



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **DIRECCIÓN DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **MODALIDAD: PROYECTO DE DESARROLLO**

**Título:**

---

Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

---

Proyecto de desarrollo previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas.

**Autor**

Luis Eduardo Chanatasig Guanoluisa

**Tutor**

Ing. Mónica Patricia Salazar Tapia, MSc.

**LATACUNGA – ECUADOR**

**2022**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.” presentado por Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo, para optar por el Título Magister en Administración de Empresas

### **CERTIFICO**

Que dicho proyecto de desarrollo ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal de Lectores que se designe.

Latacunga, diciembre del 2021



---

MSc. Mónica Patricia Salazar Tapia

C.C.0502138191

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación: “Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.”, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Latacunga, diciembre del 2021



---

MBA. Santiago Fernando Ramírez Jiménez

C.C. 1713065405

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



---

Mg. Wilson Fabián Trávez Moreno

C.C. 0501854855

LECTOR 2



---

Mgs. Angelita Azucena Falconí Tapia

C.C. 0502037674

LECTOR 3

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico con mucho cariño a mis padres, quienes continúan apoyándome incondicionalmente para verme progresar en la vida, porque a pesar de sobrellevar tantos problemas han logrado estar ahí, brindándome sus sabios consejos para tomar las mejores decisiones, también quiero dedicarlo a mi amada esposa Daysy, quien se ha convertido en mi compañera de vida, y un pilar fundamental en mi crecimiento profesional, quien con mucho amor y sabiduría ha cuidado y fortalecido nuestro hogar.

Finalmente, esta tesis la dedico a mi querido hijo Liam, quien ha desbordado nuestras vidas de esperanza, amor y felicidad.

*Luis Eduardo*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, porque me ha provisto de mucha salud y sabiduría para poder tomar las mejores decisiones en mi vida, por ser ese aliento de todos los días para continuar esforzándome día a día, le agradezco tanto por darme la oportunidad de poder disfrutar plenamente de la vida y de mi grandiosa familia.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme sus puertas y permitirme crecer tanto personal como profesionalmente, estoy seguro que todos los conocimientos adquiridos los pondré en práctica aportando a la transformación social y económica de la provincia y el país.

A la Magister Jirma Veintimilla por su gran apoyo durante la etapa final del presente trabajo de titulación

***Luis Eduardo***

## **RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de titulación.

Latacunga, diciembre del 2021



---

Luis Eduardo Chanatasig Guanoluisa  
C.C. 0503191892

## **RENUNCIA DE DERECHOS**

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, diciembre del 2021



---

Luis Eduardo Chanatasig Guanoluisa

C.C. 0503191892

## **AVAL DEL VEEDOR**

Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación: “Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.” contiene las correcciones a las observaciones realizadas por los lectores en sesión científica del tribunal.

Latacunga, diciembre del 2021



---

MBA. Santiago Fernando Ramírez Jiménez

C.C. 1713065405

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TÍTULO:** Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

**AUTOR:** Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo

**TUTOR:** Mónica Patricia Salazar Tapia, MSc

### RESUMEN

Los modelos de negocios se han convertido en una herramienta de innovación casi indispensable para la creación y éxito de empresas, dado que, permite conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el mercado y como una empresa crea, ofrece y captura valor de un segmento de mercado. El modelo de negocio propuesto para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario para el cantón Latacunga, busca plantear una solución al problema de contactar y contratar los mantenimientos de viviendas como electricidad, plomería, albañilería, de una manera integral, rápida, segura y confiable. El enfoque metodológico considerado para el proyecto de desarrollo es cuantitativo, que se apoya en el método deductivo, con la finalidad de obtener conclusiones que van de lo general a lo particular. Para la recolección de información acerca de las necesidades, preferencias, oferta, demanda insatisfecha y demás información que aporta significativamente al desarrollo del modelo de negocio, se recurrió a las encuestas electrónicas aplicadas a propietarios de 382 viviendas del cantón Latacunga, determinada mediante la aplicación de la técnica de investigación de muestreo probabilístico aleatorio simple. Para el desarrollo del modelo de negocio, se considera el modelo CANVAS propuesto por Osterwalder y Pigneur (2011), porque plantean un concepto general donde la estrategia forma parte del modelo de negocio, lo que responde a una definición holística; el modelo de negocio propuesto se podrá utilizar como guía para el desarrollo de futuros proyectos encaminados al ámbito del servicio inmobiliario.

**Palabras clave:** modelo de negocio, CANVAS, emprendimiento, servicio, mantenimiento.

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TITLE:** Business model for the creation of a home maintenance services company in Latacunga cantón.

**AUTHOR:** Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo

**TUTOR:** Mónica Patricia Salazar Tapia, MSc.

### ABSTRACT

Business models have become an almost essential innovation tool for the creation and success of companies, since it allows to clearly know the type of business that is going to be created and introduced in the market and how a company creates, offers and captures value from a market segment. The business model proposed for the creation of a home maintenance services company in Latacunga canton, seeks to propose a solution to the problem of contacting and contracting house maintenance such as electricity, plumbing, masonry, in a comprehensive, fast, safe way and confiable. The methodological approach considered for the development of the research is quantitative, which is supported by the deductive method, in order to obtain conclusions from the general to the particular. To collect information about needs, preferences, supply, unsatisfied demand and other information that significantly contributes to the development of the business model, electronic surveys applied to owners of 382 homes in Latacunga canton were used, determined by applying the simple random probability sampling research technique. For the development of the business model, the CANVAS model proposed by Osterwalder and Pigneur (2011) is considered, because they propose a general concept where the strategy is part of the business model, which responds to a holistic definition; the proposed business model can be used as a guide for the development of future projects aimed at the real estate service field.

**Keyword:** business model, CANVAS, entrepreneurship, service, maintenance.

Herrera Lasluisa Emma Jackeline con cédula de identidad número: 0502277031 Licenciado/a en: Ciencias de la Educación Mención Ingles con número de registro de la SENESCYT: 1010-05-570622; **CERTIFICO** haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del proyecto de desarrollo con el título: Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga. de: Luis Eduardo Chanatasig Guanoluisa, aspirante a magister en Administración de Empresas.



---

Emma Jackeline Herrera Lasluisa  
C.I: 0502277031

## Índice de Contenido

PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA.....	vi
RENUNCIA DE DERECHOS.....	vii
AVAL DEL VEEDOR.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
<b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Antecedentes.....	8
1.2 Fundamentación Epistemológica.....	12
1.2.1 Modelo de Negocio .....	12
1.2.2 Diseño de modelos de negocios .....	17
1.2.3 Modelo CANVAS .....	20
1.2.4 Componentes del modelo CANVAS.....	20
1.2.5 Patrones de Modelos de Negocio .....	25
1.2.6 Estrategias competitivas .....	29
1.2.7 Análisis PEST.....	33
1.2.8 Matriz FODA.....	33
1.2.9 Estudio de mercado .....	34
1.3 Fundamentación del estado del arte .....	37
1.3.1 Enfoque estratégico de los modelos de negocios .....	37
1.4 CONCLUSIONES.....	40

<b>2</b>	<b>CAPITULO II – PROPUESTA .....</b>	<b>42</b>
2.1	Título de la Propuesta .....	42
2.2	Estudio de Mercado .....	42
2.2.1	Segmento de Mercado .....	42
2.2.2	Tamaño de la muestra.....	44
2.2.3	Demanda.....	45
2.2.4	Demanda Potencial por Servicio .....	46
2.2.5	Proyección de la demanda .....	46
2.2.6	Análisis de la oferta local .....	47
2.2.7	Demanda Satisfecha .....	49
2.2.8	Demanda Insatisfecha.....	49
2.2.9	Estudio de la competencia .....	50
2.2.10	Hallazgos y conclusiones de la encuesta .....	50
2.3	Diseño del Modelo de Negocio .....	52
2.3.1	Propuesta de Valor .....	52
2.3.2	Segmento de Clientes .....	53
2.3.3	Actividades Claves .....	53
2.3.4	Recursos Claves.....	54
2.3.5	Relaciones Con Clientes.....	54
2.3.6	Canales .....	54
2.3.7	Socios Claves.....	54
2.3.8	Estructura de Costos .....	55
2.3.9	Fuentes de Ingresos .....	55
2.3.10	Resumen Modelo Canvas .....	56
2.4	Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.....	57
2.4.1	Amenaza de nuevos entrantes .....	57
2.4.2	Poder de negociación de los proveedores.....	57
2.4.3	Poder de negociación de los compradores.....	57
2.4.4	Amenaza de los productos o servicios sustitutos .....	58
2.4.5	Rivalidad entre los competidores existentes.....	58
2.5	Resumen de las cinco fueras competitivas de Porter.....	59
2.6	Estrategias competitivas .....	67

2.7	Análisis PEST.....	59
2.7.1	Factores políticos.....	59
2.7.2	Factores económicos .....	60
2.7.3	Factores socio – cultural.....	61
2.7.4	Factores tecnológicos .....	61
2.8	Análisis FODA .....	62
2.9	Matriz estratégica .....	65
2.9.1	Fuentes generadoras de las ventajas competitivas.....	67
2.10	Conclusiones.....	69
<b>3</b>	<b>CAPITULO III – VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>70</b>
3.1	Evaluación de Expertos .....	71
3.2	Informe de Validez .....	71
3.3	Matriz de Consolidación de Expertos.....	72
3.4	Conclusiones del Capítulo III.....	72
4	Referencias.....	76

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Sistema de tareas para el desarrollo del proyecto. ....	4
<b>Tabla 2</b> Definición de modelo de negocio según autores.....	13
<b>Tabla 3</b> Resumen de los componentes del modelo CANVAS .....	24
<b>Tabla 4</b> Cantidad de viviendas proyectadas para el año 2022.....	44
<b>Tabla 5</b> Porcentaje y frecuencia de aceptación de los servicios de mantenimiento.....	45
<b>Tabla 6</b> Frecuencia de requerimiento de los servicios. ....	46
<b>Tabla 7</b> Proyección de viviendas hasta el año 2026.....	47
<b>Tabla 8</b> Proyección de la demanda de viviendas hasta el año 2026.....	47
<b>Tabla 9</b> Análisis histórico de las empresas de servicios del cantón Latacunga. ..	48
<b>Tabla 10</b> Proyección de las empresas de servicios del cantón Latacunga. ....	48
<b>Tabla 11</b> Proyección de la demanda satisfecha. ....	49
<b>Tabla 12</b> Demanda insatisfecha.....	50
<b>Tabla 13</b> Modelo de negocio CANVAS – Servicios de mantenimiento domiciliario. ....	56
<b>Tabla 14</b> Matriz FODA. ....	62
<b>Tabla 15</b> Matriz FODA cruzado.....	64
<b>Tabla 16</b> Matriz estratégica para la empresa de servicios de mantenimiento domiciliario. ....	65
<b>Tabla 17</b> Matriz de estrategias. ....	66
<b>Tabla 18</b> Matriz de consolidación de expertos.....	72

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Los nueve módulos del modelo de negocio. ....	19
<b>Figura 2</b> Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.....	30
<b>Figura 3</b> Proceso para el estudio de mercado.....	36
<b>Figura 4</b> Síntesis de las corrientes de investigación de los enfoques estratégicos de los Modelos de negocios. ....	38
<b>Figura 5</b> Proyección del número de viviendas en parroquias del cantón Latacunga. ....	43
<b>Figura 6</b> Proyección del número de viviendas en la ciudad Latacunga.....	43
<b>Figura 7</b> Cinco fuerzas de Michael Porter aplicado a la empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga. ....	59
<b>Figura 8</b> Encuesta Financiamiento del Emprendimiento en Ecuador. ....	61

## 1 INTRODUCCIÓN

El presente proyecto “Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga” tiene como línea de investigación, la administración y economía para el desarrollo social, así también con la sublínea de investigación, innovación y emprendimiento; contempladas dentro de las líneas de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi. El desarrollo del modelo de negocios es fundamental a la hora de emprender, porque permite conocer cuanto antes y comprometiendo la menor cantidad de recursos posibles, si el negocio es o no viable de acuerdo a lo planteado.

Son muchas las variables que determinan un modelo de negocios, lo que lleva a que cada empresa identifique una serie de aspectos, que son relevantes para el futuro de la misma, y son estos, los que también, definen el tipo de empresa que se quiere ser, es decir, un modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. (Osterwalder & Pigneur, 2011, p.15)

Actualmente, las empresas se enfrentan a la complicada tarea de generar valor para el cliente en un entorno de continuos cambios, en los que el consumidor, es cada vez más exigente. Por esta razón, los modelos de negocios deben perfeccionarse para satisfacer las necesidades particulares de los clientes, y deben ser difícilmente imitables.

El Plan Nacional de Desarrollo 2017 – 2021 Toda una Vida, en su segundo eje: Economía al servicio de la sociedad, con su quinto objetivo de impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria y como política que enmarca al proyecto “Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga” está el promover la investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades (SENPLADES, 2017).

Se **plantea el problema** desde diversas causas. En los domicilios se presenta la necesidad de realizar mantenimientos preventivos o correctivos dentro

de sus instalaciones, los cuales pueden ser en la pintura, plomería, electricidad, cerrajería, etc. Lo que obliga a los propietarios de viviendas a contactar con empresas o personas que brinden servicios de mantenimiento, dado que, al presentarse problemas en las instalaciones, se perturba el bienestar y comodidad de los residentes; además, si los mantenimientos o reparaciones no se realizan oportunamente se incrementan los costos, incidiendo directamente en la economía del hogar.

Una encuesta realizada por Inmuebles24 (2021) indica que la tendencia de aumentar las mejoras en el hogar también fue observada por proveedores de productos de hogar. De acuerdo con sus datos la limpieza de toda la casa u alguna área en específico fue la actividad más realizada, seguida de cambio de focos o iluminación con el 45% de los usuarios; organización de algún espacio, 43%; pintura en general, 34%; y arreglo del jardín o plantas con 32%.

En la ciudad de Latacunga para contratar un servicio de mantenimiento domiciliario se lo realiza mediante la búsqueda y selección de personas en el sector informal, los cuales están ubicados en plazas o avenidas principales, lo que causa una gran incertidumbre o problemas en la contratación del servicio, por parte de los propietarios de viviendas.

Por otra parte, la inseguridad social provoca que los servicios de mantenimiento se contraten con personas recomendadas por familiares o amigos, actividad que demanda grandes cantidades de tiempo por la búsqueda, selección y disponibilidad de los técnicos de mantenimiento.

La desconfianza por parte de los clientes se presenta debido a que no se conoce la experiencia del personal que presta el servicio de mantenimiento, dado que se generan pérdidas de dinero, por el incumplimiento del servicio o debido a la mala calidad de los trabajos realizados, lo que conlleva a invertir en nuevos gastos de reparación.

En cambio, por la informalidad los precios de los servicios de mantenimiento son inestables y se fijan libremente o de acuerdo al sector donde reside el potencial cliente; además, no se ofrece garantías del servicio o un lugar físico para emitir quejas.

Cabe considerar que, frente a la dificultad a la hora de contratar servicios de mantenimiento, estos se postergan, lo que incide directamente en la calidad de vida de los residentes y en el deterioro progresivo de las viviendas.

Para contratar servicios de mantenimiento en el cantón Latacunga de manera integral, sean estos de plomería, electricidad, pintura, se requiere contactar con varias personas; en consecuencia, se requiere de más tiempo para la búsqueda, selección y posterior contratación; además, se debe considerar los recursos requeridos para esta actividad y finalmente la supervisión de cada persona. Actividades que inciden negativamente en la calidad de vida de la persona responsable de los cuidados y mantenimientos de una vivienda.

Mediante la creación de una empresa que brinde servicios de mantenimiento domiciliario de una manera integral, rápida, confiable y segura, se solventarán los problemas antes expuestos, aportando de esta manera en la calidad de vida de los residentes de una vivienda y en reducir la informalidad de este sector.

Después de plantear la problemática del proyecto se determinó que **la formulación del problema** responde a ¿Qué factores determinan la viabilidad de crear una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario para el cantón Latacunga, en el año 2022? formular

El **objetivo principal** del proyecto de desarrollo es, Desarrollar un modelo de negocio, empleando un enfoque metodológico cuantitativo apoyado en un estudio de mercado que viabilice la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario para el cantón Latacunga, en el año 2022. Los **Objetivos Específicos** planteados fueron: Aplicar un estudio de mercado para conocer los problemas y necesidades de los propietarios de viviendas, al contratar servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga. Establecer la lógica que sigue una empresa mediante la aplicación de nueve módulos básicos. Establecer estrategias para la prestación del servicio de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga. Para llevar a cabo los objetivos planteados, fue necesario realizar el **sistema de tareas** que se especifica en la Tabla 1.

**Tabla 1**

*Sistema de tareas para el desarrollo del proyecto.*

<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>
<p><b>Objetivo específico 1</b></p> <p>Aplicar un estudio de mercado para conocer los problemas y necesidades de los propietarios de viviendas, al contratar servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboración, ejecución y análisis de encuestas.</li><li>• Definir el segmento de mercado objetivo.</li><li>• Análisis de la oferta y demanda existente.</li><li>• Proyección de la demanda.</li><li>• Análisis de la demanda insatisfecha.</li><li>• Análisis de la competencia.</li></ul>
<p><b>Objetivo específico 2</b></p> <p>Establecer la lógica que sigue una empresa mediante la aplicación de nueve módulos básicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer los servicios a ofrecer, relaciona con los clientes y canales mediante los cuales se ofrece y accede a la propuesta de valor.</li><li>• Identificar los socios, recursos y actividades claves que se deben considerar para el éxito del negocio.</li><li>• Desarrollo de la metodología CANVAS.</li></ul>
<p><b>Objetivo específico 3</b></p> <p>Establecer estrategias para la prestación del servicio de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de las cinco fuerzas de Porter.</li><li>• Análisis FODA.</li><li>• Elaborar una matriz estratégica.</li><li>• Definir ventajas competitivas.</li></ul>

*Nota:* Detalle del sistema de tareas a desarrollarse para la elaboración del proyecto.

La vivienda es parte visible e importante de las condiciones de vida de un hogar, la misma que proporciona bienestar y seguridad a sus residentes. Por tal motivo se **justifica** realizar el proyecto ya que:

Realizar un mantenimiento de las instalaciones domiciliarias, es una tarea importante en el hogar, puesto que, ayuda a mantener la vida útil de las mismas y

evitar daños o desperfectos permanentes que conllevarían a mayores gastos; de esta manera se aporta a la economía y comodidad de los residentes y a mantener la plusvalía de la vivienda.

La pandemia del Covid-19, conllevó a que las personas permanezcan más tiempo en los domicilios debido al confinamiento, restricciones o al trabajo remoto, impulsando a que los propietarios de viviendas utilicen mucho más las instalaciones de sus viviendas; por lo cual, se presenta la necesidad de proporcionar mantenimientos a espacios que se tenían descuidados.

Comúnmente, los servicios de mantenimiento de las instalaciones eléctricas, de agua, pintura, entre otras, se adquieren en el sector informal o mediante la sugerencia de familiares o conocidos, en consecuencia, se asume la responsabilidad de contratar a personas que carecen de conocimiento, experiencia y de permitir el ingreso a los domicilios a personas desconocidas.

Una encuesta realizada por Inmuebles24 (2021) indica que el 49% de los clientes encuestados llevaron a cabo adaptaciones en alguna parte de su vivienda para utilizarla como oficina. Entre las áreas más mencionadas destacan las habitaciones con 39% y la sala con 38%, mientras que 17% adaptaron el comedor y 9% el estudio; además, se destaca que las adaptaciones fueron realizadas en su mayoría por los clientes, aunque cierto porcentaje optó por la contratación de un experto. Al igual que actividades como reparación de fugas de agua o gas e instalación de aires acondicionados, calefactores o calentadores de agua. Información que aporta para el desarrollo del proyecto, ya que, existe el interés de las personas en contratar a profesionales para realizar reparaciones o modificaciones en sus domicilios.

Durante los meses de enero a marzo de 2021, a nivel nacional, del total de personas con empleo, el 45,9% se encontraban en el sector formal y el 46,4% en el sector informal. El 7,7% restante está en el empleo doméstico y en la categoría de no clasificados (INEC ENEMDU,2021). Por otro lado, Arias et al. (2020) indica que las provincias de Carchi, Cotopaxi, Bolívar, Chimborazo y Loja en el año 2007 tenían casi el mismo porcentaje de empleo informal, el cual estaba entre el 83% y

90%, su tendencia ha sido casi constante y para el año 2019 está entre el 83% y 94% de personas con empleo informal en estas provincias.

El propósito del proyecto de desarrollo es proponer un modelo de negocio para la creación de una empresa de mantenimiento domiciliario en la ciudad de Latacunga, y de esta manera, satisfacer la demanda en lo que respecta a los mantenimientos de las instalaciones domiciliarias de electricidad, agua y pintura de una manera integral, según la necesidad del cliente. Servicio que contará con personal experimentado y capacitado para los distintos tipos de averías que se puedan presentar, brindando seguridad, calidad y garantía de los trabajos realizados. De esta manera, se tendrá un nuevo método de contratación de manera, rápida segura, confiable y aun precio justo.

La propuesta de un modelo de negocio, orientado en los servicios de mantenimiento domiciliario, se podrá utilizar como guía para el desarrollo de futuros proyectos encaminados al ámbito del servicio. Con la ejecución del proyecto, se beneficiará la mano de obra local por la creación de plazas de trabajo, se reduce la informalidad, al mismo tiempo se benefician, las ferreterías, centros de venta de pinturas, materiales eléctricos, entre otros que ofrecen materiales para los mantenimientos domiciliarios.

Según INEC (2021) “En el 2019, el 38,8% de las remuneraciones pagadas por las grandes y medianas empresas, fue realizado por el sector Servicios; además, las empresas del sector servicios emplearon al 39,8% del total de personas ocupadas en las grandes y medianas empresas” (p. 20). De acuerdo a los datos estadísticos, se puede apreciar que el sector de los servicios, representa un aporte significativo para el desarrollo económico del país y contribuye con la creación de fuentes de empleo.

El enfoque **metodológico** del proyecto de desarrollo es cuantitativo, que se apoya en el método deductivo para determinar los perfiles, hábitos y tendencias del segmento de mercado, con la finalidad de obtener conclusiones que van de lo general a lo particular; se aplicará la técnica de investigación de muestreo probabilístico aleatorio simple, considerando exclusivamente las viviendas del cantón Latacunga y mediante el empleo de encuestas electrónicas a propietarios de

382 viviendas, se recopila información acerca de las necesidades, preferencias, oferta, demanda insatisfecha, detalles que son un gran aporte para el desarrollo del modelo de negocio. El instrumento aplicado, fue elaborado considerando tesis e investigaciones similares al objeto de estudio y validado por el tutor principal. La modalidad aplicada es básica, donde se identifican los textos, estudios con mayor relevancia bibliográfica sobre modelos de negocios y su progreso conceptual, así también, se seleccionó los contenidos más relevantes que sustenten cada uno de los componentes de la metodología CANVAS; por último, se analizan las cinco fuerzas competitivas de Michael E Porter que le dan forma a la estrategia del modelo de negocio. El desarrollo del proyecto es de tipo descriptiva, mediante este análisis se observa las principales características de los modelos de negocios aplicados a empresas de servicios y las estrategias para lograr una posición competitiva ventajosa dentro de los límites del modelo de negocio.

## **CAPÍTULO I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.1 Antecedentes**

Es importante tener un modelo de negocio apropiado antes de iniciar un negocio, empresa o startup, dado que, permite conocer cuanto antes y comprometiendo la menor cantidad de recursos, si la empresa es viable de acuerdo a los planteamientos iniciales. A continuación, se presenta los resultados de una revisión bibliográfica relacionada con el objeto de estudio, se señala el objetivo de cada proyecto, el marco metodológico y las principales conclusiones.

Roldan (2020) en su propuesta para la creación de un modelo de negocios especializado en material de ferretería y bricolaje en la ciudad de Guayaquil tenía como objetivo general la evaluación de la demanda potencial de materiales de ferretería y bricolaje a través de un estudio de mercado para la creación de un modelo de negocios que sea factible y satisfaga las necesidades de los habitantes de la ciudad de Guayaquil. Se empleó una metodología cuantitativa mediante la aplicación de encuestas como medio para recopilar información fundamental acerca de las decisiones de gustos, necesidades, preferencias y demanda insatisfecha. El tamaño de la muestra fue de 384 personas, calculada mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple. Finalmente, se concluye que el estudio de mercado conduce al diseño de un modelo de negocios basados en la comercialización por internet de materiales de ferretería y bricolaje en la ciudad de Guayaquil que tiene una aceptación positiva en el consumidor.

Torres (2017) en su propuesta para la creación de una empresa proveedora de servicios de reparación de hogar y empresas en la ciudad de Guayaquil, emplea un enfoque metodológico cuantitativo recurriendo a un estudio de mercado para conocer los servicios requeridos con mayor frecuencia, medios de comunicación, aceptación del mercado, entre otros que aportan a definir el comportamiento del

segmento de mercado. La población de análisis, son los estratos socioeconómicos A y B (aquellos que poseen vivienda propia, niveles educación, características económicas y bienes), con una muestra representativa de 270 personas, determinadas empleando la técnica de investigación de muestreo probabilístico aleatorio simple. Los principales resultados del estudio de mercado, indican que las potenciales clientes destacan la calidad, precio y garantía al momento de adquirir un servicio de reparación; además, los servicios más demandados son los de electricidad, gasfitería y albañilería. Las principales estrategias empleadas son: producto, precio, publicidad. Por último, la evaluación indica que el negocio planteado tiene espacio suficiente para ser desarrollado y un amplio campo de adaptabilidad en el mercado ecuatoriano.

López y Merchán (2016) en su análisis, diseño e implementación de un sitio web para la contratación de servicios de reparación y asistencia para hogares tenían como objetivo general, estudiar la viabilidad de una empresa que ofrezca servicios de reparaciones y asistencia para el hogar en línea y analizar los servicios más demandados por la ciudadanía. El enfoque metodológico del proyecto fue mixto, con una investigación cualitativa mediante entrevistas a profundidad dirigida a los trabajadores informales que ofrecen servicios para el hogar, en referencia a la investigación cuantitativa se efectuaron 385 encuestas dirigidas a jefes de hogar mediante un muestreo no probabilístico, determinado de una población de 105,123 hogares del área urbana de la ciudad de Guayaquil. La encuesta, permitió conocer las necesidades y carencias que tienen los jefes de hogares de la ciudad de Guayaquil al contratar servicios para el hogar.

Pinho (2017) en el desarrollo del estudio de factibilidad para la creación de nuevas líneas de servicio en la empresa Multiservicios Naranjo y Asociados S.A., emplea un enfoque metodológico cuantitativo y mediante la técnica de investigación de muestreo probabilístico aleatorio simple, se determinó una muestra representativa de 383 hogares y 358 empresas de Tungurahua, con el objeto de realizar encuestas para determinar las principales necesidades del mercado objetivo, entre las cuales son los servicios de fontanería y electricidad que son mayormente demandados por los hogares y el mantenimiento de instalaciones generales para las empresas, las páginas web son el principal medio de comunicación para los dos

segmentos de mercado. El proyecto desarrollado es de tipo descriptiva dado que se puntualiza las características de la población de Tungurahua.

Artal (2017) en su análisis para la viabilidad técnica – económica de una empresa que ofrezca un servicio de mantenimiento integral para el hogar o negocio a través de un sistema de cuota prepaga, utilizó algunas de las siguientes herramientas: estudio de mercado, análisis de proyectos de inversión, estudio de costos, análisis FODA, análisis de productos, clientes y competidores, plan de comercialización. Para el desarrollo del proyecto se utilizó principalmente la técnica cuantitativa, en especial la encuesta sobre una muestra no aleatoria de 122 personas de la ciudad de Cordoba, Argentina. A partir de esta herramienta se analizó algunas de las siguientes variables: mercado, consumidor, plaza, precio de venta; como así también obtener datos de los potenciales clientes: qué perfil tienen, dónde viven, trabajan y compran, por qué y cuándo compran el tipo de servicio que se ofrecerá, cuánto pagan, cuánto están dispuestos a acreditar.

Carvajal (2018) en su estudio de “Implementación de la metodología CANVAS en el desarrollo de la pequeña industria de la ciudad de Quito – Provincia de Pichincha” tuvo como propósito, implementar un modelo de negocios basado en la metodología actual, para ello se efectuó una investigación de campo, mediante cuestionarios aplicados a 45 pequeñas empresas manufactureras de la ciudad de Quito, determinándose la inexistencia de un modelo de negocio definido en las empresas. Por tanto, los problemas en el desarrollo de la pequeña industria son: 1.- El no contar con un Modelo de Negocio adecuadamente estructurado e implementado, 2.- El desconocimiento de las necesidades financieras reales de operación de las empresas, y 3.- Deficiente Administración de la Empresa, mismos que en muchos casos son los culpables de que las empresas no tengan un horizonte claro por donde transitar. Para el desarrollo del estudio se utilizó la metodología cuasi experimental, donde se identificaron los textos con mayor relevancia bibliográfica que sustenten la metodología CANVAS y cada uno de sus componentes; además, se empleó un enfoque cuantitativo mediante la aplicación de encuestas. Finalmente, se aplicó un modelo de negocio CANVAS con base a las necesidades específicas de la pequeña empresa de la ciudad de Quito.

Flanagan (2013) en su tesis de posgrado en la Universidad de Córdoba, Argentina, titulada “Plan de negocio: Empresa de servicio para el mantenimiento correctivo de unidades habitacionales”, se planteó como objetivo desarrollar una nueva empresa que otorgue servicio de mantenimiento correctivo a unidades habitacionales individuales. La metodología empleada fue de carácter cuantitativa, mediante la ejecución de encuestas realizadas a propietarios de casas y departamentos, distribuidos en la zona de influencia; además, se realizó un análisis cualitativo del sector inmobiliario de la ciudad de Córdoba y sus estadísticas de crecimiento. Concluyéndose un proyecto rentable desde el punto de vista financiero.

Hernández (2018) en su estudio de “Factibilidad para la creación de una empresa de prestación de servicios de mantenimientos y de obra civil domiciliarios en la ciudad de Barrancabermeja” empleo fuentes de información primarias y secundarias para analizar el mercado objetivo y la oferta existente; además, se realizó una investigación de tipo exploratoria para identificar las necesidades a satisfacer del mercado y medir su satisfacción. Mediante el proceso de muestreo aleatorio simple se determinó que se debe encuestar a 378 hogares del municipio de Barrancabermeja, obteniéndose resultados positivos y un elevado grado de aceptación por parte de los estratos económicos medio, medio alto y alto. El impacto social que brindaría implementar el servicio, aporta de gran manera a la comunidad en general mediante la creación de oferta laboral.

Los trabajos citados, aportan significativamente al proyecto de desarrollo y establecen la base para el planteamiento del modelo de negocio orientado a la prestación de servicios de mantenimiento domiciliario a desarrollarse en el cantón Latacunga; además, marca la metodología a utilizarse mediante la ejecución de encuestas que proporcione información necesaria para determinar el segmento de mercado objetivo, para determinar el tamaño de la muestra se aplicará el muestreo probabilístico aleatorio simple. Finalmente, los trabajos desarrollados en el país, contribuyen en la caracterización de los servicios de mantenimiento domiciliario que comúnmente son demandados por el mercado nacional.

## **1.2 Fundamentación Epistemológica**

Para fundamentar teóricamente el proyecto, se considera las categorías definidas en el problema, ya que aportan al desarrollo del presente trabajo.

### **1.2.1 Modelo de Negocio**

La literatura nos ofrece múltiples y variadas definiciones, para comprender el concepto de modelo de negocio debemos referirnos a la definición inicial propuesta por Peter Drucker en 1984, un famoso consultor y profesor de negocios que es considerado el padre de la administración contemporánea. Para Drucker (1984) “Un modelo de negocio se refiere a la forma en la que la empresa lleva a cabo su negocio” (p. 120). A partir de la década de los noventa, el concepto de modelo de negocio ha tomado un mayor interés, pero se ha venido utilizado en el lenguaje empresarial con un significado ambiguo.

El concepto de modelo de negocio es intrínseco de cada organización, por lo que se lleva aplicando desde el nacimiento de la primera organización; no hay una definición generalmente aceptada sobre qué es un modelo de negocio. Sin embargo, el término es ampliamente utilizado, hace algunos años, los modelos de negocios utilizados por todos los competidores dentro de un sector eran muy similares, por lo que el modelo de negocio no generaba grandes ventajas competitivas; como consecuencia, se han realizado cambios drásticos en los modelos de negocio tradicionales.

La era moderna en la que actualmente se vive, representa grandes retos empresariales, pues ha significado el fin de los modelos de negocio tradicionales que en algún momento de la historia fueron efectivos, dando lugar al descubrimiento de nuevos modelos de negocio, nichos de mercado, entre otras; es así, que las organizaciones están en una constante revisión de sus modelos de negocios. Todo esto porque su continuidad o actualización dependen de factores en permanente revisión, ya que aquellas empresas que no se adaptan a los frecuentes cambios tiende a desaparecer más pronto.

Un modelo de negocio para Llorens (2010), “Es una representación lógica del negocio, que describe cómo se organiza la empresa para lograr sus objetivos,

qué ofrece a sus clientes, cómo llega a ellos, cómo se relaciona con ellos, cómo interactúa con sus proveedores y grupos de interés” (p. 4). Según López (2012):

Un modelo de negocios es un sistema generador de valor para el cliente y para la propia organización, que emplea una serie de recursos y capacidades para realizar unas actividades interdependientes que conforman la estructura organizacional y que son el resultado de la estrategia empleada. (p. 17)

A continuación, en la Tabla 2 se resume cómo ha evolucionado la definición de modelo de negocios.

**Tabla 2**

*Definición de modelo de negocio según autores.*

<b>AUTOR</b>	<b>AÑO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
<b>Viscio y Paternack</b>	1996	“El modelo de negocio es un sistema que agrega valor conjunto sobre cinco partes: núcleo global (con cinco elementos clave: identidad, liderazgo, capacidades, misión y control de la misión), unidades de negocio, servicios, gobernanza y enlaces”.
<b>Brandenburger y Stuart</b>	1996	“Un modelo de negocio está orientado a la creación de valor total para todas las partes implicadas. Sienta las bases para capturar valor por la empresa focal, al definir (junto con los productos y servicios de la empresa) el tamaño total de “la torta”, o el valor total creado en las transacciones, que se puede considerar como el límite superior para la captura de valor de la empresa”.
<b>Timmers</b>	1998	“Un modelo de negocio es una arquitectura de productos, servicios y flujos de información incluyendo una descripción de varios actores del negocio y sus roles, una descripción de los

---

		beneficios potenciales de diferentes actores del negocio y la descripción de las fuentes de ingreso”.
<b>Adrian Slywotzky</b>	1999	“Un modelo de negocio es la totalidad de la forma en que una empresa selecciona a sus clientes, define y diferencia su oferta, define las tareas que desempeñará y aquellas que se externalizarán, configura sus recursos, va al mercado, crea utilidad para los clientes y capta beneficios”.
<b>Linder y Cantrell</b>	2000	“La lógica central de la organización para crear valor. El modelo de negocios para una empresa orientada a los beneficios explica cómo ésta hace dinero”.
<b>Hamel</b>	2000	“Un modelo de negocio es un concepto de negocio que se ha llevado a la práctica de forma efectiva. Se compone de cuatro partes: la estrategia principal, los recursos estratégicos, la relación con el cliente y la red generador de valor”.
<b>Schmid et al.</b>	2001	“Un modelo de negocio se compone de seis elementos interrelacionadas: La misión, la estructura, los procesos, los ingresos, los temas legales y la tecnología”.
<b>Chesbrough y Rosenbloom</b>	2001	“Un modelo de negocio consiste en articular la proposición de valor; identificar un segmento de mercado; definir la estructura de la cadena de valor; estimar la estructura de costes y el potencial de beneficios; describir la posición de la empresa en la red de valor y formular la estrategia competitiva”.

---

---

<b>Joan Magretta</b>	2002	“Un modelo de negocios es como una historia. Para que la historia sea buena, debe superar dos test, el primero es un test de narrativa, es decir, si es que la historia tiene sentido, y el segundo es el test de los números, es decir, si la historia genera utilidad”.
<b>Rajala y Westerlund</b>	2005	“La manera de crear valor para los clientes y la manera en que el negocio convierte, las oportunidades de mercado en beneficio a través de grupos de actores, actividades y colaboraciones”
<b>Andersson</b>	2006	“Los modelos de negocios se crean con el fin de dejar claro quiénes son los actores empresariales que se encuentran en un caso de negocio y cómo son sus relaciones explícitas. Las relaciones en un modelo de negocio se formulan en términos de valores intercambiados entre los actores”.
<b>Johnson, Christensen</b>	2008	“Los modelos de negocio se componen de cuatro elementos entrelazados que, en su conjunto, crean y entregan valor. Se trata de la propuesta de crear valor para el cliente, la formulación de beneficios, recursos y procesos clave”.
<b>Zott y Amit</b>	2009	“Forma en que una empresa “hace negocios” con sus clientes, socios y proveedores; es decir, se trata del sistema de actividades específicas que la empresa focal o sus socios llevan a cabo para satisfacer las necesidades percibidas en el mercado; cómo esas actividades están relacionadas entre sí, y quién lleva a cabo esas actividades”.
<b>Salas</b>	2009	“Unidad de análisis que da forma a una manera genuina e innovadora de conseguir atraer la

---

---

		confianza de los clientes, generar ingresos con los que cubrir los costes y mantenerse viables en el mercado”.
<b>Teece</b>	2010	“La esencia de un modelo de negocio es la forma en la que una organización entrega valor a los clientes, les seduce para que le paguen por el valor entregado y convierte esos pagos en beneficios”.
<b>Wikström et al.</b>	2010	“El modelo de negocio se utiliza para describir o diseñar las actividades que necesita o busca la organización, para crear valor para los consumidores y otras partes interesadas en el entorno”.
<b>CasadesusMasa nell y Ricart</b>	2010	“Un modelo de negocio consiste en un conjunto de elecciones y un conjunto de consecuencias derivados de dichas elecciones. Hay tres tipos de elecciones: políticas, recursos, y la gestión de activos. Las consecuencias pueden ser clasificadas como flexibles o rígidas”.
<b>George y Bock</b>	2011	“Un modelo de negocio es una estructura transactiva, según la cual el comportamiento de la empresa está en función de las características de su respectivo modelo”.
<b>Osterwalder y Pigneur</b>	2011	“Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”.

---

*Nota.* Elaboración propia a partir de la tesis “El modelo de negocios como base del éxito empresarial” Martínez (2014) y del artículo “Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad” Palacios, Duque (2001).

Con base en las definiciones expuestas, se puede definir que un modelo de negocio, es una representación lógica de las actividades que desarrolla una empresa

para crear, ofrecer y captar valor de un segmento de mercado, mediante la solución de uno o varios problemas detectados.

### ***1.2.2 Diseño de modelos de negocios***

En los últimos años y el auge del emprendimiento, las empresas nacientes, en vías de desarrollo y desarrolladas, presentan modelos de negocios que pueden ser buenos, no tan buenos, no rentable y no ser sostenible. Por tal motivo, los modelos de negocios se han convertido en un instrumento fundamental a la hora de plantear las iniciativas de innovación, creación y éxito de empresas. De aquí, nace la pregunta ¿Cómo generar un modelo de negocio?

El desarrollar un modelo de negocio, es un proceso dinámico y evolutivo que debe responder rápidamente a los cambios del entorno, tomando como base, los objetivos planteados por la empresa; por esta razón, cada empresa debe diseñar su propio modelo de negocio con elementos que la diferencien. Además, es clave la efectividad de un modelo de negocio; por lo tanto, deben cumplir con los conceptos de refuerzo, virtuosidad y robustez. El refuerzo, busca que las actividades del modelo estén relacionadas entre sí de una manera redundante y que sea coherente con la propuesta de valor, mientras que la virtuosidad se refiere a la presencia de círculos virtuosos, que ayudan al modelo de negocio a ganar fortaleza con el tiempo. La generación de círculos virtuosos, normalmente generará crecimiento capaz de aportar valor para la organización. Es este crecimiento el que deben buscar las organizaciones. La clave no está en crecer, sino en hacer sostenible la ventaja competitiva a través de círculos virtuosos (López, 2012, p. 61). La Robustez, se refiere a la habilidad del modelo de negocio de mantener su efectividad a lo largo del tiempo. Se han identificado cuatro amenazas fundamentales para la sostenibilidad que son: imitación, robo, descuido y sustitución. Para analizar la robustez del modelo de negocio debemos preguntarnos cómo afronta el modelo de negocio cada uno de estas amenazas.

El desarrollo de un modelo de negocio es un elemento fundamental y muy atractivo para las empresas, ya que se considera como una herramienta para lograr el éxito y es la base de las ventajas competitivas, por el cual se materializan las ideas que permiten generar ingresos. Según Llorens (2010) “Un modelo de

negocios previo a la puesta en marcha, es más bien una guía para saber cómo abordar el negocio y estructurar la empresa, pero en el camino sufrirá una serie de mejoras que permitirá obtener un modelo de éxito mejorado” (p. 11). Para López (2012):

Todos los modelos de negocio son provisionales. Tarde o temprano el modelo de negocio que es exitoso actualmente será reemplazado por otro más innovador que satisfaga nuevas necesidades de los clientes o las satisfaga de una forma más eficaz y eficiente. Esto provoca una renovación darwiniana necesaria y un cambio constante del “status quo”. Por ello, los modelos de negocio deben ser evaluados continuamente sobre el estado actual del ecosistema empresarial. (p. 85)

Los modelos de negocios de las empresas nacientes, son jóvenes que mediante la evaluación dinámica en el transcurso de la operación normal y ajustes que se requieran, llegaran a un estado de madurez y escalabilidad; esto sin descuidar los criterios de refuerzo, virtuosidad y robustez, que aportan a la efectividad y sostenibilidad del modelo de negocio.

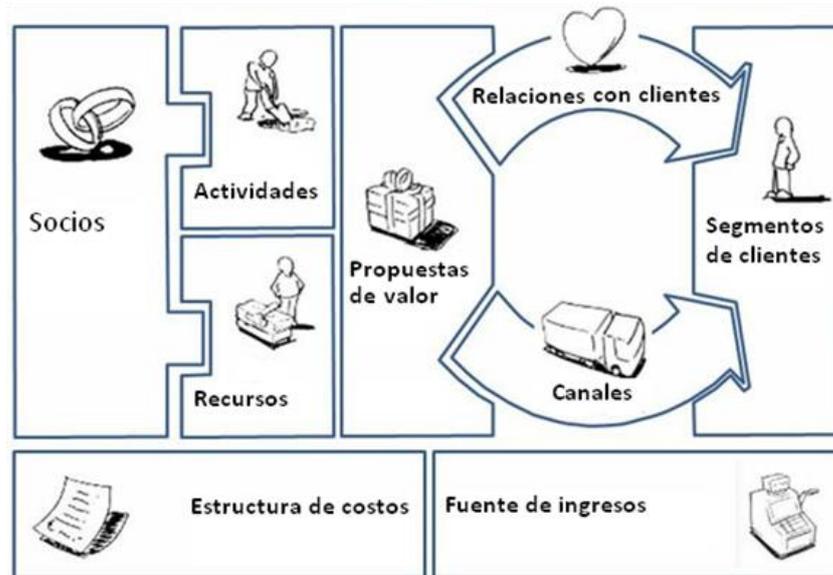
El concepto de Modelo de Negocio y la generación del mismo, ha sufrido varias transformaciones desde una definición sencilla, hasta definiciones más concretas que aportan desde una perspectiva más general e integran los conceptos de gestión. Es así, que para el desarrollo del presente estudio se considera lo propuesto por Osterwalder y Pigneur (2011) en su libro “Generación de Modelo de Negocios”, debido a que plantean un concepto de modelo de negocio más general donde la estrategia forma parte del modelo de negocio, lo que responde a una definición holística. Además, se debe considerar que es una de las metodologías más utilizados, para crear y describir el modelo de negocio de una empresa, negocio o startup.

Osterwalder y Pigneur en su libro “Generación de modelos de negocios” propone una estructura de modelo de negocios (CANVAS) que se centra en la propuesta de valor como eje central y que comprende de nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos como se ilustra

en la Figura 1. Estos módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio que son los clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

**Figura 1**

*Los nueve módulos del modelo de negocio.*



*Nota:* Lienzo del modelo de negocio Fuente: Libro Generación de Modelo de Negocios de Osterwalder y Pigneur (2011, p. 18).

- **Cientes**
  - Segmento de mercado
  - Canales
  - Relaciones con clientes
- **Oferta**
  - Propuesta de valor
- **Infraestructura**
  - Actividades claves
  - Recursos claves
  - Asociaciones claves
- **Viabilidad económica**
  - Estructura de costos
  - Fuentes de ingresos

### **1.2.3 Modelo CANVAS**

Para Macías, Díaz y García (2015) “La propuesta de modelo de negocio CANVAS, se orienta a identificar claramente el proceso de definición, implementación y seguimiento de la estrategia de las empresas” (p. 42).

En la actualidad, se emplea la metodología del lienzo de negocios CANVAS, para exponer de una forma gráfica y clara, la forma como una empresa crea, entrega y capta valor en el mercado, además, permite evaluar de manera rápida la idea de negocio.

### **1.2.4 Componentes del modelo CANVAS**

**1.2.4.1 Segmento de Mercado.** Los clientes son el pilar fundamental para el desarrollo de una empresa, y en los cuales se debe prestar mucha atención al momento de generar el modelo de negocio, ya que de ellos depende si una empresa sobrevive o no. Según Osterwalder y Pigneur (2011) “Las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los cuales se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta” (p. 20).

Se recomienda prestar servicios a un público objetivo y así crear un nicho de mercado donde los clientes poseen necesidades y gustos homogéneos. Lo más recomendable es realizar un estudio de mercado para localizar diferentes segmentos de mercado y seleccionar aquellos clientes que mejor se adapten al modelo de negocio seleccionado (Martinez, 2014, p. 48).

Para determinar un segmento de mercado se requiere responder a las preguntas ¿Para quién estamos creando valor?, ¿Cuáles son nuestros clientes más importantes?

**1.2.4.2 Propuesta de Valor.** La propuesta de valor, según Johnson y Kagerman (2008) afirma que “Determina el segmento al que pertenece el cliente, investiga cómo solucionar un determinado problema y busca la propuesta de solución de dicho problema” (p. 14). Por otro lado, Osterwalder, Morris y Magretta, (2005) mencionan que “La propuesta de valor describe la gama de productos y servicios que ofrece la organización y crean valor para el cliente, en busca de resolver problemas y la satisfacción de necesidades del cliente” (p.34).

Para Osterwalder y Pigneur (2011) la propuesta de valor:

Es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes. (p. 22)

La propuesta de valor es el componente vital en la creación de una empresa, ya que, busca solucionar un determinado problema o necesidad de un segmento de mercado definido, mediante productos o servicios.

**1.2.4.3 Canales.** Para Osterwalder y Pigneur (2011) “los canales de comunicación, distribución y venta, establecen el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor” (p. 35). Según Acosta et al. (2015) “Los canales explican cómo se establecerá la relación empresa – clientes y Se determina la manera de captar clientes y relacionarse con ellos” (p. 110).

Los canales de comunicación son fundamentales a la hora de dar a conocer la propuesta de valor, apoyar al cliente en su proceso de decisión y compra, además de asegurar un servicio de atención a futuro, donde se haga seguimiento del cliente y proporcionar una experiencia, satisfactoria del segmento de mercado.

**1.2.4.4 Relación con los Clientes.** “Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado” (Ferreira, 2015, p. 77). De acuerdo a Osterwalder y Pigneur (2011):

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: Captación de clientes, fidelización de clientes, estimulación de las ventas (venta sugestiva). (p. 28)

Las relaciones con los clientes tienen la finalidad de crear varios vínculos que permita adquirir, retener y crecer la cartera de clientes.

**1.2.4.5 Fuentes de Ingreso.** Las fuentes de ingreso constituyen todas aquellas formas o estrategias para obtener dinero del segmento de mercado. Siendo esta una parte esencial del modelo CANVAS que nos permite determinar la rentabilidad de la empresa. Según Acosta et al. (2015) “Describe las fuentes de generación de ingresos para la empresa cuando se da la propuesta de valor a los clientes, definiendo el precio que los clientes estarán dispuestos a pagar por la propuesta de valor que se les ofrece” (p. 110). Para Osterwalder y Pigneur (2011):

Un modelo de negocio puede implicar dos tipos de fuentes de ingresos que son:

1. Ingresos por transacciones derivados de pagos puntuales de clientes;
2. Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente. (p. 30)

Las fuentes de ingreso, es el pilar fundamental para el funcionamiento y desarrollo sostenible de la empresa. Es por ello, que se debe tomar especial atención al momento de establecer la forma de generar ingresos.

**1.2.4.6 Recurso Clave.** Para Osterwalder y Pigneur (2011) “Los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes” (p. 34).

Carvajal (2018) afirma que “Las empresas deben conocer los recursos clave necesarios para generar su propuesta de valor, de la misma manera deben identificar aquellos que utilizará tanto para generar relaciones con sus clientes, como en sus canales de distribución y fuentes de ingresos” (p. 31).

Los recursos claves, son todos los recursos necesarios que permitan crear y ofrecer una propuesta de valor al segmento de mercado. Se clasifican como físicos, intelectuales, humanos o financieros. Estos pueden ser propiedad de la empresa, alquilados o contratados.

**1.2.4.7 Actividades Claves.** Para Acosta et al. (2015) “Determinan las actividades realizadas por la empresa para crear valor y darlo a sus clientes, individualmente en cada área funcional de la empresa” (p. 110).

Se debe dar respuesta a interrogantes como ¿Qué actividades clave requieren nuestras propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingresos? Además, para los autores la división de actividades clave se puede dar de la siguiente manera: producción, solución de problemas y plataforma/red (Osterwalder y Pigneur, 2011).

Alcanzar los objetivos de la empresa, requiere de acciones y procesos indispensables para crear y proporcionar valor a su segmento de mercado. Los tres tipos de actividades son: producción, solución de problemas y plataformas/red.

**1.2.4.8 Asociaciones Claves.** Según Osterwalder y Pigneur (2011) “Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos” (p. 38).

Las asociaciones claves permitirán a la empresa contar con socios estratégicos para dar valor al segmento de mercado, integrando recursos o actividades que no se realizan internamente en la empresa; adicionalmente, las asociaciones claves para Ferreira (2015) consiste en “definir las estrategias de networking con potenciales socios o proveedores, entre otras figuras importantes” (p. 77).

Existen cuatro tipos de asociaciones: “1 Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras, 2. Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras, 3. Joint ventures: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios 4. Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros” (Osterwalder y Pigneur, 2011, p. 38).

**1.2.4.9 Estructura de costos.** La estructura de costos, describen todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio (Osterwalder y Pigneur, 2011). En este sentido la creación y entrega de valor, el mantenimiento de las relaciones con clientes, los recursos, actividades y relaciones clave, el análisis del segmento de mercado y las fuentes de ingresos generarán un coste para la empresa. Acosta et al. (2015) indica que se “establecen los costos generados por la operación, las actividades y la utilización de recursos por la empresa” (p. 110).

El propósito para determinar estructura de costes, es cuantificar la inversión que se necesita para sustentar el modelo de negocio, algo que resulta indispensable para establecer el costo del servicio, comprobar la viabilidad económica y evaluar la rentabilidad. En la Tabla 3 se presenta un resumen de los módulos CANVAS.

**Tabla 3**

*Resumen de los componentes del modelo CANVAS*

<b>Bloques</b>	<b>Elementos</b>	<b>Definición</b>
<b>Producto</b>	Propuesta de valor	Descripción general de los productos o servicios que crean valor para el o los segmentos de mercado
	Segmento de mercado	Descripción del segmento de clientes para quienes se crea valor
<b>Clientes</b>	Canales	Descripción de los medios que la empresa emplea para contactarse con su segmento de mercado y entregar la propuesta de valor
	Relaciones con clientes	Determina el tipo de relación que la empresa establece con su segmento de mercado
<b>Infraestructura</b>	Recursos claves	Describe los recursos necesarios que permitan crear y ofrecer una

	propuesta de valor al segmento de mercado	
Actividades claves	Determinar las acciones y procesos indispensables para crear y proporcionar valor al segmento de mercado	
Asociaciones claves	Describe las asociaciones o cooperación con otras empresas para optimizar el modelo de negocios y mejorar la propuesta de valor	
<b>Viabilidad económica</b>	Estructura de costos	Cuantificar la inversión que se requiere para sustentar el modelo de negocio
	Fuentes de ingresos	Describe la forma o estrategia como una empresa obtiene dinero del segmento de mercado

*Nota:* Elaboración propia a partir de Libro Generación de Modelo de Negocios de Osterwalder y Pigneur (2011).

### ***1.2.5 Patrones de Modelos de Negocio***

Los modelos de negocios han evolucionado rápidamente a través del tiempo, debido al desarrollo de las tecnologías y preferencias del consumidor al momento de recibir o adquirir un bien o servicio. Conocer los patrones de modelos de negocios resulta de gran importancia, dado que, combinados pueden servir como base para crear nuevos modelos de negocios exitosos, innovadores y más resistentes. A continuación, se describe brevemente algunos modelos de negocio.

**1.2.5.1 Desagregación de Modelos de Negocios.** Este modelo de negocio, tiene tres tipos de actividades empresariales diferentes: relaciones con clientes, innovación de productos e infraestructuras, que pueden coexistir en una misma empresa, aunque lo ideal es que se desagreguen en entidades independientes, ya que, cada una tiene imperativos económicos, competitivos y culturales diferentes (Osterwalder y Pigneur, 2011). Para Hagel y Singer (1999) “La desagregación de las empresas en sus tres componentes: administración de relaciones con los clientes, innovación de productos y administración de infraestructura, es solo el primer paso en la remodelación de las organizaciones” (p. 35).

El modelo de negocio desagregado, tiene tres actividades diferentes:

- Relación con los clientes: Consiste en fidelizar y encontrar nuevos clientes.
- Innovación del producto o servicio: Tiene el objetivo de posicionar productos innovadores y novedosos al mercado.
- Infraestructura: Consiste en gestionar y mantener un correcto funcionamiento de las instalaciones, plataformas y demás infraestructura para asegurar el adecuado funcionamiento de la empresa.

**1.2.5.2 Larga Cola.** El patrón de negocio larga cola para Décaro et al. (2017) es “Vender más cantidad, aunque los beneficios sean menores. Vender muchos productos de nicho. Se requieren pocos inventarios y una plataforma poderosa Ej. Venta de libros de Amazon” (p. 181). El principio del modelo de negocio se puede resumir en “*vender menos de más*”. Se puede comercializar con una gama amplia de productos especializados, aunque su rotación y demanda sea menor. Es decir, vender muchos productos que tenemos en nuestro portafolio a pocos clientes pertenecientes a un nicho.

**1.2.5.3 Plataformas multilaterales.** Para Esquivel (2018):

Las plataformas multilaterales son un fenómeno empresarial que proliferó con la expansión de la tecnología de la información, su objetivo es reunir a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes que actúan

como intermediarios entre estos grupos para crear valor, a través de la atracción y atención de todos los grupos al mismo tiempo. (p. 58)

Este Patrón consiste en juntar o reunir 2 o más segmentos interdependientes y diferentes con el objetivo de que interactúen y puedan trabajar. Este tipo de plataformas solamente son valiosas para un grupo de clientes si los demás grupos de clientes también están presentes. La prestación de servicio a todos los grupos de clientes supone un gasto para el operador de una plataforma, que a menudo decide atraer a un segmento con una propuesta de valor de bajo coste o gratuita para así captar a los usuarios del otro lado de la plataforma.

Los modelos de negocio que presentan un patrón de plataforma multilateral tienen una estructura diferente, cuentan con dos o más segmentos de mercado, cada uno con una propuesta de valor distinta.

**1.2.5.4 Freemium.** El modelo consiste en ingresar al mercado con un servicio o producto de manera gratuita (FREE), con ciertos usos y limitaciones de su potencial. Mientras que para acceder al 100% de beneficios y funcionalidades, el cliente debe pagar un costo adicional (Premium); el éxito del modelo de negocio, radica en conseguir la mayor cantidad de personas en el segundo grupo. Según Esquivel (2018) “Al menos un segmento de mercado siempre se beneficia de una oferta gratuita, aunque, al ser los productos y/o servicios gratuitos una propuesta de valor atractivo, una parte del modelo de negocio o un segmento del mercado los financia” (p. 59).

**1.2.5.5 Cebo y Anzuelo.** Según Décaro et al. (2017) “La empresa ofrece productos gratis o de muy bajo precio con el objetivo de saturar el mercado y convertirse en el estándar de la industria. Una vez asegurados los usuarios ofrece otros productos con un mayor margen de ganancia” (p. 181).

Se trata de vender un producto básico, de bajo costo, pero la ganancia se obtiene de los accesorios o piezas necesarias para este producto que son de alto costo. La estrategia se basa en abaratar el producto básico para atraer ventas y después tener una rentabilidad, mediante la venta del producto complementario.

Para generar un modelo de negocio viable, se lo realiza con base en los patrones conocidos, con el propósito de combinarlos, y se obtenga un modelo de negocio complejo y que se alinee con la propuesta de valor y segmento de mercado.

#### **1.2.5.6 Modelos de Negocios Abiertos.** Según Chesbrough (2003):

Las empresas pueden crear más valor y explotar mejor sus procesos de investigación si integran conocimientos, objetos de propiedad intelectual y productos externos en su trabajo de innovación; y, que los productos, tecnologías, conocimientos y objetos de propiedad intelectual que no se utilizan en la empresa se pueden poner a disposición de terceros para rentarlos. (p. 64)

En los modelos de negocios abiertos, la colaboración con los socios en el ecosistema se convierte en una fuente central de creación de valor. Las empresas que persiguen un modelo de negocio abierto buscan activamente formas novedosas de trabajar junto con proveedores, clientes o socios para abrir y ampliar sus negocios. El proceso puede darse de 2 formas: desde adentro de la compañía mediante nuevas ideas, o desde afuera por medio de empresas externas.

**1.2.5.7 Crowdsourcing o Colaboración Abierta.** Para Lara (2014), “El crowdsourcing es la práctica de colaboración masiva y externalizada a través de una convocatoria abierta” (p. 21). Consiste en la creación de valor para prestar un servicio o resolver un problema planteado, a través de las aportaciones de una gran comunidad.

Los contribuyentes reciben un reconocimiento por su aporte, el cual puede ser monetario, reputación o acceso a un producto o servicio. La interacción con el cliente puede fomentar una relación positiva con una empresa, y consecuentemente incrementar las ventas y los ingresos.

**1.2.5.8 E-Commerce.** Conocidos como comercios electrónicos, que se orientan en comercializar productos por medio de una tienda virtual. Los productos o servicios tradicionales se entregan solo a través de canales en línea, lo que elimina los costos asociados con la gestión de una infraestructura asociada a un establecimiento físico. Los clientes se benefician de una mayor disponibilidad y conveniencia, mientras que la empresa puede integrar sus ventas y distribución con otros procesos internos. El comercio electrónico, para la Organización Mundial de Comercio (1998) “La producción, distribución, comercialización, venta o entrega de bienes y servicios por medios electrónicos” (p. 24).

**1.2.5.9 Peer to Peer.** Este modelo se basa en una cooperación que se especializa en conectar a más de un segmento de clientes homogéneos que pueden ser personas con personas o empresas con empresas. El desarrollo del canal es muy importante ya que el modelo, es un punto de encuentro donde se puede ofrecer objetos personales de alquiler, proporcionar ciertos productos o servicios, o compartir información y experiencias, por ejemplo, Airbnb, Uber, que sustituyen a servicios tradicionales.

De acuerdo a Ferreira (2010), “Es un modelo de negocio muy peculiar, basado en el intercambio o venta, ya sean productos y/o servicios entre particulares y/o empresas, pero al mismo nivel” (p. 30).

### **1.2.6 Estrategias competitivas**

Las estrategias competitivas en las empresas son esenciales si quieren sobrevivir y sostenerse en los mercados en donde se desempeñan. Casas y Poveda (2017) afirma que “Actualmente las empresas desaparecen por una simple razón y esta se debe a que no adquieren las ventajas competitivas para sostenerse en el tiempo ni desarrollan un estudio de viabilidad identificando si el negocio es rentable” (p. 19). Porter (1996) considera que “La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Supone deliberadamente elegir una serie de actividades para entregar un conjunto único de valores” (p.62). Para ello la estrategia se debe encargar de diferenciar la empresa y darle una ventaja competitiva sostenible.

Para alcanzar el éxito, no es suficiente contar con un buen modelo de negocios, sino que debe estar asociado a una buena estrategia, cuando esto se

produce, se puede generar una ventaja competitiva respecto a la competencia. La estrategia competitiva, busca mejorar la propuesta de valor con respecto a la competencia, mediante aspectos diferenciadores con el objetivo de posicionar el producto o servicio en el mercado, obteniendo mejores resultados.

Para analizar el ambiente competitivo, se abordarán las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter que son: Amenaza de nuevos entrantes, Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los compradores, Amenaza de los productos o servicios sustitutos, Rivalidad entre los competidores existentes de acuerdo a la Figura 2.

**Figura 2**

*Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.*



*Nota:* Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector. Autor Michael Porter (2018).

**1.2.6.1 Amenaza de nuevos entrantes.** De acuerdo a Porter (2008), “Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir” (p. 2).

La amenaza de nuevos entrantes, hace referencia a las nuevas empresas que quieren entrar a competir dentro de un segmento de mercado ya definido, lo que afecta directamente a las empresas existentes. Por lo cual, se han definido barreras de entrada para las nuevas empresas entrantes:

1. Economías de escala por el lado de la oferta.
2. Beneficios de escala por el lado de la demanda.
3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor.
4. Requisitos de capital.
5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño.
6. Acceso desigual a los canales de distribución.
7. Políticas gubernamentales restrictivas.

**1.2.6.2 Poder de negociación de los proveedores.** Porter (2008) afirma que: “Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector” (p. 4).

Los proveedores pueden considerarse una amenaza cuando tienen el poder de asignar el precio que una empresa debe de pagar por los materiales o insumos.

Los proveedores ejercen presión hacia las empresas, mediante el aumento de precio o disminución de la calidad de sus productos; en consecuencia, las empresas reducirán su rentabilidad con la finalidad de mantener el precio o la calidad de sus productos o servicios.

De acuerdo a Porter (2008) Los proveedores pueden ser poderosos si:

- Está más concentrado que el sector al cual le vende.
- Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos.
- Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor.
- Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.

- No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor.
- El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada.

**1.2.6.3 Poder de negociación de los compradores.** Porter (2008) afirma que los compradores o clientes:

Son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector. (p. 5)

Los clientes tienen la capacidad de comprometer a la empresa, especialmente cuando exigen una oferta de valor, a un precio más bajo de lo definido por la empresa para poder operar.

**1.2.6.4 Amenaza de los productos o servicios sustitutos.** Porter (2008) afirma que “Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas” (p. 6).

Los productos o servicios sustitutos son aquellos que satisfacen las mismas necesidades dentro de un segmento de mercado y son diferentes entre sí, pero cumplen las mismas funciones o satisfacen las mismas necesidades. Los productos o servicios sustitutos, se consideran como una fuerte amenaza para la empresa cuando para los compradores, el cambio de uno a otro no representa ningún costo adicional (Acuña, 2019).

**1.2.6.5 Rivalidad entre los competidores existentes.** Porter (2008) afirma que “La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio. Un alto grado de rivalidad limita la rentabilidad del sector” (p. 7).

La rivalidad entre las empresas que compiten en la industria se ve incrementada cuando una de ellas emprende acciones que son un reto para la otra empresa o cuando una de las empresas reconoce oportunidades para mejorar su posición en el mercado. “Una forma en que una empresa busca diferenciarse de la

competencia es a través de los factores que los clientes valoren, como el precio, la calidad o la innovación” (Acuña, 2019, p. 75).

### ***1.2.7 Análisis PEST***

Para Smarandache y Vásquez (2018) El análisis PEST “Es una técnica de análisis de negocio que permite determinar el contexto en el que se mueve, a su vez posibilita el diseño de estrategias para poder defenderse, aprovecharse o adaptarse a todo aquello que afecta al sector o mercado” (p. 62).

El análisis PEST se emplea para identificar los factores externos del negocio que puede incidir en el desarrollo de una empresa. Los factores externos son: políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

Las características del análisis PEST son las siguientes:

**Mejora la labor directiva:** Cuando se conocen las características del entorno se puede planificar una estrategia más adecuada y eficaz. Además, se minimizan los riesgos externos.

**Practicidad:** Es una herramienta sencilla y fácil de manejar.

**Evalúa los riesgos externos:** El análisis PEST analiza los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, lo que es clave a la hora de tener en cuenta los posibles riesgos que se pueden originar en el mercado a la hora de introducir los servicios o productos de una empresa.

### ***1.2.8 Matriz FODA***

La matriz FODA, es una herramienta que sirve para estudiar los puntos débiles o fuertes de una empresa como para identificar las posibles amenazas y oportunidades, tanto en su ambiente interno como externo. El ingeniero estadounidense Albert S. Humphrey es señalado como el creador del análisis FODA, también conocido como análisis DAFO o DOFA y, en inglés, como SWOT análisis. En la década de 1970, este consultor de empresas y otros miembros del equipo de un instituto de investigación, a partir de numerosas entrevistas a ejecutivos, concluyeron que las entidades disponen de fortalezas en el presente y de oportunidades favorables para el futuro, al igual que debilidades actuales y

amenazas en el porvenir (Pérez y Merino, 2017). Para Hidalgo y Zurita (2020) La Matriz FODA:

Es un análisis fundamental que se debe realizar para conocer las condiciones actuales, las opciones que tiene la empresa para lograr sus objetivos planteados y de igual manera facilita la visualización de las dificultades y defectos que se deben solucionar y corregir para obtener un funcionamiento óptimo y lograr el cumplimiento de las estrategias y objetivos propuestos. (p. 15)

### **1.2.9 Estudio de mercado**

El estudio de mercado recolecta y analiza sistemáticamente los datos que posteriormente servirán, para que la toma de decisiones tenga una menor incertidumbre, además es conveniente tener una noción ampliada del mercado incluyendo todo el entorno que rodeará a la empresa consumidora, usuarios, proveedores, competidores y limitaciones de tipo político, legal, económico o social (Miranda, 2003).

Para Taylor y Kinnear (1998) el estudio de mercado es un proceso ordenado de recopilar, registrar y analizar la información obtenida del mercado para solventar problemas de comercialización de bienes o servicios y que son la base para la implementación de nuevas estrategias comerciales y la toma de decisiones.

Por otra parte, Kottler (2000) considera al “estudio de mercado como una parte del marketing que consiste en la obtención y análisis de datos con el fin de transformarlos en información que resulte de utilidad para la resolución de problemas” (p. 53).

El estudio de mercado mediante la recolección y análisis de información proporcionar información útil y necesaria para la toma de decisiones, en la conveniencia o no de ofrecer un nuevo producto o servicio y en establecer estrategias para la población objetivo.

Las empresas deben tener una cultura de investigación para minimizar los errores o riesgos que conlleva el tomar una decisión, al querer introducir un nuevo

producto o servicio al mercado; entre los beneficios que brinda la investigación de mercado son:

- Detectar necesidades insatisfechas de los consumidores
- Evaluar la satisfacción de los consumidores
- Detectar segmentos de mercado
- Determinar la percepción de precio vs calidad
- Determinar canales de distribución
- Evaluar conceptos y productos para introducir al mercado, etc.

Todos los negocios necesitan información para orientar la toma de decisiones. Para Dos Santos (2017) los estudios de mercado:

Pueden proporcionar información útil y necesaria para apoyar las decisiones de los gerentes. Se puede utilizar las investigaciones de mercado para encontrar lagunas en los mercados, evaluar nuevas oportunidades, desarrollar nuevos productos y servicios, evaluar el potencial y diagnosticar las fortalezas y debilidades. (p.2)

Los estudios de mercado para Ríos (2018) puede describirse como:

El vínculo formal de comunicación entre la organización y su entorno. A través de la investigación de mercados, la organización recoge e interpreta los datos del entorno para su uso en el desarrollo, implementación y seguimiento de los planes de marketing (estratégicos y operativos) de la empresa. (p.24)

Un adecuado estudio de mercado, antes de emprender un proyecto sería apropiada para conocer el momento oportuno de desarrollarlo y las condiciones que pudieran impulsarlo al éxito o las que pudieran amenazarlo (Pérez y Moreno, 2018).

**1.2.9.1 Proceso para el estudio de mercado.** Un estudio de mercado debe seguir un proceso sistemático que determine las etapas de una investigación de mercado. Mediante la debida observación de las etapas de este proceso, se podrá obtener la información requerida y útil para tomar decisiones oportunas, de acuerdo al proceso descrito en la Figura 3.

**Figura 3**

*Proceso para el estudio de mercado.*



*Nota:* Figura tomada de la revista Empresa Cimagroup Análisis e investigación de Mercados

El estudio de mercado engloba variables sociales y económicas que limitan al desarrollo del proyecto, aunque sean externas al mismo y se pueden mencionar factores como el grado de necesidad o la cuantía de la demanda del servicio que se requiere producir.

**1.2.9.2 Demanda.** Es el grupo de consumidores, existentes o potenciales, en un segmento de mercado específico de características homogéneas que requieren comprar una cantidad de bienes o servicios.

Es así que, la demanda es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado con la finalidad de satisfacer una necesidad (Parkin y Loría, 2010).

La demanda es la capacidad económica que tiene un consumidor o cliente de un segmento de mercado para adquirir un bien o servicio con el propósito de satisfacer una necesidad.

La demanda depende principalmente del precio, cuanto menor sea el precio, mayor será la demanda y si el precio se incrementa menor será la demanda, lo que refleja una estrecha relación entre el precio y la cantidad demandada.

**1.2.9.3 Oferta.** Es la actividad mediante la cual una empresa, presenta al mercado un bien o servicio con el propósito de ser ofrecidas para su venta o adquisición durante un tiempo concreto.

La oferta, es la cantidad de un producto o servicio que las empresas están dispuestas a producir y exponer a los precios referenciales del mercado (Fisher y Espejo, 2010).

La oferta es la cantidad de productos o servicios que las empresas ofrecen al mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado, para satisfacer necesidades o deseos de los clientes o segmento del mercado.

**1.2.9.4 Segmento de mercado.** Amstrong (2002) define lo siguiente:

Un segmento de mercado es un grupo de personas para quien el producto y todos sus beneficios son apropiados. Este segmento es parte de un mercado mayor que puede ser seleccionado como un objeto discreto, en el cual los clientes potenciales tienen un perfil reconocible. (p. 201)

Según Kotler y Amstrong (2012) un segmento de mercado se define como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing"(p. 56).

Un segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

### **1.3 Fundamentación del estado del arte**

#### ***1.3.1 Enfoque estratégico de los modelos de negocios***

Actualmente, los modelos de negocio cambian constantemente y se adaptan a las necesidades de la sociedad. La manera y el modo de consumir ha cambiado estos últimos años y en gran parte ha sido por la aparición de herramientas y el desarrollo de nuevos procesos que mejoran los modelos de negocios.

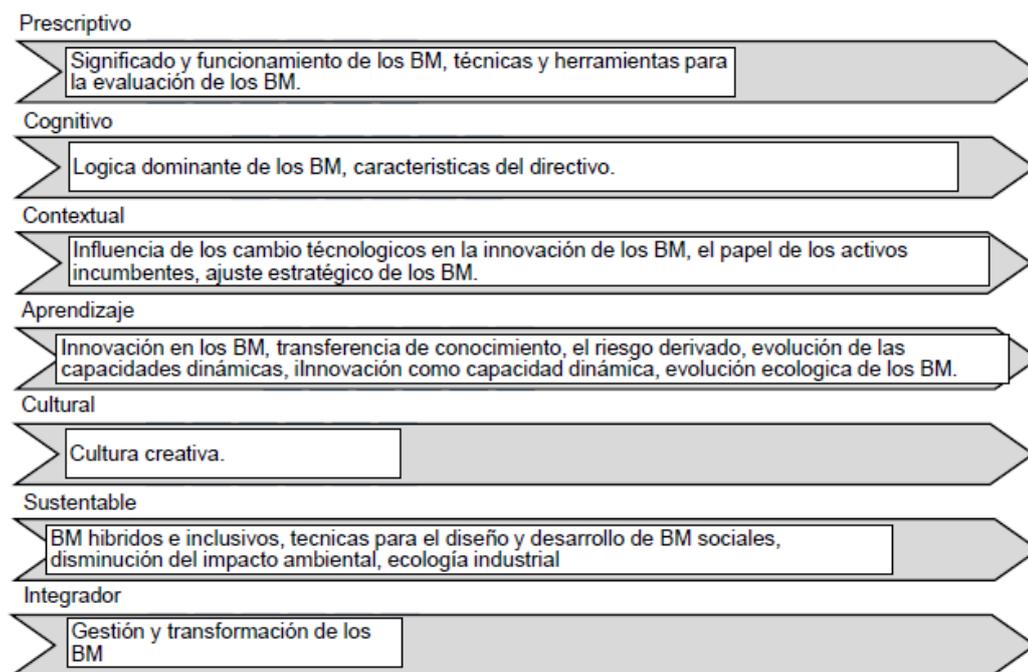
Se consideran a la estrategia y a los modelos de negocio por separado, aunque la interacción entre ambos genera un mayor impacto de los resultados

empresariales. El modelo de negocio tiene una estrecha relación con la estrategia, puesto que, su correspondencia conduce a una mayor competitividad, rendimiento, crecimiento y sostenibilidad de los negocios (Ramírez, 2019, p. 178)

Para Ramírez (2019) “se pueden identificar siete enfoques estratégicos de los modelos de negocios: prescriptivo, cognitivo, contextual, del aprendizaje, cultural, sustentable e integrador” (p. 181). Conforme se indica en la Figura 4.

#### Figura 4

*Síntesis de las corrientes de investigación de los enfoques estratégicos de los Modelos de negocios.*



*Nota:* Enfoques estratégicos. Autor: Ramírez (2019).

En los últimos 5 años, las nuevas empresas han adoptado la metodología de modelo de negocios CANVAS, planteada por Alexander Osterwalder, dado que, es un modelo de negocio que ofrece una visualización global de la empresa y su funcionamiento, exponiendo de manera muy clara las conexiones existentes entre cada uno de sus nueve módulos.

Escalante (2018) en su tesis “Multi servicios de mantenimiento y reparación para el hogar en la empresa Ferretería “SU CASA”, busca mejorar la ventaja competitiva de la ferretería y fidelizar a los clientes del mercado local, mediante la

creación de una nueva línea de negocio, definida como servicios de mantenimiento y reparación para el hogar empleando la metodología Business Model Canvas; bajo un enfoque metodológico cuantitativo, con la ejecución de encuestas compuesto por quince preguntas. Finalmente, se concluye que la línea de multiservicios de mantenimiento y reparación para el hogar en la empresa Ferretería “SU CASA” es factible, con base en el nuevo modelo de negocio propuesto, los resultados positivos de aceptación del mercado y la viabilidad del estudio financiero.

Peñaranda y Cruz (2017) con su Plan de negocio de la empresa de servicios de reparaciones y mantenimiento locativo “Maestro en Casa” en la ciudad de Bogotá, tienen como objetivo dinamizar el sector de la construcción mediante la provisión de servicios de reparación y mantenimiento locativos. La metodología CANVAS es empleada para desarrollar el modelo de negocio, ya que, es una herramienta sencilla y muy utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de la estrategia de negocio y público objetivo. Dentro de la propuesta de valor, se ofrece una garantía de respaldo para proporcionar seguridad y confianza a los clientes, además, se brinda la posibilidad de adquirir suministros de materiales directamente con la empresa, mediante relaciones estratégicas con grandes y medianas empresa, con el propósito de garantizar la comodidad de los clientes. La comunicación se la llevará a cabo mediante medios digitales como una página web, aplicativos telefónicos y centro de atención, mediante llamadas telefónicas, por la facilidad de la población de acceder a ellos; como actividades claves esta la creación de un equipo capacitado de contratistas, mercadeo y promoción, registros legales, búsqueda de proveedores. Como mercado objetivo se han establecido los estratos medios, medio bajo y altos de Bogotá, el mecanismo de atención a los clientes es sencillo y se compone de la solicitud del servicio, la evaluación del servicio, la prestación y el seguimiento postventa del servicio. Con la implementación del Plan de Negocios, se esperan grandes beneficios económicos que viabilicen la sostenibilidad de la empresa, sociales al crear fuentes de trabajo y dinamizar la economía de la construcción y ambientales mediante la disposición adecuada de residuos sólidos de la construcción.

Forero (2019) en su Plan de negocio para la creación de una aplicación móvil como plataforma oferente de servicios varios del hogar dirigido a la

población al norte de Tunja, Boyacá, tiene como objetivo realizar un plan de negocio para ofertar servicios de mantenimiento domiciliario mediante la creación de una aplicación móvil, donde se visualizarán perfiles laborales y calificaciones personales de los técnicos, permitiendo de esta manera contratar los servicios de mantenimiento de manera rápida y segura. La aplicación como modelo de negocio se monetizará a través de un cobro fijo de comisión por cada visita que realice el técnico seleccionado. El modelo de negocio seleccionado consiste en una plataforma multilateral, por tanto, la aplicación móvil es intermediaria entre los clientes que requieren un mantenimiento y los técnicos que ofertan sus servicios. La metodología empleada en el estudio, es de enfoque cuantitativo para definir el segmento de mercado, y de enfoque cualitativo para definir su estrato socio económico, el cual está conformado por estrato medio, medio – alto y alto. El tipo de investigación empleada es descriptiva y se emplean herramientas de observación directa, entrevista y encuesta con el objetivo de recopilar, definir, delimitar, clasificar y analizar información de la población objetivo.

#### **1.4 CONCLUSIONES**

El concepto de modelo de negocio ha evolucionado desde sus inicios de una manera muy significativa, convirtiéndose en una herramienta clave para el desarrollo de un nuevo negocio. Un modelo de negocio debe describir las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor; por lo cual, realizar un buen modelo de negocio es importante para las nuevas empresas que quieren alcanzar el éxito, sin duda una mejor comprensión de la importancia de los modelos de negocios ayuda a entender el comportamiento del mercado, la innovación, la competencia, la estrategia y la ventaja competitiva.

La metodología (CANVAS) para generar modelos de negocios, se centra en la propuesta de valor como eje central que comprende de nueve módulos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para adquirir ingresos. Estos módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio que son los clientes (segmento de mercado, canales, relaciones con clientes), oferta (propuesta de valor), infraestructura (actividades claves, recursos claves, asociaciones claves) y viabilidad económica (estructura de costos, fuentes de ingresos).

Para la implementación de un modelo de negocio, resulta importante contar con estrategias competitivas, que contribuyan a mejorar la propuesta de valor con respecto a la competencia, mediante aspectos diferenciadores, con el objetivo de posicionar el producto o servicio en el mercado de manera sostenible y evitar o disminuir principalmente una amenaza de imitación y sustitución.

El éxito de un modelo de negocios se basa en conocer perfectamente el tipo de clientes en los que se debe basar, por esta razón, el estudio de mercado es una herramienta fundamental al momento de definir, los gustos, necesidades, preferencias y demanda insatisfecha de un segmento de mercado, información que aporta a la toma de decisiones sobre la propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes y mecanismos para obtener ingresos.

## 2 CAPITULO II – PROPUESTA

### 2.1 Título de la Propuesta

Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

### 2.2 Estudio de Mercado

El mercado que se va analizar a nivel general son todas las personas que tengan una vivienda en el cantón Latacunga, especialmente en la parroquia de Latacunga, dado que representa el 60% de las viviendas y es la única parroquia que delimita el área rural y urbana que representa el 40% y 20% respectivamente. Las personas que tengan una vivienda propia serán los potenciales clientes que estarán dispuestos a adquirir el servicio de mantenimiento domiciliario para solventar los problemas en sus viviendas.

#### 2.2.1 Segmento de Mercado

**2.2.1.1 Población.** De acuerdo al Diagnóstico del Componente Asentamientos Humanos del Cantón Latacunga 2016-2028, en el cantón Latacunga para el año 2022 existirán 26035 viviendas en el sector rural y 49770 viviendas en el sector urbano conforme se detalla en la Figura 5 y 6. Además, las parroquias rurales con mayor cantidad de viviendas son las de Pastocalle y Tanicuchí y en el sector urbano son las parroquias Eloy Alfaro e Ignacio Flores.

**Figura 5***Proyección del número de viviendas en parroquias del cantón Latacunga.*

PROYECCION DEL NUMERO DE VIVIENDAS EN PARROQUIAS							
	2010	%	2014	2018	2022	2026	Demanda
<b>Parroquias Rurales</b>	<b>19462</b>	<b>100,00%</b>	<b>21360</b>	<b>23534</b>	<b>26035</b>	<b>28935</b>	<b>9473</b>
PASTOCALLE	3232	16,61%	3626	4081	4609	5226	1994
TANICUCHÍ	3473	17,85%	3844	4267	4753	5316	1843
BELISARIO QUEVEDO	1878	9,65%	2140	2445	2803	3227	1349
GUAYTACAMA	2297	11,80%	2512	2757	3035	3355	1058
POALÓ	1627	8,36%	1781	1956	2155	2384	757
JOSEGUANGO BAJO	921	4,73%	1054	1210	1393	1611	690
TOACASO	2024	10,40%	2160	2311	2481	2675	651
MULALÓ	2096	10,77%	2216	2351	2503	2674	578
ALÁQUEZ	1435	7,37%	1536	1651	1779	1926	491
ONCE DE NOVIEMBRE	479	2,46%	491	505	522	541	62

*Nota:* Cantidad de viviendas en las parroquias rurales. Fuente: Equipo PDyOT GADML (2016).

**Figura 6***Proyección del número de viviendas en la ciudad Latacunga.*

PROYECCION DEL NUMERO DE VIVIENDAS EN LA CIUDAD DE LATACUNGA							
	2010	%	2014	2018	2022	2026	Demanda
<b>Parroquias Latacunga</b>	<b>29988</b>	<b>100,00%</b>	<b>35474</b>	<b>41991</b>	<b>49770</b>	<b>59107</b>	<b>29119</b>
ELOY ALFARO	6888	22,97%	8601	10666	13167	16210	9322
IGNACIO FLORES	5231	17,44%	6780	8728	11185	14293	9062
JUAN MONTALVO	4726	15,76%	6138	7917	10165	13016	8290
LA MATRIZ	4591	15,31%	4930	5096	5006	4545	-46
SAN BUENAVENTURA	574	1,91%	751	975	1261	1626	1052
AREA PERIFERICA	7979	26,61%	8274	8608	8985	9416	1437

*Nota:* Cantidad de viviendas en las parroquias urbanas. Fuente: Equipo PDyOT GADML (2016).

Según el Diagnostico del Componente Asentamientos Humanos del Cantón Latacunga 2016-2028, GAD Latacunga (2016) “la forma de tenencia de las viviendas es en propiedad y alcanza un promedio del 75% del total de viviendas, por lo tanto las viviendas ocupadas en arrendamiento cubrirían el 25% del total” (p. 45). Además, se indica que a nivel urbano 144 unidades de viviendas tienen una estructura de mala calidad, en el área rural el número de viviendas en condición

deficitaria por estructura es de 1.039 unidades, información que se detalla en la Tabla 4.

Considerando lo expuesto, el tamaño de la muestra es la siguiente:

**Tabla 4**

*Cantidad de viviendas proyectadas para el año 2022.*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de viviendas</b>
<b>Viviendas en el área Rural</b>	26035
<b>Viviendas en el área Urbana</b>	49770
<b>Viviendas urbanas en mala calidad</b>	144
<b>Viviendas rurales en mala calidad</b>	1039
<b>Total, de viviendas</b>	74622

*Nota:* Elaboración propia a partir de la proyección del número de viviendas en la ciudad Latacunga, Equipo PDyOT GADML (2016).

Para la elaboración del presente estudio se considera únicamente la cantidad de viviendas descritas en la Tabla 4, en razón que son las viviendas potenciales que requerirán de los servicios de mantenimiento. El 67% de la población se encuentra en el área urbana que es mayormente concentrada.

### **2.2.2 Tamaño de la muestra**

Considerando las proyecciones de viviendas para el año 2022, elaborado por el GAD Latacunga, la cantidad de viviendas que podrían demandar los servicios de mantenimiento serían de 74622, representando el universo de viviendas para determinar la muestra.

Para el desarrollo del proyecto, se aplicará la técnica de investigación de muestreo probabilístico aleatorio simple, considerando exclusivamente las viviendas del cantón Latacunga, con el objetivo de obtener conclusiones que van de lo general a lo particular.

La fórmula empleada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

**Dónde:**

n = Población

N = Tamaño de la población (74622)

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = Probabilidad del éxito (0.5)

q = Probabilidad del fracaso (0.5)

e = error muestral (error máximo admisible en términos de proporción)  
(0.05)

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(74622)}{(0.05)^2(74622 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$n = 382$$

En base a los cálculos realizados, se debe encuestar a 382 personas que dispongan de viviendas.

**2.2.3 Demanda**

Para determinar la cantidad de potenciales clientes que requieran el servicio de mantenimiento domiciliario, se utilizará la información obtenida de la encuesta, específicamente la pregunta 14, donde se mide el nivel de aceptación.

De un total de 382 propietarios de viviendas encuestados el 85.08% respondió que, SI le gustaría contactar con una empresa que brinde servicios de mantenimiento domiciliario de acuerdo como se detalla en la Tabla 5; obteniendo un total de aceptación de  $74622 \times 85.08\% = 63488.00$  viviendas que requerirán del servicio o lo que representa la demanda potencial.

**Tabla 5**

*Porcentaje y frecuencia de aceptación de los servicios de mantenimiento.*

<b>Aceptación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	325	85.08 %
<b>NO</b>	57	14.92%
<b>Total</b>	382	100%

*Nota:* Información obtenida del estudio de mercado.

### 2.2.4 Demanda Potencial por Servicio

Para determinar la Demanda Potencial por servicio, se utiliza la información obtenida de la encuesta específicamente la pregunta 7, donde se mide la frecuencia de necesidad de cada servicio.

**Tabla 6**

*Frecuencia de requerimiento de los servicios.*

<b>Opción</b>	<b>0</b>	<b>1-2</b>	<b>3-4</b>	<b>4</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Albañilería</b>	173	195	11	3	382
<b>Carpintería</b>	263	111	5	3	382
<b>Electricidad</b>	165	190	27	0	382
<b>Pintura</b>	238	120	24	0	382
<b>Plomería</b>	179	179	16	8	382
<b>Vidriería</b>	263	103	8	8	382
<b>Asistencia técnica informática</b>	190	163	19	10	382
<b>Instalación/mantenimiento de pisos</b>	276	84	14	8	382

*Nota:* Información obtenida del estudio de mercado.

De acuerdo a lo que se detalla en la Tabla 6. Los servicios que más se requieren para el mantenimiento de una vivienda son: electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática; existe un mercado muy reducido para los servicios de carpintería, pintura, vidriería y mantenimiento de pisos.

### 2.2.5 Proyección de la demanda

Teniendo en cuenta las proyecciones efectuadas en el Diagnóstico del Componente Asentamientos Humanos del Cantón Latacunga 2016-2028, en el año 2026 el cantón Latacunga tendrá unas 86859 viviendas, lo que representa un incremento global del 14.00% en un periodo de 5 años y un incremento del 15.8% de viviendas exclusivamente en el sector urbano, información que se detalla en la Tabla 7 y 8.

**Tabla 7***Proyección de viviendas hasta el año 2026.*

<b>Descripción</b>	<b># de viviendas 2022</b>	<b># de viviendas 2026</b>	<b>Variación %</b>
<b>Viviendas en el área Rural</b>	26035	28935	10.0%
<b>Viviendas en el área Urbana</b>	49770	59107	15.8%
<b>Viviendas urbanas en mala calidad</b>	144	144	0%
<b>Viviendas rurales en mala calidad</b>	1039	1039	0%
<b>Total, de viviendas</b>	74622	86859	14.0%

*Nota:* Elaboración propia, a partir de la proyección del número de viviendas en la ciudad Latacunga, Equipo PDyOT GADML (2016).

**Tabla 8***Proyección de la demanda de viviendas hasta el año 2026.*

<b>Año</b>	<b>Viviendas</b>	<b>Demanda Proyectada</b>
<b>2022</b>	74622	63488
<b>2023</b>	77681	66091
<b>2024</b>	80740	68694
<b>2025</b>	83799	71296
<b>2026</b>	86858	73899

*Nota:* Información obtenida del estudio de mercado.

### **2.2.6 Análisis de la oferta local**

Para conocer la oferta percibida en el área geográfica de estudio, se utilizará la información obtenida de la encuesta, mediante la pregunta 6.

Del total de encuestados, 335 propietarios de viviendas que representa el 87.7% de la muestra seleccionada, No conoce de empresas o agencias que brinden servicios de mantenimiento domiciliario. Reflejando que el mercado no cuenta con una oferta representativa.

Mediante una investigación realizada en la plataforma virtual del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), en la sección visualizador de estadísticas

empresariales, se obtuvo como resultado que existen las siguientes empresas categorizadas por servicios en el cantón Latacunga y que se detalla en la Tabla 9:

**Tabla 9**

*Análisis histórico de las empresas de servicios del cantón Latacunga.*

<b>Año</b>	<b>Instalaciones eléctricas</b>	<b>Fontanería</b>	<b>Otras instalaciones para obras de construcción</b>
<b>2015</b>	42	8	5
<b>2016</b>	45	8	5
<b>2017</b>	42	7	7
<b>2018</b>	40	7	6
<b>2019</b>	40	6	5

*Nota:* Elaboración propia

([https://public.tableau.com/shared/N77DS8SP5?:display\\_count=n&:origin=viz\\_share\\_link](https://public.tableau.com/shared/N77DS8SP5?:display_count=n&:origin=viz_share_link)), a partir de la información del INEC, visualizador de estadísticas empresariales (2021).

Además, como oferta existente se puede mencionar a los trabajadores informales que se ubican en parques, plazas o avenidas principales. Pero debido a la modalidad en la que ofrecen sus servicios, no se cuenta con información detallada que aporte a determinar la oferta efectiva. Según el INEC (2021) “el 50,6% de personas con empleo, se encontraban en el sector informal de la economía” (p. 46).

La proyección de las empresas que ofertan los servicios de instalaciones eléctricas, fontanería, entre otras; fue determinada empleando el método de regresión lineal, con base en la información histórica, la proyección se la realizará considerando un horizonte de 5 años hasta el año 2026. La cantidad de empresas proyectadas se detallan en la Tabla 10.

**Tabla 10**

*Proyección de las empresas de servicios del cantón Latacunga.*

<b>Año</b>	<b>Instalaciones eléctricas</b>	<b>Fontanería</b>	<b>Otras instalaciones para obras de construcción</b>
<b>2015</b>	42	8	5
<b>2016</b>	45	8	5

<b>2017</b>	42	7	7
<b>2018</b>	40	7	6
<b>2019</b>	40	6	5
<b>2020</b>	39	6	6
<b>2021</b>	38	5	6
<b>2022</b>	37	5	6
<b>2023</b>	36	4	6
<b>2024</b>	36	4	6
<b>2025</b>	35	3	6
<b>2026</b>	34	3	7

*Nota:* Oferta de empresa de servicios en el cantón Latacunga al año 2026.

Debido al decremento de las empresas que brindan los servicios antes descritos, se puede concluir que, los propietarios de viviendas contratan los servicios de mantenimiento en el sector informal o contactan con personas conocidas.

### **2.2.7 Demanda Satisfecha**

Para determinar la demanda satisfecha, se utiliza la información obtenida de la encuesta, mediante la pregunta 13.

De un total de 382 encuestas el 24.35% respondió que NO han postergado el mantenimiento de su domicilio, reflejando un total de  $63488 \times 24.35\% = 15459$  viviendas atendidas; en la Tabla 11 se detalla la cantidad de viviendas que

**Tabla 11**

*Proyección de la demanda satisfecha.*

<b>Año</b>	<b>Demanda</b>	<b>Demanda Satisfecha</b>
<b>2022</b>	63488	15459
<b>2023</b>	66091	16093
<b>2024</b>	68694	16727
<b>2025</b>	71296	17361
<b>2026</b>	73899	17994

*Nota:* Demanda existente y proyectada versus demanda satisfecha.

### **2.2.8 Demanda Insatisfecha**

Considerando los porcentajes obtenidos durante la ejecución de la encuesta y la proyección de viviendas, se determina la demanda insatisfecha; resultados que

son positivos y que respaldan la ejecución del proyecto, conforme se detalla en la Tabla 12.

**Tabla 12**

*Demanda insatisfecha.*

<b>Año</b>	<b>Demanda Proyectada</b>	<b>Demanda Satisfecha</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
<b>2022</b>	63488	15459	48029
<b>2023</b>	66091	16093	49998
<b>2024</b>	68694	16727	51967
<b>2025</b>	71296	17361	53935
<b>2026</b>	73899	17994	55905

*Nota:* Elaboración propia, con base en la proyección de viviendas y la demanda satisfecha.

### **2.2.9 Estudio de la competencia**

Con base en los análisis realizados y reportes del INEC, en el cantón Latacunga no existen empresas que brinden servicios de mantenimiento domiciliario de manera integral, como se propone en el presente estudio. Por otro lado, están los trabajadores informales que representan una competencia indirecta, dado que, para solventar diversos requerimientos se lo efectuaría con varias personas.

### **2.2.10 Hallazgos y conclusiones de la encuesta**

La encuesta tuvo una muestra de 382 propietarios de viviendas del cantón Latacunga, determinado mediante un muestreo probabilístico simple. Los resultados de la encuesta, permite analizar e interpretar de mejor manera las necesidades del mercado y sus preferencias.

- El perfil del consumidor que requiere contratar servicios de mantenimientos para su domicilio, son principalmente los propietarios de viviendas, de género masculino y femenino con un rango de edad representativo entre los 30 a 49 años, ubicados en las parroquias urbanas de la ciudad Latacunga como: La Matriz, Juan Montalvo, Eloy Alfaro e Ignacio Flores que representan el 84% de las personas encuestadas.

- El 88% de los encuestados, no conocen agencias o empresas que ofrezcan servicios de mantenimiento para sus domicilios, convirtiéndose en un resulta positivo y alentador para el desarrollo e implementación de una empresa que brinde servicios de mantenimiento en el cantón Latacunga.
- Desde la perspectiva social, los propietarios de viviendas del cantón Latacunga, prefieren contratar el mantenimiento domiciliario con personal conocido o solicitan recomendaciones de un amigo, familiar o conocido. Además, se puede concluir que los principales problemas que tiene el mercado es el no conocer si el servicio tiene garantía o seguro por los trabajos ejecutados, a esto se suma el desconocer las tasas o costos de los mantenimientos y la experiencia o capacidad de los técnicos. Por lo mencionado, el 45% de los encuestados están poco satisfechos con la manera en cómo contactan los servicios de mantenimiento.
- Los servicios más demandados por los propietarios de viviendas en el cantón Latacunga son los de electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática, resultados que ayudan a definir los servicios a considerar para la propuesta de valor del modelo de negocio.
- El 48.17% de los encuestados se encuentran medianamente satisfechos con los servicios adquiridos, mientras que el 43.98% se encuentra insatisfechos y un porcentaje muy pequeño del 7.85% se encuentra satisfecho
- El 43.98% de los encuestados se encuentran insatisfechos con los servicios de mantenimientos adquiridos, ya que, los técnicos no llegan en la fecha u hora indicados, tienen costos excesivos, no cumplen con los plazos; estos y otros inconvenientes, han provocado que el 76% de los encuestados postergaren los mantenimientos de sus domicilios, lo que ocasiona pérdidas de dinero y afecta a la calidad de vida de los residentes de una vivienda.
- Las características que más valoran los propietarios de viviendas para contratar servicios de mantenimiento, es el personal calificado que se brinden garantías por los trabajos y que se emitan proformas o cotizaciones previas. Es así que, el 85% de los encuestados estarían dispuestos en

contratar servicios de mantenimientos con una empresa, resultados que impulsan al desarrollo de la empresa.

- Los canales de comunicación y publicidad de mayor preferencia del mercado son las redes sociales, aplicaciones telefónicas y televisión; información que aporta significativamente para definir el modelo de negocio para la empresa de servicios de mantenimiento.
- El método de ingreso para el servicio de mantenimiento brindado, será por precio fijo de acuerdo al tipo de mantenimiento; además, los medios de pago de mayor preferencia del mercado es el pago en efectivo y mediante transferencias electrónica.

### **2.3 Diseño del Modelo de Negocio**

Para definir el modelo de negocio se utilizó el lienzo CANVAS en el cual se encuentra un resumen de cómo estará estructurada la empresa, tomando puntos referenciales para el desarrollo del proyecto. Tenemos los siguientes puntos a tratar que son:

#### **2.3.1 Propuesta de Valor**

Con base en la encuesta realizada, los propietarios o encargados de cuidar la integridad de las viviendas, para contratar un servicio de mantenimiento domiciliario, lo realizan mediante la búsqueda y selección en el sector informal, acuden a personal conocido o lo realizan con técnicos recomendados por conocidos, amigos o familiares; actividad que requiere de mucho tiempo por la búsqueda y selección, a esto se suma el No tener ninguna garantía o seguro por malos trabajos o robos, No conocer la seriedad o cumplimiento de los trabajos y No conocer cuánto cobrará por el trabajo. En consecuencia, se tiene un 44.76% del mercado insatisfecho.

Para resolver los problemas de los clientes, se considera la siguiente propuesta de valor:

- Brindar servicios de electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática, con mano de obra calificada y otorgando una garantía por los trabajos realizados, a un precio justo.

- Cabal cumplimiento de los plazos acordados, optimizando los recursos o materiales.
- Reducir el tiempo de búsqueda y selección de técnicos para el mantenimiento domiciliario.
- Inspección y emisión de cotizaciones previas.
- Mantenimiento de viviendas con la opción de suministro de materiales.
- Varias opciones de pago. (Efectivo, transferencia bancaria)
- Servicio continuo los 7 días de la semana.

### **2.3.2 Segmento de Clientes**

Los potenciales clientes que requieran servicios de mantenimiento para viviendas son:

- Propietarios de viviendas
- Administradores de urbanizaciones o condominios.
- Personas que requieran mantenimiento de electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática para una vivienda.

### **2.3.3 Actividades Claves**

Para el desarrollo del modelo de negocio las actividades claves son:

- Búsqueda de una oficina
- Reclutamiento de personal técnico y administrativo
- Definir los procesos para la prestación de los servicios y atención al cliente
- Establecer la parte legal de la empresa
- Contratar el desarrollo de una página web y las plataformas de pago
- Desarrollar un plan de marketing y publicidad
- Establecer los precios de los servicios

#### **2.3.4 Recursos Claves**

- Personal calificado.
- Oficina.
- Página web.
- Plataformas de pago.
- Herramientas.
- Vehículo.

#### **2.3.5 Relaciones Con Clientes**

Con base en los resultados de la encuesta la relación con los clientes se la establecería mediante:

- Redes sociales (WhatsApp, Telegram).
- Aplicativo móvil.
- Servicio al cliente (operadora).
- Página Web.

#### **2.3.6 Canales**

Los principales canales para llegar a los potenciales clientes son:

- Redes sociales.
- Correo electrónico.
- Televisión.
- Publicidad en centros ferreteros.

#### **2.3.7 Socios Claves**

- Alianzas estratégicas con centros ferreteros.
- Alianza con PYMES del sector de la construcción.
- Convenio de cooperación con administradores de condominios o urbanizaciones.

- Alianzas con instituciones bancarias para los trámites de pago.
- Convenios con empresas de seguros.

### **2.3.8 Estructura de Costos**

- Costos de constitución de la empresa.
- Costos de herramientas.
- Costo de vehículo.
- Costos de página web.
- Costos fijos y variables.
- Costos de publicidad y marketing.

### **2.3.9 Fuentes de Ingresos**

Los ingresos que generará la empresa se los obtiene por:

- Publicidad de terceros en la página web.
- Venta de los servicios.
- Venta de materiales e insumos para los mantenimientos.

### 2.3.10 Resumen Modelo Canvas

**Tabla 13**

*Modelo de negocio CANVAS – Servicios de mantenimiento domiciliario.*



*Nota:* Elaboración propia de modelo de negocio para servicios de mantenimiento domiciliario, empleando la metodología CANVAS.

## **2.4 Análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter**

Para analizar la competencia del mercado y la rivalidad de los competidores para contratar los servicios de mantenimiento domiciliario y enfrentar a la competencia, se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter.

### **2.4.1 Amenaza de nuevos entrantes**

En el mercado no existen empresas que ofrezcan varios servicios de mantenimiento para viviendas de manera integral, sin embargo, las empresas existentes podrían acoplar más servicios de los ofertados actualmente; por lo tanto, se convertirían en competencias directas.

Los trabajadores informales, representan una competencia indirecta, dado que, para solventar diversos tipos de mantenimientos, los propietarios de viviendas deberían contratar a varias personas, actividad que toma mucho tiempo y las desventajas de seguridad y calidad que esto conlleva.

Considerando el avance tecnológico y la masiva expansión de las aplicaciones móviles que ofrecen distintos servicios; sería una gran competencia directa, sin embargo, actualmente en el cantón Latacunga no existe una aplicación que ofrezca los servicios de mantenimiento para viviendas.

En conclusión, se puede señalar que la amenaza de nuevos competidores es alta, debido a la facilidad de ingreso al mercado y de los hábitos de consumo de los habitantes del cantón Latacunga.

### **2.4.2 Poder de negociación de los proveedores**

El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que en el cantón Latacunga, existe una variedad de proveedores o centros ferreteros que suministran materiales o insumos para la construcción, de tal forma que no se vería afectada la continuidad de la empresa.

### **2.4.3 Poder de negociación de los compradores**

El poder de negociación de los compradores es medio, dado que tienen pocas opciones para contratar servicios de mantenimiento con empresas y que debido a los hábitos de consumo de los habitantes del cantón Latacunga, los

mantenimientos los realizan empleando al sector informal, que no brinda confianza y garantías. Además, para solventar varios tipos de mantenimientos se requiere contratar o contactar con varios técnicos.

#### ***2.4.4 Amenaza de los productos o servicios sustitutos***

La amenaza de productos sustitutos es alta, debido a que se pueden contratar los servicios de mantenimiento en el sector informal, o pueden ser ejecutados por amigos, familiares, etc. Los costos de contratar a un técnico que ofrezca un servicio parecido podrían ser menor, sin embargo, la calidad del servicio y seguridad no será el mismo que realizarlo con una empresa que cuente con personal calificado.

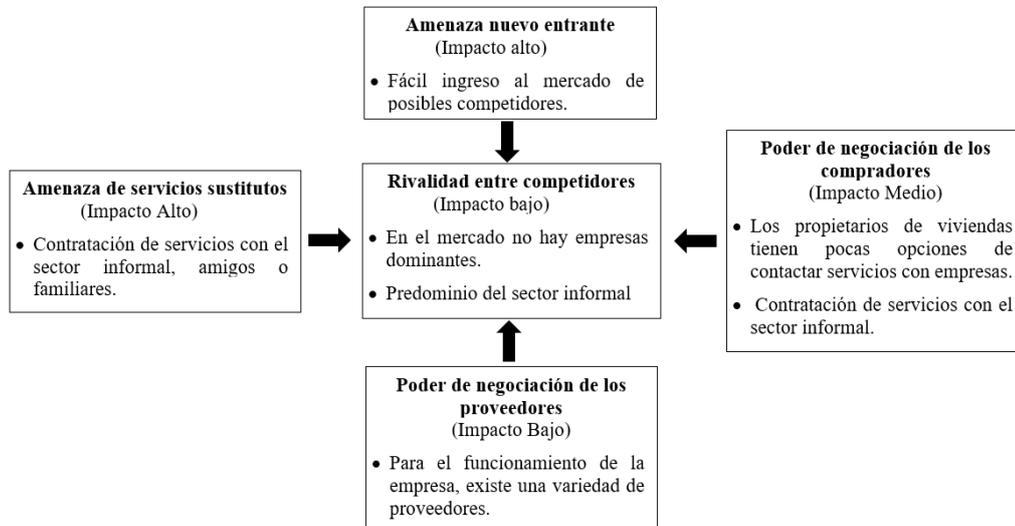
#### ***2.4.5 Rivalidad entre los competidores existentes***

Considerando que el mercado donde se va a desarrollar la empresa esta predominado por la informalidad, la rivalidad entre competidores es bajo si se analiza desde el punto de vista de la variedad de servicios que se ofrecen, con mano de obra calificada que proporciona seguridad y garantía a los propietarios de las viviendas. Finalmente, en el mercado no hay empresas dominantes, pues es un negocio en fase de introducción.

## 2.5 Resumen de las cinco fuerzas competitivas de Porter

**Figura 7**

*Cinco fuerzas de Michael Porter aplicado a la empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.*



*Nota:* Elaboración propia, de las cinco fuerzas de Porter.

## 2.6 Análisis PEST

### 2.6.1 Factores políticos

El 7 de enero del 2020 se aprueba en la Asamblea Ecuatoriana, la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, que contiene 8 capítulos, 57 artículos, 11 disposiciones reformativas, 3 generales y 14 transitorias, los resultados de este trabajo, establecen análisis multisectoriales que tiene como finalidad fortalecer el ecosistema emprendedor y crear organismos que ayuden a los emprendimientos de los ecuatorianos.

La Ley de Emprendimiento e Innovación promueve el crecimiento económico y productivo del país a través de incentivos para proyectos de emprendimiento e innovación. Según la ley, el Estado debe comprometerse a apoyarlos, a través de políticas públicas que lo fomenten, y a simplificar los trámites para la creación, operación y cierre de empresas.

### **2.6.2 Factores económicos**

Uno de los principales retos que enfrentan los emprendedores al momento de iniciar y mantener su negocio corresponde al nivel de endeudamiento, así como a la capacidad de pago de deudas adquiridas desde la creación de su emprendimiento. Muchos adquieren créditos con el fin de expandir su negocio; sin embargo, otro porcentaje utiliza los créditos para el mantenimiento de su emprendimiento cuando su rentabilidad no es suficiente para funcionar por sí solo. Según el grupo FARO (2019):

Ecuador, al igual que la región, ha avanzado en cuanto a la financiación de la estructura productiva del país. Esto se evidencia en indicadores como la cartera bruta y los depósitos como proporción del PIB, que pasaron del 25,1% al 34,8% y del 26,6% al 43,5% entre 2009 y 2017, respectivamente. No obstante, todavía está por debajo en relación con Latinoamérica, que a 2017 tiene una cartera crediticia bruta y unos depósitos que corresponden al 43,7% y al 48,1% del PIB, respectivamente. (p. 8)

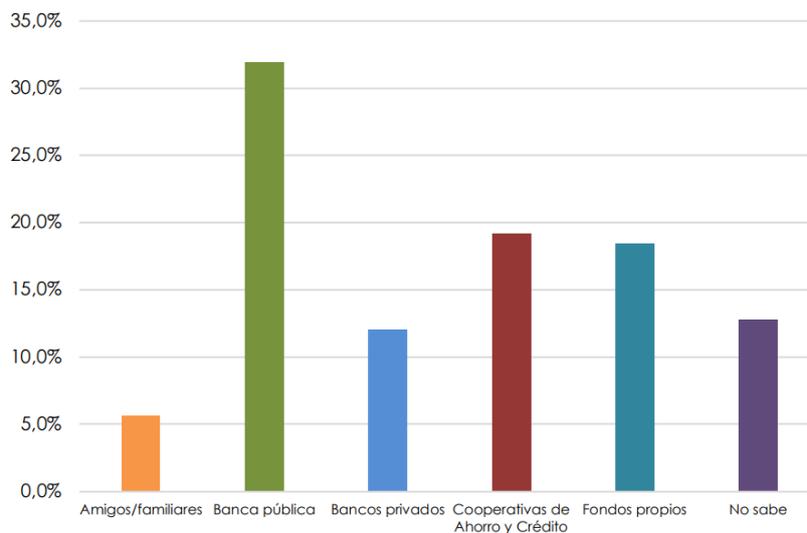
Un emprendedor para iniciar un negocio tiene la posibilidad de utilizar recursos propios o solicitar préstamos a instituciones bancarias, familiares, amigos, inversores privados, etc. De acuerdo a un estudio realizado por el grupo FARO en Ecuador, el 32% de los encuestados eligió la banca pública como primera opción de financiamiento. Le siguieron las cooperativas de ahorro y crédito (19%) y los fondos propios (18%). Por otro lado, se evidencia que el porcentaje de personas que preferiría financiar su emprendimiento a partir de préstamos de amigos o familiares es del 6%, de acuerdo a como se detalla en la Figura 8.

La Ley de Emprendimiento e Innovación señala reglas claras respecto a cómo puede financiarse un emprendimiento:

- Art. 25.- Capital semilla
- Art. 26.- Capital de riesgo
- Art. 27.- Inversión ángel

**Figura 8**

*Encuesta Financiamiento del Emprendimiento en Ecuador.*



*Nota:* Grafico obtenido del artículo ¿Es el crédito un catalizador del emprendimiento?: retos y recomendaciones en Ecuador, 2019, Grupo FARO.

### **2.6.3 Factores socio – cultural**

Según la Alianza para el emprendimiento e innovación AEI (2020):

En emprendimiento nociones como tomar riesgos y no tener miedo al fracaso son cruciales ya que determinarán el proceso de toma de decisiones de un emprendedor, ya sea decisiones de inversión o incluso emprender nuevamente en el caso de haber fallado una o varias veces.

Los emprendedores en Ecuador tienen una baja disposición a tomar riesgos, lo que significa que, el emprendimiento por oportunidad es escaso mientras que el emprendimiento por necesidad es abundante.

Sin embargo, estas son nociones culturales inherentes en las percepciones de los seres humanos que se exteriorizan en su comportamiento, por lo que cualquier intervención requiere planificación con visión al largo plazo, coordinación y recursos.

### **2.6.4 Factores tecnológicos**

En Ecuador el número de usuarios de internet aumentó en 1.5% entre 2020 y 2021 alcanzando una población de 11.7 millones de usuarios. Lo que motiva al

crecimiento del uso de redes sociales lo que equivale a un 78.8 % de la población total. En el ámbito de lo negocios, las nuevas tecnologías han revolucionado la manera de contactar a los clientes, promocionar los productos y servicios, convirtiéndose en herramientas útiles para el desarrollo, crecimiento y competitividad de las empresas.

Durante los últimos años, el mercado ha experimentado una revolución tecnológica significativa, provocando una redefinición de los negocios en muchos sectores, en tal sentido, ha cambiado la forma en como las empresas se venían desempeñando en su entorno.

## 2.7 Análisis FODA

Bajo la particularidad del presente estudio, donde se propone un modelo de negocio para la implementación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario, el análisis FODA se ha estructurado de la siguiente manera; las oportunidades y amenazas son propias y afectan directamente durante el proceso de implementación. Por el contrario, las fortalezas y debilidades son enfocadas considerando una empresa ya constituida y bajo la propuesta de valor determinada según el modelo de negocio, análisis que se detalla en la Tabla 14.

**Tabla 14**

*Matriz FODA.*

	<b>FORTALEZAS (+)</b>		<b>OPORTUNIDADES (+)</b>
<b>F1</b>	Modelo de negocio innovador	<b>O1</b>	Acceso a financiamientos (bancos, cooperativa)
<b>F2</b>	Recurso humano capacitado con experiencia en atención al cliente.	<b>O2</b>	Acceso a nuevas tecnologías y herramientas tecnológicas.
<b>F3</b>	Oferta de varios servicios de mantenimiento para las viviendas.	<b>O3</b>	Empresa por consolidar en el mercado
<b>F4</b>	Brindar garantías por los servicios ofertados.	<b>O4</b>	Aceptación del mercado a la propuesta de brindar servicios de mantenimiento de manera integral.

<b>F5</b>	Inspección y emisión de cotizaciones previo a los trabajos.	<b>O5</b>	Baja competencia de empresas
<b>F6</b>	Disponibilidad de varias opciones y plataformas de pago.	<b>O6</b>	Mano de obra calificada desempleada.
<b>F7</b>	Atención oportuna con horarios flexibles.		
<b>DEBILIDADES (-)</b>		<b>AMENAZAS (-)</b>	
<b>D1</b>	Falta de posicionamiento y participación en el mercado.	<b>A1</b>	Ingreso de nuevos competidores
<b>D2</b>	Poca experiencia en el mercado de los servicios de mantenimiento domiciliario.	<b>A2</b>	Empresas constructoras que puedan atender las necesidades de mantenimiento domiciliario.
<b>D3</b>	Alianzas estratégicas con instituciones bancarias para los métodos de pago.	<b>A3</b>	Flexibilidad en los precios de los trabajos realizados por el sector informal.
<b>D4</b>	Financiamiento inicial.	<b>A4</b>	Resistencia al cambio de los hábitos de contratación de servicios de mantenimiento.

*Nota:* Elaboración propia, del análisis FODA.

La matriz FODA cruzada que se detalla en la Tabla 15, busca aprovechar las fortalezas y superar las debilidades, con el propósito de reducir los riesgos de las amenazas y potencializar las oportunidades. Las estratégicas están orientadas a crear ventajas competitivas de diferenciación, basadas en recursos y capacidades que sean difíciles de imitar, aportando valor a los clientes buscando la aceptación y posicionamiento en el mercado.

**Tabla 15**

*Matriz FODA cruzado.*

<b>ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS)</b>		<b>ESTRATEGIAS DO (REFUERZO)</b>	
<b>F2/O6</b>	Contratar recurso humano capacitado y con experiencia.	<b>D1/O2, O3, O4, O5</b>	Realizar campañas publicitarias, empleando herramientas tecnológicas que permitan el posicionamiento en el mercado.
<b>F2/O4, O5</b>	Promocionar los servicios de mantenimiento para ganar la aceptación del mercado.	<b>D2/O6</b>	Contratar recurso humano capacitado y con experiencia en la prestación de servicios de mantenimiento domiciliario.
<b>F1, F6/O1, O2</b>	Implementar el modelo de negocio, empleando las nuevas tecnologías y herramientas tecnológicas.	<b>D3/O1</b>	Solicitar financiamiento a instituciones bancarias y establecer alianzas estratégicas para las opciones de pago de los clientes.
<b>F3, F4/O3, O4, O6</b>	Ofertar servicios de mantenimiento garantizados, que consoliden la empresa en el mercado.		
<b>F5, F7/O3, O6</b>	Realizar inspecciones previas a la contratación del servicio, con personal capacitado y emisión de cotizaciones de manera oportuna.		
<b>ESTRATEGIA FA (DEFENSA)</b>		<b>ESTRATEGIAS DA (PREVENCIÓN)</b>	
<b>F1, F2, F5/ A1, A2</b>	Mejorar la experiencia de atención al cliente aplicando un modelo de negocio innovador.	<b>D1/A1, A4</b>	Elaborar un Plan de Marketing y buscar posicionar a la empresa en el mercado.
<b>F4/A3</b>	Brindar garantías por los servicios de mantenimiento realizados y descuentos por temporadas.	<b>D4/A2, A3</b>	Establecer un negocio atractivo para atraer capital semilla.
<b>F1/A4</b>	Realizar campañas publicitarias de las ventajas que oferta la empresa.	<b>D2/A4</b>	Establecer planes de capacitación de atención al

	cliente y desarrollo de habilidades técnicas.
<b>D1/A1, A4</b>	Promover una empresa socialmente responsable con sus trabajadores.

*Nota:* Elaboración propia de la matriz FODA cruzada.

## 2.8 Matriz estratégica

Los objetivos estratégicos están expresados a un horizonte de 5 años, a continuación se propone una matriz estratégica:

**Tabla 16**

*Matriz estratégica para la empresa de servicios de mantenimiento domiciliario.*

<b>Eje institucional</b>	<b>Objetivos</b>
<b>Financiero</b>	Mejorar la rentabilidad.
	Mejorar los ingresos por ventas.
	Minimizar los costos.
<b>Clientes</b>	Incrementar la fidelización de los clientes.
	Maximizar la percepción de calidad del servicio y posicionamiento en el mercado.
	Maximizar la percepción de seguridad y garantía del servicio.
<b>Procesos internos - técnicos</b>	Cumplir con la atención oportuna.
	Minimizar inconformidad de los servicios.
	Mejorar la calidad de los servicios.
<b>Procesos internos - administrativos</b>	Cumplir con el plan de expansión.
	Cumplir con el plan de capacitación e innovación.
	Cumplir con el plan de evaluación del personal.
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>	Mejorar las competencias del personal.

---

Mejorar el clima laboral.

---

Mejorar las TICs.

---

*Nota:* Elaboración propia.

**Tabla 17**

*Matriz de estrategias.*

<b>EJE</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Estratégicas</b>	<b>Frecuencia de medición</b>
<b>Financiero</b>	<b>Mejorar la rentabilidad</b>	Elaborar un plan de expansión y reducción de costos.	Anual
	<b>Mejorar los ingresos por ventas</b>	Implementar un plan de marketing dirigido a nuestro público objetivo.	Semestral
	<b>Minimizar los costos</b>	Reducir los gastos operativos.	Mensual
<b>Clientes</b>	<b>Incrementar la fidelización de los clientes</b>	Desarrollar programas de promociones o descuentos por temporadas para los clientes.	Semestral
	<b>Maximizar la percepción de calidad del servicio y posicionamiento en el mercado</b>	Realizar campañas publicitarias, empleando herramientas tecnológicas que permitan el posicionamiento en el mercado.	Trimestral
	<b>Maximizar la percepción de seguridad del servicio</b>	Evaluar continuamente al personal.	Trimestral
<b>Procesos internos técnicos</b>	<b>Cumplir con la atención oportuna</b>	Controlar la puntualidad y atención oportuna.	Mensual
	<b>Minimizar inconformidad de los servicios</b>	Control y seguimiento durante todo el proceso de atención al cliente.	Mensual
	<b>Mejorar la calidad de los servicios</b>	Implementar planes de capacitación para todo el personal.	Anual
<b>Procesos internos - administrativos</b>	<b>Cumplir con el plan de expansión</b>	Seguimiento continuo de la ejecución del plan de expansión.	Semestral
	<b>Cumplir con el plan de</b>	Controlar la ejecución del plan de capacitación.	Semestral

		<b>capacitación e innovación</b>	
		<b>Cumplir con el plan de evaluación del personal</b>	Elaborar un plan de evaluación del personal. Anual
		<b>Mejorar las competencias del personal</b>	Evaluar y cumplir con el plan de capacitación Semestral
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>		<b>Mejorar el clima laboral</b>	Incentivar la participación de los trabajadores en las actividades programadas por la empresa. Semestral
		<b>Mejorar las TICs</b>	Controlar y mejorar los equipos y plataformas tecnológicas. Mensual

*Nota:* Elaboración propia.

## 2.9 Estrategias competitivas

Se ha establecido como estrategia de competitividad, la estrategia de diferenciación de servicios para ingresar al mercado. El factor diferenciador está basado en el servicio de mantenimiento domiciliario; que se enfoca en brindar servicios de electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática, a los propietarios de viviendas del cantón Latacunga o a las personas que requieran realizar el mantenimiento de una vivienda.

Como objetivo, la empresa busca cubrir la necesidad de contar con una empresa que se encargue de realizar los mantenimientos que requiere una vivienda, de manera segura, con personal calificado que cumplan las medidas de bioseguridad, evitando a los clientes pérdidas económicas y la inversión de tiempo en buscar técnicos.

### 2.9.1 Fuentes generadoras de las ventajas competitivas

**Información:** En la página web, se visuliará la información de la empresa y los servicios de mantenimiento ofertados, números telefónicos y correos para atencion al cliente, redes sociales, promociones y los diferentes medios de pagos.

**Consulta del servicio:** Atención al cliente mediante varios medios como: call center, página web, redes sociales, correo electrónico y presencialmente en las oficinas de la empresa.

**Servicio:** Se proporcionará un servicio de calidad, para lo cual se asignará un supervisor quien estará encargado de realizar controles de calidad, con el propósito de controlar y guiar a los trabajadores en el manejo adecuado de las distintas herramientas y materiales. Cumpliendo de acuerdo a las exigencias y necesidades del cliente.

**Generación de pedido:** El servicio puede ser adquirido mediante call center o de manera presencial en la oficinas de la empresa, con un tiempo mínimo de anticipación de 24 horas donde podrá elegir el servicio, hora y el día. Dado que, la empresa contará como una variedad de servicios, el cliente podrá escoger de acuerdo a su necesidad, evitando de esta manera la búsqueda en otras empresas de servicios complementarios.

**Hospitalidad:** Personal de atención al cliente se comunicara de manera adecuada y cordial, atendiendo todas las consultas con el propósito de brindar la mayor seguridad al momento de contratar el servicio.

**Cuidado:** Personal encargado de realizar los mantenimientos dentro y fuera del domicilio, con el mayor cuidado en todo momento, evitando accidentes al personal y residentes de las viviendas, garantizando de esta manera un trabajo seguro y de calidad; evitando de esta manera mayores gastos a los propietarios.

**Excepciones:** De presentarse desperfectos en las viviendas que compromentan gravemente a la misma o la integridad de los residentes, se realizarán los trabajos de mantenimiento de manera urgente sea en horarios nocturnos o feriados.

**Facturación:** Se cumplan todas los lineamientos que establece los entes de regulación y control, para emitir los pagos y los respectivos comprobantes electrónicos.

**Pago:** El cliente contara con diversas formas de pago: efectivo, transferencia bancaria, tarjeta de crédito y/o débito, garantizando la seguridad de los datos y de los pagos.

## **2.10 Estrategias de posicionamiento**

Se establecieron varias estratégicas con el objetivo de situar a la empresa en la mente de los potenciales clientes, centrándose en la facilidad y rapidez para contratar los mantenimientos y resolver los problemas que se presentes en los domicilios a un precio justo, con garantía y en los tiempos acordados.

## **2.11 Conclusiones**

- De análisis de las cinco fuerzas de Porter, se encontraron diversos factores que brindan expectativas positivas como negativas para el negocio. Entre los factores positivos encontramos que, al ser un negocio en fase de introducción, existen pocas empresas competidoras, por lo tanto, no hay una empresa dominante.
- Para ingresar al mercado, se ha establecido como estrategia de competitividad, la estrategia de diferenciación de servicios. Para lo cual se han establecido estrategias considerando 5 ejes como el Financiero para mejorar sosteniblemente la rentabilidad, los Clientes porque son la razón de ser de la empresa, los Procesos internos para adquirir una mejora continua en desarrollo y beneficio de los clientes sin descuidar la calidad del servicio y personal, finalmente se consideró el Aprendizaje y Crecimiento que son pilares fundamentales para el desarrollo sostenido de la empresa.

### **3 CAPITULO III – VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

**Nombre de la Propuesta.** - Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

**Objetivos.** - Analizar las principales teorías, conceptos y tipos de modelos de negocios.

Definir los perfiles, comportamientos y tendencias de los consumidores de la ciudad de Latacunga, mediante una investigación y análisis de mercado.

Establecer estrategias competitivas para el posicionamiento del servicio en el mercado.

**Elementos que la Conforman.** – El modelo de negocio está conformado por una revisión bibliográfica sobre modelos de negocios y su progreso conceptual que respondan a una definición holística donde la estrategia forme parte del modelo de negocio. El estudio de mercado proporciona información valiosa para la toma de decisiones sobre propuesta de valor, canales de distribución y relaciones con los clientes, además, permite conocer la problemática que existe al contratar los servicios de mantenimiento para una vivienda y establecer el segmento de mercado. Las cinco fuerzas de Porter, facilita el desarrollo de las estrategias de negocio y evaluar la competencia existente en el mercado. El análisis FODA contribuyo a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del proyecto y posteriormente ayudan a establecer las estrategias ofensivas, defensivas, de refuerzo y preventivas.

**Explicación de la Propuesta.** – El modelo de negocio propuesto para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga, es una herramienta que permite conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el cantón Latacunga y como se crea, ofrece y

captura valor. Además, se detalla el modelo de negocio considerando las cuatro áreas principales que son: los clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, considerados desde la perspectiva y necesidades de los propietarios de viviendas con base en el estudio de mercado realizado.

**Premisas para su Implementación.** – El modelo de negocio propuesto se podrá utilizar como guía para el desarrollo de futuros proyectos encaminados al ámbito del servicio en el sector de inmobiliario, ya que, para el desarrollo del modelo de negocio se considera las necesidades, perfiles, hábitos y tendencias de los propietarios de viviendas del cantón Latacunga.

### **3.1 Evaluación de Expertos**

Para la evaluación de expertos se tomó en cuenta a tres profesionales que poseen experiencia en el área de ciencias económicas y administrativas y uno que posee experiencia en el sector inmobiliario y de la construcción, quienes emiten su aval y certifican la validez y pertinencia del proyecto de desarrollo.

Para realizar la evaluación de expertos se realizó el siguiente procedimiento:

1. Elaboración del instrumento de validación que posee tres componentes: Potencial del documento, potencial de factibilidad y potencial de impacto científico-social.
2. Selección y acercamiento con los expertos.
3. Entrega del documento e instrumento de validación.
4. Análisis y evaluación de las respuestas.

### **3.2 Informe de Validez**

En cuanto a la validez del contenido, el instrumento de validación fue sometida al criterio y juicio de tres expertos en el área de ciencias económicas y administrativas y uno que posee experiencia en el sector inmobiliario y de la construcción. El instrumento se divide en tres componentes:

1. Potencial del documento con una valoración del 30%.
2. Potencial de factibilidad con una valoración del 40%
3. Potencial de impacto científico-social con una valoración del 30%

### 3.3 Matriz de Consolidación de Expertos

Una vez se cuenta con la evaluación individual de los expertos, se elaboró una matriz que consolide todas las respuestas de los profesionales, en la que se determina los puntajes por componente y porcentajes de cada experto en el área, para así obtener el promedio global de puntaje por componente y también el promedio de porcentajes obtenidos. Para que la propuesta sea válida, el puntaje promedio como mínimo debe alcanzar los 21 puntos y como porcentaje promedio debe lograr un mínimo del 70%. Los valores y porcentajes obtenidos de la validación de expertos se detallan en la Tabla 18.

**Tabla 18**

*Matriz de consolidación de expertos.*

COMPONENTES A EVALUAR	EXPERTO 1		EXPERTO 2		EXPERTO 3		EXPERTO 4		
	PUNTAJE	%	PUNTAJE	%	PUNTAJE	%	PUNTAJE	%	
COMPONENTE 1:	10	30.00%	10	30.00%	10	30.00%	10	30.00%	
COMPONENTE 2:	8	32.00%	7	28.00%	8	32.00%	7	28.00%	
COMPONENTE 3:	8	26.67%	8	26.67%	8	26.67%	8	26.67%	
TOTAL	26	88.67%	25	84.67%	26	88.67%	25	84.67%	
PROMEDIO GENERAL	PUNTAJE X COMPONENTE				% X COMPONENTE				
	25.5				86.7%				VALIDA

*Nota:* Resumen de la evaluación de expertos.

Los expertos evaluadores califican la propuesta con un puntaje mayor a los 21 puntos y un porcentaje mayor al 70% en los componentes establecidos; por lo tanto, la propuesta es válida.

### 3.4 Conclusiones del Capítulo III

- La propuesta del modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga, es válida una vez se obtiene la calificación de los expertos, con un porcentaje promedio de aceptación del 86.7%.
- La propuesta del presente estudio tiene un potencial de factibilidad aceptable, con un porcentaje promedio del componente 2 del 30% y el documento presenta una estructura propicia para el desarrollo de nuevos emprendimientos.

## CONCLUSIONES GENERALES

La metodología CANVAS propuesto por Osterwalder y Pigneur (2011), es ampliamente utilizado por nuevas empresas o empresas ya constituidas, ya que, plantea un concepto de modelo de negocio más general donde la estrategia forma parte del modelo de negocio, lo que responde a una definición holística y que abarca las cuatro áreas principales de un negocio que son: los clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Los modelos de negocios se han convertido en una herramienta de innovación casi indispensable para la creación y éxito de empresas, dado que, permite conocer con claridad el tipo de negocio que se va a crear e introducir en el mercado y como una empresa crea, ofrece y captura valor de uno o varios segmentos de mercado.

El modelo de negocio propuesto, establece su innovación centrada en el cliente, a fin de satisfacer las necesidades en la adquisición de los servicios de mantenimiento para las viviendas, mediante un acceso más sencillo, seguro, confiable y de calidad, lo que incidirá directamente en la calidad de vida de los residentes de una vivienda.

El modelo de negocio propuesto se sustenta principalmente en las aportaciones de los propietarios de las viviendas del cantón Latacunga, dado que, se obtiene una visión global de los problemas y necesidades que se presentan al contratar los servicios de mantenimiento para viviendas, lo cual permite descubrir nuevas oportunidades para el desarrollo de servicios innovadores y comprender el entorno de los potenciales clientes y sus preocupaciones.

El estudio de mercado proporcionó valiosa información para conocer el tipo de cliente en el que se debe basar el modelo de negocio, además, es una fuente de información para establecer la propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, preferencias de pago y definir las estrategias para ingresar al mercado.

Se ha establecido como estrategia de competitividad, la estrategia de diferenciación de servicios para ingresar al mercado. Como factor diferenciador está en proporcionar los servicios de electricidad, plomería, albañilería y asistencia

técnica informática, de manera integral; servicios que son ampliamente demandados por los propietarios de viviendas, según estudio de mercado realizado para el desarrollo del presente estudio.

Considerando los resultados del estudio de mercado, se concluye que existe un mercado potencial que requiere los servicios de mantenimiento de una manera integral, lo que faculta continuar con la secuencia de análisis y discusión para la creación de una empresa en el cantón Latacunga.

## **RECOMENDACIONES GENERALES**

Las empresas o profesionales relacionados en el sector inmobiliario o de la construcción pueden implementar el modelo de negocio, con la finalidad de crear servicios adicionales que aporten valor a los propietarios de viviendas.

Considerando la forma en como los propietarios de viviendas contactan y contratan los servicios de mantenimiento de viviendas, es necesario contar con una empresa que brinde este tipo de servicios en el cantón Latacunga de manera integral.

Para disminuir el riesgo en el proceso de crear nuevas empresas, resulta importante desarrollar un modelo de negocio donde se describa la manera en como la empresa crea, ofrece y captura valor del segmento de mercado.

La información obtenida del estudio de mercado, proporciona resultados importantes de las preferencias de los propietarios de viviendas, que puede ser empleada en futuras investigaciones alineadas a los servicios inmobiliarios.

#### 4 Referencias

- Acosta, P., Paredes, C., & Zambrano, L. (2015). *Análisis de los modelos de negocios enfocados al sector industrial*. Bogota, Colombia.
- Acuña, G. (2019). *Propuesta de un Modelo de Negocio para la Empresa PJ Eventos y Banquetería*. Concepción, Chile: Universidad del Bio-Bio.
- Amstrong. (2002). *Como diseñar un plan de negocios*. Bogota: Norma.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Casas Gutiérrez, W. J., & Poveda Celis, J. (2017). *Modelo de negocio para validar el emprendimiento "Verduritas" en la ciudad de Bogotá*. Bogota D.C, Colombia.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation*. Boston, Estados Unidos: Harvard Business School.
- Décaro Santiago, L. A., Soriano Hernández, M. G., & Ocaña Delgado, R. (2017). Los modelos de negocios y las tecnologías de la información y comunicación. *TLATEMOANI, Revista Académica de Investigación*(26).
- Dos Santos, M. A. (2017). *Investigación de mercados - Manual universitario* (Díaz de Santos ed.). España: Díaz de Santos.
- Douglas, E. (2008). *Fundamentos de las Administración Financiera*. Buenos Aires: Pearson Education.
- Druker, P. (1984). The new meaning of corporate social responsibility. *California management review*, XXVI(2), 53.
- Escalante Jiménez, L. M. (2018). "Multi servicios de mantenimiento y reparación para el hogar en la empresa Ferretería "SU CASA". Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Esquivel Guzman, R. G. (2018). *Aplicación del modelo CANVAS en el diseño de un plan de negocio para establecer una granja avícola en San José del rincón, estado de México*. Toluca, México: Universidad autónoma del estado de México.
- Etzel, M. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Distrito Federal: Mc Graw Hill.

- Ezra, S. (2009). *Fundamentos de la Administración Financiera*. Bogotá: Norma.
- Fayol, H. (2006). *Planificación Estratégica*. Santa Fé: Mc Graw Hill.
- Ferreira Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107). <https://doi.org/doi:http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Fischer, L., & Espejo, J. (2010). *Mercadotécnica*. México: MC Graw Hill.
- Forero Pedreros, A. F. (2019). *Plan de negocio para la creación de una aplicación móvil como plataforma oferente de servicios varios del hogar dirigido a la población del Norte de Tunja, Boyacá*. Tunja, Boyacá, Colombia.
- Herrera, M. (15 de Enero de 2021). *Inmuebles24*. <https://www.inmuebles24.com/noticias/tips/consejos-hogar/mantenimiento-al-hogar-la-actividad-mas-frecuente-durante-la-pandemia/>
- Hidalgo Argüello, E. A., & Zurita Espin, G. E. (2020). *Propuesta de un plan estratégico para el Centro de Estimulación “Garabatos” en el Cantón Cayambe en la Provincia de Pichincha*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Johnson, M., & Kagerman, H. (2008). *Reinventing Your Business Model*. <http://www.brookings.edu/~media/research/files/reports/2012/10/blum%20roundta>
- Kinnerar, C., & Taylor, E. (1998). *Investigación de Mercados*. México: Mc Graw Hill.
- Kloter, P., & Amstrong, G. (2012). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson. [https://doi.org/https://claudiobasile.files.wordpress.com/2012/02/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://doi.org/https://claudiobasile.files.wordpress.com/2012/02/marketing_kotler-armstrong.pdf)
- Kottler, P. (1998). *Mercadotecnia*. México: PHH.
- Lara, T. (2014). Crowdsourcing, Cultura Compartida. *Anuario AC/E de Cultura Digital*, 12.
- León, J. d. (2006). *Trabajando con los Procesos: Guía para la gestión por procesos*. Valladolid: Junta de Castilla y León.

- Lumarso, E. (2006). *Administración Financiera y Presupuestaría*. Guayaquil: Nueva Luz.
- Macias Acosta, R., Díaz Florez, M., & Garcias Sandoval, G. (2015). *Cómo crear un modelo de negocio: caso Taxiwoman*. México: Universidad de Concepción.
- Manking, G. (2011). *Principios de economía* (Tercera ed.). Madrid: Mc Graw Hill.
- Martinez, E. (2014). *El modelo de negocios como base del éxito empresarial. Una revisión teórica*, 35. Madrid, España.
- Mora, J. (2008). Análisis de la oferta y la demanda del servicio de internet por cable empresarial de 1024 kbps. *Ra Ximhai*, 1, 9.
- Nava Rosillón, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628.
- Navarra, C. (1998). *Introducción a la gestión de marketing en los servicios de salud*. Madrid: NALES.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelo de negocios* (Primera edición ed.). DEUSTO S.A.
- Parkin, M., & Loría, E. (2010). *Macroeconomía* (Novena ed.). México: Pearson Educación.
- Peñaranda Suarez, J. J., & Cruz Avilá, D. (2017). *Proyecto para la creación del Plan de negocio de la empresa de servicios de reparaciones y mantenimiento locativo "Maestro en Casa" en la ciudad de Bogotá*. Bogota, Colombia.
- Peppard, J. (1996). *La esencia de la reingeniería en los procesos de negocios*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Pérez Padrón, S., & Moreno Méndez, F. R. (2018). Technological innovation and market research in the Cuban Enterprise System. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 367-373. Retrieved 11 de Mayo de 2021, from

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100367&lng=es&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100367&lng=es&tlng=en).

- Pinho Carrillo, L. E. (2017). *Creación de nuevas líneas de servicios en la empresa "Multiservicios Naranjo y Asociados S.A.", para el mantenimiento de instalaciones de hogares y empresas*. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Porter, M. (1980). *The five competitive forces that shape strategy*, 137-145. (B. & Company Ed.) Harvard Business Review.
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*, 86(1), 58-77. Harvard Business Review. [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)
- Ramirez, E. (2019). *Enfoque estratégico de la empresa, principios y esquemas básicos*. DEUSTO.
- Ricart, J. (2009). *Modelo de negocios: El Eslabon perdido en la dirección estratégica*. [http://ubr.universia.net/pdfs\\_web/UBR\\_2300912.pdf](http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR_2300912.pdf)
- Ríos, V. R. (2018). *Investigación de mercados - Aplicación al marketing estratégico empresarial* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL.
- Rosenber, J. (1999). *Diccionario de Administración y Finanzas*. Barcelona: Oceano.
- Sapag, J. (2004). *Evaluación de proyectos: Guía de ejercicios problemas y soluciones*. México: Mc Graw Hill.
- Sapag, N. (2007). *Proyectos de Inversión. Formulación y Evaluación*. México: Pearson Prentice Hall.
- Simón, A. (2013). *Diccionario de economía*. Andrade.
- Smarandache, D., & Vasquez, F. (2018). *Análisis de los entornos empresariales para determinar estrategias de posicionamiento*. Cuenca, Ecuador.
- Teece, D. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 172-194.

Torres Hallon, A. A. (2017). *Propuesta para la creación de una empresa proveedora de servicios de reparación de hogar y empresas en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil, Ecuador.

Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de negocios como herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*, 26. Lima, Peru: USAID.

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**Denominación:** Encuesta para determinar las necesidades y características de propietarios de viviendas del cantón Latacunga.

**Línea de investigación:** Emprendimiento

**Tema:** Modelo de negocio para la creación de una empresa de servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

<b>PARÁMETROS A EVALUAR</b>										
<b>Pregunta</b>	<b>Clara Redacción</b>		<b>Coherencia</b>		<b>Lenguaje Correcto</b>		<b>Evalúa lo que pretende</b>		<b>Observaciones</b>	
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>		
1	X		X		X		X			
2	X		X		X		X			
3	X		X		X		X			
4	X		X		X		X			
5	X		X		X		X			
6	X		X		X		X			
7	X		X		X		X			
8	X		X		X		X			
9	X		X		X		X			
10	X		X		X		X			
11	X		X		X		X			
12	X		X		X		X			
13	X		X		X		X			
14	X		X		X		X			
15	X		X		X		X			
16	X		X		X		X			
17	X		X		X		X			
18	X		X		X		X			
19	X		X		X		X			
El instrumento posee instrucciones adecuadas para responder								X		
Las preguntas permiten alcanzar el objetivo de la investigación								X		
Las preguntas se encuentran establecidas de manera secuencial y lógica								X		
El número de preguntas es capaz de recolectar la información necesaria								X		
<b>VALIDEZ</b>										
<b>APLICABLE</b>		<b>X</b>		<b>NO APLICABLE</b>						

<b>Validado por:</b>	Ing. Mónica Salazar, MSc.
<b>Puesto:</b>	Docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi.
<b>C.I.</b>	0502138191
<b>Firma:</b>	

## VALIDACIÓN DE EXPERTOS

EVALUACIÓN POR EL EXPERTO ECON. FABIAN RAMIRO OLIVO CERDA,

MSC

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS</b>				
<p>La siguiente matriz establece los criterios básicos a ser considerados por los expertos de la presente propuesta en el Trabajo de Titulación cuyo tema es: “MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN LATACUNGA”. Autor: Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo: Cohorte 2019 del programa de Maestría en: Administración de Empresas</p>				
1) POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN		30%		
2) POTENCIAL DE FACTIBILIDAD		40%		
3) POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL		30%		
TOTAL		100%		
<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Investigación Metodológica.	1	¿Se expone un problema social real que requiere solución, lo contextualiza desde una perspectiva integral (social, económica, legal, etc.)?	X	
	2	¿Justifica de manera clara y coherente, por qué y para qué se requiere estudiar e investigar el problema?	X	
	3	¿La metodología utilizada es clara e idónea para la investigación?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Investigación Técnica.	1	¿El estudio de mercado es adecuado al objeto de investigación?	X	
	2	¿El estudio abarca la normativa referente sobre el giro del negocio?	X	
	3	¿El estudio se basa en datos actualizados y específicos para el desarrollo del negocio?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Presentación del documento.	1	¿La presentación es, limpia y acorde a una publicación de carácter investigativo – científico?	X	
	2	¿La estructura cumple a cabalidad con los señalamientos de una investigación de innovación y emprendimiento?	X	
	3	¿Se aplican las normas de referenciación y da a conocer las fuentes de autoría externa de manera adecuada?	X	
	4	¿Consideraría el documento como fuente de referencia investigativa futura?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>4</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>10</b>	

<b>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	<b>X</b>	
	2	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?	<b>X</b>	
	3	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial?		<b>X</b>
	4	¿Considera que, el documento es una guía para la aplicación y ejecución que da cumplimiento al objetivo abordado (es factible)?	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.</b>	1	¿Es un servicio medianamente innovador, pero competitivo?	<b>X</b>	
	2	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		<b>X</b>
	3	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>2</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.</b>	1	¿El servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado?	<b>X</b>	
	2	¿Según su opinión el servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario?	<b>X</b>	
	3	Según su opinión el servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>8</b>	

<b>COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.</b>	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.	<b>X</b>	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.	<b>X</b>	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.	<b>X</b>	
	2	Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.	<b>X</b>	
	3	Es el resultado patentable de interés local o sectorial.	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Contribuye con la construcción de la Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.		<b>X</b>
	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.	<b>X</b>	
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.	<b>X</b>	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>2</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>8</b>	

<b>COMPONENTES A EVALUAR</b>	<b>PUNTAJE X COMP</b>	<b>% X COMP</b>
<i>COMPONENTE 1 : POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</i>	10	30.0%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</i>	8	32.0%
<i>COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	8	26.7%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>89%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		
<b>Nombre del Proyecto:</b> <b>“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN LATACUNGA”</b>		
<b>Nombre del Evaluador: Econ. Fabian Ramiro Olivo Cerda, MSc</b>		
<b>Firma:</b> <b>Fecha de Entrega: 29/11/2021</b>		

**EVALUACIÓN POR EL EXPERTO ING. CRISTIAN ROLANDO GRANJA  
HERRERA, MSc.**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS</b>				
<p>La siguiente matriz establece los criterios básicos a ser considerados por los expertos de la presente propuesta en el Trabajo de Titulación cuyo tema es: “MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN LATACUNGA”. Autor: Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo: Cohorte 2019 del programa de Maestría en: Administración de Empresas</p>				
1) POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN		30%		
2) POTENCIAL DE FACTIBILIDAD		40%		
3) POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL		30%		
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		
<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Investigación Metodológica.</b>	1	¿Se expone un problema social real que requiere solución, lo contextualiza desde una perspectiva integral (social, económica, legal, etc.)?	X	
	2	¿Justifica de manera clara y coherente, por qué y para qué se requiere estudiar e investigar el problema?	X	
	3	¿La metodología utilizada es clara e idónea para la investigación?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Investigación Técnica.</b>	1	¿El estudio de mercado es adecuado al objeto de investigación?	X	
	2	¿El estudio abarca la normativa referente sobre el giro del negocio?	X	

	3	¿El estudio se basa en datos actualizados y específicos para el desarrollo del negocio?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Presentación del documento.</b>	1	¿La presentación es limpia y acorde a una publicación de carácter investigativo – científico?	X	
	2	¿La estructura cumple a cabalidad con los señalamientos de una investigación de innovación y emprendimiento?	X	
	3	¿Se aplican las normas de referenciación y da a conocer las fuentes de autoría externa de manera adecuada?	X	
	4	¿Consideraría el documento como fuente de referencia investigativa futura?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>4</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>10</b>	

<b>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</b>				
<b>ÍTEM</b>	<b>CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.</b>		<b>RESPUESTA</b>	
			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	X	
	2	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?	X	
	3	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial ?		X
	4	¿Considera que, el documento es una guía para la aplicación y ejecución que da cumplimiento al objetivo abordado (es factible)?	X	

VALORACIÓN DEL ÍTEM		3		
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.	1	¿Es un servicio medianamente innovador, pero competitivo?	X	
	2	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		X
	3	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		2		
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.	1	¿El servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado?	X	
	2	¿Según su opinión el servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario?		X
	3	Según su opinión el servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		2		
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>		<b>7</b>		

COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.	X	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.	X	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.	X	

VALORACIÓN DEL ÍTEM		3	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Contribución al cambio de la Matriz Productiva.	1 Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.		X
	2 Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.	X	
	3 Es el resultado patentable de interés local o sectorial.	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		2	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Contribuye con la construcción de la Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.	1 El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.	X	
	2 El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.	X	
	3 El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		8	
TOTAL, DEL COMPONENTE		7	

COMPONENTES A EVALUAR	PUNTAJE X COMP	% X COMP
COMPONENTE 1 : POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN	10	30%
COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD	7	28%
COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>85%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		

**Nombre del Proyecto:**  
**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN  
LATACUNGA”**

**Nombre del Evaluador : Ing. Cristian Rolando Granja Herrera, MSc**

**Firma**

**:**

**Fecha de Entrega : 29/11/2021**

**EVALUACIÓN POR EL EXPERTO ING. MARÍA HERMINIA HERRERA  
LASLUIA, MSc.**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS</b>			
<p>La siguiente matriz establece los criterios básicos a ser considerados por los expertos de la presente propuesta en el Trabajo de Titulación cuyo tema es: “MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN LATACUNGA”. Autor: Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo: Cohorte 2019 del programa de Maestría en: Administración de Empresas</p>			
1) POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN			30%
2) POTENCIAL DE FACTIBILIDAD			40%
3) POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL			30%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Investigación Metodológica.	1 ¿Se expone un problema social real que requiere solución, lo contextualiza desde una perspectiva integral (social, económica, legal, etc.)?	X	
	2 ¿Justifica de manera clara y coherente, por qué y para qué se requiere estudiar e investigar el problema?	X	
	3 ¿La metodología utilizada es clara e idónea para la investigación?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>		<b>3</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Investigación Técnica.	1 ¿El estudio de mercado es adecuado al objeto de investigación?	X	
	2 ¿El estudio abarca la normativa referente sobre el giro del negocio?	X	
	3 ¿El estudio se basa en datos actualizados y específicos para el desarrollo del negocio?	X	

VALORACIÓN DEL ÍTEM		3		
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Presentación del documento.</b>	1	¿La presentación es limpia y acorde a una publicación de carácter investigativo – científico?	X	
	2	¿La estructura cumple a cabalidad con los señalamientos de una investigación de innovación y emprendimiento?	X	
	3	¿Se aplican las normas de referenciación y da a conocer las fuentes de autoría externa de manera adecuada?	X	
	4	¿Consideraría el documento como fuente de referencia investigativa futura?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>		<b>4</b>		
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>		<b>10</b>		

<b>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</b>				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	X	
	2	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?	X	
	3	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial ?		X
	4	¿Considera que, el documento es una guía para la aplicación y ejecución que da cumplimiento al objetivo abordado (es factible)?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>		<b>3</b>		

ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.	1	¿Es un servicio medianamente innovador, pero competitivo?	X	
	2	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		X
	3	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.	1	¿El servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado?	X	
	2	¿Según su opinión el servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario?	X	
	3	Según su opinión el servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	
TOTAL, DEL COMPONENTE			8	

COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.	X	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.	X	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	

ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.		X
	2	Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.	X	
	3	Es el resultado patentable de interés local o sectorial.	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>2</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribuye con la construcción de la Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.	X	
	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.	X	
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>3</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>8</b>	

COMPONENTES A EVALUAR	PUNTAJE X COMP	% X COMP
<i>COMPONENTE 1 : POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</i>	10	30%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</i>	8	32%
<i>COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>89%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		

**Nombre del Proyecto:**  
**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN  
LATACUNGA”**

**Nombre del Evaluador: Ing. María Erminia Herrera Lasluisa, MSc**

**Firma:**

**Fecha de Entrega : 29/11/2021**

**EVALUACIÓN POR EL EXPERTO ARQ. OSCAR GEOVANNY GUAYTA  
GUAITA, MSC.**

<b>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS</b>			
<p>La siguiente matriz establece los criterios básicos a ser considerados por los expertos de la presente propuesta en el Trabajo de Titulación cuyo tema es: “MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN LATACUNGA”. Autor: Chanatasig Guanoluisa Luis Eduardo: Cohorte 2019 del programa de Maestría en: Administración de Empresas</p>			
1) POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN			30%
2) POTENCIAL DE FACTIBILIDAD			40%
3) POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL			30%
<b>TOTAL</b>			<b>100%</b>
<b>COMPONENTE 1: POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</b>			
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Investigación Metodológica.	1 ¿Se expone un problema social real que requiere solución, lo contextualiza desde una perspectiva integral (social, económica, legal, etc.)?	X	
	2 ¿Justifica de manera clara y coherente, por qué y para qué se requiere estudiar e investigar el problema?	X	
	3 ¿La metodología utilizada es clara e idónea para la investigación?	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>		<b>3</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA	
		SI	NO
Investigación Técnica.	1 ¿El estudio de mercado es adecuado al objeto de investigación?	X	
	2 ¿El estudio abarca la normativa referente sobre el giro del negocio?	X	
	3 ¿El estudio se basa en datos actualizados y específicos para el desarrollo del negocio?	X	

VALORACIÓN DEL ÍTEM		3		
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Presentación del documento.</b>	1	¿La presentación es limpia y acorde a una publicación de carácter investigativo – científico?	X	
	2	¿La estructura cumple a cabalidad con los señalamientos de una investigación de innovación y emprendimiento?	X	
	3	¿Se aplican las normas de referenciación y da a conocer las fuentes de autoría externa de manera adecuada?	X	
	4	¿Consideraría el documento como fuente de referencia investigativa futura?	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		4		
TOTAL, DEL COMPONENTE		10		

COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.	RESPUESTA		
		SI	NO	
<b>Proyectos con aplicación práctica directa.</b>	1	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa en el sector social y/o Empresarial?	X	
	2	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel regional/Provincia/Cantón?	X	
	3	¿El proyecto tiene una aplicación práctica directa a nivel Nacional/Latinoamérica/Mundial ?		X
	4	¿Considera que, el documento es una guía para la aplicación y ejecución que da cumplimiento al objetivo abordado (es factible)?	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM		3		

ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Los productos con los cuáles tendrá que competir y cómo los/as potenciales cubren actualmente sus necesidades.	1	¿Es un servicio medianamente innovador, pero competitivo?	X	
	2	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a nivel científico, educativo y universitario?		X
	3	¿Es un servicio con alcance y aplicabilidad a distintos niveles de la sociedad, comunidad, cantón, Provincia o Región?	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Oportunidades de entrada en el mercado del producto - servicio.	1	¿El servicio tiene altas probabilidades de entrar en el mercado?	X	
	2	¿Según su opinión el servicio será aceptado por parte del sector científico, educativo o universitario?		X
	3	Según su opinión el servicio será aceptado por parte de varios sectores de la sociedad	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			2	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>7</b>	

COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL				
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
Beneficiarios directos, indirectos, Población vulnerable.	1	Están bien definidos los beneficiarios directos.	X	
	2	Están bien definidos los beneficiarios indirectos.	X	
	3	Si contempla como beneficiaria al menos una población vulnerable.	X	
VALORACIÓN DEL ÍTEM			3	

ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribución al cambio de la Matriz Productiva.</b>	1	Es el resultado patentable y sustituye un procedimiento o tecnología ya establecida.		X
	2	Es el resultado patentable que modifica o perfecciona parcialmente un procedimiento o tecnología ya establecida.	X	
	3	Es el resultado patentable de interés local o sectorial.	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>2</b>	
ÍTEM	CRITERIOS: Otorgar 1 punto si se cumple, 0 puntos si es no.		RESPUESTA	
			SI	NO
<b>Contribuye con la construcción de la Sociedad del Conocimiento y el Buen Vivir.</b>	1	El resultado podría ser aceptado socialmente o por la comunidad científica.	X	
	2	El resultado podría ser aceptado por una parte considerable de la sociedad o de la comunidad científica.	X	
	3	El resultado podría ser aceptado por la sociedad o por la comunidad científica local o sectorial.	X	
<b>VALORACIÓN DEL ÍTEM</b>			<b>8</b>	
<b>TOTAL, DEL COMPONENTE</b>			<b>7</b>	

COMPONENTES A EVALUAR	PUNTAJE X COMP	% X COMP
<i>COMPONENTE 1 : POTENCIAL DEL DOCUMENTO DE INVESTIGACIÓN</i>	10	30%
<i>COMPONENTE 2: POTENCIAL DE FACTIBILIDAD</i>	7	28%
<i>COMPONENTE 3: POTENCIAL DE IMPACTO CIENTÍFICO-SOCIAL</i>	8	27%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>85%</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>		

**Nombre del Proyecto:**  
**“MODELO DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE  
SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DOMICILIARIO EN EL CANTÓN  
LATACUNGA”**

**Nombre del Evaluador: Arq. Oscar Geovanny Guayta Guaita, MSc**

**Firma**

**:**

**Fecha de Entrega : 29/11/2021**

## **INFORMACIÓN DE EXPERTOS**

## Eco. Ramiro Fabian Olivo Cerda, MSc.

Información Personal	
Identificación:	0500993019
Nombres:	OLIVO CERDA FABIAN RAMIRO
Género:	MASCULINO
Nacionalidad:	ECUADOR

Imprimir Información

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
DIPLOMA SUPERIOR EN PROSPECTIVA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-10-718870	2010-11-22	
ESPECIALISTA EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-11-733578	2011-12-02	
MAQISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL	UNIVERSIDAD REGIONAL AUTONOMA DE LOS ANDES	Nacional		1042-12-86027429	2012-09-28	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
ECONOMISTA	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	Nacional		1005-03-445035	2003-09-17	

## Ing. Cristian Rolando Granja Herrera, MSc.

Información Personal	
Identificación:	0503051757
Nombres:	GRANJA HERRERA CRISTIAN ROLANDO
Género:	MASCULINO
Nacionalidad:	ECUADOR

Imprimir Información

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
MAQISTER EN MARKETING DIGITAL Y COMERCIO ELECTRONICO	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	Nacional		1010-2018-2021784	2018-11-22	
MAQISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MBA PROGRAMA INTEGRAL DE HABILIDADES MULTIPLES	UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)	Nacional		1079-15-30087597	2015-09-11	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
INGENIERO COMERCIAL	ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO	Nacional		1004-11-1026028	2011-02-25	

## Ing. Maria Herminia Herrera Lasluisa, MSc.

Información Personal	
Identificación:	0503284897
Nombres:	HERRERA LASLUIA MARIA HERMINIA
Género:	FEMENINO
Nacionalidad:	ECUADOR

Imprimir Información

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
MAQISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MBA PROGRAMA INTEGRAL DE HABILIDADES MULTIPLES	UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)	Nacional		1079-15-86087866	2015-09-11	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA	UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI	Nacional		1020-11-1093985	2011-10-28	

**PROFESIONAL EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN**

## Arq. Oscar Geovanny Guayta Guaita, MSc.

Información Personal						
Identificación:	0502267305	<a href="#">Imprimir Información</a>				
Nombres:	GUAYTA GUAITA OSCAR GEOVANNY					
Género:	MASCULINO					
Nacionalidad:	ECUADOR					

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
MAGISTER EN DESARROLLO LOCAL	UNIVERSIDAD TECNICA DE COTACACHI	Nacional		1020-2020-2241042	2020-12-09	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
ARQUITECTO	UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR	Nacional		1005-07-741895	2007-03-02	

## INFORMACIÓN DEL PROFESIONAL EN IDIOMAS

### Lic. Emma Jackeline Herrera Lasluisa, MSc.

Información Personal						
Identificación:	0502277031	<a href="#">Imprimir Información</a>				
Nombres:	HERRERA LASLUISA EMMA JACKELINE					
Género:	FEMENINO					
Nacionalidad:	ECUADOR					

Título(s) de cuarto nivel o posgrado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
MAGISTER EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y ADMINISTRACION EDUCATIVA	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA INDOAMERICA	Nacional		1045-12-749575	2012-08-01	

Título(s) de tercer nivel de grado						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION MENCIÓN INGLÉS	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	Nacional		1010-05-570822	2005-04-20	
PROFESORA DE SEGUNDA ENSEÑANZA MENCIÓN INGLÉS	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	Nacional		1010-04-549079	2004-11-18	

Título(s) de tercer nivel técnico-tecnológico superior						
Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
PERITO EN EL IDIOMA INGLÉS	UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	Nacional		1010-03-434324	2003-08-13	

## ENCUESTA

# Encuesta servicios de mantenimiento domiciliario

Estimado encuestado/a,

Soy alumno de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, me encuentro realizando un trabajo de investigación en lo que respecta a la prestación de los servicios de mantenimiento domiciliario en el cantón Latacunga.

El objetivo de esta encuesta consiste en conocer sus necesidades e inquietudes acerca de los servicios de mantenimiento domiciliarios y convertirlas en soluciones que aporten valor.

Tiempo estimado de la encuesta 5 min. ¡Gracias por su colaboración!

---

**\*Obligatorio**

1. Correo \*

\_\_\_\_\_

2. ¿Usted es propietario de una vivienda? Nota: En caso de no ser propietario de una vivienda favor finalizar la encuesta.

*Marca solo un óvalo.*

- SI  
 NO

3. ¿Cuál es su género? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Masculino  
 Femenino

4. ¿En qué rango de edad se encuentra? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Menor a 29 años  
 30 - 39  
 40 - 49  
 Más de 50

5. ¿En qué parroquia del cantón Latacunga vive? \*

*Marca solo un óvalo.*

- La Matriz
- Juan Montalvo
- Ignacio Flores
- Eloy Alfaro
- San Buenaventura
- Alaquez
- Belisario Quevedo
- Guaytacama
- Joseguango Bajo
- Mulaló
- Pastocalle
- Poaló
- Once de Noviembre
- Tanicuchí
- Toacaso

6. ¿Usted es la persona encargada de CONTACTAR o CONTRATAR los servicios de mantenimiento para su hogar (por ejemplo: electricidad, pintura, plomería, entre otros)? \*

*Marca solo un óvalo.*

- SI
- NO

7. ¿Conoce de Agencias/Empresas que ofrezcan servicios de mantenimiento para su hogar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

8. En el último año, ¿Con que frecuencia ha requerido contratar los siguientes servicios de mantenimiento para su hogar? \*

Marca solo un óvalo por fila.

	0	1-2	3-4	+4
Albañilería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carpintería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Electricidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pintura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plomería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vidriería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asistencia técnica informática	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instalación/mantenimiento de pisos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. ¿Cómo contacta al personal de mantenimiento para su hogar? (Puede elegir varias) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Acude a personal conocido.
- Solicita recomendaciones de un amigo/familiar/compañero
- Acude a sitios o plazas donde se ubica el personal (Sector informal)
- Busca mediante internet (Mercado Libre, OLX, Facebook, etc)
- Emplea aplicaciones móviles
- Llama al servicio de asistencia del hogar de su compañía de seguros
- Contacta a profesionales (Ing. Civiles, Arquitectos)

10. ¿Cuáles son los principales PROBLEMAS que encuentra al SELECCIONAR o CONTACTAR al personal de mantenimiento para su hogar? (Marcar TRES opciones) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- No conocer si está capacitado o posee experiencia para el trabajo
- No conocer cuanto cobrará por el trabajo
- No conseguirlo fácil y rápido
- No conocer la seriedad o cumplimiento de los trabajos
- No tener ninguna garantía o seguro por malos trabajos, robos
- No conocer la opinión de otros clientes sobre su trabajo

11. ¿Cómo calificaría su experiencia al SELECCIONAR o CONTACTAR al personal de mantenimiento para su hogar? (Siendo 1 Totalmente insatisfecho y 5 Totalmente satisfecho) \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente insatisfecho	<input type="radio"/>	Totalmente satisfecho				

12. ¿Cuáles son los principales PROBLEMAS que encuentra en el SERVICIO DE MANTENIMIENTO CONTRATADO? (Marcar TRES opciones) \*

Selecciona todos los que correspondan.

- Dejan los ambientes sucios  
 No llegan en la fecha u hora acordada  
 Cobro excesivo  
 No cumplen el plazo  
 No cumplen el presupuesto inicial  
 Desperdicio de material

Otro:  \_\_\_\_\_

13. ¿Cómo calificaría el servicio de mantenimiento contratado? (Siendo 1 Totalmente insatisfecho y 5 Totalmente satisfecho) \*

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Totalmente insatisfecho	<input type="radio"/>	Totalmente satisfecho				

14. ¿A postergado el mantenimiento de su hogar, por NO contar con un técnico o empresa que le garantice el servicio de mantenimiento? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

15. ¿Estaría dispuesto/a en contratar con una empresa que brinde servicios de mantenimiento para el hogar? \*

Marca solo un óvalo.

- Sí  
 No

16. ¿Qué valoraría más, para contratar los servicio de mantenimiento de su hogar con una empresa? (Marcar TRES opciones) \*

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Cuento con personal calificado
- Recomendaciones de conocidos
- Emita cotización previa
- Precios asequibles
- Garantía por los trabajos
- Cumplimiento con el plazo de entrega del trabajo

Otro:  \_\_\_\_\_

17. ¿Por cuál medio le gustaría conocer la existencia de empresas de mantenimiento para el hogar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Televisión
- Redes sociales
- Vallas publicitarias
- Radio
- Correo electrónico

18. ¿Por cuál medio le gustaría solicitar el servicio de mantenimiento para su hogar? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Página web
- Aplicativo móvil de celular (app)
- Redes sociales (whatsapp, telegram)
- Llamadas telefónicas
- Medios físicos (oficina)

19. ¿Cuál sería su preferencia de pago por el servicio contratado? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Precio fijo de acuerdo al mantenimiento requerido
- Precio por hora
- Precio por proyecto

20. ¿Qué método de pago sería de su preferencia? \*

*Marca solo un óvalo.*

- Transferencia bancaria
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de débito
- Efectivo

## 1. ¿Usted es propietario de una vivienda?

**Tabla 19**

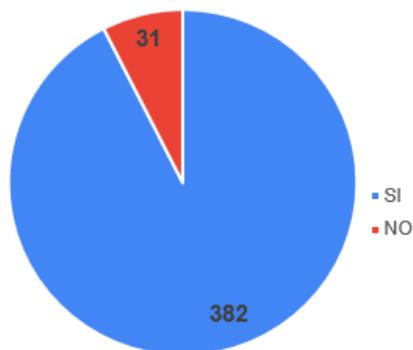
*Propietarios de viviendas.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
SI	92.49%	382
NO	7.51%	31
	<b>Respuestas</b>	<b>413</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 9**

*Propietarios de viviendas.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Con el objetivo que la encuesta sea realizada por propietarios de viviendas, se ejecutó esta pregunta; dado que, para el desarrollo del estudio se consideraron únicamente las respuestas afirmativas hasta cumplir con la muestra requerida.

## 2. ¿Cuál es su género?

**Tabla 20**

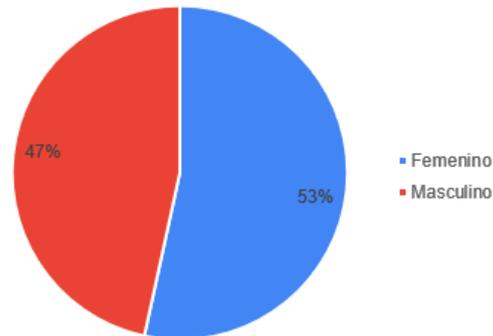
*Clasificación del género de los encuestados.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
Femenino	53.40%	204
Masculino	46.60%	178
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 10**

*Genero de los encuestados.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

La encuesta se realizó a hombres y mujeres propietarios de viviendas de los cuales, el 53% de las personas encuestadas son de género femenino, mientras que el 47% representan al género masculino.

### **3. ¿En qué rango de edad se encuentra?**

**Tabla 21**

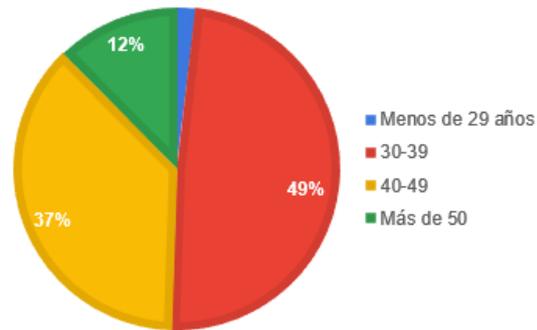
*Rango de edad de los encuestados.*

<b>Opciones</b>	<b>Porcentaje respuestas</b>	<b>Número de respuestas</b>
<b>Menos de 29 años</b>	1.83%	7
<b>30-39</b>	48.69%	186
<b>40-49</b>	37.17%	142
<b>Más de 50</b>	12.30%	47
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 11**

*Rango de edad.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Del total de los encuestados, el 49 % se encuentran en el rango de edad de 30 – 39 años, el 37 % en el rango de edad de 40 – 49 años y el 12 % en el rango de edad de más de 50 años. Por lo tanto, las estrategias del modelo de negocio se debe enfocar en las personas con el mayor porcentaje de rango de edad, definiéndose parcialmente el segmento de mercado.

#### 4. ¿En qué parroquia del cantón Latacunga vive?

**Tabla 22**

*Cantidad de personas por parroquia.*

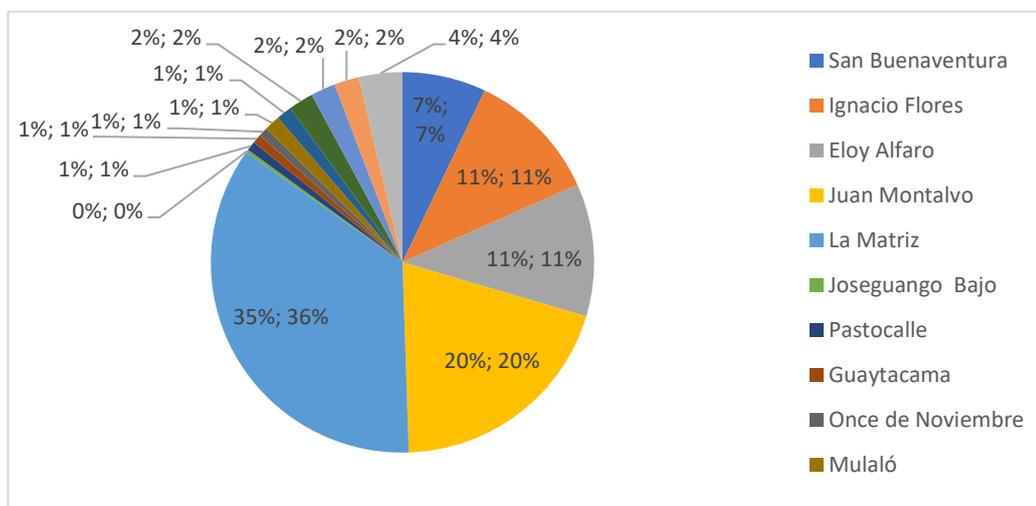
Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
<b>San Buenaventura</b>	7.07%	27
<b>Ignacio Flores</b>	11.26%	43
<b>Eloy Alfaro</b>	11.26%	43
<b>Juan Montalvo</b>	19.90%	76
<b>La Matriz</b>	35.34%	135
<b>Joseguango Bajo</b>	0.26%	1
<b>Pastocalle</b>	0.79%	3
<b>Guaytacama</b>	0.79%	3
<b>Once de Noviembre</b>	0.79%	3
<b>Mulaló</b>	1.31%	5
<b>Toacaso</b>	1.31%	5
<b>Tanicuchí</b>	2.09%	8
<b>Poaló</b>	2.09%	8

<b>Aláquez</b>	2.09%	8
<b>Belisario Quedo</b>	3.66%	14
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

### Figura 12

*Encuestados por parroquia.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 84% de encuestados, son de las 5 parroquias urbanas del cantón Latacunga (San Buenaventura - 7%, Ignacio Flores - 11%, Eloy Alfaro - 11%, Juan Montalvo - 20%, La Matriz - 35%) y las 10 parroquias rurales representan el 16%. Reflejando una respuesta mayoritaria de las parroquias más consolidadas.

**5. ¿Usted es la persona encargada de CONTACTAR o CONTRATAR los servicios de mantenimiento para su hogar (por ejemplo: electricidad, pintura, plomería, entre otros)?**

**Tabla 23**

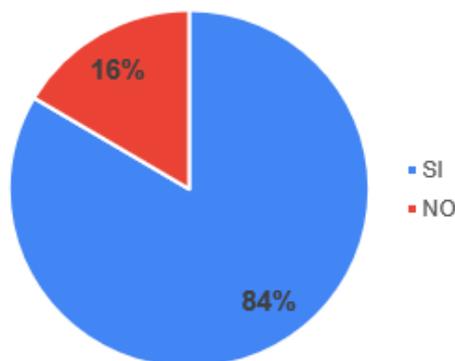
*Personas encargadas de contactar o contratar los servicios de mantenimiento para su hogar.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
SI	83.51%	319
NO	16.49%	63
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 13**

*Porcentaje de personas que se encargan de contactar o contratar los servicios de mantenimiento para el hogar.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 83.51% de encuestados son las personas encargadas de contactar o contratar los servicios de mantenimiento domiciliario, concluyendo que los propietarios de los hogares son responsables del mantenimiento.

**6. ¿Conoce de Agencias/Empresas que ofrezcan servicios de mantenimiento para su hogar?**

**Tabla 24**

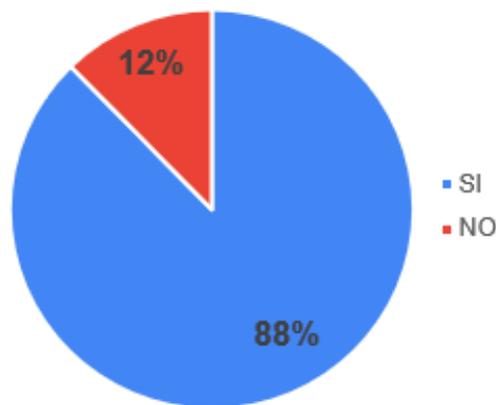
*Conocimiento de Agencias / Empresas de mantenimiento domiciliario.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
NO	87.70%	335
SI	12.30%	47
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 14**

*Conocimiento de Agencias / Empresas de mantenimiento domiciliario.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 87.70% de los encuestados, no conocen de agencias o empresas que brinde servicios de mantenimiento domiciliario, por lo cual, es un resulta positivo para el desarrollo e implementación de una empresa que brinde este tipo de servicios en el cantón Latacunga.

**7. En el último año, ¿Con que frecuencia ha requerido contratar los siguientes servicios de mantenimiento para su hogar?**

**Tabla 25**

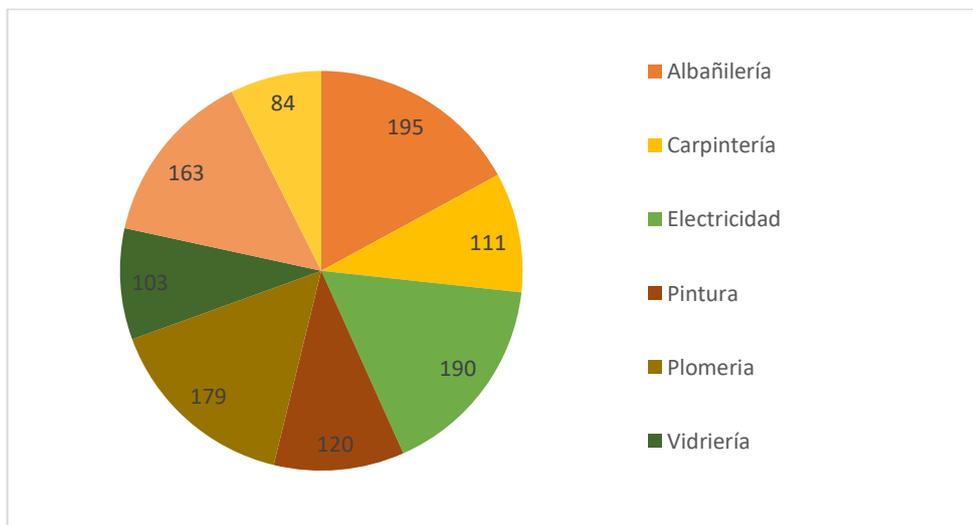
*Frecuencia de requerimientos de los servicios.*

Opción	0	1-2	3-4	+4	Respuestas
Albañilería	173	195	11	3	382
Carpintería	263	111	5	3	382
Electricidad	165	190	27	0	382
Pintura	238	120	24	0	382
Plomería	179	179	16	8	382
Vidriería	263	103	8	8	382
Asistencia técnica informática	190	163	19	10	382
Instalación/mantenimiento de pisos	276	84	14	8	382

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 15**

*Frecuencia de necesidad de los servicios.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Los servicios más demandados anualmente son los de electricidad, albañilería, plomería y asistencia técnica informática, pregunta que ayuda a definir los servicios de mantenimiento a proponer. Además, existe un mercado muy reducido para los servicios de carpintería, pintura, vidriería y mantenimiento de pisos.

8. ¿Cómo contacta al personal de mantenimiento para su hogar?  
(Puede elegir varias)

Tabla 26

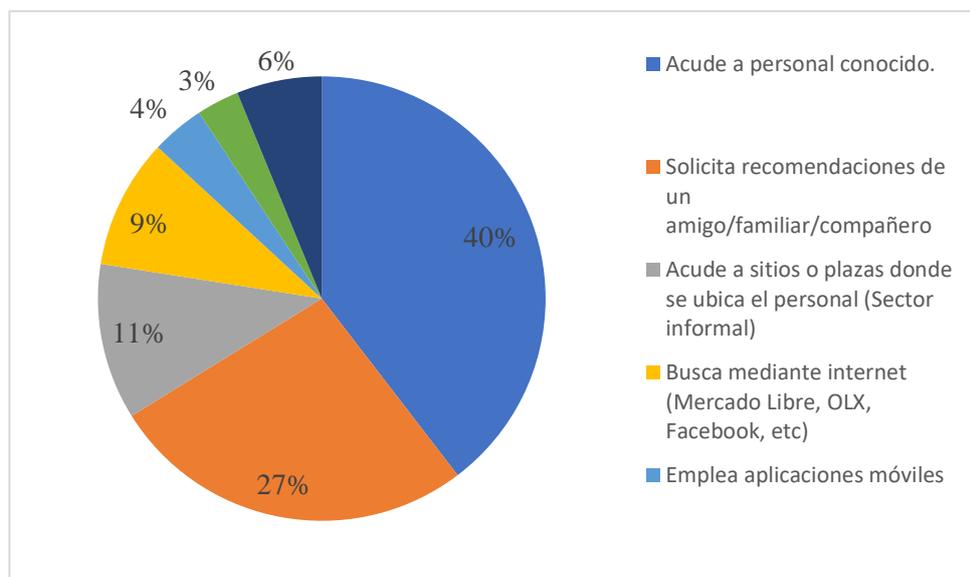
Maneras de contactar al personal de mantenimiento.

Opción	Porcentaje respuestas	Frecuencia
Acude a personal conocido.	39.62%	206
Solicita recomendaciones de un amigo/familiar/compañero	26.54%	138
Acude a sitios o plazas donde se ubica el personal (Sector informal)	11.35%	59
Busca mediante internet (Mercado Libre, OLX, Facebook, etc.)	9.42%	49
Emplea aplicaciones móviles	3.85%	20
Llama al servicio de asistencia del hogar de su compañía de seguros	3.08%	16
Contacta a profesionales (Ing. Civiles, Arquitectos)	6.15%	32

Nota: Resultados del estudio de mercado.

Figura 16

Maneras de contactar al personal de mantenimiento.



Nota: Resultados del estudio de mercado.

La manera más habitual de contactar al personal de mantenimiento para el hogar, es acudiendo a personal conocido con un 39.62%, seguido de un 26.54% de

personas que solicitan recomendaciones de un amigo/familiar/compañero, y con un 11.35% que acude al sector informal. Por lo cual, se respalda la creación de una empresa que brinde servicios de mantenimiento en el cantón Latacunga.

**9. ¿Cuáles son los principales PROBLEMAS que encuentra al SELECCIONAR o CONTACTAR al personal de mantenimiento para su hogar? (Marcar TRES opciones)**

**Tabla 27**

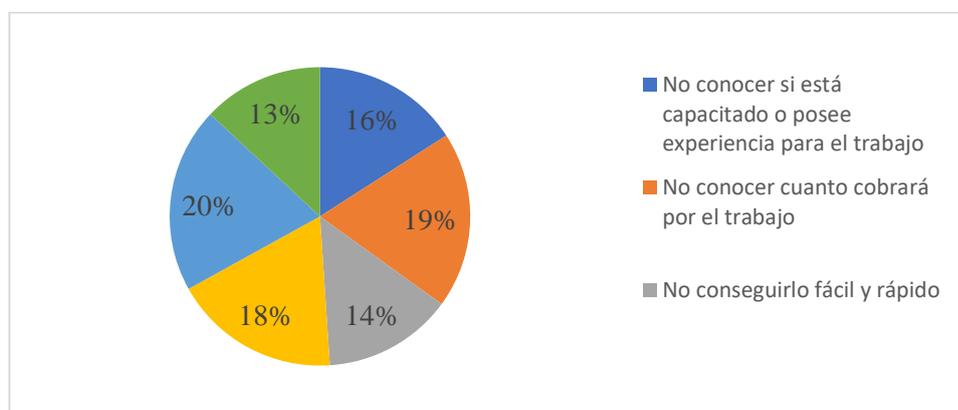
*Problemas al seleccionar o contactar al personal de mantenimiento.*

Opción	Porcentaje respuestas	Frecuencia
No conocer si está capacitado o posee experiencia para el trabajo	15.9%	182
No conocer cuanto cobrará por el trabajo	19.1%	219
No conseguirlo fácil y rápido	14.0%	160
No conocer la seriedad o cumplimiento de los trabajos	18.0%	206
No tener ninguna garantía o seguro por malos trabajos o robos	20.1%	230
No conocer la opinión de otros clientes sobre su trabajo	13.0%	149

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 17**

*Problemas al seleccionar o contactar al personal de mantenimiento.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Entre los principales problemas al contactar al personal de mantenimiento son, el No tener ninguna garantía o seguro por malos trabajos o robos con el 20.1%

y con el 19.1 % que es el No conocer cuanto cobrará por el trabajo. Estos resultados obtenidos, aportan significativamente para la definición de la propuesta de valor del modelo de negocio.

**10. ¿Cómo calificaría su experiencia al SELECCIONAR o CONTACTAR al personal de mantenimiento para su hogar? (Siendo 1 Totalmente insatisfecho y 5 Totalmente satisfecho)**

**Tabla 28**

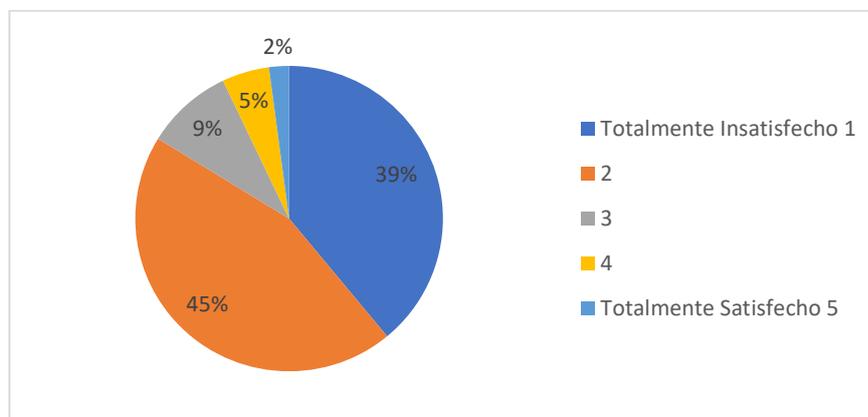
*Calificación de satisfacción al seleccionar o contactar al personal de mantenimiento.*

Opción	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
<b>Totalmente Insatisfecho 1</b>	39.01%	149
<b>2</b>	44.76%	171
<b>3</b>	9.16%	35
<b>4</b>	4.97%	19
<b>Totalmente Satisfecho 5</b>	2.09%	8
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 18**

*Satisfacción al seleccionar o contactar al personal de mantenimiento.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Del total de encuestados, el 44.76% tiene un grado bajo de satisfacción al seleccionar o contactar al personal de mantenimiento. Lo que refleja que aproximadamente el 83.77% de las personas encuestadas no han tenido buenas

experiencias con los servicios recibidos. Resultados que impulsan a la implementación de la empresa ya que existe un mercado potencial.

**11. ¿Cuáles son los principales PROBLEMAS que encuentra en el SERVICIO DE MANTENIMIENTO CONTRATADO? (Marcar TRES opciones)**

**Tabla 29**

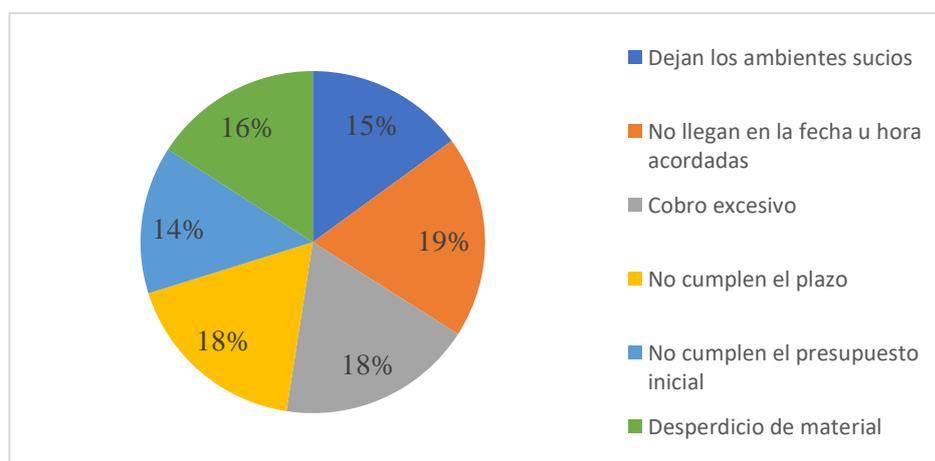
*Problemas encontrados en el servicio de mantenimiento.*

Opción	Porcentaje respuestas	Frecuencia
Dejan los ambientes sucios	14.9%	171
No llegan en la fecha u hora acordadas	19.1%	219
Cobro excesivo	18.4%	211
No cumplen el plazo	17.7%	203
No cumplen el presupuesto inicial	14.0%	160
Desperdicio de material	15.9%	182

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 19**

*Problemas encontrados en el servicio de mantenimiento.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Los tres principales problemas encontrados son que el personal No llega en la fecha u hora acordada, cobro excesivo y que no se cumplen con los plazos abarcando un total del 55.2% de encuestados. Información que aporta en la

definición del modelo de negocio para la creación de la empresa de servicios de mantenimiento domiciliario.

**12. ¿Cómo calificaría el servicio de mantenimiento contratado? (Siendo 1 Totalmente insatisfecho y 5 Totalmente satisfecho).**

**Tabla 30**

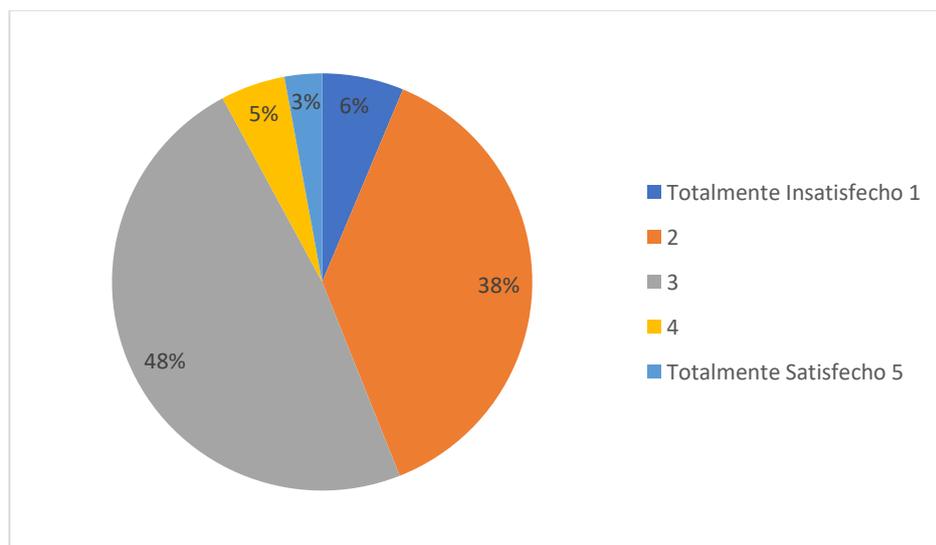
*Calificación de satisfacción del servicio contratado.*

Opción	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
<b>Totalmente Insatisfecho 1</b>	2.88%	11
<b>2</b>	4.97%	19
<b>3</b>	48.17%	184
<b>4</b>	37.70%	144
<b>Totalmente Satisfecho 5</b>	6.28%	24
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 20**

*Calificación de satisfacción del servicio contratado.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 48.17% de los encuestados se encuentran medianamente satisfechos con los servicios adquiridos, mientras que el 43.98% se encuentra insatisfechos y un porcentaje muy pequeño del 7.85% se encuentra satisfecho. Información que aporta

para el desarrollo de estrategias que permitan brindar una mayor satisfacción al mercado.

**13. ¿Ha postergado el mantenimiento de su hogar, por NO contar con un técnico o empresa que le garantice el servicio de mantenimiento?**

**Tabla 31**

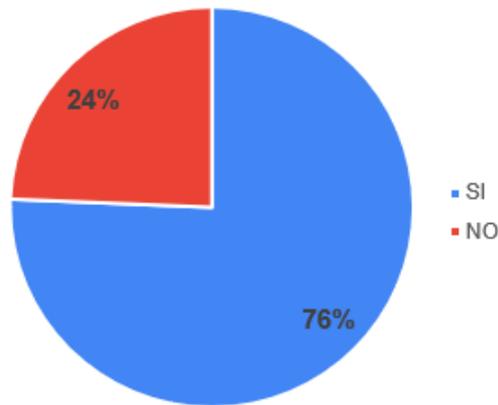
*Postergación del mantenimiento, por NO contar con un técnico o empresa que le garantice el servicio de mantenimiento.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
SI	75.65%	289
NO	24.35%	93
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 21**

*Postergación del mantenimiento, por NO contar con un técnico o empresa que le garantice el servicio de mantenimiento.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Del total de encuestados el 75.65% han postergado los mantenimientos de su hogar y únicamente el 24.35% han realizados los mantenimientos. Reflejando un mercado con gran potencial para el desarrollo de la empresa.

**14. ¿Estaría dispuesto/a en contactar con una empresa que brinde servicios de mantenimiento para el hogar?**

**Tabla 32**

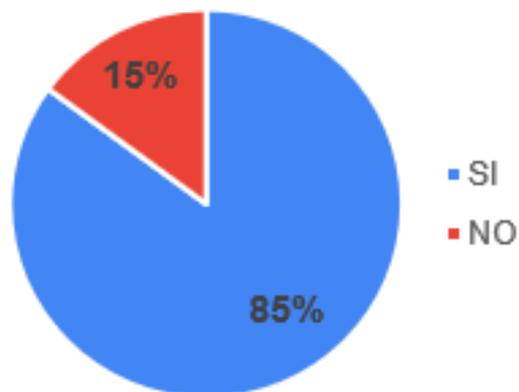
*Aceptación del servicio.*

Opciones	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
SI	85.08%	325
NO	14.92%	57
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 22**

*Aceptación del servicio.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 85.08% de los encuestados estaría de acuerdo en contratar con una empresa que brinde servicios de mantenimiento domiciliario.

**15. ¿Qué valoraría más, para contratar los servicios de mantenimiento de su hogar con una empresa? (Marcar TRES opciones)**

**Tabla 33**

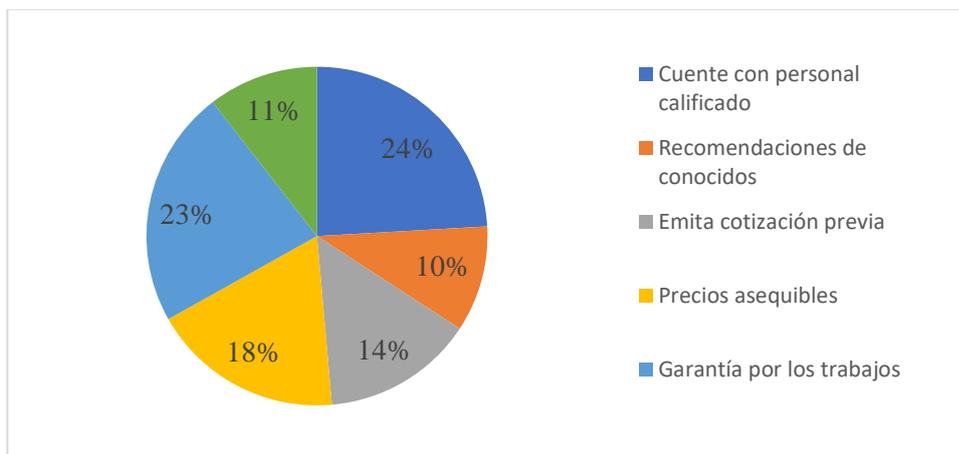
*Necesidades de los encuestados.*

Opción	Porcentaje respuestas	Frecuencia
Cuenta con personal calificado	24.08%	276
Recomendaciones de conocidos	10.12%	116
Emita cotización previa	14.40%	165
Precios asequibles	18.24%	209
Garantía por los trabajos	22.69%	260
Cumplimiento con el plazo de entrega del trabajo	10.47%	120

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 23**

*Necesidades de los encuestados.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Entre las principales características que requiere el cliente del servicio de mantenimiento son: personal calificado, que se brinde una garantía por los trabajos ejecutados y se oferten precios asequibles. Información que aporta valiosamente para la definición de la propuesta de valor del modelo de negocio.

**16. ¿Por cuál medio le gustaría conocer la existencia de empresas de mantenimiento para el hogar?**

**Tabla 34**

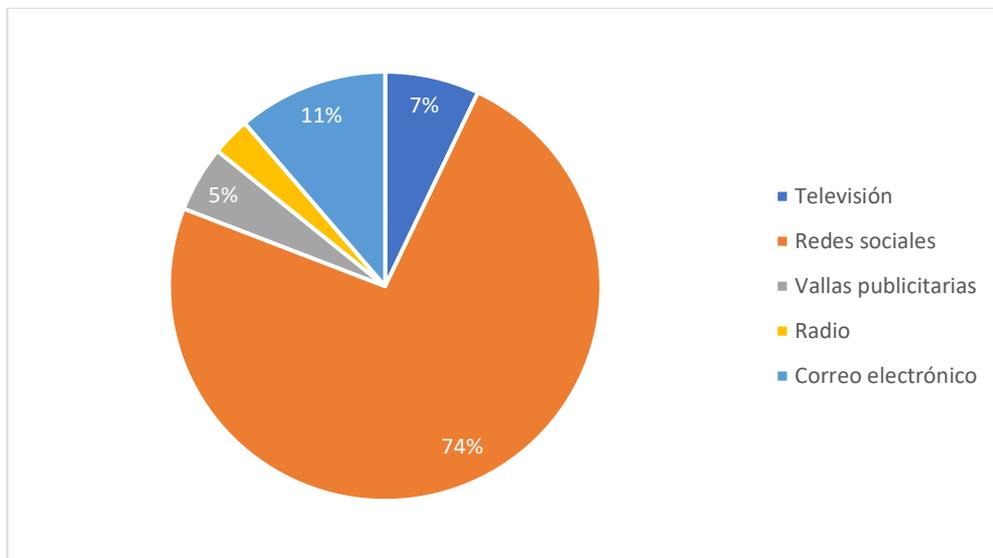
*Preferencia de los medios de publicidad.*

Opción	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
Televisión	7.07%	27
Redes sociales	73.82%	282
Vallas publicitarias	4.97%	19
Radio	2.88%	11
Correo electrónico	11.26%	43
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 24**

*Preferencia de los medios de publicidad.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 73.82% de los encuestados, prefieren conocer de la oferta de servicios de mantenimiento mediante redes sociales y el 11.26 % mediante correo electrónico. Información que aporta para definir los canales de comunicación del modelo de negocio.

**17. ¿Por cuál medio le gustaría solicitar el servicio de mantenimiento para su hogar?**

**Tabla 35**

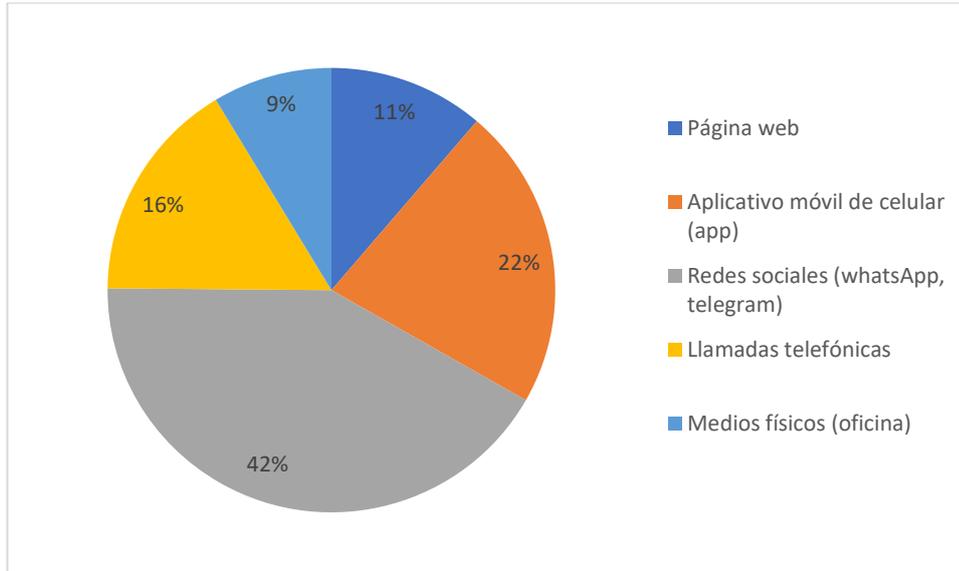
*Medios de comunicación para la adquisición del servicio.*

Opción	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
<b>Página web</b>	11.26%	43
<b>Aplicativo móvil de celular (app)</b>	21.99%	84
<b>Redes sociales (WhatsApp, telegram)</b>	41.88%	160
<b>Llamadas telefónicas</b>	16.23%	62
<b>Medios físicos (oficina)</b>	8.64%	33
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 25**

*Medios de comunicación para la adquisición del servicio.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Del total de encuestados, el 41.88% les gustaría solicitar el servicio de mantenimiento para el hogar mediante redes sociales, el 21.99% mediante aplicaciones móviles y el 16.23% mediante llamadas telefónicas.

**18. ¿Cuál sería su preferencia de pago por el servicio contratado?**

**Tabla 36**

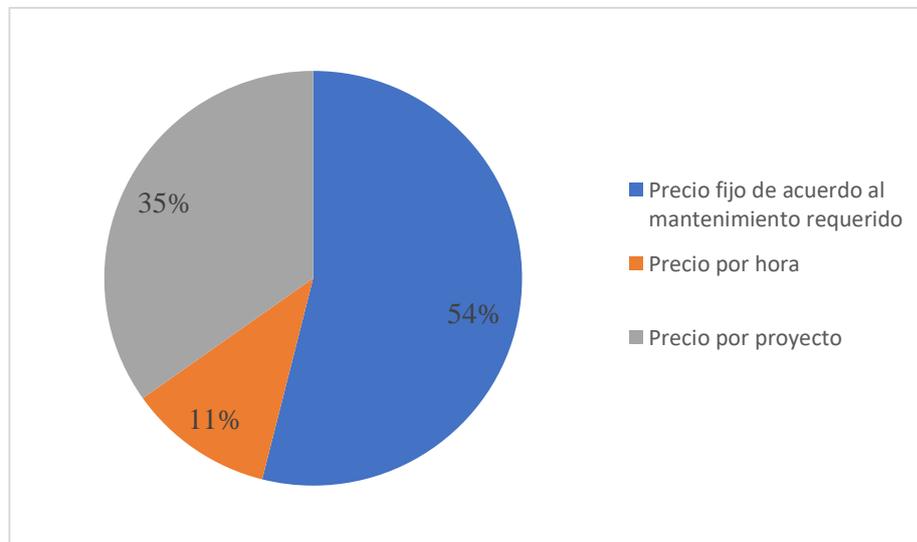
*Preferencias de pago.*

Opción	Porcentaje de respuestas	Número de respuestas
<b>Precio fijo de acuerdo al mantenimiento requerido</b>	53.93%	206
<b>Precio por hora</b>	11.26%	43
<b>Precio por proyecto</b>	34.82%	133
<b>Respuestas</b>		<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 26**

*Preferencias de pago.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

El 54% de los encuestados prefieren un precio fijo de acuerdo al mantenimiento requerido, el 35% consideran el precio por el proyecto y el 11% precio por hora. Información que aporta a la definición del modelo de negocio.

## 19. ¿Qué método de pago sería de su preferencia?

**Tabla 37**

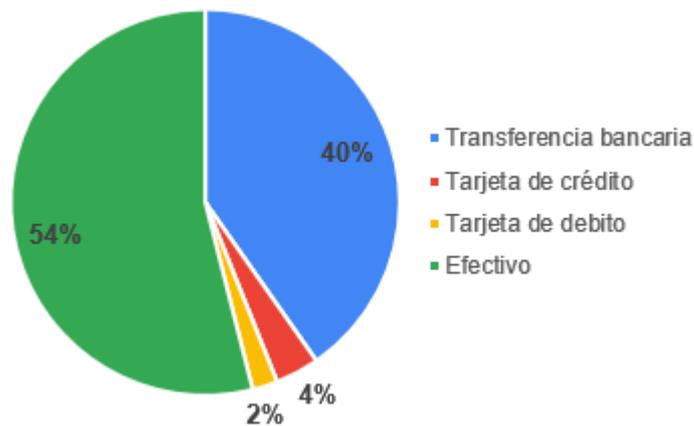
*Método de pago.*

Opción	Porcentaje respuestas	Número de respuestas
Transferencia bancaria	40.31%	154
Tarjeta de crédito	3.66%	14
Tarjeta de debito	2.09%	8
Efectivo	53.93%	206
	<b>Respuestas</b>	<b>382</b>

*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

**Figura 27**

*Método de pago.*



*Nota:* Resultados del estudio de mercado.

Del total de encuestados el 54% prefiere el método de pago en efectivo, el 40% mediante transferencia bancaria, el 4% mediante tarjeta de débito y el 2% mediante tarjeta de crédito.