



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

**ESCUELA DE POSGRADO
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PLAN DE NEGOCIO**

IMPLEMENTACIÓN DE UN APLICATIVO MÓVIL PARA LA BÚSQUEDA
DE ESTACIONAMIENTOS DISPONIBLES EN LOS DISTRITOS DE SAN
ISIDRO, MIRAFLORES, SANTIAGO DE SURCO Y SAN BORJA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

ING. JUAN MILLER GÓMEZ SÁNCHEZ
LIC. KARINA PALOMINO PEZUA

ASESOR

MG. CARLOS VALENTIN MARTINEZ DEL RIO

LIMA, PERÚ, ABRIL DE 2021

DEDICATORIA

A Dios quien ha sido nuestra guía, fortaleza para continuar con este periodo de estudios.

A mis padres, por el esfuerzo y dedicación que pusieron en cada proceso de mi desarrollo personal y profesional. A mi abuelo quién partió antes de verme cumplir esta meta, nunca dejaste de creer en mí.

Juan Miller Gómez Sánchez

A mi madre Matilde Pezua, quién con su amor y apoyo incondicional me ha permitido llegar a culminar hoy una meta más y le doy gracias por inculcarme el ejemplo de esfuerzo, valentía y seguir en busca de mis sueños.

Karina Palomino Pezua

AGRADECIMIENTOS

El plan de negocios de la maestría, si bien ha requerido de esfuerzo y mucha dedicación por parte de los autores, no hubiese sido posible su finalización sin la cooperación desinteresada y paciencia del Mag. Carlos Martínez del Rio, a nuestras familias por su apoyo incondicional y a cada una de las personas que nos apoyaron, las cuales han sido un soporte durante todo el periodo de estudio.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	12
CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA / NEGOCIO.....	13
1.1. La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa.....	13
1.2. Concepto de negocio. Misión y visión.....	27
1.3. Cuál es la posición competitiva de la empresa.....	31
1.4. Los servicios que ofrece.....	34
1.5. Estrategia de penetración y crecimiento del mercado.....	39
CAPÍTULO II. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	43
2.1. Quienes son y cuál es el perfil del cliente.....	43
2.2. Tamaño y tendencia del mercado.....	45
2.3. Estrategias de competencia en el mercado actual.....	53
2.4. Porción del mercado y ventas.....	56
2.5. Evaluación de la estrategia propuesta.....	57
CAPÍTULO III. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS.....	60
3.1. Descripción del producto y servicio ofrecido.....	60
3.2. Ingresos y márgenes operativos.....	68
3.3. Horizonte de vida del servicio.....	87
3.4. Costos fijos y variables.....	88
3.5. Indicadores de punto de equilibrio.....	90
CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA.....	94
4.1. Ciclo de operación.....	94
4.2. Localización e infraestructura.....	96
4.3. Optimización de los procesos.....	98
4.4. Aspectos legales y regulatorios.....	100

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING Y VENTAS.....	106
5.1. Estrategia global de marketing	106
5.2. Precio y tácticas de venta	106
5.3. Promoción y publicidad.....	107
5.4. Distribución	119
5.5. Posicionamiento	119
CAPÍTULO VI. PROYECCIÓN FINANCIERA.....	122
6.1. Determinación de la tasa de descuento adecuada	122
6.2. Costo del capital propio	122
6.3. Monto y costo de la deuda propuesta.....	124
6.4. Cuadro de amortización de la deuda	125
6.5. Costo promedio ponderado del capital	126
6.6. Estados de resultados y balances actuales	128
6.7. Estados de resultados y balances proyectados.....	129
6.8. Flujo de caja diferencial proyectado	130
6.9. Análisis de los indicadores de rentabilidad	134
6.10. Rentabilidad para el accionista	142
CONCLUSIONES.....	144
REFERENCIAS.....	146
ANEXOS.....	148

LISTA DE TABLA

Tabla 1 FODA fortaleza.....	28
Tabla 2 FODA debilidades.....	29
Tabla 3 FODA oportunidades.....	29
Tabla 4 FODA amenaza.....	30
Tabla 5 FODA estrategias ofensivas.....	30
Tabla 6 FODA estrategias de reorientación.....	30
Tabla 7 FODA estrategias defensivas.....	31
Tabla 8 FODA estrategias de supervivencia.....	31
Tabla 9 Principales competidores.....	32
Tabla 10 Crecimiento de mercado.....	41
Tabla 11 Mercado potencial.....	46
Tabla 12 Mercado potencial por edades 2021.....	46
Tabla 13 Mercado potencial por edades 2022.....	47
Tabla 14 Mercado potencial por edades 2023.....	47
Tabla 15 Porcentaje de mercado disponible.....	48
Tabla 16 Mercado disponible.....	48
Tabla 17 Porcentaje del mercado efectivo.....	49
Tabla 18 Mercado efectivo.....	49
Tabla 19 Tipo de servicios por preferencia.....	50
Tabla 20 Factor precio para el servicio estándar.....	50
Tabla 21 Proyección a 3 años del servicio estándar.....	50
Tabla 22 Factor precio para el servicio platinum.....	51
Tabla 23 Proyección a 3 años del servicio platinum.....	51
Tabla 24 Factor precio para el servicio oro.....	51
Tabla 25 Proyección a 3 años del servicio oro.....	51
Tabla 26 Mercado objetivo por uso de aplicaciones.....	52
Tabla 27 Crecimiento del mercado objetivo proyectado a 3 años.....	53
Tabla 28 Estrategia de precios y porcentaje de comisiones.....	58
Tabla 29 Resumen de horas anuales disponibles por tipo de servicio.....	70

Tabla 30 Distribución de personas que usan estacionamiento por días de la semana.....	71
Tabla 31 Resumen del mercado objetivo	71
Tabla 32 Resumen de la proyección de nuevas ventas	71
Tabla 33 Cálculo del mercado objetivo más conversiones.....	72
Tabla 34 Cantidad de horas promedio %	72
Tabla 35 Porcentaje de usuarios conductores y tipo de servicio que usarían	72
Tabla 36 Distribución de usuarios conductores por el día lunes, tipo de servicio y cantidad de horas promedio por servicio	73
Tabla 37 Distribución de usuarios conductores por día martes.....	74
Tabla 38 Distribución de usuarios conductores por día miércoles.....	75
Tabla 39 Distribución de usuarios conductores por día jueves.....	76
Tabla 40 Distribución de usuarios conductores por días viernes.....	76
Tabla 41 Distribución de usuarios conductores por días sábado	77
Tabla 42 Distribución de usuarios conductores por días domingo	78
Tabla 43 Distribución de horas por días lunes.....	79
Tabla 44 Resumen de cantidad de horas de consumo por usuarios conductores por tipo de servicio.....	80
Tabla 45 Capacidad instalada	81
Tabla 46 Época de uso de estacionamientos por parte de los usuarios conductores	81
Tabla 47 Distribución de ventas según épocas de uso del servicio por parte de los usuarios conductores.....	82
Tabla 48 Estacionalidad del servicio Parker.....	82
Tabla 49 Estacionalidad de ventas para el año 2021	83
Tabla 50 Estacionalidad de ventas para el año 2022	83
Tabla 51 Estacionalidad de ventas para el año 2023	84
Tabla 52 Cantidad de horas según tipo de pago y servicios	84
Tabla 53 Servicio por tipo de pago	85
Tabla 54 Ingresos mensuales según estacionalidad de Parker.....	85
Tabla 55 Resumen de la planilla administrativa	86

Tabla 56 Resumen de la planilla de ventas	86
Tabla 57 Proyección de ventas para el 2021.....	87
Tabla 58 Proyección de ventas para el 2022 y 2023.....	88
Tabla 59 Costos fijos totales.....	88
Tabla 60 Costos variables totales.....	88
Tabla 61 Costos fijos y variables mensuales.....	89
Tabla 62 Cálculo del margen de contribución.....	90
Tabla 63 Cálculo del punto de equilibrio para multi producto	92
Tabla 64 Punto de equilibrio en unidades y soles año 2021	92
Tabla 65 Localización	97
Tabla 66 Límites de la localidad	97
Tabla 67 Campaña de branding mes de noviembre.....	109
Tabla 68 Campaña de branding mes de diciembre	109
Tabla 69 Publicidad del mes de enero 2021.....	110
Tabla 70 Publicidad del mes de febrero 2021	111
Tabla 71 Publicidad del mes de marzo 2021	111
Tabla 72 Publicidad del mes de abril 2021	112
Tabla 73 Publicidad del mes de mayo del 2021	112
Tabla 74 Publicidad del mes de junio del 2021	113
Tabla 75 Publicidad del mes de julio del 2021.....	113
Tabla 76 Publicidad del mes de agosto del 2021	114
Tabla 77 Publicidad del mes de setiembre del 2021	114
Tabla 78 Publicidad del mes de octubre del 2021	115
Tabla 79 Publicidad del mes de noviembre del 2021	115
Tabla 80 Publicidad del mes de diciembre del 2021	116
Tabla 81 Porcentaje de inversión en relación con las ventas.....	117
Tabla 82 Inversión en envíos de whatsapp	118
Tabla 83 Inversión en envíos de SMS.....	118
Tabla 84 Determinación del cok del accionista.....	122
Tabla 85 Beta despalcado	123
Tabla 86 Modelo de fijación de precios de activos de capital	123

Tabla 87 Gastos presupuestados.....	124
Tabla 88 Porcentaje de distribución del financiamiento.....	124
Tabla 89 Indicadores del financiamiento bancario.....	125
Tabla 90 Cuadro de amortización de la deuda	125
Tabla 91 Costo de la deuda.....	127
Tabla 92 Costo promedio ponderado de capital (WACC).....	127
Tabla 93 Estado de resultados año cero	128
Tabla 94 Estado de resultados 3 primeros años	129
Tabla 95 Flujo de caja escenario optimista	131
Tabla 96 Flujo de caja pesimista 1	132
Tabla 97 Flujo de caja pesimista 2	133
Tabla 98 Valor actual neto del escenario real.....	134
Tabla 99 Valor actual neto del escenario optimista	134
Tabla 100 Valor actual neto del escenario pesimista 1	135
Tabla 101 Tasa interna de retorno del escenario real	137
Tabla 102 Tasa interna de retorno del escenario optimista	138
Tabla 103 Tasa interna de retorno del escenario pesimista 1	138
Tabla 104 Tasa interna de retorno del escenario pesimista 1	138
Tabla 105 PRI escenario real por VAN anual	139
Tabla 106 PRI escenario real	139
Tabla 107 PRI escenario óptimo por VAN anual	139
Tabla 108 PRI escenario óptimo	140
Tabla 109 PRI escenario pesimista 1 por VAN anual.....	140
Tabla 110 PRI escenario pesimista 1	140
Tabla 111 PRI escenario pesimista 2 por VAN anual.....	141
Tabla 112 PRI escenario pesimista 2	141
Tabla 113 Resumen del análisis de sensibilidad	141
Tabla 114 Indicadores financieros del escenario real.....	142
Tabla 115 Indicadores financieros del escenario optimista	142
Tabla 116 Indicadores financieros del escenario pesimista 1.....	143
Tabla 117 Indicadores financieros del escenario pesimista 2.....	143

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Producto Bruto Interno del Perú.	14
Figura 2 PBI según actividad económica.	15
Figura 3 INEI importaciones por país 2017 – 2018.	16
Figura 4 Logo WeSmartPark.	17
Figura 5 Mapa de estacionamientos de WeSamartPark en Lima.....	18
Figura 6 Logo de Apparka.	18
Figura 7 Cantidad de estacionamientos de Apparka en Lima.	19
Figura 8 Lista de precios Apparka.	19
Figura 9 Logo de Parkner.	20
Figura 10 Vista de app Parkner.	20
Figura 11 Logo de Gogle Maps.	21
Figura 12 Logo de Waze.	22
Figura 13 Pantalla de inicio Parker.....	36
Figura 14 Pantalla de registro de Parker.	36
Figura 15 Pantalla de registro del vehículo en Parker.	37
Figura 16 Pantalla de datos del cliente Parker.	38
Figura 17 Barranco es considerado uno de los barrios más cool del planeta.....	42
Figura 18 Entrevista a locales.	43
Figura 19 Entrevista a otros locales.	44
Figura 20 Estilos de vida.	45
Figura 21 Banner publicitario de Parkner.	54
Figura 22 Banner publicitario de WeSmartPark.....	54
Figura 23 Banner publicitario de Apparka.	55
Figura 24 Estrategia de ventas de WeSmartPark.....	55
Figura 25 Estrategia de ventas de Apparka.....	56
Figura 26 Landing page Parker.	61
Figura 27 Landing formulario quiero ser socio parte 1.	61
Figura 28 Landing formulario quiero ser socio parte 2.	62
Figura 29 Landing formulario contacto.	62

Figura 30 Sistema web para usuarios socios.	63
Figura 31 Sistema administrador.	63
Figura 32 Solicitud de registro de usuario socio.	64
Figura 33 Registro del usuario conductor.	65
Figura 34 Proceso de búsqueda, selección e ingreso al local.	66
Figura 35 Proceso de salida del local de estacionamiento.	67
Figura 36 Cantidad de estacionamientos por tipo de servicio.	69
Figura 37 Horas anuales disponibles por servicio.	70
Figura 38 Punto de equilibrio en unidades y soles.	93
Figura 39 Ciclo de operación de Parker.	96
Figura 40 Localidad.	97
Figura 41 Ciclo de Deming.	98
Figura 42 Procesos de comercio electrónico.	105
Figura 43 Estrategia de marketing (mensaje).	106

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad el transporte viene incrementándose año tras año y cada vez más personas cuentan con un vehículo propio, sin embargo, encontrar un espacio libre para estacionarse es cada vez más complicado. Es por ello que el presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un aplicativo para la búsqueda de un espacio libre, donde los usuarios – conductores pueda acceder a la información en tiempo real.

La propuesta del proyecto se realizó después de analizar la problemática de los conductores que transitan en los distritos de San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco y San Borja, en donde el aplicativo Parker les brindará la información no solo de estacionamientos libres en tiempo real; sino también de los reglamentos de tránsito de los distritos antes mencionados, el tipo de servicio que ofrece el establecimiento, el tiempo consumido y el total del pago a través de un cronometro.

Además, que a pesar que los resultados de la evaluación de las investigaciones de mercado, análisis del ambiente externo e interno, análisis de la competencia directa e indirecta, marketing y proyecciones financieras fueron positivos, se consideró llevar a cabo un análisis de sensibilidad para evaluar la rentabilidad económica y financiera del proyecto, como consecuencia de elementos de incertidumbre y factores de riesgo, tomándose en cuenta los distintos porcentajes de variación, incremento de 3.5% de los ingresos para el escenario optimista, el decremento de -3.5% para el escenario pesimista 1 y el índice de que puede soportar el proyecto por la disminución de los ingresos.

En resumen, se demuestra con el análisis de los indicadores de rentabilidad económica VANE, TIRE, BCE, PRIE, rentabilidad financiera VANF, TIRF, BCF, PRIF y los resultados de los escenarios de sensibilidad económica la viabilidad, sostenibilidad y rentabilidad del proyecto.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA / NEGOCIO

1.1. La industria y la situación de la industria en la que opera la empresa

Los servicios de las Tecnologías de la Información (TI) se han convertido en herramientas fundamentales de una economía desarrollada. En Perú, desde hace ya unos años emergen empresas locales y extranjeras que atienden este mercado, convirtiéndose en una pieza clave para el sector empresarial como también para cada uno de los hogares.

Dada la mejoría en la valoración del sector tecnológico peruano, varias instituciones internacionales han señalado el crecimiento de manera positiva durante estos últimos años. La Unión Internacional de las Telecomunicaciones (UIT), siendo este el organismo especializado en telecomunicaciones de la ONU, hace mención que las TI en el Perú están situadas en la posición 86 a nivel mundial, medio por el IDI o Índice de Desarrollo TIC (ICT Development Index); siendo notablemente por detrás de otros países como Chile en el puesto 55, Argentina en el 56 y Brasil en el 60.

1.1.1. Situación del sector

1.1.1.1. Producto Bruto Interno en el Perú

Luego de pasar por una desaceleración de la economía en el año 2014, Perú viene creciendo potencialmente, llegando así al año 2018 con un 4% del Producto Bruto Interno (PBI), este incremento principalmente se debe al consumo final privado (unidades familiares y empresas privadas) y también al aumento de las exportaciones e importaciones.

A continuación, una tabla resumen del desarrollo del PBI peruano en los últimos años.

PERÚ: OFERTA Y DEMANDA GLOBAL 2007 - 2018 (Variación porcentual del índice de volumen físico) Año Base 2007=100												
Oferta y Demanda Global	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015P/	2016P/	2017E/	2018E/
Producto Bruto Interno	8,5	9,1	1,1	8,3	6,3	6,1	5,9	2,4	3,3	4,0	2,5	4,0
Extractivas	4,1	7,9	0,5	1,3	2,8	1,8	4,3	-1,4	6,9	9,0	3,1	1,9
Transformación	11,9	10,5	-3,2	12,0	7,0	5,3	6,5	-0,2	-2,3	-0,9	0,9	6,0
Servicios ¹⁾	9,0	9,1	3,0	9,5	7,3	7,8	6,1	4,4	4,2	4,1	2,8	4,0
Importaciones	21,3	25,0	-15,9	26,6	13,6	10,0	2,9	-1,0	1,0	1,6	7,0	4,5
Oferta y Demanda Global	10,8	12,2	-2,6	11,7	7,9	7,0	5,2	1,6	2,8	3,4	3,5	4,1
Demanda Interna	12,3	13,7	-2,4	14,5	8,6	8,1	6,7	3,0	2,4	1,5	2,3	4,1
Consumo Final Privado	8,6	8,9	3,1	9,1	7,2	7,4	5,7	3,9	4,0	3,7	2,6	3,8
Consumo del Gobierno	4,3	4,8	12,1	3,9	7,4	8,3	7,5	8,8	7,9	5,2	4,5	3,4
Formación Bruta de Capital	28,6	31,1	-20,2	35,8	12,2	9,5	8,5	-1,3	-3,5	-5,7	0,0	5,3
Formación Bruta de Capital Fijo	22,7	27,8	-3,4	21,9	9,9	14,9	5,4	-2,0	-7,2	-4,4	1,0	4,5
Público	20,4	33,7	29,7	16,3	-11,3	19,8	12,3	1,1	-5,7	0,1	-3,5	6,8
Privado	23,2	26,5	-11,0	23,7	16,6	13,7	3,6	-2,9	-7,6	-5,8	2,4	3,8
Exportaciones	6,7	7,8	-3,3	3,2	5,5	3,1	-0,6	-3,8	4,3	11,8	8,1	4,1

¹⁾ Incluye impuestos.
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Figura 1. Producto Bruto Interno del Perú. Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020).

1.1.1.2. Producto Bruto Interno en el sector

Es importante enfatizar la tendencia de alza en el sector TI en el PBI peruano en los últimos años, acelerando su crecimiento a comparación de otros países latinoamericanos. Según la Cámara de Comercio de Lima (2018), para el 2012, el sector TI tuvo un incremento del 25% desde el 2010.

A continuación, una tabla del PBI por los sectores económicos peruanos.

PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO SEGÚN ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2007 - 2018

(Variación porcentual del índice de volumen físico)

Año Base 2007=100

Actividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015P/	2016P/	2017E/	2018E/
Economía Total (PBI)	8,5	9,1	1,1	8,3	6,3	6,1	5,9	2,4	3,3	4,0	2,5	4,0
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3,3	8,0	0,9	4,2	4,0	6,3	1,1	1,3	3,1	2,6	2,1	7,5
Pesca y acuicultura	9,3	3,0	-4,7	-27,8	61,7	-36,2	23,0	-28,7	18,2	-11,1	5,6	39,9
Extracción de petróleo, gas y minerales	4,2	8,1	0,6	1,4	0,3	1,8	5,1	-1,6	8,4	12,3	3,5	-1,3
Manufactura	10,6	8,5	-6,5	10,1	8,3	1,3	5,2	-1,1	-0,9	-0,2	0,2	6,2
Electricidad, gas y agua	9,2	8,0	1,0	8,7	8,2	5,9	3,4	5,2	6,6	7,8	0,9	4,4
Construcción	16,6	16,9	6,5	17,0	3,6	15,9	9,4	1,8	-5,3	-2,5	2,4	5,4
Comercio	10,3	10,7	-0,8	11,9	8,6	8,5	4,9	1,9	3,1	2,8	1,6	2,6
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	10,2	9,0	-0,9	13,2	11,4	7,0	6,6	2,5	4,3	4,1	3,8	5,0
Alojamiento y restaurantes	9,1	10,3	0,6	7,4	11,1	10,8	6,8	5,2	3,3	2,7	1,4	3,6
Telecomunicaciones y otros servicios de información	31,7	17,1	8,1	10,1	11,5	12,2	8,7	8,6	9,1	8,8	8,4	5,5
Servicios financieros, seguros y pensiones	12,8	6,4	8,1	10,0	10,8	9,6	9,7	12,8	9,6	5,4	1,5	5,4
Servicios prestados a empresas	15,0	12,3	2,5	11,6	9,3	7,2	7,3	4,6	4,4	2,6	3,2	3,2
Administración pública y defensa	1,8	7,7	18,2	8,1	4,3	8,1	3,9	5,3	3,6	4,3	3,3	4,5
Otros servicios	5,0	4,0	2,8	3,6	4,0	4,6	4,5	4,1	4,4	4,0	3,5	3,9
Total Industrias (VAB)	8,6	8,7	1,2	7,7	6,5	5,8	5,6	2,3	3,5	4,0	2,6	4,0
DM-Otros Impuestos a los Productos	7,5	13,5	0,3	14,9	4,8	9,5	7,9	2,8	0,6	3,6	1,4	3,9

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Figura 2. PBI según actividad económica. Fuente: INEI (2020).

Podemos observar que, además del sector TI, el transporte viene incrementando año tras año y esta información es reforzada por el reporte de exportaciones e importaciones descritas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020) en la siguiente ilustración.

Importación FOB desde principales países de origen: 2017 - 2018
(Millones de US dólares de 2007)

Pais y producto	2017	2018	Var. %
China			
Teléfonos móviles y los de otras redes inalámbricas	901,1	962,7	6,8
Máquinas para el procesamiento de datos de peso ≤ 10 kg	300,6	318,9	6,1
Televisores	183,9	262,0	42,5
Aparatos de telecomunicación digital	232,9	222,2	-4,6
Calzados	112,8	126,6	12,2
Automóviles	129,5	117,2	-9,5
Los demás poliéteres y resinas	56,1	109,3	94,8
Partes de máquinas y aparatos de la partida 8474	54,0	105,5	95,3
Radiales de los utilizados en automóviles de autobuses o camiones	94,7	100,8	6,4
EE.UU.			
Diésel 2	1 644,6	1 566,0	-4,8
Diésel B5, con un contenido de azufre ≤ 50 ppm	357,4	649,6	81,8
Gasolina sin tetraetilo de plomo para motores de automóvil	567,4	625,5	10,2
Maíz amarillo duro	409,4	419,8	2,5
Carburorreactor tipo queroseno para reactores	191,3	153,6	-19,7
Desperdicios y desechos de hierro o acero	101,7	131,3	29,1
Aceite crudo de petróleo	0,0	122,1	-
Poliétileno de alta densidad (≥ 0,94 g/cm ³)	92,2	107,7	16,8
Brasil			
Automóviles	130,4	118,1	-9,5
Vehículos diésel para el transporte de más de 16 personas	84,7	96,6	14,0
Camionetas	82,0	96,4	17,6
Los demás papeles de seguridad de peso entre 40 g/m ² a 150 g/m ²	59,4	70,3	18,4
Papeles de peso ≥ 40 g/m ² pero ≤ 150 g/m ² en hojas	32,6	58,3	79,0
Polipropileno	58,3	39,9	-31,6
México			
Televisores	428,7	483,2	12,7
Automóviles	97,1	116,8	20,3
Tractores de carretera para semirremolque	83,5	97,9	17,3
Unidades de proceso digital, excluye las partidas 84714100 y 84714900	54,0	67,4	24,8
Champús	45,2	49,3	9,2

Figura 3. INEI importaciones por país 2017 – 2018. Fuente: INEI (2020).

En el recuadro rojo, seguimos observando el aumento continuo de las tecnologías de información, principalmente desde China y México. Por otro lado, la importación de automóviles ha disminuido desde Brasil.

El presente proyecto busca demostrar que existe una oportunidad de negocios en aquellos nichos relacionados al servicio de estacionamientos de vehículos ligeros (alquiler de un espacio para aparcar un vehículo cuando deja de estar en circulación).

Basados en las proyecciones brindadas por la INEI se observa que, tanto el sector automotriz como el sector tecnológico están incrementando de manera favorable, es por ello que este proyecto busca relacionar la sobrepoblación de los vehículos ligeros con el tecnológico.

Dado que la idea de negocio se basa en la tecnología de aplicativos móviles en relación al aumento en la adquisición de equipos móviles en Perú. Se ha realizado una investigación sobre las apps ya existentes que cubren este mercado. A estos aplicativos se definirán como competidores y son listados a continuación:

WeSmartPark

Conocida como el Airbnb de los estacionamientos, es una aplicación europea, llega al Perú con una idea innovadora y económica, busca reducir el tiempo perdido en el tráfico y simplificar la búsqueda de una plaza de aparcamiento para los conductores. Inició en Barcelona y Madrid, llegó a Perú en la ciudad de Lima en el mes de marzo del año 2019 con la propuesta de cobrar 12 céntimos por minuto, lo innovador es la paga por minuto, además WeSmartPark es la única app en Lima que te permite reservar un estacionamiento de forma inmediata o con 24 horas de anticipación. Actualmente cuenta con 23 plazas de estacionamiento en toda Lima Metropolitana, entre estacionamientos públicos y privados. Tiene un precio estándar para todos los estacionamientos.



Figura 4. Logo WeSmartPark.

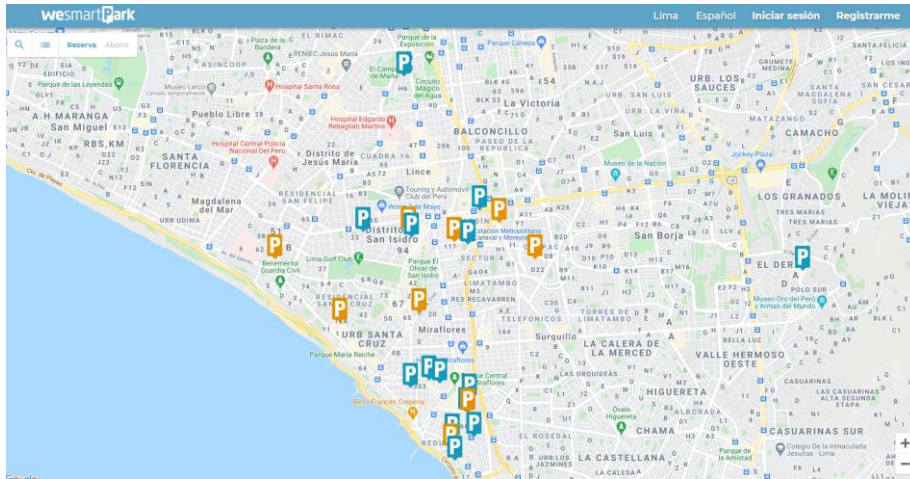


Figura 5. Mapa de estacionamientos de WeSamartPark en Lima.

Apparka

Es un aplicativo lanzado al mercado a inicios del 2018, tiene como finalidad ubicar los estacionamientos registrados. Estos estacionamientos son de propiedad de Los Portales, una inmobiliaria con más de 50 años de experiencia en Perú. Este aplicativo utiliza los servicios de Google Maps y Waze para la navegación desde la ubicación del usuario hasta el estacionamiento.

El costo para estacionar varía según la zona, pero le brinda al usuario un 10% de descuento en el precio del consumo por usar el aplicativo. Estas características son manejadas exclusivamente por la empresa.



Figura 6. Logo de Apparka.

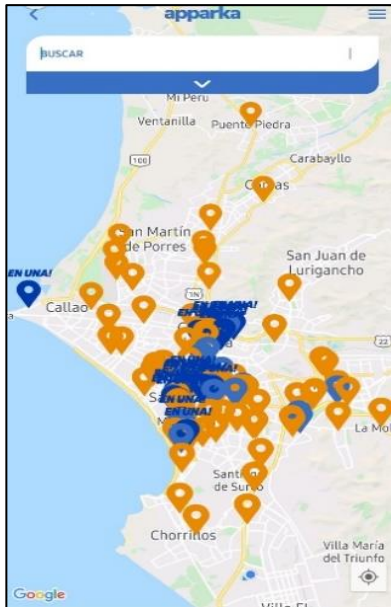


Figura 7. Cantidad de estacionamientos de Apparka en Lima.

Debido a la gran presencia en el mercado, Apparka actualmente tiene distribuidos los precios según la ubicación de distrito.

ESTACIONAMIENTOS	Tarifa por hora (S/)	Conversión al minuto (S/)	Costo según tiempo de estadía(S/)				TOTAL (S/)
			20 min.	40 min.	80 min.	100 min.	
Óvalo Gutiérrez (San Isidro)	10,00	0,17	10,00	10,00	20,00	20,00	60,00
Miraflores (Miraflores)	7,00	0,12	7,00	7,00	14,00	14,00	42,00
San Borja Norte (San Borja)	7,00	0,12	7,00	7,00	14,00	14,00	42,00
Encalada (Surco)	5,00 (30 min.)	0,17	5,00	5,00	15,00	20,00	50,00
Unión (Cercado)	2,00 (30 min.)	0,07	2,00	2,00	6,00	8,00	20,00

ESTACIONAMIENTOS	Tarifa por minuto (S/)	Conversión a hora (S/)	Costo según tiempo de estadía(S/)				TOTAL (S/)
			20 min.	40 min.	80 min.	100 min.	
Óvalo Gutiérrez (San Isidro)	0,23	13,80	4,60	9,20	18,40	↓ 23,00	↑ 55,20
Miraflores (Miraflores)	0,17	10,20	3,40	6,80	13,60	↓ 17,00	↑ 40,80
San Borja Norte (San Borja)	0,17	10,20	3,40	6,80	13,60	↓ 17,00	↑ 40,80
Encalada (Surco)	0,19	11,40	3,80	7,60	15,20	↑ 19,00	↓ 45,60
Unión (Cercado)	0,10	6,00	2,00	4,00	8,00	↑ 10,00	↑ 24,00



Permanencia promedio:
25-85
minutos
Fuente: Los Portales

Figura 8. Lista de precios Apparka.

Parkner

Es una plataforma desarrollada por Hans Corp SAC, busca integrar a personas que necesitan un lugar donde estacionar de forma fácil y sencillo, a la

vez a personas que necesitan un ingreso adicional en el que pueden alquilar uno o más espacios en su domicilio.

Aplicativo que permite buscar estacionamientos exclusivamente en los distros de San Isidro y Miraflores. El aplicativo a su vez permite comparar precios entre las ofertas ya que cada estacionamiento es libre de ingresar el precio que crea conveniente, además de reservar con anticipación el espacio ideal, así también los pagos pueden realizarse online o depósito bancario. Actualmente Parkner cobra por hora fracción al conductor según la tarifa del establecimiento; así mismo al establecimiento afiliado le descuenta el 20% + 0.50 centavos del consumo total del usuario.



Figura 9. Logo de Parkner.

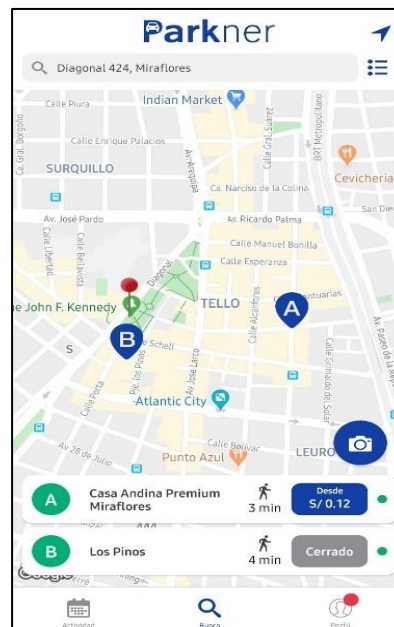


Figura 10. Vista de app Parkner.

Estos tres aplicativos mencionados son los que lideran el mercado en Perú, sin embargo existen otros aplicativos sustitutos que brindan un servicio

similar, estos aplicativos fueron desarrollados en el extranjero pero su finalidad u objetivo es más general, enfocados principalmente en la generación de mapas a través de imágenes en la que permite buscar cualquier tipo de negocio, atractivo turístico o direcciones diversas, marcando una ruta en el mapa para que los usuarios puedan llegar al destino.

Google Maps

Considerado el gestor de mapas más grande y popular a nivel mundial, administrado por Alphabet Inc. Este servicio ofrece imágenes de mapas que permiten desplazar y navegar en las diversas direcciones ya sea en vista modo satélite, mapa o Google Street View (una aplicación que complementa a Google Maps para la vista desde la ciudad).

Este servicio tiene múltiples detalles en los mapas, por ejemplo: ver el flujo del transporte público, el tráfico resaltado en el mapa y vista 3d.

Adicional al servicio de mapas, Google Maps ofrece la búsqueda y ubicación de locales como: restaurantes, cafeterías, hoteles y otros, toda esta información. registrada por los mismos usuarios interesados en hacer conocer sus negocios locales en los resultados de búsquedas de Google Maps.



Figura 11. Logo de Gogle Maps.

Waze

Aplicación social de tránsito desarrollada por Waze Mobile en el 2011, para noviembre del 2012 Waze era utilizado por 4.8 millones de usuarios en el continente americano y por más de 30 millones a nivel mundial. Lo que llamó la atención a Google. En el año 2011 Google adquirió a Weze en 966 millones de dólares.

Actualmente Waze incluye las características siguientes: nombre de calles habladas, reporte de tráfico en tiempo real, precios de gasolina en tiempo real, posibilidad de evitar peajes, se puede adicionar un ícono publicitario del negocio del usuario.

Waze es una red social enfocada en tráfico, puesto que los usuarios van publicando lo que sucede en tiempo real tales como: publicar mensajes de policía de tránsito, accidente, tráfico entre otros mensajes para compartir.



Figura 12. Logo de Waze.

Luego de listar las características y funcionalidades de los aplicativos que serían nuestros competidores, además de conocer los aplicativos sustitutos. Se mostrará a continuación a través de un modelo CANVAS la idea de negocio a plantear.

Propuesta de valor

- Búsqueda de estacionamientos disponibles en tiempo real
- Rutas disponibles según reglas de tránsitos vigentes por distritos.
- Seguridad al ubicar disponibilidad del estacionamiento

Se ha logrado observar que las apps mencionadas en párrafos anteriores muestran la ubicación de los estacionamientos y características como el precio, sin embargo, como propuesta para este proyecto es la disponibilidad de puestos dentro del local.

Por otro lado, sabemos que cada distrito cuenta con reglamentos de tránsitos sujetos cambios según las autoridades correspondientes. Esto será un plus para el servicio ofrecido para actualizar y mostrar a través del aplicativo, estos reglamentos vigentes.

Segmento de clientes

Género: Hombre y mujer que cuentan con vehículo, smartphone con acceso a internet y usen aplicativos en su smartphone.

- Edad: de 20 años hasta los 69 años.
- Estatus socio económico: Segmentos A, B y C.
- Distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

Dado que el proyecto planteado se basa en un aplicativo para dispositivos móviles, es necesario mencionar que nuestro segmento tenga un rango de edad el cual los clientes puedan adquirir y manipular un smartphone, es por ello también el tipo de segmento socio económico.

Canales

- Página web.
- Redes sociales
- Paneles impresos
- Pegatinas en vehículos
- Mailing

- Anuncios en apps

Estos son los medios por el cual se tendrá contacto con los clientes, cabe resaltar que se tomará en cuenta el segmento y el objetivo de la comunicación para seleccionar el medio.

Relación con los clientes

- Diseño del aplicativo amigable y fácil de interactuar.
- Descuentos al utilizar monedero Parker (Parker: nombre del aplicativo propuesto).

La buena experiencia del cliente con el servicio deberá iniciar con la satisfacción de la interacción con el aplicativo. Para los clientes que realicen el pago a través del aplicativo Parker se realizará un descuento por utilizarlo. Además la frecuencia del uso del aplicativo será premiado con promociones.

Vías de ingreso

- Pagos realizados desde el aplicativo.
- Transferencias, depósitos, tarjetas débito y crédito.

Estos son las vías de ingreso de dinero, dado que los clientes deberán recargar un monedero virtual (incluido en el aplicativo) para realizar los pagos y por parte de nuestros socios (locales de estacionamientos) también reciben dinero en efectivo, tendrán que depositar/transferir el dinero que corresponde por el servicio.

Recursos clave

- Personal mantenimiento web y app

- Profesionales de marketing digital
- Promotor de ventas
- Capital de los socios
- Capital bancario
- Tecnología: Hosting, Dominio, App Store, Play Store, Celulares y Computadores
- Local (oficina)

Actividades clave

Promotor para la búsqueda de locales de estacionamientos dentro de los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco.

Ofrecer una plataforma virtual para promocionar locales disponibles para estacionamientos.

Asociados clave

Asociarse con empresas de turismo para personas extranjeras puedan estacionar sus vehículos.

Alianza estratégica con el ministerio de producción para obtener mayor credibilidad en el uso del aplicativo Parker.

Alianzas estratégicas con empresas cuyo rubro principal es de estacionamientos.

Es importante mencionar que para este proyecto es imprescindible la alianza con empresas cuyo rubro principal son las playas de estacionamientos, puesto nuestro servicio principalmente es ser un puente entre los usuarios conductores que buscan estacionar su vehículo.

Estructura de costos

- Desagregado en costos fijos y variables

Se ha considerado dos socios que tendrán a cargo la puesta en marcha de este proyecto de los cuales describiremos parte de su experiencia y responsabilidades dentro del proyecto.

Palomino Pezua Karina

Licenciada en educación, cuenta con más de 7 años de experiencia liderando equipos en el área comercial (call center) y servicio al cliente (presencial). Cuenta con certificaciones en marketing digital, Power BI, estrategia en ventas, auditor interno de la ISO 9001-2015 y calidad de servicio.

Su amplia experiencia será de aporte para la implementación del área de atención al cliente y realizar alianzas con diversos estacionamientos. Por ende, también estará a cargo del área comercial que integran actividades promocionar la marca y servicio, y ventas.

Gómez Sánchez Juan Miller

Ingeniero de sistemas, cuenta con 6 años de experiencia en la rama de desarrollo e implementación de software. Cuenta con certificaciones en Innovación y Transformación Digital, Marketing Digital, MCSA SQL 2016 Database Development y Scrum Developer.

Debido a la experiencia presentada en su perfil profesional tendrá a cargo el área de Tecnologías de Información. Por ende, las actualizaciones que presentará el sistema que incluye el aplicativo donde los usuarios conductores solicitarán el servicio, el sistema web donde los usuarios propietarios de

estacionamientos puedan administrar sus espacios y precios, además del sistema interno para la administración de todos los procesos que incluye el proyecto.

Cabe mencionar que ellos asumirán el 88% de la inversión inicial (50% cada uno) y el 12% del resto de la inversión será financiado por el Banco “Scotiabank”.

1.2. Concepto de negocio. Misión y visión

1.2.1. Concepto de negocio

GuGoSoft S.A.C será una empresa peruana de desarrollo de software, que busca facilitar la vida cotidiana de las personas a través de soluciones tecnológicas, presentando un aplicativo móvil “Parker” enfocado en optimizar la búsqueda de estacionamientos disponibles en tiempo real en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja y Santiago de Surco. Actualmente existen aplicaciones como Google Maps o Waze que indican que negocios están cerca; sin embargo, no especifican si tiene algún lugar libre para aparcar. Además, promueve la seguridad hacia sus clientes, para que puedan aparcar su vehículo con toda la confianza en uno de nuestros partners (empresas asociadas al servicio que ofrecen espacios exclusivos para parqueo). Adicional a ello, el aplicativo contará con una configuración donde los conductores podrán visualizar rutas disponibles según regulaciones municipales vigentes, un reloj tipo cronómetro para que vea el tiempo transcurrido por el uso del servicio de estacionamiento y así poder pagar solo por el uso del tiempo utilizado, un monedero virtual que le permitirá acceder a descuentos.

1.2.2. Visión

Somos una plataforma virtual que cubre la necesidad de encontrar un estacionamiento disponible, rápido y seguro.

1.2.3. Misión

Ser la plataforma de búsqueda de estacionamientos más utilizado en Lima Metropolitana al 2023.

1.2.4. FODA estratégico

Según Albert S. Humphrey creador del FODA, lo define como pasos a seguir para conocer las fortalezas (F), Oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A) teniendo en cuenta el análisis interno y externo de la empresa para desarrollar e implementar estrategias.

En el FODA del aplicativo Parker se determinará los factores que influyen en el sector de la industria de estacionamientos en relación a las plataformas virtuales teniendo en cuenta las competencias directas e indirectas.

Tabla 1

FODA fortaleza

FORTALEZA PARKER	
F01	Libre disponibilidad de uso en plataformas móviles (Android y iOS) y también plataforma web.
F02	Cuenta con pasarela de pago que acepta todo tipo de tarjeta para recargar el monedero virtual dentro del aplicativo.
F03	Compartir saldo del monedero virtual con otros usuarios conductores Parker.
F04	Sistema de atención al cliente continuo en horarios de oficina para atenciones presenciales y atenciones en plataformas virtuales (WhatsApp, llamadas y correos).
F05	El equipo cuenta con los conocimientos y experiencia para el desarrollo de software.
F06	Información de los estacionamientos disponibles en tiempo real.
F07	Dar seguridad y confianza al usuario conductor al momento de elegir un estacionamiento disponible.

Tabla 2

FODA debilidades

DEBILIDADES PARKER	
D01	Parker es nuevo en el mercado, lo que genera desconfianza en los clientes.
D02	Falta de conocimiento de estrategias para reconocimiento de marca en el mercado.
D03	No dispone de una cartera de usuarios conductores.
D04	No cuenta con historial crediticio empresarial y como tal no es factible acceder a un financiamiento total de proyecto.

Tabla 3

FODA oportunidades

OPORTUNIDADES PARKER	
O01	Incremento de la población vehicular (vehículos ligeros) en Lima Metropolitana.
O02	Usuarios conductores que buscan dónde estacionar su vehículo en los distritos de Miraflores, San Isidro, Santiago de surco y San Borja.
O03	Estacionamientos que no cuentan con un sistema, para que los usuarios conductores los ubiquen con facilidad.
O04	Locales con espacio para estacionamientos que no amplían su red de clientes.
O05	Información de las rutas disponibles según el reglamento de cada distrito.
O06	Múltiples tecnologías de integración con los lenguajes de programación utilizados por Parker.

Tabla 4

FODA amenaza

AMENAZAS PARKER	
A01	Competidor con un potencial económico para adquisición de locales de estacionamiento.
A02	Herramientas tecnológicas que facilitan la imitación.
A03	Los municipios van creando estacionamientos en la vía pública, muchos de ellos de forma gratuita.
A04	Constantes cambios en ordenanzas municipales para regularizar el tránsito en cada uno de los distritos.
A05	Usuarios socios (estacionamientos) que ya cuentan con un sistema que administran la entrada y salida de los vehículos.

Tabla 5

FODA estrategias ofensivas

ESTRATEGIAS OFESIVAS	
F05 - O02	Realizar un módulo en el cual el usuario conductor pueda ubicar dentro del mapa los estacionamientos con espacios disponibles en tiempo real.
F05, F06 - O03	Realizar un módulo en el cual el usuario socio pueda administrar el uso de los espacios de estacionamiento.

Tabla 6

FODA estrategias de reorientación

ESTRATEGIAS DE REORIENTACIÓN	
A01 - O05	El aplicativo mostrará las rutas en tiempo real, teniendo en cuenta los reglamentos de tránsito por cada distrito.
A05 - O06	Desarrollar una integración global en el cual permita una comunicación entre los sistemas de los usuarios socios y el sistema de Parker.
A01 - O01, O02	Contratar a un experto en publicidad y marketing digital.

Tabla 7

FODA estrategias defensivas

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS	
F05 - A02	Ante el riesgo de un error en el sistema, Parker cuenta con analistas de software para su solución inmediata.
F07 - A03	Mostrar información en tiempo real de los estacionamientos disponibles.

Tabla 8

FODA estrategias de supervivencia

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA	
D01, D02 - A01	Contratar a una consultora con experiencia en posicionamiento de marca en el mercado.
D03 - A05	Integrar el sistema de los usuarios socios con el sistema de Parker, para aumentar la cartera de usuario conductores.

1.3.Cuál es la posición competitiva de la empresa

Para identificar el sector al cual nos enfocamos utilizaremos el análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter, siendo una herramienta para analizar y medir los recursos de una empresa, así mismo permite desarrollar estrategias para potenciar nuestras fortalezas y oportunidades del nuevo aplicativo Parker.

1.3.1. Fuerzas competitivas de un sector o competidores

Actualmente en Lima Metropolitana, existen 3 aplicaciones que brindan el servicio de búsqueda de estacionamientos, estos aplicativos ya antes mencionados son: Parker, Apparka y WeSmartPark los cuales ya están inmersos en el mercado.

Tabla 9

Principales competidores

Competidores	Caractrísticas
	<p>Empresa nacional, financiado por “Los Portales”</p> <p>Locales de estacionamiento de propiedad de “Los portales” y convenios Mall’s</p> <p>350 estacionamientos en Lima Metropolitana</p>
	<p>Empresa nacional</p> <p>Permite el registro de empresas que alquilan estacionamientos como a personas que desean alquilar una cochera disponible en casa.</p> <p>Cobra por minuto</p>
	<p>Empresa trasnacional</p> <p>Cobra por minutos consumidos</p> <p>Permite reservar estacionamientos (solo en estacionamientos privados)</p> <p>En Lima Metropolitana cuenta con 23 plazas</p> <p>Permite buscar estacionamientos públicos (de entidades gubernamentales – municipalidades), como estacionamientos privados.</p>

1.3.2. Fuerza negociadora de los clientes (usuarios conductores)

El poder de negociación está sujeto a la cantidad de estacionamientos que Parker pueda ofrecer, los usuarios conductores tienen fácil acceso a la información sobre este tipo de servicios: precios, detalles de los estacionamientos y el cómo llegar hacia ellos.

Así mismo, el aumento indiscriminado en el parque automotor de Lima Metropolitana ha generado la necesidad de estacionamientos en diversas zonas de la ciudad como en entidades financieras, centros comerciales, oficinas, centros de estudios, clínicas, entre otros.

1.3.3. Fuerza negociadora de los proveedores (usuarios socios)

Debido a que Parker es un aplicativo nuevo y la marca no está posicionada, el poder de negociación está en desventaja con el proveedor principal del servicio de estacionamientos.

El servicio de Parker es básicamente servir de puente entre los estacionamientos y los usuarios conductores, la negociación que se establezca debe estar por escrito o al menos un registro digital donde se establezcan los términos y condiciones y se detalle además las comisiones que Parker realizará por el servicio brindado.

1.3.4. Amenaza de los productos sustitutos

Como servicios sustitutos se ha considerado a las aplicaciones móviles de Google Maps y Waze quienes actualmente lideran el mercado a nivel mundial sobre la navegación a través de mapas. Sus servicios detallados en

párrafos anteriores describen principalmente: ubicar algún negocio o dirección que lo usuarios busquen y marca en el mapa como llegar al destino deseado.

1.3.5. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Al ser tan cambiante la tecnología, cualquier proyecto innovador enfocado al rubro podrá convertirse en nuevos competidores. Parker aprovechará esta misma característica de la tecnología para innovar, siempre basados en la necesidad de los usuarios y enfocado a la facilidad de los mismos para que logren realizar los procesos necesarios y cumplir con el objetivo.

1.4. Los servicios que ofrece

Parker, al igual que las aplicaciones antes descritas, permitirá buscar un o más estacionamientos con la particularidad de poder observar en tiempo real la cantidad de espacios disponibles que existen en los estacionamientos; por otro lado, podrá verificar características del local de estacionamiento, detalles de horarios, costos entre otros. Por otro lado, la inclusión si el estacionamiento cuenta o no con espacios para personas con discapacidad.

Para la zona de Lima Metropolitana (para el presente estudio los distritos de San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco y San Borja) incluye información sobre regulaciones de tránsito como Pico y Placa.

1.4.1. Características

Disponibilidad de uso en plataformas móviles (Android y iOS) y también plataforma web.

Muestra todos los estacionamientos (registrados) disponibles, desde el momento que el usuario registra su destino.

Muestra todos los estacionamientos disponibles a 10 kilómetros de distancia del destino del usuario (Esta cantidad de kilómetros puede ser modificado por el usuario).

El aplicativo mostrará las rutas para que el usuario pueda llegar lo más rápido posible a su destino.

Las rutas mostradas serán de acuerdo con el reglamento de tránsito diferenciado por distrito siempre y cuando exista algún reglamento de tránsito vigente y si el usuario activa la opción.

Al llegar al estacionamiento de destino, el usuario conductor se identificará en el establecimiento a través de un código QR.

Al ingresar se activará el cronómetro y el usuario conductor podrá visualizar el tiempo de consumo y el costo por el servicio.

El usuario conductor tendrá que activar nuevamente el código QR para finalizar el servicio con el estacionamiento (local).

Por último, para realizar el pago puede elegir la opción de pago en efectivo o por el aplicativo (monedero Parker).

1.4.2. Propuesta de valor

- Búsqueda de estacionamientos disponibles en tiempo real.
- Rutas disponibles según reglamentos de tránsitos vigentes por distritos.
- Monedero Parker, con opción para compartir saldo.
- Servicio de atención al cliente.



Figura 13. Pantalla de inicio Parker

Al iniciar el aplicativo Parker se mostrará por única vez una inducción al usuario conductor sobre el uso de este.



Figura 14. Pantalla de registro de Parker.

El usuario conductor necesitará registrar el número de celular y confirmar el código enviado por mensaje de texto, para verificar así el registro único por dispositivo.

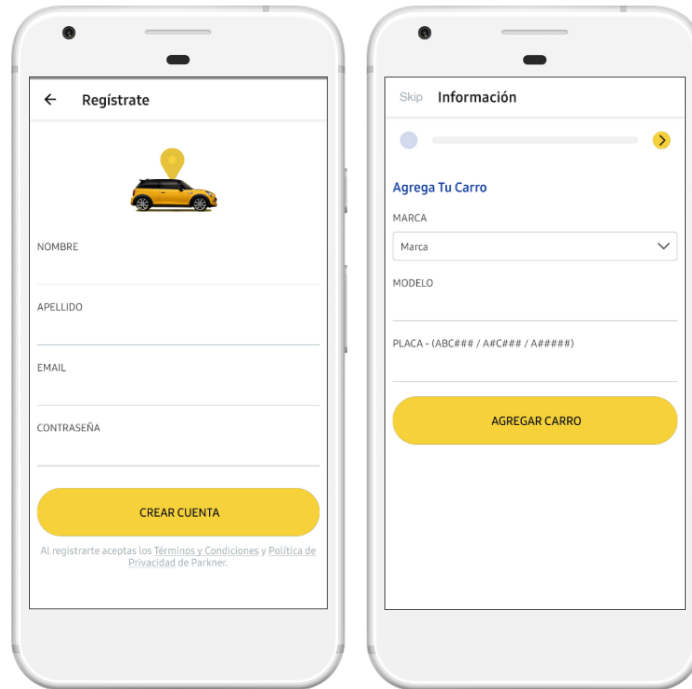


Figura 15. Pantalla de registro del vehículo en Parker.

Luego de confirmar el número de celular, debe registrar los datos personales de la persona y del propietario del vehículo.

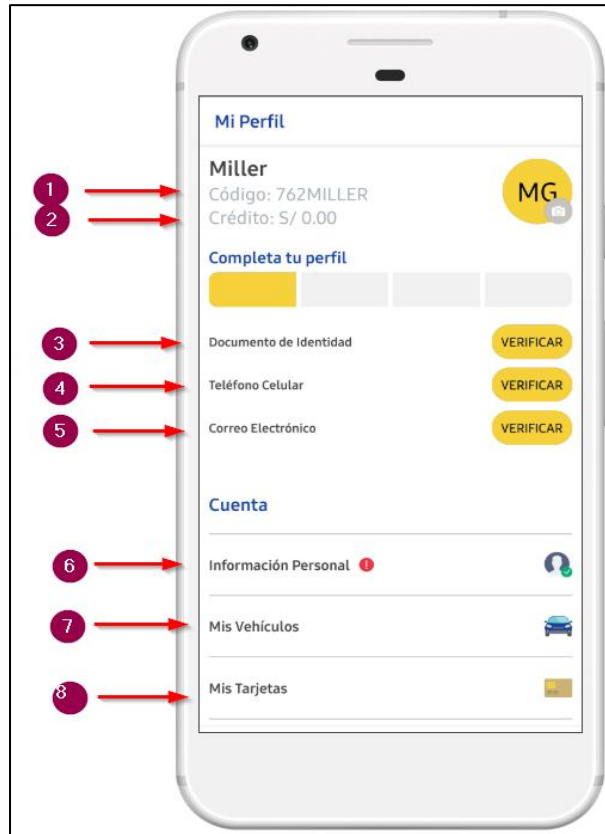


Figura 16. Pantalla de datos del cliente Parker.

En el primer punto podemos observar que cada usuario conductor tendrá un identificador generado por el sistema.

En el segundo punto muestra el crédito, el cual permitirá recargar crédito para que el usuario pueda realizar el pago con el aplicativo y así poder acceder a ofertas por su uso.

Los puntos 3, 4, 5 y 6 son datos personales para identificación de cada cliente.

En el punto 7 podrá administrar los vehículos registrados.

En el último punto número 8 las tarjetas registradas utilizadas para recargar el crédito en nuestro sistema.

1.5. Estrategia de penetración y crecimiento del mercado

Según D'Alessio (2018) indica que, para establecer las estrategias de una empresa, se debe evaluar el entorno del mercado, analizar exhaustiva y minuciosamente la situación externa e interna de la organización; es por ello que se considera, tomar en cuenta el FODA establecido en la empresa GUGOSOT S.A.C. para determinar las estrategias que guiarán el cumplimiento de objetivos.

Se realizará publicidad según el segmento, considerando a los clientes potenciales para el consumo del servicio de búsqueda de estacionamiento en los distritos de San Isidro, Miraflores, Santiago de Surco y San Borja.

Así mismo, a través del mapa de empatía se ha llegado a conocer el perfil del cliente potencial, por medio del cual se formularon preguntas para conocer sus gustos, preferencias, costumbres, entre otros.

Las preguntas realizadas fueron:

¿Qué piensa y siente?

¿Qué ve?,

¿Qué oye?

¿Qué dice y hace?

¿Qué esfuerzos, miedos, frustraciones y obstáculos?

¿Qué lo motiva?

Para desarrollar esta herramienta se entrevistó a un grupo de personas y para la conclusión del perfil tomaremos el caso de Michael.

Michael tiene 36 años, pasa la mayor parte del día conectado con su Smartphone, posee internet móvil, se conecta diariamente a la mayoría de las redes sociales, almuerza mirando su teléfono, trabaja en el distrito de San Isidro

y se moviliza diariamente en automóvil. ¿Qué piensa? ¿qué siente?, Michael. Le encanta la tecnología. Él no puede estar sin su celular, piensa que movilizarse en automóvil es más cómodo que usar otros medios de transporte. ¿Qué ve Michael? Ve que sus círculos cercanos se comunican a través de redes sociales. Ve que existe una gran variedad de aplicaciones que satisfacen diferentes necesidades, sin embargo, no encuentra una aplicación que le brinde la información de dónde hay estacionamientos libres en tiempo real. Ve que casi todas sus amistades usan aplicaciones para una búsqueda de algo. ¿Qué oye Michael? Oye a sus amigos hablar sobre aplicaciones que le facilitan el día a día. Michael oye en las redes sociales hablar sobre el aumento en la delincuencia. Escucha opiniones sobre nuevas aplicaciones. ¿Qué dice y hace? Michael hace todo lo que puede a través de aplicaciones. Dice que las aplicaciones le facilitan la realización de tareas cotidianas. ¿Qué esfuerzos, miedos, frustraciones y obstáculos encuentra Michael? A él, le resulta difícil encontrar un lugar donde estacionarse. Michael tiene miedo de dejar su automóvil en la calle. Él no puede estar sin su Smartphone. ¿Qué le motiva? Deseos, necesidades, medida del éxito, obstáculos superados. Le gusta estar siempre conectado, para así estar informado de lo que está pasando en la actualidad. Lo motiva realizar sus actividades diarias a través de herramientas tecnológicas, porque así lo hace de una manera más fácil y rápida.

Por otro lado, para incrementar la participación y ventas de nuestro servicio, GUGOSOF S.A.C. ha considerado las siguientes acciones:

Publicidad a través de los siguientes canales:
Pauta digital en Facebook, Instagram, youtube.
Pauta orgánica (página web)

Impacto de marketing directo a través de WhatsApp, mensajes de texto SMS y mailing.

Realizaremos alianzas con el Ministerio de Producción, así la publicidad será de mayor confianza para los usuarios.

Servicio de atención al cliente, reclamos y sugerencia a través de vía telefónica o WhatsApp.

Además, GUGOSOF S.A.C tiene proyectado ampliar su segmento de mercado en el año 2023, considerando al distrito de Barranco como una buena oportunidad para insertar el servicio de búsqueda de estacionamiento por aplicativo, tomado como referencia la encuesta realizada al inicio del presente proyecto, el cual reflejó un resultado de 11.11% de preferencia del distrito de Barranco para buscar y alquilar un estacionamiento.

Tabla 10

Crecimiento de mercado

Distrito	Cuenta de ¿Cuál de los siguientes distritos usted suele buscar y alquilar estacionamientos con mayor frecuencia?
San Isidro	28%
Miraflores	26%
San Borja	20%
Barranco	13%
Surco	4%
Lince	3%
Chorrillos	3%
Surquillo	2%
Total general	100%

Además, el distrito de Barranco es considerado uno de los distritos de Lima Metropolitana más visitados por sus boulevard y lugares más atractivos, propios de este distrito.

Según Redacción EC (2019) afirma que el distrito de Barranco es uno de los 43 distritos de Lima más cool, basado en una lista que publica la revista inglesa Time Out, la BBC indica que Barranco ocupa el puesto 30 a nivel del mundo como un lugar atractivo para visitar.

🔍 | ☰ Menú | El Comercio | Barranco es considerado uno de los barrios más "cool" del... | f t in

Barranco es considerado uno de los barrios más "cool" del planeta | FOTOS

La revista británica Time Out publicó una lista con los barrios más "cool" alrededor del mundo. Entre ellos, aparece el distrito limeño de Barranco.



Figura 17. Barranco es considerado uno de los barrios más cool del planeta.
Fuente: Redacción EC (2019).

CAPÍTULO II. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Quienes son y cuál es el perfil del cliente

2.1.1. Quienes son

Usuario – conductor: son todos los hombres y mujeres de 20 a 69 años, que cuentan con un automóvil, que usan los estacionamientos en los distritos de San Isidro, Miraflores, San Borja y Santiago de Surco por motivos de trabajo, estudio o recreación, cuentan con un Smartphone e internet, se movilizan a través de un vehículo particular, a la vez están en la búsqueda de la información en tiempo real de un estacionamiento disponible.

Usuarios - socios: Son las diferentes empresas o personas jurídicas que cuenten con un espacio disponible para el alquiler de estacionamiento.



Figura 18. Entrevista a locales.

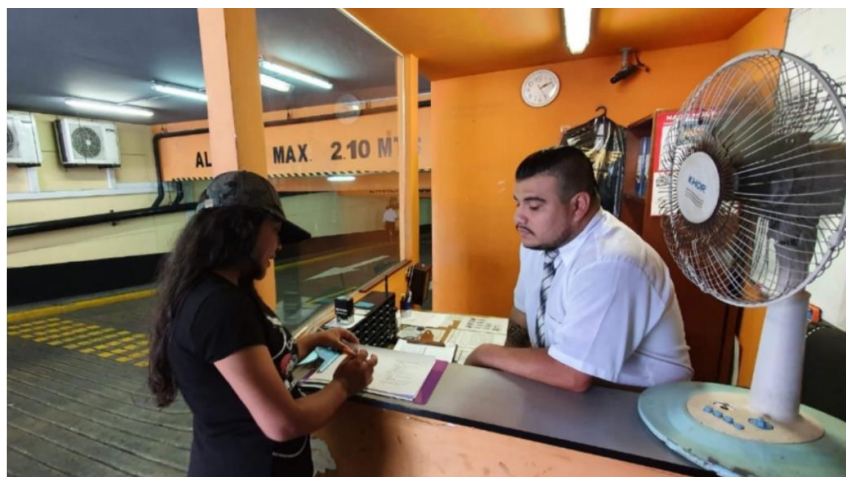


Figura 19. Entrevista a otros locales.

2.1.2.Cuál es el perfil

Según Pérez y Solanas (2006) los estilos de vida están relacionados con el comportamiento de consumos de un cliente, tratando de analizar las marcas, productos y servicios de su preferencia para interpretar su estilo de vida.

El segmento al que está dirigido el aplicativo Parker según su estilo de vida y en el nivel socioeconómico A, B y C tenemos:

Los sofisticados: son personas que se caracterizan por tener un nivel de ingreso más alto que el promedio, valoran mucho la imagen personal, les preocupa su apariencia, su estatus social y siempre están revisando las redes sociales.

Las modernas: se caracterizan por ser mujeres que buscan ser reconocidas por la sociedad, éxito profesional, les gusta estar a la moda, asumir retos y ser independientes económicamente.

Los progresistas: son hombres cuya característica es que buscan su progreso personal o familiar, son emprendedores, carácter activo y pujante, muestran poco interés por su imagen personal, pero orientados al logro.

Los formalistas: Son hombres trabajadores, valoran su estatus social, reacios al cambio, son empleados o independientes, les agrada divertirse con los amigos o familia y hacen todo lo posible por mantener su estatus socioeconómico.

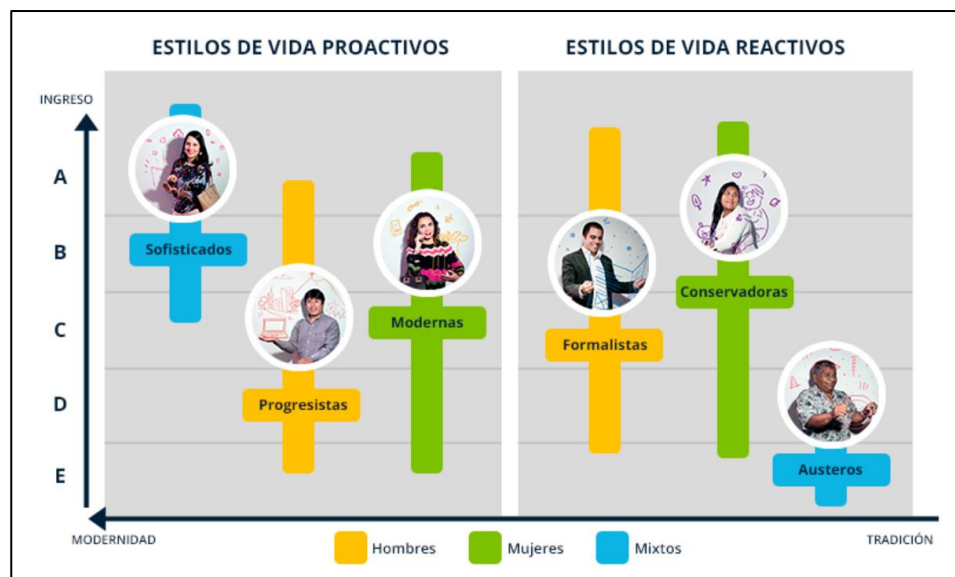


Figura 20. Estilos de vida.

2.2. Tamaño y tendencia del mercado

Según Massonnier (2018) desde el punto de vista macrosocial y macroeconómico, estas tendencias de mercado se expresan en la vida diaria, ya sea en el trabajo, el consumo, educación con los hijos, experiencias afectivas y entre otras actividades.

Todo ello conlleva a nuevas ideas, productos o proyectos en general buscando obtener el mayor éxito.

2.2.1. Estimación del mercado potencial

Es un estudio que se realiza para enfocarse en los usuarios interesados en el producto o servicio y así captar su atención. Para obtener la estimación del mercado potencial se usará como fuente de data histórica, la publicada por el CPI.

Tabla 11

Mercado potencial

POBLACIÓN PROYECTADA				
Distrito	2020	2021	2022	2023
Miraflores	106040	111580	117120	122660
San Isidro	65520	68020	70520	73020
San Borja	124960	127620	130280	132940
Santiago de Surco	369040	373560	378080	382600
<i>Totales</i>	665560	680780	696000	711220

También se tendrá en cuenta para la proyección del mercado potencial por edad, proyectado a tres años.

Usamos como fuente la publicación del INEI

Tabla 12

Mercado potencial por edades 2021

Distrito	2021	Factor NSE	Edad 20-69	Mercado potencial
Miraflores	111580	94.20%	69.41%	72952
San Isidro	68020	94.20%	67.79%	43436
San Borja	127620	94.20%	67.85%	81572
Santiago de Surco	373560	94.20%	66.19%	232905
<i>TOTALES</i>	680780			430865

Tabla 13

Mercado potencial por edades 2022

Distrito	2022	Factor NSE	Edad 20-69	Mercado potencial
Miraflores	117120	94.20%	69.41%	76574
San Isidro	70520	94.20%	67.79%	45032
San Borja	130280	94.20%	67.85%	83272
Santiago de Surco	378080	94.20%	66.19%	235723
TOTALES	696000			440601

Tabla 14

Mercado potencial por edades 2023

Distrito	2023	Factor NSE	Edad 20-69	Mercado potencial
Miraflores	122660	94.20%	69.41%	80196
San Isidro	73020	94.20%	67.79%	46629
San Borja	132940	94.20%	67.85%	84973
LA MOLINA	0	94.20%	66.96%	0
Santiago de Surco	382600	94.20%	66.19%	238541
JESUS MARIA	0	94.20%	66.99%	0
LINCE	0	94.20%	67.15%	0
TOTALES	711220			450339

2.2.2. Estimación del mercado disponible

Son los consumidores que están interesados o tienen la necesidad de consumir el servicio o sus sustitutos, además cuentan con el factor económico para su consumo.

Para conocer la demanda que existe se realizó la siguiente pregunta:

¿Con qué frecuencia utiliza un aplicativo móvil para verificar el tráfico, buscar información de estacionamientos cercanos y alquilar el servicio?

Tabla 15

Porcentaje de mercado disponible

Respuesta	Porcentaje	Peso	Ponderado
Siempre	36.67%	100%	37%
Casi siempre	25.56%	50%	13%
A veces	22.22%	10%	2%
Casi nunca	11.11%	0%	0%
Nunca	4.44%	0%	0%

Donde se consideró las escalas *Siempre*, *Casi Siempre* y *A veces* puesto que es la mayor probabilidad que use el aplicativo para la búsqueda de un estacionamiento, considerando los pesos correspondientes obtenemos un factor de disposición de compras del 52% haciendo una proyección para los próximos 3 años.

Tabla 16

Mercado disponible

Distrito	2021	2022	2023
Miraflores	37692	39563	41435
San Isidro	22442	23267	24092
San Borja	42146	43024	43903
Santiago de Surco	120334	121790	123246
Total	222614	227644	232676

2.2.3. Estimación del mercado efectivo

Conformado por los usuarios que tienen la necesidad de comprar un producto o servicio aún más específico al mercado disponible.

Para definir si el cliente utiliza un aplicativo para que le facilite la búsqueda de un estacionamiento en tiempo real, realizaremos la siguiente pregunta:

¿Qué probabilidad hay que utilice el servicio de alquiler de estacionamientos a través de este aplicativo?

Tabla 17

Porcentaje del mercado efectivo

Respuesta	Porcentaje	Peso	Ponderado
Definitivamente lo usaría	57.78%	100%	58%
Probablemente lo usaría	24.44%	45%	11%
Podría usarla	12.22%	5%	1%
Probablemente no lo usaría	5.56%	0%	0%
Definitivamente no lo usaría	0.00%	0%	0%

Para el mercado efectivo se consideró las personas que están dispuestas a utilizar el servicio mencionado en este plan de negocio, de igual manera se consideró un peso a cada una de las alternativas marcadas por la muestra obteniendo; así el factor de disposición es: el 64.44% para el servicio estándar, platinum 28.89% y Oro 6.67%.

Podemos observar cómo se va afinando el mercado efectivo en el cuadro detallado por distrito.

Tabla 18

Mercado efectivo

Distrito	2021	2022	2023
Miraflores	26154	27452	28751
San Isidro	15572	16145	16717
San Borja	29245	29854	30464
Santiago de Surco	83498	84509	85519
Total	154469	157960	161451

También se detalla la proyección a 3 años del mercado efectivo por preferencia de servicios (Estándar, Platinum y Oro), para ello se consideró la siguiente pregunta:

¿Cuál servicio es de su mayor preferencia?

Tabla 19

Tipo de servicios por preferencia

Servicio	Porcentaje
Estándar	64.44%
Oro	6.67%
Platinum	28.89%

Se detalla el mercado disponible teniendo en cuenta la preferencia del servicio y de costo.

Para ello se ha tomado en cuenta la siguiente pregunta, para el servicio Estándar:

¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?

Tabla 20

Factor precio para el servicio estándar

S/ 7	56.67%
S/ 8	32.22%
S/ 9	11.11%
Factor precio	88.89%

Tabla 21

Proyección a 3 años del servicio estándar

Distrito	2021	2022	2023
Miraflores	14982	15726	16470
San Isidro	8920	9248	9576
San Borja	16753	17102	17451
Santiago de Surco	47831	48410	48989
Total	88486	90486	92486

El servicio Platinum proyectado a 3 años, considerando la misma pregunta:

¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?

Tabla 22

Factor precio para el servicio platinum

S/ 12	78.89%
S/ 13	10.00%
S/ 14	11.11%
Factor precio	88.89%

Tabla 23

Proyección a 3 años del servicio platinum

Distrito	2021	2022	2023
Miraflores	6716	7049	7383
San Isidro	3999	4146	4293
San Borja	7510	7666	7823
Santiago de Surco	21441	21701	21960
Total	39666	40562	41459

El servicio Oro proyectado a 3 años, considerando la misma pregunta:

¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?

Tabla 24

Factor precio para el servicio oro

S/ 25	73.33%
S/ 26	16.67%
S/ 27	10.00%
Factor precio	90.00%

Tabla 25

Proyección a 3 años del servicio oro

Distrito	2021	2022	2023
Miraflores	1569	1647	1725
San Isidro	934	969	1003
San Borja	1755	1791	1828
Santiago de Surco	5010	5071	5131
Total	9268	9478	9687

2.2.4. Estimación del mercado objetivo

Son los recursos y estrategias que utiliza la empresa para captar a una cantidad esperada de personas interesadas en el servicio.

Para efectos del mercado objetivo seguiremos la metodología de recordación de marca y conoceremos la frecuencia con la que los usuarios utilizan aplicativos para la búsqueda de estacionamiento, por ello se utilizó la siguiente pregunta:

¿Cuál de los siguientes aplicativos utiliza para buscar estacionamiento y/o reservar su parque?

Por lo tanto, la tasa del mercado objetivo del aplicativo Parker será:

Tabla 26

Mercado objetivo por uso de aplicaciones

Aplicativo	Porcentaje
Google Maps	22.22%
Ninguno	5.56%
Waze	57.78%
Wesmartpark	14.44%
Total	100%

Dado que Parker es una nueva marca que ingresará al mercado, su competidor más próximo en el mercado es Wesmartpark, quien tiene el 14.44% del mercado y para obtener la tasa del mercado objetivo consideramos el 50% de su mercado, obteniendo así el 7.22% como cálculo.

Esta tasa crecería aritméticamente al 30% del crecimiento promedio del mercado potencial:

Crecimiento del Mercado Objetivo proyectado a 3 años

Tabla 27

Crecimiento del mercado objetivo proyectado a 3 años

	2021	2022	2023
Mercado potencial en personas	430865	440601	450339
Crecimiento		2.26%	2.21%
Crecimiento promedio	2.23%		
Crecimiento mercado objetivo	0.67%		
	2021	2022	2023
Tasas de mercado objetivo	7.22%	7.89%	8.56%
	2021	2022	2023
Total mercado objetivo en personas (servicio estándar)	6391	7142	7920
Total mercado objetivo en personas (servicio platinum)	2865	4396	4486
Total mercado objetivo en personas (servicio oro)	669	685	700
Total	9925	12223	13106

2.3. Estrategias de competencia en el mercado actual

Actualmente, las empresas que se dedican al rubro de aplicativo de búsqueda de estacionamiento tienen como estrategia la publicidad orientada al marketing digital, utilizando las redes sociales como principal herramienta. Con el objetivo de optimizar: tiempo, proceso de transacción y fortalecer lazos de fidelización con sus clientes.

A continuación, se presenta algunas imágenes de las empresas en el rubro:



Figura 21. Banner publicitario de Parkner.



Figura 22. Banner publicitario de WeSmartPark



Figura 23. Banner publicitario de Apparka.

Adicionalmente, Apparka y Wesmartpark utilizan estrategias sobre las ventas, donde:

Wesmartpark ofrece S/. 15 de saldo gratuito al registrarse.

A screenshot of a mobile registration form for WesmartPark. The form has a blue header with the word "Regístrate" in white. Below the header, it says "S\15 de saldo gratuito". There are two input fields: "Email" with an envelope icon and "Contraseña" with a lock icon and a toggle for visibility. Below these fields are two links: "Código de registro" and "Añadir padrino". At the bottom of the form is an orange button labeled "Siguiente". Below the form is a link that says "¿Ya tienes una cuenta?".

Figura 24. Estrategia de ventas de WeSmartPark.

Apparka ofrece hasta 15% de descuento al utilizar el monedero virtual.

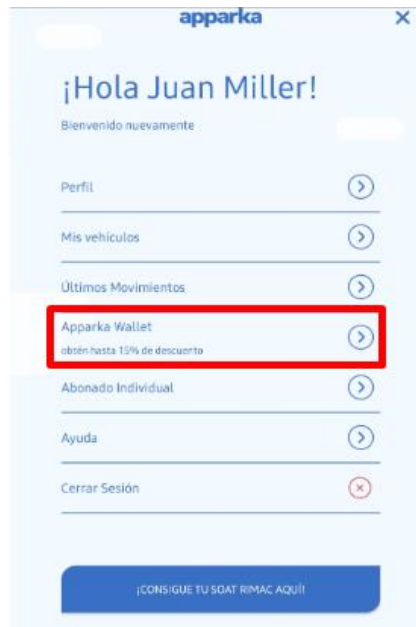


Figura 25. Estrategia de ventas de Apparka.

2.4. Porción del mercado y ventas

A través de la encuesta realizada se puede determinar que el 47.8% de los usuarios – conductores usan los aplicativos de la competencia indirecta (Waze y Google Maps), a pesar de que, con estos aplicativos solo es posible ubicar los negocios a fines mas no la interacción con ellos.

Por otro lado, los aplicativos de competencia directa (Apparka, Parner y Wesmartpark) tienen el 46.7% de participación en el mercado.

En la tabla 26 (mercado objetivo por uso de aplicaciones), se detalla la participación en el mercado de cada uno de los aplicativos.

2.5. Evaluación de la estrategia propuesta

Parker utilizará las siguientes estrategias para hacer frente a la competencia en el mercado de aplicativos que brindan información de estacionamientos.

2.5.1. Estrategia de servicio

- Brindar información de los estacionamientos disponibles en tiempo real.
- Mostrar el tiempo y costo consumido en tiempo real.
- Línea de atención al cliente a través del WhatsApp y línea telefónica.
- El aplicativo tendrá calificaciones del servicio.
- Constante seguimiento a los usuarios - socios y se le informará las calificaciones y quejas que ha tenido su establecimiento para mejorar el servicio.

Los establecimientos que obtengan demasiadas quejas y no mejoren el servicio, serán notificadas en primera instancia y de continuar con una baja calificación en el servicio serán bloqueados temporalmente del aplicativo.

2.5.2. Estrategia de producto

En primer lugar, se ha realizó una encuesta para conocer la aceptación de la plataforma en el mercado obteniendo un 69% de persona que utilizarían el aplicativo Parker para la localización de un lugar para estacionar su vehículo. Es por ello, que dentro de la propuesta de valor se considera que Parker tenga las 3 características principales:

- Funcionalidad sencilla

- Fácil e intuitiva
- Buen diseño gráfico

2.5.3. Estrategia de Innovación

Se mostrará los mapas de las reglas de tránsito por distrito según vigencia.

2.5.4. Estrategia de ventas

Descuento por pago a través del aplicativo.

2.5.5. Estrategia de precio

Dentro este marco se consideró el precio de la comisión para los establecimientos afiliados a la plataforma sería de la siguiente manera:

Tabla 28

Estrategia de precios y porcentaje de comisiones

Servicio	Comisión (Cvu)	Costo min./hora	Fórmula	Comisión visa por pago con tarjeta
Serv. Estándar	1.9	7	20% + S/ 0.50	0.2793
Serv. Platinum	3.1	12	20% + S/ 0.70	0.4788
Serv. Oro	6.2	25	20% + S/ 1.20	0.9975

Es por ello que para definir el costo se tomó como referencia los precios que tienen los competidores como: Parkner; esta plataforma actualmente cobra a los establecimientos afiliados a su aplicación el 20% + 0.50 céntimos de comisión por el consumo del tiempo total, en nuestro caso diferenciaremos el costo por el servicio que brinda el establecimiento, ya que el usuario podrá

visualizar y tendrá la opción de elegir el tipo de servicio que deseas, se brindará información de los locales de estacionamientos como máximo 10 kilómetros alrededor de zona como primera opción, después de haber transcurrido la primera hora de consumo se empezará a cobrar por minuto y por último el cliente tendrá en su aplicativo un cronómetro que le estará indicando el tiempo y monto del precio por el tiempo transcurrido.

2.5.6. Estrategia de promoción y marketing

Se realizará una campaña de publicidad para dar a conocer la plataforma virtual Parker con las siguientes acciones:

- La página web tendrá dos tipos de información para los usuarios – conductores y para los usuarios – socios.
- La página web contará con formularios para el registro de datos según la información requerida.
- La página web contendrá información básica de la funcionalidad y contenido de la aplicación a través de tutoriales.
- Se realizará publicidad de las promociones a través de los canales de Facebook, YouTube e Instagram con vídeos de una duración no más de 10 segundos.
- Se enviará mensaje de texto y WhatsApp a la base de datos.
- La publicidad digital estará enfocada en resaltar la propuesta de valor que tiene Parker.
- La publicidad estará dirigida al segmento ya identificado a través del mapa de empatía.

CAPÍTULO III. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS OFRECIDOS

3.1. Descripción del producto y servicio ofrecido

Parker es un servicio integrado por 4 sistemas, conformados por: Landing page, aplicación móvil para usuarios conductores, sistema web para usuarios socios y sistema administrador de GUGOSOFT para gestionar el servicio en general de Parker.

3.1.1. Usuarios conductores

Son las personas que descarguen y usen el aplicativo Parker.

3.1.2. Usuarios socios

Son todas las empresas que cuenta con un local disponible para alquilar un espacio a vehículos particulares y estén registrados en Parker.

3.1.3. Landing page

Es una vista web donde se detalla los beneficios del aplicativo Parker. Además, cuenta con dos formularios:

Formulario “Quiero ser socio”: donde las empresas realizan una solicitud para registrarse.

Formulario “Contacto”: a través del cual, ambos usuarios puedan realizar consultas diversas.

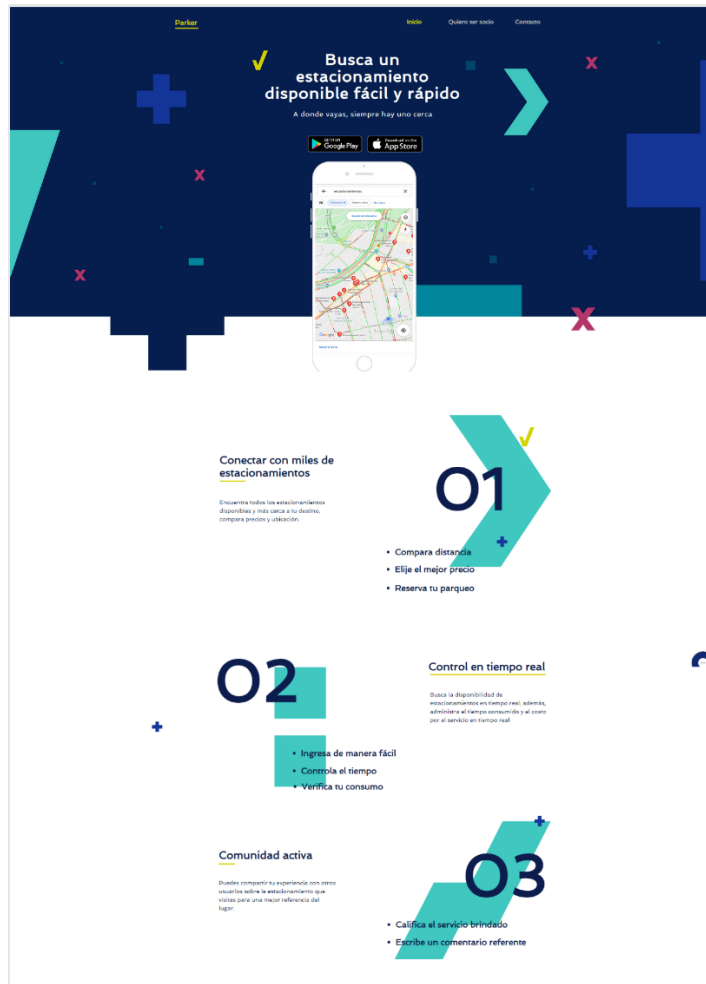


Figura 26. Landing page Parker.

Registro

Para registrarse, por favor completa la siguiente información.

Razon social * RUC *

Email *

Celular

Direccion

Continuar

Figura 27. Landing formulario quiero ser socio parte 1.

Figura 28. Landing formulario quiero ser socio parte 2.

Figura 29. Landing formulario contacto.

3.1.4. Sistema web para usuarios socios

Este sistema es para que los usuarios socios puedan administrar cada una de las características de los estacionamientos. Características cómo: precio por hora, dimensiones del lugar, ubicación dentro del local, entre otros.

Por otro lado, permitirá gestionar el ingreso y salida de vehículos de los usuarios conductores.

Nro Cochera	Estado	Placa del vehículo	Fecha ingreso	Hora ingreso	2021-03-23 02:45:37
1	Libre	-	-	-	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
2	Ocupado	ABC-001	2021-03-23	02:44:33	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
3	Libre	-	-	-	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
4	Libre	-	-	-	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
5	Ocupado	AD166XK	2021-03-23	02:45:23	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
6	Ocupado	pp1221	2021-03-23	02:45:33	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
7	Libre	-	-	-	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]
8	Libre	-	-	-	[Ingreso] [Modificar] [Salida] [Generar Ticket]

Figura 30. Sistema web para usuarios socios.

3.1.5. Sistema administrador

Este sistema permitirá que GUGOSOFT gestione los datos, tanto de los usuarios conductores como de los usuarios socios. De esta manera, llevará el control de las comisiones generadas por el uso de Parker.

Número	Medida	Estado	
1	2,00 x 3,10	Libre	[Modificar] [Eliminar]
2	2,00 x 3,20	Ocupado	[Modificar] [Eliminar]
3	1,00 x 3,20	Libre	[Modificar] [Eliminar]
4		Libre	[Modificar] [Eliminar]
5		Ocupado	[Modificar] [Eliminar]

Figura 31. Sistema administrador.

3.1.6. Descripción del servicio ofrecido

En los 5 puntos anteriores se describieron algunos términos que serán frecuentes al describir los servicios y productos que ofrece Parker. Para iniciar a ofrecer el servicio de estacionamiento, primero es necesario contar con una cartera de usuarios socios y para ello se presenta a continuación el flujo para registrar a usuarios socios.

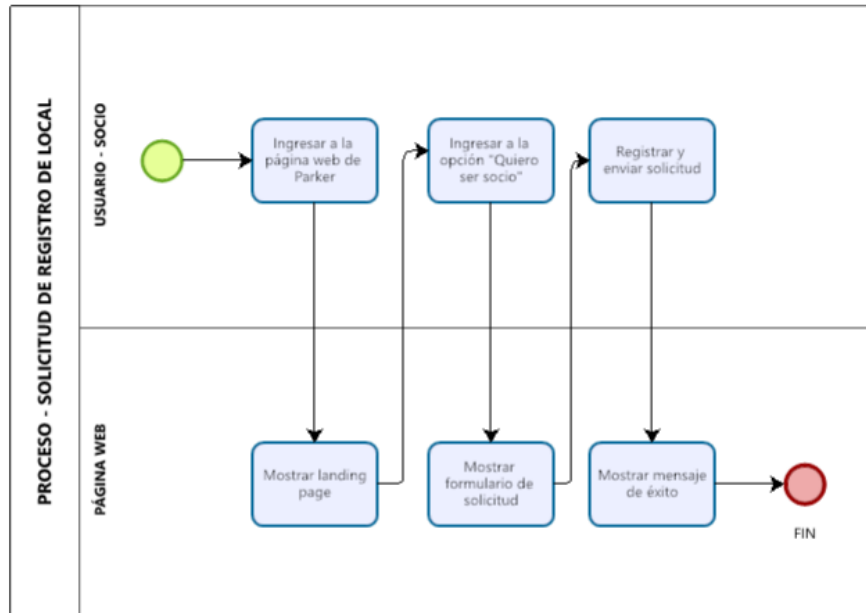


Figura 32. Solicitud de registro de usuario socio.

La figura anterior representa una de las dos formas de registrar un usuario socio. A través del landing page sección “Quiero ser socio”, registra una preinscripción con los datos de la empresa. Esta preinscripción llega a una base de datos administrada por Parker, éste a su vez realiza un filtro de las solicitudes y programa una visita entre el promotor y el usuario socio solicitante para que detallen la información sobre el servicio y cerrar el trato.

La segunda manera, es cuando los promotores visitan a las empresas/locales para presentar el negocio y plantear una reunión formar para ultimar detalles por si la visita es exitosa. Esto sobre todo será llamado: trabajo de campo.

Luego que Parker tenga una cartera de usuarios socios con estacionamientos disponibles para ser usados por usuarios conductores.

Ahora, ¿Cuál es el flujo de registro y uso del servicio por parte del usuario conductor?

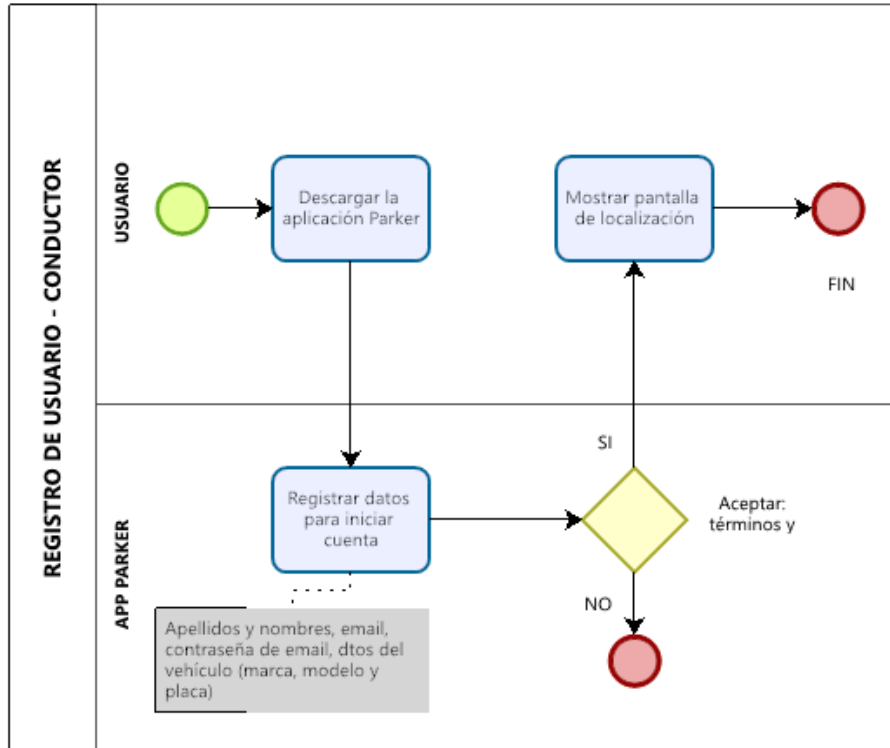


Figura 33. Registro del usuario conductor.

El usuario conductor debe descargar el aplicativo Parker, ya sea ingresando desde el landing page o directamente desde el play store o app store. Luego, registrar los datos básicos personales y del vehículo. Cabe resaltar que estos datos son básicos para continuar usando el aplicativo. Luego del registro el aplicativo mostrará en pantalla la ubicación actual en el mapa.

De esta manera se logra enlazar ambos usuarios dentro del sistema de Parker. Un local/empresa que busca alquilar estacionamientos (usuario socio), por otro lado, personas buscando estacionamientos disponibles para alquilar (usuarios conductores).

Ahora se detalla el flujo de las interacciones entre usuario conductor, app Parker, usuario socio y sistema web para usuarios socios.

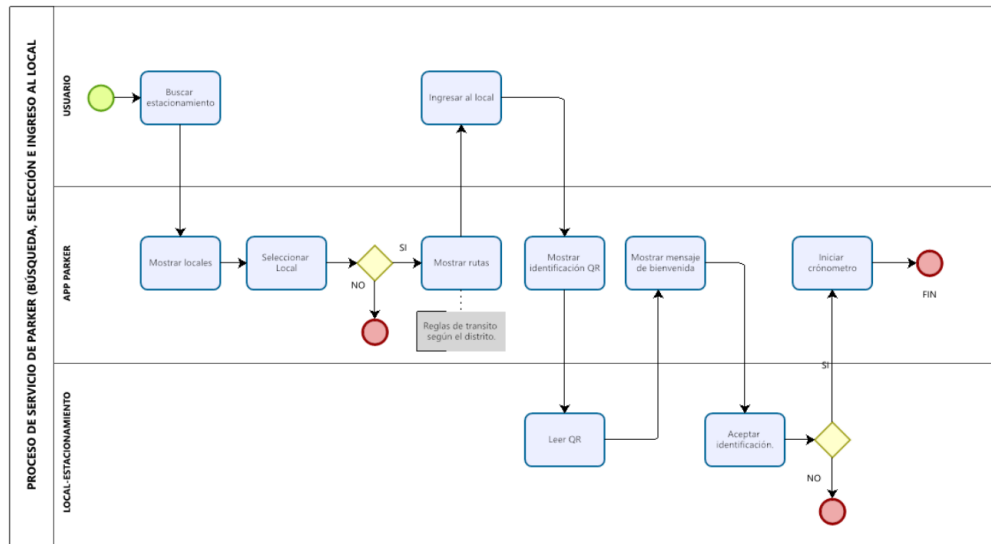


Figura 34. Proceso de búsqueda, selección e ingreso al local.

Este flujo inicia con el usuario conductor, cuando realiza una búsqueda desde el aplicativo, Parker muestra los estacionamientos disponibles en tiempo real según el rango de búsqueda realizada. El usuario conductor, al elegir un estacionamiento, el aplicativo muestra la ruta en el mapa hasta llegar al local del usuario socio. Cuando el usuario conductor llega al local tiene que mostrar el código QR de identificación del usuario conductor, en este código QR viajan los datos de la persona y del vehículo. El sistema para usuarios socios identifica estos datos y en aplicativo del usuario conductor le muestra un mensaje de bienvenida al local de estacionamiento, a partir de aquí el aplicativo inicia un cronómetro indicando el tiempo que transcurre usando el servicio.

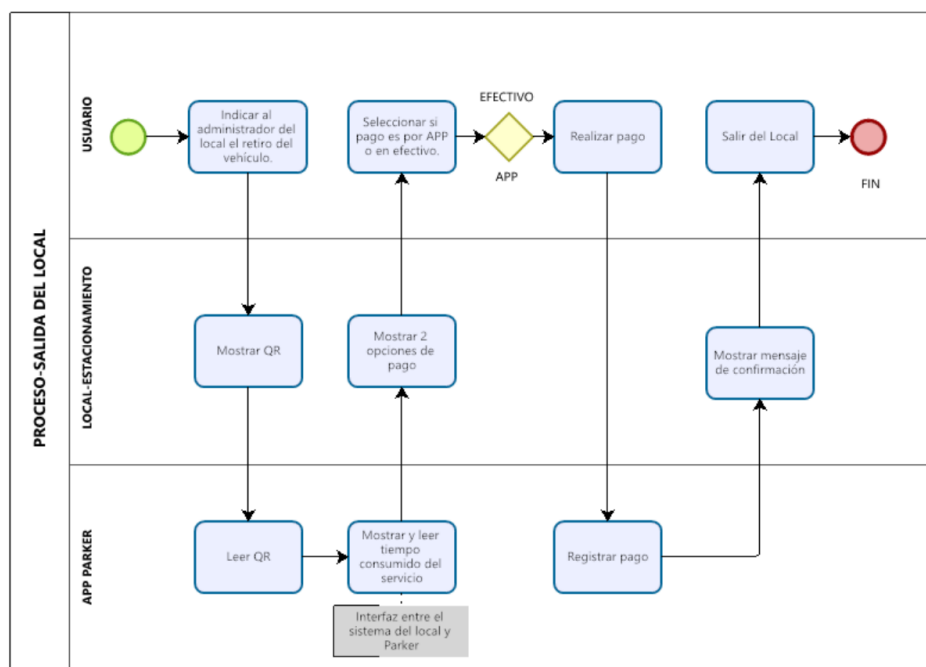


Figura 35. Proceso de salida del local de estacionamiento.

Cuando el usuario conductor desea culminar con el servicio de alquiler, muestra nuevamente el código QR, este código es recibido por el sistema del usuario socio y, tanto en el aplicativo del usuario conductor como en el sistema del usuario socio, muestra un resumen del tiempo transcurrido y monto a pagar. En seguida, en el aplicativo del usuario conductor le aparece 2 opciones de pago, en efectivo o a través del monedero Parker.

Si el usuario conductor selecciona el pago en efectivo, en el sistema del usuario socio muestra una opción para confirmar el pago en efectivo. Luego que esta acción es confirmada por el usuario socio, en el aplicativo del usuario conductor le aparecerá un mensaje de confirmación de la transacción; liberando así el estacionamiento utilizado.

Si el usuario conductor selecciona el pago a través del monedero Parker, el aplicativo le mostraba una actualización del monto a pagar puesto que recibe un descuento del 10% por utilizar el monedero Parker. En esta opción es el usuario conductor quien confirma el pago y este mensaje de confirmación es

emitido al sistema del usuario socio y de igual manera en el aplicativo del usuario conductor.

3.2. Ingresos y márgenes operativos

En este punto se detalla cómo se calcula los ingresos y la proyección de ventas en los tres primeros años. No sin antes mencionar la clasificación de los servicios establecidos por los autores hacia los usuarios socios.

3.2.1. Servicio Oro

Son todos aquellos establecimientos que brinden al menos el 70% de los siguientes servicios:

- Valet parking
- Sala vip (sala de espera)
- Estacionamientos diferenciados por ubicación dentro del local.
- Lavado de vehículo incluido en el servicio (opcional)
- Personal de seguridad
- Estación de vídeo vigilancia

3.2.2. Servicio Platinum

Son todos aquellos establecimientos que brinden al menos 2 de los siguientes servicios:

- Estacionamiento para personas con discapacidad
- Lavado de vehículo (costo adicional al servicio de parking)
- Personal de seguridad
- Estación de vídeo vigilancia

3.2.3. Servicio Estándar

Son todos aquellos establecimientos que brinden el servicio básico de alquiler de espacios disponibles.

Para poder obtener el porcentaje de locales que cuentan con los servicios anteriormente mencionados, se realizó la encuesta, donde se determinó que el 50.88% brinda un servicio estándar, siendo este la mayor fuerza de ventas. Por otro lado, con el 41.23%, el servicio platinum no deja de ser una porción importante para las ventas de Parker. Por último, con un 7.88% de locales cuentan con el servicio oro.

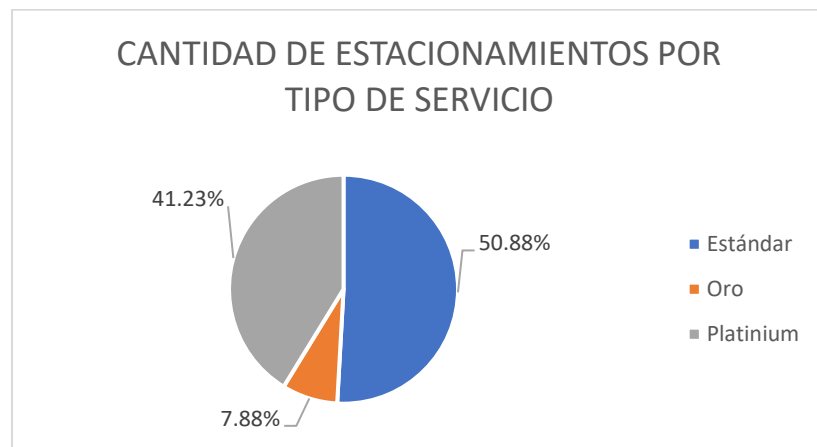


Figura 36. Cantidad de estacionamientos por tipo de servicio.

Dada la naturaleza del negocio, se debe calcular la capacidad máxima de alquiler en cuanto a horas disponibles de cada local, por lo que se realizó el cálculo basado en los siguientes datos:

- Número de espacios dispuestos a alquilar
- Cantidad de horas promedio de atención al día
- Cantidad de días de atención en la semana
- Dispuesto a utilizar los servicios de Parker

Donde, horas disponibles al año por usuario socio es igual a:

H_{xa}: Horas disponibles al año por socio conductor

E_{sp}: Número de espacios dispuestos a alquilar

H_{ad}: Horas de atención al día

D_s: Días de atención en la semana

52: Número de semanas al año

$$Hxa = ((Esp * Had) * Ds) * 52$$

Los cálculos fueron agrupados por tipo de servicio, obteniendo un resultado de 5 091 268 horas como capacidad máxima para el servicio estándar, 567 840 horas para el servicio platinum y 4 992 horas en el servicio oro.



Figura 37. Horas anuales disponibles por servicio.

Como resumen de lo calculado, se puede observar la capacidad máxima de alquiler por horas al año.

Tabla 29

Resumen de horas anuales disponibles por tipo de servicio

Servicio	Suma de Horas anuales por días laborales
Estándar	5091268
Oro	4992
Platinum	567840
Total general	9490416

Por otro lado, se clasificó el servicio de la cantidad de personas que utilizan el estacionamiento por días en semana y el promedio de horas al día.

Tabla 30

Distribución de personas que usan estacionamiento por días de la semana

Días	Personas	%
Lunes	54	60.00%
Martes	62	68.89%
Miércoles	54	60.00%
Jueves	60	66.67%
Viernes	60	66.67%
Sábado	53	58.89%
Domingo	9	10.00%

En la tabla a continuación se detalla la proyección del mercado objetivo.

Tabla 31

Resumen del mercado objetivo

Descripción	2021	2022	2023
Personas que usaría el aplicativo	9925	12223	13106

Luego de realizar la proyección de nuevas ventas según los cuadros de conversión obtenidas a través de la pauta digital, se logra obtener lo siguiente.

Tabla 32

Resumen de la proyección de nuevas ventas

	2021	2022	2023
CONVERSIONES	370	468	473

Agregando las conversiones al mercado objetivo tenemos que para el 2021, la cantidad de personas que usarían Parker es 10 295; para el año 2022 será 12 691 y para el tercer año 13 579 personas.

Tabla 33

Cálculo del mercado objetivo más conversiones

PERSONAS		
2021	2022	2023
10295	12691	13579

Debido a que el servicio de estacionamiento se caracteriza por el alquiler en horas, se tiene que obtener el promedio de cantidad de horas según el consumo del servicio por cada persona.

Tabla 34

Cantidad de horas promedio %

Cantidad de horas	Promedio	%
Menos de una hora	1	9%
Entre 1 y 4 horas	2.5	46%
Más de 12 horas	12	2%
Entre 9 y 12 horas	10.5	16%
Entre 5 y 8 horas	6.5	28%
		100%

Y como los servicios son clasificados por 3 tipos (estándar, platinum y oro) también se clasificaron a los usuarios conductores según el tipo de servicio de su preferencia.

Tabla 35

Porcentaje de usuarios conductores y tipo de servicio que usarían

Servicio	Preferencia %
Estándar	64.44%
Platinum	28.89%
Oro	6.67%

Una vez obtenido los siguientes datos:

- Cuantificación anual de la demanda
- Porcentaje de personas clasificadas por el uso promedio de horas
- Tipo de servicio que usarían

- Días en la semana que utilizan los estacionamientos.

Se ha logrado obtener el siguiente resumen en base a los cuatro datos obtenidos.

Tabla 36

Distribución de usuarios conductores por el día lunes, tipo de servicio y cantidad de horas promedio por servicio

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Lunes	60.00%	6177	7614	8147
Estándar	64.44%	3981	4907	5250
Menos de una hora	8.89%	354	436	467
Entre 1 y 4 horas	45.56%	1814	2235	2392
Más de 12 horas	2.22%	88	109	117
Entre 9 y 12 horas	15.56%	619	763	817
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1106	1363	1458
Platinum	28.89%	1784	2200	2354
Menos de una hora	8.89%	159	196	209
Entre 1 y 4 horas	45.56%	813	1002	1072
Más de 12 horas	2.22%	40	49	52
Entre 9 y 12 horas	15.56%	278	342	366
Entre 5 y 8 horas	27.78%	496	611	654
Oro	6.67%	412	508	543
Menos de una hora	8.89%	37	196	209
Entre 1 y 4 horas	45.56%	188	1002	1072
Más de 12 horas	2.22%	9	49	52
Entre 9 y 12 horas	15.56%	64	342	366
Entre 5 y 8 horas	27.78%	114	611	654

Los lunes, el 60% de los usuarios conductores usan un estacionamiento, que para el año 2021 serían 6 177 personas. Dentro de este 60% se sabe que el 28.89% usará el servicio tipo platinum, llegando a ser 1 784 personas. Para llegar a detalle, en la figura 43, se tiene la distribución de personas por horas promedio de uso.

De igual manera, este cálculo fue realizado para todos los demás días de la semana.

Tabla 37

Distribución de usuarios conductores por día martes

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Martes	0.688888889	7092	8742	9354
Estándar	64.44%	4570	5634	6028
Menos de una hora	8.89%	406	501	536
Entre 1 y 4 horas	45.56%	2082	2567	2746
Más de 12 horas	2.22%	102	125	134
Entre 9 y 12 horas	15.56%	711	876	938
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1269	1565	1674
Platinum	28.89%	2049	2525	2702
Menos de una hora	8.89%	182	224	240
Entre 1 y 4 horas	45.56%	933	1150	1231
Más de 12 horas	2.22%	46	56	60
Entre 9 y 12 horas	15.56%	319	393	420
Entre 5 y 8 horas	27.78%	569	701	751
Oro	6.67%	473	583	624
Menos de una hora	8.89%	42	52	55

Entre 1 y 4 horas	45.56%	215	266	284
Más de 12 horas	2.22%	11	13	14
Entre 9 y 12 horas	15.56%	74	91	97
Entre 5 y 8 horas	27.78%	131	162	173

Tabla 38

Distribución de usuarios conductores por día miércoles

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Miércoles	60.00%	6177.2664	7614.385451	8147.187716
Estándar	64.44%	3981	4907	5250
Menos de una hora	8.89%	354	436	467
Entre 1 y 4 horas	45.56%	1814	2235	2392
Más de 12 horas	2.22%	88	109	117
Entre 9 y 12 horas	15.56%	619	763	817
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1106	1363	1458
Platinum	28.89%	1785	2200	2354
Menos de una hora	8.89%	159	196	209
Entre 1 y 4 horas	45.56%	813	1002	1072
Más de 12 horas	2.22%	40	49	52
Entre 9 y 12 horas	15.56%	278	342	366
Entre 5 y 8 horas	27.78%	496	611	654
Oro	6.67%	412	508	543
Menos de una hora	8.89%	37	45	48
Entre 1 y 4 horas	45.56%	188	231	247
Más de 12 horas	2.22%	9	11	12
Entre 9 y 12 horas	15.56%	64	79	84
Entre 5 y 8 horas	27.78%	114	141	151

Tabla 39

Distribución de usuarios conductores por día jueves

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Jueves	66.67%	6864	8460	9052
Estándar	64.44%	4423	5452	5834
Menos de una hora	8.89%	393	485	519
Entre 1 y 4 horas	45.56%	2015	2484	2658
Más de 12 horas	2.22%	98	121	130
Entre 9 y 12 horas	15.56%	688	848	908
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1229	1514	1621
Platinum	28.89%	1983	2444	2615
Menos de una hora	8.89%	176	217	232
Entre 1 y 4 horas	45.56%	903	1113	1191
Más de 12 horas	2.22%	44	54	58
Entre 9 y 12 horas	15.56%	308	380	407
Entre 5 y 8 horas	27.78%	551	679	726
Oro	6.67%	458	564	603
Menos de una hora	8.89%	41	50	54
Entre 1 y 4 horas	45.56%	209	257	275
Más de 12 horas	2.22%	10	13	13
Entre 9 y 12 horas	15.56%	71	88	94
Entre 5 y 8 horas	27.78%	127	157	168

Tabla 40

Distribución de usuarios conductores por días viernes

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Viernes	66.67%	6864	8460	9052
Estándar	64.44%	4423	5452	5834
Menos de una hora	8.89%	393	485	519
Entre 1 y 4 horas	45.56%	2015	2484	2658
Más de 12 horas	2.22%	98	121	130
Entre 9 y 12 horas	15.56%	688	848	908
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1229	1514	1621
Platinum	28.89%	1983	2444	2615
Menos de una hora	8.89%	176	217	232

Entre 1 y 4 horas	45.56%	903	1113	1191
Más de 12 horas	2.22%	44	54	58
Entre 9 y 12 horas	15.56%	308	380	407
Entre 5 y 8 horas	27.78%	551	679	726
Oro	6.67%	458	564	603
Menos de una hora	8.89%	41	50	54
Entre 1 y 4 horas	45.56%	209	257	275
Más de 12 horas	2.22%	10	13	13
Entre 9 y 12 horas	15.56%	71	88	94
Entre 5 y 8 horas	27.78%	127	157	168

Tabla 41

Distribución de usuarios conductores por días sábado

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Sábado	58.89%	6063	7473	7996
Estándar	64.44%	3907	4816	5153
Menos de una hora	8.89%	347	428	458
Entre 1 y 4 horas	45.56%	1780	2194	2347
Más de 12 horas	2.22%	87	107	115
Entre 9 y 12 horas	15.56%	608	749	802
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1085	1338	1431
Platinum	28.89%	1752	2159	2310
Menos de una hora	8.89%	156	192	205
Entre 1 y 4 horas	45.56%	798	984	1052
Más de 12 horas	2.22%	39	48	51
Entre 9 y 12 horas	15.56%	273	336	359
Entre 5 y 8 horas	27.78%	487	600	642
Oro	6.67%	404	498	533
Menos de una hora	8.89%	36	44	47
Entre 1 y 4 horas	45.56%	184	227	243
Más de 12 horas	2.22%	9	11	12
Entre 9 y 12 horas	15.56%	63	77	83
Entre 5 y 8 horas	27.78%	112	138	148

Tabla 42

Distribución de usuarios conductores por días domingo

		2021	2022	2023
		PERSONAS		
		10,295	12,691	13,579
Días	Porcentaje			
Domingo	10.00%	1030	1269	1358
Estándar	64.44%	664	818	875
Menos de una hora	8.89%	59	73	78
Entre 1 y 4 horas	45.56%	302	373	399
Más de 12 horas	2.22%	15	18	19
Entre 9 y 12 horas	15.56%	103	127	136
Entre 5 y 8 horas	27.78%	184	227	243
Platinum	28.89%	298	367	392
Menos de una hora	8.89%	26	33	35
Entre 1 y 4 horas	45.56%	136	167	179
Más de 12 horas	2.22%	7	8	9
Entre 9 y 12 horas	15.56%	46	57	61
Entre 5 y 8 horas	27.78%	83	102	109
Oro	6.67%	69	85	91
Menos de una hora	8.89%	6	8	8
Entre 1 y 4 horas	45.56%	31	39	41
Más de 12 horas	2.22%	2	2	2
Entre 9 y 12 horas	15.56%	11	13	14
Entre 5 y 8 horas	27.78%	19	24	25

Luego de calcular la cantidad de usuarios conductores y el promedio de horas que usarán el aplicativo Parker, podemos obtener el total de horas consumidas al año.

Tabla 43

Distribución de horas por días lunes

		2021	2022	2023			2021	2022	2023
		PERSONAS			HORAS				
		10,295	12,691	13,579	Promedio Hrs	Cantidad Hrs	185424	228490	244548
Días	Porcentaje								
Lunes	60.00%	6177	7614	8147		28448	35054	37513.5	
Estándar	64.44%	3981	4907	5250		19633.5	24202.5	25906.5	
Menos de una hora	8.89%	354	436	467	1	354	436	467	
Entre 1 y 4 horas	45.56%	1814	2235	2392	2.5	4535	5587.5	5980	
Más de 12 horas	2.22%	88	109	117	12	1056	1308	1404	
Entre 9 y 12 horas	15.56%	619	763	817	10.5	6499.5	8011.5	8578.5	
Entre 5 y 8 horas	27.78%	1106	1363	1458	6.5	7189	8859.5	9477	
Platinum	28.89%	1784	2200	2354		8814.5	10851.5	11607	
Menos de una hora	8.89%	159	196	209	1	159	196	209	
Entre 1 y 4 horas	45.56%	813	1002	1072	2.5	2032.5	2505	2680	
Más de 12 horas	2.22%	40	49	52	12	480	588	624	
Entre 9 y 12 horas	15.56%	278	342	366	10.5	2919	3591	3843	
Entre 5 y 8 horas	27.78%	496	611	654	6.5	3224	3971.5	4251	
Oro	6.67%	412	508	543		2028	10851.5	11607	
Menos de una hora	8.89%	37	196	209	1	37	196	209	
Entre 1 y 4 horas	45.56%	188	1002	1072	2.5	470	2505	2680	
Más de 12 horas	2.22%	9	49	52	12	108	588	624	
Entre 9 y 12 horas	15.56%	64	342	366	10.5	672	3591	3843	
Entre 5 y 8 horas	27.78%	114	611	654	6.5	741	3971.5	4251	

Para el año 2021, la cantidad de horas que se consuman todos los lunes será 28 448 horas. A continuación, un ejemplo con un caso particular; se tomará en cuenta los siguientes datos:

- Año: 2021
- Día de la semana: lunes
- Servicio: Estándar
- Promedio de horas consumidas: 10.5 (Entre 9 y 12 horas)

La cantidad de usuarios conductores con relación a estos datos mencionados es de 619, multiplicados por el promedio de horas consumidas (10.5) tiene como resultado 499.5 horas consumidas para el año 2021.

Este cálculo fue realizado para el resto de los días, teniendo como resumen la siguiente tabla.

Tabla 44

Resumen de cantidad de horas de consumo por usuarios conductores por tipo de servicio

HORAS DE CONSUMO POR CONDUCTORES PROYECTADAS POR TIPO DE SERVICIO			
Servicio	2021	2022	2023
Estándar	128003	157767	168880
Platinum	57421	70723	75668
Oro	6448	16290	17411

Para el año 2021, se proyecta 57 421 horas de consumo solo del servicio platinum, en el mismo año, para el servicio estándar se proyecta 128 003 horas y para el servicio oro 6 448 horas; sin embargo, según la capacidad máxima (figura 44), se logra tener como capacidad instalada lo siguiente.

Tabla 45

Capacidad instalada

Resumen de horas según capacidad instalada			
	2021	2022	2023
Resumen de horas según capacidad instalada			
Estándar	128003	157767	168880
Platinum	57421	70723	75668
Oro	4992	4992	4992

Se logra observar que el servicio oro no alcanza a cubrir la totalidad de horas requeridas por los usuarios conductores, ya que la capacidad máxima es de 6 448 horas; sin embargo, la capacidad instalada para este servicio solo es de 4 992 horas.

Para determinar la proyección de ventas, fue necesario conocer la estacionalidad del servicio; estos datos se obtuvieron a través de las encuestas realizadas a los usuarios conductores, donde se obtuvo los siguientes datos.

Tabla 46

Época de uso de estacionamientos por parte de los usuarios conductores

Dato	Valor	Distribución	Resultado
Verano	10.00%	19%	28.61%
Todo el año	74.44%		
Primavera	6.67%	19%	25.28%
Otoño	3.33%	19%	21.94%
Invierno	5.56%	19%	24.17%

Luego de los datos obtenidos, se ha castigado un 30% de la estacionalidad al igual que en el segundo trimestre se castiga un 15% de modo que aproximadamente se logre el 40% de las ventas en el primer semestre porque la marca aún es débil los 6 primeros meses del primer año.

Este fenómeno solo sucede en el primer año de operación 2021.

Tabla 47

Distribución de ventas según épocas de uso del servicio por parte de los usuarios conductores

Castigo	30% el primer trimestre	15% segundo trimestre	0% tercer trimestre		
Año	Verano	Otoño	Invierno	Primavera	Total
2021	20.03%	18.65%	24.17%	37.15%	100.00%
2022	28.61%	21.94%	24.17%	25.28%	100.00%
2023	28.61%	21.94%	24.17%	25.28%	100.00%

Una vez obtenido estos datos, podemos definir la estacionalidad que conllevará este plan de negocio, y la distribución fue determinada por los autores en base a fechas de celebración a nivel nacional, en relación con el uso de los estacionamientos dentro de los distritos en estudio.

Esta sub distribución por meses, también fue elaborado por los autores, lo que determinó el programa de ventas en horas.

Tabla 48

Estacionalidad del servicio Parker

Meses	Estacionalidad 2021	Estacionalidad 2022 - 2023	
Enero	7.68%	10.54%	
Febrero	6.68%	9.54%	Campaña verano
Marzo	5.68%	8.54%	
Abril	6.22%	7.31%	Actividades de centros de estudios
Mayo	7.22%	8.31%	Día de la madre (Incremento de actividades)
Junio	5.22%	6.31%	
Julio	9.06%	9.06%	Fiestas patrias (Incremento de actividades económicas)
Agosto	7.06%	7.06%	
Setiembre	8.06%	8.06%	
Octubre	11.38%	7.43%	
Noviembre	12.38%	8.43%	Festividades de fin de año
Diciembre	13.38%	9.43%	
Total	100.00%	100.00%	

Tabla 49

Estacionalidad de ventas para el año 2021

Meses	Estacionalidad 2021	Serv.Estándar	Serv. Platinum	Serv. Oro	Total
Enero	7.68%	6332	2840	247	9419
Febrero	6.68%	5507	2470	215	8192
Marzo	5.68%	4682	2100	183	6965
Abril	6.22%	5129	2301	200	7630
Mayo	7.22%	5954	2671	232	8857
Junio	5.22%	4304	1931	168	6403
Julio	9.06%	7470	3351	291	11112
Agosto	7.06%	5820	2611	227	8658
Setiembre	8.06%	6645	2981	259	9885
Octubre	11.38%	9391	4213	366	13970
Noviembre	12.38%	10216	4583	398	15197
Diciembre	13.38%	11041	4953	431	16425
Total	100%	82491	37005	3217	122713

Tabla 50

Estacionalidad de ventas para el año 2022

Meses	Estacionalidad 2022	Serv. Estándar	Serv. Platinum	Serv. Oro	Total
Enero	10.54%	10713	4802	339	15854
Febrero	9.54%	9696	4347	307	14350
Marzo	8.54%	8680	3891	275	12846
Abril	7.31%	7437	3334	235	11006
Mayo	8.31%	8454	3790	267	12511
Junio	6.31%	6420	2878	203	9501
Julio	9.06%	9207	4127	291	13625
Agosto	7.06%	7174	3216	227	10617
Setiembre	8.06%	8190	3671	259	12120
Octubre	7.43%	7550	3385	239	11174
Noviembre	8.43%	8567	3840	271	12678
Diciembre	9.43%	9584	4296	303	14183
Total	100%	101672	45577	3216	150465

Tabla 51

Estacionalidad de ventas para el año 2023

Meses	Estacionalidad 2023	Serv. Estándar	Serv. Platinum	Serv. Oro	Total
Enero	10.54%	11468	5138	339	16945
Febrero	9.54%	10380	4651	307	15338
Marzo	8.54%	9291	4163	275	13729
Abril	7.31%	7961	3567	235	11763
Mayo	8.31%	9049	4055	267	13371
Junio	6.31%	6873	3079	203	10155
Julio	9.06%	9856	4416	291	14563
Agosto	7.06%	7679	3441	227	11347
Octubre	7.43%	8082	3621	239	11942
Noviembre	8.43%	9170	4109	271	13550
Diciembre	9.43%	10259	4596	303	15158
Total	100%	108835	48764	3216	160815

Es necesario mencionar que, Parker tiene dos opciones de pago:

- En efectivo
- Monedero Parker

En la opción de “Monedero Parker” el usuario hace una recarga dentro de su aplicación, por lo que conlleva a un costo por la comisión de Visa afectando a los ingresos de Parker. Esta diferencia es plasmada en la siguiente tabla.

Tabla 52

Cantidad de horas según tipo de pago y servicios

CANTIDAD DE HORAS SEGÚN TIPO DE PAGO Y SERVICIOS					
Serv. Estándar	% Según encuesta	% Real	2021	2022	2023
Efectivo	40%	74.99%	61860.52	76244.47	81616.05
Tarjeta	13.34%	25.01%	20630.48	25427.53	27218.95
Serv. Platinum					
Efectivo	3.33%	75.00%	27753.75	34182.75	36573.00
Tarjeta	1.11%	25.00%	9251.25	11394.25	12191.00

Serv. Oro

Efectivo	17.78%	72.75%	2340.35	2339.63	2339.63
Tarjeta	6.66%	27.25%	876.65	876.37	876.37

Según la encuesta, el 40% los usuarios conductores que utilizan el servicio estándar tienen como preferencia realizar el pago en efectivo y el 13.34% prefieren realizar el pago con tarjeta (dentro del aplicativo), ya que con este medio acceden a un 10% de descuento.

Dado que, los usuarios conductores pueden realizar el pago en efectivo y con tarjeta, los autores tomaron la decisión de dividir los servicios de la siguiente manera.

Tabla 53

Servicio por tipo de pago

SERVICIOS POR TIPO DE PAGO					
Servicio Estándar		Servicio Platinum		Servicio Oro	
Efectivo	Tarjeta	Efectivo	Tarjeta	Efectivo	Tarjeta

En la tabla 28: Estrategia de precios y porcentaje de comisiones. Se detalla la comisión que Parker cobra a los usuarios socios, por el tiempo consumido por parte de los usuarios conductores. Al realizar los cálculos entre las horas consumidas, el tipo de pago y el tipo de servicio, se obtuvo el siguiente cuadro resumen.

Tabla 54

Ingresos mensuales según estacionalidad de Parker

Meses	Estacionalidad	2021	Estacionalidad	2022	2023
Enero	7.68%	20,955.01	10.54%	34989.94	37310.22
Febrero	6.68%	18,225.05	9.54%	31669.28	33769.36
Marzo	5.68%	15,495.08	8.54%	28348.62	30228.49
Abril	6.22%	16,973.81	7.31%	24290.03	25900.77
Mayo	7.22%	19,703.78	8.31%	27610.69	29441.63
Junio	5.22%	14,243.85	6.31%	20969.37	22359.90
Julio	9.06%	24,721.35	9.06%	30070.44	32064.50

Agosto	7.06%	19,261.42	7.06%	23429.12	24982.77
Setiembre	8.06%	21,991.39	8.06%	26749.78	28523.63
Octubre	11.38%	31,078.64	7.43%	24658.99	26294.20
Noviembre	12.38%	33,808.60	8.43%	27979.66	29835.06
Diciembre	13.38%	36,538.57	9.43%	31300.32	33375.93
Total S/		272,996.55		332,066.24	354,086.45

Luego de detallar los ingresos, identificaremos los costos que se asumen dentro de este plan de negocio.

En esta primera parte, se muestra la tabla resumen de los gastos de planilla administrativa.

Tabla 55

Resumen de la planilla administrativa

GASTOS PLANILLA ADMINISTRATIVOS				
Tipo de gasto	Puestos	Año 1	Año 2	Año 3
Administrativa	Jefe Marketing y Ventas	26,400	26,400	26,400
Administrativa	Atención al cliente	14,400	14,400	14,400
	Total sueldo bruto	40,800	40,800	40,800
ONP (4%)		1,632	1,632	1,632
	Total sueldo neto	39,168	42,432	42,432
SIS (S/ 15X Trabajador)		30	30	30
15 días de vacaciones		20,400	20,400	20,400
	Gasto total administrativo	61,230	64,494	64,494

Tabla 56

Resumen de la planilla de ventas

GASTOS PLANILLA ADMINISTRATIVOS				
Tipo de gasto	Puestos	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	Jefe Tecnología de Información	26,400	26,400	26,400
Ventas	Promotor	14,400	14,400	14,400
	Total sueldo bruto	40,800	40,800	40,800
ONP (4%)		1,632	1,632	1,632
	Total sueldo neto	39,168	39,168	39,168
SIS (S/ 15X Trabajador)		60	60	60
15 días de vacaciones		20,400	20,400	20,400
	Gasto total ventas	61,260	61,260	61,260

3.3. Horizonte de vida del servicio

El horizonte de vida del servicio es de 3 años, considerando la investigación de los expertos, y teniendo en cuenta que los tres primeros meses del servicio no serán tan altas, ya que seremos nuevos en el mercado.

Para el año 2021, se calcula vender las 122 713 horas de alquiler en total de los 3 servicios, de los cuales se estima un ingreso anual de S/ 272 996.55

Tabla 57

Proyección de ventas para el 2021

2021											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
8%	7%	6%	6%	7%	5%	9%	7%	8%	11%	12%	13%
20955	18225	15495	16974	19704	14244	24721	19261	21991	31079	33809	36539

Para el año 2022, se proyecta un incremento de horas de alquiler por cada servicio, sumando entre ellos 150 465 horas de alquiler:

- Para el servicio estándar 101 672 horas
- Para el servicio platinum 45 577 horas
- Para el servicio oro 3 216 horas
- Para el año 2023, la proyección de horas de alquiler aumenta a 160 815 horas anuales, distribuidos de la siguiente manera:

Para el servicio estándar 108 835 horas

Para el servicio platinum 48 764 horas

Para el servicio oro 3 216 horas

Teniendo como resumen de ingresos según la proyección de ventas mensuales, S/ 332 066.24 para el año 2022 y S/ 354 086.45 para el año 2023.

Tabla 58

Proyección de ventas para el 2022 y 2023

2022											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
11%	10%	9%	7%	8%	6%	9%	7%	8%	7%	8%	9%
34990	31669	28349	24290	27611	20969	30070	23429	26750	24659	27980	31300
2023											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
11%	10%	9%	7%	8%	6%	9%	7%	8%	7%	8%	9%
37310	33769	30228	25901	29442	22360	32064	24983	28524	26294	29835	33376

3.4. Costos fijos y variables

3.4.1. Costos fijos

Considerados a todos aquellos que pueden variar, pero no en función a las ventas.

Tabla 59

Costos fijos totales

	2021	2022	2023
Gastos de administración	103,268.08	106,532.08	106,532.08
Gastos de ventas	61,260.00	61,260.00	61,260.00
Gastos financieros	1,826.68	8,289.60	8,292.29
Totales	166,354.76	176,081.68	176,084.37

3.4.2. Costos variables

Todos aquellos costos que varían dependiendo a las ventas.

Tabla 60

Costos variables totales

	2021	2022	2023
Gastos de administración	19,846.98	31,312.86	33,638.73
Totales	19,846.98	31,312.86	33,638.73

3.4.3. Costos fijos y variables mensuales

A continuación, un detalle de los costos fijos y variables visualizados de forma mensual.

Tabla 61

Costos fijos y variables mensuales

Estimación de costos mensuales						
	Magnitud	Unidades	Costo por unidad	Costo Total	Fijos	Variables
MP						0
	Estándar	5155	0	0		0
	Estándar (tarjeta)	1719	0	0		0
	Platinum	2313	0	0		0
	Platinum (tarjeta)	771	0	0		0
	Oro	195	0	0		0
	Oro (tarjeta)	73	0	0		0
MOD		10153			5105	
	Trabajadores Ventas		0	5105	5105	
GIF						73
	Estándar (tarjeta)	1719	0	480		480
	Platinum (tarjeta)	771	0	369		369
	Oro (tarjeta)	73	1	73	0	73
GASTOS DE VENTAS					1165	
	Publicidad			1165	1165	
GASTOS ADMINISTRATIVOS						8606
				8606	8606	
COSTOS TOTALES				14949	14876	73

3.5. Indicadores de punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el punto muerto de una empresa, dicho de otra manera, es cuando la organización no pierde ni gana o simplemente se encuentra en equilibrio.

Para ello se detalla a continuación los márgenes de contribución de los servicios que ofrece Parker.

Tabla 62

Cálculo del margen de contribución

Cálculo del margen de contribución	Producto	Servicio estándar	Servicio estándar con tarjeta	Servicio oro	Servicio oro con tarjeta	Servicio platinum con tarjeta	Servicio platinum
Precio de venta unitario		1.90	1.90	6.20	6.20	3.10	3.10
Costo variable unitario (materia prima e insumos)		0.00	0.28	0.00	1.00	0.48	0.00
Margen de contribución		100%	85%	100%	84%	85%	100%
Mezcla o % de participación	100%	48%	16%	5%	2%	7%	22%
Margen de contribución ponderado		48%	14%	5%	2%	6%	22%
Margen de contribución promedio	96%	96%					

En la tabla 62 se puede verificar los precios de venta unitario por cada servicio. El servicio estándar con un costo de S/1.90, sin embargo, cuando el pago es realizado con tarjeta, tiene un costo variable unitario de S/0,28. El servicio oro tiene un precio de venta unitario de S/6.20, y cuando el pago es realizado con tarjeta, el costo variable unitario es de S/1.

Este costo variable unitario son los gastos generados por las transacciones con visa.

El punto de equilibrio es determinado por la siguiente fórmula.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Margen de contribución ponderado}}$$

En la tabla 61 se muestra el costo fijo total (S/14,876) y en la tabla 56 se obtuvo el margen de contribución promedio (96%). Con estos datos podemos obtener el punto de equilibrio S/15 459.63

Ahora se presenta un listado con los múltiples productos detallando en cada uno, los puntos de equilibrio.

Tabla 63

Cálculo del punto de equilibrio para multi producto

Cálculo Del Punto de Equilibrio Por Producto	Mezcla o participación	Unidades monetarias	Precio de venta	Unidades horas	Costo variable total
Servicio estándar	48%	7471.22	1.90	3932	0.00
Servicio platinum	22%	3349.59	3.10	1081	0.00
Servicio oro	5%	749.79	6.20	121	0.00
Servicio estándar con tarjeta	16%	2491.65	1.90	1311	366.27
Servicio platinum con tarjeta	7%	1116.53	3.10	360	172.45
Servicio oro con tarjeta	2%	280.85	6.20	45	45.19
Totales	100%	15459.63		6851	583.91

De acuerdo con la tabla 64, el punto de equilibrio es 6 851 unidades en horas que representa un ingreso de S/ 15 459.63 para que la empresa no gane ni pierda. Dicho de otra manera, los costos y los ingresos son iguales.

Se hace la diferencia, por ejemplo, entre un servicio estándar y un servicio estándar con tarjeta debido a que los usuarios conductores pueden realizar el pago en efectivo o a través de su monedero Parker lo que representa, recargar el monedero con alguna tarjeta visa y este a su vez mantiene una comisión que asume Parker.

De manera general, se deben vender 6 851 horas, entre los múltiples servicios antes mencionados para obtener un ingreso de S/ 15 459.63.

Tabla 64

Punto de equilibrio en unidades y soles año 2021

Cantidad	Ingreso total	CF	CVT	Costo total
0	0.00	14876	0.00	14875.72
3425	7729.82	14876	291.95	15167.68
6851	15459.63	14876	583.91	15459.63
10276	23189.45	14876	875.86	15751.59
13701	30919.26	14876	1167.82	16043.54

En la tabla 64, muestra que cuando no se alquila ninguna hora de consumo no genera ningún costo variable total (CVT), sin embargo, se tiene que cubrir los costos fijos S/ 14 876 (CF).

Por el contrario, Parker se encontrará en equilibrio alquilando un mínimo de 6 851 horas distribuidas como en los servicios antes mencionados, para que el costo variable sea S/584 más el costo fijo S/14 876 igualando los resultados a los ingresos obtenidos S/15 460.

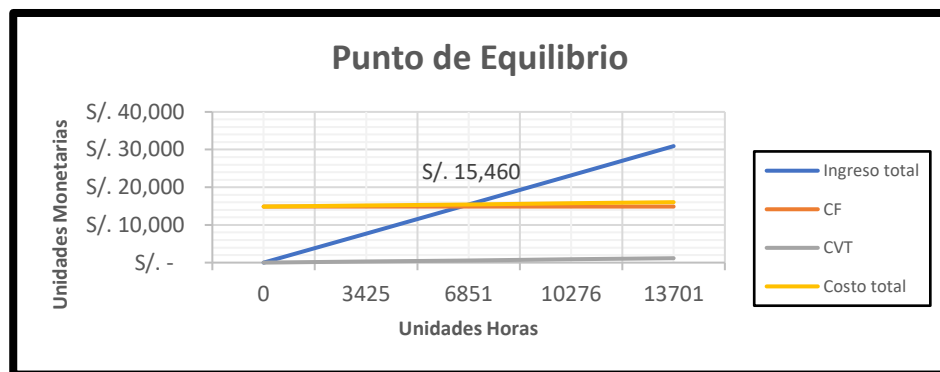


Figura 38. Punto de equilibrio en unidades y soles.

CAPÍTULO IV. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA EMPRESA

4.1. Ciclo de operación

En este acápite se ha determinado el ciclo de operación del aplicativo Parker en tres etapas, en cada una de ellas se describirá su proceso, tomando en cuenta que Parker tiene 2 tipos de usuarios: usuario conductor y el usuario socio.

4.1.1. Elaboración del aplicativo

En esta primera etapa la empresa Gugosof S.A.C. contratará los servicios de la empresa Everis para la elaboración de los aplicativos.

Gugosof S.A.C. presentará las características que se requiere para el funcionamiento del aplicativo a Everis.

Everis presentará el aplicativo elaborado a Gugosof S.A.C.

El área de TI realiza las pruebas de los aplicativos.

El área de TI realiza las observaciones del funcionamiento de los aplicativos.

Everis presenta los aplicativos con las observaciones corregidas.

El área de TI aprueba los aplicativos.

Lanzamiento del aplicativo Parker.

4.1.2. Difusión de Parker

Usuario – Conductor

La publicidad de Parker se realizará a través de medios digitales como: Redes sociales (Facebook, Google y YouTube) y página web (Landing), teniendo como objetivo que el usuario conductor descargue el aplicativo.

Usuario – socio

La publicidad se realizará a través de la página web, donde el usuario socio ingresará al formulario “Quiero ser socio”.

Los promotores visitarán los establecimientos que alquilen un espacio para estacionar. Donde se presentará la propuesta para pertenecer al grupo de los usuarios socios.

4.1.3. Venta del servicio Parker

Venta usuario – conductor

Registro sus datos: Nombre y apellidos, mailing, celular, placa del vehículo.

Búsqueda de estacionamiento.

Seleccionar estacionamiento.

Ingreso y registro de código de QR al ingresar al estacionamiento.

Pago de servicio y registro de QR de salida.

Venta usuario – socio

Validar procesos de aceptación y términos para ser socio de Parker.

Registro en la base de datos de Parker.

Implementación y/o adaptación en los sistemas de los establecimientos que se asocien con el aplicativo Parker, este punto es muy importante para conocer cuántos estacionamientos están disponibles en tiempo real en cada establecimiento.

Por último, se muestra en el aplicativo Parker el nombre y las características del local, según el tipo de servicio que brinda.

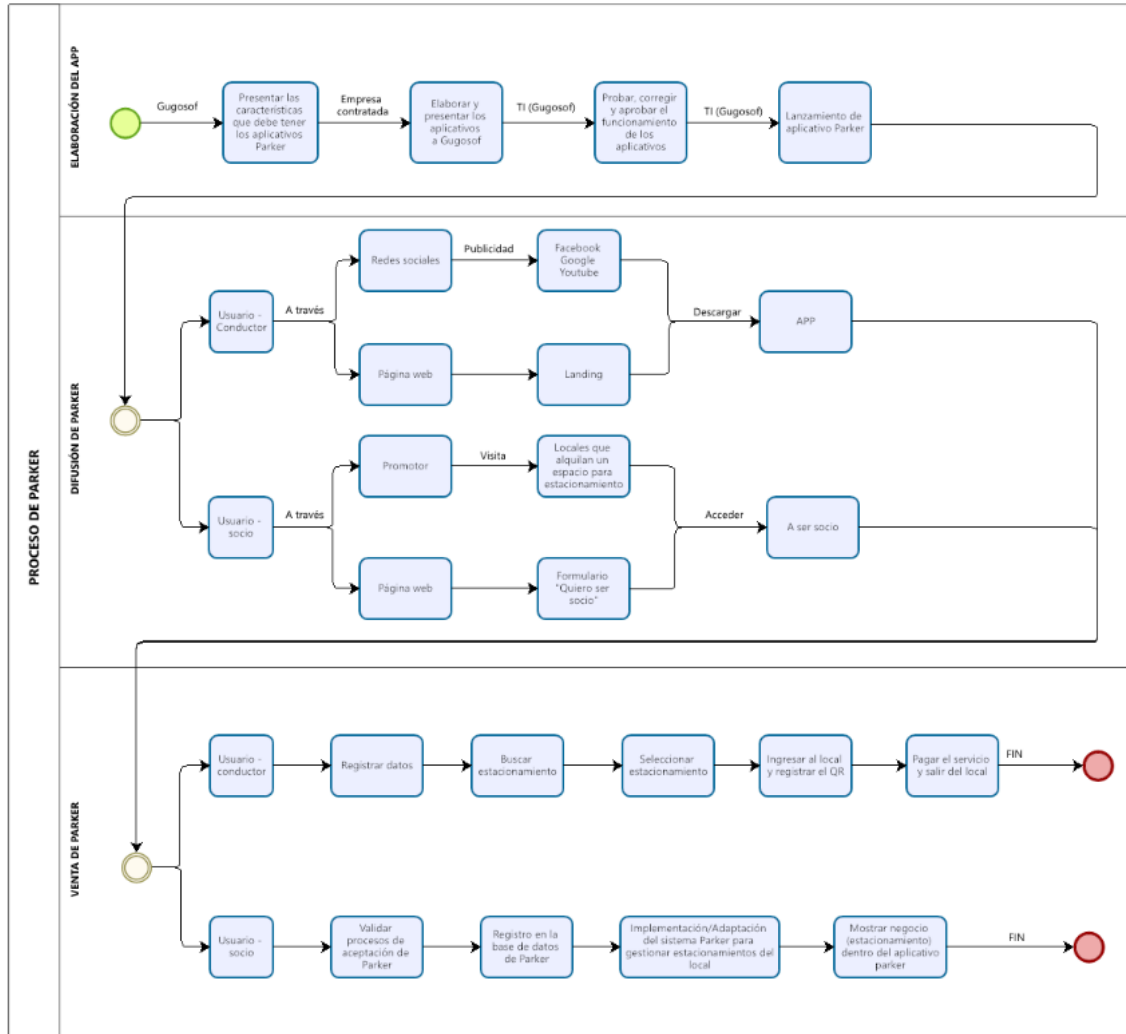


Figura 39. Ciclo de operación de Parker.

4.2. Localización e infraestructura

La localización de la oficina de Gugosof estará ubicada en el sector 1 grupo 26 Manzana H lote 13 en avenida los ángeles 1400 en el distrito de Villa El Salvador Lima – Perú.

Tabla 65

Localización

Descripción	Resultado
País	Perú
Capital	Lima
Distrito	Villa El Salvador
Superficie	1 285 215.6 Km2
N° de habitantes en el Perú al 2017	31 millones 237 mil 385 personas
N° de habitantes en Lima al 2017	9 millones 485 mil 405 personas
N° de habitantes en Villa El Salvador al 2017	480 mil 524 personas

Asimismo, está comprendido entre las coordenadas geográficas:

Latitud: 12°12'34"

Longitud: 76°56'08"

Altitud: Comprendida desde 0 a 180 msnm.

Tabla 66

Límites de la localidad

Puntos cardinales	Distritos
Por el Norte	San Juan de Miraflores
Por el Sur	Lurín
Por el Este	Villa María del Triunfo
Por el Oeste	Chorrillos



Figura 40. Localidad.

4.3. Optimización de los procesos

En la actualidad las empresas están buscando estrategias para mejorar sus procesos y con el reto de producir más gastando menos, es decir tener una mejor optimización de los recursos.

Gugosof S.A.C utilizará el ciclo de Deming para la optimización de sus recursos, este ciclo también es conocido como espiral de mejora continua o ciclo PHVA, debido a la traducción en español de sus etapas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.



Figura 41. Ciclo de Deming.

Esta metodología está enfocada en lograr el mejoramiento continuado de la calidad, es por ello por lo que Gugosof S.A.C se centrará en la satisfacción al cliente; ya que, si tenemos clientes satisfechos con el servicio que brindamos referirán y motivarán a otros a utilizar el aplicativo, además se convertirán en clientes frecuentes.

Por otro lado, para la optimización del proceso realizaremos los siguientes pasos:

Identificar:

Se ha determinado un presupuesto para realizar la campaña de publicidad digital a través de: redes sociales, página web, Google con el objetivo de incrementar la cantidad de usuarios - socios y usuarios - conductores; esta campaña se divide en dos etapas:

Branding, en donde el objetivo es solo hacer difusión del aplicativo.

Plan de marketing, en donde el objetivo será conseguir leads para obtener cada vez más usuarios – conductores y usuarios – socios.

Repensar:

En este punto se ha identificado el valor agregado del aplicativo Parker, en donde los usuarios – conductores podrán buscar en tiempo real un espacio para estacionarse, teniendo la opción de visualizar las reglas de tránsito de cada distrito.

Además, se le brindará el 10% de descuento a los usuarios conductores por cancelar el servicio a través del aplicativo.

Automatizar:

Para automatizar el proceso todos los registros de leads de usuarios conductores lo direccionasen a la descargar el aplicativo.

Todos los usuarios conductores realizan por primera y única vez el registro de sus datos, los cuales serán utilizados para el re-marketing.

Implementar:

El objetivo de este punto es lograr que los leads que ingresen a través de las pautas (plan de marketing), tengan menor costo y mayor efectividad,

esto se logrará registrando las palabras claves correctas y también cuando el aplicativo sea más conocido por los usuarios.

Monitorear:

Gugosof S.A.C medirá los resultados de la inversión a través del porcentaje de conversión que se obtenga de leads digitales (pauta pagada) que ingresen VS los leads digitales que consuman el servicio del aplicativo Parker.

4.4. Aspectos legales y regulatorios

De acuerdo con la naturaleza del negocio y decisión de los socios se ha determinado elegir tipo de denominación de la empresa como Sociedad Anónima Cerrada S.A.C. teniendo en cuenta las siguientes características:

Razón social: hace referencia al nombre de la compañía GUGOSOF S.A.C, bajo esta razón social será registrada la empresa.

Socios: máximo de 20 socios y mínimo dos, se debe designar a un gerente general y establecer las facultades que le competen.

Responsabilidad limitada: los socios - frente a la empresa, no deben responder de forma personal por las deudas de la compañía establecida bajo la sociedad anónima cerrada.

Capital social: el capital puede estar constituido por dinero o bienes, es ilimitado y en caso de que sea constituida con dinero en efectivo, se requiere de la apertura de una cuenta bancaria.

Acciones: estas pueden diferenciarse de acuerdo al valor nominal o bien por los beneficios relacionados con ellas, dado que pueden depender de si cuentan con un dividendo mínimo.

Domicilio social: En esta sección se debe agregar la dirección exacta de la empresa.

Objeto social: en esta sección se debe incluir las actividades que se desarrollen en la empresa bajo la Sociedad Anónima Cerrada de forma directa o indirecta, mediante el uso de acciones o la forma en la que participan las sociedades. Aquí también se pueden incluir las actividades que se realizarán en el futuro.

Órganos: la organización de una compañía bajo la S.A.C. o Sociedad Anónima Cerrada, debe incluir una junta de accionistas. Esta debe contar con un directorio, que puede ser opcional y gerencia.

Duración de la S.A.C.: es de carácter indefinido. Inicia su operación con la entrega de la escritura de constitución.

4.4.1. Marco jurídico

Para la constitución de la empresa se tendrá en cuenta los siguientes procesos:

Búsqueda y reserva de nombre

El trámite se realizará en la SUNARP, con ello se conocerá si ya existe un nombre similar o igual que la empresa GUGOSOF S.A.C.

Requisitos: (DNI, formulario de solicitud de reserva de nombre de persona jurídica y pago de 20 soles por el trámite).

Elaboración de Acto Constitutivo

Los dos socios S.A.C. declaran su voluntad para constituir la empresa Gugosof y los acuerdos respectivos.

Requisitos: (copia de DNI de los socios y de conyugues, búsqueda de reserva de nombre original y 2 copias, archivo con el giro del negocio, la lista de bienes, el formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de la empresa.

Abono de capital y bienes: Se apertura una cuenta en el banco interbank para declarar lo bienes y el dinero aportado por los socios.

Elaboración de Escritura Pública: Este trámite se realizará en un notario para legalizar el testimonio de sociedad.

Inscripción en Registros Públicos: El registro se realizará en un notario.

Inscripción al RUC para Persona Jurídica: El presente trámite se realizará en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.

4.4.2. Régimen tributario

De acuerdo a la naturaleza de la empresa y la proyección de ingresos para los próximos tres años que ascienden hasta 416,299 en el tercer año el presente negocio se acoge al Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER), según lo señalado en el capítulo XV de la Ley del impuesto a la renta vigente a partir del 1ero de enero del 2007 establece las siguientes características para acogerse a este régimen.

Dirigido a personas naturales y jurídicas que obtengan rentas de tercera categoría en el país y que sus ingresos no superen a 525,000.00, valor de activos fijos como máximo 126,000.00 y 10 trabajadores por turno. En caso de que se supere los montos de ingreso, se solicitara un cambio de régimen voluntariamente.

La declaración y pago de los impuestos aplicables para las empresas acogidas a este régimen se realizará mensualmente de acuerdo con el plazo establecido en los cronogramas mensuales. Los contribuyentes del RER se encuentran exceptuados de la presentación de la Declaración Anual del Impuesto a la Renta.

Los contribuyentes que se acojan al Régimen Especial pagarán una cuota ascendente a 1.5% (uno punto cinco por ciento) de sus ingresos netos mensuales provenientes de sus rentas de tercera categoría).

Los comprobantes para emitir son boletas de ventas, tickes y facturas.

4.4.3. Régimen laboral

De acuerdo a la Ley del Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa y su Reglamento establecen que los requisitos que deben cumplir las empresas que desean acogerse el Régimen de Promoción y Formalización de las MYPES como micro empresa es que las ventas anuales no superan a 150 UIT y tener de 1 hasta 10 trabajadores.

A continuación, se detallará los derechos en favor de los trabajadores:

- Remuneración Mínima Vital (RMV)
- Jornada de trabajo de 8 horas
- Descanso semanal y en días feriados
- Remuneración por trabajo en sobretiempo
- Descanso vacacional de 15 días calendarios
- Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD), la aportación que se realizará será de 15 soles (50% de aportación) por cada trabajador para ello podemos revisar el artículo 4 del Decreto Supremo 004-2007-SA.
- Cobertura Previsional, de acuerdo con la Ley N° 28015 el aporte mensual de cada afiliado será establecido mediante

Decreto Supremo refrendado por el Ministerio de Economía y Finanzas, el cual será hasta un máximo de cuatro por ciento (4%) de la Remuneración Mínima Vital correspondiente, sobre la base de las doce (12) aportaciones al año, la cual estará a cargo de la Oficina Nacional Previsional (ONP)

- Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración)

4.4.4. Comercio electrónico

De acuerdo a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat, 2018), si las características del negocio corresponde a un comercio electrónico para su funcionamiento se solicita lo siguiente:

Inscribirte en el RUC.

Emitir comprobantes de pago por las ventas y/o servicios (...).

Escoger un régimen tributario según tu actividad y nivel de ingresos.

Declarar y pagar los impuestos oportunamente.

Llevar libros contables, de corresponder.

Solicitar comprobantes de pago (facturas) por las compras vinculadas al giro del negocio. (Sunat, 2018, párr. 2).

Inscribirte en el RUC, declara y paga tus impuestos para obtener beneficios y trabajar de manera formal, te trae los siguientes beneficios: “Acceso a nuevos mercados por la confianza que generarás al formalizar tu negocio. Acceso a créditos financieros al poder demostrar tus ingresos, esto te permitirá fortalecer o hacer crecer tu negocio” (Sunat, 2018, párr. 3).



Figura 42. Procesos de comercio electrónico. Fuente: Sunat (2018).

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING Y VENTAS

5.1. Estrategia global de marketing

Gugosof S.A.C es una empresa nueva que lanzará al mercado el aplicativo Parker, para ello se ha tomado en cuenta utilizar diferentes estrategias para la publicidad, todas orientadas a brindar el mensaje y posicionamiento de la marca a nivel global. En donde el mensaje que se considera transmitir a todo el público es que Parker es el aplicativo que te da la solución a esta problemática que sufren todas las personas que cuentan con un vehículo.

Mensaje: Parker te brinda información detallada y rápida de estacionamientos disponibles, seguros y confiables.

La publicidad que se utilizara tiene como objetivo llegar no solo al segmento establecido detallado en capítulos anteriores, sino para todo el público en general como reconocimiento de la marca.



Figura 43. Estrategia de marketing (mensaje).

5.2. Precio y tácticas de venta

Usuario: La descarga del aplicativo Parker será gratuito, siendo este paso básico para la captación y ampliación de clientes, por otro lado, el usuario tendrá la opción de visualizar el tiempo y el costo por monto consumido, durante y al finalizar el servicio.

Es así como tendremos un costo que variará según el tiempo consumido y el tipo de pago (efectivo o App) que utilice el usuario, ya que la plataforma efectúa un descuento a los usuarios que cancelen a través del sistema de Parker.

Socios: En el caso de los establecimientos afiliados se le descontará un porcentaje por el total del consumo de cada cliente en el cual, si el usuario realiza el pago a través del aplicativo, Parker asumirá el coste por utilizar el sistema de VISA.

5.3.Promoción y publicidad

Promoción: Se aplicará un 10% de descuento en el monto total de pago por el consumo del servicio a todos los usuarios que realicen el pago a través del aplicativo (monedero incluido en el aplicativo) Parker.

Publicidad: La publicidad que se realiza para Parker tendrá como objetivo que el usuario reconozca como un aplicativo que localiza un espacio libre en solo 3 pasos:

- Descargar el aplicativo
- Registrar los datos
- Selecciona tu estacionamiento

Para ello se utilizarán imágenes que impacten al público y muestre que utilizar este App es sencillo y de fácil interacción.

Durante los dos primeros meses (noviembre y diciembre), la campaña de Branding tiene como objetivo generar clics y visitas para tener mayor alcance y reconocimiento de la marca. Se consideró una inversión total de S/.8,780.93 en los siguientes medios:

Facebook – Performance, será un complemento para el facebook - branding y tendrá como objetivo generar perfiles similares y obtener leads.

Google Search, el marketing a través de este medio tiene como objetivo objetivo crear tráfico en el sitio web para generar visitas en la web.

Facebook – Branding, a través de este medio se generará clics y tendrá como objetivo dar a conocer el producto.

YouTube, a través de este medio se generará vistas y tendrá como objetivo dar a conocer el producto.

Tabla 67

Campaña de branding mes de noviembre

Medio	Inicio	Fin	Alcance	Impresiones	Clics/Vistas	CTR/VT R	Conversiones	CPL	Inversión
Facebook - Performance	1-Nov	1-Dic	80,807	314,374	1,249	0.40%	62	\$ 7.92	\$488.05
Google Search	1-Nov	1-Dic	-	5,501	870	15.81%	68	\$ 5.03	\$343.67
YouTube	1-Nov	1-Dic	-	37,309	36,012	96.52%	-	-	\$167.89
Facebook – Branding	1-Nov	1-Dic	69,910	114,942	7,201	6.26%	-	-	\$130.34
Total			-	319,875	-	-	130	\$ 8.70	\$1,129.95

Tabla 68

Campaña de branding mes de diciembre

Medio	Inicio	Fin	Alcance	Impresiones	Clics/Vistas	CTR/VTR	Conversiones	CPL	Inversión
Facebook - Performance	1-Dic	31-Dic	80,807	314,374	1,249	0.40%	62	\$ 10.56	\$650.74
Google Search	1-Dic	31-Dic	-	8,252	1,305	15.81%	51	\$ 6.71	\$343.67
YouTube	1-Dic	31-Dic	-	55,964	54,018	96.52%	-	-	\$223.86
Facebook – Branding	1-Dic	31-Dic	104,865	172,413	10,801	6.26%	-	-	\$195.51
Total			-	322,626	-	-	113	\$ 12.53	\$1,413.77

En los tres primeros años se realizará publicidad a través de medios digitales (Google Search, Facebook - Audiencia Network, Facebook – Remarketing, Facebook – Whatsapp, Google Display y Youtube) para poder tener el mayor alcance de leads, sin embargo, la inversión tendrá un aumento en los meses de campaña alta como: mayo, julio y diciembre.

En caso de Facebook – Remarketing se implementará en el mes de Julio en el primer año para fidelizar a los usuarios a través de anuncios personalizados.

En el primer año (2021) se tendrá una inversión total de 13,980.60 soles en total de gasto en la publicidad, la distribución mensual será de la siguiente manera:

En el mes de enero se proyecta una inversión de 871.02 soles en Marketing digital para obtener 1, 057 vistas, 338,290 impresiones y 44 leads positivos.

Tabla 69

Publicidad del mes de enero 2021

Enero	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$150	\$1.23	9.55%	122	1,277	117	\$15.00	10
FB - Audiencia Network	\$100	\$0.17	0.86%	588	68,399	1	\$8.30	12
FB - Remarketing	\$50	\$0.20	0.65%	250	38,462	1	\$3.50	14
FB – Whatsapp	\$30	\$1.19	9.40%	25	268	112	\$3.70	8
Google Display	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Youtube	\$410	\$2.79	26.72%	1,057	338,290	232	\$30.50	44
Total								

En el mes de febrero se proyecta una inversión de 1, 026.00 soles en Marketing digital para obtener 648 vistas, 286,656 impresiones y 25 leads positivos.

Tabla 70

Publicidad del mes de febrero 2021

Febrero	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing								
FB - Whatsapp	\$10	\$0.20	0.65%	50	7,692	1	\$3.50	3
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$300	\$2.79	26.72%	648	286,656	232	\$30.50	25

En el mes de marzo se proyecta una inversión de 1,026.00 soles en Marketing digital para obtener 648 vistas, 286,656 impresiones y 25 leads positivos.

Tabla 71

Publicidad del mes de marzo 2021

Marzo	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing								
FB - Whatsapp	\$10	\$0.20	0.65%	50	7,692	1	\$3.50	3
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$300	\$2.79	26.72%	648	286,656	232	\$30.50	25

En el mes de abril se proyecta una inversión de soles en 1,026.00 digital para obtener 648 vistas, 286,656 impresiones y 25 leads positivos.

Tabla 72

Publicidad del mes de abril 2021

Abril	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing								
FB - Whatsapp	\$10	\$0.20	0.65%	50	7,692	1	\$3.50	3
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$300	\$2.79	26.72%	648	286,656	232	\$30.50	25

En el mes de mayo se proyecta una inversión de 1,504.8 soles en Marketing digital para obtener 1,082 vistas, 338,457 impresiones y 38 leads positivos.

Tabla 73

Publicidad del mes de mayo del 2021

Mayo	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$180	\$1.23	9.55%	146	1,532	117	\$15.00	12
FB - Audiencia Network	\$100	\$0.17	0.86%	588	68,399	1	\$8.30	12
FB - Remarketing								
FB - Whatsapp	\$50	\$0.20	0.65%	250	38,462	1	\$3.50	14
Google Display	\$30	\$1.19	9.40%	25	268	112	\$3.70	8
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$440	\$2.79	26.72%	1,082	338,546	232	\$30.50	46

En el mes de junio se proyecta una inversión de 1,026 soles en Marketing digital para obtener 648 vistas, 286,656 impresiones y 25 leads positivos.

Tabla 74

Publicidad del mes de junio del 2021

Junio	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing	\$10	\$0.20	0.65%	50	7,692	1	\$3.50	3
FB - Whatsapp	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Google Display	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$300	\$2.79	26.72%	648	286,656	232	\$30.50	25

En el mes de julio se proyecta una inversión de 1,197 soles en Marketing digital para obtener 871 vistas, 318,458 impresiones y 38 leads positivos.

Tabla 75

Publicidad del mes de julio del 2021

Julio	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing	\$40	\$0.35	0.70%	114	16,327	2	\$8.00	5
FB - Whatsapp	\$30	\$0.20	0.65%	150	23,077	1	\$3.50	9
Google Display	\$30	\$1.19	9.40%	25	268	112	\$3.70	8
Youtube	\$60	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$350	\$3.14	27.42%	871	318,457	235	\$38.50	38

En el mes de agosto se proyecta una inversión de 1,060.2 soles en Marketing digital para obtener 745 vistas, 303,750 impresiones y 31 leads positivos.

Tabla 76

Publicidad del mes de agosto del 2021

Agosto	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$110	\$1.23	9.55%	89	936	117	\$15.00	7
FB - Audiencia Network	\$60	\$0.17	0.86%	353	41,040	1	\$8.30	7
FB - Remarketing	\$40	\$0.35	0.70%	114	16,327	2	\$8.00	5
FB - Whatsapp	\$20	\$0.20	0.65%	100	15,385	1	\$3.50	6
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$60	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$310	\$3.14	27.42%	745	303,750	235	\$38.50	31

En el mes de setiembre se proyecta una inversión de 1,128.6 soles en Marketing digital para obtener 863 vistas, 317, 430 impresiones y 33 leads positivos.

Tabla 77

Publicidad del mes de setiembre del 2021

Setiembre	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$110	\$1.23	9.55%	89	936	117	\$15.00	7
FB - Audiencia Network	\$80	\$0.17	0.86%	471	54,720	1	\$8.30	10
FB - Remarketing	\$40	\$0.35	0.70%	114	16,327	2	\$8.00	5
FB - Whatsapp	\$20	\$0.20	0.65%	100	15,385	1	\$3.50	6
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$60	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$330	\$3.14	27.42%	863	317,430	235	\$38.50	33

En el mes de octubre se proyecta una inversión de 1,060.2 soles en Marketing digital para obtener 745 vistas, 303,750 impresiones y 31 leads positivos.

Tabla 78

Publicidad del mes de octubre del 2021

Octubre	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$110	\$1.23	9.55%	89	936	117	\$15.00	7
FB - Audiencia Network	\$60	\$0.17	0.86%	353	41,040	1	\$8.30	7
FB - Remarketing	\$40	\$0.35	0.70%	114	16,327	2	\$8.00	5
FB - Whatsapp	\$20	\$0.20	0.65%	100	15,385	1	\$3.50	6
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$60	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$310	\$3.14	27.42%	745	303,750	235	\$38.50	31

En el mes de noviembre se proyecta una inversión de 1,060.2 soles en Marketing digital para obtener 745 vistas, 303,750 impresiones y 31 leads positivos.

Tabla 79

Publicidad del mes de noviembre del 2021

Noviembre	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$110	\$1.23	9.55%	89	936	117	\$15.00	7
FB - Audiencia Network	\$60	\$0.17	0.86%	353	41,040	1	\$8.30	7
FB - Remarketing	\$40	\$0.35	0.70%	114	16,327	2	\$8.00	5
FB - Whatsapp	\$20	\$0.20	0.65%	100	15,385	1	\$3.50	6
Google Display	\$20	\$1.19	9.40%	17	179	112	\$3.70	5
Youtube	\$60	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$310	\$3.14	27.42%	745	303,750	235	\$38.50	31

En el mes de diciembre se proyecta una inversión de 1,333.8 soles en Marketing digital para obtener 949 vistas, 330,231 impresiones y 42 leads positivos.

Tabla 80

Publicidad del mes de diciembre del 2021

Diciembre	Inversión	CPC	CTR	Clics/vista	Impresiones	CPM	CPL	Conversiones
Google Search	\$120	\$1.23	9.55%	98	1,022	117	\$15.00	8
FB - Audiencia Network	\$70	\$0.17	0.86%	412	47,880	1	\$8.30	8
FB - Remarketing	\$50	\$0.35	0.70%	143	20,408	2	\$8.00	6
FB - Whatsapp	\$40	\$0.20	0.65%	200	30,769	1	\$3.50	11
Google Display	\$30	\$1.19	9.40%	25	268	112	\$3.70	8
Youtube	\$80	-	6.26%	72	229,884	-	-	-
Total	\$390	\$3.14	27.42%	949	330,231	235	\$38.50	42

Por último, la inversión de publicidad del año 2022 se proyecta a un total de 13,704.44 soles obteniendo 468 leads positivos y en el año 2023 la inversión asciende a 13,851.08 soles obteniendo 435 leads positivos.

Tabla 81

Porcentaje de inversión en relación con las ventas

2021											
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1415	1036	1036	1036	1519	1036	1904	1463	1532	1766	1796	2344
20955	18225	15495	16974	19704	14244	24721	19261	21991	31079	33809	36539
7%	6%	7%	6%	8%	7%	8%	8%	7%	6%	5%	6%
2022											
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1843	1463	1463	1463	1766	1463	1938	1532	1463	1463	1463	2007
34990	31669	28349	24290	27611	20969	30070	23429	26750	24659	27980	31300
5%	5%	5%	6%	6%	7%	6%	7%	5%	6%	5%	6%
2023											
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
1858	1474	1474	1474	1777	1474	1951	1544	1474	1474	1474	2021
37310	33769	30228	25901	29442	22360	32064	24983	28524	26294	29835	33376
5%	4%	5%	6%	6%	7%	6%	6%	5%	6%	5%	6%

Además, se implementará envíos de SMS y Whatsapp en el segundo año a la base de datos logrando un mayor impacto y ventas. Por último, la página web contará con un formulario para los establecimientos interesados en ser socios de Parker.

Tabla 82

Inversión en envíos de whatsapp

WhatsApp 2022												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad	3000	3000	3000	3000	5000	3000	5000	3000	3000	3000	3000	5000
Costo	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09
Total costo	270	270	270	270	450	270	450	270	270	270	270	450
WhatsApp 2023												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad	3000	3000	3000	3000	5000	3000	5000	3000	3000	3000	3000	5000
Costo	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09	0.09
Total costo	270	270	270	270	450	270	450	270	270	270	270	450

Tabla 83

Inversión en envíos de SMS

SMS 2022												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad	2000	2000	2000	2000	4000	2000	4000	2000	2000	2000	2000	4000
Costo	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Total costo sin IGV	104	104	104	104	208	104	208	104	104	104	104	208
Total costo con IGV	123	123	123	123	245	123	245	123	123	123	123	245
SMS 2023												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Cantidad	2000	2000	2000	2000	4000	2000	4000	2000	2000	2000	2000	4000
Costo	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05
Total costo sin IGV	104	104	104	104	208	104	208	104	104	104	104	208
Total costo con IGV	123	123	123	123	245	123	245	123	123	123	123	245

5.4. Distribución

Conocimiento del App: A través de la campaña de marketing el usuario conocerá al “App Parker”.

Descarga: El usuario descarga la aplicación a través de Play store.

Cuenta: El usuario para poder acceder a la plataforma deberá registrar sus datos (información básica) para dar inicio y utilizar el servicio.

Pantalla principal: El usuario podrá visualizar todos los estacionamientos disponibles en tiempo real (mapa). Así mismo habrá un menú desplegable en donde el usuario podrá visualizar los tipos de servicio que tiene los estacionamientos.

Selección de estacionamiento: Una vez que el usuario seleccione su estacionamiento podrá visualizar la ruta más rápida para llegar a su destino, el precio de cada uno y el botón para reservar. Además, una vez que inicie el consumo del servicio podrá visualizar el tiempo y precio que está consumiendo.

Pago estacionamiento: Una vez finalizado el servicio el usuario cancelara por el total del servicio consumido registrado en el App. Se brindará promociones para usuarios fieles.

5.5. Posicionamiento

El posicionamiento Parker se desarrollará de tal forma que el usuario verá al aplicativo como el método más práctico, seguro y confiable para la localización de un espacio para estacionar su vehículo, dejando en el pasado el estrés y la pérdida de tiempo en la búsqueda de este servicio.

Además, el posicionamiento se basará en los siguientes criterios para el usuario:

- Sensación de seguridad
- Sensación de ahorro de tiempo
- Sensación de ahorro de combustible
- Objetivos y planes de acción

Objetivo general

Realizar campañas de marketing eficientes para lograr posicionar al “App Parker” en socios (Estacionamientos) y usuario como la primera y mejor opción para la localización de un espacio para estacionar.

Objetivo específico

Ampliar la cartera de usuarios mediante el uso de las redes sociales, ganando al 40% de proveedores de parqueo, en el primer año.

Distribuir de forma adecuada los costos de la campaña de marketing para sacarle la mayor rentabilidad posible y lograr 6000 descargas en Play Store y App Store, hasta el tercer año.

Posicionar a Parker como la primera opción para la búsqueda de estacionamiento en tiempo real.

Crecimiento de ventas de 9% anualmente, midiendo así el alcance y el impacto de las campañas de marketing.

Planes de acción

Campaña de Branding agresiva logrando mayor tráfico en la pauta orgánica y el reconocimiento del App.

Inversión en Marketing digital para lograr el mayor alcance de leads positivos.

Definir las palabras claves efectivas para lograr el mayor tráfico en la pauta pagada.

La inversión tendrá una variación teniendo en cuenta las festividades que se celebran en año, considerando que hay mayor cantidad de personas que buscan estacionamiento.

A partir del segundo año habrá un aumento en la inversión, ya que se considerará realizar envíos masivos de SMS y WhatsApp a la base de datos.

Creación de contenido de valor y de interés del usuario en las campañas digitales.

CAPÍTULO VI. PROYECCIÓN FINANCIERA

6.1. Determinación de la tasa de descuento adecuada

La tasa de descuento es aquella medida de rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión inicial. Para determinar la tasa de descuento del proyecto, se necesita el costo de capital de la empresa.

Tabla 84

Determinación del cok del accionista

Descripción	Riesgo	Tasa banco	Cok-accionista
Comercial	3%	9%	12%
Servicio	4%	9%	13%
Industria	6%	9%	15%

En la tabla anterior muestra el cok del accionista en el rubro de servicios con el 13%, compuesto por el riesgo del 4% y la tasa mínima de la entidad financiera 9%.

6.2. Costo del capital propio

Para determinar el costo del capital propio es necesario conocer nuestro beta despalancado.

Una beta despalancada es una beta que corresponde una estructura financiera sin deuda y para ello se debe tener e cuenta el nivel de apalancamiento de la empresa o sector a la que corresponde la beta.

Según la clasificación de empresas estadounidenses para Aswath Damodaran (Profesor de finanzas en la Stern school of Business de la Universidad de Nueva York), el sector al que pertenece el presente plan de negocio es: Business & Consumer Services.

Tabla 85

Beta despalcado

Nombre de la industria	Beta promedio sin apalancamiento	Beta apalancada promedio	Beta total sin apalancamiento	Beta apalancada total
Business & Consumer Services	1.00	1.22	4.19	5.10

El valor de la beta promedio sin apalancamiento para este plan de negocio, tiene el valor de 1.

Con el valor obtenido permite obtener el costo del capital propio detallado en la siguiente tabla.

Tabla 86

Modelo de fijación de precios de activos de capital

Concepto	Base	Sigla	Dato
Rendimiento del Mercado	Rendimiento USA (S&P 500) - Damodaran 2010-2019	RM	14.02%
Tasa Libre de Riesgo	Tasa USA (T-Bonds) - Damodaran 2010-2019	TLR	3.61%
% Capital Propio	Estructura de financiamiento del proyecto	E	88.06%
% Financiamiento	Estructura de financiamiento del proyecto	D	11.94%
Tasa Impuesto a la Renta	Legislación Vigente	I	29.50%
Beta Desapalancada	Business & Consumer Services	BD	1.00
Riesgo País Junio 2020	BCR	RP	1.36%
Beta Apalancado	$BA = BD \cdot \{1 + (D/E) \cdot (1 - I)\}$	BA	1.10
cok nominal Usa	$KP = TLR + [BA \cdot (RM - TLR)]$	KP	15.0%
Inflación Usa 2020			2.49%
Cok real Usa	$cok\ real\ Usa = ((1 + cok\ nom\ Usa) / (1 + inflación\ Usa)) - 1$		12.2%
cok real Perú	$cok\ real\ Perú = cok\ real\ USA + Riesgo\ país\ Perú$		13.6%
Inflación Perú 2020	INEI		1.72%
cok nominal Perú	$cok\ nom\ Peru = ((1 + cok\ real\ Peru) \cdot (1 + inflación\ Perú)) - 1$		15.54%
Riesgo tamaño Negocio	50% cok nominal Perú		7.769%
Riesgo de Know how	50% cok nominal Perú		7.769%
Cok			31.07%

La tabla anterior tiene como finalidad, determinar la tasa de rentabilidad requerida para un activo que forma parte de un portafolio de inversiones. Ello permite determinar el costo real Perú, determinado con el 13.6%.

6.3. Monto y costo de la deuda propuesta

Dentro del financiamiento necesario para que este plan de negocio se lleve a cabo, se presenta a continuación un detalle de los gastos a realizar antes de iniciar.

Tabla 87

Gastos presupuestados

Gastos	Montos
Activo fijo depreciable	11,000.00
Activo intangible	78,077.15
Gastos pre operativos	28,620.43
Capital de trabajo	6,723.48
Total de gastos	124,421.06

De acuerdo con la tabla anterior, la inversión total es S/124,421.06, dentro del cual el 88% será el aporte por parte de los socios y el 12% será financiado.

Tabla 88

Porcentaje de distribución del financiamiento

	Monto	Porcentaje
Financiamiento	14,861.00	12%
Capital propio	109,560.06	88%
Total	124,421.06	100%

Cabe resaltar que, dentro los S/109,560.06 es el capital propio; es decir, aporte de los socios. Para este proyecto son 2 socios quienes aportarán el 50% del capital propio.

El monto de la cuota del financiamiento se presenta en el cuadro de amortización de la deuda, donde se evidencia el capital, interés y la cuota mensual del financiamiento.

6.4. Cuadro de amortización de la deuda

Tabla 89

Indicadores del financiamiento bancario

Descripción	Valor
Préstamo bancario S/.	14,861.00
TCEA(banco)	49.78%
Tasa	43%
Plazo	36 meses
Cuota Mensual	690.80

En la tabla anterior se muestra el monto del financiamiento, la tasa costo efectivo anual (TCEA), el plazo de 36 meses y la cuota de S/ 690.80 por cada mes.

Tabla 90

Cuadro de amortización de la deuda

N°	Saldo	Capital	Interés	Cuota sin ITF	Cuota
1	14,696.07	164.93	525.87	690.80	690.80
2	14,464.95	231.12	459.68	690.80	690.80
3	14,211.78	253.17	437.63	690.80	690.80
4	13,965.51	246.27	444.53	690.80	690.80
5	13,711.54	253.97	436.83	690.80	690.80
6	13,407.54	304.00	386.80	690.80	690.80
7	13,136.11	271.43	419.37	690.80	690.80
8	12,842.74	293.37	397.43	690.80	690.80
9	12,553.65	289.09	401.71	690.80	690.80
10	12,242.66	310.99	379.81	690.80	690.80
11	11,934.80	307.86	382.94	690.80	690.80

12	11,629.54	305.26	385.54	690.80	690.80
13	11,278.69	350.85	339.95	690.80	690.80
14	10,940.68	338.01	352.79	690.80	690.80
15	10,592.09	348.59	342.21	690.80	690.80
16	10,221.75	370.34	320.46	690.80	690.80
17	9,850.68	371.07	319.73	690.80	690.80
18	9,437.76	412.92	277.88	690.80	690.80
19	9,042.16	395.60	295.20	690.80	690.80
20	8,624.93	417.23	273.57	690.80	690.80
21	8,212.75	412.18	278.62	690.80	690.80
22	7,762.02	450.73	240.07	690.80	690.80
23	7,314.01	448.01	242.79	690.80	690.80
24	6,851.98	462.03	228.77	690.80	690.80
25	6,368.49	483.49	207.31	690.80	690.80
26	5,876.89	491.60	199.20	690.80	690.80
27	5,363.89	513.00	177.80	690.80	690.80
28	4,840.87	523.02	167.78	690.80	690.80
29	4,306.45	534.42	156.38	690.80	690.80
30	3,737.13	569.32	121.48	690.80	690.80
31	3,159.40	577.73	113.07	690.80	690.80
32	2,564.19	595.21	95.59	690.80	690.80
33	1,953.60	610.59	80.21	690.80	690.80
34	1,321.91	631.69	59.11	690.80	690.80
35	672.46	649.45	41.35	690.80	690.80
36	(0.00)	672.46	21.03	693.49	693.49
		14,861.00	10,010.49	24,871.49	24,871.49

6.5. Costo promedio ponderado del capital

Brigham y Ehrhardt (2018) definen: “(...), el WACC es el costo que contraería la empresa por recabar cada unidad monetaria de capital nuevo” (p. 393). Como se ha manifestado el COK (Ke) del inversionista representa 13% que es la estimación del cobro del accionista por su inversión. El costo de la

deuda (Kd) representa el financiamiento del préstamo bancario es 49.78% que es la tasa de costo efectiva anual (TCEA).

Tabla 91

Costo de la deuda

Descripción	TCEA	IR	TCEA neta
Préstamo integral	49.78%	29.50%	35.09%

La tabla muestra que el 49.78% que cobra la entidad financiera (TCE) es disminuida hasta 35.09%, esto ha sido posible por el escudo fiscal al considerarlo deducible dicho financiamiento para el cálculo del impuesto a la renta, en concordancia al principio de causalidad del artículo 37 de la ley del impuesto a la renta. La fórmula del WACC es:

$$WACC = Kd*(1-T)*\%D + Ke* \% ACC.$$

Dónde:

Kd = Cok del financiamiento bancario (49.78%)

T = Impuesto a la renta (29.5%)

%D = Porcentaje de participación de la deuda (88%)

Ke = Cok del accionista (13%)

%Acc = Porcentaje de participación del accionista (12%)

Tabla 92

Costo promedio ponderado de capital (WACC)

Concepto	Monto	Participación	Costo neto	WACC
Deuda bancaria	14,861.00	12%	14.10%	1.68%
Capital propio	109,560.06	88%	17.35%	15.28%
Total	124,421.06	100%	WACC =	16.96%

La tabla muestra que el WACC es 16.96% que es la tasa de descuento adecuada para el presente proyecto, y será de utilidad para el análisis de

sensibilidad de riesgo de la inversión a través de cuatro escenarios: real, optimista, pesimista 1 y pesimista 2.

6.6. Estados de resultados y balances actuales

6.6.1. Estado de resultado actual

El estado de resultado es un estado financiero que muestra el rendimiento de una organización, se registra todos los ingresos ordinarios y extraordinarios, para deducir los costos del servicio, los gastos de administración y ventas, denominados gastos operativos, asimismo, se deduce los intereses financieros por préstamos bancarios, para finalmente realizar el cálculo del impuesto a la renta, así como lo establece la ley del impuesto a la renta y su reglamento.

Cabe resaltar, que el presente plan de negocio tiene un año cero, que corresponde al año donde se realiza la elaboración de los aplicativos a utilizar en todo el flujo del negocio, dentro de ello tenemos el sistema de control interno para el negocio, sistema de integración para los usuarios socios, aplicativo para usuarios conductores y la página web.

6.6.2. Estado de situación financiera actual

Tabla 93

Estado de resultados año cero

Descripción	Año 0
Ingresos por ventas	
(-) Costos operativos	
(-) Mano de Obra Directa	
(-) Suministros	
(-) Gastos Administrativos	
(-) Gastos de Venta	
(-) Impuesto a la Renta	
(-) Pago de IGV	

Flujo de caja operativo	
Activo fijo depreciable	-11,000
Activo Intangible	-78,077
Gastos preoperativos	-28,620
Capital de trabajo	-6,723
recuperación de garantía	
Valor salvamento activo fijo + IGV	
Flujo de capital	-124,421
Flujo de caja económico -124,421	
Préstamo	14,861
Cuotas de reembolso del préstamo	
Capital social	109560
Escudo Fiscal	
Flujo del servicio de la deuda	124,421
Flujo de caja financiero 0	
Saldo inicial	0
Saldo final	0

En la tabla anterior muestra la situación financiera al año cero, donde se evidencia el valor de la inversión total (flujo de caja económico) S/ 124 421 compuesto por el capital social S/ 109 560 y el financiamiento S/ 14 861.

6.7. Estados de resultados y balances proyectados

Tabla 94

Estado de resultados 3 primeros años

Descripción	2021	2022	2023
Ingresos por ventas	272,997	332,066	354,086
(-) Costos operativos	204,017	212,055	213,383
(-) Mano de Obra Directa	61,260	61,260	61,260
(-) Suministros	16,320	16,320	16,320
(-) Gastos Administrativos	93,487	96,751	96,751
(-) Gastos de Venta	29,403	33,213	34,241
(-) Impuesto a la Renta	3,547	4,511	4,811
(-) Pago de IGV	0	0	0

Flujo de caja operativo	68,980	120,011	140,704
Activo fijo depreciable			
Activo Intangible			
Gastos preoperativos			
Capital de trabajo	-1,455	-542	0
recuperación de garantía			
Valor salvamento activo fijo + IGV			
Flujo de capital	-1,455	-542	0
Flujo de caja económico	67,525	119,469	140,704
Préstamo			
Cuotas de reembolso del préstamo	-1,827	-8,290	-8,292
Capital social			
Escudo Fiscal	1,492	1,036	425
Flujo del servicio de la deuda	-335	-7,254	-7,867
Flujo de caja financiero	67,190	112,215	132,836
Saldo inicial	0	67,190	179,405
Saldo final	67,190	179,405	312,242

De acuerdo con la tabla anterior, se presenta estado de resultados proyectado a 3 años. Para el año 2021 cuenta con ingreso por ventas de S/ 272 997 y con un salto final de S/ 67 190 después de deducir los costos y gastos.

6.8. Flujo de caja diferencial proyectado

En este punto se presenta los flujos de caja de cuatro escenarios importantes para su evaluación: el flujo de caja del escenario real, optimista, pesimista 1 y pesimista 2, este último indica en cuanto puede soportar el proyecto en porcentaje por la disminución de los ingresos.

Tabla 95

Flujo de caja escenario optimista

Descripción	Año 0	2021	2022	2023
Ingresos por ventas		282,551	343,689	366,479
(-) Costos operativos		205,170	213,376	214,750
(-) Mano de Obra Directa		61,260	61,260	61,260
(-) Suministros		16,320	16,320	16,320
(-) Gastos Administrativos		93,487	96,751	96,751
(-) Gastos de Venta		30,432	34,375	35,440
(-) Impuesto a la Renta		3,671	4,669	4,979
(-) Pago de IGV		0	0	0
Flujo de caja operativo		77,381	130,313	151,730
Activo fijo depreciable	-11,000	0	0	0
Activo Intangible	-78,077	0	0	0
Gastos preoperativos	-28,620	0	0	0
Capital de trabajo	-6,723	-1,455	-542	0
recuperación de garantía		0	0	0
Valor salvamento activo fijo + IGV		0	0	0
Flujo de capital	-124,421	-1,455	-542	0
Flujo de caja económico	-124,421	75,926	129,771	151,730
Préstamo	14,861.00	-	-	-
Cuotas de reembolso del préstamo		1,826.68	8,289.60	8,292.29
Capital social	109560.06	-	-	-
Escudo Fiscal		1,492.15	1,036.05	424.89
Flujo del servicio de la deuda	124,421	-335	-7,254	-7,867
Flujo de caja financiero	0	75,592	122,517	143,862

Se destaca que el flujo de caja económico mejoró sustancialmente en comparación con el escenario real, de la misma manera el flujo de caja financiero obtuvo efectos positivos por el incremento de los ingresos.

Tabla 96

Flujo de caja pesimista 1

Descripción	Año 0	2021	2022	2023
Ingresos por ventas		263,442	320,444	341,693
(-) Costos operativos		202,864	210,735	212,016
(-) Mano de Obra Directa		61,260	61,260	61,260
(-) Suministros		16,320	16,320	16,320
(-) Gastos Administrativos		93,487	96,751	96,751
(-) Gastos de Venta		28,374	32,050	33,043
(-) Impuesto a la Renta		3,423	4,354	4,642
(-) Pago de IGV		0	0	0
Flujo de caja operativo		60,578	109,709	129,677
Activo fijo depreciable	-11,000	0	0	0
Activo Intangible	-78,077	0	0	0
Gastos preoperativos	-28,620	0	0	0
Capital de trabajo	-6,723	-1,455	-542	0
Recuperación de garantía		0	0	0
Valor salvamento activo fijo + IGV		0	0	0
Flujo de capital	-124,421	-1,455	-542	0
Flujo de caja económico	-124,421	59,123	109,167	129,677
Préstamo	14,861.00	-	-	-
Cuotas de reembolso del préstamo		1,826.68	8,289.60	8,292.29
Capital social	109560.06	-	-	-
Escudo Fiscal		1,492.15	1,036.05	424.89
Flujo del servicio de la deuda	124,421	-335	-7,254	-7,867
Flujo de caja financiero	0	58,789	101,913	121,810

En el caso del escenario pesimista 1 el flujo de caja económico tuvo un efecto negativo en comparación con el escenario real, de la misma manera el flujo de caja financiero disminuyó por el decremento de los ingresos.

Tabla 97

Flujo de caja pesimista 2

Descripción	Año 0	2021	2022	2023
Ingresos por ventas		222,570	270,728	288,681
(-) Costos operativos		197,931	205,087	206,169
(-) Mano de Obra Directa		61,260	61,260	61,260
(-) Suministros		16,320	16,320	16,320
(-) Gastos Administrativos		93,487	96,751	96,751
(-) Gastos de Venta		23,972	27,078	27,916
(-) Impuesto a la Renta		2,892	3,678	3,922
(-) Pago de IGV		0	0	0
Flujo de caja operativo		24,639	65,641	82,512
Activo fijo depreciable	-11,000	0	0	0
Activo Intangible	-78,077	0	0	0
Gastos preoperativos	-28,620	0	0	0
Capital de trabajo	-6,723	-1,455	-542	0
Recuperación de garantía		0	0	0
Valor salvamento activo fijo + IGV		0	0	0
Flujo de capital	-124,421	-1,455	-542	0
Flujo de caja económico	-124,421	23,184	65,099	82,512
Préstamo	14,861.00	-	-	-
Cuotas de reembolso del préstamo		-	-	-
		1,826.68	8,289.60	8,292.29
Capital social	109560.06	-	-	-
Escudo Fiscal		1,492.15	1,036.05	424.89
Flujo del servicio de la deuda	124,421	-335	-7,254	-7,867
Flujo de caja financiero	0	22,850	57,845	74,644

En el escenario pesimista 2 es el último de los escenarios, donde se busca que la diferencia entre el VAN y la inversión sea igual a "0", la TIR sea igual al COK (15.36%), el B/C igual a 1.

6.9. Análisis de los indicadores de rentabilidad

Para el presente proyecto se ha utilizado los siguientes indicadores de evaluación del proyecto: valor actual neto económico (VAN), tasa interna de retorno económico (TIR), periodo de recuperación de inversión económico (PRI)

6.9.1. Valor actual neto (VAN)

6.9.1.1. VAN – Escenario real

Tabla 98

Valor actual neto del escenario real

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos	0.00	272,996.55	332,066.24	354,086.45
Egresos	124,421.06	205,471.75	212,597.55	213,382.86
Flujo de caja	-124,421.06	67,524.80	119,468.69	140,703.59
VAN real	115,521.06			

Considerando el costo de oportunidad del capital ($cok = 15.36\%$), se actualiza a valor presente los flujos de caja proyectado del escenario real y luego sumar la inversión, obteniendo un VAN = S/. 115,521.06 lo que es mayor a “0” y se interpreta que el proyecto es viable.

6.9.1.2. VAN – Escenario optimista

Tabla 99

Valor actual neto del escenario optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		282,551	343,689	366,479
Egresos	124,421	206,625	213,918	214,750
Flujo de caja económico	-124,421	75,926	129,771	151,730
VANE real	137,726			

Considerando el costo de oportunidad del capital con un 15.36%, se actualiza a valor presente los flujos de caja proyectado del escenario optimista y luego sumar la inversión. Para dicho escenario, se considera el incremento de los ingresos por un valor de 3.5% que es el valor promedio del crecimiento del PBI antes de la pandemia, así mismo, los costos y gastos variables totales se incrementó por efecto de las ventas, obteniendo un VAN igual a S/ 137 726 lo que se interpreta que el proyecto es viable.

6.9.1.3. VAN – Escenario pesimista 1

Tabla 100

Valor actual neto del escenario pesimista 1

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos		263,442	320,444	341,693
Egresos	124,421	204,319	211,277	212,016
Flujo de caja	-124,421	59,123	109,167	129,677
VAN pesimista 1	93,316			

De acuerdo con el costo de oportunidad del capital ($cok = 15.36\%$), se actualiza a valor presente los flujos de caja proyectado del escenario pesimista 1 y luego sumar la inversión. Para dicho escenario, se considera el decremento de los ingresos en 3.5%, asimismo, los costos y gastos variables disminuyeron producto de la baja de los ingresos, con los ajustes determinados se obtiene un VAN = S/. 93,316 lo que se interpreta que el proyecto sigue siendo viable.

6.9.1.4. VAN – Escenario pesimista 2

Para el escenario pesimista 2, se interpreta hasta cuando puede soportar nuestro proyecto para que el VAN = 0, dicho de otra manera, es el porcentaje de sensibilidad del decremento de los ingresos para que genere como mínimo

del costo de oportunidad del capital (COK) que es el 15.36%. Para ello se debe seguir cuatro pasos importantes.

Primero: variación del VAN

Es la variación del VAN real respecto al VAN pesimista 1 en porcentaje, su fórmula es el siguiente:

$$\text{Variación del VAN} = \frac{\text{VAN optimista 1}}{\text{VAN real}} - 1$$

$$\text{Variación del VAN} = \frac{93\,316}{115\,521.06} - 1$$

$$\text{Variación del VAN} = 19\%$$

Segundo: Variación en ventas

Es la variación porcentual de los ingresos del VAN real en comparación del VAN pesimista 1, que para este estudio la variación de ingresos es del 3.5%

Tercero: Elasticidad

La elasticidad es el cociente entra la variación del VAN y la variación en ventas, su fórmula es la siguiente

$$\text{Elasticidad} = \frac{\text{Variación del VAN}}{\text{Variación en ventas}}$$

$$\text{Elasticidad} = \frac{19\%}{3.5\%}$$

$$\text{Elasticidad} = 5.49$$

Cuarto: Sensibilidad

La sensibilidad es el índice máximo que soporta un proyecto en la disminución de los ingresos, para que el VAN obtenga un valor de cero, se determina con la inversa de la elasticidad.

$$\begin{aligned} \text{Sensibilidad} &= \frac{1}{\text{Elasticidad}} \\ \text{Sensibilidad} &= \frac{1}{5.49} \\ \text{Sensibilidad} &= 18.21\% \end{aligned}$$

Por ende, el proyecto puede soportar una disminución de los ingresos y costos variables totales hasta por 18.21% para seguir siendo viable.

6.9.2. Tasa interna de retorno (TIR)

6.9.2.1. TIR – Escenario real

Tabla 101

Tasa interna de retorno del escenario real

Descripción	Real		WACC	Observación
TIR	59.20%	>	16.96%	Se acepta el proyecto

Como se muestra en la tabla anterior, el TIR es mayor que el WACC, por ende, se difiere que la tasa de recuperación del proyecto es mayor que el costo promedio ponderado del capital, por lo tanto, se evidencia que es rentable en el escenario real.

6.9.2.2. TIR – Escenario optimista

Tabla 102

Tasa interna de retorno del escenario optimista

Descripción	Optimista		WACC	Observación
TIR	61.11%	>	16.96%	Se acepta el proyecto

Como se observa, el TIR del escenario optimista es mayor al WACC, esto quiere decir que la tasa de recuperación económica del proyecto es mayor que el costo promedio ponderado de capital, por tanto se evidencia que es rentable en el escenario optimista.

6.9.2.3. TIR – Escenario pesimista 1

Tabla 103

Tasa interna de retorno del escenario pesimista 1

Descripción	Pesimista 1		WACC	Observación
TIRE	51.17%	>	16.96%	Se acepta el proyecto

Como se muestra en la tabla anterior, el indicador es mayor al WACC, esto quiere decir, que la tasa de recuperación económica del proyecto es mayor al costo promedio ponderado de capital, por ende, se evidencia que sigue siendo rentable el proyecto.

6.9.2.4. TIR – Escenario pesimista 2

Tabla 104

Tasa interna de retorno del escenario pesimista 1

Descripción	Pesimista 1		WACC	Observación
TIRE	15.36%	>	16.96%	Se acepta el proyecto

Como se muestra en la tabla anterior, el indicador es mayor al WACC, esto quiere decir, que la tasa de recuperación económica del proyecto es mayor

al costo promedio ponderado de capital, por ende, se evidencia que sigue siendo rentable el proyecto.

6.9.3. Periodo de recuperación de la inversión

6.9.3.1. PRI – Escenario real

Tabla 105

PRI escenario real por VAN anual

PRI	
VAN año 0	-124,421.06
VAN año 1	-65,888.89
VAN año 2	23,878.11

Tabla 106

PRI escenario real

PRI	
Años	1
Meses	8
Días	24

En las tablas anteriores hace referencia del periodo de recuperación de la inversión en el escenario real, a través de los resultados calculados del VAN por cada año. Para el escenario real, el tiempo de recuperación es de un año 8 meses y 24 días.

6.9.3.2. PRI – Escenario óptimo

Tabla 107

PRI escenario óptimo por VAN anual

PRI	
VAN año 0	-124,421.06
VAN año 1	-58,606.15
VAN año 2	38,901.60

Tabla 108

PRI escenario óptimo

PRI	
Años	1
Meses	7
Días	6

En las tablas anteriores hace referencia del periodo de recuperación de la inversión en el escenario óptimo, a través de los resultados calculados del VAN anual. Para el escenario óptimo el tiempo de recuperación es de 1 año 7 meses y 6 días.

6.9.3.3. PRI – Escenario pesimista 1

Tabla 109

PRI escenario pesimista 1 por VAN anual

PRI	
VAN año 0	-124,421.06
VAN año 1	-73,171.64
VAN año 2	8,854.61

Tabla 110

PRI escenario pesimista 1

PRI	
Años	1
Meses	10
Días	21

De igual manera, para el escenario pesimista 1, se logra observar que el tiempo de recuperación de la inversión es en un año 10 meses y 21 días.

6.9.3.4. PRI – Escenario pesimista 2

Tabla 111

PRI escenario pesimista 2 por VAN anual

PRI	
VAN año 0	-124,421.063
VAN año 1	-103,777.086
VAN año 2	-54,281.037
VAN año 3	0.000

Tabla 112

PRI escenario pesimista 2

PRI	
Años	3
Meses	1
días	5

Para el caso del escenario pesimista 2 se logra observar que tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años un mes y 5 días.

6.9.4. Resumen del análisis de sensibilidad

Tabla 113

Resumen del análisis de sensibilidad

	Real	Optimista	Pesimista 1	Pesimista 2
COK	15.36%	15.36%	15.36%	15.36%
VAN	115521	137726	93316	S/O
TIR	59%	67%	51%	15.36%
	1 años	1 años	1 años	3 años
PRIE	8 meses	7 meses	10 meses	1 mese
	24 días	6 días	21 días	5 días

En la tabla anterior muestra el resumen del análisis de sensibilidad, donde se evidencia que en los 3 primeros escenarios (real, optimista y pesimista 1) el VAN es positivo, y se obtiene una rentabilidad superior al COK, lo que representa su viabilidad y rentabilidad. Sin embargo, el cuarto escenario

(pesimista 2) se obtiene un TIR igual al COK, lo que permite cubrir el costo promedio ponderado del capital.

6.10. Rentabilidad para el accionista

6.10.1. Análisis financiero del escenario real

Tabla 114

Indicadores financieros del escenario real

Indicador	Descripción	Valor
WACC	Costo del capital del accionista	15%
VANF	Valor actual neto financiero	105,027
TIRF	Tasa interna de retorno financiero	56%
PRIF	Periodo de recuperación de la inversión financiera	1 años 9 meses y 11 días

Como se aprecia en la tabla anterior, se realiza un análisis con el WACC 15%, los indicadores muestran un VANF de 105,027 y una TIRF de 56% lo que se determina que el proyecto es sostenible y rentable, la recuperación de la inversión financiera es en 1 año 9 meses y 11 días.

6.10.2. Análisis financiero del escenario optimista

Tabla 115

Indicadores financieros del escenario optimista

Indicador	Descripción	Valor
WACC	Costo del capital del accionista	15%
VANF	Valor actual neto financiero	127,266
TIRF	Tasa interna de retorno financiero	64%
PRIF	Periodo de recuperación de la inversión financiera	1 años 7 meses y 19 días

Como se aprecia en la tabla anterior, se realiza un análisis con el WACC 15%, los indicadores muestran un VANF de 127,266 y una TIRF de 64% lo que

se determina que el proyecto es sostenible y rentable, la recuperación de la inversión financiera es en 1 año 7 meses y 19 días.

6.10.3. Análisis financiero del escenario pesimista 1

Tabla 116

Indicadores financieros del escenario pesimista 1

Indicador	Descripción	Valor
WACC	Costo del capital del accionista	15%
VANF	Valor actual neto financiero	82,788
TIRF	Tasa interna de retorno financiero	48%
PRIF	Periodo de recuperación de la inversión financiera	1 años 11 meses y 15 días

Como se aprecia en la tabla anterior, se realiza un análisis con el WACC 15%, los indicadores muestran un VANF de 82,788 y una TIRF de 48% lo que se determina que el proyecto es sostenible y rentable, la recuperación de la inversión financiera es en 1 año 11 meses y 15 días.

6.10.4. Análisis financiero del escenario pesimista 2

Tabla 117

Indicadores financieros del escenario pesimista 2

Indicador	Descripción	Valor
WACC	Costo del capital del accionista	15%
VANF	Valor actual neto financiero	113,752
TIRF	Tasa interna de retorno financiero	11%
PRIF	Periodo de recuperación de la inversión financiera	2 años 2 meses y 18 días

Como se aprecia en la tabla anterior, se realiza un análisis con el WACC 15%, los indicadores muestran un VANF de 113,752 y una TIRF de 11% lo que se determina que el proyecto es sostenible y rentable, la recuperación de la inversión financiera es en 2 año 2 meses y 18 días.

CONCLUSIONES

Parker es un servicio que depende tanto de la aceptación del servicio por parte de los usuarios socios como el consumo por parte de los usuarios conductores; es decir, mientras mayor sean los usuarios socios mayor es la posibilidad de consumo para los usuarios conductores. Por ende, este servicio tiene que ser bien diferenciado no solo en la amplitud de su cartera de estacionamientos dentro de Lima Metropolitana, sino, dependiendo a la capacidad de usuarios mejorar el soporte tecnológico, atención al cliente y mejoras continuas en los procesos.

Hablar de soporte tecnológico hacemos referencia a dos puntos. El primero, a que tanto el personal de atención al cliente como promotores deben estar capacitados ante una duda técnica de los usuarios. En segundo lugar, pero no menos importante, es la adquisición de ampliación/mejora de la tecnología que permita la continuidad del servicio.

La estrategia de servicio diferenciado, Parker estará en constante comunicación, tanto con los usuarios conductores y usuarios socios, para la mejora continua del servicio, el cual se dará a través de la línea de WhatsApp de atención al cliente, llamadas telefónicas y correos.

Pese a que el presente plan de negocio presenta con competidores directos e indirectos, el aplicativo Parker tiene valores agregados que por el momento la competencia no ha considerado como: reglamento de tránsito dependiendo del distrito, la visualización en tiempo real de la disponibilidad de estacionamientos. Esto, debido a que este plante de negocio tiene como prioridad la atención centrada en Lima Metropolitana.

El 62,22 % de las encuestas realizadas a los usuarios conductores indicaron que revisan con frecuencia un aplicativo móvil para verificar el tráfico, buscar información de estacionamientos cercanos para alquilar.

Mediante el estudio y análisis económicos financieros, análisis de sensibilidad real se determinó la rentabilidad de la propuesta mediante el VAN de S/. 115,521 y el TIR de 59.20% y un flujo nominal en el tercer año de S/.313,242.00.

REFERENCIAS

- Brigham, E. y Ehrhardt, M. (2018). *Finanzas Corporativas: Enfoque central*. Santa Fe, México: Cengage Learning.
- Cámara de Comercio de Lima. (27 de agosto de 2018). Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial Cámara de Comercio.
- D'Alessio, A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Recuperado de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20%20Un%20enfoque%20de%20gerencia.pdf>
- DL N° 1269, Régimen Mype Tributario. (20 de diciembre de 2016). Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/15117-decreto-legislativo-n-1269/file>
- DS N° 179-2004-EF, Ley del Impuesto a la Renta. (08 de diciembre de 2004). Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/ley/capix.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (INEI, 2020). *Economía*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- Massonnier, V. (2018). *Tendencias de mercado*. Recuperado de https://books.google.com.pe/books/about/Tendencias_de_Mercado.html?id=8_LYCNn0dLgC&redir_esc=y
- Pérez, P. y Solanas, I. (2006). Incidencia de los estilos de vida en la publicidad y el marketing. *TRÍPODOS*, 123-138. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/39028939.pdf>

Redacción EC. (23 de setiembre de 2019). Barranco es considerado uno de los barrios más "cool" del planeta. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/vamos/peru/barranco-considerado-barrrios-cool-planeta-fotos-noticia-677847-noticia/>

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat, 2018). *Obligaciones si vendo o presto servicios por Internet*. Emprender Sunat. Recuperado de <https://emprender.sunat.gob.pe/emprendiendo/mi-empresa-crece/obligaciones-si-vendo-o-presto-servicios-por-internet>

ANEXOS

Anexo 1

Encuesta para usuarios socios

1. Distrito del local
 - a. Miraflores
 - b. San Isidro
 - c. San Borja
 - d. La Molina

2. El local de estacionamiento es:
 - a. Propio
 - b. Alquilado

3. Qué tipo de vehículos ingresan a su local (respuesta múltiple)
 - a. auto
 - b. camioneta
 - c. minivan
 - d. moto lineal
 - e. mototaxi
 - f. camión
 - g. buses

4. Cuantos días a la semana es la atención en su local
 - a. 1
 - b. 2
 - c. 3
 - d. 4
 - e. 5
 - f. 6
 - g. 7

5. Cuántas horas en promedio atiende en su local

6. El sistema de cobro respecto al tiempo es:
 - a. Por hora
 - b. Hora fracción
 - c. Por Minuto

7. Cantidad de estacionamientos

8. ¿Cuántos estacionamiento ya se encuentran reservados? (Abonados)

9. Cantidad de estacionamientos disponibles

10. Que tipo de servicio brinda su local

11. Cuanto es el costo de la tarifa por servicio estándar

12. Cuanto es el costo de la tarifa por servicio platinum

13. Cuanto es el costo de la tarifa por servicio oro

14. Cuántas personas atienden en su local: _____ (número)

15. Al ingresar el vehículo lo registra a través de:

- a. ticket
- b. manual
- c. excel
- d. sistema propio
- e. sistema comprado/adaptado a su negocio
- f. otros: _____

16. El personal encargado cuenta con un celular smartphone con acceso a internet

- a. Si
- b. No

17. El personal encargado cuenta con un ordenador con acceso a internet

- a. Si
- b. No

18. Su local está afiliado a algún comercio que ofrezca su servicio de estacionamiento

- a. Si, especificar: _____
- b. No

19. ¿Afiliará su local a un sistema de plataforma virtual?

- a. Ya estoy afiliado, especificar a cuál: _____
- b. No, especificar porque: _____
- c. Si

Anexo 2

Encuesta para usuarios conductores

¿Buscas estacionamientos en Lima?

Muchos de nosotros nos movilizamos por la ciudad y el mayor dolor de cabeza es encontrar un lugar para estacionar nuestro vehículo. Este formulario tiene la finalidad de realizar un sondeo en el departamento de Lima sobre la realidad descrita.

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

2. ¿Cuál es el rango de su edad?
 - 18 a 24 años
 - 20 a 24 años
 - 25 a 29 años
 - 30 a 34 años
 - 35 a 39 años
 - 40 a 44 años
 - 46 a 69 años

3. ¿Cuál de los siguientes distritos usted suele buscar y alquilar estacionamientos con mayor frecuencia?
 - Barranco
 - Chorrillos
 - Lince
 - Miraflores
 - San Borja
 - San Isidro
 - Surco
 - Surquillo

4. ¿Cuál es el mayor motivo por el cual frecuenta usted el distrito seleccionado en la pregunta anterior?
 - Compras
 - Vida social
 - Trabajo
 - Paseo familiar
 - Vivo en ese distrito
 - Estudios
 - otros

5. Una de las razones principales por el cual usted elige un estacionamiento es:
 - Distancia en relación al destino
 - Confianza
 - Seguridad que brinda el establecimiento
 - Precio más bajo en relación a los demás establecimientos
 - Descuentos
 - Otros

6. Al utilizar el estacionamiento, el servicio es:
 - Costeado por mi persona (usted paga por el servicio)
 - Sin costo, puesto que es un servicio municipal
 - Sin costo, puesto que el lugar que visito tiene ese servicio

7. ¿Cómo es el cobro por la estadía en el estacionamiento?
 - Por Hora fracción
 - Por hora
 - Por día
 - Por minuto
 - Sin costo

8. ¿Cuál es el tiempo promedio al día que utiliza por el servicio?
 - Menos de una hora
 - Entre 1 y 4 horas
 - Entre 5 y 8 horas
 - Entre 9 y 12 horas
 - Más de 12 horas

9. ¿Cuál es el costo promedio que paga al día por el uso del estacionamiento?
 - Sin costo
 - Entre S/.5 a S/.15
 - Entre S/.16 a S/.30
 - Entre S/.31 a S/.45

10. ¿Cuál es el medio por el cual realiza el pago por el servicio?
 - En efectivo
 - Pago por aplicativo (Si el establecimiento cuenta con aplicativo)
 - Pago con tarjeta de débito
 - Sin costo

11. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades
 - No lo sé
 - Ninguno
 - Sí, aseo vehicular

- Totalmente necesario
 - Necesario
 - Totalmente innecesario
12. ¿Cuál es el sistema operativo con el que cuenta su dispositivo móvil?
- iOS
 - Android
 - Xiaomi
 - No lo sé
13. ¿Con qué operadora telefónica cuenta usted?
- Entel
 - Claro
 - Movistar
14. ¿Qué tipo de plan dispone su dispositivo móvil?
- Pos pago limitado
 - Pre pago
 - Pos pago sin límites
15. ¿Con qué frecuencia utiliza un aplicativo móvil para verificar el tráfico, buscar información de estacionamientos cercanos y alquilar el servicio?
- Nunca
 - Casi nunca
 - Casi siempre
 - Siempre
 - A veces
16. Marque el o los días que usted usa el estacionamiento semanalmente
Dada a conocer las características
- Lunes, Miércoles, Viernes, Sábado
 - Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado, Domingo
 - Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes
 - Lunes, Martes, Miércoles, Jueves, Viernes, Sábado
 - Martes, Jueves
 - Martes, Jueves, Sábado
 - Martes, Viernes
 - Viernes, Sábado, Domingo
 - Sábado
17. ¿Dada a conocer las características ¿Qué probabilidad hay que utilice el servicio de alquiler de estacionamientos a través de este aplicativo?
[Servicio de parqueo mediante aplicativo]
- Definitivamente lo usaría
 - Probablemente lo usaría

- Probablemente no lo usaría
 - Podría usarla
18. ¿De qué manera estaría dispuesto a pagar el servicio de estacionamiento?
- Por hora fracción
 - Por minuto
19. ¿Cuál es el medio que le gustaría informarse sobre nuestro servicio?
- Facebook
 - Facebook, Instagram, Twitter, Paneles publicitarios, Radio
 - Facebook, Televisión
 - Facebook, Instagram
 - Televisión, Paneles publicitarios
 - Facebook, Paneles publicitarios
 - Facebook, WhatsApp
 - Instagram
 - Facebook, Instagram, Paneles publicitarios
 - Facebook, Instagram, Twitter, Televisión
20. ¿Cuál de los siguientes aplicativos utiliza para buscar estacionamiento y/o reservar su parqueo?
- Waze
 - Wesmartpark
 - Google Maps
 - Ninguno
21. ¿En qué distrito vive usted?
- Santiago de Surco
 - San Isidro
 - Miraflores
 - San Borja
 - Jesús María
 - La Molina
22. ¿Qué tipo de vehículo usted utiliza habitualmente para transportarse?
- Motocicleta
 - Bicicleta
 - Camioneta
 - Automóvil
23. ¿Qué clase de estacionamiento tiene preferencia?
- Público (Parquímetro)
 - Privado
 - Particular (Propio)

24. Tomando en cuenta la respuesta anterior. ¿Cuántas asistencias durante el día (24 horas) utiliza el estacionamiento?
- 1 asistencia
 - 2 asistencias
 - 3 asistencias
 - 5 o más asistencias
25. Cuando usted va en su vehículo a algún otro lugar [Antes de salir de casa, busco en mi móvil un lugar cercano al destino donde estacionar]
- Nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
 - Casi Nunca
26. Cuando usted va en su vehículo a algún otro lugar [Consulta a amistades lugares dónde estacionar según el destino]
- Casi Nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
 - Nunca
27. Cuando usted va en su vehículo a algún otro lugar [Me cuesta trabajo encontrar un lugar donde aparcar]
- Casi siempre
 - A veces
 - Nunca
 - Siempre
28. Cuando usted va en su vehículo a algún otro lugar [Estando en el lugar busco donde estacionar en la vía pública]
- Casi siempre
 - A veces
 - Casi Nunca
 - Nunca
 - Siempre
29. Cuando usted va en su vehículo a algún otro lugar [A los lugares donde voy no tengo problemas para estacionar]
- Nunca
 - A veces
 - Siempre
 - Casi Nunca
 - Casi siempre

30. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Conexión a internet]
- Ni necesario ni innecesario
 - Necesario
 - Innecesario
 - Totalmente innecesario
31. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Máquinas de Snacks y Mixtas]
- Necesario
 - Ni necesario ni innecesario
 - Innecesario
32. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Lavado de auto]
- Necesario
 - Ni necesario ni innecesario
 - Innecesario
 - Totalmente necesario
33. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Cafetería]
- Ni necesario ni innecesario
 - Necesario
 - Innecesario
34. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Recepción (Guardar items, bodega, almacén, container)]
- Ni necesario ni innecesario
 - Necesario
 - Innecesario
 - Totalmente necesario
 - Totalmente innecesario
35. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Cajeros automáticos]
- Totalmente necesario
 - Necesario

- Ni necesario ni innecesario
 - Innecesario
 - Totalmente innecesario
36. A continuación, solicitamos a usted llenar las siguientes opciones de posibles servicios según sus necesidades [Servicio técnico automóvil]
- Necesario
 - Ni necesario ni innecesario
 - Innecesario
 - Totalmente necesario
37. Luego de revisar las siguientes características con las que cuentas el servicio Estándar. ¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?
- S/ 7
 - S/ 8
 - S/ 9
38. Luego de revisar las siguientes características con las que cuentas el servicio Platinum. ¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?
- S/ 12
 - S/ 13
 - S/ 14
39. Luego de revisar las siguientes características con las que cuentas el servicio Oro. ¿Cuál es el precio por hora que estaría dispuesto a pagar?
- S/ 25
 - S/ 27
 - S/ 26
40. Dado a conocer los servicios: Estándar, Platinum y Oro. ¿Cuál servicio es de su mayor preferencia?
- Estándar
 - Platinum
 - Oro

41. ¿En qué época del año utiliza más el servicio de estacionamiento?

- Todo el año
- Verano
- Otoño
- Invierno
- Primavera

Anexo 3 Préstamo financiero

FINANCIERA
CrediScotia Pág. 1

0000 CREDISCOTIA FINANCIERA
PRESTAMOS
LIBRE DISPONIBILIDAD
LD FORMAL

Referencia : 999000987
Moneda : SOLES
Importe : S/ 14,861.00 (*)
Tasa : 43.00 %
T.C.E.A. : 49.775999 %

Fecha inicio : 21/09/20
Nro. Cuotas : 36
Frecuencia : 30 días
Tipo Vcto. : DIAS FIJOS
Tasa Desgrav. : 0.0000 %
Tasa de Bien : 0.0000 %

Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Seguros Desgrav. Bien	Imp. Cuot
1	26/10/20	164.93	525.87	0.00	0.00 0.00	690.
2	26/11/20	231.12	459.68	0.00	0.00 0.00	690.
3	26/12/20	253.17	437.63	0.00	0.00 0.00	690.
4	26/01/21	246.27	444.53	0.00	0.00 0.00	690.
5	26/02/21	253.97	436.83	0.00	0.00 0.00	690.
6	26/03/21	304.00	386.80	0.00	0.00 0.00	690.
7	26/04/21	271.43	419.37	0.00	0.00 0.00	690.
8	26/05/21	293.37	397.43	0.00	0.00 0.00	690.
9	26/06/21	289.09	401.71	0.00	0.00 0.00	690.
10	26/07/21	310.99	379.81	0.00	0.00 0.00	690.
11	26/08/21	307.86	382.94	0.00	0.00 0.00	690.
12	27/09/21	305.26	385.54	0.00	0.00 0.00	690.
13	26/10/21	350.85	335.95	0.00	0.00 0.00	690.
14	26/11/21	338.01	352.79	0.00	0.00 0.00	690.
15	27/12/21	348.59	342.21	0.00	0.00 0.00	690.
16	26/01/22	370.34	320.46	0.00	0.00 0.00	690.
17	26/02/22	371.07	319.73	0.00	0.00 0.00	690.
18	26/03/22	412.92	277.88	0.00	0.00 0.00	690.
19	26/04/22	395.60	295.20	0.00	0.00 0.00	690.
20	26/05/22	417.23	273.57	0.00	0.00 0.00	690.
21	27/06/22	412.18	278.62	0.00	0.00 0.00	690.
22	26/07/22	450.73	240.07	0.00	0.00 0.00	690.
23	26/08/22	448.01	242.79	0.00	0.00 0.00	690.
24	26/09/22	462.03	228.77	0.00	0.00 0.00	690.
25	26/10/22	483.49	207.31	0.00	0.00 0.00	690.
26	26/11/22	491.60	199.20	0.00	0.00 0.00	690.
27	26/12/22	513.00	177.80	0.00	0.00 0.00	690.
28	26/01/23	523.02	167.78	0.00	0.00 0.00	690.
29	27/02/23	534.42	156.38	0.00	0.00 0.00	690.
30	27/03/23	569.32	121.48	0.00	0.00 0.00	690.
31	26/04/23	577.73	113.07	0.00	0.00 0.00	690.
32	26/05/23	595.21	95.59	0.00	0.00 0.00	690.
33	26/06/23	610.59	80.21	0.00	0.00 0.00	690.
34	26/07/23	631.69	59.11	0.00	0.00 0.00	690.
35	26/08/23	649.45	41.35	0.00	0.00 0.00	690.
36	26/09/23	672.46	21.03	0.00	0.00 0.00	693.
TOTAL=		{ 14,861.00	10010.49	0.00	0.00 0.00	24871.

INFORMACIÓN REFERENCIAL,
NO CONSTITUYE DECLARACIÓN NI GENERA RESPONSABILIDAD PARA LA FINANCIERA

(**) LAS CUOTAS DEL CRONOGRAMA DEFINITIVO PUEDEN VARIAR RESPECTO DE LAS INDICADAS EN ESTE CRONOGRAMA REFERENCIAL DEBIDO AL NUMERO DE DIAS CONSIDERADOS EN EL PERIODO DE GRACIA.

Av. Paseo de la República 3587, San Isidro, Lima, Perú T. (51) 211 9000 www.crediscotia.com.pe

C015801.08

FINANCIERA
CrediScotia Pág. 2

CREDISCOTIA FINANCIERA
PRESTAMOS
LIBRE DISPONIBILIDAD
LD FORMAL

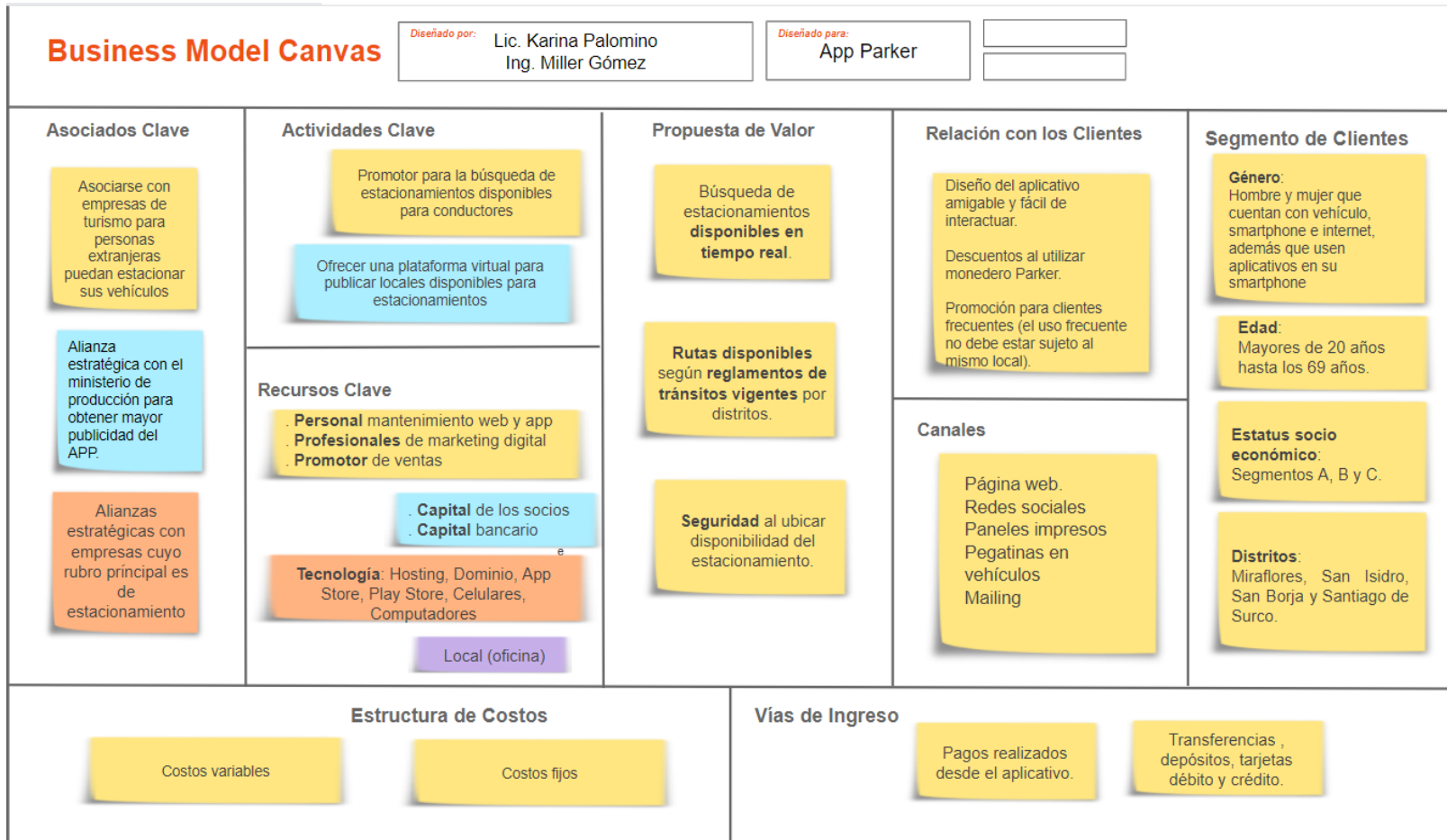
Referencia : 999000987
Moneda : SOLES
Importe : S/ 14,861.00 (*)
Tasa : 43.00 %
T.C.E.A. : 49.775999 %

Fecha inicio : 21/09/20
Nro. Cuotas : 36
Frecuencia : 30 días
Tipo Vcto. : DIAS FIJOS
Tasa Desgrav. : 0.0000 %
Tasa de Bien : 0.0000 %

Cuo	F.Vcto	Capital	Interes	Comis.	Seguros Desgrav. Bien	Imp. Cuot
(*) El importe a financiar incluye los siguientes conceptos:						
Monto Solicitado	+	Seg. Desempleo e Incapacidad	+	Seg. Protección Accidental	+	Seguro de Desgravamen
14000.00		0.00		0.00		861.00
						= Total Financiado
						14861.00

Anexo 4

Bussines Model Canvas



Anexo 5

Mapa de empatía

