

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

ELABORAR EL MODELO DE NEGOCIO DE UNA COLOCADORA DE EMPLEO QUE
CONECTA A JÓVENES DESEMPLEADOS Y SUBEMPLEADOS AL MERCADO
LABORAL

PROYECTO INTEGRADOR

Previo la obtención del Título de:

Ingeniería en Negocios Internacionales

Presentado por:

Corrales Briones Karla Gissela

Mendoza Miranda María Emilia

GUAYAQUIL – ECUADOR

Año: 2019

DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado a mi familia, por ser mi inspiración, mi fuerza y mi soporte durante cada una de las etapas de mi vida, apoyando mis decisiones y alentándome siempre a ser mejor.

Dedicado de manera especial a mis abuelitos Pepito, Teresa, Lorgia y Carlos por ser mi mayor ejemplo de arduo trabajo y superación. A mi papá y mamá por ser mis mejores amigos, confiando ciegamente en mis capacidades. A mis tías, quienes a pesar de la distancia estuvieron presentes en los momentos que más las necesitaba.

Un agradecimiento eterno a enamorado, quien ha sido mi refugio en tiempos de turbulencia, mi fuente de alegrías, campañas de motivación e inspiración durante todos estos años.

Sin ustedes, lograr esta meta fuera tan solo un sueño. Los quiero infinitamente.

Karla Gissela Corrales Briones.

DEDICATORIA

El presente proyecto lo dedico primero a Dios, quien fue mi roca, mi fortaleza y guía, quien me abrió las puertas a cada oportunidad durante esta etapa de mi vida.

A mis amados padres, quienes han sacrificado tanto por mí y cuyas palabras de aliento y empuje por la tenacidad resuenan en mis oídos. A mis hermanos a quienes amo tanto y que nunca se han apartado de mi lado. Estos últimos cinco años no han sido fáciles, pero sé que no lo hubiera podido lograr sin ustedes.

A mi enamorado quien en estos últimos años me ha motivado constantemente y ayudado a alcanzar esta meta.

Maria Emilia Mendoza Miranda

AGRADECIMIENTOS

Nuestro más sincero agradecimiento a la ESPOL por los conocimientos transmitidos durante estos años, además de darnos la oportunidad de expandir nuestros horizontes.

Agradecemos profundamente a nuestra familia, quienes no dudaron de nosotras y nos apoyaron durante todo este proceso, sin importar que debamos alejarnos de casa para lograr nuestras metas.

Gracias a nuestros amigos, quienes sin esperar nada a cambio compartieron conocimientos, alegrías, tristezas y madrugadas estudiando, haciendo proyectos y apoyándonos entre todos los últimos cinco años hasta lograr que este sueño se haga realidad.

Karla Gissela Corrales Briones
Maria Emilia Mendoza Miranda

DECLARACIÓN EXPRESA

“Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; Karla Gissela Corrales Briones y Maria Emilia Mendoza Miranda y damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual”.

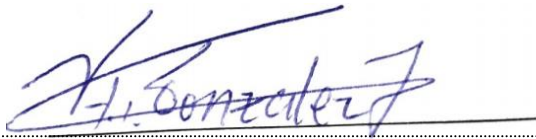


Karla Gissela
Corrales Briones

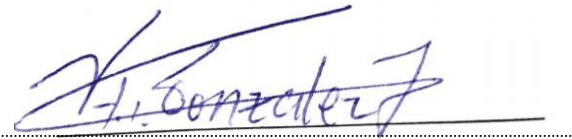


Maria Emilia
Mendoza Miranda

EVALUADOR



**Ph.D. Ing. Victor Hugo Gonzalez
Jaramillo**
PROFESOR
DE LA MATERIA



**Ph.D. Ing. Victor Hugo Gonzalez
Jaramillo**
TUTOR
DE LA MATERIA

RESUMEN

En el Ecuador hay cerca de 130.000 jóvenes desempleados, además todos los años cerca de 80.000 jóvenes intentan acceder a una educación superior pero no lo logra. El presente proyecto propone desarrollar un modelo de negocio de una colocadora de empleo que conecte a los jóvenes desempleados y subempleados al mercado laboral mediante una plataforma móvil con el objetivo de reducir el desempleo y subempleo juvenil en el Ecuador. De metodología se utilizó Design Thinking, conjuntamente se realizaron análisis estratégicos del macro y microentorno, modelo lienzo de negocio, y el análisis de casa de calidad. Los resultados mostraron el interés de los segmentos de clientes de los beneficios y la propuesta de valor que genera la plataforma móvil. Basado en el análisis financiero realizado se estableció la rentabilidad y factibilidad del proyecto en el país. Se analizaron todos los factores internos y externos que pueden influenciar en el fracaso o éxito de la plataforma. Se desarrollo un modelo de negocio que incorporara efectivamente la capacitación de jóvenes para posteriormente colocarlos en una plaza de empleo. Finalmente, se establecieron conclusiones y recomendaciones sobre el estudio y los análisis realizados, en donde se concluye que el proyecto es atractivo para los inversionistas y los segmentos de clientes establecidos debido a su rentabilidad financiera y la eficiencia que demuestra la plataforma para reducir el tiempo en el proceso de selección conectando a jóvenes capacitados a los puestos de trabajo correctos.

Palabras clave: Desempleo juvenil, aplicación móvil, colocadora de empleo, capacitación

ABSTRACT

In Ecuador there are about 130,000 unemployed youth, in addition every year about 80,000 young people try to access a higher education but fail. This project proposes to develop a business model of a job placement company that connects unemployed and underemployed youth to the labor market through a mobile platform with the objective of reducing unemployment and youth underemployment in Ecuador. The methodology used was Design Thinking, a strategic analysis of the macro and microenvironment, business canvas model, and quality house analysis. The results registered the interest of the customer segments in the benefits and the value proposition generated by the mobile platform. Based on the financial analysis performed, the profitability and feasibility of the project in the country was analyzed. A study of all internal and external factors that can influence the failure or success of the platform. A business model is developed that effectively incorporates the training of young people to later place them in a job. Finally, conclusions and recommendations were established on the study and the analyzes carried out, where the project is concluded to be attractive for investors and established customer segments due to its financial profitability and the efficiency shown by the platform to reduce time in the Selection process connecting trained young people to the right jobs.

Keywords: Youth unemployment, mobile application, job placement, training.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xi
CAPÍTULO 1.....	12
1. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Descripción del Problema	12
1.2. Justificación del problema.....	13
1.3. Objetivos.....	14
1.3.1. Objetivo General	14
1.3.2. Objetivos específicos	14
1.4. Marco Teórico.....	15
1.4.1. Desempleo juvenil	15
1.4.2. Agencias de empleo.....	17
CAPITULO 2.....	20
2. METODOLOGIA	20
2.1 Design Thinking	20
2.1.1. Población y muestra.....	21
2.2. Análisis Estratégico.....	26
2.2.1. Macroentorno	26
2.2.2. Microentorno	26
2.3. Modelo lienzo de modelo de negocio.....	27
2.4. Matriz de calidad QFD	27
2.5. Análisis financiero	32
CAPITULO 3.....	33
3. RESULTADOS Y ANÁLISIS	33
3.1. Resultados Design Thinking	33
3.1.1. Insights entrevistas.....	33
3.1.2. Insights encuestas.....	34
3.1.3. Insights de la etapa de prototipaje.....	34
3.2. Resultados del análisis estratégico.....	35
3.2.1. Resultados del análisis del macroentorno	35
3.2.2. Resultados del análisis del microentorno	36

3.3.	Resultados del lienzo modelo de negocio.....	38
3.4.	Matriz QFD.....	40
3.4.1.	Requerimientos del cliente (lista de QUES)	40
3.4.2.	Características de calidad (lista de COMOS)	40
3.4.3.	Análisis de competidores.....	40
3.4.4.	Despliegue de Matiz QFD	41
3.5.	Resultados del análisis financiero.....	42
3.5.1.	Inversión Inicial.....	42
3.5.2.	Costos de fijos y costos variables	43
3.5.3.	Proyección alcance.	43
3.5.4.	Proyección de ingresos	45
3.5.5.	Flujo de caja Proyectada.....	45
CAPÍTULO 4.....		47
4.	Conclusiones y Recomendaciones.....	47
4.1.	Conclusiones	47
4.2.	Recomendaciones	49
Anexos		52
5.	Anexos.....	52
5.1.	Anexos del capítulo 2.....	52
5.1.1.	Matriz de consistencia	52
5.1.2.	Formato de encuestas.....	53
5.1.3.	Matriz de consistencia de encuestas.....	54
5.1.4.	Matriz de consistencia de Focus Group	56
5.2.	Anexos del capítulo 3.....	57
5.2.1.	Resultado de las encuestas	57
5.2.2.	Análisis del macroentorno	62
5.2.3.	Análisis del microentorno	65
5.2.4.	Análisis modelo de negocio.....	67
5.2.5.	Resultados del focus Group	70
5.2.6.	Fotografías de Focus Group.....	75
5.2.7.	Prototipo	78
Bibliografía.....		50

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Segmentación de población objetivo	22
Tabla 3 Inversión de activos fijos.....	42
Tabla 2 Gastos legales y de marca	42
Tabla 4 Inversión inicial	42
Tabla 5 Costos variables anuales.....	43
Tabla 6 Costos fijos anuales.....	43
Tabla 7 cálculo de proyección de mercado objetivo	44
Tabla 8 Proyección de usuarios y empresas	44
Tabla 9 Proyección de ingresos	45
Tabla 10 Proyección de estado de resultado anual.....	46
Tabla 11 Payback.....	46

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Mapeo de metodología.....	20
Ilustración 2 Esquema de árbol	23
Ilustración 3 Brainstorming 2	23
Ilustración 4 Brainstorming 1	23
Ilustración 5 Customer persona.....	24
Ilustración 6 Mapa de empatía	24
Ilustración 7 Prototipo de baja resolución	25
Ilustración 8 1. Requerimiento de calidad	28
Ilustración 9 2. Tabla de planificación de la calidad	29
Ilustración 10 Características de calidad	30
Ilustración 11 Matriz de relaciones	30
Ilustración 12 Tabla de planificación de estándares	31
Ilustración 13 Matriz de correlación	31
Ilustración 14 Análisis PEST.....	36
Ilustración 15 Análisis de Fuerzas de Porter	37
Ilustración 16 Modelo Canvas	39
Ilustración 17 Despliegue Matriz QFD	41
Ilustración 18 Prototipo TUO Link.....	79

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

El desempleo juvenil es cada vez más prevalente en Ecuador, según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en marzo del 2018, la tasa de desempleo juvenil de 14,1% triplicó a la tasa nacional de desempleo 4,4%. El grupo más representativo son los jóvenes entre los 15 a los 24 años, ellos representan el 38,9% de la población desempleada, es decir 140.774 personas y el 33% de desempleados lo componen jóvenes entre 25 y 34 años con 119.166 personas [1].

Lamentablemente una gran cantidad de estos jóvenes desempleados se encuentran también sin estudiar, a este grupo se los denomina *ninis*, es decir, jóvenes entre 15 y 24 años que ni trabajan ni estudian [2]. En el 2014 existían cerca de 500.000 ninis en el Ecuador, representando al 18% de la población total de jóvenes entre 15 y 24 años. A nivel de Latinoamérica existían cerca de 20 millones de ninis, lo que demuestra que esto es un problema a nivel de Latinoamérica.

1.1. Descripción del Problema

El desempleo juvenil puede repercutir en varios aspectos de la economía, pues estos jóvenes representan capital humano desperdiciado o estancado. La generación de nuevas plazas de empleo para jóvenes podría impulsar la economía nacional.

La situación del desempleo no solo afecta a las cifras macroeconómicas de un país, puede traer serios problemas a los jóvenes que se encuentran en esta condición. Entre los más destacados están:

- Inseguridad y bajo autoestima
- Desordenes psicológicos como la depresión y ansiedad
- Aumentan los índices de delincuencia juvenil
- Problemas de salud

- Desatención y descuido de ciertas habilidades útiles para laborar
- Problemas familiares
- Desmotivación para seguir buscando empleo

Por otro lado, según el INEC, en el 2018 se generaron cerca de 250.000 nuevas plazas de empleos, principalmente en el sector manufacturero con 92.656 y en el sector comercial con 58.587 puestos de trabajo. Lamentablemente muchos de estas plazas no fueron dirigidas a jóvenes debido al costo adicional en tiempo y dinero que representan para las empresas al no contar con experiencia laboral.

En Ecuador existen muchas empresas privadas y públicas que prestan servicios de capacitaciones, uno de los más destacados en nuestro país es el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) que cuenta con más de 500 cursos de capacitación en diferentes áreas que pueden durar entre 30 y 90 horas. Los cursos son relativamente económicos, pero tienen poco alcance al público general.

1.2. Justificación del problema

Este proyecto tiene como objetivo desarrollar un modelo de negocio fundamentado en una aplicación móvil que fomente el empleo juvenil en el Ecuador. La plataforma funcionará como asignadora de empleo conectando a los jóvenes desempleados con empresas y centros de capacitación. Al conectar a los jóvenes con estos centros de capacitación asegura que, aunque no tengan experiencia laboral, podrían tener un certificado que abale sus habilidades y conocimientos en algún área en específico que necesiten las empresas que buscan contratar empleados. A través del proyecto se espera generar una situación ganar – ganar, tanto para los jóvenes, las empresas y los centros de capacitación.

El propósito de unir estratégicamente estos tres entes es principalmente reducir la tasa de desempleo y subempleo juvenil en el Ecuador, al igual que reducir la tasa de rotación, que es alarmantemente alta para jóvenes entre los 15 a 24 años.

Los centros de capacitación podrán aumentar la demanda al igual que tener otro canal de publicidad para los cursos que ofertan. Por último, las empresas podrán obtener empleados jóvenes y capacitados en las áreas en específico que requieran sin recurrir en costos adicionales de reclutamiento, volviéndose más eficientes.

Por medio de este estudio se espera desarrollar una idea que genere impacto social en el Ecuador al capacitar y colocar a los aspirantes de empleos con la premisa de educación, reducción de la pobreza y sostenibilidad de empleo a largo plazo ya que esta plataforma web es diversa y diferente a las tradicionales agencias de empleo.

1.3. Objetivos

1.3.1. *Objetivo General*

Desarrollar el modelo de negocio de una colocadora de empleo conectando a jóvenes desempleados y subempleados al mercado laboral mediante una plataforma móvil

1.3.2. *Objetivos específicos*

- Establecer herramientas de análisis, diagnóstico y evaluación identificando los factores internos y externos que influyen en el éxito de la plataforma.
- Validar las características de la plataforma optimizando la funcionalidad para los diferentes tipos de usuarios.
- Desarrollar estrategias de publicidad y comercialización ideales para la plataforma informática.
- Estimar el impacto del proyecto con respecto al desempleo juvenil.
- Determinar la rentabilidad del proyecto a través de una evaluación de factibilidad financiera especificando los recursos necesarios para desarrollar el negocio.

1.4. Marco Teórico

1.4.1. Desempleo juvenil

El desempleo juvenil es una problemática que ha ido aumentando a nivel mundial en los últimos años, los argumentos más populares sobre las causas se centran en que éstas son un efecto de la dinámica poblacional de los jóvenes, en donde el ritmo con el que ingresan al mercado laboral es más rápido que el ritmo con el que éste puede absorberlos, proceso que está determinando por el “tamaño de la cohorte” [3]. Es decir, un crecimiento abrumador de la población joven implica un crecimiento de iguales proporciones de los jóvenes que buscan trabajo y cuya magnitud no es correspondida por los mercados laborales [4].

Existen además variables socio demográficas que implican efectos causales al desempleo juvenil como el estado civil, género, hijos dependientes. En el último caso mencionado, tener hijos dependientes implica para los jóvenes una menor probabilidad de encontrar trabajo, así con respecto al estado civil, no existe evidencia de que sea una variable que afecte directamente, sin embargo, el género influye mucho conjunta con la variable anterior. Es decir, las mujeres casadas tienen una probabilidad menor de encontrar un empleo que las solteras [5].

Otra de las causas del desempleo juvenil es conocida como el desempleo estructural, la cual es un desajuste entre las cualificaciones necesarias para ocupar los puestos de trabajo y las que poseen quienes solicitan empleo [6], debido a que la falta de correspondencia estructural entre la oferta y la demanda de trabajo por una insuficiente transparencia de los mercados laborales no permite ofrecer una adecuada y oportuna orientación vocacional [7].

La “brecha” a la cual se hace referencia en el párrafo anterior, no es un problema exclusivo de los jóvenes, pero en ella se refleja un déficit de educación y una tasa baja de empleabilidad.

Esta “brecha”, a pesar de no ser un problema exclusivo de los sujetos jóvenes, implica profundos déficit en educación y una baja empleabilidad, lo que conduce a mayores tasas de desempleo y, en específico, a la profundización de las limitaciones de entrada al empleo. Estas limitaciones son consecuencia, además de la ignorancia de las características de la demanda, de los acelerados cambios

tecnológicos en que se encuentra inmersa la economía, y de la tendencia de las empresas a elevar sus requisitos en relación con las calificaciones de su fuerza laboral [8].

Tal es el caso de los países del continente africano, en los cuales las habilidades que poseen los jóvenes no coinciden con las demandas de los empleadores, y cuyos sistemas de educación han hecho que los trabajadores que suministran al mercado laboral no posean las destrezas que necesitan los empleadores, y carezcan de habilidades para auto emplearse [9].

Los salarios mínimos se suman a las causas del desempleo juvenil, debido a que las empresas tienden a contratar personal con más años de experiencia laboral, o considerar que los jóvenes, no son lo suficientemente productivos para ganar el salario mínimo en el trabajo, la situación empeora cuando los jóvenes no tienen experiencia laboral previa, debido al costo en capacitaciones o entrenamiento que representan ellos para las empresas, esto aumenta la barrera entre los jóvenes y las empresas, dando como resultado una cantidad mayor de jóvenes desempleados. [10].

Según Lépore y Schleser [11], en periodos de recesión económica los hogares tienden a aumentar su oferta laboral, mediante la participación de los miembros más jóvenes en el mercado de trabajo; por otro lado, las empresas dejan de contratar personal, y los sujetos jóvenes son los primeros en ser despedidos por su baja productividad o por los mayores costos que implican los despidos del personal con mayor antigüedad y con más experiencia.

Datos estadísticos muestran que las tasas de desempleo juvenil son más sensibles a las crisis económicas. Entre 2008 y 2009 -la más reciente crisis económica-, el número de jóvenes desempleados creció en un 9,0%, y su tasa de desempleo creció en un punto porcentual, mientras que la de las personas adultas se incrementó en 0,5% (Oficina Internacional del Trabajo, 2010).

Por otro lado, el nivel de rotación laboral registrado en los jóvenes es bastante alto, tomando como ejemplo Australia, en donde se han registrado disminuciones progresivas en los últimos años con respecto al número total de empleos de tiempo completo de los jóvenes.

1.4.2. *Agencias de empleo*

Tradicionalmente han existido agencias de empleo, Para los empleadores, estas pueden quitar el trabajo duro de los recursos humanos. Llenar una posición abierta requiere tiempo y dinero. La “American Staffing Association” estima que contratar a un trabajador puede costar entre el 7 y el 20 por ciento del salario de esa posición y demorar entre 30 y 45 días para completar. Esto puede ser bastante gravoso para algunas empresas, por lo que vale la pena dedicar el proceso de contratación a un reclutador en una agencia de empleo.

En términos generales existen 4 tipos de agencias de empleo:

- **Agencias basadas en contingencias:** tradicionalmente, las agencias basadas en contingencias se conocen como agencias de empleo. Trabajan con las empresas clientes para encontrar candidatos adecuados al hacer coincidir las calificaciones y habilidades de un candidato con los requisitos de la empresa. Una vez que los criterios coinciden, una breve entrevista se lleva a cabo seguido de una referencia o verificación de antecedentes.

Algunas agencias de empleo cobran una tarifa fija a la empresa cliente, mientras que otras piden un porcentaje del primer salario del candidato. En la mayoría de los casos, los candidatos tienen un período de prueba y la agencia solo recibe su pago una vez que el candidato cumple con el período de prueba. Las agencias basadas en contingencias suelen ser famosas por los trabajos administrativos.

- **Agencias de búsqueda retenidas:** las agencias retenidas generalmente manejan posiciones de nivel superior en una industria. Estas agencias también son conocidas como empresas de búsqueda de ejecutivos. La tarifa que una empresa cliente paga a una agencia de búsqueda retenida no es reembolsable y una parte de ella se paga por adelantado por hacer una búsqueda retenida para llenar una posición. El monto restante se paga una vez que la empresa cliente contrata a un empleado. Una

agencia de búsqueda retenida encuentra candidatos para cumplir con los criterios mencionados por la empresa cliente.

- **Agencia de empleo temporal:** una agencia de empleo temporal también se conoce como agencia de personal. Por lo general, contrata empleados o candidatos para ocupar puestos temporales en una organización. Debido a los aumentos estacionales o a un empleado que abandona la organización de forma temporal como la licencia de maternidad, las agencias de trabajo temporal proporcionan candidatos que trabajan por ese período específico de tiempo.

Generalmente, la compañía cliente paga una tarifa por hora por el candidato que contrata. La agencia de trabajo temporal tendrá que pagar los salarios, beneficios, etc. del candidato. Las agencias de trabajo temporal actúan como un puente entre los empleos temporales y el empleo de tiempo completo.

- **Agencia de reclutamiento de nichos:** esta agencia de reclutamiento es responsable de contratar candidatos calificados que estén especializados en cierta disciplina. Las agencias de contratación de productos electrónicos o las agencias de contratación de aeronáutica son algunos ejemplos que se incluyen en esta categoría. Una agencia de reclutamiento especializada asegura que un candidato es altamente capacitado y cumple perfectamente los criterios de una empresa cliente.

Cuando una empresa necesita una persona específica para un trabajo, se contactan con una empresa de servicios de colocación de personal, también llamada reclutador. El reclutador maneja el proceso de búsqueda y hace coincidir a un empleado con el trabajo en cuestión, alineando a los posibles candidatos que se entrevistan con la empresa.

Otra ventaja de utilizar una agencia de empleo es el acceso a la formación. Ciertas agencias de empleo en otros países ofrecen capacitación gratuita en una variedad de herramientas para el desarrollo de habilidades, como programas de software y habilidades informáticas. Aquellos que aprovechan estas habilidades

pueden desarrollar su currículum vitae, haciéndolos más comerciales para la agencia de empleo.

Debido a la revolución tecnológica de las últimas décadas las agencias de empleo también han ido evolucionando a lo que demanda el mercado. Las tendencias hacia la comodidad, el uso de internet, y las conexiones rápidas han logrado que aparezcan cientos de páginas web, plataformas y aplicaciones móviles que realizan un trabajo similar a las agencias de empleo tradicionales.

En el siglo XXI existe la facilidad para las personas que se encuentran en desempleo de registrarse en una de estas plataformas para acceder a un empleo vía online. Este es un método que se utiliza con cada vez más frecuencia, debido a lo rápido y cómodo que es. Una recopilación de estadísticas de contratación realizado por LinkedIn demostró que los principales canales que utilizan las personas para buscar nuevos empleos son las páginas de trabajo en línea (60%), las redes sociales profesionales (56%) y el boca a boca (50%).

CAPITULO 2

2. METODOLOGIA



Ilustración 1 Mapeo de metodología

La ilustración 1 muestra la metodología que se llevó a cabo en el proyecto, la misma que se divide en los siguientes pasos:

- 1) Estudio de Design Thinking para entender con más profundidad la problemática del desempleo, a los clientes y buscar estrategias para solucionar el problema.
- 2) Análisis estratégicos con un estudio del macroentorno (PEST) y un estudio del microentorno (Fuerzas de Porter).
- 3) El desarrollo del lienzo de modelo de negocios para definir el funcionamiento de la empresa.
- 4) Un análisis de la casa de calidad para definir las características funcionales de la app.
- 5) Un análisis financiero para determinar la rentabilidad del proyecto.

2.1 Design Thinking

Design Thinking es un proceso iterativo en el que buscamos comprender al usuario, desafiar las suposiciones y redefinir los problemas en un intento por identificar estrategias y soluciones alternativas que pueden no ser evidentes de forma instantánea con nuestro nivel inicial de comprensión. El proceso de Design Thinking se lleva a cabo a través de 5 pasos:

Paso1: Empatizar

Esta etapa tiene la intención de comprender mejor el problema que desea conquistar. Esto incluye: consultar a expertos en el tema, involucrarse más en el tema para comprender mejor el problema en cuestión. En nuestro caso llevamos a cabo entrevistas con una especialista en Recursos Humanos para entender mejor el proceso de reclutamiento y los problemas que enfrentan las empresas al momento de contratar personal. Además, se realizó varias entrevistas breves a jóvenes que aún se encuentran en desempleo y subempleo se realizaron en las calles de varias ciudades del Ecuador para conocer con más profundidad cuales son las variables que no les permiten obtener empleo significativo. Por último, se realizó una corta encuesta a las de 600 jóvenes para comprender los problemas a los cuales se enfrentan para acceder a una plaza de trabajo. Par dicha encuesta se plateo cumplir los siguientes objetivos:

1. Obtener información demográfica de los encuestados
2. Descubrir cuáles son los medios que utilizan para buscar empleo
3. Determinar cuáles son las empresas que más están empleando a jóvenes
4. Indagar cuáles son las razones por las cuales existen tasas de rotación altas entre jóvenes.

2.1.1. Población y muestra

Para entender mejor la situación por la que a traviesan los jóvenes se optó por recaudar información cuantitativa a través de encuestas.

Para llevar a cabo este proceso es muy importante determinar el tamaño de la muestra para su estudio. La muestra debe representar la población objetivo que planea examinar debido a que las muestras que son demasiado grandes pueden hacer que perdamos tiempo, recursos y dinero, mientras que las muestras que

son muy pequeñas pueden llevar a resultados inexactos. En muchos casos, podemos determinar fácilmente el tamaño de muestra mínimo necesario para estimar un parámetro de proceso.

El primer paso es determinar el tamaño de la población, en este caso consideraremos la población de Guayaquil. En la tabla a continuación se puede observar el número de personas que viven en esta ciudad segmentados por sexo y sector económico.

Población	%	Total
Guayaquil	15,69%	2671801
Con empleo formal	50,20%	1341244
Subempleada	11,30%	301914
Desempleada	4,70%	125575

*Tabla 1 Segmentación de población objetivo
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoz*

Debido a que nuestra población supera los 50.000, consideramos que trabajaremos con una población “infinito”, En donde:

Z = nivel de confianza, en este caso se usará el 95%

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada. Se establecerá un 50%

Q = probabilidad de fracaso, de igual manera se usará el 50%

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción), en este caso usaremos un margen de error de 4% para obtener resultados más exactos.

Obtendremos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{D^2}$$

Reemplazando los datos, pudimos calcular la muestra.

$$n = \frac{0.95^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.04^2} = 601$$

El número de muestra determino que debíamos realizar mínimo 601 encuestas.

Paso 2: Definir

Durante esta etapa del proceso, se reunió toda la información que obtuvo durante el paso “empatizar”. Esencialmente, se analizaron los datos para lograr concretar mejor los problemas de los clientes, que en este caso son los jóvenes desempleados y las empresas que requieren reclutar de personal. Para definir

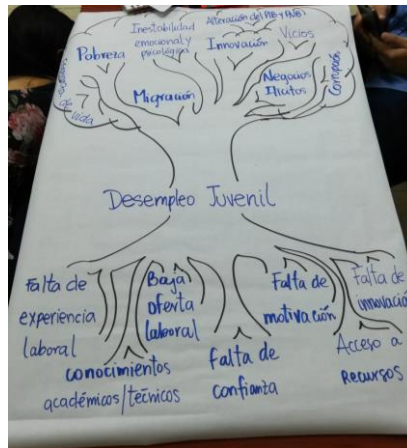


Ilustración 2 Esquema de árbol

mejor el problema se diseñó un esquema de árbol, de esta manera se podía observar mejor las causas las consecuencias del desempleo juvenil.

Paso 3: Idear

Durante esta etapa, se llevó a cabo una lluvia de ideas para intentar resolver el problema, este proceso fue realizado en base a la información previamente obtenida. Fue importante que se generaran muchas ideas, las cuales sirvieron como opciones a elegir al iniciar la siguiente fase en el proceso de Design Thinking.

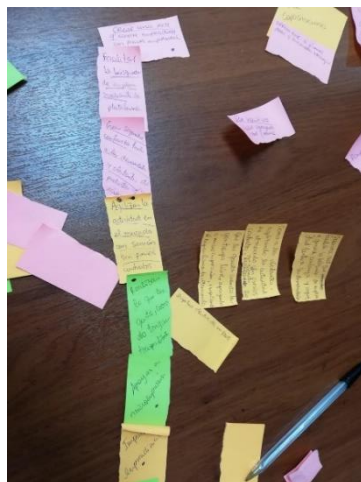


Ilustración 4 Brainstorming 1

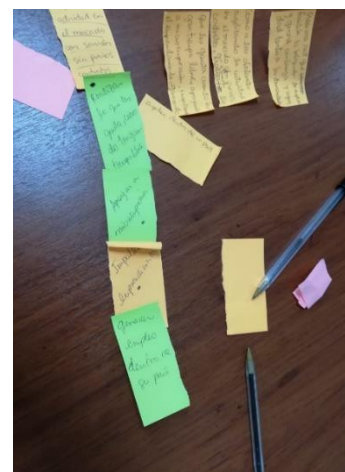


Ilustración 3 Brainstorming 2

El siguiente paso fue detallar el perfil del joven, quien representa a nuestros clientes objetivo, esto es necesario para posteriormente desarrollar los mapas de empatía.

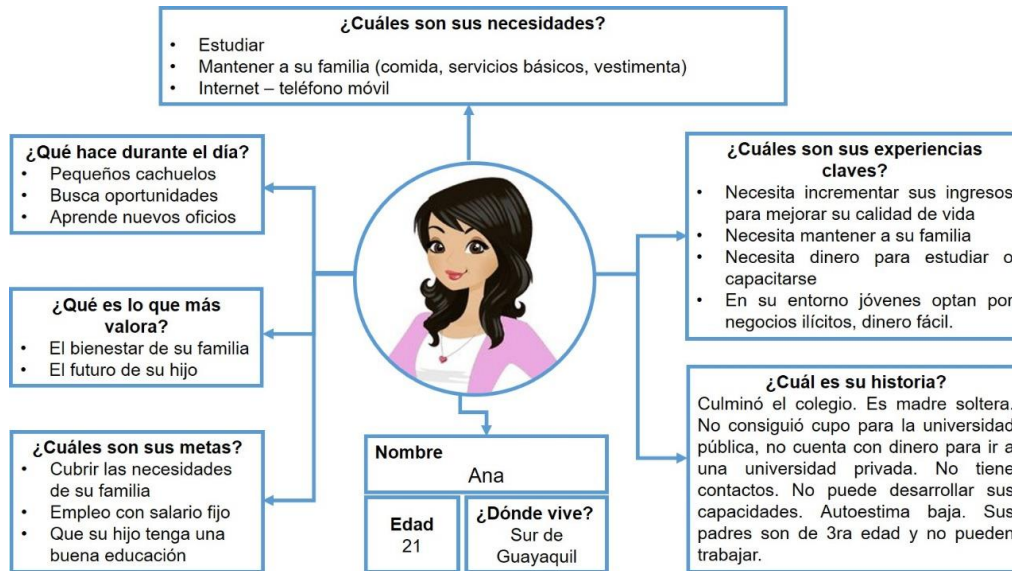


Ilustración 5 Customer persona

Al finalizar con los mapas de empatía, pudimos entender mejor los problemas y las frustraciones de nuestro principal cliente. En base a estos insights podemos comenzar a desarrollar las características y funcionalidad de nuestro producto.



Ilustración 6 Mapa de empatía

Paso 4: Prototipo

Durante esta etapa, se trabajó en la creación de una serie de productos con características específicas. Esto permitió investigar posibles soluciones a los problemas que se identificaron en las primeras etapas del proceso de Design Thinking. Con cada nuevo prototipo, se investigó diferentes aspectos del problema y se exploró la solución que cada uno brindaba.

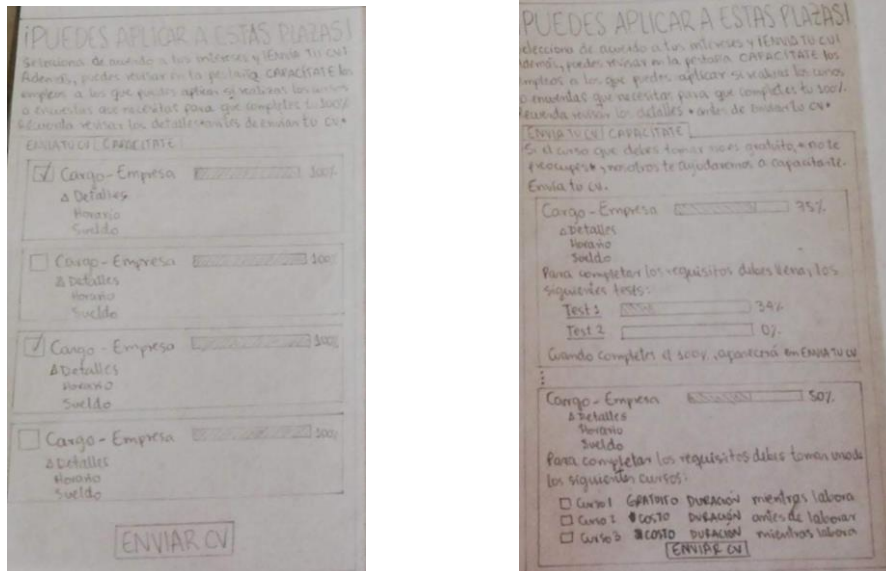


Ilustración 7 Prototipo de baja resolución

Se realizaron prototipos de baja resolución en hojas de papel bond. Se realizaron varios testeos iniciales a diferentes personas que encajan en el perfil del cliente objetivo. Una vez pulido el primer prototipo se utilizaron las plantillas en “marvel app” para darle funcionalidad y que se vuelva más interactivo.

Paso 5: Prueba

Durante esta etapa, se prueban los prototipos hechos en la fase cuatro. Se prueban los prototipos para ver qué tan bien resuelven / manejan el problema que inicialmente fue analizado en las etapas anteriores. Incluso durante este paso, se pueden realizar modificaciones y mejoras para que el producto esté más pulido para satisfacer las necesidades del cliente.

Las pruebas se realizaron a más de 15 jóvenes que cumplían con el perfil del customer persona, los cuales se los encontraba en las calles vendiendo

caramelos, comida, accesorios telefónicos, entre otros, es decir jóvenes subempleados.

La metodología que se utilizó para llevar a cabo las pruebas fue un muestreo no probabilístico por conveniencia. La herramienta que se utilizó para mostrar al prototipo de baja resolución fue “Marvel app”, una plataforma digital donde a cada plantilla del prototipo se le puede dar una funcionalidad de tal manera que se asemeje lo más posible a como a una aplicación móvil terminada y funcional.

Se le dio una explicación previa al joven sobre el propósito de la aplicación y posteriormente se facilitó un teléfono con el prototipo en Marvel app para que les interactúen con él y medir su experiencia de usuario.

Se tomó nota de cada respuesta para posteriormente hacer las modificaciones necesarias según las necesidades expresadas por los clientes objetivos.

2.2. Análisis Estratégico

2.2.1. Macroentorno

Se realizó un análisis PEST que es una herramienta comercial estratégica utilizada por las organizaciones para descubrir, evaluar, organizar y rastrear los factores macroeconómicos que pueden impactar en sus negocios ahora y en el futuro. Se investigó en artículos de periódicos online y en publicaciones académicas información actual de la situación política, económica, social y tecnológica del Ecuador. Esta información debe ser específica y entorno al desempleo juvenil del país.

2.2.2. Microentorno

Fuerzas de Porter

Se realizó un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter que es un modelo de análisis de negocios que ayuda a explicar por qué las diferentes industrias son capaces de mantener diferentes niveles de rentabilidad. Los ejes que se analizan dentro de este modelo son:

1. La competencia en la industria.
2. Amenaza de nuevos entrantes
3. Poder de los proveedores.

4. El poder de los clientes.
5. Amenaza de productos sustitutos.

Una porción de la información recolectada para realizar el respectivo análisis fue obtenida por intuición y conocimientos previos, sin embargo, la mayoría de la información fue obtenida por artículos periodísticos y académicos.

2.3. Modelo lienzo de modelo de negocio

Se utilizó el lienzo de modelo de negocio para comprender la funcionalidad del negocio de manera directa y estructurada. El uso de este lienzo nos proporcionó información sobre los clientes, las propuestas de valor del negocio, los recursos claves y cómo gana dinero la empresa, entre otras [12]. Para realizar el análisis del modelo lienzo canvas fue necesario llenar los 9 segmentos que lo componen:

- Socios claves
- Actividades claves
- Recursos claves
- Propuesta de valor
- Relación con el cliente
- Canales
- Segmento de clientes
- Fuentes de ingresos
- Estructura de costos

Una vez completada esta información se prosigue a analizar cada uno de los segmentos, y como estos se complementan para que el negocio funcione de la manera óptima. Esto a la larga permite observar donde existen fallas en el modelo de negocio que se podrían mejorar.

2.4. Matriz de calidad QFD

La matriz de calidad se puede definir como aquella que tiene un enfoque estructurado para definir las necesidades o requisitos de los clientes y traducirlos en planes específicos para producir productos que satisfagan esas necesidades. A continuación, se redacta la metodología que se llevó a cabo en cada sección de la matriz en orden.

1. **Requerimiento de calidad:** para obtener los requerimientos de los consumidores fue necesario realizar focus groups a personas que encajaban dentro de nuestros clientes objetivos. Los focus groups fueron llevados a cabo en el Centro Polifuncional “Zumar” a jóvenes entre 18 y 35 años que se encontraban desempleados y registrados en los cursos gratuitos. El cuestionario se formuló en base a los siguientes objetivos:

- Entender las experiencias de los jóvenes con el proceso de selección laboral
- Conocer las expectativas que tienen los consumidores
- Validar la aceptación del mercado

Esta etapa nos ayudó a entender mejor a nuestro cliente y saber qué es lo que espera del producto. Una vez que se obtienen los requerimientos, se determina del 1 al 10 que tan importante es cada característica para los clientes (siendo 1 menos importante y el 10 más importante).

Posteriormente se calcula el peso relativo de cada requerimiento del consumidor.

Row #	Max Relationship Value in Row	Relative Weight	Weight / Importance	Demanded Quality (a.k.a. "Customer Requirements" or "Whats")	Quality Characteristics (a.k.a. "Functional Requirements" or "Hows")
1	9	13,1	8,0	Buenas ofertas laborales	
2	9	11,5	7,0	Seguridad de empleo	
3	9	14,8	9,0	Facil de usar	
4	9	11,5	7,0	Interfaz "amigable"	
5	9	14,8	9,0	Que el precio sea accesible	
6	9	9,8	6,0	Crear un perfil o Cvs	
7	9	14,8	9,0	Instrucciones entendibles	
8	9	9,8	6,0	Respuestas rapidas	

Ilustración 8 1. Requerimiento de calidad

2. Tabla de planificación de la calidad: en esta sección se escogieron 5 de los competidores principales y usando los requerimientos de los clientes obtenidos en el paso anterior. A continuación, se califica del 1 al 5 que tanto cumple cada competidor con los requerimientos del cliente (0 siendo “que no cumple” y 5 “sí cumple”). Esta etapa nos ayuda a compararnos con los competidores y entender en que aspecto se podría mejorar.

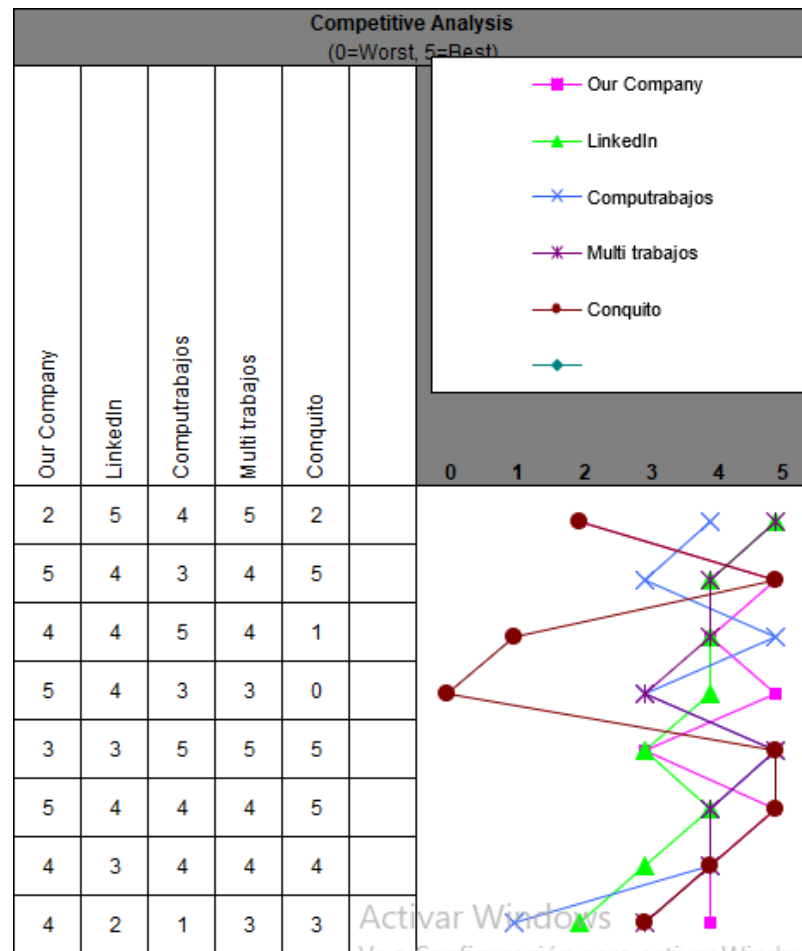


Ilustración 9.2. Tabla de planificación de la calidad

3. Características de calidad: Para obtener las características de la calidad se analizaron nuevamente los resultados del design thinking y de las pruebas del prototipaje. Estas etapas nos ayudaron a reconocer las características que debe tener la aplicación para que sea funcional. Posteriormente se determina la “dirección de mejora” de cada característica de funcionalidad, es decir si se debe maximizar o minimizar

las funcionalidades para que se encuentren en punto óptimo. Se representó con los siguientes símbolos:

▲ Maximizar

▼ Minimizar

X Óptimo

Column #	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Direction of Improvement: Minimize (▼), Maximize (▲), or Target (X)	▲	X	X	▲	▲	X	▲	X	X
Quality Characteristics (a.k.a. "Functional Requirements" or "Hows")	Dirección vocacional	Perfil profesional detallado	genera costos bajos a los usuarios	Conecta con capacitaciones	Oferidas laborales operacionales	Tips para entrevistas de trabajo	Mejor orden en el proceso de contratación	Ahorra tiempo	prestamos y facilidad de pago
Demanded Quality (a.k.a. "Customer Requirements" or "Whats")									

Ilustración 10 Características de calidad

4. **Matriz de relaciones:** Para llenar se determinó si existía una relación entre cada característica de calidad y los requerimientos del cliente. Se representaron con los siguientes símbolos cada relación:

▲ Relación débil

○ Relación moderada

⊖ Relación fuerte

	Dirección vocacional	Perfil profesional detallado	genera costos bajos a los usuarios	Conecta con capacitaciones	Oferidas laborales operacionales	Tips para entrevistas de trabajo	Mejor orden en el proceso de contratación	Ahorra tiempo	prestamos y facilidad de pago
Buenas ofertas laborales	○	○			○				
Seguridad de empleo					○				
Facil de usar		⊖		○				▲	
Interfaz "amigable"		⊖	▲	▲		○	○		
Que el precio sea accesible			⊖	○	▲				○
Crear un perfil o Cvs	⊖	○		○			○	○	
Instrucciones entendibles	▲							○	
Respuestas rapidas				▲			○	○	

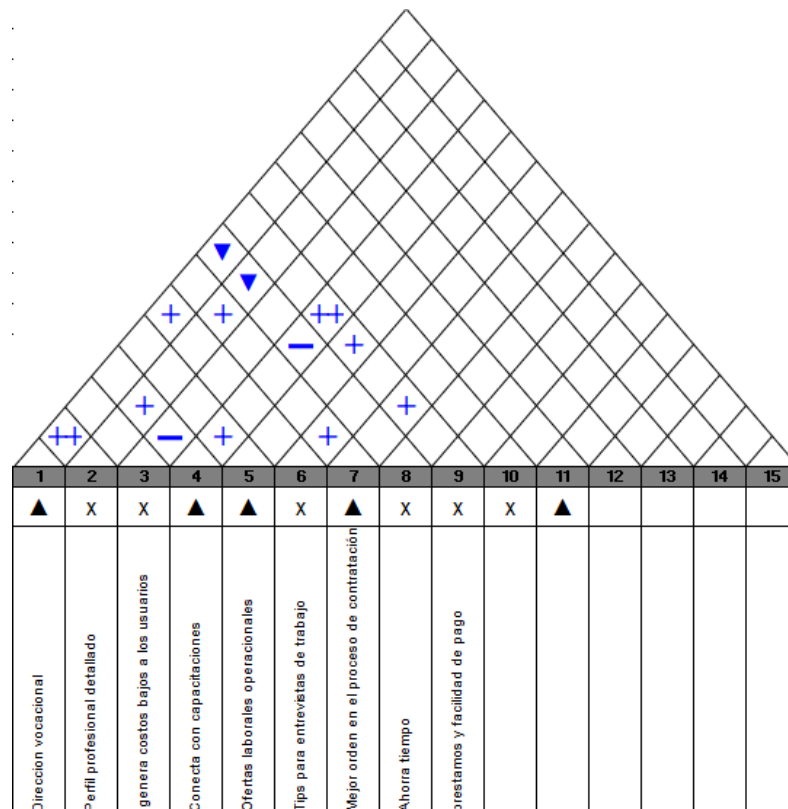
Ilustración 11 Matriz de relaciones

5. **Tabla de planificación de estándares:** En esta sección inferior de la matriz se determina primero los valores objetivos de cada característica de calidad, es decir, hasta qué punto se puede mejorar una característica para que el producto alcance su máximo valor. después se determina del 1 al 10 que tan difícil es que se logre alcanzar el valor objetivo (1 siendo lo más fácil y 10 siendo el más difícil).

Target or Limit Value	Tests vocacionales exactos	Formulario facil de llenar	Inscribir a varios jovenes a la vez	crear alianzas estrategicas con mas capacitadoras	crear alianzas estrategicas con mas empresas	crear videos explicativos	reducir proceso de RRHH de empresas	desarrollar un algoritmo exacto	crear alianzas estrategicas con inst. financieras
Difficulty (0=Easy to Accomplish, 10=Extremely Difficult)	3	2	6	4	8	3	4	9	10
Max Relationship Value in Column	9	9	9	3	9	9	9	9	9
Weight / Importance	142,6	363,9	144,3	139,3	236,1	103,3	280,3	265,6	132,8
Relative Weight	7,9	20,1	8,0	7,7	13,1	5,7	15,5	14,7	7,3

Ilustración 12 Tabla de planificación de estándares

6. **Matriz de correlación:** El último paso es determinar la correlación que existe entre cada característica de calidad, es decir determinar si la existencia cada característica va a afectar el rendimiento de las otras.



Para representar las correlaciones en la matriz se utilizó la siguiente simbología:

▼ Correlación fuerte negativa

+ Correlación positiva

— Correlación negativa

++ Correlación fuerte positiva

2.5. Análisis financiero

El análisis financiero puede definirse como el proceso de resaltar las fortalezas y fallas financieras de un negocio mediante el estudio tanto del balance general como de los elementos del estado de resultados. Los estados financieros producen un resumen de datos a partir del cual se pueden realizar análisis e interpretaciones importantes.

El análisis financiero de la empresa partirá con la proyección de la inversión inicial, los costos (tanto fijos como variables), y los ingresos. Con esta información se procederá a elaborar un flujo de caja proyectada a 5 años. Finalmente se calculará el VAN y payback descontado para determinar la rentabilidad del proyecto.

CAPITULO 3

3. RESULTADOS Y ANÁLISIS

3.1. Resultados Design Thinking

3.1.1. *Insights entrevistas*

Se realizaron entrevistas a especialistas en diferentes áreas, cada una de ellas nos brindó información esencial para desarrollar nuestra idea, permitiéndonos a la larga diseñar un producto que pueda satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Los Insights que se obtuvieron de especialistas de recursos humanos son los siguientes:

- Muchos jóvenes que van a ser entrevistados por primera vez para un puesto de trabajo no saben la manera correcta de hablar, vestir ni presentarse a sí mismos.
- Las pruebas de personalidad ayudan a definir mejor el perfil del entrevistado.

Los “insights” que se obtuvieron de gerentes operacionales.

- Muchos trabajadores que entran a laborar en puestos de construcción y albañilería tienen pocos conocimientos técnicos y aprenden todo de manera empírica.
- En el Ecuador la mayoría de las personas que trabajan de camilleros en ambulancias u hospitales no cuentan ni siquiera con conocimientos básicos de primeros auxilios.
- Las empresas invierten miles de dólares anuales en poder capacitar a sus empleados.

3.1.2. *Insights encuestas*

Resultados de encuestas

- La mayoría de los jóvenes obtuvieron su último trabajo a través del internet.
- Para más de la mitad de los jóvenes su más reciente experiencia laboral fue en una empresa Pyme.
- La mayoría de los jóvenes laboraron en el sector de servicios (29%), seguido por el sector de comercial (27%).
- La mayoría de los jóvenes encuestados ocuparon trabajos de nivel operativo (63%).
- El 44% de los jóvenes se demoraron entre 1 a 3 meses para conseguir un trabajo.
- Existe una tasa muy alta de rotación, solo el 33% de los encuestados permanecieron más de un año en su último trabajo.
- La mayoría de los jóvenes renunciaron a su último trabajo por buscar un mejor trabajo y mejor sueldo.

3.1.3. *Insights de la etapa de prototipaje*

Tras realizar juntar la información obtenidas de las entrevistas y de las encuestas, además de las pruebas que se realizaron con cada prototipaje se obtuvieron las siguientes características que tendrá la plataforma informática.

- Proporcionar dirección vocacional a los jóvenes
- Con test de personalidad generar perfiles profesionales detallados
- Generar costos bajos a los usuarios
- Conectar a jóvenes con capacitaciones que les permitan entrar en el mercado laboral
- Ofertar puestos laborales en áreas operacionales
- Proporcionar tips para entrevistas de trabajo
- Mejor orden en el proceso de contratación
- Ahorra tiempo
- préstamos y facilidad de pago

3.2. Resultados del análisis estratégico

3.2.1. Resultados del análisis del macroentorno

Los cambios políticos en el Ecuador de los últimos años han afectado directamente a las tasas de desempleo. A pesar de la inestabilidad política del país, este es un ámbito externo que nos beneficia pues actualmente las leyes protegen a los trabajadores, quienes luchan por hacer cumplir sus derechos. Actualmente, se reformará la ley laboral del país en tres ejes importantes, entre los cuales destaca mejorar el régimen de contratación de trabajadores de 18 a 25 años mediante contratos fijos, y mayores periodos de prueba para pasantes.

La situación económica del país se encuentra en un estado de recesión, por lo cual las tasas de desempleo y subempleo informal están aumentando. Según proyecciones del FMI, estas tasas crecerán hasta el 2023. El entorno empresarial es débil y presenta dificultades para proteger a los inversores.

En el país existen conflictos interculturales debido a las diferentes etnias que existen. Sin embargo, se han implementado leyes intentando disminuir este conflicto involucrando a personal de diferentes etnias en un mismo lugar. Por otra parte, existía una notoria desventaja para las mujeres ya que representan mayor complejidad en el tema laboral por los permisos largos de maternidad, y el machismo existente en el país.

Ecuador invierte el 1,88% de su PIB en tecnología impulsando de esta manera a su desarrollo, además invierte en talento humano capacitado para llevar a cabo los cambios tecnológicos futuros. Se ha incrementado el número de investigadores científicos en un 300% comparándolo con la región.



Ilustración 14 Análisis PEST

3.2.2. Resultados del análisis del microentorno

Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo de análisis de negocios que ayuda a explicar por qué las diferentes industrias son capaces de mantener diferentes niveles de rentabilidad. El modelo se usa ampliamente para analizar la estructura industrial de una empresa, así como su estrategia corporativa.

Basado en el análisis Porter realizado, podemos concluir que el poder de negociación de proveedores es alto debido a que existen bastantes compañías proveedoras en el mercado. La rivalidad entre competidores es alta debido a que existen agencias colocadoras, además el gobierno cuenta con redes de

colocación. Sin embargo, las anteriores mencionadas presentan costos elevados o no tienen aplicativos webs.

La amenaza de nuevos entrantes es considerada nivel medio debido a que el modelo aplicativo puede ser fácilmente replicado, sin embargo, los socios estratégicos son la barrera principal ante los nuevos entrantes.

Los productos sustitutos tienen una amenaza nivel bajo por no existir productos sustitutos directos. Para definir el poder de negociación de los clientes es necesario dividirlos en dos segmentos, los usuarios o jóvenes desempleados tienen un poder de negociación bajo debido a que ellos tienen la necesidad de encontrar el trabajo, y las empresas tienen un poder de negociación medio debido a que son parte fundamental para el funcionamiento de la plataforma.

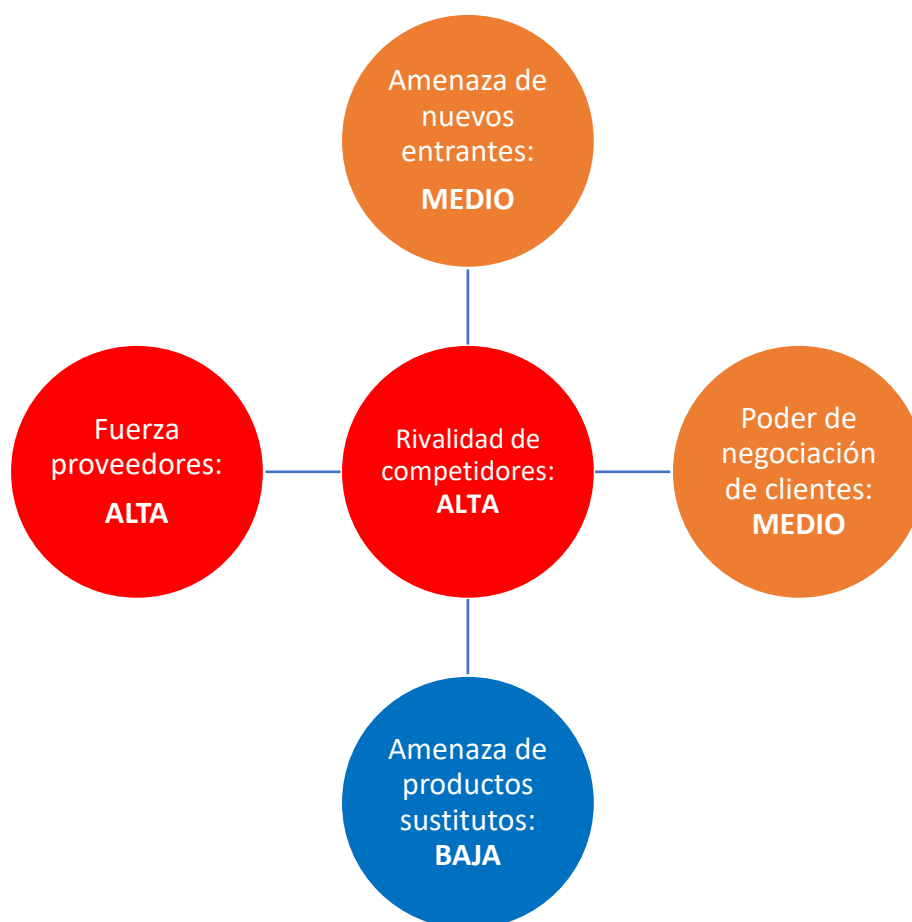


Ilustración 15 Análisis de Fuerzas de Porter

3.3. Resultados del lienzo modelo de negocio

Tras realizar un análisis de modelo de negocio se pudieron analizar los ejes claves para que funcione exitosamente el modelo de negocio. Principalmente se determinaron los dos segmentos de clientes de la plataforma:

- Jóvenes entre 18 y 35 años con mínimo un título de bachiller que buscan empleo
- Empresas que desean obtener personal capacitado

Para captarlos es necesario tener una propuesta de valor que les interese, en el caso TUO se destacan precios accesibles, ahorro de tiempo y procesos, asesoramiento vocacional y capacitaciones para el segmento de jóvenes.

Se pudo analizar además los recursos necesarios para llevar a cabo las operaciones, destacan la infraestructura tecnológica y capital humano.

También es necesario buenos canales de marketing para que TUO pueda captar los clientes que necesita. Sobre todo, destacó la importancia de los socios estratégicos para poder iniciar con las operaciones y poder crecer de manera exponencial.



Ilustración 16 Modelo Canva

3.4. Matriz QFD

3.4.1. *Requerimientos del cliente (lista de “QUES”)*

Tras obtener los resultados de la matriz se pudo observar los requerimientos más relevantes para los consumidores, los cuales se detallan a continuación en orden desde los más importantes hasta los de menor importancia.

1. Que el precio sea accesible (14,8)
2. Fácil de usar (14,8)
3. Instrucciones entendibles (14,8)

3.4.2. *Características de calidad (lista de “COMOS”)*

De igual manera con los resultados de la matriz se pudo observar las funcionalidades más relevantes del producto, los cuales se detallan a continuación en orden desde los más importantes hasta los de menor importancia.

1. Perfil profesional detallado (20,1)
2. Mejor orden en el proceso de contratación (15,5)
3. Ahorra tiempo (14,7)

3.4.3. *Análisis de competidores*

El análisis de competidores de la matriz QFD determino que el competidor mas fuerte que existe en el mercado es “LinkedIn”, pues lleva varios años en el mercado, cuenta con millones de usuarios y con un sistema mas desarrollado y sofisticado.

Sin embargo, el análisis comparativo demostró que en general nos encontramos a la par con nuestros consumidores en cuanto a los requerimientos de los consumidores. Para aumentar nuestra competitividad en el mercado es necesario crear alianzas estratégicas con empresas que oferten plazas laborales atractivas. Otra de las características en las que se tiene un puntaje menor es en el “precio accesible”, pues el resto de las aplicaciones son, hasta cierto punto, gratuitas. Lo más favorable es poder ofertar las capacitaciones a precios aun más bajos, disminuyendo a la vez el valor de las cuotas que deben pagar los usuarios.

3.4.4. Despliegue de Matriz QFD

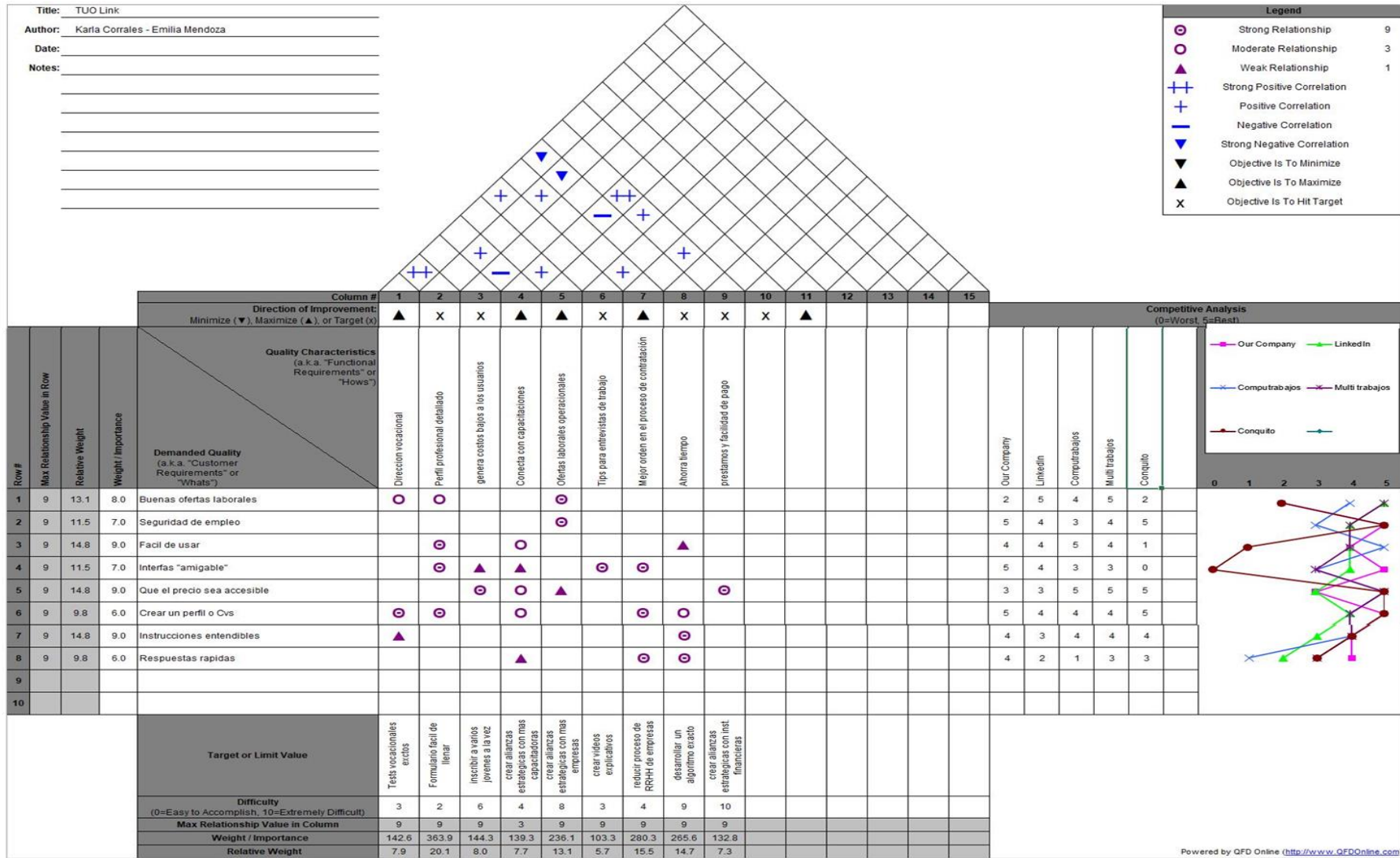


Ilustración 17 Despliegue Matriz QFD

3.5. Resultados del análisis financiero

3.5.1. Inversión Inicial

La inversión inicial se calculó en dos partes, primero se tomaron en cuenta todos los activos fijos, esto incluye la compra de muebles y equipos de oficina, el costo anual de alquilar servidores y oficinas, totalizando con \$9,815.

La segunda parte incluye todos los gastos de constitución de la empresa con un total de \$2.300,00. Sumando los dos valores calculamos un valor de inversión inicial de \$12.115,00.

<u>Activo fijo</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Valor unitario</u>	<u>Valor total</u>
Administración			
Lenovo Ideapad 700	2	\$ 800.00	\$ 1,600.00
Escritorios de oficina	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Sillas de oficina	2	\$ 80.00	\$ 160.00
Sillas	4	\$ 40.00	\$ 160.00
Impresora	1	\$ 175.00	\$ 175.00
Muebles de oficina	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Dispensador de agua	1	\$ 70.00	\$ 70.00
Total	13	\$ 800.00	\$ 2,615.00
General			
Servidores	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Desarrollo de plataforma web	1	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Total	1	\$ 1,200.00	\$ 7,200.00
TOTAL INVERSIÓN		\$	9,815.00

Tabla 2 Inversión de activos fijos
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

(Registro de Marca + Gastos legales)	
Gestión Legal	\$ 300.00
Constitución Cia	\$ 500.00
Efectivo	\$ 1,000.00
Registro y patente de marca	\$ 300.00
Permisos	200
Total	\$ 2,300.00

Tabla 4 Gastos legales y de marca
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

INVERSIÓN INICIAL APROXIMADA	Valor Total
Activos fijos	\$ 9,815.00
Gastos pre-operativos	\$ 2,300.00
TOTAL	\$ 12,115.00

Tabla 3 Inversión inicial
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

3.5.2. Costos de fijos y costos variables

Costos Variables

Para los costos variables consideramos el costo de desarrollo y programación para dar mantenimiento a la plataforma todos los meses, la publicidad con la cual captamos clientes, los costos de diseño y comunicación para la imagen de la empresa. Para el primer año totalizan \$6.220,00.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desarrollo y Programacion	\$ 1.100,00	\$ 1.150,60	\$ 1.203,53	\$ 1.258,89	\$ 1.316,80
Publicidad	\$ 2.340,00	\$ 2.447,64	\$ 2.560,23	\$ 2.678,00	\$ 2.801,19
Diseño y comunicación	\$ 1.800,00	\$ 1.882,80	\$ 1.969,41	\$ 2.060,00	\$ 2.154,76
Logística	\$ 980,00	\$ 1.025,08	\$ 1.072,23	\$ 1.121,56	\$ 1.173,15
Total costos vaiables	\$ 6.220,00	\$ 6.506,12	\$ 6.805,40	\$ 7.118,45	\$ 7.445,90

Tabla 5 Costos variables anuales
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

Costos Fijos

En este segmento consideramos los rubros de sueldos y salarios, servicios básicos, arriendo de oficina y suministros de oficina. Al final del primer año los costos ascienden a \$33.424,00. Los otros años fueron proyectados a 20%.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salarios	\$ 24.864,00	\$ 29.836,80	\$ 35.804,16	\$ 42.964,99	\$ 51.557,99
Serv Basicos	\$ 1.360,00	\$ 1.632,00	\$ 1.958,40	\$ 2.350,08	\$ 2.820,10
Arriendo	\$ 5.400,00	\$ 6.480,00	\$ 7.776,00	\$ 9.331,20	\$ 11.197,44
suministros de oficina	\$ 1.800,00	\$ 2.160,00	\$ 2.592,00	\$ 3.110,40	\$ 3.732,48
Total	\$ 33.424,00	\$ 40.108,80	\$ 48.130,56	\$ 57.756,67	\$ 69.308,01

Tabla 6 Costos fijos anuales
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

3.5.3. Proyección alcance.

Para realizar este cálculo se partió desde la cantidad de jóvenes desempleados en el Ecuador, 130.000, de esta población se espera alcanzar a 48% por medio de publicidad en el internet y redes sociales, 16% por medio convenios y socios. Al final consideramos que podremos alcanzar hasta 83.200 jóvenes.

De este total se consideramos que solo podremos captar a jóvenes que vivan en las principales ciudades de Ecuador, en este caso Quito y Guayaquil, donde se encuentra cerca el 36% de la población de jóvenes, de aquí nuestra tasa de

captación meta es del 10%. Finalmente, para obtener una estimación más realista se proyecta a partir de este número capacitar y colocar a un 2,69% de jóvenes.

De igual manera consideramos que en el Ecuador existen cerca de 52.554 grandes y medianas empresas, de las cuales solo podríamos trabajar con el 36% que pertenecen a la población de Quito y Guayaquil, finalmente solo esperamos captar a un 3,4% de las empresas.

Todas las proyecciones se realizaron en base a la tasa de crecimiento del PIB (1.43%), con el fin de obtener estimaciones lo más realistas posibles.

Modo de captación			# Jóvenes desempleados	# Empresas Ecuador
<i>Internet 48%</i>	<i>Por convenios 16%</i>	<i>Total</i>		
62400	20800	83200	130000	52554

Tasa Crecimiento PIB	Tasa meta de Tráfico Empresas	Tasa meta tráfico Jóvenes desempleados	Tasa meta Jóvenes desempleados captados	Tasa meta específica jóvenes desempleados captados
1,43%	3,4%	10%	2,69%	36%

Tabla 7 cálculo de proyección de mercado objetivo
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

PROYECCIÓN USUARIOS / EMPRESAS				
AÑO	Tasa inter cap	Tráfico de Empresas	Tráfico de Jóvenes	Jóvenes a capacitar
1	0	643,26096	2995,2	806,00832
2	0,05	1327,8836	6182,99136	857,834655
3	0,1	2054,459391	9566,128136	898,8761876
4	0,15	2823,588264	13147,40377	939,7634975
5	0,2	3635,878729	16929,65164	980,648602
6	0,25	4491,947995	20915,74566	1021,533675
7	0,3	5392,422099	25108,60082	1062,418748
8	0,35	6337,936031	29511,17382	1103,30382
9	0,4	7329,13386	34126,4636	1144,188893
10	0,45	8366,668866	38957,51203	1185,073965

Tabla 8 Proyección de usuarios y empresas
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

3.5.4. Proyección de ingresos

Se proyectaron ingresos de tres fuentes:

- Un 3% de interés sobre los préstamos a la entidad financiera.
- A las empresas se les cobrará una suscripción anual de \$75, \$150 y \$200, dependiendo del número de jóvenes que deseen contratar al año. Para realizar las proyecciones se utilizará un promedio de \$100 por cada empresa.
- 10% de comisión a las capacitadoras por cada estudiante que se registre. Para realizar la proyección se estimó que en promedio cada curso tiene un costo de \$75.

FUENTES DE INGRESO				
AÑO	BANCOS 3%	EMPRESA 100%	CAPACITACIONES 10%	TOTAL
1	634.73	64326.10	6045.06	\$ 71,005.89
2	685.21	132788.36	6525.76	\$ 139,999.33
3	728.25	205445.94	6935.76	\$ 213,109.95
4	772.27	282358.83	7354.94	\$ 290,486.03
5	817.39	363587.87	7784.67	\$ 372,189.94
TOTAL	\$ 3,637.85	\$ 1,048,507.09	\$ 34,646.20	\$1,086,791.14

Tabla 9 Proyección de ingresos
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

3.5.5. Flujo de caja Proyectada

Se realizó un flujo de caja para reflejar los ingresos y egresos del primer año basándonos en las proyecciones de los literales anteriores. Desde el primer año se obtuvo una utilidad positiva. El proyecto muestra ser altamente rentable, esto puede ser debido a que no requiere una inversión alta, los costos de oficina y mantenimiento son bajos, a excepción de los sueldos.

PROYECCIÓN DE ESTADO DE RESULTADO						
Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
<u>Inversión inicial</u>						
Activos fijos	\$ 9,815.00					
Gastos pre-operativos	\$ 2,300.00					
<u>Fuentes de ingreso directo</u>						
Banco		\$ 634.73	\$ 685.21	\$ 728.25	\$ 772.27	\$ 817.39
Suscripciones de empresas		\$ 64,326.10	\$ 132,788.36	\$ 205,445.94	\$ 282,358.83	\$ 363,587.87
Capacitaciones		\$ 6,045.06	\$ 6,525.76	\$ 6,935.76	\$ 7,354.94	\$ 7,784.67
Saldo anterior acumulado		\$ -12,115.00	\$ 25,970.30	\$ 94,983.71	\$ 186,865.39	\$ 296,298.00
<u>Total ingresos e inversión</u>		\$ 58,890.89	\$ 165,969.63	\$ 308,093.66	\$ 477,351.43	\$ 668,487.94
Costos y gastos						
<u>Costos variables</u>						
Desarrollo y Programacion		\$ 1,100.00	\$ 1,150.60	\$ 1,203.53	\$ 1,258.89	\$ 1,316.80
Publicidad		\$ 2,340.00	\$ 2,447.64	\$ 2,560.23	\$ 2,678.00	\$ 2,801.19
Diseño y comunicación		\$ 1,800.00	\$ 1,882.80	\$ 1,969.41	\$ 2,060.00	\$ 2,154.76
Logística		\$ 980.00	\$ 1,025.08	\$ 1,072.23	\$ 1,121.56	\$ 1,173.15
<u>Total costos variables</u>		\$ 6,220.00	\$ 6,506.12	\$ 6,805.40	\$ 7,118.45	\$ 7,445.90
<u>Costos Fijos</u>						
Salarios		\$ 6,300.00	\$ 7,560.00	\$ 9,072.00	\$ 10,886.40	\$ 13,063.68
Serv Basicos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Arriendo		\$ 5,400.00	\$ 6,480.00	\$ 7,776.00	\$ 9,331.20	\$ 11,197.44
Suministros de oficina		\$ 1,800.00	\$ 2,160.00	\$ 2,592.00	\$ 3,110.40	\$ 3,732.48
<u>Total costos fijos</u>		\$ 13,500.00	\$ 16,200.00	\$ 19,440.00	\$ 23,328.00	\$ 27,993.60
<u>Total costos fijos y variables</u>		\$ 19,720.00	\$ 22,706.12	\$ 26,245.40	\$ 30,446.45	\$ 35,439.50
<u>Utilidad antes Part. Trabajadores</u>		\$ 39,170.89	\$ 143,263.51	\$ 281,848.26	\$ 446,904.98	\$ 633,048.44
Participación de trabajadores		\$ 5,875.63	\$ 21,489.53	\$ 42,277.24	\$ 67,035.75	\$ 94,957.27
<u>Utilidad antes de IR</u>		\$ 33,295.26	\$ 121,773.98	\$ 239,571.02	\$ 379,869.23	\$ 538,091.17
Impuesto a la renta		\$ 7,324.96	\$ 26,790.28	\$ 52,705.62	\$ 83,571.23	\$ 118,380.06
<u>Utilidad Neta</u>	\$ -12,115.00	\$ 25,970.30	\$ 94,983.71	\$ 186,865.39	\$ 296,298.00	\$ 419,711.12
Van				\$ 693,371.13		

Tabla 10 Proyección de estado de flujo de caja
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

3.5.6. Payback descontado

Un análisis del Payback descontado mostro que la inversión se recupera en el primer año, por lo que la inversión es poco riesgosa.

PAYBACK						
Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	\$ -12,115.00	\$ 25,970.30	\$ 94,983.71	\$ 186,865.39	\$ 296,298.00	\$ 419,711.12
Utilidad acumulada	\$ -12,115.00	\$ 13,855.30	\$ 108,839.01	\$ 295,704.40	\$ 592,002.40	\$ 1,011,713.52

Payback	1.534
----------------	--------------

Tabla 11 Payback
Elaborado por: Karla Corrales y Ma. Emilia Mendoza

CAPÍTULO 4

4. Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

Según el análisis realizado para el modelo de negocios de una plataforma móvil que ayude a disminuir el desempleo juvenil en el Ecuador, se pueden detallar los siguientes aspectos:

- El proyecto es rentable, basado en el análisis financiero realizado, el monto de inversión es considerado como bajo y es recuperable en poco más de un año. Este valor de inversión cubre los costos de capital de trabajo, activos fijos y la creación de la plataforma. Los indicadores de rentabilidad analizados fueron positivos: El valor actual neto (VAN) es de \$ 693,371.13, lo cual al ser superior a cero indica que este proyecto generará ganancias. Existen inversionistas interesados con los cuales la estrategia es que formen parte del proyecto como socios o aliados estratégicos.
- En el análisis estratégico del macroentorno se determinó que la situación política es cambiante y el país está en recesión económica, esto afecta directamente a la inversión extranjera y la estabilidad de las empresas incrementando las tasas de desempleo y subempleo informal. Sin embargo, se están implementando leyes que impulsen a las empresas a contratar a personas de 18 a 25 años, e involucren a todas las etnias existentes en el país. Además, se están realizando campañas para impulsar y fortalecer el rol de la mujer en el ámbito laboral.
- El análisis estratégico del microentorno se basó en el análisis de Porter, por el cual se pudo concluir que el presente proyecto tiene un poder de negociación y rivalidad con nivel alta basándonos en la cantidad de proveedores y redes de empleo existentes. Al mismo tiempo, cabe recalcar que no existen sustitutos directos en el mercado, y aunque la existe una amenaza de nuevos entrantes debido a que el modelo puede ser replicado, Tuo se diferencia de las otras plataformas por sus aliados estratégicos.

Considerando los dos segmentos de clientes, se pudo concluir que los usuarios o jóvenes desempleados tienen un poder de negociación bajo por la necesidad que presentan de encontrar un empleo. Y las empresas, tienen un poder de negociación medio por ser fundamentales para el correcto funcionamiento de la plataforma.

- Basados en el análisis estratégico del lienzo modelo de negocio se establecieron los dos segmentos de clientes ya mencionados, los socios clave, la propuesta de valor, los canales de interacción con los clientes, las actividades clave a realizarse para llevar a cabo el proyecto, y se definieron los recursos clave necesarios, la fuente de ingresos y la estructura de costos, creando así una base sólida para el funcionamiento de la empresa.

La plataforma provee un valor agregado a los jóvenes, permitiéndoles ahorrar tiempo postulando directamente en trabajos en donde su perfil aplica. Además, les brinda una capacitación previa, es decir, si ellos no son seleccionados por la empresa, no deben pagar por la capacitación, y esta se reflejará como experiencia al actualizar su hoja de vida.

Asimismo, se genera un valor agregado para las empresas, quienes sólo tendrán aplicaciones de personas capacitadas y que cumplen con el perfil requerido para el puesto necesitado, agilizando el proceso de selección. Diferenciándose de esta manera de cualquier otra colocadora de empleo del país.

- Debido al impacto y los beneficios que presenta el proyecto, se establecieron alianzas estratégicas con empresas como SECAP quienes se encargarán de ofrecer los cursos de capacitación en la plataforma. Además, entre otros de los aliados tenemos a varias empresas como Unilever quienes se encuentran interesados en ofertar sus puestos de trabajo mediante TUO.
- Finalmente, el análisis de la matriz QFD permitió entender más al cliente y desarrollar un prototipo que cumpla con sus requerimientos, principalmente que el precio de la aplicación sea accesible (en este caso, que el precio de los cursos sean más bajos) y que la aplicación sea fácil de utilizar. Además, se determinaron las funcionalidades claves del prototipo, destacando que la aplicación pueda elaborar un perfil

profesional detallado del usuario para que sea más fácil conectar las plazas de trabajo con los candidatos ideales, creando un mayor orden en el proceso de contratación de jóvenes.

4.2. Recomendaciones

Basados en el análisis realizado, se recomienda establecer mayores alianzas estratégicas enfocándose en las diferentes industrias del país, como construcción, alimentos y textiles, las cuales presentan una alta necesidad de mano de obra capacitada, incrementando así la oferta de empleos de la plataforma y las oportunidades para los jóvenes desempleados y subempleados.

Asimismo, se recomienda empezar la elaboración de un plan de marketing de manera que la plataforma sea reconocida y aceptada en el mercado de forma inmediata.

Es recomendable que la plataforma se encuentre en constante mantenimiento y actualización, adaptándose de esa manera en las necesidades que presente el cliente y a los cambios tecnológicos que se presenten en el futuro.

Las cifras de desempleo juvenil en el país se están incrementando, por lo que se recomienda empezar con el proyecto lo más pronto posible de manera que se pueda reducir o brindar más oportunidades a los jóvenes ecuatorianos que se encuentren en esta situación de desempleo o subempleo informal.

Bibliografía

- [1] Camara de Comercio de Guayaquil, «INEC publica cifras de empleo a marzo del 2018,» marzo 2018. [En línea]. Available: <http://www.lacamara.org/website/wp-content/uploads/2017/03/IPE-250-Cifras-Empleo-mar-2018-1.pdf>. [Último acceso: 22 mayo 2019].
- [2] K. Buitrón, V. Jami y S. Yasmin, «Revista de Economía del Rosario- Los jóvenes ninis en el Ecuador,» 2018 noviembre 2018. [En línea]. Available: <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/economia/article/viewFile/6800/6095>. [Último acceso: 22 mayo 2019].
- [3] R. A. Easterlin, «Labor force, and long swings in Economic Growth: The American Experience,» New York, Columbia University press, 1969, pp. 934 - 937.
- [4] J. F. Vila, Causas e importancia del desempleo juvenil, 1985.
- [5] N. U. Ahn, Desempleo juvenil en España: Qué determina su duración., España: Ekonomiaz, 1995.
- [6] M. Campbell y B. Stanley, Economía laboral contemporánea, Madrid: Mc Graw Hill, 1997.
- [7] C. Muñoz, «Determinantes de la empleabilidad de los jóvenes universitarios y alternativas para promoverla.,» 2006, pp. 75-89.
- [8] J. Weller, «La inserción la,» Revista de la Cepal, 2007, pp. 61-82.
- [9] K. Venatus y I. Agnes, «Youth unemployment in Nigeria: Causes and related issues,» Canadian Social Science, 2010, pp. 231-237.
- [10] N. O'Higgins, «Youth unemployment and employment policy: a global perspective.,» International Labour Organization, 2001, pp. 1-207.
- [11] E. Lépre y D. Schleser, «Diagnóstico del desempleo juvenil.,» Buenos Aires, 2004.
- [12] Martin, «Cleverism,» 9 febrero 2015. [En línea]. Available: <https://www.cleverism.com/business-model-canvas-complete-guide/>. [Último acceso: 21 junio 2019].
- [13] CELAG, «Centro Estratégico Latinoamericano de Geopolítica,» 13 marzo 2019. [En línea]. Available: <https://www.celag.org/encuesta-ecuador-marzo-2019/>.

- [14] E. comercio, «El comercio,» Marzo 2019. [En línea]. Available: <https://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-reformas-laborales-ley-trabajadores.html>. . [Último acceso: 1 Julio 2019].
- [15] World Bank, «The World Bank In Ecuador,» 10 abril 2019. [En línea]. Available: <https://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview>.
- [16] Export Entreprises SA, «Import Export solutions: ECUADOR COUNTRY RISK,» junio 2019. [En línea]. Available: <https://import-export.societegenerale.fr/en/country/ecuador/economy-country-risk>.
- [17] El telegrafo, «El telegrafo - Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación,» 25 noviembre 2016. [En línea]. Available: <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>. [Último acceso: 18 junio 2019].
- [18] Destino Negocio, «Destino Negocio: Seis tipos de servidores que mejor se adaptan a tu empresa,» 2018. [En línea]. Available: <https://destinonegocio.com/ec/gestion-ec/conoce-seis-tipos-de-servidores-y-descubre-cual-es-el-mejor-para-tu-empresa/>.

Anexos

5. Anexos

5.1. Anexos del capítulo 2

5.1.1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia			
Título: Elaborar el modelo de negocio de una colocadora de empleo que conecta a jóvenes desempleados y subempleados al mercado laboral			
Problema	Objetivo	Hipótesis	Producto y metodología
<p>La tasa de desempleo juvenil de 14,1% triplicó a la tasa nacional de desempleo 4,4%. El grupo más representativo son los jóvenes entre los 15 a los 24 años, ellos representan el 38,9% de la población desempleada.</p> <p>Lamentablemente una gran cantidad de estos jóvenes desempleados se encuentran también sin estudiar</p>	<p>General: Desarrollar el modelo de negocio de una colocadora de empleo conectando a jóvenes desempleados y subempleados al mercado laboral mediante una plataforma informática</p>	<p>El desarrollo de un modelo de negocio fundamentado en una aplicación web y móvil que sea atractiva para los jóvenes.</p>	<p>La plataforma funcionará como colocadora de empleo conectando a los jóvenes desempleados con empresas y centros de capacitación. Al conectar a los jóvenes con estos centros de capacitación asegura que, aunque no tengan experiencia laboral, podrían tener un certificado que abale sus habilidades y conocimientos en algún área en específico que necesiten las empresas que buscan contratar empleados.</p>
<p>Efectos: dinámica poblacional de los jóvenes, donde el ritmo con el que ingresan al mercado laboral es más rápido que el ritmo con que éste puede absorberlos</p> <p>la falta de correspondencia estructural entre la oferta y la demanda de trabajo por una insuficiente transparencia de los mercados laborales no permite ofrecer una adecuada y oportuna orientación vocacional</p>	<p>Específico</p> <ul style="list-style-type: none"> -Determinar herramientas de análisis, diagnóstico y evaluación - Identificar los factores internos y externos que influyen en el éxito de la plataforma. -Validar las características funcionales de la plataforma con los respecto a los diferentes tipos de usuarios. - Desarrollar estrategias de publicidad y comercialización ideales para la plataforma informática. - proyectar el impacto con respecto al desempleo juvenil. - Estimar la rentabilidad del proyecto a través de una evaluación de factibilidad financiera especificando los recursos necesarios para desarrollar el negocio. 	<p>Se espera reducir la tasa de rotación, que es alarmantemente alta para jóvenes entre los 15 a 24 años.</p> <p>Los jóvenes podrán acceder más fácil a capacitaciones.</p> <p>Las empresas podrán obtener empleados jóvenes y capacitados en las áreas en específico que requieran sin recurrir en costos adicionales de reclutamiento.</p>	<p>Metodología para desarrollarla</p> <ul style="list-style-type: none"> - Design thinking - Lienzo de modelo de Negocio - Análisis estratégico (macroentorno y microentorno) - Matriz QFD - Análisis financiero

5.1.2. Formato de encuestas

1. ¿Cuál es su sexo?
 - Hombre
 - Mujer

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - 15 – 24 años
 - 25 – 34 años
 - Mayor a 35

3. ¿Usted se encuentra laborando actualmente?
 - Si
 - No

4. ¿Por cuál medio consiguió su trabajo más reciente?
 - Recomendación
 - Internet
 - Agencia de empleo
 - Anuncio periódico/calle

5. ¿En qué tipo de empresa obtuvo su trabajo más reciente?
 - Micro
 - Pequeña/Mediana (PYME)
 - Macro
 - Publica

6. ¿A qué sector pertenece la empresa donde obtuvo su trabajo más reciente?
 - Comercio
 - Manufactura
 - Construcción
 - Telecomunicaciones
 - Salud
 - Otros servicios

7. ¿Qué tipo de puesto ejerció en su trabajo más reciente?
 - Administrativo
 - Operativo

8. ¿Qué tiempo le tomo conseguir su trabajo más reciente?
 - Inmediato
 - 1 a 3 meses
 - Más de 4 meses

9. ¿Qué tiempo permaneció/ ha permanecido en su trabajo más reciente?

- 1 a 3 meses
- 4 a 12 meses
- Más de un año

10. ¿Cuál fue el motivo de salida de su anterior trabajo?

- Despido
- Renuncia por acoso laboral
- No renovación de contrato
- Motivos personales
- Mejor trabajo/salario
- No he trabajado

11. Si se encuentra laborando y tuviera que renunciar en su actual trabajo ¿por cuál motivo lo haría? Si no se encuentra laborando, no responda.

- Por mejor ámbito laboral
- Mejor salario
- No hay escalabilidad
- Otros motivos

5.1.3. *Matriz de consistencia de encuestas.*

Objetivo	Preguntas	Metodología	Tipo de investigación	Referencia
1. Obtener información demográfica de los encuestados	¿Cuál es su sexo?	Encuesta	Cuantitativa	https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-demograficas/
	¿En qué rango de edad se encuentra?	Encuesta	Cuantitativa	https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-demograficas/
	¿Usted se encuentra laborando actualmente?	Encuesta	Cuantitativa	https://www.questionpro.com/blog/es/preguntas-demograficas/
2. Descubrir cuáles son los medios que	¿Por cuál medio consiguió su	Encuesta	Cuantitativa	https://www.emprendeypme.net/preg

utilizan para buscar empleo	trabajo más reciente?			untas-para-hacer-una-encuesta-de-mercado.html
3. Determinar cuáles son las empresas que más están empleando a jóvenes	¿En qué tipo de empresa obtuvo su trabajo más reciente?	Encuesta	Cuantitativa	https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2018/Estructural_Empresarial.pdf
	¿A qué sector pertenece la empresa donde obtuvo su trabajo más reciente?	Encuesta	Cuantitativa	
	¿Qué tipo de puesto ejerció en su trabajo más reciente?	Encuesta	Cuantitativa	
4. Indagar cuáles son las razones por las cuales existen tasas de rotación altas entre jóvenes.	¿Qué tiempo le tomo conseguir su trabajo más reciente?	Encuesta	Cuantitativa	https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Informativo-Gerencial/Informativo%20Marzo%202017.pdf
	¿Qué tiempo permaneció/ ha permanecido en su trabajo más reciente?	Encuesta	Cuantitativa	
	¿Cuál fue el motivo de salida de su anterior trabajo?	Encuesta	Cuantitativa	
	Si se encuentra laborando y tuviera que renunciar en su actual trabajo ¿por cuál motivo lo haría? Si no se encuentra laborando, no responda.	Encuesta	Cuantitativa	

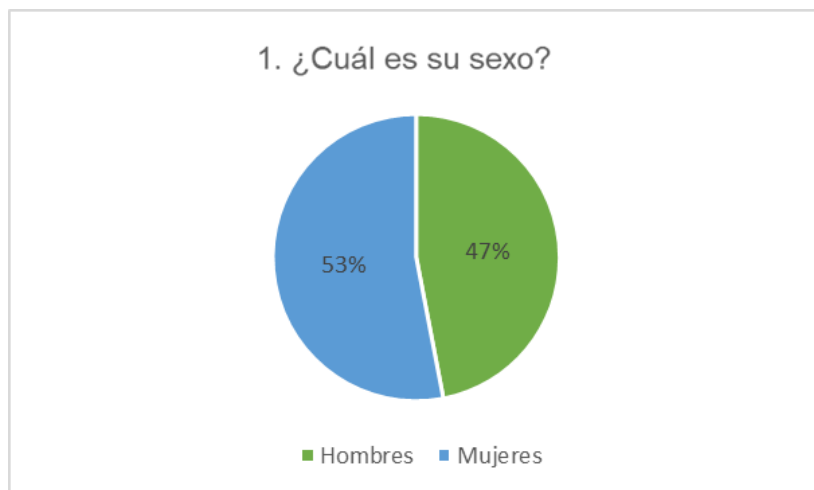
5.1.4. Matriz de consistencia de Focus Group

Objetivo	Preguntas	Metodología	Tipo de investigación	Referencia
Entender las experiencias de los jóvenes con el proceso de selección laboral	¿Cuáles son sus Experiencias al intentar buscar empleo?	Focus Group	Cualitativa	https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-desempleados-jovenes-inec.html
	¿Por cuáles medios es más fácil aplicar a un trabajo?	Focus Group	Cualitativa	https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-desempleados-jovenes-inec.html
	¿Cuánto es la mayor cantidad de tiempo que ha durado en un trabajo?	Focus Group	Cualitativa	https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Informativo
	¿Cuánto tiempo duró el proceso de selección?	Focus Group	Cualitativa	- Gerencial/Informativo%20Marzo%202017.pdf
Conocer las expectativas que tienen los consumidores	¿Qué características debería tener una plataforma colocadora de empleo?	Focus Group	Cualitativa	https://circulotne.com/aprende-lo-piensa-usuario-focus-group.html
Validar la aceptación del mercado	¿Qué tan probable o improbable sería utilizar este producto una vez que se encuentre disponible en el mercado?	Focus Group	Cualitativa	https://circulotne.com/aprende-lo-piensa-usuario-focus-group.html

5.2. Anexos del capítulo 3

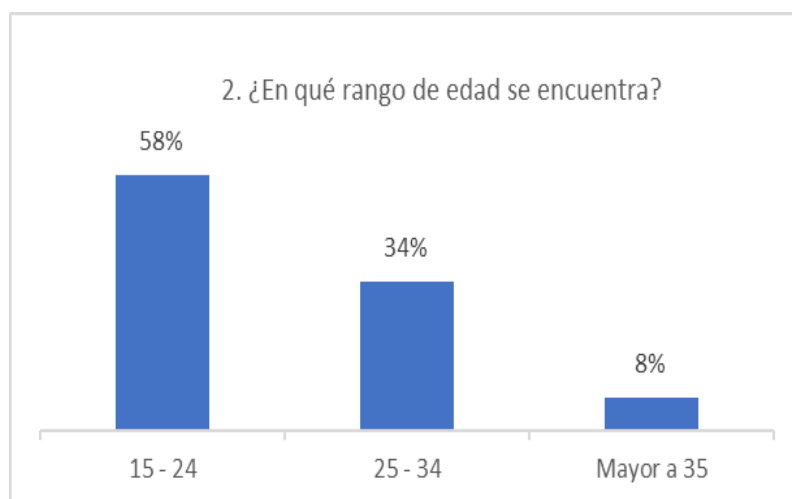
5.2.1. Resultado de las encuestas

1. ¿Cuál es su sexo?



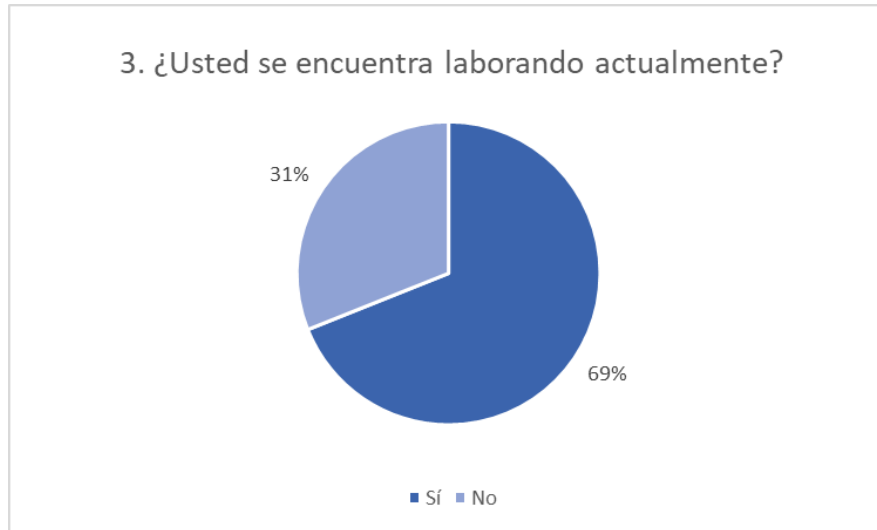
1.¿Cuál es su sexo?		
Hombres	Mujeres	Total
295	333	628
47%	53%	100%

2. ¿En qué rango de edad se encuentra?



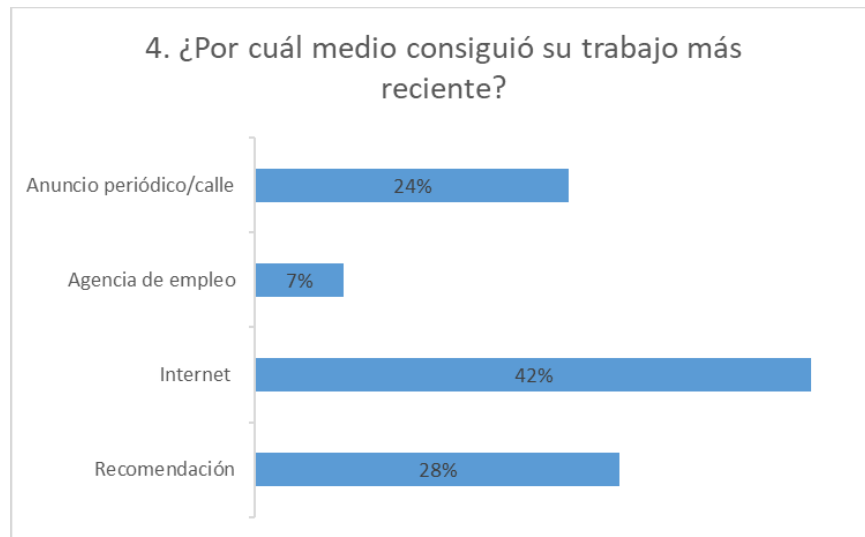
2.¿En qué rango de edad se encuentra?			
15 - 24	25 - 34	Mayor a 35	Total
364	214	50	628
58%	34%	8%	100%

3. ¿Usted se encuentra laborando actualmente?



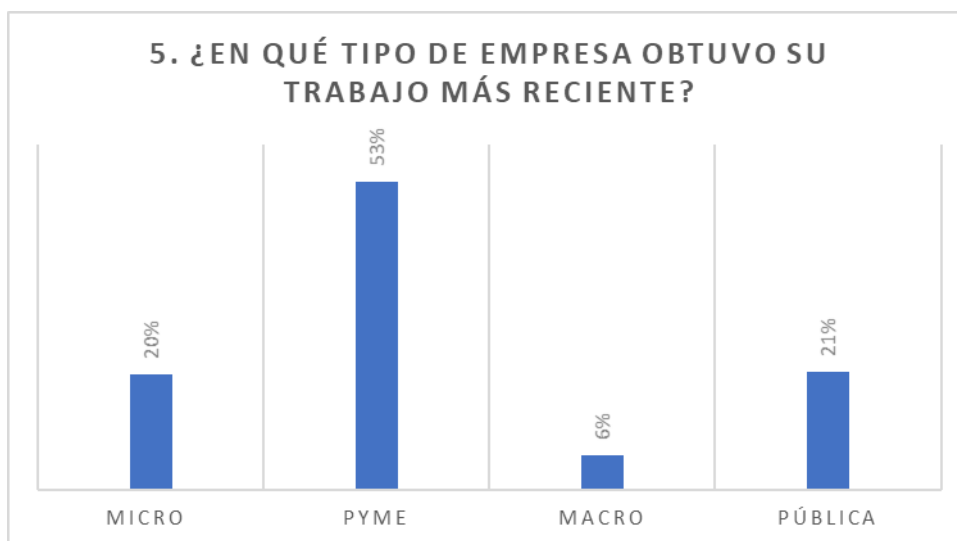
3. ¿Usted se encuentra laborando		
Sí	No	Total
433	195	628
69%	31%	100%

4. ¿Por cuál medio consiguió su trabajo más reciente?



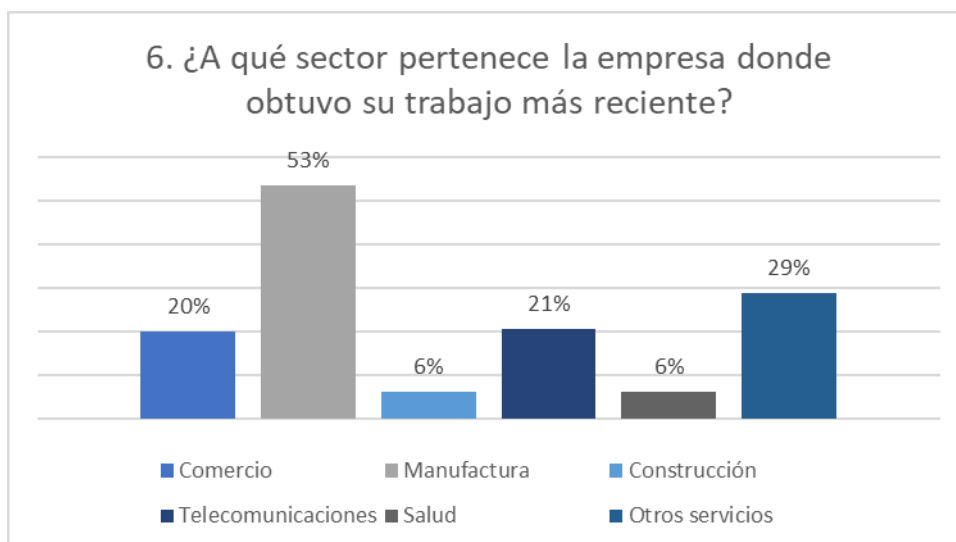
4. ¿Por cuál medio consiguió su trabajo más reciente?				
Recomendación	Internet	Agencia de empleo	Anuncio periódico/calle	Total
173	264	42	149	628
28%	42%	7%	24%	100%

5. ¿En qué tipo de empresa obtuvo su trabajo más reciente?



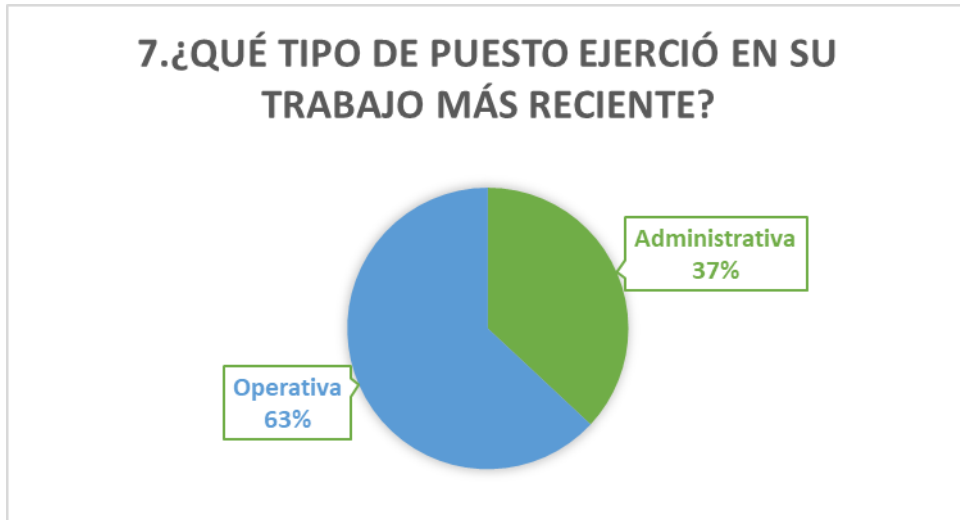
5. ¿En qué tipo de empresa obtuvo su trabajo más reciente?				
Micro	Pyme	Macro	Pública	Total
126	335	38	129	628
20%	53%	6%	21%	100%

6. ¿A qué sector pertenece la empresa donde obtuvo su trabajo más reciente?



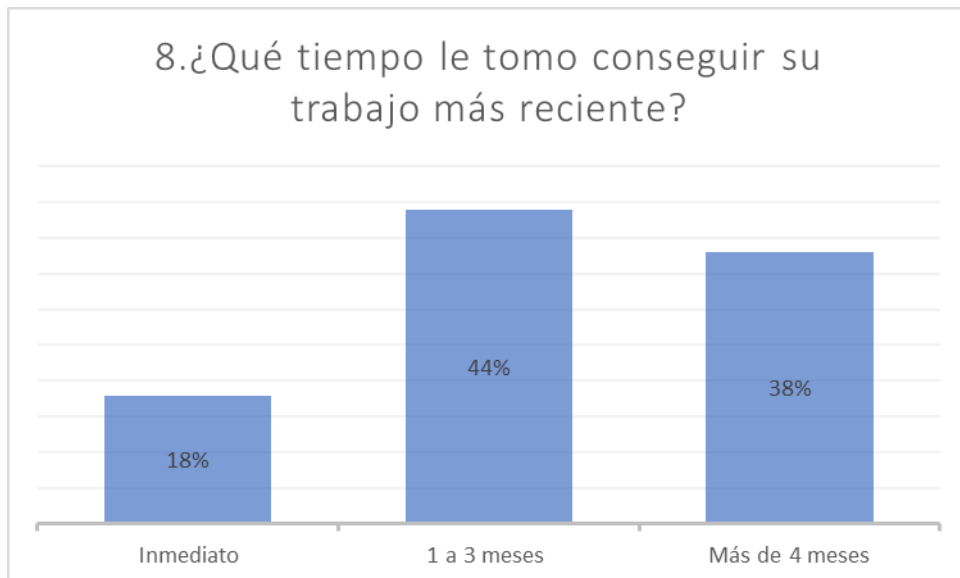
6. ¿A qué sector pertenece la empresa donde obtuvo su trabajo más reciente?						
Comercio	Manufactura	Construcción	Telecomunicaciones	Salud	Otros servicios	Total
126	335	38	129	38	181	628
20%	53%	6%	21%	6%	29%	100%

7. ¿Qué tipo de puesto ejerció en su trabajo más reciente?



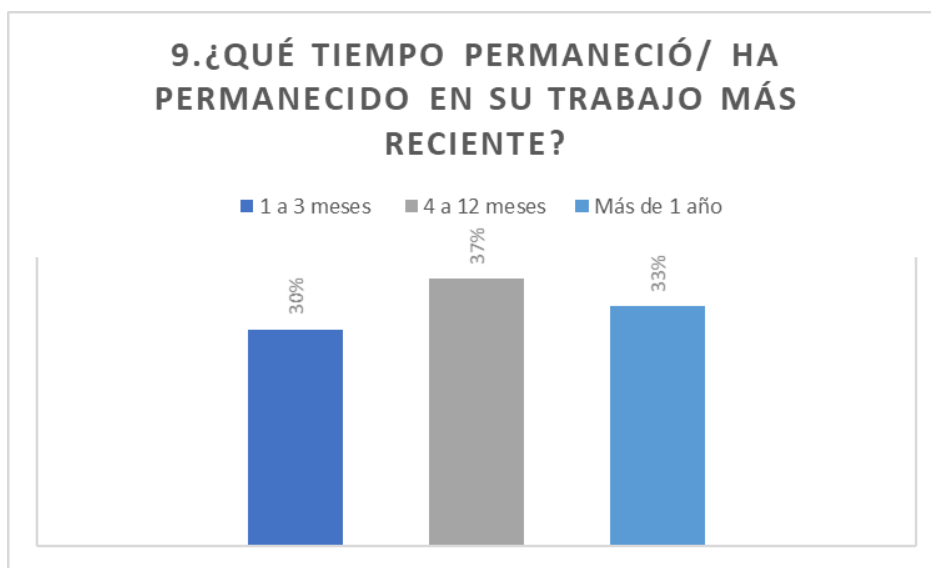
7.¿Qué tipo de puesto ejerció en su trabajo más reciente?		
Administrativa	Operativa	Total
232	396	628
37%	63%	100%

8. ¿Qué tiempo le tomó conseguir su trabajo más reciente?



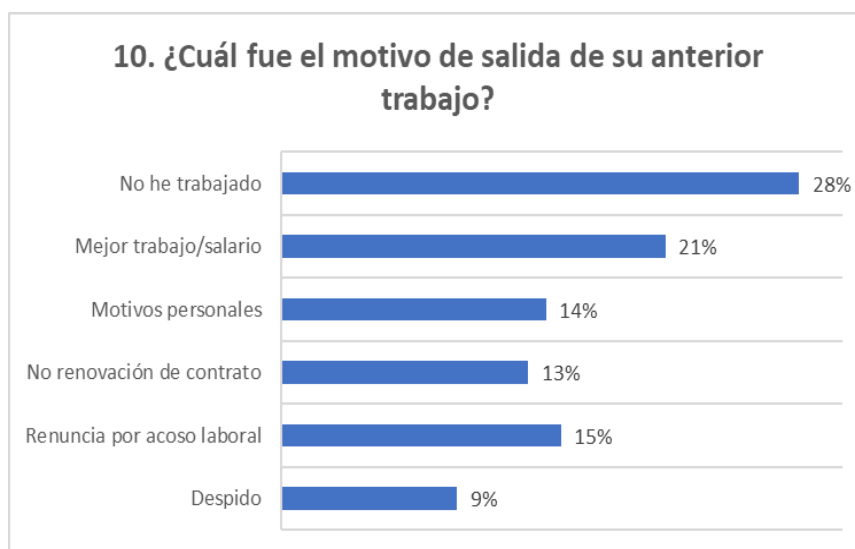
8.¿Qué tiempo le tomó conseguir su trabajo más reciente?			
Inmediato	1 a 3 meses	Más de 4 meses	Total
113	276	239	628
18%	44%	38%	100%

9. ¿Qué tiempo permaneció/ha permanecido en su trabajo más reciente?



9.¿Qué tiempo permaneció/ha permanecido en su trabajo más reciente?			
1 a 3 meses	4 a 12 meses	Más de 1 año	Total
188	232	208	628
30%	37%	33%	100%

10. ¿Cuál fue el motivo de salida de su anterior trabajo?



10. ¿Cuál fue el motivo de salida de su anterior trabajo?						
Despido	Renuncia por acoso laboral	No renovación de contrato	Motivos personales	Mejor trabajo/salario	No he trabajado	Total
59	94	83	89	129	174	628
9%	15%	13%	14%	21%	28%	100%

11. Si se encuentra laborando y tuviera que renunciar en su actual trabajo ¿por cuál motivo lo haría? Si no se encuentra laborando, no responda.



11. Si se encuentra laborando y tuviera que renunciar en su actual trabajo ¿por cuál motivo lo haría?				
Ámbito laboral	Mejor Salario	No hay escalabilidad	Otros Motivos	Total
100	129	112	92	433
16%	21%	18%	15%	69%

5.2.2. Análisis del macroentorno

Ámbito Político

El presidente Moreno emergió más fuerte del referéndum de febrero de 2018 en la lucha con su antecesor Rafael Correa por el control de su partido, Alianza País (AP). Un promedio del 68% de los votantes en el referéndum respaldó una serie de medidas que establecieron un límite entre los dos mandatos presidenciales. Sin embargo, el índice de aprobación del presidente Moreno ha disminuido constantemente principalmente debido al empeoramiento de la situación económica [13].

Ante esto, Ecuador firmó en marzo pasado una carta de intención con el Fondo Monetario Internacional (FMI), para recibir una línea de crédito por USD 4 200 millones, en la cual se establece que el país realice cambios en materia laboral en tres ejes.

El primero es generar nuevos tipos de contratos que permitan ampliar la participación de mujeres y jóvenes en el mercado laboral. El segundo es el incremento del período de prueba, que actualmente es de tres meses. El tercer punto tiene que ver con la reducción de los costos de contratación y despido, lo que implicaría eliminar las indemnizaciones cuando los trabajadores renuncien voluntariamente [14].

Uno de los temas que se debería trabajar en dicha reforma, dijo, es mejorar el régimen para contratación de trabajadores de 18 a 25 años. La idea es que se puedan restituir los contratos a plazo fijo y alargar los periodos de prueba. Expresó que esto no se aplicaría a los trabajadores cobijados por la actual legislación, sino a los nuevos. Pero sí se conservarían las obligaciones de aportes al IESS, utilidades, fondos de reserva, y otros. Sin embargo, se deberían bajar los costos de desvinculación.

Patricio Alarcón, presidente del Comité Empresarial Ecuatoriano (CEE), planteó tres alternativas: cambios en los horarios de la jornada laboral, cambios en los tipos de contratación y medidas que incentiven la contratación de jóvenes. [14]

Ámbito económico

Se espera que el consumo de los hogares siga limitado por el débil crecimiento del poder de compra vinculado a la congelación salarial y el aumento de la tasa de desempleo, que sin embargo seguirá siendo bajo. Además, dado que el sector informal representa el 45% del empleo, muchos hogares no reciben el salario mínimo ni los beneficios sociales completos.

El presidente Lenin Moreno lanzó un plan de consolidación fiscal que generará ahorros totales estimados de USD 1.000 millones, o el 1% del PIB. El objetivo es reducir el déficit lo suficiente como para contener la deuda del país, que ha aumentado considerablemente desde 2012 [15].

El entorno empresarial sigue siendo débil, con importantes dificultades en la protección de los inversores, la resolución de impagos y la tributación. Como resultado, Ecuador se ubicó en el puesto 118 de 190 en el ranking “Doing Business 2018” del Banco Mundial.

El pobre desempeño económico de Ecuador durante los últimos dos años ha afectado en cierta medida su tasa de empleo, en la actualidad alrededor del 4% (estimaciones oficiales). Sin embargo, si el hecho de que casi la mitad de la fuerza laboral empleada, 48%, tiene "empleos no apropiados", se refleja en niveles salariales insuficientes, las condiciones en el mercado laboral deben considerarse como algo más grande que solo un problema. Uno de los sectores más afectados es la construcción, que emplea de manera significativa la fuerza laboral que se mueve de las áreas rurales a las urbanas.

Lenin Moreno asumió el cargo en mayo de 2017 con la promesa de continuar las políticas de izquierda de su antecesor, Rafael Correa, una de las personalidades más firmes de la política latinoamericana [16].

Ámbito social

Las desigualdades sociales históricamente han formado parte del ámbito social del Ecuador, debido a que no son solo de carácter social, sino entre las diferentes regiones que tiene el país, por motivos culturales, de etnias o de géneros.

En los últimos años se han tomado medidas con el objetivo de involucrar a todas las etnias, géneros en el mismo ambiente laboral, permitiendo así la participación.

Ámbito tecnológico

La historia de la ciencia y la tecnología en Ecuador comenzó en 1950. Desde esta fecha, varias acciones se han centrado en el desarrollo de una infraestructura adecuada. Esto permite establecer planes y mecanismos para promover la Ciencia y la Tecnología en Ecuador. En realidad, el Sistema Nacional de Innovación de Ecuador fue desarrollado por la Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT).

El objetivo principal de este sistema es la inversión en ciencia y tecnología para contribuir al desarrollo económico y social (SENACYT, 2007). Al mismo tiempo, esta legislación promueve la colaboración entre el gobierno, la universidad y la

industria para lograr objetivos definidos. Concretamente, las principales acciones están asociadas a:

- La promoción del desarrollo humano, social y productivo.
- La difusión de la ciencia, la tecnología y la innovación.
- La transversalidad y la convergencia.
- El refuerzo del sistema.

El Ecuador invierte alrededor de \$1.900 millones de dólares o el 1,88% del PIB en cumplir estos objetivos. Una de las principales políticas del Gobierno es la inversión en talento humano. Por ello en Ecuador, en los últimos 3 años, se incrementó el número de investigadores científicos en 300% en comparación con toda la región. En temas de investigación y de desarrollo, el país pasa a ser el tercero. El secretario añadió que en la actualidad las universidades triplican su inversión en ciencia y tecnología y superan el porcentaje mínimo que se contempla en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) que es el 6% [17]

5.2.3. Análisis del microentorno

Fuerzas de Porter

Porter identificó cinco fuerzas innegables que juegan un papel en la configuración de cada mercado e industria en el mundo. Las fuerzas se utilizan con frecuencia para medir la intensidad de la competencia, el atractivo y la rentabilidad de una industria o mercado. Estas fuerzas son:

1. Poder de negociación de proveedores: Alto

Los proveedores de la empresa consisten en compañías que proporcionen los servidores informáticos y base de datos, además de Google y otras redes sociales que proveerán los canales de publicidad. Todos los anteriores son compañías multimillonarias bien posicionadas, por lo que su poder de compra en relación con la empresa emergente es alto [18].

2. Rivalidad entre competidores: Alta

Existen dos colocadoras de empleo en el Ecuador que están muy bien posicionadas, Manpower y Adecco, en embargo sus precios son muy elevados.

Existen varias agencias de empleo online en el Ecuador, los más destacados podemos mencionar a LinkedIn, CompuTrabajo, multiempleo. La desventaja es que no ofrecen más servicios especializados para ubicar a personas en puestos de trabajo.

Por último, el gobierno ecuatoriano cuenta con dos redes de colocación de empleo llamados Conquito y la red de socio empleo, las cuales no cuentan con aplicativo móvil ni web.

3. Amenaza de nuevos entrantes: Medio

La tecnología avanza muy rápido, por lo que desarrollar una plataforma web cada vez se vuelve más fácil y accesible. El modelo de negocio podría ser replicado, sin embargo, otro recurso necesario son los socios estratégicos, los cuales podrían servir como una barrera de entrada para la industria.

4. Amenaza de productos sustitutos: Baja

No existen productos sustitutos directos en el mercado debido a que es una idea nueva, e innovadora. Sin embargo, podemos considerar a los sustitutos indirectos con un poder de amenaza bajo, debido a que también existen otras colocadoras que sirven como mediadoras entre las empresas y los desempleados, no obstante, no ofrecen las características de Tuo link.

5. Poder de negociación de clientes: Medio

Para definir mejor este punto es necesario puntualizar cada segmento de clientes. El primer segmento de clientes son los usuarios o los jóvenes desempleados, los cuales tienen un poder de negociación bajo pues conseguir un empleo para generar ingresos que los sustenten es una necesidad.

El segundo segmento son las empresas, estas tienen un poder de negociación medio, pues existen en el mercado aun diferentes compañías que ofrecen servicios de recursos humanos.

5.2.4. Análisis modelo de negocio

Segmento de clientes

El proyecto busca atender a dos segmentos de clientes específicos:

- Jóvenes entre 18 y 35 años con mínimo un título de bachiller que buscan empleo
- Empresas que desean obtener personal capacitado

Propuesta de valor

El proyecto busca solucionar el problema del desempleo:

- Facilitando la búsqueda de empleos a través de plataformas informáticas
- Ofreciendo capacitaciones a jóvenes en las áreas específicas que demanda el mercado laboral
- Brindando asesoramiento vocacional a jóvenes
- Asegurando personal capacitado para los cargos específicos necesitados por las empresas
- Desarrollando una plataforma sencilla de usar
- Estableciendo precios accesibles para ambos segmentos de clientes
- Reduciendo de costos de publicidad para los centros de capacitación

Canales

El proyecto pretende conectarse con sus dos segmentos de clientes utilizando canales múltiples:

- Internet
- Publicidad por radio, y redes sociales
- Aplicaciones móviles
- Logística y ventas personalizadas

Relación con el cliente

Se pretende interactuar con los clientes utilizando un servicio automático mediante:

- Redes sociales
- Charlas y capacitaciones
- Brindando información acertada del mercado

Actividades clave

Las actividades clave a utilizarse para dar a cabo el proyecto son:

- Programación y soporte de la plataforma
- Alianzas estratégicas
- Marketing y publicidad
- Evaluación periódica del rendimiento de la plataforma

Recursos claves

Los activos más importantes que tendrá el proyecto para dar a conocer su propuesta de valor son:

- Plataforma informática
- Redes sociales para publicidad
- Base de datos de clientes
- Evaluación de cualidades de los jóvenes
- Servidores
- Personal apto para dirigir startups

Socios claves

Se consideran socios quienes representan confianza para trabajar directamente por el proyecto, y proveedores a aquellas empresas seleccionadas que serán subcontratadas para interactuar con los clientes y así entregar la propuesta de valor.

Socios:

- Inversionistas
- Centros de capacitaciones y cámaras comerciales

Proveedores:

- Servidores informáticos
- Publicidad Google app
- Empresa venta base de datos.

Estructura de costos

Los siguientes son los costos en los que se incurrirán para llevar a cabo el proyecto:

- Infraestructura tecnológica
- Trabajadores
- Marketing y publicidad
- Oficinas de atención
- Costos administrativos

Fuentes de ingreso

A continuación, se detalla la fuente de ingreso del proyecto, la cual es basada en el segmento de empresas:

- Contratación de un paquete anual dependiente del número de jóvenes requeridos por la empresa
- Comisión del 10% por cada persona registrada en una capacitación.

Comisión del 3% a la institución financiera por cada préstamo.

5.2.5. Resultados del focus Group

FOCUS GROUP #1

No. Participantes: 16

Lugar: CENTRO POLIFUNCIONAL ZUMAR

Grupo objetivo: Jóvenes de 18 a 35 años del Curso de ensamblaje y reparación de computadoras

1. ¿Cuáles son los obstáculos que ha tenido al intentar buscar empleo?

Participante A: La edad, las empresas no quieren dar trabajo debido a la edad. Yo tengo título de tercer nivel, y aun así es difícil buscar trabajo.

Participante B: A mí me dijeron que no porque decían que no estaba muy capacitado para el puesto.

Participante C: En la hoja de vida, si no pones la foto a veces no te dan la oportunidad. Yo no creo que eso esté bien porque están discriminando por la apariencia.

Participante D: Existen intermediarios como los guardias que si no les caes bien, no entregan tus documentos al departamento de recursos humanos.

Participante E: En todos los empleos ahora piden una experiencia mínima de 3 a 5 años, y cómo vamos a ganar esa experiencia si no nos dan la oportunidad en ninguna empresa.

Participante F: Actualmente la situación se complica con los venezolanos

2. ¿Por cuáles medios creen ustedes que es más fácil aplicar a un trabajo?

Participante F: Antiguamente era por correo, ahora es email o WhatsApp. Ahora uno manda su hoja de vida por estos medios sobre todo para las posiciones en ventas.

Participante A: Actualmente no se ven muchos carteles diciendo que se busca personal, todo se encuentra en el internet, o en periódicos. Aunque ahora casi nadie lee periódicos.

Participante D: En el internet se encuentra todo.

3. ¿Cuánto es la mayor cantidad de tiempo que ha durado en un trabajo?

Participante J: 3 meses. Porque normalmente te contratan como pasantes, y después de ese periodo te despiden.

4. ¿Cuánto tiempo duró el proceso de selección?

Participante B: Yo sigo en búsqueda de trabajo, y cada vez que mando un correo, hay empresas que se demoran 2 o 3 meses en contestar. Y de allí si es que te llaman, te hacen la entrevista con recursos humanos, los test psicológicos, y unos 15 días después te vuelven a llamar para que hables con el gerente de producción en mi caso, y si pasas eso te llaman a contratarte. Aproximadamente en todo este proceso se van 3 meses.

5. ¿Qué características debería tener una plataforma colocadora de empleo?

Participante D: Debería ser fácil de usar, y entender sobre todo para las personas que no somos muy estudiados.

Participante F: Tiene que tener consejos para aplicar a las empresas

Participante A: Que no sea tan pesada, para que se pueda descargar sin problemas

6. ¿Qué tan probable o improbable sería utilizar este producto una vez que se encuentre disponible en el mercado?

Todos los participantes se mostraron interesados, y dijeron que estarían dispuestos a utilizar la aplicación.

FOCUS GROUP #2

No. Participantes: 7

Lugar: CENTRO POLIFUNCIONAL ZUMAR

Grupo objetivo: Jóvenes de 18 a 35 años del Curso de electricidad

1. ¿Cuáles son los obstáculos que ha tenido al intentar buscar empleo?

Participante A: las dos veces que intente aplicar para un trabajo no me contrataron porque no tenía la experiencia para el puesto.

Participante B: A mi no me contrataron porque solo tenía título de bachiller.

Participante C: a mi no me escogieron por la estatura.

Participante D: cuando yo tenía 26 años intente aplicar en la metropolitana y tuve un problema, a pesar de tener la licencia tipo C, ellos exigían que los choferes midan más de 1.80.

2. ¿Por cuáles medios creen ustedes que es más fácil aplicar a un trabajo?

Participante F: En internet

Participante D: yo he aplicado por compu trabajo, me han llamado y todo para las entrevistas.

Participante A: a través de algún contacto o referencia.

3. ¿Cuánto es la mayor cantidad de tiempo que ha durado en un trabajo?

Participante B: 3 meses. Porque normalmente te contratan como pasantes, y después de ese periodo te despiden.

Participante D: no he podido estar más de 2 años en un trabajo

4. ¿Cuánto tiempo duró el proceso de selección?

Participante D: La última vez que estuve aplicando a un trabajo, demoro como un mes. Entregue mi carpeta y después de esperar unos días me llamaron, primero para la entrevista con el jefe de recursos humanos y me hicieron unas pruebas. Después de unos días me volvieron a llamar para una entrevista con mi jefe directo e inicie un tiempo de prueba que duro como 10 días. Después de un tiempo me llamaron para trabajar formalmente. Pero estuve 3 meses o mas desempleado.

Participante B: Para mi solo duro un par de dias. Necesitaban a un vendedor y en una semana hice el proceso de selección y las pruebas hasta que me contrataron.

5. ¿Qué características debería tener una plataforma colocadora de empleo?

Participante D: Tiene que ser interesante, y que me llame la atención usarla.

Participante F: que muestre primero las ofertas a las que se puede aplicar, para no perder tiempo enviando carpetas.

Participante A: que no me llene de correos a cada rato, solo me notifiquen lo necesario.

6. ¿Qué tan probable o improbable seria utilizar este producto una vez que se encuentre disponible en el mercado?

Todos los participantes se mostraron interesados, y dijeron que estarían dispuestos a utilizar la aplicación.

FOCUS GROUP #3

No. Participantes: 21

Lugar: CENTRO POLIFUNCIONAL ZUMAR

Grupo objetivo: Jóvenes de 18 a 35 años del Curso de elaboración de conservas

1. ¿Cuáles son los obstáculos que ha tenido al intentar buscar empleo?

Participante A: Por ejemplo, a mí siempre me hacen problema por la edad.

Participante B: En mi caso, me han rechazado varias veces por mi estatura. Mido 1.45, y me dijeron que soy muy baja para el puesto.

Participante C: Estamos recién graduados, o egresados, y no tenemos experiencia, y cuando aplicamos nos piden esa experiencia.

Participante D: Debería existir más ayuda para el emprendimiento.

Participante E: Dicen que no tengo los conocimientos necesarios, que me falta capacitarme.

2. ¿Por cuáles medios creen ustedes que es más fácil aplicar a un trabajo?

Participante F: En internet, o en periódicos. Aunque ahora casi nadie lee periódicos.

Participante C: En las páginas de internet.

3. ¿Cuánto es la mayor cantidad de tiempo que ha durado en un trabajo?

Participante J: Como pasantes unos 3 meses o 4 máximo.

Participante D: 5 meses.

4. ¿Cuánto tiempo duró el proceso de selección?

Participante B: Yo sigo en búsqueda de trabajo, y cada vez que mando un correo, hay empresas que se demoran 2 o 3 meses en contestar. Y de allí si es que te llaman, te hacen la entrevista con recursos humanos, los test psicológicos, y unos 15 días después te vuelven a llamar para que hables con el gerente de producción en mi caso, y si pasas eso te llaman a contratarte. Aproximadamente en todo este proceso se van 3 meses.

5. ¿Qué características debería tener una plataforma colocadora de empleo?

Participante A: Debería ser sencilla y completa, sin tanta letanía, que se pueda leer rápidamente.

Participante G: Que se pueda aplicar a un trabajo de medio tiempo por medio la aplicación.

6. ¿Qué tan probable o improbable sería utilizar este producto una vez que se encuentre disponible en el mercado?

Todos los participantes se mostraron interesados, y dijeron que estarían dispuestos a utilizar la aplicación que sería de gran ayuda.

5.2.6. Fotografías de Focus Group

Focus Group #1





Focus Group #2

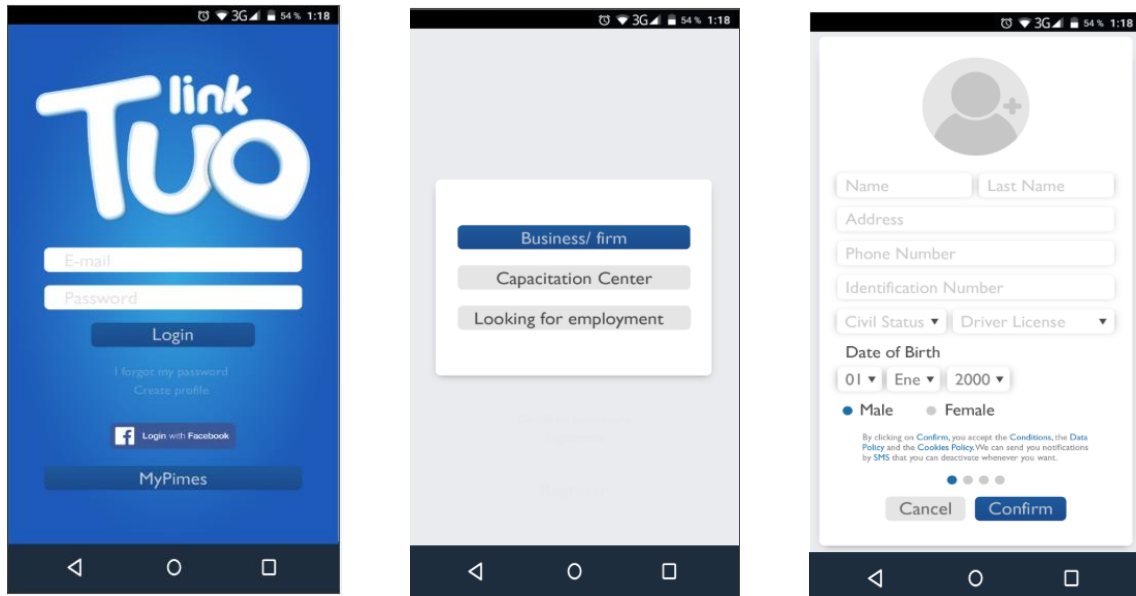


Focus Group #3



5.2.7. Prototipo

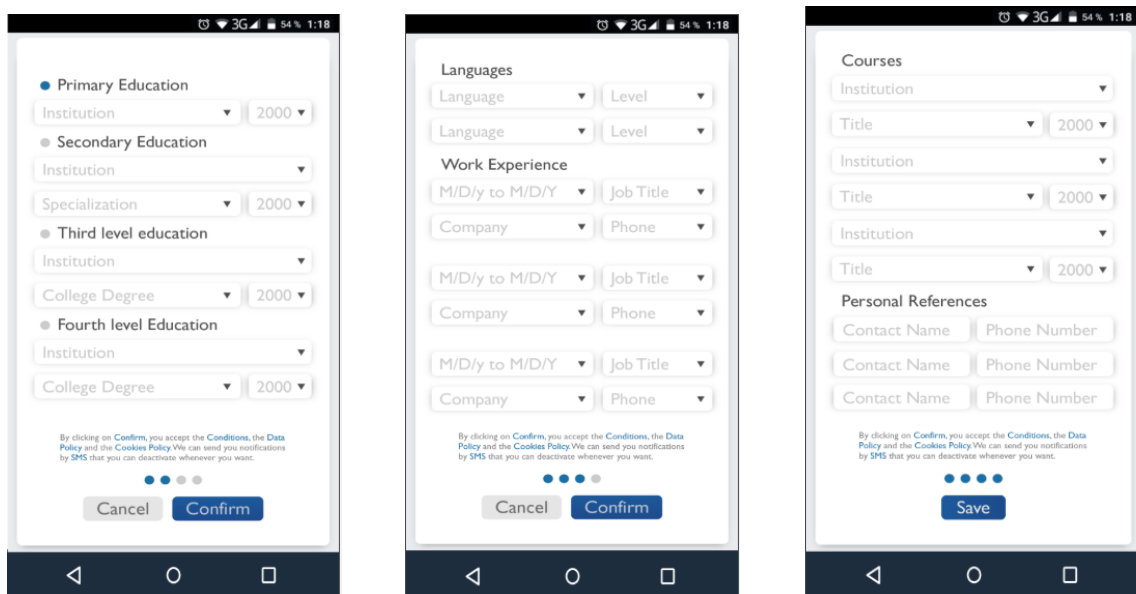
Los insights obtenidos de la matriz QFD permitió crear un prototipo de alta resolución. Las primeras plantillas del prototipo son las que permitirán a los



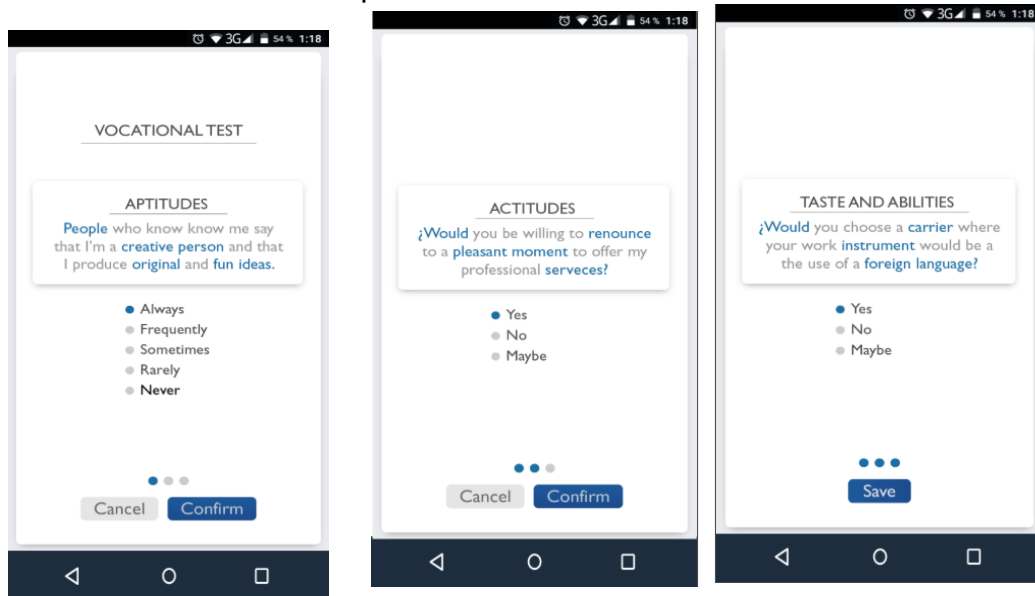
usuarios crear sus cuentas en la aplicación.

Una vez creado el perfil, el usuario prosigue llenando su información para crear su hoja de vida virtual. En esta etapa se ha procurado solicitar solo la información más relevante del usuario, para que el usuario realice esta etapa en el menor tiempo posible.

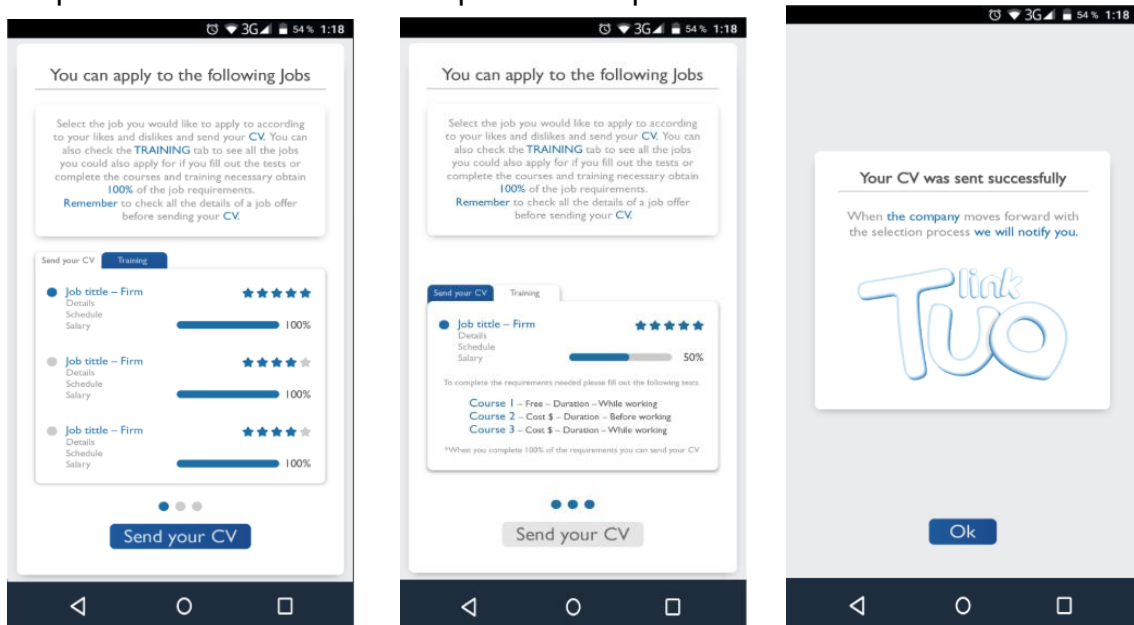
En la siguiente etapa el usuario podrá realizar varios tests vocacionales, de personalidad, de aptitudes y habilidades, entre otros. Los tests permiten a la



aplicación crear un perfil más detallado del usuario para para vincularlos más fácil a la plaza de trabajo ideal para ellos. No será obligatorio llenar todos los Tests, a excepción del test vocacional pues con los resultados de este el algoritmo de la app seleccionará las plazas que el usuario podrá visualizar primer de acuerdo con su perfil.



Una vez que este completo el perfil, el usuario podrá visualizar las plazas de empleo en dos pestañas. En la primera de ellas se encontrarán las plazas en las cuales cumple con todos los requisitos por lo que podrán aplicar a ellas y ya iniciar en el proceso de selección de la empresa. En la segunda pestaña podrá encontrar una lista de empleos donde el usuario podría participar en el proceso de selección si completa una capacitación.



Si el usuario aprueba el curso o la capacitación podrá iniciar con el proceso de selección de la empresa. Para esto podrá visualizar en la app todas sus postulaciones, seleccionar las postulaciones aprobadas y agendar una cita para la entrevista con el departamento de Recursos Humanos de la empresa. En esta etapa podrá acceder también a varios videos interactivos con tips que les ayudarán a tener un mejor desenvolvimiento en la entrevista.

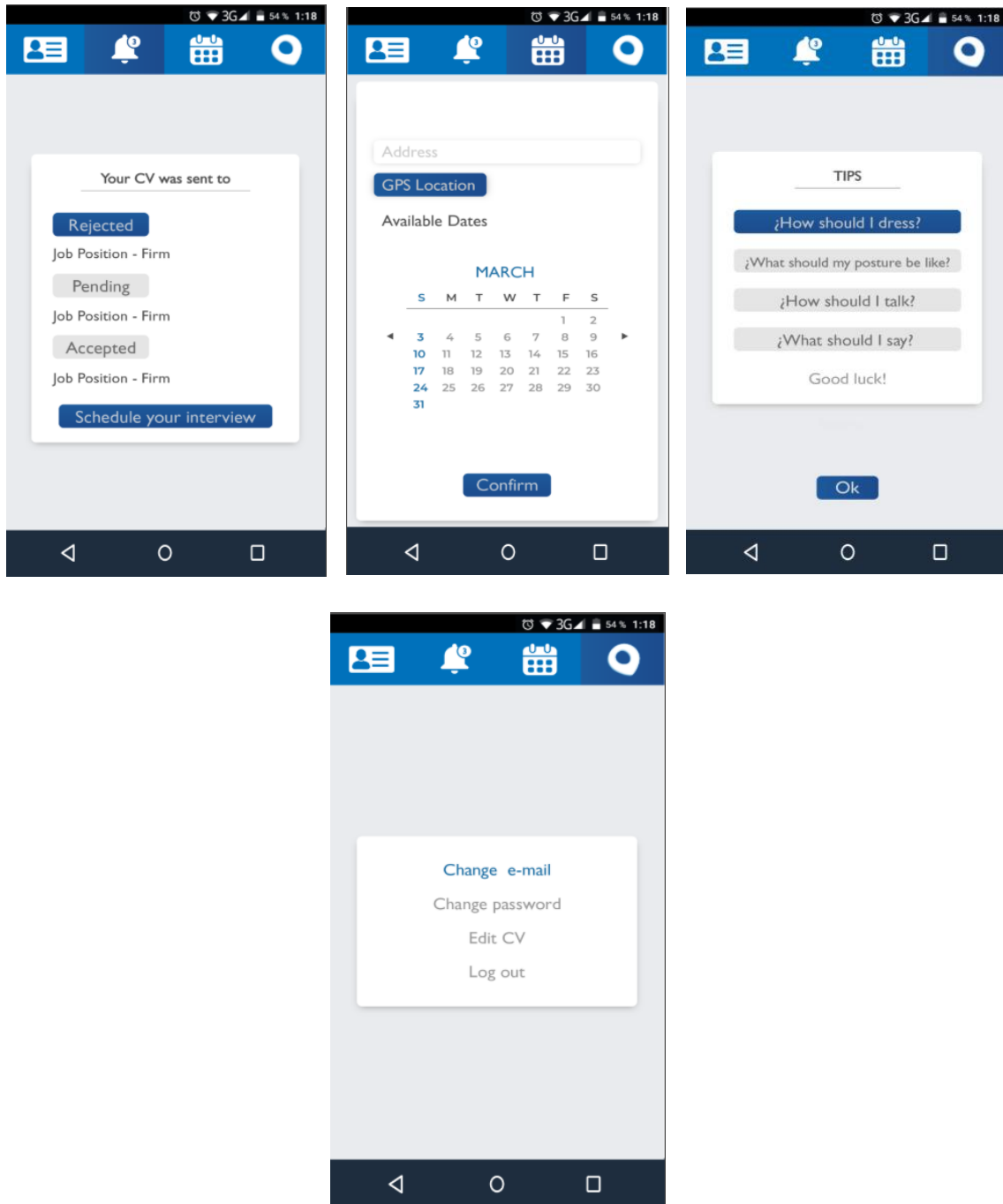


Ilustración 18 Prototipo TUO Link