se concluye que la página web y las redes sociales son los mecanismos más expeditos para promocionar el servicio, brindar asesoría permanente, además de publicar contenido de interés relacionado con el cuidado de la familia y el hogar para la atracción de los consumidores. Asimismo, se infiere que la gestión de este tipo de servicios a través de canales virtuales se ha convertido en un método expedito para la contratación y, de igual manera, es una herramienta de fácil interacción y retroalimentación con el cliente.
- En lo referente a los aspectos técnicos, se deduce que el modelo de negocios de HelperMe es un proyecto que tiene 2 factores primordiales a ser ejecutados con detalle, el primero está vinculado con el desarrollo e implementación de una interfaz digital que sea lo suficientemente sencilla, práctica y confiable, con una asesoría permanente, que permita una experiencia de compra agradable para el consumidor. El segundo aspecto está relacionado con el recurso humano como principal insumo para la prestación del servicio, el cual debe estar debidamente verificado y certificado, que es el aval que posee la empresa para garantizar a los clientes la confiabilidad hacia la compañía.
- Otro tópico a destacar es que este tipo de negocios puede ser fácilmente escalable, en función de la gran oferta que existe de proveedores de servicios domésticos y de cuidado. Sin embargo, en

vista de la realidad existente, en la cual mucho de estos colaboradores carecen de formación técnica certificada, prima la necesidad de promover la capacitación del personal, además de fomentar la mejora continua de los procesos a partir de la retroalimentación con el consumidor final.

- Dentro del esquema legal, por las características del modelo de negocios, HelperMe se concibe como una SAS, donde se contempla la legislación correspondiente a la formalización del negocio, la vinculación laboral del recurso humano, la normatividad vigente respecto a elementos relacionados con la protección del trabajador, la protección de datos personales de proveedores y cliente, seguridad social, así como el marco regulatorio inherente a la ejecución de actividades lucrativas a través de plataformas digitales.
- Referente al ámbito organizacional, HelperMe se plantea como una organización cuya misión se centra en brindar apoyo a sus clientes en cuanto al cuidado de la familia y el hogar, garantizando la confianza y la calidad en la prestación del servicio. Asimismo, se proyecta como una empresa de prestigio a nivel nacional, con altos estándares de servicio y un elevado sentido de responsabilidad social con el crecimiento y desarrollo integral de sus colaboradores.
- HelperMe se concibe, en primera instancia, como una compañía de estructura lineal, formada por una gerencia general, una administración y un personal operativo, todos ellos encargados de llevar a cabo los objetivos planteados por la organización.
- Por último, desde el punto de vista financiero, la empresa se proyecta con una inversión inicial de \$107.200.000, con proyección de ingresos por ventas para el primer año de \$159.489.600, con unos gastos promedio anuales de mercadeo por el orden de \$27.600.000, costos de producción de \$116.657.280 y gastos administrativos de \$132.192.456. Así las cosas, de acuerdo con los resultados obtenidos en los estados financieros proyectados, las utilidades distribuibles del negocio se comenzarán a generar a partir del tercer año de operaciones. De igual manera, es relevante destacar que se obtuvo una TIR de 31,36%.

11.1. Referencias Bibliográficas

- Aguilar, F. V. (2018). Transformación digital: del lifting a la reconversión. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, (10), 135-143.
- Awang Nordin, S. N. I. (2020). *Business Model Canvas: Shrink Swift*.
- Ayestarán, E. A. (2016). El imperativo digital: la gestión empresarial en la era digital/The digital imperative: business management in the digital era. *Boletín de estudios económicos*, 71(219), 457.
- Ballestar de las Heras, M. T. (2018). Análisis del comportamiento del consumidor en comercio electrónico mediante técnicas y metodologías Big Data.
- Banco Mundial. (2020). *Doing Business 2020*. doi:10.1596/978-1-4648-1440-2
- Benavides, C. (2020). Fedesarrollo Centro de investigación Económica y Social. Recuperado de: <https://www.fedesarrollo.org.co/es/content/presentacion-del-estudio-las-plataformas-digitales-la-productividad-y-el-empleo-en-colombia>
- Betancourt, D. (2019). Análisis pestel para describir el contexto organizacional.
- Botsman, R. R. (2010). *What's mine is your's*. New York: HarperCollins Publishers Inc.
- Buenadicha, A. C. (2017). Retos y posibilidades de la economía colaborativa en América Latina y el Caribe. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/en/retos-y-posibilidades-de-la-economia-colaborativa-en-america-latina-y-el-caribe>
- Buenadicha, C., Cañigual Bago, A., & De Leon, I. (2017). Retos y posibilidades de la economía colaborativa en América Latina. Recuperado el 25 de 03 de 2021, de Banco Interamericano de Desarrollo: <https://publications.iadb.org/en/retos-y-posibilidades-de-la-economia-colaborativa-en-america-latina-y-el-caribe>
- Castellano, S., & Urdaneta, J. A. (2015). Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial. *Telos*, 17(3), 476-494.
- Castillo-Vergara, M., Álvarez-Marín, A., Alfaro-Castillo, M., Henríquez, J. S., & Quezada, I. P. (2018). Factores clave en el desarrollo de la capacidad emprendedora de estudiantes universitarios. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 25, 111-129.

- Codina, J. N. B., Rodríguez, P. G., & Villalpando, P. (2017). Modelos de negocios basados en el concepto de economía colaborativa: análisis de factores característicos y casos ilustrativos. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(3), 101-123.
- Comellas, M. J. (2017). El reconocimiento del saber de la generación sénior. *Revista Psicopedagogia*, 34(104), 228-241.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2020). La Economía del Cuidado, como acelerador del cambio estructural con igualdad. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/economia-cuidado>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL (2021). Perfil demográfico de países. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/perfil-demografico-paises>
- Congreso de la República de Colombia (1950). Código Sustantivo del Trabajo. Recuperado de: <https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigos>
- Congreso de la República de Colombia (1994). Ley 115 de Febrero 8 de 1994: Por la cual se expide la ley general de educación. Diario Oficial No. 41.214 del 08 de febrero de 1994.
- Congreso de la República de Colombia (2008). Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. Recuperado de: https://www.google.com/search?rlz=1C1CHBF_esCO871CO871&sxsrf=AOaemvIptRiK8nUBAfoDV4igYgNDI4AmOg:1632266568580&q=Ley+General+de+sociedades+pdf&sa=X&ved=2ahUKEwi_tf7nmpHzAhWRsDEKHytC4QQ1QJ6BAg1EAE&biw=1920&bih=969&dpr=1#
- Congreso de la República de Colombia (2010). Ley 1413 de 2010: Por medio de la cual se regula la inclusión de la economía del cuidado en el sistema de cuentas nacionales con el objeto de medir la contribución de la mujer al desarrollo económico y social del país y como herramienta fundamental para la definición e implementación de políticas públicas. Diario Oficial No. 47.890 de 11 de noviembre de 2010.
- Congreso de la República de Colombia (2020). Proyectos de Ley 2020-2021. Recuperado de: http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/proyectos-ley/cuatrenio-2018-2022/2020-2021?option=com_joodb&view=catalog&format=html&reset=false&ordering=&orderby=&Itemid=478&task=&search=plataformas&searchfield=&limit=10
- Cruz, A., & Karatzas, S. (2017). Understanding your buyer persona. *Digital and Social Media Marketing*; Heinze, GFA, Rashid, T., Cruz, A., Eds, 69-93.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2020a). Encuesta Nacional de Uso del Tiempo (ENUT) 2016-2017. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-del-uso-del-tiempo-enut>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2020b). Cuenta satélite de la Economía del cuidado. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/comunicados-y-boletines/cuentas-y-sintesis-nacionales/economia-del-cuidado#ley-1413-de-2010>

Falces, A. C. (2017). La Empresa Colaborativa: la evolución económica. Madrid: Pearson Educación.

Fernández, C. y Benavides, J. (2020). Las plataformas digitales, la productividad y el empleo en Colombia.

Fisher, B. y Tronto, J. (1990). Hacia una teoría feminista del cuidado. Círculos de cuidado: trabajo e identidad en la vida de las mujeres, 35-62.

Flores-Quispe, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. Revista EAN, (87), 59-77.

Fritscher, B., & Pigneur, Y. (2015). Extending the business model canvas: A dynamic perspective. In Proc. *International Symposium on Business Modeling and Software Design* (Vol. 5, pp. 86-96). ScitePress.

Fukuyama, F. 1992. The End of History and the Last Man . Reed Business Information, Inc.

García Ramírez, F., Pereira Contreras, Z., & Puello Beltrán, J. J. (2018). Análisis del Impacto de las Tecnologías de la Información y Comunicación en las pequeñas y medianas empresas de Cartagena-Colombia. Saber, Ciencia y Libertas, 13(2).

Garzón, D. P. C., Mantilla, R. P., & Díaz, S. F. S. (2019). Claro SA y el desarrollo de las telecomunicaciones en Colombia. Punto de vista, 10(15).

Gómez-Álvarez Díaz, R., & Morales Sánchez, R. (2018). Principios ontológicos de la economía colaborativa verdadera. Economía colaborativa...¿ De verdad?.

González, V. J. L., Álvarez, J. C. E., Zurita, C. I. N., & Muñoz, J. B. S. (2019). Marketing mix de servicios de valor agregado de última milla. Valor y trascendencia de las 4 P. Visionario digital, 3(2.2), 145-172.

Hernández, M. R. J. A., & Wong, A. M. (2019). Evolución de la Mercadotecnia tradicional a la Mercadotecnia Sustentable. Mercadotecnia Sustentable y su aplicación en México y Latinoamérica.

Hoyos-Estrada, S., & Sastoque-Gómez, J. D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19. Revista científica anfibios, 3(1), 39-46.

Išoraitė, M. (2016). Marketing mix theoretical aspects. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 4(6), 25-37.

Jenkins, F., & Smith, J. (2021). Work-from-home during COVID-19: Accounting for the care economy to build back better. *The Economic and Labour Relations Review*, 32(1), 22-38.

Ladd, T. (2018). Does the business model canvas drive venture success?. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*.

Latinobarómetro (2018). Informe 2018. Recuperado de:
https://www.latinobarometro.org/latdocs/INFORME_2018_LATINOBAROMETRO.pdf

López Morales, J. S., & Ortega Ridaura, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios gerenciales*, 32(140), 269-277.

Mamarandi, A. M. A., & Barriga, S. (2019). La percepción de la experiencia de compras en el comercio electrónico, desde un enfoque teórico práctico. *CIENCIAMATRIA*, 5(9), 199-224.

Mejía-Giraldo, J. F. (2019). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *Innovar*, 29(72), 31-40.

Meléndez, M. P. S. (2018). El marketing digital transforma la gestión de pymes en Colombia. *Cuadernos latinoamericanos de Administracion*, 14(27).

Membiela-Pollán, M., & Fernández, N. P. (2019). Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la cuestión. *Atlantic Review of Economics: Revista Atlántica de Economía*, 2(3), 3.

Membiela-Pollán, M., & Fernández, N. P. (2019). Herramientas de Marketing digital y competencia: una aproximación al estado de la cuestión. *Atlantic Review of Economics: Revista Atlántica de Economía*, 2(3), 3.

Meneses, E. A. G. (2017). ECONOMÍA DEL CUIDADO: UNA EXPRESIÓN SUSTANTIVA DE LA ECONOMÍA. *Scripta Ethnologica*, 39, 87-106.

Ministerio de las TIC (2011). Iniciativa Cero Papel MINTIC. Recuperado de:
<https://centrodeinnovacion.mintic.gov.co/es/experiencias/iniciativa-cero-papel-mintic>

Ministerio de las TIC (2021a). Empresarios y emprendedores podrán inscribirse hasta el 15 de marzo para tener su propia tienda virtual gratis. Recuperado de: <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/161983:Empresarios-y-emprendedores-podran-inscribirse-hasta-el-15-de-marzo-para-tener-su-propia-tienda-virtual-gratis>

Ministerio de las TIC (2021b). Las TIC como motor de la reactivación económica. Recuperado de: <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Columnas-Ministra-TIC/161938:Las-TIC-como-motor-de-la-reactivacion-economica>

Mora, M., Franco, M., Yuquilema, F., González, J., & Suárez, S. (2018). El comercio electrónico. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (marzo).

Okumura, M., Stampini, M., Buenadicha, C., Castillo, A., Vivanco, F., Sánchez, M., Ibarrarán, P. y Castillo, P. (2020). La economía plateada en América Latina y el Caribe: El envejecimiento como oportunidad para la innovación, el emprendimiento y la inclusión. Publicaciones del Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/la-economia-plateada-en-america-latina-y-el-caribe-el-envejecimiento-como-oportunidad-para-la>

Organización de Naciones Unidas-ONU (2021). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Osterwalder, A. (2004). The Business Model Ontology. usa: Universite De Lausanne.

Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. Measuring business excellence.

Restrepo Tamayo, J. F., & Gómez Agudelo, D. S. (2020). LA CONECTIVIDAD DIGITAL COMO DERECHO FUNDAMENTAL EN COLOMBIA. Revista de Direito, Estado e Telecomunicações, 12(1).

Rey-García, M., Lirola-Walton, E., & Mato-Santiso, V. (2017). La transformación digital de la distribución comercial: la tienda física, de caja brick and mortar a nodo omnicanal. G INSIGHTS, 7-369.

Rocha, R. O., Olave, M. E. L., & Ordonez, E. D. M. (2019). Estrategias de innovación para empresas startups. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, 13(1), 46-62.

Sánchez, R. A. (2016). Economía colaborativa: un nuevo mercado para la economía social. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, (88), 230-258.

Segovia, C. M. C., & Moncayo, D. F. M. (2017). La importancia de una buena estrategia de fijación de precios como herramienta de penetración de mercados. Tendencias, 18(2), 58-68.

Senado de la República de Colombia (2020a). Proyecto de Ley 085/20 acum 221,246/20: Por medio de la cual se regula la contratación de personas y aportes a la seguridad social en las plataformas digitales y se dictan otras disposiciones

Senado de la República de Colombia (2020b). Proyecto de Ley 246/20 acum 085,221/20: Por medio de la cual se protege el trabajo en entornos digitales mediante la regulación de la contratación de colaboradores autónomos a través de plataformas digitales de economía colaborativa

Shum Xie, Y. M. (2019). Marketing digital navegando en aguas digitales sumérgete conmigo.

Suárez, S. J. L. (2020). El comercio electrónico (e-commerce) un aliado estratégico para las empresas en Colombia. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E34), 235-251.

Sundarajan, A. (2016). *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*. Cambridge: MIT Press.

Torres, S. P. G., Aguilar, J. D. C. G., Trujillo, L. B., Caraguay, V. E. C., & Lorenzo, A. F. (2017). Estructura organizacional y estilos de liderazgo en Cooperativas de Ahorro y Crédito de Pichincha. *Cooperativismo y Desarrollo: COODES*, 5(1), 19-31.

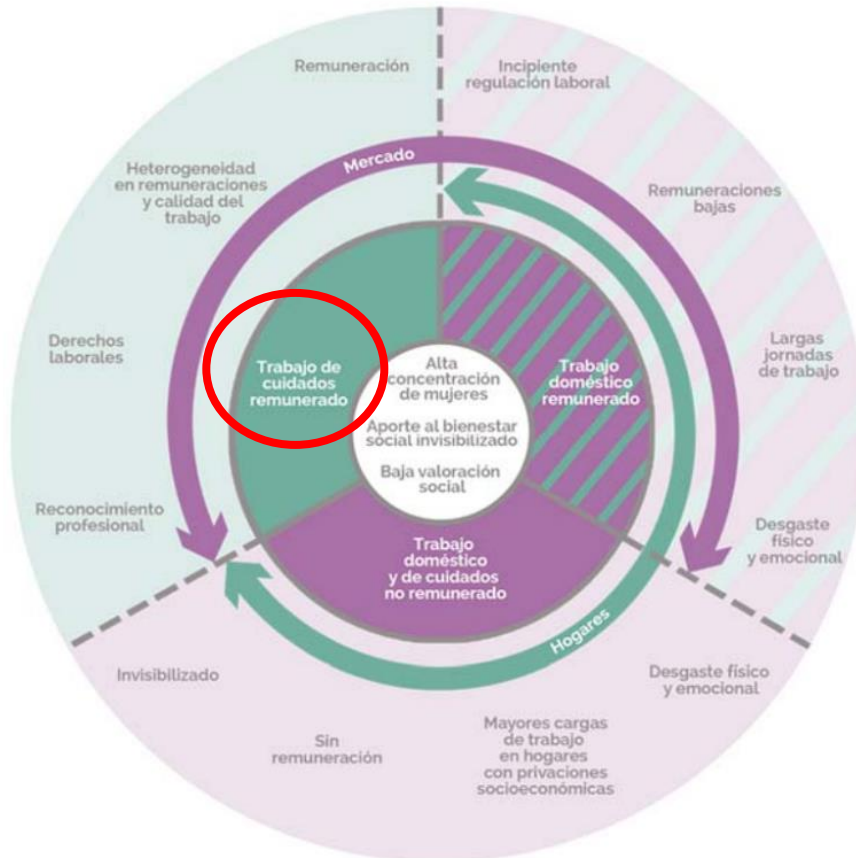
Unidad de Gestión Pensional y Parafiscal – UGPP (2021). Programa de Apoyo al Empleo Formal – PAEF. Recuperado de: <https://paef.ugpp.gov.co/ver20/deskFrontPAEF.php>

Velásquez Pérez, T., Puentes Velásquez, A. M., & Pérez Pérez, Y. M. (2015). Un enfoque de buenas prácticas de gobierno corporativo de TI. *Tecnura*, 19(SPE), 159-169.

Westbrook, G. I. N. A., & Angus, A. L. I. S. O. N. (2021). Top 10 global consumer trends 2021. *Euromonitor Report*.

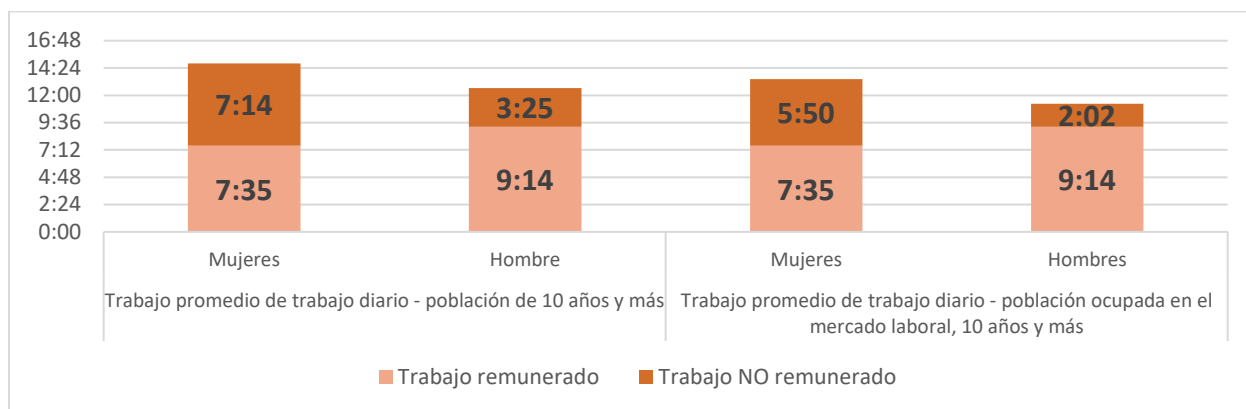
ANEXOS

Anexo 1. Economía del cuidado



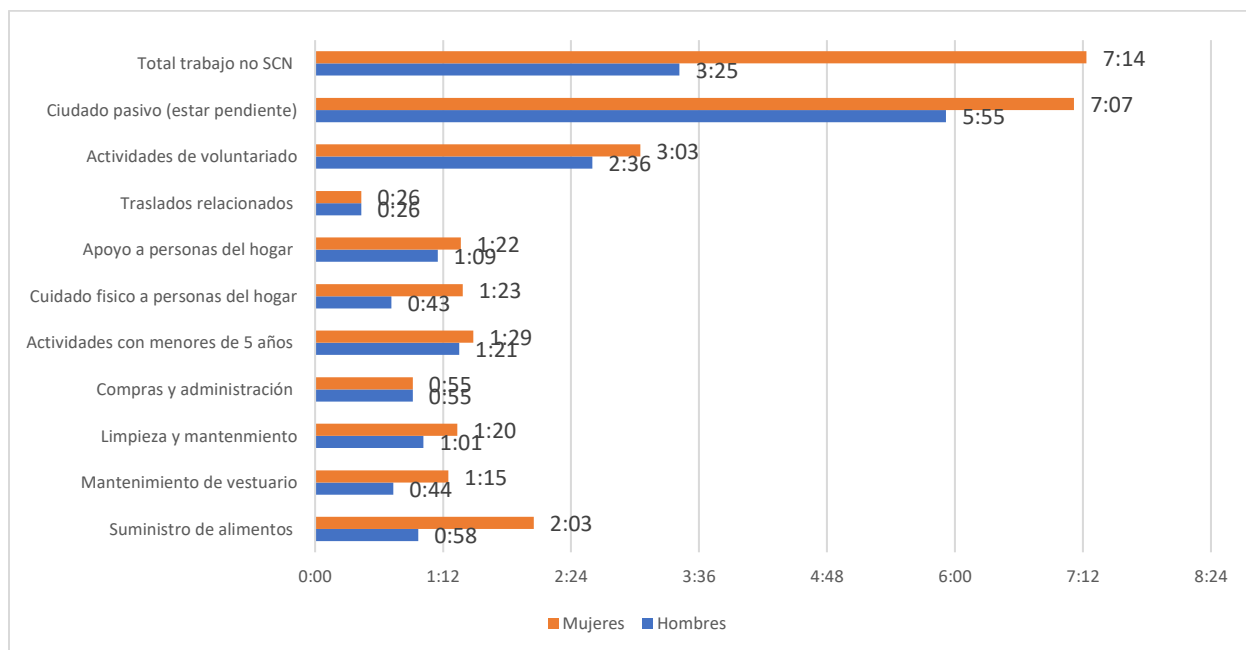
Nota: CEPAL, 2019

Anexo 2. Tiempo de trabajo diario, total de la población y población ocupada en el mercado laboral 2016-2020



Nota: DANE, 2020

Anexo 3. Tiempo promedio por participante en grandes grupos de actividades de trabajo no remunerado. 2016_2017



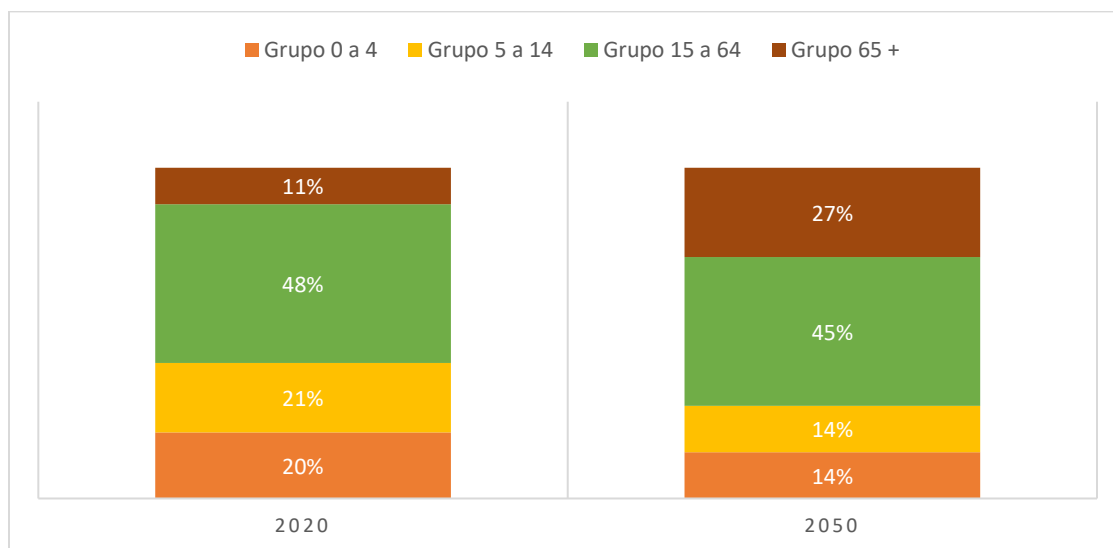
Nota: DANE, 2020

Anexo 4. Pobreza de tiempo en personas adultas

Grupo	Categoría	Total	Hombre	Mujeres	Brecha (M -H)
Edad	18 - 29	22,1	20,8	23,3	2,5
	30 - 45	37,3	33,7	40,6	6,9
	46 - 60	30,0	31,5	28,7	- 2,8
	Más de 60	10,7	13,5	8,2	- 5,3
Ocupado	No	2,6	0,2	3,6	3,4
	sí	42,0	33,8	54,5	20,7
Clase	Urbano	25,0	23,1	26,6	3,5
	Rural	34,2	37,1	31,1	-6,0
Total		26,9	26,3	27,5	1,2

Nota: DANE, 2020

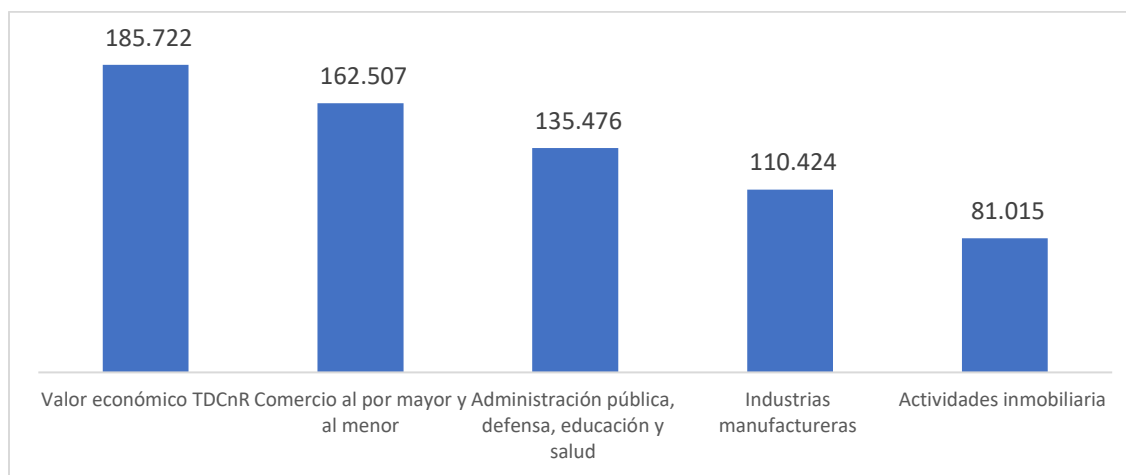
Anexo 5. Necesidades de cuidados y apoyos. Porcentaje de unidades de cuidado requeridas en cada grupo de edad 2020-2050



Tiempo de Cuidados, las cifras de la desigualdad, ONU Mujeres, DANE, con datos de la ENUT 2016 - 2017

Nota: DANE, 2020

Anexo 6. Valor económico TDCnR con el valor agregado bruto de los grupos de actividades más representativas de la economía colombiana (miles de millones de pesos). 2017



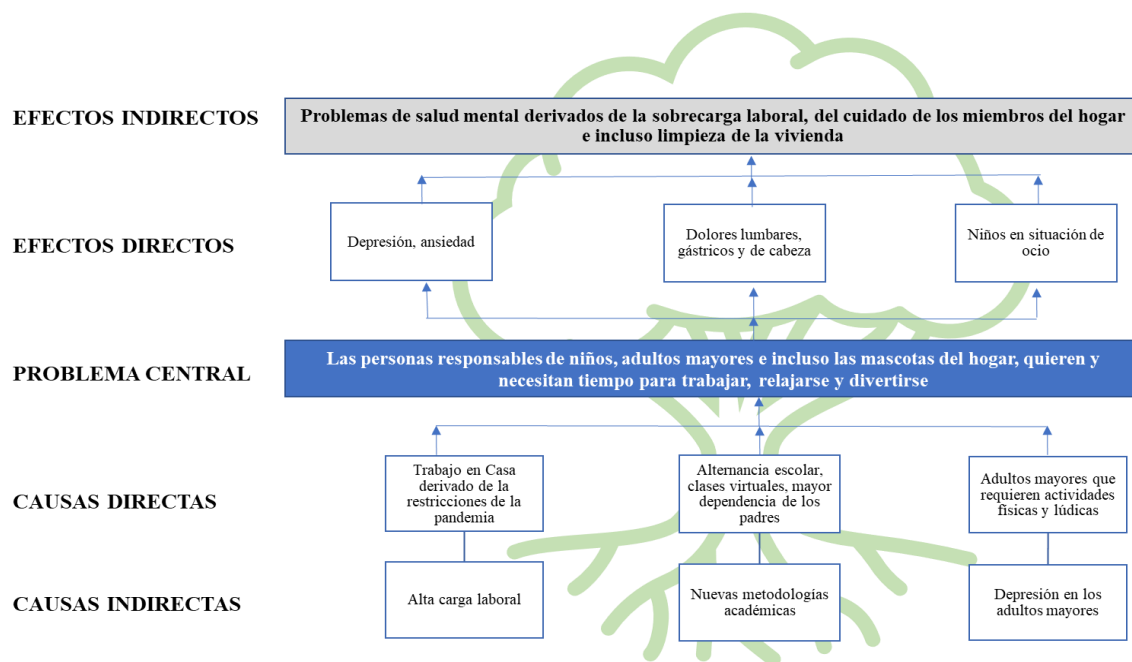
Nota: DANE, 2017

Anexo 7. TDCNR de acuerdo con funcionalidades y género. (Cifras en miles de millones de pesos colombianos y porcentaje del total nacional, 2016-2017)

Funcionalidad	Valor hombres (miles)	Valor mujeres (miles)	Valor total (miles)	Valor funcionalidad como porcentaje (%) del valor Total TDCNR	Razón M/H +	Porcentaje (%) valor mujeres / valor total funcionalidad
Suministro de alimentos	7.288	48.643	55.931	30,1%	6,7	86,97%
Limpieza y mantenimiento del hogar	12.294	34.892	47.186	25,4%	2,8	73,95%
Cuidado y apoyo de personas	7.649	24.521	32.170	17,3%	3,2	76,22%
Compras y administración del hogar	12.839	14.933	27.772	15,0%	1,2	53,77%
Mantenimiento de vestuario	2.251	16.543	18.794	10,1%	7,3	88,02%
Voluntariado	1.026	2.843	3.869	2,1%	2,8	73,48%
Total, TDCNR	43.347	142.375	185.722	100%	3,3	76,66%

Nota: DANE, 2021

Anexo 8. Esquema de problemas de salud mental de las personas que se encargan del cuidado
 de la familia y el hogar en época de pandemia



Nota: DANE, 2021

Anexo 9. Análisis sobre oportunidades y amenazas - micro entorno

Oportunidades	Amenazas
O1: Recurso humano, técnicos, tecnólogos y profesionales en diferentes áreas del cuidado de la familia y el hogar	A1: Alta competencia a nivel de grandes plataformas que intermedian personal sin vinculación laboral ha logrado captar importante mercado en las ciudades que tienen presencia, especialmente grandes centros urbanos
O2: Dar aprovechamiento al poco conocimiento del mercado objetivo y potencial sobre las firmas especializadas en este tipo de soluciones, que, a su vez, son pocas y de alto costo para adquirir el servicio	A2: Importante músculo financiero de las empresas que ofrecen estos servicios, lo cual les ha permitido contar con diferentes plataformas tecnológicas para llegar a más mercados.
O3: Disposición del equipo emprendedor y el apoyo del emprendimiento en Colombia para incentivar iniciativas de base tecnológica	A3: Baja cobertura de la conectividad a internet en los hogares colombianos y la falta de cultura hacia la utilización de las TIC en los procesos de oferta y demanda de bienes y servicios
O4: Alto interés de los cuidadores para hacer alianzas estratégicas y profesionalizar la prestación del servicio de principio a fin.	A4: Poca regulación a actividades que tienen como base la economía colaborativa, lo cual en ocasiones ha generado quejas por explotación laboral y en consecuencia, pueden desmotivar a los potenciales cliente – proveedores de la empresa propuesta.
O5: Mayor oportunidad de acceso a la educación, permitiendo que cada día más colombianos certifiquen sus conocimientos	A5: Servicios y actividades no muy bien remuneradas generando que estas personas certificadas ofrezcan sus servicios de manera individual reduciendo su campo de acción

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 10. Cuadro comparativo de oferta de servicios de competidores nacionales e internacionales

CONTEXTO	NACIONAL		INTERNACIONAL	
PROVEEDOR	HOGARU	LULI	TIMBRIT	STAROFSERVICE
OFERTA DE SERVICIOS	LIMPIEZA DEL HOGAR (LIMPIEZA A PROFUNDIDAD, DESINFECCIÓN DE PUNTOS DE ALTO CONTACTO, LAVADO DE ROPA, PLANCHADO, COCINA BÁSICA, CUIDADO DE NIÑOS)	CIUDADO PARA NIÑOS	AIRE ACONDICIONADO	HOGAR
	LIMPIEZA DE OFICINA (LIMPIEZA A PROFUNDIDAD, DESINFECCIÓN DE PUNTOS DE ALTO CONTACTO, SERVICIO DE CAFETERÍA, ATENCIÓN A REUNIONES)	CIUDADO PARA ADULTOS MAYORES	ALBAÑIL	BIENESTAR
	CIUDADO DE NIÑOS (ACOMPANIAMIENTO, RECREACIÓN, ALIMENTACIÓN, LIMPIEZA)	CUIDADO DE ENFERMEROS Y DISCAPACITADOS	ARQUITECTO	EVENTOS
	AFILIACIÓN DE EMPLEADOS DE SERVICIO DOMÉSTICO POR PARTE DE LA EMPRESA	CIUDADO DE MASCOTAS	AUTOS	CLASES
	BENEFICIOS EMPRESARIALES	CIUDADO Y LIMPIEZA DEL HOGAR	BELLEZA	FOTOGRAFÍA
			BIENESTAR	HABILIDADES ARTESANALES
			CARPINTERO	CREACIÓN
			CERRAJERO	LEGAL
			CONTROL DE PLAGAS	PERSONAL
			CUIDADORES	ANIMALES
			DECORADOR	REPARACIÓN Y SOPORTE
			ELECTRICISTA	REDACCIÓN, TRADUCCIÓN Y TRANSCRIPCIÓN
			EVENTOS	VEHÍCULOS
			GAS	
			HERRERO	
			INSTALADOR	
			JARDINERO	
			LIMPIEZA	
			MASCOTAS	
			MUDANZAS	
			PINTOR	
			PLOMERO	
			REFORMAS	
			SEGURIDAD	
			TAPICERO	
			TÉCNICO	

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 11. Matriz Evaluación Factores Externos

Oportunidades	Factores Principales	Valor	Clasificación	Vr Ponderado
Amenaza de entrada de nuevos competidores	O2: Dar aprovechamiento al poco conocimiento del mercado objetivo y potencial sobre las firmas especializadas en este tipo de soluciones, que, a su vez, son pocas y de alto costo para adquirir el servicio.	0,05	4	0,20
Rivalidad entre los competidores	O4: Alto interés de los técnicos y tecnólogos del sector servicios para hacer alianzas estratégicas y profesionalizar la prestación del servicio de principio a fin	0,08	4	0,32
Poder de negociación con los proveedores	O3: Disposición del equipo emprendedor y el apoyo del emprendimiento en Colombia para incentivar iniciativas de base tecnológica.	0,10	4	0,40
	O5: Mayor oportunidad de acceso a la educación, permitiendo que cada día más colombianos certifiquen sus conocimientos.	0,08	3	0,24
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	O1: Recurso humano, técnicos, tecnólogos y profesionales en diferentes áreas del cuidado	0,10	3	0,30
Poder de negociación de los clientes	O6: Alto potencial actual y proyectado de hogares estratos 3 en adelante en la ciudad de Bogotá	0,10	3	0,30

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 12. Matriz Evaluación Factores Externos

Amenazas	Factores Principales	Valor	Clasificación	Vr Ponderado
Amenaza de entrada de nuevos competidores	A1: Alta competencia a nivel de grandes empresas que operan a través de APP intermediando o conectando servicios de cuidado para el hogar y la familia	0,01	1	0,01
Rivalidad entre los competidores	A5: Servicios y actividades no muy bien remuneradas generando que estas personas certificadas ofrezcan sus servicios de manera individual reduciendo su campo de acción.	0,10	2	0,20
Poder de negociación con los proveedores	A4: Poca regulación a actividades que tienen como base la economía colaborativa, lo cual en ocasiones ha generado quejas por explotación laboral y en consecuencia, pueden desmotivar a los potenciales cliente – proveedores de la empresa propuesta.	0,10	1	0,10
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	A2: Importante músculo financiero de las empresas que ofrecen estos servicios, lo cual les ha permitido contar con diferentes plataformas tecnológicas para llegar a más mercados.	0,10	2	0,20
Poder de negociación de los clientes	A3: Baja cobertura de la conectividad a internet en los hogares colombianos y la falta de cultura hacía la utilización de las TIC en los procesos de oferta y demanda de bienes y servicios.	0,08	1	0,08
	A6: Situación económica en el país, hace que los hogares colombianos realicen estas actividades por sus propios medios, o busquen la solución más económica sin dar mayor importancia a las responsabilidades laborales que acarrea la ejecución de trabajo en el hogar	0,10	2	0,20
TOTAL		1,0		2,55

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 13. Lienzo de CANVAS Sostenible

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	OFERTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTO DE MERCADO
Profesionales y técnicos Proveedores del recurso humano: escuelas de enfermería, SENA,	Desarrollo de la plataforma: aplicaciones y soporte Evaluaciones permanentes de los profesionales y técnicos Gestión de contratos Marketing y ventas para posicionar marca	<u>Para el Cliente / Usuario FAMILIAS</u> Posibilidad de encontrar todos los servicios en un mismo lugar, pagar por horas, reducir costos al contratar más de dos servicios y pagar en línea Tiempos reducidos de respuesta Cobro del servicio por horas Seguridad en el servicio que se toma Evidencias (video, fotos) de las actividades desarrolladas <u>Profesionales y Técnicos CUIDADORES</u> Fuente extra de ingresos pero también puede ser la principal Puedan Tener la posibilidad de seleccionar el tipo de cliente para atender Atención priorizada de servicios en zonas de influencia cercanas a su lugar de residencia, Facilidad en el	Social Media Marketing Reseñas y calificaciones a los profesionales o técnicos que prestan el servicio Soporte técnico para Cliente/consumidor y profesionales y/o Técnicos	<u>Cliente / usuario, que: FAMILIAS:</u> Requiere apoyo de cuidador para desarrollar actividades físicas y lúdicas en el adulto mayor Con niños en etapa escolar que requieren ayuda con las tareas o actividades lúdicas Que necesitan ayuda con las labores de aseo en el hogar Requieren Cuidar, pasear y consentir a la mascota del hogar Buscan un servicio integral, seguro y con alta calidad <u>Profesionales y Técnicos que: CUIDADORES</u> Buscan una fuente de ingresos principal o alternativa Flexibilidad de horarios Necesitan trabajar cerca de su hogar de residencia
RECURSOS CLAVE Profesionales y técnicos Proveedores del recurso humano: escuelas de enfermería, SENA,		CANALES Aplicaciones móviles (Android, Windows, IOS) Sitios Web		
ESTRUCTURA DE COSTOS * Infraestructura tecnológica * Empleados de planta * Actividades de Marketing y ventas, para la colocación de la marca		FUNTES DE INGRESO *Profesionales y técnicos *Proveedores del recurso humano: escuelas de enfermería, SENA		

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 14. Prototipo del *buyer* persona

Información personal	Nombre: Ana Edad: 35 años Nivel de educación: Profesional con especialización Ocupación: Empleada Situación personal: Casada, 2 hijos adolescentes, padres adultos mayores con dependencia y tiene mascotas en su hogar. Hobbies: viajar, practicar deporte y las actividades familiares
Retos	La formación académica de sus hijos y personal El cuidado y acompañamiento de sus padres Mejorar sus resultados laborales
Objetivos	Aumentar sus ingresos, vía un mejor desempeño laboral Optimiza el tiempo que dedica a su familia (tiempo de calidad) Mantener su entorno limpio y organizado
Descripción de la situación del individuo	Ana es una mujer trabajadora centrada en su carrera profesional y su familia, responsable del cuidado de sus hijos y padres adultos mayores, que busca mantener su equilibrio personal y laboral Requiere apoyo para el cuidado de los hijos y labores del hogar, ya que los aspectos laborales demandan bastante tiempo
Comportamientos de compra	Le gusta informarse bien antes de realizar la compra Busca medios virtuales para las decisiones de compra Lee las opiniones de otros usuarios Lee artículos sobre el cuidado del hogar y viajes
Canales de comunicación	Instagram Facebook Blog
Aspectos destacados	No le gusta recibir newsletter, ni publicidad que no ha solicitado No valida páginas que no muestren opiniones de usuarios Busca servicios que estén fuera de lo común, más personalizado

	Le gusta apoyar emprendimientos o empresas jóvenes como parte de la responsabilidad social No le gusta dedicar tiempo a labores de aseo en el hogar ya que considera su tiempo muy valioso que deber ser optimizado con su familia
Puntos de debilidad	No cuenta con mucho tiempo libre para descanso o viajes Su opinión puede verse condicionada según opiniones del resto de usuarios.

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 15. Estrategias de comunicación y promoción de HelperMe

Ítem	Objetivos	Estrategias	Tácticas
1	Mejorar el posicionamiento <i>web</i> orgánico	Crear un blog corporativo / optimizar el contenido del blog	Publicación de artículos educativos / actualizar los contenidos antiguos
2	Generar más <i>leads</i> cualificados	Diseñar una página de aterrizaje	Crear un <i>webinar</i> o <i>ebook</i> gratuito
3	Reducir los abandonos en el carrito de compras	Mejorar la experiencia de usuario a partir de la comunicación asertiva del servicio	Analizar el formulario de pedido
4	Aumentar la notoriedad de la empresa	Crear página de <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> y canal de <i>YouTube</i>	Creación de contenidos educaciones y videos tutoriales

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 16. Presupuesto de producción y ventas HelperMe

Nombre del servicio (se asume que los servicios domésticos, cuidado, etc., tienen el mismo valor, de acuerdo con la tarifa)	Cantidad horas	Cantidad de servicios de acuerdo con la tarifa	Valor por servicio	Valor por servicio (mes)	Venta de servicios al mes (a razón de 1 solo recurso por plan)	Cantidad de horas de los servicios vendidos al mes (a razón de 1 solo recurso por plan)	Cantidad de horas de los servicios vendidos al año
Plan 1	4	1	\$ 63.480		48	192	2304
Plan 2	6	1	\$ 95.400		24	144	1728
Plan 3	8	1	\$ 127.140		24	192	2304
Paquete 1	4	8	\$ 74.880	\$ 599.040	6	192	2304
Paquete 2	6	20	\$ 83.280	\$ 1.665.600	1	120	1440
Paquete 3	8	24	\$ 95.880	\$ 2.301.120	1	192	2304
					Total horas de servicios	1032	12384
					Mano de obra (personal)	6	6

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 17. Presupuesto de infraestructura

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA	
Diseño de la página web	\$ 3.000.000
Elaboración de perfiles de redes sociales	\$ 2.000.000
Configuración de la pasarela de pagos	\$ 2.500.000
Dominio y hosting	\$ 500.000
Creación de bases de datos	\$ 1.000.000
Servidor	\$ 1.700.000
Servicio internet	\$ 400.000
Total infraestructura tecnológica	\$ 11.100.000
INFRAESTRUCTURA FÍSICA	
Escritorios y sillas	\$ 5.600.000
Equipos de cómputo y telefonía	\$ 10.000.000
Total infraestructura física	\$ 15.600.000
Total general Presupuesto de Infraestructura	\$ 26.700.000

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 18. Perfiles y funciones personal HelperMe

Ítem	Cargo	Descripción	Funciones	Formación Académica
1	Gerente general	Ejecutivo que posee la responsabilidad general de la organización, principalmente en las funciones administrativas y estratégicas del negocio. Establece y vela por el cumplimiento de las políticas, operaciones y presupuestos de la organización	Supervisión y control del personal a su cargo en el cumplimiento de sus funciones, orientar a la organización hacia el logro de sus objetivos, desarrollo de planes estratégicos apropiados para la organización, mantener la calidad en los servicios que presta la compañía, construye la imagen de la empresa ante el mercado, asigna actividades, planifica, monitorea y evalúa resultados	Profesional en administración de empresas, contaduría pública, ingeniería industrial y afines, con estudios de posgrado en dirección estratégica
2	Administrador	Profesional que tiene la responsabilidad de coordinar la ejecución de las tareas administrativas mediante acciones planificación, organización, dirección y control, para la consecución de los objetivos	Encargado de las gestiones básicas de la organización, así como de la administración óptima de los recursos económicos para su buen funcionamiento. Su misión se centra en abordar los tópicos relacionados con el área jurídica, recursos humanos, tesorería, cartera, contabilidad, entre otros. Adicionalmente, en conjunto con la gerencia general, se encarga de la selección del personal técnico para las labores domésticas y de cuidado, específicamente a través de la verificación de las hojas de vida, referencias, documentación y demás datos relevantes del recurso humano	Profesional en administración de empresas, contaduría pública, ingeniería industrial y afines

3	Gestor de servicios y plataformas digitales	Recurso que tiene el compromiso de gestionar la interfaz, tanto con el técnico de servicios como con el cliente, para la programación de la prestación del servicio	Encargado de canalizar la atención a clientes, programar el envío del personal técnico a prestar los servicios contratados, contratación y pagos, además del manejo de las plataformas digitales. También funge como apoyo del administrador en actividades operativas de la organización	Técnico o tecnólogo administrativo, contable, recursos humanos, sistemas o afines
4	Especialista en sistemas y equipos tecnológicos	Profesional que posee la responsabilidad de gestionar y mantener en pleno funcionamiento la plataforma digital y los recursos tecnológicos de la organización	Encargado del manejo de los equipos tecnológicos, <i>backup</i> de la información, soporte técnico, y demás labores vinculadas al buen funcionamiento de las plataformas y equipos de cómputo	Profesional en computación, sistemas, tecnología o afines
5	Técnicos de servicio doméstico	Recurso que tiene el compromiso de ejecutar las actividades operativas del negocio, que es la prestación del servicio doméstico y de cuidado al consumidor final	Prestar servicios domésticos de limpieza y mantenimiento de espacios, preparación de comidas, atención de mascotas, asistencia, supervisión y cuidado, tanto de adultos mayores como de niños en edad escolar	Técnico o tecnólogo en servicio doméstico, gastronomía, cuidado de adultos mayores y niños

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 19. Presupuesto personal administrativo HelperMe

Cargo	Básico	SUB TRANSP.	TOTAL DEVENG.	Cesantías	Interés sobre cesantías	Prima de servicios	Vacaciones	Aportes parafiscales	Pensión	Salud	Riesgo profesional	Mensual	Anual
				8,33%	1%	8,33%	4,17%	9%	12,00%	8,5%	1%		
Gerente general	2.000.000	0	2.000.000	166.600	20.000	166.600	83.400	180.000	240.000	170.000	10.440	3.037.040	36.444.480
Administrador	1.500.000	106.454	1.606.454	124.950	15.000	124.950	62.550	135.000	180.000	127.500	7.830	2.384.234	28.610.808
Gestor de servicios y plataformas digitales	1.200.000	106.454	1.306.454	99.960	12.000	99.960	50.040	108.000	144.000	102.000	6.264	1.928.678	23.144.136
Especialista en sistemas y equipos tecnológicos	1.600.000	106.454	1.706.454	133.280	16.000	133.280	66.720	144.000	192.000	136.000	8.352	2.536.086	30.433.032
Mensual	6.300.000	319.362	6.619.362	524.790	63.000	524.790	262.710	567.000	756.000	535.500	32.886	9.886.038	118.632.456
Anual	75.600.000	3.832.344	79.432.344	6.297.480	756.000	6.297.480	3.152.520	6.804.000	9.072.000	6.426.000	394.632	118.632.456	

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 20. Variables macroeconómicas

Tipo de variable	2021	2022	2023	2024	2025
índice de inflación	3,60%	3,30%	3,10%	3,10%	3,30%
IPP	5,6	5,8	3,7		
DTF T.A.	33%				

Nota: Grupo Bancolombia, 2021

Anexo 21. Proyección de ventas del primer año HelperMe

NOMBRE DEL SERVICIO	CANTIDAD HORAS	CANTIDAD DE SERVICIOS DE ACUERDO CON LA TARIFA	VALOR POR HORA DE SERVICIO	VALOR POR SERVICIO POR DÍA	VALOR POR SERVICIO POR MES	VENTA MÁXIMA DE SERVICIOS AL MES	CANTIDAD DE HORAS DE SERVICIO AL MES	INGRESOS TOTALES AL MES (EXPRESADO EN PESOS COLOMBIANOS)	CANTIDAD DE HORAS DE SERVICIO AL AÑO	INGRESOS TOTALES AL AÑO (EXPRESADO EN PESOS COLOMBIANOS)
Plan 1	4	1	\$ 15.870	\$ 63.480		48	192	\$ 3.047.040	2304	\$ 36.564.480
Plan 2	6	1	\$ 15.900	\$ 95.400		24	144	\$ 2.289.600	1728	\$ 27.475.200
Plan 3	8	1	\$ 15.893	\$ 127.140		24	192	\$ 3.051.360	2304	\$ 36.616.320
Paquete 1	4	8	\$ 18.720	\$ 74.880	\$ 599.040	6	192	\$ 3.594.240	2304	\$ 43.130.880
Paquete 2	6	20	\$ 13.880	\$ 83.280	\$ 1.665.600	1	120	\$ 1.665.600	1440	\$ 19.987.200
Paquete 3	8	24	\$ 11.985	\$ 95.880	\$ 2.301.120	1	192	\$ 2.301.120	2304	\$ 27.613.440
TOTAL HORAS S/M							1032	\$ 15.948.960	12384	\$ 191.387.520

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 22. Proyección de ventas de los primeros 5 años HelperMe

NOMBRE DEL SERVICIO	2021	2022	2023	2024	2025
Plan 1	\$ 36.564.480	\$ 47.533.824	\$ 61.793.971	\$ 80.332.163	\$ 104.431.811
Plan 2	\$ 27.475.200	\$ 35.717.760	\$ 46.433.088	\$ 60.363.014	\$ 78.471.919
Plan 3	\$ 36.616.320	\$ 47.601.216	\$ 61.881.581	\$ 80.446.055	\$ 104.579.872
Paquete 1	\$ 43.130.880	\$ 56.070.144	\$ 72.891.187	\$ 94.758.543	\$ 123.186.106
Paquete 2	\$ 19.987.200	\$ 25.983.360	\$ 33.778.368	\$ 43.911.878	\$ 57.085.442
Paquete 3	\$ 27.613.440	\$ 35.897.472	\$ 46.666.714	\$ 60.666.728	\$ 78.866.746
Total anual	\$ 191.387.520	\$ 248.803.776	\$ 323.444.909	\$ 420.478.381	\$ 546.621.896

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 23. Proyección de gastos de mercadeo del primer año HelperMe

Descripción	Valor Mensual	Valor anual
Página <i>web</i> y <i>blog</i> (actualización y mantenimiento)	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Redes sociales (<i>Facebook, Instagram, Youtube</i>)	\$ 200.000	\$ 2.400.000
<i>Community manager</i>	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Pasarela de pagos (PayU)	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Generación de contenido	\$ 75.000	\$ 900.000
Diseño gráfico	\$ 75.000	\$ 900.000
Publicidad online (<i>web banner, SEO, anuncios Google</i>)	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Hosting y dominio <i>web</i>	\$ 50.000	\$ 600.000
Total general	\$ 2.300.000	\$ 27.600.000

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 24. Proyección de gastos de mercadeo de los primeros 5 años HelperMe

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Página <i>web</i> y <i>blog</i> (actualización y mantenimiento)	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$2.556.055	\$2.635.293	\$2.722.258
Redes sociales (<i>Facebook, Instagram, Youtube</i>)	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$2.556.055	\$2.635.293	\$2.722.258
<i>Community manager</i>	\$ 3.600.000	\$ 3.718.800	\$3.834.083	\$3.952.939	\$4.083.386
Pasarela de pagos (PayU)	\$ 14.400.000	\$14.875.200	\$15.336.331	\$15.811.757	\$16.333.545
Generación de contenido	\$ 900.000	\$ 929.700	\$ 958.521	\$ 988.235	\$ 1.020.847
Diseño gráfico	\$ 900.000	\$ 929.700	\$ 958.521	\$ 988.235	\$ 1.020.847
Publicidad online (<i>web banner, SEO, anuncios Google</i>)	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.556.055	\$ 2.635.293	\$ 2.722.258
Hosting y dominio <i>web</i>	\$ 600.000	\$ 619.800	\$ 639.014	\$ 658.823	\$ 680.564
Total general	\$27.600.000	\$28.510.800	\$29.394.635	\$30.305.868	\$31.305.962

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 25. Proyección de costo de producción por cada colaborador HelperMe

Descripción	Valor diario	Valor mensual	Valor anual
Mano de obra directa (personal técnico de servicio)	\$ 56.870	\$ 1.364.880	\$ 16.378.560
Materia prima e insumos (suministros del personal)	\$ 3.640	\$ 87.360	\$ 1.048.320
Costos directos e indirectos	\$ 7.000	\$ 168.000	\$ 2.016.000
Total costo de producción por cada colaborador	\$ 67.510	\$ 1.620.240	\$ 19.442.880

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 26. Proyección de costo de producción para 6 colaboradores en los primeros 5 años HelperMe

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Mano de obra directa (personal técnico de servicio)	\$ 98.271.360	\$101.514.315	\$104.661.259	\$107.905.758	\$111.466.648
Materia prima e insumos (suministros del personal)	\$ 6.289.920	\$ 6.497.487	\$ 6.698.909	\$ 6.906.576	\$ 7.134.493
Costos directos e indirectos	\$ 12.096.000	\$ 12.495.168	\$ 12.882.518	\$ 13.281.876	\$ 13.720.178
Total costo de producción	\$ 116.657.280	\$120.506.970	\$124.242.686	\$128.094.210	\$132.321.319

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 27. Proyección de gastos administrativos para el primer año HelperMe

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Sueldos y salarios personal administrativo	\$ 9.886.038	\$ 118.632.456
Suministros (útiles de escritorio y papelería)	\$ 80.000	\$ 960.000
Arriendo	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Mantenimiento	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Servicios públicos	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Telefonía celular	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Total gastos administrativos	\$ 11.016.038	\$ 132.192.456

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 28. Proyección de gastos administrativos para los primeros 5 años HelperMe

Descripción	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldos y salarios personal administrativo	\$ 118.632.456	\$122.547.327	\$126.346.294	\$130.263.029	\$134.561.709
Suministros (útiles de escritorio y papelería)	\$ 960.000	\$ 991.680	\$ 1.022.422	\$ 1.054.117	\$ 1.088.903
Arriendo	\$ 6.000.000	\$ 6.198.000	\$ 6.390.138	\$ 6.588.232	\$ 6.805.644
Mantenimiento	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.556.055	\$ 2.635.293	\$ 2.722.258
Servicios públicos	\$ 1.800.000	\$ 1.859.400	\$ 1.917.041	\$ 1.976.470	\$ 2.041.693
Telefonía celular	\$ 2.400.000	\$ 2.479.200	\$ 2.556.055	\$ 2.635.293	\$ 2.722.258
Total gastos administrativos	\$ 132.192.456	\$136.554.807	\$140.788.006	\$145.152.434	\$149.942.465

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 29. Presupuesto de inversión HelperMe

Resumen de inversiones	Inversión inicial
Muebles y enseres	\$ 5.600.000
Equipo de oficina	\$ 10.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 8.600.000
Costos operativos	\$ 15.000.000
Nómina	\$ 60.000.000
Marketing mix	\$ 3.000.000
Gastos fijos	\$ 5.000.000
Total	\$ 107.200.000

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 30. Estado de Resultados HelperMe

ESTADO DE RESULTADOS	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	191.387.520	248.803.776	323.444.909	420.478.381	546.621.896
Costo de ventas	116.657.280	120.506.970	124.242.686	128.094.210	132.321.319
Utilidad Bruta	74.730.240	128.296.806	199.202.222	292.384.172	414.300.577
Gasto de Mercadeo y Ventas	27.600.000	28.510.800	29.394.635	30.305.868	31.305.962
Gastos de Administración	132.192.456	136.554.807	140.788.006	145.152.434	149.942.465
Otros gastos	0	0	0	0	0
Depreciación		2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000
Utilidad Operativa	-85.062.216	-38.888.801	26.899.582	114.805.869	230.932.151
Gastos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-85.062.216	-38.888.801	26.899.582	114.805.869	230.932.151
Impuesto de renta	0	0	9.414.854	40.182.054	80.826.253
Utilidad Distribuible	\$ -85.062.216	\$ -38.888.801	\$ 17.484.728	\$ 74.623.815	\$ 150.105.898

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 31. Balance General HelperMe

BALANCE GENERAL	PERIODO				
	2021	2022	2023	2024	2025
ACTIVO CORRIENTE	\$ 6.537.784	-\$ 30.231.017	-\$ 1.211.436	\$ 106.299.580	\$ 299.169.676
Caja	\$ 6.537.784	-\$ 30.231.017	-\$ 1.211.436	\$ 106.299.580	\$ 299.169.676
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVOS FIJOS	\$ 15.600.000	\$ 13.480.000	\$ 11.360.000	\$ 9.240.000	\$ 7.120.000
Muebles y enseres	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000
Depreciación acumulada de muebles y enseres	\$ -	-\$ 1.120.000	-\$ 2.240.000	-\$ 3.360.000	-\$ 4.480.000
Equipos de oficina	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
Depreciación acumulada de equipos de oficina	\$ -	-\$ 1.000.000	-\$ 2.000.000	-\$ 3.000.000	-\$ 4.000.000
Total ACTIVOS	\$ 22.137.784	-\$ 16.751.017	\$ 10.148.564	\$ 115.539.580	\$ 306.289.676
PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ -	\$ 9.414.854	\$ 40.182.054	\$ 80.826.253
Proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto sobre la renta	\$ -	\$ -	\$ 9.414.854	\$ 40.182.054	\$ 80.826.253
PATRIMONIO	\$ 22.137.784	-\$ 16.751.017	\$ 733.711	\$ 75.357.526	\$ 225.463.424
Capital autorizado y pagado	\$ 107.200.000	\$ 107.200.000	\$ 107.200.000	\$ 107.200.000	\$ 107.200.000
Utilidades del ejercicio	-\$ 85.062.216	-\$ 38.888.801	\$ 17.484.728	\$ 74.623.815	\$ 150.105.898
Utilidades acumuladas ejercicios anteriores	\$ -	-\$ 85.062.216	-\$ 123.951.017	-\$ 106.466.289	-\$ 31.842.474
Total PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 22.137.784	-\$ 16.751.017	\$ 10.148.564	\$ 115.539.580	\$ 306.289.676

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 32. Flujo de Caja HelperMe

FLUJO DE CAJA	2021	2022	2023	2024	2025
Entradas de efectivo					
Capital inicial	\$ 107.200.000				
Valor de los servicios prestados	\$ 191.387.520	\$ 248.803.776	\$ 323.444.909	\$ 420.478.381	\$ 546.621.896
Valor de los recaudos de préstamos otorgados a socios, empleados o particulares	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de los préstamos que se tramiten ante bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de los préstamos que se reciba de los socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas ocasionales de activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sutotal disponible antes de gastos	\$ 298.587.520	\$ 248.803.776	\$ 323.444.909	\$ 420.478.381	\$ 546.621.896
Salidas de efectivo operaciones					
Costos de producción	\$ 116.657.280	\$ 120.506.970	\$ 124.242.686	\$ 128.094.210	\$ 132.321.319
Gastos de mercadeo	\$ 27.600.000	\$ 28.510.800	\$ 29.394.635	\$ 30.305.868	\$ 31.305.962
Gastos administrativos	\$ 132.192.456	\$ 136.554.807	\$ 140.788.006	\$ 145.152.434	\$ 149.942.465
Total salidas de efectivo en el año	-\$ 276.449.736	-\$ 285.572.577	-\$ 294.425.327	-\$ 303.552.512	-\$ 313.569.745
Disponible flujo de caja	\$ 22.137.784	-\$ 36.768.801	\$ 29.019.582	\$ 116.925.869	\$ 233.052.151

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 33. Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

TASA DE RENDIMIENTO ESPERADA POR LOS EMPRENDEDORES	20,00%
--	--------

PERIODO	AÑO 0	2021	2022	2023	2024	2025
FLUJO DE CAJA NETO	\$ -107.200.000	\$ 22.137.784	\$ -36.768.801	\$ 29.019.582	\$ 116.925.869	\$ 233.052.151

VPN	\$ 52.554.297
TIR	31,36%

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 34. Evaluación financiera HelperMe

ORIGENES Y APLICACIONES	INVERSIÓN	2021	2022	2023	2024	2025
Actividades de operación (-)		-\$ 276.449.736	-\$ 285.572.577	-\$ 294.425.327	-\$ 303.552.512	-\$ 313.569.745
Actividades de inversión (-)		-\$ 15.600.000	-\$ 15.600.000	-\$ 15.600.000	-\$ 15.600.000	-\$ 15.600.000
Actividades de financiamiento (+)		\$ 298.587.520	\$ 356.003.776	\$ 430.644.909	\$ 527.678.381	\$ 653.821.896
Flujo de caja libre	-\$ 107.200.000	\$ 6.537.784	\$ 54.831.199	\$ 120.619.582	\$ 208.525.869	\$ 324.652.151
Depreciación acumulada (-)			\$ 2.120.000	\$ 2.120.000	\$ 2.120.000	\$ 2.120.000
Flujo de caja neto		\$ 6.537.784	\$ 52.711.199	\$ 118.499.582	\$ 206.405.869	\$ 322.532.151

Nota: elaboración propia, 2021

Anexo 35. Ejemplos de publicidad en internet y redes sociales

- **Ejemplo de publicidad en Facebook**

Ejemplo de publicidad en Facebook:



Anuncio que promociona, una guía de 7 pasos de limpieza en el hogar, esto con el propósito de generar una base de datos de potenciales clientes que pueden convertirse más adelante en clientes.

- **Ejemplo de publicidad en Google:**

Ejemplo de publicidad en Google:



Supongamos que alguien tiene una necesidad odontológica, esta persona va a Google y escribe "ortodoncia medellin". En este término de búsqueda se ve claramente qué es lo que necesita y dónde lo necesita (servicio profesional + localidad).

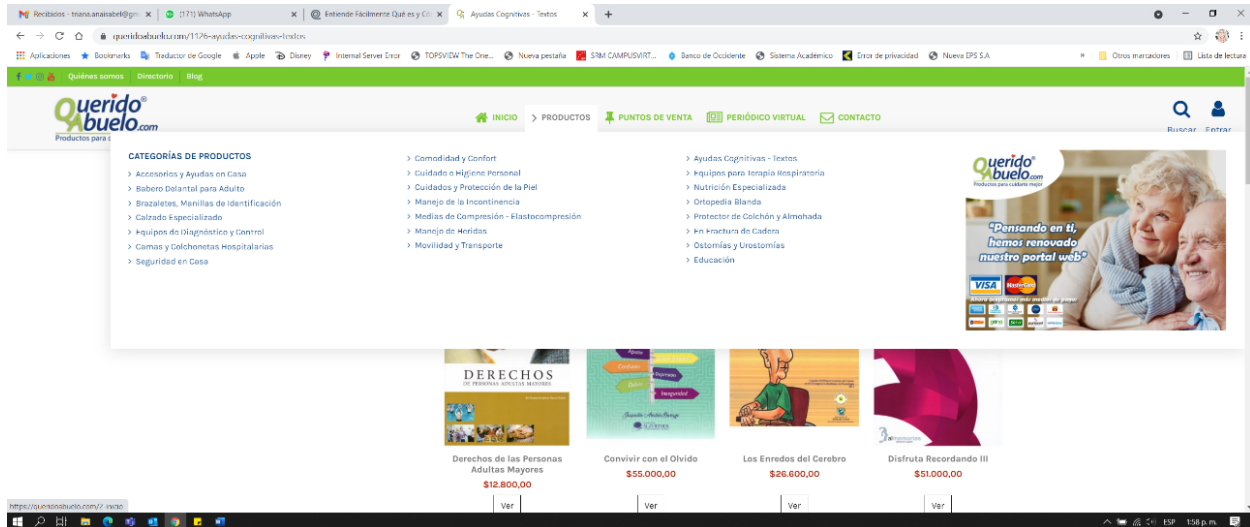
En este caso, la empresa Dentisalud le dice a Google que cuando un usuario use las palabras claves "ortodoncia medellin" en su búsqueda, arroje su anuncio de texto, previamente creado. Será muy probable que esta persona haga clic sobre el anuncio, ya que la empresa le entrega una buena

Supongamos que alguien tiene una necesidad de un cuidador para un miembro de la familia (adulto mayor, o, menor de edad) la persona irá a Google y escribe "cuidador para adulto mayor en Bogotá" (servicio profesional + ciudad). En este caso, nuestra empresa le dice a Google que cuando un usuario use las palabras claves "cuidador para adulto mayor en Bogotá" en su búsqueda, arroje su anuncio de texto, previamente creado. Será muy probable que esta persona haga clic sobre el anuncio.

- **Ejemplo de publicidad con Banners en webs:**

Los anuncios son creados y dirigidos con una buena planificación orientada a nuestro público objetivo con un mensaje persuasivo, una oferta o beneficio y un llamado a la acción.

Por ejemplo, en el sitio web de "Querido Abuelo" se ofrecen productos y servicios relacionados con el adulto mayor, cuando un usuario navegue por el sitio, se encontrará con un anuncio en banner que lo incentiva a conocer nuestro servicio de cuidados para el adulto mayor



Ejemplo de publicidad con Banners en webs:



Minube es un sitio que recomienda planes de viaje y lugares para visitar a quienes están planeando unas vacaciones.

Este espacio es bien aprovechado por la marca Booking.com: cuando un usuario navega por el sitio de Minube.com.co, se encontrará con un anuncio en banner que lo incentiva a conocer las ofertas

Con las primeras campañas de publicidad, se probará creando dos o más anuncios para un mismo objetivo con diferentes mensajes, diferentes imágenes, diferente segmentación de público y con presupuesto para cada anuncio.

Al cabo de 2 semanas, verificaremos cuál anuncio obtuvo mejores resultados y así, dirigir el mayor presupuesto a ese anuncio ganador, por ejemplo:

1. Ofertas llamativas (Por ejemplo: 2x1, Programa un servicio y te regalamos uno).
2. Generando urgencia en el mensaje (Por ejemplo: Descuento del 15% solo por este fin de semana y para programaciones de servicios de lunes a miércoles).
3. Regalando un servicio complementario o adicional para que la venta sea inmediata (Por ejemplo: adquiere nuestro servicio de consultoría y te regalamos una asesoría de 30 minutos).

Anexo 36. Análisis interno de herramientas de comunicación digital

ANÁLISIS INTERNO	PREGUNTAS	INFORMES E INDICADORES
Sitio Web	WordPress o plataforma gratuita como Wix, <i>reponsive web</i>	Sesiones totales, usuarios, número de páginas visitas únicas, página por sesión, número de conversiones (leads), fuente de conversiones (leads) Sesiones por: Fuentes: orgánico, directo, social, referencial, email, otros Canales sociales: Facebook, twitter, LinkedIn, etc Dispositivos: PC, móvil, tablet
Blog	¿Esta actualizado? ¿cuál es la frecuencia de publicación? ¿hay un calendario editorial?	Campañas
SEO		Tráfico orgánico

	Ranquear en la primera página de Google ¿Cuál es la posición orgánica de HelperMe? ¿qué palabras posicionan la marca?	Sesiones y tiempo de permanencia (promedio) por tipo de usuario (nuevos y recurrentes) Sesiones por canales de tráfico y tiempo de permanencia Porcentaje de conversiones por canales y tráfico Páginas más visitadas y tiempo de permanencia (promedio) Sesiones orgánicas por palabras clave Conversiones por tráfico orgánico y pagado (adwords) Páginas con mayor número de conversiones
Redes sociales	Se actualizan diariamente ¿cuál es el índice de participación? ¿quién es el responsable?	Facebook: número de fans, alcance orgánico, nivel de interacción, acciones en la página, clics en la llamada a la acción de la página, clics en el sitio web, índice de respuesta en Facebook Messenger, tiempo de respuesta Facebook Messenger Twitter: número de seguidores, visitas al perfil, número de tweets, número de menciones, impresiones, tweets con enlace al perfil Instagram: número de seguidores, alcance de publicaciones, número de impresiones, visitas al perfil, clics en el sitio web, publicaciones más destacadas

		YouTube: tiempo de visualizaciones, duración media de las reproducciones, porcentaje medio reproducido, retención de la audiencia, ubicaciones de reproducción, fuentes de tráfico, interacciones de la audiencia, número de suscriptores, Me gusta y no me gusta, comentarios
Email marketing	¿Cuántos suscriptores? ¿porcentaje medio de apertura? ¿porcentaje medio de clics?	Tasa de apertura, tasa de clics, número total de aperturas, número de clics, tasa de rebote, cancelaciones, reenviados, demandas de abuso (spam), principales enlaces cliqueados, principales ubicaciones

Otros indicadores:

- Número de impresiones o alcance (cuántas veces se mostró el anuncio de texto, imagen, video o banner).
- Cuánto tráfico llegó a la web proveniente del anuncio.
- Calcula el CTR, (Clic Through Rate), total de clics del anuncio sobre el número de impresiones o alcance.
- Tasa de conversión: Porcentaje de usuarios que agendaron y pagaron un servicio dividido el número de tráfico proveniente del anuncio.