



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y  
AGRONEGOCIOS**

Proyecto de negocio: Taller automotriz “SleepyCar”

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Para optar el grado de bachiller en Administración y Agronegocios

**AUTOR(ES)**

Carrasco Sirlopú, Abraham Alejandro (0000-0003-1418-2733)

Loayza Herrera, Grecia del Carmen (0000-0002-1880-3448)

Pinto Risco, Raúl Guillermo (0000-0002-1027-377X)

Lopez Valverde, Max Angello (0000-0002-3585-0772)

Ramos Vega, César André (0000-0003-2483-8660)

**ASESOR**

Rivera Peirano, Violeta Lidia (0000-0003-0408-9148)

**Lima, 28 de noviembre del 2020**

## *Dedicatoria*

*El presente trabajo está dedicado a nuestras familias, quienes nos apoyaron durante toda nuestra carrera universitaria. A nuestros docentes que guiaron nuestro camino educativo enfocado en la excelencia académica.*

*Esta dedicatoria especial para los familiares de nuestro equipo que ya no están con nosotros y para los que aun siguen en nuestras vidas.*

## AGRADECIMIENTOS

Gracias a dios por brindarnos salud y permitimos culminar nuestra investigación, a nuestros padres por el apoyo en todo momento de nuestra carrera universitaria, a nuestros docentes que con sus enseñanzas nutrieron nuestra experiencia universitaria.

También, queremos agradecer a nuestra casa de estudios la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por brindarnos una formación de calidad durante toda nuestra experiencia universitaria, permitiéndonos tener un mayor conocimiento de nuestro futuro profesional. Así como al equipo de deportes UPC, por el constante apoyo para rendir de manera óptima en el ámbito académico y deportivo.

Por último, agradecer a nuestra docente Violeta Rivera quien gentilmente nos apoyo durante el desarrollo del presente trabajo y que nos brindo toda su experiencia para mejorar nuestra investigación día a día.

## RESUMEN

El proyecto Sleepy Car, es un taller automotriz que opera durante la noche y madrugada para ofrecer a los clientes sus autos en estado óptimo para su uso al día siguiente. De esta forma, los conductores no sufren la ausencia de su vehículo durante el día. Constantemente, la sociedad está en la búsqueda de mejores alternativas para poder ahorrar tiempo y disponer de este para incrementar su productividad, ingresos, usarlo como ocio, etc. Por ello, este proyecto se enfoca en personas que valoran significativamente su tiempo y están dispuestos a pagar por un servicio Premium que permita un ahorro de tiempo, calidad de atención, variedad de servicios a un precio ligeramente por encima del mercado. Sleepy Car representa un servicio que busca convertirse un aliado para las personas altamente dinámicas en el día, y de igual forma no deban de invertir su tiempo en el envío y recojo del carro al taller, puesto que nuestro servicio se encarga de ello. Adicionalmente, Sleepy Car brinda servicios clásicos (pintura, lavado, etc), lavado de salón y servicios especializados (detailing), de tal manera que cubre ambos flancos y ofrecer un servicio completo y para todas las necesidades. Finalmente, Sleepy Car tiene un gran reto en el aspecto de la confianza, ya que deberá construirla y fortalecerla con el tiempo, a través de buenas referencias y gratas experiencias.

Palabras clave: Taller automotriz; nocturno; servicio; tiempo; ahorro.

## ABSTRACT

The Sleepy Car project is an automotive workshop that operates during the night and early morning to offer customers their cars in optimal condition for use the next day. In this way, drivers do not suffer from the absence of their vehicle during the day. Society is constantly looking for better alternatives to save time and have it available to increase productivity, income, use it as leisure, etc. Therefore, this project focuses on people who significantly value their time and are willing to pay for a Premium service that allows time savings, quality of care, a variety of services at a price slightly above the market. Sleepy Car represents a service that seeks to become an ally for highly dynamic people in the day, and in the same way they should not invest their time in shipping and collecting the car to the workshop, since our service takes care of it. Additionally, Sleepy Car provides classic services (painting, washing, etc.), salon washing and specialized services (detailing), in such a way that it covers both sides and offers a complete service for all needs. Finally, Sleepy Car has a great challenge in the aspect of trust, since it must build and strengthen it over time, through good references and pleasant experiences.

Keywords: Auto shop; night; service; time.

## Tabla de Contenidos

<b>Fundamentos iniciales</b>	1
Equipo de trabajo	1
Descripción de las funciones y roles asumir por cada integrante	1
Proceso de ideación	2
BMC del proyecto	2
Explicación del modelo de negocio	2
Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	3
<b>Validación del modelo de negocio</b>	4
Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario	4
Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia la existencia del problema	4
Análisis e interpretación de resultados	7
Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)	14
Value proposition canvas	14
Determinación del tamaño de mercado	16
Descripción de la solución propuesta	20
Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)	20
Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto	22
Análisis e interpretación de los resultados	25
Aprendizajes de las validaciones	26
Plan Concierge	27
<b>Desarrollo del plan de negocio</b>	27
Plan Estratégico	29
Declaración de Misión y Visión	29
Análisis externo	30
Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales	38
Análisis interno	40
Análisis FODA	42
Análisis de objetivos y estrategias	43
Objetivos	43

Estrategia Genérica	44
Estrategias FO, DO, DA y FA	44
Metas	45
Formalización de la empresa	45
Diagrama Gantt de las metas propuestas	47
<b>Plan de Operaciones</b>	47
Cadena de Valor	47
Identificación de los procesos y el mapa de procesos	50
Mapa general de procesos de la organización	50
Descripción de los procesos identificados	50
Flujograma de los procesos	52
Actividades operacionales	54
Presupuesto	55
<b>Plan de Recursos Humanos</b>	56
Perfiles para los puestos requeridos en el trabajo	56
Estructura Organizacional	59
Presupuesto	60
<b>Plan de Marketing</b>	61
Estrategias de Marketing	61
Actividades de Marketing	64
Presupuesto	67
<b>Plan de Responsabilidad Social Empresarial</b>	67
Identificación de grupos de interés	67
Matriz de stakeholders por grupo de interés	69
Estrategias y Actividades para cumplir con las expectativas de los stakeholders	70
Presupuesto	73
<b>Plan Financiero</b>	74
Inversiones	74
Ingresos	76
Egresos	77
Estado de Resultados	78

Flujo de Caja	80
Estados de situación financiera	81
Indicadores Financieros	82
<b>Plan de Financiamiento</b>	83
Financiamiento	83
Aporte de Socios	84
Familia y Amigos (FFF)	85
Valorización	86
Flujo de caja descontado	86
<b>Conclusiones</b>	86
<b>Recomendaciones</b>	87
<b>Bibliografía</b>	88
<b>Anexos</b>	90



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Equipo de trabajo	1
Tabla 2. Ticket promedio del primer año.	19
Tabla 3. Hipótesis N°1.	19
Tabla 4. Hipótesis N°2.	20
Tabla 5. Hipótesis N°3.	20
Tabla 6. Hipótesis N°4.	20
Tabla 7. Plan Concierge de la empresa.	26
Tabla 8. Análisis externo de la empresa.	26
Tabla 9. Tabla comparativa de competidores.	35
Tabla 10. Análisis FODA cruzado de la empresa.	39
Tabla 11. Diagrama Gantt para las actividades planteadas.	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Business Model Canvas.	1
Figura 2. Mapa de valor.	13
Figura 3. Perfil del cliente.	14
Figura 4. Perú 2019: Población por sexo según departamentos.	15
Figura 5. Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos.	16
Figura 6. Lima metropolitana 2019: Población por segmento de edad.	17
Figura 7. Estilos de vida.	17
Figura 8. Indicador: Vehículos por cada mil habitantes.	18
Figura 9. Cuenta de Instagram de la empresa.	21
Figura 10. Publicaciones de la cuenta de Instagram.	22
Figura 11. Página web de la empresa.	22
Figura 12. Página web de la empresa.	22
Figura 13. Página web de la empresa.	23
Figura 14. Página web de la empresa.	23
Figura 15. Página web de la empresa.	24
Figura 16. Gráfico de posicionamiento de la competencia según precio y cantidad de servicios.	36
Figura 17. Gráfico de posicionamiento de la competencia según precio y horas de atención.	36

# 1 FUNDAMENTOS INICIALES

## 1.1 Equipo de trabajo

### 1.1.1 Descripción de las funciones y roles asumir por cada integrante

Tabla 1. Equipo de trabajo.

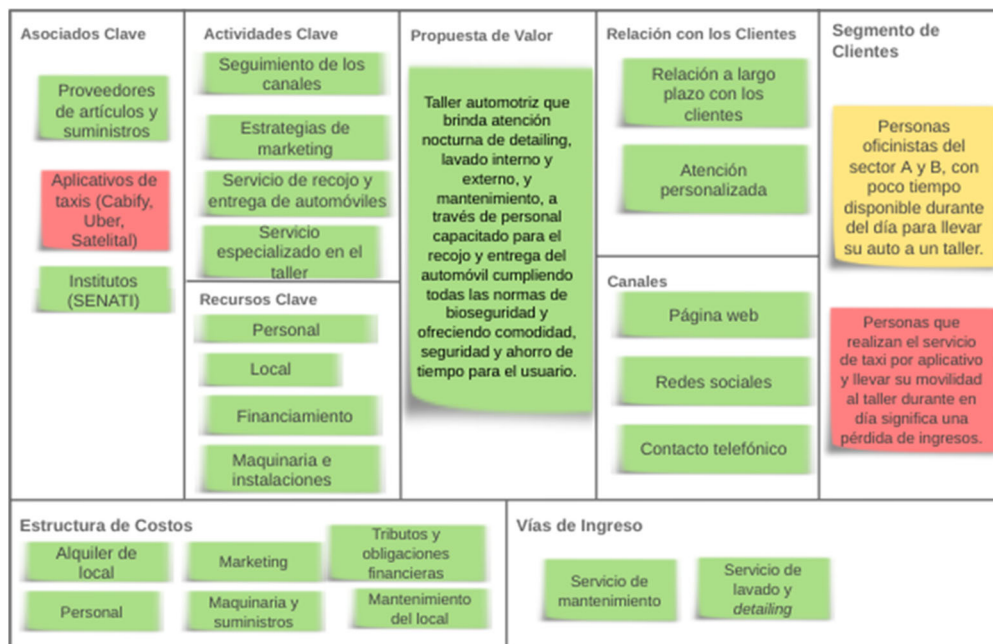
Integrante	Carrera	Habilidades	Funciones	Foto
Abraham Alejandro Carrasco Sirlopú	Administración y Negocios Internacionales	Capacidad de Liderar equipos de trabajo obteniendo un resultado eficiente. Formular estrategias de trabajo en costos y logística	Gerencia de operaciones y logística	
			Funciones: Gestionar el uso de los recurso de manera eficiente, supervisar y diseñar los procesos operativos, supervisar las actividades de cotizaciones, compras, almacenamiento y despacho.	
Max Angello Lopez Valverde	Administración y Negocios Internacionales	Capacidad de trabajo en equipo y manejo de momentos críticos. Buena capacidad de comunicación y desenvolvimiento. Participativo en las actividades de creación de empresa y desarrollo del servicio.	Gerencia Comercial	
			Funciones: Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos empresariales, dirigiendo las condiciones de venta de los servicios.	
Grecia Loayza Herrera	Administración y Agronegocios (Décimo ciclo)	Capacidad de organizar y planificar en todos los ámbitos del control de proyectos. Proactividad en las actividades designadas e iniciativa propia.	Gerencia de administracion	
			Funciones: Designar funciones, supervisar y monitorizar el cumplimiento de las tareas. Administración de los recursos materiales y humanos de la empresa.	
Pinto Risco, Raul Guillermo	Administración y Negocios Internacionales	Creatividad e innovacion en la solucion de problemas, Capacidad para planificar a corto y largo plazo, e intuicion para encontrar oportunidades de desarrollo y mejora en equipos de trabajo.	Gerencia de contabilidad y finanzas	
			Funciones: Creacion del Presupuesto semestral, Gestion de ingresos y egresos, Determinar el nivel de apalancamiento financiero y Elaboracion del Libro contable.	
Ramos Vega, César André	Administración y Marketing	Estratega de contenidos, Capacidad para estructurar campañas, conocimiento del público objetivo e interpretación de métricas	Gerencia de Marketing	
			Funciones: estructurar el plan para impactar de manera positiva al público objetivo. Impulsar los atributos que posee el servicio y destacar que soluciones brindamos al cliente de una manera convincente y que esté alineada a la compra.	

Fuente: Elaboración propia

## 1.2 Proceso de ideación

### 1.2.1 BMC del proyecto

Figura 1. Business Model Canvas.



*Fuente: Elaboración propia.*

### 1.2.2 Explicación del modelo de negocio

**Propuesta de valor:** Buscamos brindarle al cliente un servicio especializado de *detailing*, lavado y mantenimiento en un taller nocturno, mostrándole comodidad, seguridad y, principalmente, ahorro en tiempos, para nuestro cliente final. Así mismo, se incluye el servicio de recojo y entrega en el lugar de preferencia. Cabe mencionar, que contamos con especialistas con experiencia dentro del sector y personas con estudios técnicos.

**Segmentos de clientes:** Nuestro negocio se enfocará en tres segmentos que requieran de estos mantenimientos en ocasiones o constantemente: primero, oficinistas del NSE A y B que cuenten con poco tiempo en el día para llevar su auto a un taller; segundo, personas que realizan servicio de taxi y que les genera pérdida en ingresos dejar su auto durante el día en un taller; y tercero, empresas que cuenten con una flota de vehículos menores para sus trabajadores.

**Relación con los clientes:** Buscamos relacionarlos a largo plazo con nuestros clientes a través de una atención personalizada, creando una base de datos que contenga historiales de atención para cada uno de ellos, pues buscamos darles el trato especial que desean.

**Canales:** Los canales por los cuales llegaremos a nuestros clientes serán las redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp), la página web con información relevante de la empresa y el número de contacto telefónico, así como también un correo corporativo.

**Asociados clave:** Nuestros aliados dentro del sector serán nuestros proveedores de suministros necesarios para los servicios que brindaremos (pintura, artículos de limpieza, etc.), los aplicativos de taxi (a quienes pensamos brindarles promociones para sus colaboradores) e institutos que puedan brindar mano de obra asistencial que requiera complementar sus estudios en el ámbito laboral.

**Actividades clave:** Para mantener el negocio en buen nivel tendremos que realizar un constante seguimiento a nuestros canales de atención al cliente, así también acompañar este seguimiento con las respectivas estrategias de marketing para conseguir una rápida acogida de nuestro público objetivo. Por otro lado, debemos brindar los servicios de recojo y entrega de vehículos, así como también el servicio especializado correspondiente según las especificaciones del cliente.

**Recursos clave:** Necesitaremos una mano de obra con experiencia en el sector de la mecánica automotriz, un local donde montar nuestras instalaciones junto a la maquinaria necesaria. Todo esto, también, requiere de un financiamiento para respaldar la idea de negocio en sus inicios.

**Estructura de costos:** Basamos la estructura de costos en los pagos que realizaremos por el alquiler del local correspondiente, el personal requerido para el buen servicio, los costos fijos, la adquisición de la maquinaria y los suministros, el mantenimiento del local, y los tributos y obligaciones financieras como resultado de iniciar el negocio.

**Vías de ingreso:** La generación de los ingresos correspondientes estarán conformadas por: el servicio de lavado y *detailing*, y el servicio de mantenimiento de los vehículos.

### 1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Las empresas dedicadas a brindar servicios automotrices de manera integral son escasas en el mercado peruano, en su mayoría un servicio como mantenimiento, lavado y adicionales solo son brindados en las concesionarias de autos o en su defecto en empresas que desagregan los servicios. Por un lado, los *carwash* brindan servicios de lavado básico, profundo y de salón. A su vez, distintas empresas formales o informales brindan servicios de mantenimiento y refacciones simples y complejas. En el presente proyecto, se pretende

brindar un servicio de manera integral que permite no solo el ahorro de tiempo, sino que también el costo adicional de acudir a dos empresas distintas, a su vez el servicio plantea una atención nocturna para que el proceso no genere inconvenientes con los usuarios y sus estilos de vida.

En este sentido, los servicios básicos a ofrecer son el mantenimiento preventivo y lavado de salón, basándonos en las entrevistas al público objetivo, se determinó que el servicio básico solo sería el primer paso en la relación a largo plazo con los clientes pues mencionaron que las posibilidades de recompra del servicio eran altas. En el proyecto, se aplicarán acciones como descuentos en segundas compras o promociones adicionales para incentivar la recompra. Lo que motivaría a los usuarios a adquirir nuevos servicios o agregar servicios a sus planes básicos.

Por último, un indicador importante para el proyecto es la demanda insatisfecha en el mercado peruano en relación con los talleres automotrices y la desactualización de las empresas competidoras en el mercado. A todo ello, Luis Peña coordinador de la feria expo mecánica y autopartes Perú 2018, dice que si bien hay un 80% de talleres formales aún hay un 20% informales, que deben modernizarse porque tiene equipamientos que tenían hace 20 años. Además, la cantidad de talleres mecánicos no se dan abasto para cubrir el parque automotor de Lima, que ha crecido en los últimos años (El Economista América, 2018).

## 2 VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

### 2.1 Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

La falta de opciones seguras, cómodas y a buen tiempo para brindarle mantenimiento y servicio de “*detailing*” a vehículos menores, particulares y públicos.

#### 2.1.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia la existencia del problema

### **Guía de preguntas de para expertos**

Hola, bueno(a)s \_\_\_ mi nombre es: \_\_\_\_, soy estudiante de la facultad de negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. La presente entrevista tiene como finalidad desarrollar una investigación para el curso de Emprendimiento de negocios sostenibles. Le

recuerdo que cualquier información brindada en esta entrevista será para uso académico del presente curso.

01. ¿Cuál es su nombre y dónde trabaja?
02. ¿Cuéntenos un poco de su rubro y el impacto que ha tenido la pandemia en él?
03. En el caso del personal de ventas, ¿ha cambiado algo en la relación con los clientes?
04. ¿Cuál es el perfil de sus clientes (sexo, edad)?
05. En el caso de talleres, ¿Cuáles son los servicios más solicitados por clientes?
06. ¿Cada cuánto realizan los servicios mencionados anteriormente?
07. ¿Cuánto tiempo tarda en agendar una cita con sus clientes y a que se debe ese tiempo?
08. ¿Cuánto es el precio promedio de los servicios anteriormente mencionados, también de lavado de salón, detailing (tratamiento de pintura, planchado, polarizado, AC y mantenimiento)?
09. ¿Cuánto tiempo en promedio se demora cada servicio mencionado?
10. ¿Nos podría describir el comportamiento de los clientes antes y después del servicio?
11. ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente luego del servicio?
12. ¿Qué días suele tener mayor afluencia de público?
13. ¿Cuál es el tiempo de permanencia del vehículo del cliente luego de haberse culminado el servicio?

### **Guía de preguntas de usuarios**

Hola, bueno(a)s \_\_\_ mi nombre es: \_\_\_\_, soy estudiante de la facultad de negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. La presente entrevista tiene como finalidad desarrollar una investigación para el curso de Emprendimiento de negocios sostenibles. Le recuerdo que cualquier información brindada en esta entrevista será para uso académico del presente curso.

01. ¿Cuáles son tus nombres y apellidos?
02. ¿Cuál es su edad?

03. ¿Cuál es tu grado de instrucción?
04. ¿Cuál es tu situación civil?
05. Con relación al tema de investigación, me gustaría conocer:
06. ¿Usted o algún familiar cercano posee uno o más automóviles?
07. ¿Usted o alguien más utiliza de manera frecuente su vehículo?
08. ¿El uso de su vehículo es particular o público (Taxi)?
09. ¿Cuál es el rango horario donde más utiliza el automóvil?
10. ¿Durante las horas donde no se utiliza, se protege de alguna manera el vehículo?
11. ¿Qué acciones realiza usted para mantener o mejorar el rendimiento de su auto?
12. ¿Qué tan importante es para ustedes el mantenimiento de un automóvil?
13. ¿Cuál es la frecuencia con la que lleva el vehículo a mantenimiento en taller particular?
14. ¿Cuál es la frecuencia con la que lleva su automóvil para realizar una limpieza o lavado especializado?
15. ¿Cuál sería su opinión sobre un servicio especializado para el mantenimiento y limpieza de su vehículo que incluya el recojo de su automóvil en su domicilio u oficina?
16. ¿Qué tan importante es el precio al momento de decidir el taller para su mantenimiento, lavado o reparación?
17. ¿El tiempo empleado en todo el proceso es un inconveniente para usted?

### **Desarrollo de entrevistas**

Las entrevistas se llevaron a cabo desde el día 20 hasta el día 21 de agosto del 2020, con la finalidad de validar el problema identificado. La aplicación de las entrevistas se llevó vía telefónica y correo electrónico. La evidencia de los experimentos aplicados se encuentra en Anexo 1. Validación de entrevistas a expertos.



## 2.1.2 Análisis e interpretación de resultados

### **Hallazgos de entrevista a expertos**

Las evidencias de cada una de las entrevistas se encuentran en el anexo 1. Evidencia de entrevistas a expertos. De acuerdo con las entrevistas realizadas se obtuvieron los siguientes hallazgos:

En el caso del señor Eddie Chávez, dueño de un taller automotriz y encargado de finanzas de otro taller automotriz, nos comenta que en los últimos los clientes mantienen una tendencia de 60% hombres 40% mujeres y los servicios más recurrentes son el mantenimiento preventivo y correctivo. En su taller automotriz suelen trabajar en algunas ocasiones con el servicio de recojo y entrega de los vehículos, en lo que respecta a este servicio, menciona la importancia de una buena imagen de la persona que lo recogerá. De igual forma, menciona que los tiempos de los servicios de lavados, detailing y mantenimiento son variados. Ello depende, en el caso de mantenimiento, la disponibilidad de repuestos a emplear de acuerdo con la marca del carro y poder tramitar los suministros con anticipación. En el caso del lavado y pintura, la humedad juega un rol importante, ya que de ello depende el tiempo que demore en secar. Frente a esa acotación, se presentó la idea del lavado en seco y empleo de secadoras. Finalmente, en lo que respecta al horario de trabajo nocturno, en algunos momentos lo ha practicado, cuando tenía que realizar una entrega a tiempo y el trabajo llevaba retraso.

Asimismo, el señor Carlos Fernández, dueño de un taller automotriz ubicado en Breña, nos brindó la misma tendencia respecto al género de sus clientes y al igual que Eddie el servicio más recurrente que tiene en su taller de mecánica es el mantenimiento. En lo que respecta a sus colaboradores trabajan 10 horas en promedio desde las ocho de la mañana hasta las seis de la tarde. Menciona que en su taller tiene a un par de técnicos egresados de SENATI que empezaron sus prácticas y ahora trabajan de manera permanente. Menciona que ambos colaboradores se desenvuelven de manera óptima, pero necesitan de un maestro con experiencia para que los instruya. En lo que respecta a la satisfacción del cliente, menciona que en algunos casos no se puede complacer de manera excelente al cliente. Esto se debe principalmente, a que las personas que trabajan en el carro dejan alguna pequeña mancha en el carro. Lo óptimo es hacer un lavado profundo luego de la atención.

El Sr Omar Peche quien trabaja en AUDI en la parte de calidad y en base a su experiencia en AUDI, nos comentan que los clientes antes de solicitar un servicio preguntan sobre los protocolos de seguridad, que existen para evitar el contagio del COVID 19. Por otro lado, el Sr. Omar manifiesta que al cliente se le hacen dos tipos de encuestas: una encuesta en una *tablet* presencialmente y otra llamada, para saber su nivel de satisfacción con respecto del servicio.

Los clientes de AUDI no tienen ningún problema con que sus autos sean conducidos por el personal de la empresa ya que confían en el respaldo que este da por alguna ocurrencia en el *delivery*, sistema que se está innovando en este tiempo a raíz de la pandemia. Uno de los servicios más solicitados por los clientes es el mantenimiento preventivo, Omar sugiere que para este proyecto se implemente una bitácora personalizada por placa de vehículo cliente, esta herramienta aproxima y pronostica de manera cuantitativa los próximos mantenimientos de los clientes.

Wilson Alvarado, quien trabaja en Volvo Perú en el área comercial, nos comenta que la venta de estos vehículos se ha visto afectada, en cierta manera por el hecho que los clientes no pueden presentarse a las instalaciones a verificar el vehículo. Sobre los servicios para mantenimiento y reparación, cuenta que depende mucho del uso que se le dé y el recorrido del cliente, así también menciona que los precios son variables de acuerdo a los modelos de los autos. Algunos servicios de mantenimiento suelen durar entre 3 a 5 horas, según el servicio básico o completo que se le brinde. Con respecto a la satisfacción del cliente, comenta que los clientes buscan satisfacer su necesidad a través del servicio, el cual depende de que se cumplan con los horarios, los precios pactados y que el servicio cumpla con las expectativas ofrecidas, lo que le hace que en la mayoría de las veces los clientes salen satisfechos con el mismo pues ya están acostumbrados al ritmo de trabajo del taller. Para el caso de sus talleres, la afluencia de público suele ser cíclica respecto a los días, depende mucho de las cantidades altas de kilómetros y horas trabajadas, pues será mayor el trabajo requerido. Por otro lado, el tiempo de permanencia de los vehículos terminado el servicio es de aproximadamente 10 minutos.

### **Hallazgos de entrevistas a usuarios**

La entrevistada Adriana Diaz nos menciona que el mantenimiento y limpieza es bastante importante aun cuando su vehículo está siempre en su cochera cerrada y con una funda para

cubrirlo del polvo, tienen citas programadas cada 3 meses aproximadamente para una revisión y mantenimiento en el concesionario de la marca de su vehículo. con respecto al lavado del auto acuden a un *carwash* de un conocido o lo hacen en su casa en el caso de un servicio especial se realiza cada 15 días o dependiendo el uso. En relación con el tema de investigación considera que un producto con esas características soluciona bastantes problemas como el tiempo para desplazarse hasta el local y el tiempo de espera en el local que puede estar alrededor de 3 horas aproximadamente solo para mantenimiento, por ello, si el servicio es efectuado de noche sería un beneficio pues la utilización del auto es en las mañanas en su mayoría.

El entrevistado Wimper Mecola menciona que el uso de su auto es privado, pero no puede definir un rango horario de uso como principal, adicionalmente no tiene presente cómo mantener un adecuado uso de su vehículo por lo que acude seguido al mecánico si identifica algún inconveniente. Solo lleva el vehículo a un mantenimiento profundo si su padre no puede y tiene un periodo de entre 3 y 5 meses para este tipo de mantenimientos. Con respecto al tema de investigación, considera que un servicio integral sería perfecto para ellos pues sus padres trabajan y él estudia por lo que se hace molesto tener que perder varias horas yendo a diferentes locales para diferentes servicios.

El entrevistado Harold Tenorio utiliza su auto para transportarse a su trabajo o maneja su padre, ya que, trabaja en la empresa de su papá. tienen una cochera interna en casa por lo que su auto está protegido siempre, trata de verificar cada cierto tiempo los niveles de aceite o los requerimientos mínimos de su auto. Pero para un servicio mecánico se espera alrededor de 3 o 4 meses dependiendo de su uso o si tiene algún inconveniente, pues es importante para la seguridad y el correcto funcionamiento del vehículo. Con respecto a la investigación, un factor determinante es la calidad del servicio según su opinión pues si tiene un precio equivalente a los servicios actuales sería una buena opción para él, ya que, al brindarse de manera integral existe una menor cantidad de tiempo invertido y más aun siendo de noche.

El entrevistado Guillermo Huayanay menciona que el uso de su auto se da en las tardes y él o su papa son los que manejan en casa, no tienen cochera en casa por lo que estaciona su auto fuera de ella sin ninguna protección como funda o similares, no tiene claro cada cuanto tiempo se lleva el auto para revisión pues lo realiza casi siempre su papá pero aduce que cada 4 meses para una revisión especializada y que el lavado de su auto se hace en casa, ya que, él es el encargado. Con respecto a la investigación, está convencido que sería un buen

servicio más aún porque se daría en un horario que no afecta al uso normal del auto, además al realizarse todo junto debe ser un poco más económico que realizar los mismos servicios por separado en distintos locales.

El entrevistado Cristian Macedo, nos dice que no existe un rango de horario especial para el uso del vehículo, pero se utilizan para la movilización de sus padres en su mayoría, en la actualidad los coches permanecen en la cochera de su casa y solo uno de ellos tiene uso por el tema del confinamiento. Considera que los mantenimientos son muy necesarios y ayuda a su padre a revisar los autos cada cierto tiempo, llevándolo de ser necesarios cada dos o tres meses a una revisión. Con respecto a la investigación, considera que el tiempo sería el factor por tomar en cuenta pues las veces que acompañó o tuvo que hacer un lavado o mantenimiento le tomó varias horas pues los fines de semana hay gran afluencia y al ser un servicio nocturno sería de gran ayuda.

La entrevistada Stephany Doderó, maneja el auto de su familia para comprar cosas con su mamá o hacer cosas puntuales básicamente los fines de semana por diversión o durante las mañanas para ir a estudiar, el auto es aparcado fuera de su casa por lo que no tiene protección contra el clima o la delincuencia. Su papá es el encargado de revisar y decidir cada cuánto se debe llevar el auto al taller de acuerdo a un calendario establecido por la concesionaria que vendió el auto con las recomendaciones por cada cantidad de kilometraje. Con respecto a la investigación, considera que el precio sería un factor determinante, ya que, ella participa de la planificación de gastos mensuales en su hogar y debido a ello buscaría un ahorro con un servicio completo ofrecido por solo una empresa.

La entrevistada Lady Zavaleta maneja un auto propiedad de su padre, se utiliza en las mañanas y noches para transportarse ella o su familia. tiene una cochera, pero no es techada, por lo que, los efectos climáticos pueden dañar el auto. Todo mantenimiento es programado y solo se incumple si existirá alguna falla y el lavado de este se hace en un *carwash* cerca a su casa. Con respecto a la investigación, menciona que una solución para personas como ella o su papá que tienen poco tiempo o que no quieren invertir algunas horas yendo a un taller y luego a un lavado, por lo tanto, un servicio completo y a una hora donde el auto no se usa estaría muy bien.

La entrevistada Yovenca Rivera es enfermera y utiliza su auto para transportarse a su trabajo, compras muy grandes de víveres y emergencias. su mayor uso es en las mañanas y trata de

mantener el auto en perfectas condiciones pues espera más adelante utilizarlo como parte de pago para un nuevo automóvil. Con respecto a la investigación, ella menciona que sería muy útil aún si es de noche o madrugada cuando ella realmente no usa el auto en la mayoría del tiempo, pero le preocupa la seguridad del vehículo, así como la integridad del mismo.

La entrevistada Ximena Ramírez utiliza su auto para su transporte personal al trabajo o centro de estudios, no suele hacerse cargo del mantenimiento y cuidado del auto de manera diaria o semanal. Por lo que lleva su auto a mantenimiento cada 5 meses para una revisión completa y el lavado es una vez mensual dependiendo de su uso. Con relación al tema de investigación, menciona que le parece interesante, pero necesita que le aseguren el cuidado de su vehículo y que la devolución será a tiempo para que no se afecte su día a día, el precio no es un problema dependiendo de la calidad del servicio pues el tiempo es un factor determinante para ella.

El entrevistado Erick Salvador, de 28 años, comenta que tiene un automóvil de uso particular, lo usa para movilizarse de la capital a su tierra natal Tumbes en las vacaciones de inicio de año y medio año, lugar donde residen sus padres, quienes también usan el vehículo. En la capital suele usar su auto de 9 a.m. a 6 p.m. para trasladarse a su centro laboral. Suele proteger su auto en un garaje privado y le da un mantenimiento constante, además de utilizar combustible que no lo dañe. Para él es de mucha importancia mantener el auto en buen estado, es por eso por lo que lo lleva al taller cada que el mismo auto le avisa a través de un sensor y le da el lavado correspondiente cada 15 días. Sobre la idea del recojo y entrega domiciliaria menciona que no hay muchos talleres que cuenten con ese servicio. No le da mucha importancia al costo de mantenimiento mientras sea bueno, así también muestra su molestia por el tiempo que pasa en el taller para el mantenimiento respectivo.

El entrevistado Ramsy Porras Valverde, de 36 años, nos menciona que tiene un auto de uso particular y lo comparte con su hermano. El rango horario en el que lo emplea es durante sus días de trabajo de 8 a.m. a 7 p.m. Nos menciona que su auto tiene un programa para el mantenimiento de su auto, siendo la frecuencia con la cual asiste al taller cada 3 meses. Así también, en cuestión de lavado, lo realiza de manera semanal. Sobre el tema del servicio de recojo y entrega muestra bastante interés, recomendándole. Para él es importante el precio de mantener su automóvil siempre en buenas condiciones, así como no es un inconveniente para él llevar el auto a sus revisiones.

La entrevistada Mirella Chacón, de 34 años, comenta que cuenta con un vehículo de uso particular. Las horas de uso que le da a su transporte son por las mañanas y las tardes, también comenta que durante las horas que no usa su vehículo alquila un garaje para su parqueo. Le da mucha importancia al mantenimiento de su automóvil, dándole una visita a su taller de confianza cada 5000 km, y en cuanto al lavado de su vehículo lo realiza mensualmente. Menciona que el servicio de recojo y entrega de auto a domicilio o lugar de trabajo, sería bueno para ahorrar tiempos y tener su auto a disposición. Para ella es importante el precio que pagará por el servicio. Además, muestra incomodidad cuando menciona el trabajo que cuesta llevar el auto al taller.

El entrevistado José Luis Mendoza, de 42 años, cuenta con un auto particular de uso personal. El horario en el cual lo usa es de 8 a.m. a 6 p.m., así también menciona que durante su tiempo en desuso no cuenta con una manera de proteger su vehículo, por lo que lo mantiene a la intemperie. Menciona que cumple con el mantenimiento de su vehículo, pues para él es importante tenerlo siempre en buenas condiciones y presentable, por lo que recurre a un taller cada 3 meses. Sobre el tema del lavado, lo realiza semanalmente. Comenta que sería excelente que existiera un servicio extra de recojo y entrega de vehículo, lo que le facilitará mucho los horarios de trabajo. Le da mucha importancia al precio que requiera el servicio para su vehículo, así también menciona que no le es un problema llevar su auto al taller.

El entrevistado Marco Mejía, de 37 años, tiene un auto de uso particular, el cual comparte con su padre. El horario de uso que tiene su auto es sólo por las mañanas, que se encuentra en su trabajo en oficina. Le da un mantenimiento constante a su auto, pues le da mucha importancia a su aspecto y su funcionamiento correcto, por lo que lo lleva cada 5000 kms o cuando sea necesario, así también el lavado lo realiza de manera semanal. Menciona que está de acuerdo con la idea del recojo y entrega de auto por parte del taller, agregando como opción un cronograma suscrito al auto del cliente por el cual le avisen cuando su auto requiera de la atención debida. Por último, menciona que es importante el precio que tenga el servicio completo para su vehículo y que no le incomoda tener que trasladar su auto al taller desde su domicilio.

Cuando entrevistamos al Sr Saulo Peñafiel Arévalo, quien trabaja en el taxi por aplicativo en la empresa BEAT, nos manifestó que el horario de preferencia para hacer un mantenimiento o arreglo al auto, son los primeros días de la semana (lunes y martes) durante

la mañana, ya que son en estos días y horarios en donde será menos el impacto económico que él dejará de percibir por invertir tiempo en el auto. Al manifestarle la idea de negocio, el manifestó que sería de gran ayuda el poder concretar que su auto sea trabajo mientras que el descansa, ya que su jornada laboral es durante el día. Sin embargo, nos pudo alcanzar algunos detalles como que, para poder confiar en este taller de trabajo nocturno, tendría que visitar sus instalaciones y probar algunos mantenimientos durante el día, a lo más 2 servicios para poder tener la experiencia y seguridad de confiar su auto a terceros.

El entrevistado Pablo Jiménez, quien trabaja en horario de oficina en el área de sistemas nos cuenta que tiene un auto de marca Hyundai modelo ELANTRA de uso particular. Para Pablo es muy importante el tiempo, considera que invertir tiempo en hacerle “cosas” al carro puede ser tiempo muerto que lo pudiese haber aprovechado en hacer cosas personales o pasar tiempo con su familia. Cuando él acude a algún taller, espera un trato cordial y una buena asesoría, de la misma forma espera que no le cambien las piezas del auto y por lo contrario como parte del mantenimiento puedan darle piezas que puedan durar y de buena calidad. Al contarle sobre el proyecto, su reacción fue muy favorable ya que a él le ayudaría mucho el dejar de invertir tiempo en el arreglo del auto.

El entrevistado Jorge Chávez, trabaja en un consultorio odontológico ubicado en el distrito de Miraflores, comenta que ya había recibido el servicio de recojo y entrega del auto en su domicilio y es “excelente”. Para este potencial usuario, le parece funcional el trabajo de noche de su vehículo, ya que anteriormente durante el día tenía que ir al taller a dejarlo. Asimismo, menciona que el mantenimiento que le da a su medio de transporte es fundamental y continuo, el tiempo del servicio dura aproximadamente cinco horas o todo el día, por lo que en ese momento se moviliza en otro medio.

El potencial usuario Darwin Benites, trabaja para una empresa de *remisse* por aplicativo, él nos menciona que realiza el mantenimiento cada dos meses y prefiere llevarlo a un taller particular en vez de al concesionario, principalmente por la diferencia de precios. Para el usuario el precio es fundamental, pero “más que nada” es importante la recomendación de otras personas sobre el taller y el mecánico. Darwin menciona que se queda esperando en el taller a que el servicio termine por un tema de seguridad. Finalmente, menciona que colegas necesitan realizar servicios de mantenimiento de noche para poder tener la unidad limpia al día siguiente temprano. Ello le facilita “no perder tiempo levantarse en la mañana” y “perder parte del día que puede ser productivo”. Finalmente, menciona que la empresa de *remisse*

establece que el carro debe estar impecable para cada viaje y que sería “chévere” que se genere una alianza con las empresas para brindar descuentos.

## 2.2 Descripción del segmento de cliente(s) o usuario(s) identificado(s)

### 2.2.1 Value proposition canvas

Figura 2. Mapa de valor.



*Fuente: Elaboración propia.*



Figura 3. Perfil del cliente.



Fuente: Elaboración propia.

### Encaje problema/solución

Se identificó que la falta de tiempo es un problema recurrente en las personas entre 21 y 60 años, por lo que suelen valorar mucho su tiempo a lo largo del día. Las personas que cuentan con un automóvil invierten en promedio tres horas al día en solucionar requerimientos del mismo, como lo es: llevarlos al taller, lavarlos, recogerlos del taller, realizar mantenimientos y arreglar algunos detalles. En diversos casos, esto significa un incumplimiento de compromisos, desorganización en los planes y ocupación del tiempo de ocio de cada individuo. Para ello, se planteó como solución atender servicios de detailing, mantenimiento y lavados especializados de vehículos durante la noche, con el servicio de recojo y entrega en el lugar pactado. Con ello, se busca minimizar la ocupación del tiempo durante el día de los usuarios al encontrar todos los servicios principales en un solo lugar a un precio competitivo, comodidad y seguridad para los usuarios en todo momento.

## 2.2.2 Determinación del tamaño de mercado

Según el último estudio realizado por el INEI en el año 2019, el Perú tiene una población aproximada de 32,495,500 de personas. Para efectos de nuestra investigación se ha decidido segmentar nuestro mercado sin distinción de género, pero si por distrito (La Molina, Surco, Miraflores y San isidro), así mismo consideramos los estilos de vida (Progresistas, Sofisticados, Modernas y Formalistas).

El primer paso de la segmentación toma como referencia las estadísticas de INEI sobre la cantidad de peruanos por departamentos, debido a que no hay una segmentación por género en específico en la presente investigación se tienen los siguientes datos:

Figura 4. Perú 2019: Población por sexo según departamentos.

Cuadro N° 2						
Perú 2019: Población por sexo según departamentos						
(En miles de personas)						
DEPARTAMENTO	Población		HOMBRES		MUJERES	
	Miles	%	Miles	%	Miles	%
Lima	11,591.4	35.6	5,763.4	35.4	5,828.0	35.8
Piura	2,053.9	6.2	1,033.3	6.4	1,020.6	6.2
La libertad	1,965.6	6.0	976.4	6.0	989.2	6.1
Arequipa	1,525.9	4.7	761.5	4.7	764.4	4.7
Cajamarca	1,480.9	4.6	738.2	4.5	742.7	4.6
Junin	1,378.9	4.2	685.7	4.2	693.2	4.3
Cusco	1,336.0	4.1	673.0	4.1	663.0	4.1
Lambayeque	1,321.7	4.1	652.0	4.0	669.7	4.1
Puno	1,296.5	4.0	650.6	4.0	645.9	4.0
Ancash	1,193.4	3.7	598.2	3.7	595.2	3.7
Loreto	980.2	3.0	499.8	3.1	480.4	3.0
Ica	940.4	2.9	472.3	2.9	468.1	2.9
San Martin	902.8	2.8	468.0	2.9	434.8	2.7
Huanuco	799.0	2.5	402.5	2.5	396.5	2.4
Ayacucho	680.8	2.1	342.3	2.1	338.5	2.1
Ucayali	552.0	1.7	283.1	1.7	268.9	1.7
Apurimac	447.7	1.4	225.5	1.4	222.2	1.4
Amazonas	419.3	1.3	214.7	1.3	204.6	1.3
Huancavelica	383.2	1.2	189.2	1.2	194.0	1.2
Tacna	364.7	1.1	184.6	1.1	180.1	1.1
Pasco	282.1	0.9	144.8	0.9	137.3	0.8
Tumbes	249.1	0.8	127.8	0.8	121.3	0.7
Moquegua	192.6	0.6	98.7	0.6	93.9	0.6
Madre de Dios	157.4	0.5	83.8	0.5	73.6	0.5
<b>TOTAL</b>	<b>32,495.5</b>	<b>100.0</b>	<b>16,269.4</b>	<b>100.0</b>	<b>16,226.1</b>	<b>100.0</b>

Fuente: INEI.

Como primer punto de partida, se tiene que en Lima la población es de 11,591,400 personas, aproximadamente.

El segundo paso para afinar la segmentación es determinar el porcentaje de personas por distrito dentro del departamento de lima para poder ubicar el público objetivo del proyecto. Para ello se utilizará el siguiente cuadro estadístico:

Figura 5. Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos.

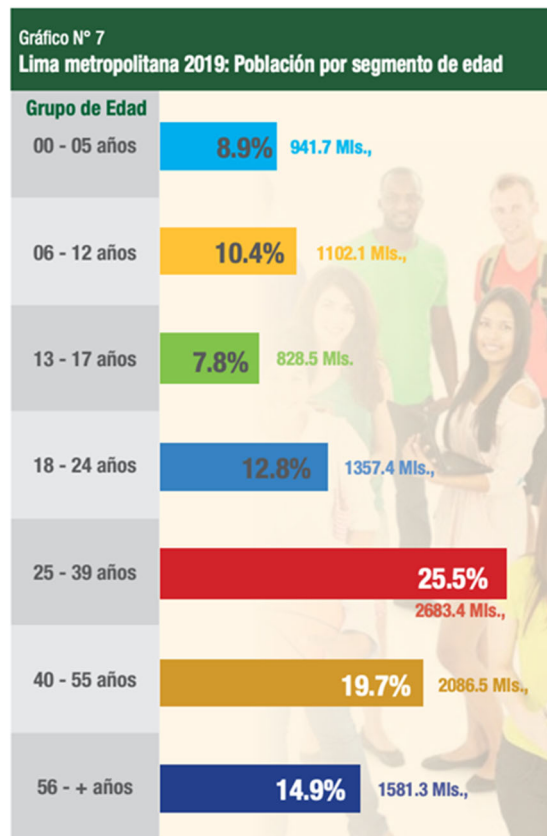
Cuadro N° 8				
Lima metropolitana 2019: Población y hogares según distritos				
(En miles de personas/ hogares)				
No.	DISTRITO	Población	%	Hogares
1	San Juan de Lurigancho	1,157.6	11.0	286.7
2	San Martín de Porres	724.3	6.8	183.7
3	Ate	667.2	6.3	172.5
4	Comas	575.8	5.4	137.9
5	Villa María del Triunfo	442.2	4.2	107.7
6	Villa El Salvador	437.1	4.1	99.0
7	San Juan de Miraflores	393.3	3.7	92.9
8	Puente Piedra	367.7	3.5	91.5
9	Carabayllo	365.8	3.5	89.4
10	Los Olivos	360.5	3.4	93.3
11	Santiago de Surco	360.4	3.4	103.5
12	Chorrillos	347.9	3.3	86.3
13	Lima	294.4	2.8	81.1
14	Lurigancho	267.6	2.5	69.2
15	Independencia	233.5	2.2	56.4
16	El Agustino	220.6	2.1	54.0
17	Santa Anita	217.9	2.1	58.1
18	Rimac	192.3	1.8	50.2
19	La Victoria	191.1	1.8	52.9
20	San Miguel	170.3	1.6	47.6
21	La Molina	154.0	1.5	41.4
22	San Borja	122.9	1.2	35.7
23	Pachacamac	121.5	1.1	31.5
24	Miraflores	107.8	1.0	38.4
25	Surquillo	99.6	0.9	30.1
26	Lurin	97.9	0.9	24.6
27	Brena	93.4	0.9	26.2
28	Magdalena Vieja	90.7	0.9	27.0
29	Jesús María	82.0	0.8	24.3
30	Ancon	70.1	0.7	18.3
31	Magdalena del Mar	65.8	0.6	19.8
32	San Isidro	65.5	0.6	21.4
33	Lince	59.6	0.6	18.6
34	San Luis	57.2	0.5	15.1
35	Chaclacayo	47.1	0.4	11.6
36	Cieneguilla	38.3	0.4	10.0
37	Barranco	37.5	0.4	11.8
38	Santa Rosa	31.0	0.3	9.1
39	Punta Hermosa	17.6	0.2	6.0
40	Pucusana	16.5	0.2	4.6
41	San Bartolo	8.1	0.1	2.2
42	Punta Negra	7.8	0.1	2.1
43	Santa María del Mar	1.1	0.0	0.3
<b>TOTAL PROVINCIA DE LIMA</b>		<b>9,480.5</b>	<b>89.8</b>	<b>2,444.0</b>
44	Callao	498.9	4.6	123.9
45	Ventanilla	351.7	3.3	88.8
46	Bellavista	81.7	0.8	20.8
47	La Perla	67.0	0.6	18.1
48	Mi Perú	50.5	0.5	12.0
49	Carmen de la Legua Reynoso	46.5	0.4	11.9
50	La Punta	4.1	0.0	1.3
<b>TOTAL PROVINCIA DEL CALLAO</b>		<b>1,100.4</b>	<b>10.2</b>	<b>276.8</b>
<b>TOTAL LIMA METROPOLITANA</b>		<b>10,580.9</b>	<b>100.0</b>	<b>2,720.8</b>

Fuente: INEI.

Donde se determinó que el 6,5% de la población viven en el mercado objetivo (San Isidro, La Molina, Surco y Miraflores) con ello se obtiene una población de 753,441 personas aproximadamente.

El producto tiene como objetivo un sector de la población determinado por la edad, la segmentación de mercado se verá influenciada por la distribución de personas según edad de estos distritos. Para ello se utilizó los siguientes datos estadísticos:

Figura 6. Lima metropolitana 2019: Población por segmento de edad.



*Fuente: INEI.*

El público objetivo se encuentra dentro del 58% de la población en Lima, por lo que se asume estadísticamente que se cumple la misma distribución en todos los distritos que integran la misma. Por lo tanto, la segmentación se vería afectada y el público objetivo sería 436,996 personas aproximadamente.

El siguiente paso dentro de la segmentación tiene relación al estilo de vida de las personas, por lo que, se utilizó los siguientes datos para determinar de manera más específica el mercado objetivo:

Figura 7. Estilos de vida.



Fuente: Libro "Mucho más que tener LATIR".

Según los datos se sabe que los estilos de vida a los que la investigación está dirigida representan el 77%. Por ende, el público objetivo sería de 336,487 personas aproximadamente.

Como último punto dentro de la segmentación de mercado, se tiene en consideración el número de autos por cada mil habitantes en la ciudad de lima. Para ello, según el Minam para el año 2016 en la ciudad de lima hay 175.48 autos por cada mil habitantes, estos son los últimos datos recogidos y se utilizarán como base para la segmentación.

Figura 8. Indicador: Vehículos por cada mil habitantes.



Fuente: Ministerio del Ambiente.

La segmentación de mercado final, se considera el porcentaje de autos por cada mil habitantes y dicho porcentaje es 17,548%. Lo que nos daría un número final de 59,047 personas para nuestro público objetivo final en promedio.

### Tamaño de mercado en dinero

Se estima obtener una participación del 5.3% del mercado en el primer año. Lo que equivale a 3130 autos por el periodo del primer año. Para cada uno de los carros se evalúa un ticket promedio de 250 soles por servicio. En tal sentido, se realiza el siguiente cálculo:

Tabla 2. Ticket promedio del primer año.

Autos por día	Días por año	ticket promedio	total ingresos	ingreso mensual
10	313	S/ 250.00	S/ 782,500.00	S/ 65,208.33

*Fuente: Elaboración propia.*

El valorizado de ingresos en el primer año de operaciones por los 3130 autos se valoriza, con un ticket promedio de S/ 250.00 soles en S/ 782 500.00 soles. Esto genera un ingreso bruto mensual de S/ 65 208.33.

\*Se considera 313 días al año laborables (No domingos)

\*10 autos en promedio por día sin exceder la capacidad de planta prevista

\*Ticket promedio: se calculó en base a mayor demanda en el mercado por tipo de servicio.

## 2.3 Descripción de la solución propuesta

### 2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)

Tabla 3. Hipótesis N°1.

Hipótesis	Los usuarios están dispuestos a pagar desde 150 y 200 soles por el lavado de salón
Cuadrante(s) que valida	Actividades clave, Segmento de clientes, Vías de ingreso, Canales
Método	Visitas a la página web/redes sociales
Métrica	Nro. de personas que preguntaron por el servicio
Criterio de éxito	Al menos 20 personas quisieron agendar por el servicio en la primera semana

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 4. Hipótesis N°2.

Hipótesis	Los usuarios están dispuestos a pagar
Cuadrante(s) que valida	Actividades clave, Segmento de clientes, Vías de ingreso, Canales
Método	Visitas a la página web/redes sociales
Métrica	Nro. de personas que preguntaron por el servicio
Criterio de éxito	Al menos 20 personas quisieron agendar por el servicio en la primera semana

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 5. Hipótesis N°3.

Hipótesis	El servicio de mantenimiento nocturno es el más atractivo para los potenciales usuarios.
Cuadrante(s) que valida	Vías de Ingresos, Segmento de clases, Actividades clases
Método	Comentarios en redes sociales
Métrica	Nro. de personas que preguntan por el servicio / nro. de personas
Criterio de éxito	Un 50% de los usuarios que preguntaron por los servicios se vieron atraídos por el mantenimiento

*Fuente: Elaboración propia.*

Tabla 6. Hipótesis N°4.

Hipótesis	Los usuarios muestran interés de adquirir algún servicio en el taller
Cuadrante(s) que valida	Vías de ingreso
Método	Interacción en las redes sociales y landing page
Métrica	Nro. de personas que deseen adquirir el servicio
Criterio de éxito	Al menos 10 personas quisieron agendar una cita en cualquiera de nuestros servicios.

*Fuente: Elaboración propia.*

### 2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

#### Objetivo del Experimento

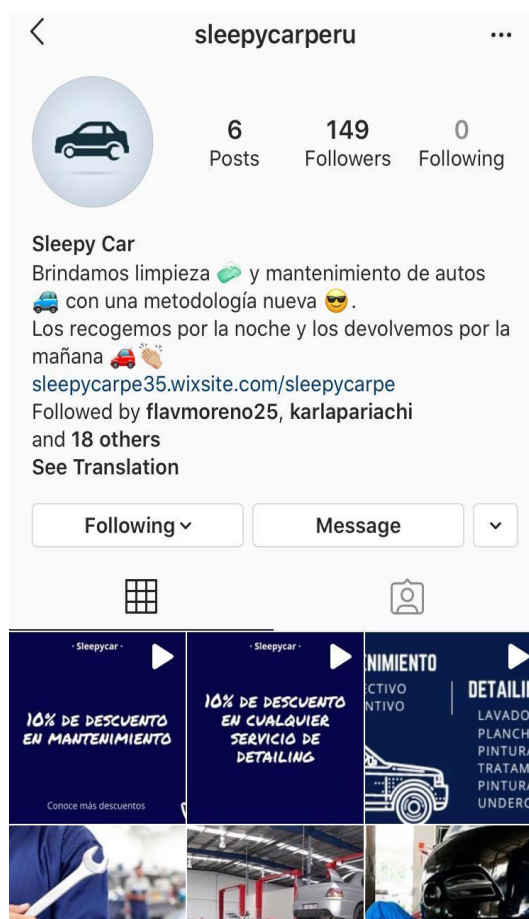
El objetivo del experimento es la validación de la intención de los usuarios por utilizar nuestros servicios en SleepyCar.

#### Diseño del Experimento

Para la validación de este experimento, se realizó una *landing page* en la cual los usuarios pueden llenar un formato para que los contactemos con respecto a los servicios que brindamos. Esto después del contacto vía redes sociales donde ofrecemos algunos descuentos o precios cómodos por inauguración.

#### **Piezas en Redes Sociales:**

Figura 9. Cuenta de Instagram de la empresa.



Fuente: Instagram.



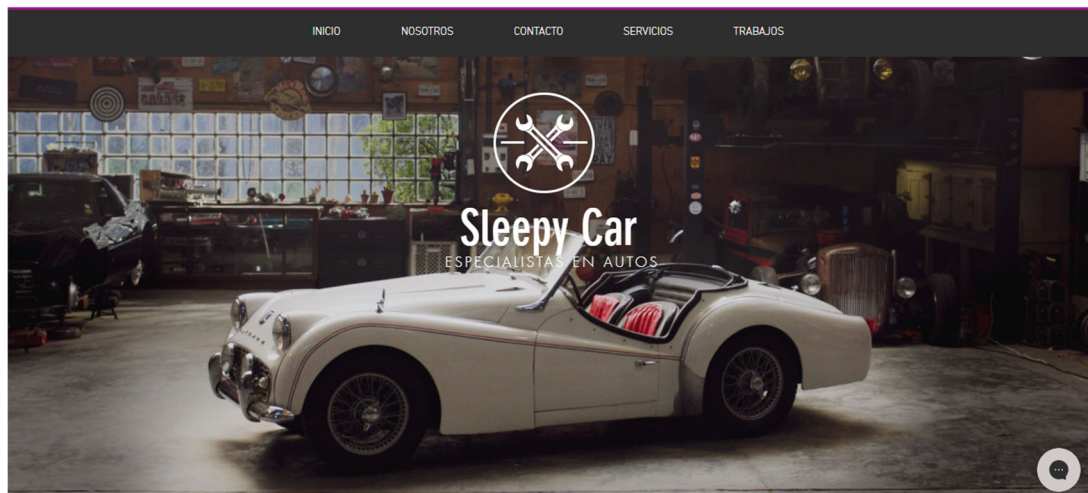
Figura 10. Publicaciones de la cuenta de Instagram.



*Fuente: Instagram.*

**Piezas en *Landing page*:**

Figura 11. Página web de la empresa.



*Fuente: Wix.*

Figura 12. Página web de la empresa.



Fuente: Wix.

Figura 13. Página web de la empresa.



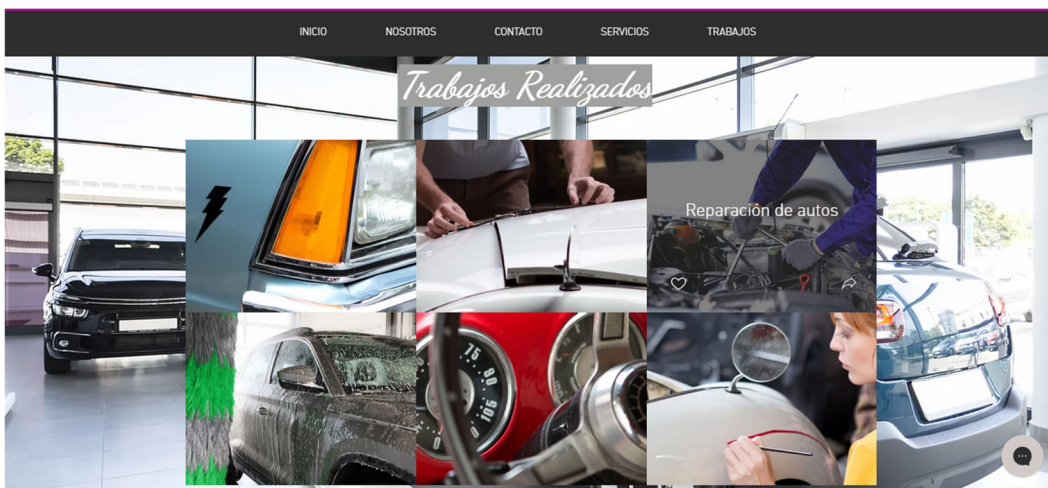
Fuente: Wix.

Figura 14. Página web de la empresa.



*Fuente: Wix.*

Figura 15. Página web de la empresa.



*Fuente: Wix.*

### 2.3.3 Análisis e interpretación de los resultados

La campaña de validación por redes sociales inició el 27 de agosto del presente año, se estableció un crecimiento orgánico gracias a la difusión de los miembros del proyecto, logrando grandes resultados con potenciales clientes.

Para la presentación de esta investigación, se recopilaron los datos del fan page del día 28 de agosto a las 20:00 horas. Como principal indicador observamos que alrededor de 150 personas siguieron la página en un lapso de aproximadamente 24 horas, el alcance de las publicaciones fue de un aproximado de 300 personas y se recibieron alrededor de 10

mensajes relacionados al servicio. Se considera que los números obtenidos en un corto periodo de tiempo son positivos y sirven como una base sólida para la proyección a futuro.

Por otro lado, los comentarios en el total de fotos publicadas en Instagram obtuvieron alrededor de 100 comentarios en el mismo periodo de tiempo, pero lo más importante fue que la mayoría hacen referencia al servicio y solicitaban información adicional del servicio. Se evidencio que los usuarios buscaban descuentos o algún beneficio pues la interacción fue mayor con las piezas gráficas relacionadas a descuentos, al menos el 10-15 % de los usuarios que vieron la publicación solicitaron información adicional.

#### 2.3.4 Aprendizajes de las validaciones

Las publicaciones con más interacciones fueron las relacionadas con los beneficios o descuentos y el modelo de negocio que buscamos dar a conocer, debido a ello, la principal acción será enfocarse en generar mayor visibilidad de la marca en los públicos que ya tienen predisposición en el uso de este tipo de servicios.

Para nuestras siguientes publicaciones, se hará especial énfasis en el ahorro de tiempo y valor agregado que brinda el servicios para posicionarnos en la mente de nuestros potenciales consumidores como una empresa que brinda beneficios y soluciones.

Por último, una acción indispensable que se considerará para el proyecto a futuro es la utilización de publicidad en la red de Instagram pues de manera orgánica logramos un alcance de aproximadamente 300 personas. Sin embargo, al agregar publicidad lograremos llegar a potenciales clientes de manera más rápida y mejorará nuestro rendimiento con relación al número de clientes y seguidores.

### 2.3.5 Plan Concierge

Tabla 7. Plan Concierge de la empresa.

Servicio de car wash nocturno		Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	
Canales	Landing page	Experimento	Se mandará tráfico a la landing page donde podremos presentar un rápido esquema explicativo del servicio	Se expondrán los servicios estrella que tenemos para poder derivarlos a un landing page y puedan tener la opción de hacer consultas	Se habilitará la opción de formulario y que podamos generar clientes potenciales	Se harán campañas de tráfico a otro público similar para poder generar visitas a la página
		Objetivo	Entradas diarias entre 15-20 personas	Entradas diarias entre 15-20 personas	Obtener entre 5-10 clientes potenciales / día	Entradas diarias entre 18-25 personas
		CME	20	20	8	18
	Facebook	Experimento	Se pautearán piezas para un público nuevo y buscar que pueda crecer el fan	Se pauteará un video corto donde podamos captar la atención del público objetivo	Se buscará generar interacción con piezas gráficas donde podamos	Se buscará que el público objetivo con el que hemos trabajado
		Objetivo	20 fans nuevos por día	200 visualizaciones/día	20 likes	5-8 msjs x día
		CME	20	200	20	6
	Instagram	Experimento	Se buscará el aumento de seguidores diarios	Se subirá un video corto para captar posibles interesados	Se subirán piezas gráficas de nuestros servicios	Se buscará que le público objetivo pueda dejar un comentario
		Objetivo	Tener 8-10 seguidores nuevos x día	250 visualizaciones/día	Generar 30 likes x día	5-8 comentarios por día
		CME	9	250	30	6

Fuente: Elaboración propia.

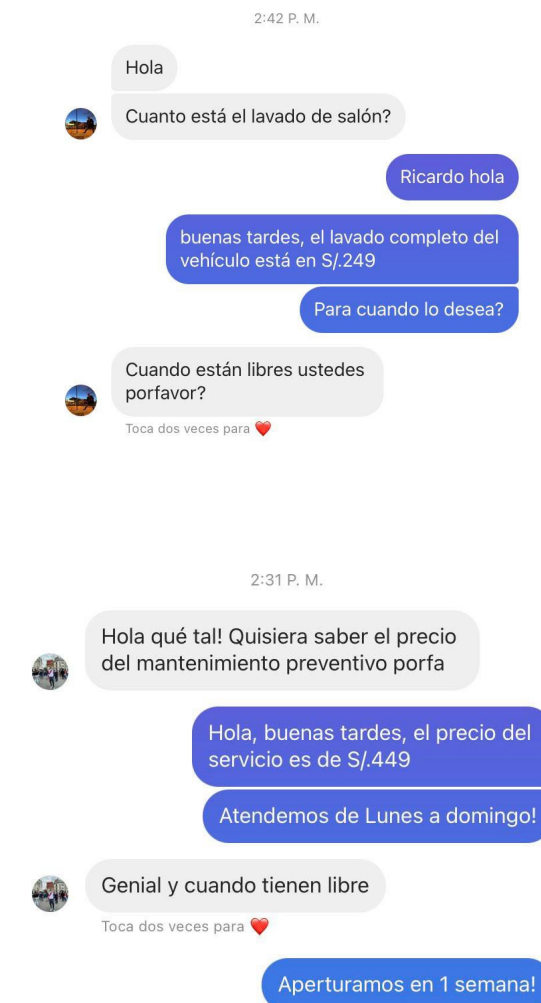
Evidencias del Plan concierge:

A continuación, se mostrarán imágenes de los resultados obtenidos en los anuncios que se usaron para difundir las promociones disponibles. Aquí habrá métricas y conversaciones de personas interesadas en el Sleepy Car, las cuales preguntaron por la variedad de servicios que se ofrecen:





En las primeras 2 imágenes se muestra el presupuesto invertido y un costo por conversación promedio de 1.12 USD por conversación. Con los anuncios se generaron 38 conversaciones y a continuación se mostrarán algunas conversaciones con intención de compra:



2:28 P. M.



hola! cuanto el lavado de salón?

Toca dos veces para 

Hola, buenas tardes, el lavado completo del vehículo está en S/.249

Para cuando lo quisiera

### 3 DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

#### 3.1 Plan Estratégico

##### 3.1.1 Declaración de Misión y Visión

###### **Misión**

Brindar servicios de mantenimiento y detailing de alta calidad ofreciendo una experiencia única en ahorro de tiempo, garantizando la seguridad del automóvil y de nuestros clientes.

###### **Visión**

Ser el taller automotriz líder en el mercado, reconocido por la excelencia del servicio, ofreciendo soluciones innovadoras para el ahorro de tiempo de nuestros clientes, brindando seguridad, confort y compromiso con sus necesidades.

### 3.1.2 Análisis externo

Tabla 8. Análisis externo de la empresa.

FACTOR		Plazo			Impacto
		Corto	Mediano	Largo	
Político	Elecciones presidenciales y congresales en el 2021	X			Positivo
	La relación entre poder ejecutivo y legislativo provocan inestabilidad	x			Negativo
Económico	Política fiscal rígida para las Pymes	X			Muy Negativo
	Acceso al financiamiento para empresas mediana y pequeñas	X			Muy positivo
	Sistema económico estable en comparación a los mercados sudamericanos		X		Muy positivo
	Tasa de inflación estable	X			Muy positivo
	Altos impuestos para las empresas	X			Muy negativo
	Tendencia a productos con protocolos de sanidad establecidos		X		Positivo
Social	Tendencia en consumo de productos simplificadores		X		Muy Positivo
	Estilos de vida que se orientan a facilitar la vida cotidiana de las personas	X			Muy positivo
	Mayor resistencia de las personas al usar servicios presenciales en la coyuntura nacional	X			Negativo
	Desarrollo y fabricación de maquinaria para servicio automotriz en Perú			X	Positivo
Ecológico	Riesgo de contagio del covid 19 en el desarrollo de los servicios	X			Muy Negativo
Legal	Facilitación de licencias y certificados	X			Muy positivo
	Leyes antimonopolio en el mercado	X			Muy positivo
	Leyes estrictas de seguridad ocupacional laboral y salud laboral	X			Positivo

*Fuente: Elaboración propia.*

#### Político

##### **Elecciones Presidenciales y Congresales en el 2021**

El cambio del escenario político puede afectar a las posibles políticas generales que el gobierno adopte de forma macroeconómica, en la actualidad la situación política del gobierno peruano es complicada pues la epidemia Covid-19 generó innumerables fricciones entre el ejecutivo y el congreso de la república. Sin embargo, estos problemas o conflictos políticos no son nuevos, por lo que, el escenario próximo se torna aún más turbulento. Como menciona la analista Laura Sharkey con respecto al penúltimo presidente peruano, los grandes desafíos de gobernabilidad que dicho representante de la nación tuvo que afrontar,



donde más que liderar alguna reforma o proyectos de desarrollo, se centró en mitigar los conflictos políticos con la bancada opositora en congreso, sumado a las constantes censuras y cambios de gabinete (Control Risks, 2018).

### **La relación entre poder ejecutivo y legislativo provocan inestabilidad**

El escenario político peruano viene sufriendo grandes conflictos durante un gran periodo de tiempo, desde la vacancia del penúltimo presidente, el retiro del congreso y la actual iniciativa para la destitución del presidente de la república. El ambiente político se encuentra en constante conflicto y cambio lo que genera inestabilidad como país y genera retrasos en las medidas urgentes que necesita el sector empresarial para continuar con la reactivación económica del mismo y las posibles soluciones para volver a la normalidad. En este sentido, este reciente cisma político es el último capítulo del ya irreconciliable y fratricida enfrentamiento entre el Ejecutivo y el Legislativo, donde la oposición busca ahora dar, en plena pandemia y crisis económica, un golpe de efecto para desbancar a Vizcarra y hacerse con el poder, aunque sea de manera interina (Gestión, 2020).

### **Económico**

#### **Política fiscal rígida para las Pymes**

En el Perú, las políticas fiscales tienden a ser bastante rígidas y exigentes más aún para las pequeñas y medianas empresas que no poseen una base económica fuerte, lo que puede generar en muchos casos problemas de liquidez. En este sentido, una observación del Ministerio de Economía y finanzas fue que “el IGV debería pagarse en el momento que se cancela efectivamente la transacción y no cuando se emite la factura, para no restar capital de trabajo a las empresas, lo cual afecta sobre todo a las micro y pequeñas empresas. Estos cambios ya están siendo realizados en otros países como, por ejemplo, en México, que está trabajando para cobrar los impuestos en el momento que se percibe efectivamente el ingreso y no como aquí en el Perú, que se cobra por adelantado varios impuestos. Esto tiene un impacto significativo en la liquidez de las empresas y, con mayor incidencia, en las Pymes” (2006). Por lo tanto, aún queda mucho por corregir y mejorar en el entorno fiscal de las empresas que no poseen una base sólida o respaldo económico importante.

## **Acceso al financiamiento para empresas mediana y pequeñas**

En la actualidad, luego del confinamiento y el cierre obligatorios de miles de empresas para evitar la propagación de la pandemia, el mercado peruano tiene la necesidad de reactivarse económicamente, uno de los pilares son los pequeños empresarios que fueron los más afectados por la poca capacidad de respaldo financiero en inactividad. Es por ello, que se han canalizado esfuerzos para el financiamiento de estos empresarios a través de COFIDE. Según COFIDE, se implementarán alrededor de 300 millones de soles para la reactivación de las pequeñas y medianas empresas, dicho fondo será canalizado a través del sistema financiero en entidades como Caja Arequipa, Financiera Credinka, etc. (Gestión, 2020).

## **Sistema económico estable en comparación a los mercados sudamericanos**

El Perú viene creciendo por más de 15 años seguidos de manera constante, aunque en algunos momentos se redujo el crecimiento no se revirtió o decreció. En este sentido, Según el Banco Mundial entre 2002 y 2013, el Perú se distinguió como uno de los países de mayor dinamismo en América Latina, con una tasa de crecimiento promedio del PBI de 6.1% anual. La adopción de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance, en un entorno externo favorable, crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación (Banco Mundial, 2020). Sin embargo, luego de una época de auge económico internacional, se produjo una caída en el crecimiento luego de algunos cambios en los precios globales de materias primas que son el ingreso más importante para la economía peruana. El banco mundial también nos dice que entre 2014 y 2019, la expansión de la economía se desaceleró a un promedio de 3.1% anual, sobre todo como consecuencia de la corrección en el precio internacional de las materias primas, entre ellas el cobre, principal producto de exportación peruano. Esto generó una caída temporal de la inversión privada, menores ingresos fiscales y una desaceleración del consumo. Dos factores atenuaron el efecto de este choque externo sobre el producto, permitiendo que -aunque más lentamente- el PBI siguiera aumentando (Banco Mundial, 2020), aun cuando el crecimiento actualmente es moderado, el Perú sigue siendo una economía estable y de reconocimiento en América latina.

## **Tasa de inflación estable**

La tasa de inflación en el Perú se ha mantenido estable por muchos años, lo que permite que los consumidores puedan adquirir productos o servicios a precios moderados sin generar una escasez de estos o inaccesibilidad a dichos productos o servicios. En el país se mantienen

unos límites de inflación para que el mercado este equilibrado, en este caso se encuentra entre 1 y 3 puntos, este margen es establecido por el BCRP (Banco Central de Reserva del Perú) quien es el ente encargado de las medidas relacionadas al control de la moneda peruana, emisión y control de las reservas internacionales, así como, regular el crédito del sistema financiero. El BCRP indica que la tasa de inflación anual del IPC se redujo de 1,90 por ciento al mes de febrero, a 1.78 por ciento al mes de mayo. Esta disminución fue más pronunciada en el componente subyacente de la inflación (IPC que excluye alimentos y energía), que pasó de 2,34 por ciento en febrero a 1,86 por ciento en mayo (BCRP, 2020).

### **Altos impuestos para las empresas**

Los impuestos son un factor clave para los empresarios pues merman una buena parte de sus beneficios económicos provenientes de sus actividades empresariales, esto es más agudo cuando se relaciona con más pequeñas empresas o microempresas las cuales representan 99% del total de empresas formales en Perú. Estas empresas no poseen grandes ingresos, pero los impuestos son iguales en su mayoría y dependiendo del tipo de sociedad bajo la cual funciona su empresa. De manera general, Proinversion menciona que el impuesto sobre rentas empresariales más conocido como renta de tercera categoría, grava la renta obtenida por la realización de actividades empresariales que desarrollan las personas naturales y jurídicas. Principalmente se gravan las rentas obtenidas por la realización de actividades que constituyen un negocio habitual. En el caso de las personas jurídicas, se grava con este impuesto todos los ingresos o ganancias obtenidas. Para los ejercicios 2015-2016 la tasa aplicable es 28%, para los ejercicios 2017- 2018, 27% y desde el año 2019, la tasa será del 26%. (Proinversion, 2020)

### **Social**

#### **Tendencia a productos con protocolos de sanidad establecidos**

Los consumidores en muchos mercados han cambiado sus hábitos de consumo por miedo a las posibles consecuencias de un contagio de Covid 19, en el caso peruano se puede observar un cambio menos radical pero orientado a mantener los protocolos mínimos de limpieza y seguridad para adquirir un producto de consumo o servicio. Como menciona Marco Orbezo, socio líder de estrategia e innovación en EY Perú, los consumidores van a continuar con miedo e inseguridad en términos de su salud y la de su familia. ¿Cuán seguros nos sentiremos

al usar un cajero automático, ir a un supermercado, o salir a comer a un restaurante? (Gestión, 2020).

La proyección es poco alentadora con respecto al término de progreso de la contaminación no solo a nivel local, es por ello, que es necesario tomar medidas y protocolos de bioseguridad para ofrecer un servicio de alta calidad donde los usuarios se sientan seguros.

### **Tendencia en consumo de productos simplificadores**

Los consumidores aun antes de la pandemia actual estaban orientados en la compra de productos que faciliten su vida cotidiana o que ofrezcan un valor diferencial que les permita optimizar su tiempo. Luego de la situación actual muchos consumidores se orientarán a un consumo más responsable no solo en lo económico sino en temas relacionados a la salud, por lo que, los productos y servicios deben redefinirse para llegar a su público objetivo de forma innovadora. En relación con lo antes mencionado Marco Orbezo indica que se consolidará y perfeccionará el *e-commerce* y el *delivery*. Ante el temor de contagiarse muchos preferimos realizar las compras de la casa, o seguramente el pedido de comida a restaurantes usando mecanismos de *delivery* en lugar de realizarlo físicamente y Si bien la interacción personal disminuirá, se fomentará la creatividad (apalancándose en tecnología) de las personas al momento de lidiar con las actividades más cotidianas como tener una reunión de trabajo o reunirse con amigos (Gestión, 2020).

### **Mayor resistencia de las personas al usar servicios presenciales en la coyuntura nacional**

La mente del consumidor actual está cambiando, no solo en el mercado nacional, sino que se extiende a nivel internacional. Según el portal web Andina, la disminución en los ingresos de los consumidores ha llevado a que prioricen los gastos en alimentos y se haya disminuido las compras de otro tipo. A nivel global, el consumo de ropa y calzado se redujo en 51%, el de artículos deportivos en 46%, el de restaurantes en 41%, un 36% los artículos de oficina y otro 35% los productos de belleza y cuidado personal (Andina, 2020).

En un escenario tan complicado es importante encontrar nuevas formas de dar un servicio con la misma calidad, pero con un valor agregado aún mayor con respecto a temas de salubridad. A esto Ignacio Luque, director de consultoría de negocios en PyW, indica que lograr que los consumidores recuperen la confianza para asistir a las tiendas físicas no será

tarea sencilla, además se Necesitarán una sólida garantía de que los negocios tienen un plan para hacer que la experiencia del cliente sea lo más segura posible (Andina, 2020).

## **Tecnológico**

### **Desarrollo y fabricación de maquinaria para servicio automotriz en Perú**

La industria relacionada a la fabricación de componentes es un pilar fundamental para el crecimiento de distintos sectores, pues para la producción o masificación de un producto y/o servicio que requiere una alta tecnificación es mucho más compleja si no se cuenta con los materiales necesarios. En el caso del mercado peruano, el uso de maquinarias y componentes o partes importadas es usual pues el mercado interno no se abastece con la producción actual. Además, del poco valor agregado tecnológico que se les da a las maquinarias debido a la falta de desarrollo en esta rama. Es por ello, que se puede aseverar que la magnitud del sector metalmecánico radica en su relación con otras industrias, ya que provee bienes intermedios y bienes finales de capital a la industria manufacturera, automotriz, agrícola y minera. Por esta razón, los países mejor desarrollados industrialmente presentan un dinámico sector de metalmecánica (CCL, 2018).

Es importante reconocer que la industria metalmecánica está creciendo en nuestro país a un ritmo prudente pero necesario para lograr mayor tecnificación y competitividad con respecto a algunos mercados en América Latina. Con respecto a la información oficial de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (Sunat), se observa que las exportaciones del sector Metalmecánico en los últimos dos años han registrado un crecimiento promedio de 14,4%, dejando en claro que es uno de los sectores que ha ayudado a recuperar el crecimiento sostenido de nuestras exportaciones totales registradas en años anteriores (CCL, 2018).

## **Ecológico**

### **Riesgo de contagio del covid 19 en el desarrollo de los servicios**

La situación social en el Perú en la actualidad está altamente relacionada con la pandemia producida por el virus Covid-19, en este sentido, muchas empresas se vieron forzadas a implementar protocolos de seguridad para su reinicio de actividades y como prevención a posibles focos infecciosos que generarían un nuevo cierre temporal de su actividad económica. Algunas de las medidas generales establecidas por el gobierno y recogidas por

la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) son que disponen que los trabajadores pertenecientes al grupo de riesgo para cuadros clínicos severos y muerte (tales como personas mayores de 60 años y las que sufren de hipertensión arterial, diabetes, enfermedades cardiovasculares, enfermedad pulmonar crónica, cáncer, otros estados de inmunosupresión) al ser propensos a contraer el COVID-19 de forma agravada; ninguno de ellos deberá permanecer dentro del lugar de trabajo desarrollando actividad laboral alguna durante la emergencia decretada. (SNI, 2020)

Es importante reafirmar que es particularmente relevante la capacitación de los trabajadores y la vigilancia para el riguroso cumplimiento de las medidas de seguridad y salud en el trabajo que establecen las normas internas de cada empresa adaptadas para afrontar los retos del COVID-19 y proporcionar recursos suficientes para asegurar que las labores a realizar durante la pandemia y el comportamiento de todos en la empresa contribuya a cuidar la salud y contribuir con el objetivo nacional de minimizar riesgos de contagio (SNI, 2020).

## **Legal**

### **Facilitación de licencias y certificados**

La formalización de las empresas es uno de los temas más difícil en el mercado peruano pues la mayoría de las personas prefieren mantenerse en la informalidad para evitar el pago de impuestos y más deberes empresariales que son inherentes de la formalidad. En el caso de las licencias y certificados que se requieren para la actividad empresarial en territorio nacional, se han venido reduciendo los elevados costos en la mayoría de distritos de la ciudad capital, Según el director de investigación de la UCSS, William Muñoz, La coordinación entre presidencia del consejo de ministros, el ministerio de economía y finanzas, y tramifacil han generado soluciones de impacto al combinar ajustes normativos, incentivos y asistencias técnicas que han permitido homologar parcialmente ciertos procesos y dotar de caja de herramientas a los servidores públicos (Gestión, 2016). Por lo que, el incentivo a formalizarse y facilitar los procesos por parte del estado es positiva, en la actualidad la reactivación económica está centrada en todas las pequeñas y microempresas formales pues de esta manera también se busca seguir incentivando a que las empresas se formalicen para obtener muchos más beneficios.

## **Leyes antimonopolio en el mercado**

El sistema empresarial en Perú es de libre mercado, pero existen algunas excepciones cuando algún grupo económico o empresa busca hacerse con el control de un sector del mercado o industria monopolizando la misma, para ello el gobierno peruano tiene una serie de medidas pues considera que el monopolio en un sector generaría un efecto negativo en la posición de libre mercado y afectaría al consumidor por una posible alza de precios indiscriminadamente. Como informa el diario La República, “después de casi cuatro años en debate, Perú finalmente cuenta con un procedimiento de Control Previo de Fusiones Empresariales, el cual evitará que surjan nuevos monopolios que puedan afectar la libre competencia del mercado y al consumidor” (La República, 2019).

Esta medida asegura que los mercados o industrias siempre tendrán la posibilidad de competencia libre sin acaparar o concertar precios para eliminar la competencia, además se menciona que la norma es producto de un largo proceso en el que participaron el sector público, empresarial y organizaciones internacionales como la OCDE y la UNCTAD—señaló que la norma debe ser implementada adecuadamente, “esto significa no solo una mirada de orden presupuestal, sino, al mismo tiempo, que se evalúe adecuadamente cuál es la forma efectiva y eficiente de que la autoridad lleve a cabo el procedimiento”, considerando que “se trata de una de las normas más importantes sobre negocios para evaluar el funcionamiento del mercado de los últimos años” (La República, 2019).

## **Leyes estrictas de seguridad ocupacional laboral y salud laboral**

Los temas de seguridad y salud laboral son los más sensibles, pero menos desarrollados por el sector empresarial en su mayoría, sin embargo, el estado enfatiza que dichos conceptos son muy importantes dentro del desarrollo empresarial es por ello, que se modificó dicha ley para acelerar procesos, hacer más rápida y efectiva su aplicación. Como informa el canal del estado TV Perú “El Ejecutivo modificó el Reglamento de Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo con la finalidad de promover una cultura de prevención de riesgos laborales y hacer más rápida y efectiva la actuación de los inspectores en caso de accidentes seguidos de muerte del trabajador” (TV Perú, 2019).

Adicionalmente, se reduce el plazo de 30 a 10 días hábiles para emitir un reporte sobre los accidentes mortales ocurridos en los centros de trabajo. También se señala que Sunafil podrá

realizar hasta 2 inspecciones al año en un establecimiento. El límite anterior era de una inspección (Tv Perú, 2019).

### 3.1.2.1 Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales

Para realizar el análisis de la competencia, se ha tomado en consideración los talleres que se enfocan en un segmento y servicios similares al de SleepyCar. En la siguiente matriz, se expresan variables cuantitativas como el precio y cualitativas como la ubicación, horario y servicios. De esta manera, la investigación es más detallada, lo que permite tener una visión en los aspectos claves dentro del sector de talleres automotrices. A continuación, se expresan los datos más relevantes de cada taller.

Tabla 9. Tabla comparativa de competidores.

Tipo de competencia	Taller	Ubicación	Horario	Servicios	Precio promedio		
					Mantenimiento preventivo	Lavado salon	Tratamiento pintura
-	Sleepycar	Chorrillos	20:00 a 6:00	Mantenimiento preventivo, correctivo, lavado de salón y tratamiento de pintura	450	250	300
Directa	Derco Center nocturno	Surquillo	20:00 a 6:00	Mantenimiento preventivo	1100 - 1500	*	*
Indirecta	Ecolimaautospa	Av. Benavides 4974 - Surco	8:15 a 18:30	Lavados basicos, especiales interiores y exteriores	*	300	340
Indirecta	Procarwash	Av. Ayacucho cuadra 4 S/N (Esq. Calle Doña Virginia) - Surco	9:00 a 18:00	Limpieza interior, exterior, tratamiento pintura, planchado y pintura	*	300	320
Indirecta	Monky autodetailing	Av. Domingo Orue 912 - Surquillo	9:00 a 18:00	"Abrillantado" de pintura, undercoating, lavado de salon	*	300	350
Indirecta	Carwash nocturno otros (**)	Varios	22:00 a 6:00	Mantenimiento preventivo, lavado de salon, limpieza de salon	150	180	150

\*No realiza el servicio  
 \*\* Centros de lavado informales

*Fuente: Elaboración propia*

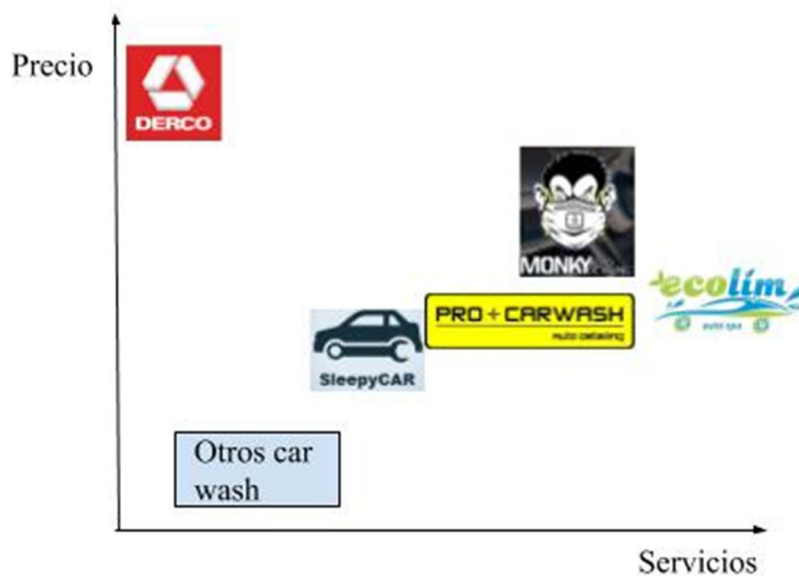
De igual forma, se realizó el análisis comparativo entre dos variables, con el fin de profundizar el estudio. Para ello, se empleó el gráfico de dos ejes. En el primero se coloca la variable cantidad de servicios en el eje x y precio en el eje y. Como se puede apreciar, DERCO CENTER nocturno cuenta con un servicio diferente al de la mañana considerando a éste como una competencia por el horario. En este horario DERCO se limita a hacer servicios de solo mantenimiento preventivo a autos con poco kilometraje (no mayor a 95 000 km). Cabe resaltar que DERCO mantiene precios por encima del mercado para su post venta, asegurando la garantía del fabricante.



Por otro lado, MONKY AUTO DETAILING, PRO CARWASH, y ECOLIM, mantienen precios y tipos de servicio similares, siendo ECOLIM, el que tiene un abanico de servicios ligeramente mayor al de los demás. Finalmente, también existen carwash que brindan este tipo de servicios a menor escala en zonas identificadas por la mayoría de los taxistas durante la madrugada, sus precios son los más accesibles, sin embargo, no garantizan un acabado de calidad ni garantía.

SleepyCar se posiciona con precios similares a los de Pro Carwash y Ecolim, ofreciendo más servicios que Derco Center nocturno, y siendo el mantenimiento preventivo el servicio diferencial de los demás talleres.

Figura 16. Gráfico de posicionamiento de la competencia según precio y cantidad de servicios.



*Fuente: Elaboración propia.*

En el siguiente gráfico, se realiza un comparativo entre el precio frente a la cantidad de horas de atención del taller. En este caso las horas de trabajo son similares, no obstante, SleepyCar es el que se posiciona tenuemente con mayor horas de servicio.

Figura 17. Gráfico de posicionamiento de la competencia según precio y horas de atención.



*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.1.3 Análisis interno

#### **Fortalezas**

F1: Los miembros del equipo de trabajo cuentan con altos conocimientos en gestión adquiridos en la universidad. Además, se cuenta con experiencia en el ámbito laboral relacionada a la parte administrativa, logística, operacional y de ventas.

F2: Los servicios son culminados en un jornal nocturno de trabajo, lo que permite que se caracterice por la rapidez del servicio.

F3: El servicio se realiza en un horario novedoso, puesto que el común denominador de talleres labora en una jornada diurna. Así también, los colaboradores están altamente calificado

F4: La empresa mantiene un estricto control de calidad y garantiza la seguridad del vehículo, cliente, pertenencias y todo lo relacionado al servicio.

F5: La ubicación del taller es estratégica, al encontrarse aledaño a los distritos que son su target.

F6: Uso de tecnologías de información que conforma una base de datos sólida y confiable, que sirve tanto para la empresa, como para los clientes al saber los cambios realizados en su vehículo.

### **Debilidades**

D1: Bajo poder de negociación con los proveedores. Nuestra actual posición nos impide obtener buenos precios a los proveedores.

D2: Altas tasas de financiamiento por ausencia de historial crediticio.

D3: Altos costos de mano de obra. Debido al tema del horario nocturno.

D4: Poca experiencia en el sector por parte de los emprendedores.

D5: Alto nivel de inversión inicial en inmuebles, maquinaria y equipo.

D6: Limitación de comunicación con el cliente durante el proceso de reparación. Por el horario de trabajo, será complicado obtener una respuesta si es que durante algún servicio se necesita tomar alguna decisión.

### **Oportunidades**

O1: El estilo de vida agitado del consumidor, genera una priorización del tiempo durante el día. Esto generará la búsqueda de una alternativa que no afecte la inversión de tiempo del cliente.

O2: Otorgamiento de bajas tasas de interés por parte de las entidades financieras, como promoción del crecimiento de las pymes

O3: El porcentaje de usuarios de automóviles mantiene una tendencia creciente y considerable en Lima, según el sistema nacional de información ambiental, por cada 1000 habitantes existen 175.48 autos en Lima

O4: Los usuarios se encuentran adaptados al uso de redes sociales e internet, por lo que existe mayor oportunidad de comunicación y alcance.

O5: Priorización del uso de transporte privado por coyuntura sanitaria actual. Existe probabilidades que por miedo al contagio el usuario opte por la compra de un auto siendo este el medio de transporte más seguro.

O6: Pioneros en el modelo de negocio nocturno de un taller automotriz, en el recojo de información de usuarios, el 100% de entrevistados no conocían de un taller que labore en turno nocturno.

### **Amenazas**

A1: Existe desconfianza del público al adquirir un servicio mecánico nocturno, pues no es muy común en la capital, ni en el país.

A2: La coyuntura actual ha disminuido el crecimiento favorable de la economía, que se venía mostrando en el país, durante los primeros trimestres del años 2020.

A3: En el año 2019, se aplicó el impuesto selectivo al consumo (ISC) para la adquisición de autos nuevos, lo que ha incrementado el precio de adquisición de un automóvil.

A4: Debido a la pandemia por la enfermedad COVID - 19, se han aplicado medidas de aislamiento y distanciamiento social para la prevención del contagio. Ello ha llevado a convivir bajo una nueva normalidad, con reglamentos drásticos y con el fin de proteger la integridad del ciudadano, evitando exponerse a lugares públicos como lo puede ser un taller mecánico.

A5: Al ser una industria con pocas barreras de entradas y altamente competitiva, existe la posibilidad que el modelo pueda ser replicado por competidores con mejores recursos.

A6: Falta de costumbre de trabajo nocturno de la fuerza laboral del sector. La labor nocturna no es muy común dentro del sector, por lo que podría afectar la contratación de mano de obra.

#### **3.1.4 Análisis FODA**

A continuación, se mostrará la tabla del análisis FODA, mostrando como se trabajaron las fortalezas y debilidades de la empresa en conjunto con las oportunidades y amenazas de su ámbito exterior.

Tabla 10. Análisis FODA cruzado de la empresa.

		Fortalezas	Debilidades
		Equipo de trabajo con altos conocimientos en gestión.	1 Bajo de poder negociación con los proveedores
		Rapidez del servicio, terminando en un jornal nocturno.	2 Altas tasas de financiamiento por ausencia de historial crediticio
		Servicio en horario novedoso, brindado por colaboradores enfocados en servir al cliente.	3 Altos costos de mano de obra
		Estricto control de calidad y seguridad del servicio.	4 Poca experiencia en el sector
		Ubicación estratégica del taller.	5 Alto nivel de inversión inicial en inmuebles, maquinaria y equipo
		Uso de tecnologías de información para una base de datos sólida y confiable a la que el cliente pueda tener acceso.	6 Limitación de comunicación con el cliente durante el proceso de reparación
Oportunidades	Intensivas y de desarrollo	De preparación y fortalecimiento	
1 El estilo de vida agitado del consumidor, genera una priorización del tiempo durante el día	Potenciar la mezcla de promoción del taller para generar mayor notoriedad y porcentaje de ventas tomando en consideración las tecnologías de información y redes sociales. (O1, O3, O4, O5, O6, F1, F3, F5) - <b>Desarrollo de servicio</b>	Trabajar con bancos que otorguen bajas tasas de interés para el financiamiento de PYMES e impulsen el crecimiento de estas (O2, D2, D5)	
2 Las entidades financieras que impulsan y promocionan el crecimiento de las pymes			
3 El porcentaje de usuarios de automóviles mantiene una tendencia creciente y considerable en Lima			
4 Los usuarios se encuentran adaptados al uso de redes sociales e internet, por lo que existe mayor oportunidad de comunicación y alcance		Desarrollar políticas integrales, desde el recojo del automovil hasta la entrega, cumpliendo los protocolos de bioseguridad, puntualidad, calidad y seguridad del vehículo. Así mismo, mantener una base de datos sólida que facilite la recompra del servicio. (O1, O5, F2, F3, F4, F6) - <b>Desarrollo de servicio</b>	Reforzar el customer journey de los consumidores para encontrar las fortalezas y debilidades de la experiencia dentro del sector. (O1, O4, O6, D4, D6)
5 Priorización del uso de transporte privado por coyuntura sanitaria actual			
6 Pioneros en el modelo de negocio nocturno de un taller automotriz			
Amenazas	Defensa y vigilancia de entorno	Desarrollo Institucional	
1 Falta de confianza de los usuarios de adquirir un servicio nocturno para sus vehículos	Plantear el posicionamiento de la marca bajo un enfoque basado en la seguridad, higiene y calidad de servicio. (A2, A4, F1, F4)	Revisión de los factores que promueven economías de escala, para la redefinición de precios de acuerdo al mercado. (A2, A5, D1, D3)	
2 Bajo crecimiento económico en el Perú durante el año 2020			
3 Aplicación de impuesto selectivo de consumo (ISC) para la adquisición de autos nuevos			
4 Medidas de aislamiento y distanciamiento social para la prevención del COVID - 19	Promover la aceptación del servicio a través de la habilitación y fortalecimiento de espacios multimedia en las redes sociales y pagina web de la empresa, con comentarios y testimonios de otros usuarios. (A1, A5, F3, F4, F6)	Incluir una política de prestaciones para los empleados - Responsabilidad social (A2, A4, A5, A6, D3, D4)	
5 Alta amenaza de competidores que pueden ofrecer un servicio nocturno similar			
6 Falta de costumbre de trabajo nocturno de la fuerza laboral del sector			

Fuente: Elaboración propia.

### 3.1.5 Análisis de objetivos y estrategias

#### 3.1.5.1 Objetivos

- Alcanzar la cuota de mercado establecida por la gerencia general dentro de los primeros 3 años.
- Lograr el posicionamiento esperado dentro del sector automotriz entre los primeros 5 a 10 años de funcionamiento.
- Conseguir fidelizar la mayor cantidad de clientes a través de nuestra calidad de servicio y la atención brindada en los primeros 3 años.
- Asegurar una utilidad positiva en base a los presupuestos a establecer en los primeros 5 años de operación.

### 3.1.5.2 Estrategia Genérica

La estrategia genérica escogida será la de **enfoque diferenciado**. Como taller mecánico, se centrará en ofrecer al segmento específico escogido, dentro de la amplia demanda del sector automotriz, los servicios de mantenimiento, lavado y detailing con los mejores estándares de calidad y con el equipo de trabajo altamente capacitado para responder con una excelente atención las necesidades de los clientes y asegurar su fidelidad para recompras futuras.

### 3.1.5.3 Estrategias FO, DO, DA y FA

#### **Intensivas y de desarrollo**

FO: Potenciar la mezcla de promoción del taller para generar mayor notoriedad y porcentaje de ventas tomando en consideración las tecnologías de información y redes sociales.

FO: Desarrollar políticas integrales, desde el recojo del automóvil hasta la entrega, cumpliendo los protocolos de bioseguridad, puntualidad, calidad y seguridad del vehículo. Así mismo, mantener una base de datos sólida que facilite la recompra del servicio.

#### **De preparación y fortalecimiento**

DO: Las entidades financieras que impulsan y promocionan el crecimiento de las pymes.

DO: Reforzar el customer journey de los consumidores para encontrar las fortalezas y debilidades de la experiencia dentro del sector.

#### **Defensa y vigilancia de entorno**

FA: Plantear el posicionamiento de la marca bajo un enfoque basado en la seguridad, higiene y calidad de servicio.

FA: Promover la aceptación del servicio a través de la habilitación y fortalecimiento de espacios multimedia en las redes sociales y página web de la empresa, con comentarios y testimonios de otros usuarios.

#### **Desarrollo Institucional**

DA: Revisión de los factores que promueven economías de escala, para la redefinición de precios de acuerdo con el mercado.

DA: Incluir una política de prestaciones para los empleados - Responsabilidad social

#### 3.1.5.4 Metas

- Lograr una atención promedio no menor al 66.7% de la capacidad de servicio (15 autos, estimado) en el primer año (atención promedio de 10 autos).
- Lograr una recompra de servicio para mantenimientos por cada cliente por lo menos cuatro veces al año.
- Alcanzar una aceptación del cliente en más del 80% de encuestados postservicio en el primer año.
- Obtener precios preferenciales con marcas de proveedores de suministros menores al precio de mercado después de dos años del negocio en marcha.
- Obtener reconocimiento en cuanto a la posición de la empresa en el mercado laboral, teniendo una demanda menor que la oferta en el reclutamiento de trabajadores, durante los primeros cinco años.
- Suscribir por lo menos dos contratos de alianzas estratégicas que promocionen la marca del negocio como una propuesta innovadora en los dos primeros años.
- Tener una tasa de crecimiento de 10% anual durante los primeros tres años
- Contar con 20 mil seguidores en Instagram y 30 mil en Facebook en el primer año.

#### 3.1.6 Formalización de la empresa

##### **Sociedad y tributos**

Para iniciar en cuanto al aspecto de sociedad, elegimos ser una SAC y nos cogeríamos en los primeros meses al Régimen Especial. En este caso nosotros escogeremos esta forma de tributar para no llevar tantos libros contables, en este caso llevamos solamente libros de compras, ventas y activos, Por otro lado, al prever que no tendríamos ingresos de más de 525 mil soles al año, nos mantendremos en el RE por buen tiempo según las fluctuaciones de ventas

##### **Aspectos legales y normativas**

\*La Constitución Política del Perú

\*Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972

\*Ley Marco de Licencia de Funcionamiento Ley N° 28976 (05.02.07) y sus modificatorias.

\*Reglamento de Inspecciones Técnicas de Seguridad en Edificaciones. Decreto Supremo N° 058-2014-PCM (14.09.14) Art. 9 (numeral 9.1)

\*Norma que aprueba la relación de autorizaciones sectoriales de las Entidades del Poder Ejecutivo, que deben ser exigidas como requisito previo para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento, de acuerdo a la Ley N° 28976, Ley Marco de Licencia de Funcionamiento. Decreto Supremo N° 006-2013-PCM (10.01.13) Art. 3 y Anexo.

\*Ley N° 30230, Ley que establece Medidas Tributarias, Simplificación de Procedimientos y permisos para la promoción y dinamización de la inversión en el país

### **En cuanto a requisitos:**

La solicitud de Licencia de Funcionamiento con Carácter de declaración jurada que deberá incluir: El número de RUC y DNI o Carnet de extranjería del solicitante tratándose de personas jurídicas o naturales según correspondan. DNI o carnet de extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas u otros entes colectivos o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.

Vigencia de Poder del representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos, tratándose de representación de personas naturales se requerirá la carta poder con firma legalizada.

La declaración Jurada de observancia de condiciones de seguridad o inspección técnica de seguridad en defensa civil de detalle o multidisciplinaria según corresponda.

Una vez verificados estos requisitos señalados se procederá al pago de la tasa según la jurisdicción que te corresponda.

Certificado de defensa civil

Plan de vigilancia contra COVID 19

### **Requisitos generales**

- Presentar Formulario Gratuito de Solicitud Declaración Jurada, consignando número de RUC, Documento de Identidad del solicitante y/o representante y debidamente llenado.
- Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad.
- Pago de la tasa correspondiente, indicar número de pago.



### 3.1.7 Diagrama Gantt de las metas propuestas

Tabla 11. Diagrama Gantt para las actividades planteadas.

Actividades	Mes	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Brainstorming para identificar la idea de negocio		X																			
Elaboracion de la propuesta de valor			X																		
Justificacion y validacion del modelo de la idea de negocio				X																	
Plantemiento de hipotesis y experimentos					X																
Determinacion del modelo de negocio						X															
Declaracion de vision y mision							X														
Analisis externo del mercado								X													
Analisis interno de la empresa								X													
Analisis FODA								X													
Desarrollo de objetivos a corto y largo plazo								X													
Desarrollo de estrategias								X													
Proceso de formalizacion de la empresa										X											
Puesta en marcha del Plan de marketing en redes											X										
Busqueda de posibles inmuebles para la empresa													X								
Establecimiento de la compañía e implementacion del Tal															X						
Inicio de Actividades Programadas																	X				

*Fuente: Elaboración propia.*

## 4 PLAN DE OPERACIONES

### 4.1 Cadena de Valor

De acuerdo con lo explicado por el profesor Michael Porter, la cadena de valor se divide en dos tipos de actividades, las claves y las de soporte. Con ello se propone analizar las herramientas con las que la empresa crea y maximiza valor. Para entender la cadena de valor de SleepyCar, se presenta el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Cadena de valor de SleepyCar



Fuente: Elaboración propia

Por un lado, en las operaciones claves, se tiene como parte de la logística interna la gestión de los suministros como la compra lubricantes, aceites, líquido refrigerante, herramientas, bujías, filtros de aire, entre otros. Se maneja el Kardex por medio de la metodología FIFO (First in, first out). En las actividades operacionales, se encuentra el servicio de recojo al lugar de preferencia del cliente, diagnóstico del automóvil, arreglo, limpieza y entrega en el lugar establecido por el cliente. Luego, en la logística exterior del automóvil, se realiza la distribución en el local de los carros con el servicio finalizado, corroboración del lugar de entrega, el plan de ruta y finalmente, el seguimiento de la distribución del automóvil hasta el cliente. Como parte de las actividades de marketing y ventas, se realiza un atención personalizada a cada cliente por el medio de preferencia, ya sea de manera virtual o telefónica. Así mismo, para incrementar la venta se realizan alianzas estratégicas con marcas relacionadas al sector como empresas de aplicativos de taxi, descuentos con empresas en los distritos de San isidro y San Borja para sus colaboradores. Finalmente, en los servicios ofrecidos, se ofrecen diversos canales de comunicación, por redes sociales, correo, plataforma web, WhatsApp y número telefónico. Asimismo, se brinda a todos los clientes una encuesta de satisfacción con el servicio y un canal dedicado exclusivo para la postventa del servicio, donde se atienden dudas, reclamos y sugerencias. De igual forma, se realiza

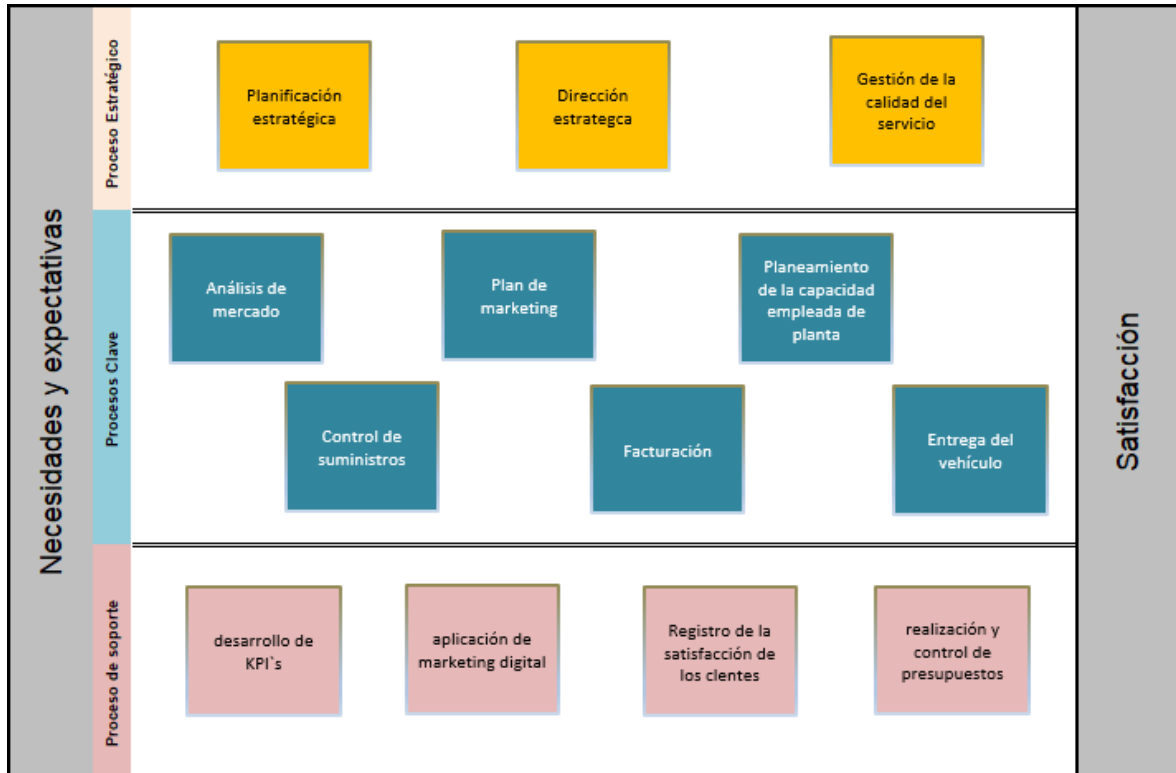
seguimiento a las personas que han adquirido el servicio, para incentivarlos a realizar una recompra.

Por otro lado, entre las actividades de soporte se tiene el local de empresa con una capacidad máxima de 10 autos de clientes, como parte de la infraestructura, en esta actividad de soporte también se contempla acciones de gerencia como el planeamiento estratégico, donde se determina las estrategias a aplicar. También, se realiza seguimiento y actividades que permiten la buena relación entre los principales stakeholders (proveedores, colaboradores, instituciones financieras, medio ambiente, clientes, comunidad), así como la gestión de la contabilidad y finanzas de la empresa, ya que de ello depende la cantidad de recursos a emplear. Otra actividad es la gestión de los recursos humanos, en él se desarrolla el reclutamiento, principalmente, de la parte operativa de la empresa, luego el proceso de selección, donde se prioriza a las personas con grado superior en el trabajo que desempeña y diversas características psicológicas. Como parte del área también, se busca la constante capacitación temas técnicos y de ayuda para la vida personal de los colaboradores, así como la planificación de incentivos monetarios y no monetarios. Con ello, luego se evalúa la satisfacción laboral y finalmente, esta actividad también comprende la gestión de compensación de acuerdo con los parámetros establecidos. Otra actividad clave, es el desarrollo de la tecnología, la cual involucra adquisición de maquinaria de última generación que facilite los procesos, así como herramientas digitales para la promoción del servicio, como para el procesamiento de datos y coordinación entre los equipos de trabajo. Finalmente, se encuentra la actividad de aprovisionamiento, la cual comprende las compras realizadas para la limpieza del local, herramientas empleados en diferentes procesos, el equipo de protección que debe de tener el personas (mameluco, guantes, cobertor facial, botines y otros), también los materiales de oficina y otros más esenciales para el funcionamiento correcto de la empresa.

## 4.2 Identificación de los procesos y el mapa de procesos

### 4.2.1 Mapa general de procesos de la organización

Gráfico 2. Mapa de procesos de SleepyCar



Fuente: Elaboración propia

## 4.3 Descripción de los procesos identificados

### Proceso Estratégico

Aquí encontraremos el manejo general de la empresa. Las actividades que se encuentran dentro de este proceso son las siguientes:

*Planificación estratégica:* Se establecen las formas de trabajo y las pautas a seguir para realizar las distintas actividades en cada área de la empresa. Se buscará darle mejora continua a cada una de ellas a través de la retroalimentación obtenida.

*Dirección estratégica:* Aquí se trabajan los ideales de la empresa. Encabezada por el Directorio tiene como propósito marcar las estrategias y tácticas a seguir para poder alcanzar nuestros objetivos tanto a corto como a largo plazo.

*Gestión de la calidad de servicio:* Centrada en la parte operativa y post-operacional de la empresa. Se encargará de mantener en perfecto funcionamiento los servicios brindados, así como la atención al cliente antes, durante y después del servicio. Revisar esta parte hará del accionar de nuestra empresa mejor cada día, pues siempre va a haber algo que se pueda mejorar en las labores rutinarias.

### **Procesos Clave**

*Análisis de mercado:* Necesitamos conocer a plenitud tanto a quienes nos proveen y, de cierta forma, apoyan nuestra operatividad como a quienes estamos atendiendo para poder brindarle el mejor servicio posible. Así también, conocer a nuestros competidores más cercanos y a los potenciales dentro de nuestro sector.

*Control de suministros:* Mantener siempre en orden y en las medidas necesarias nuestros inventarios de suministros permitirán no generar sobrecostos, así como también poder trabajar de manera óptima con nuestros proveedores al momento de realizar reposiciones.

*Plan de Marketing:* Establecer de forma correcta como llegar a nuestros clientes, con el fin de mostrarles la experiencia completa de nuestro servicio, es crucial para poder destacar en el mercado. Aprovechar al máximo las redes sociales y otras formas digitales de marketing será nuestro punto fuerte para ganar adeptos y fieles clientes a futuro.

*Facturación:* La facturación digital es algo que se piensa implementar al sistema de manejo de la empresa. Generar comprobantes electrónicos, en el mayor caso posible, será parte indispensable en el manejo de las ventas y registro de actividades para la empresa.

*Planeamiento de la capacidad empleada de planta:* Para poder trabajar correctamente, se requiere establecer un plan concreto en cuanto al manejo del área de trabajo se refiere, pues sabemos que es limitada.

*Entrega del vehículo:* Como último punto, el sistema de recojo/entrega de vehículo será realizado en tiempos específicos, con el fin de no afectar al cliente durante sus labores diarias.

## Proceso de soporte

*Desarrollo de KPI's:* Mantenernos al tanto del funcionamiento de la empresa en todo momento es vital, por lo que se necesitarán indicadores que permitan medir el desarrollo de nuestras actividades con la finalidad de trabajarlas y mejorarlas.

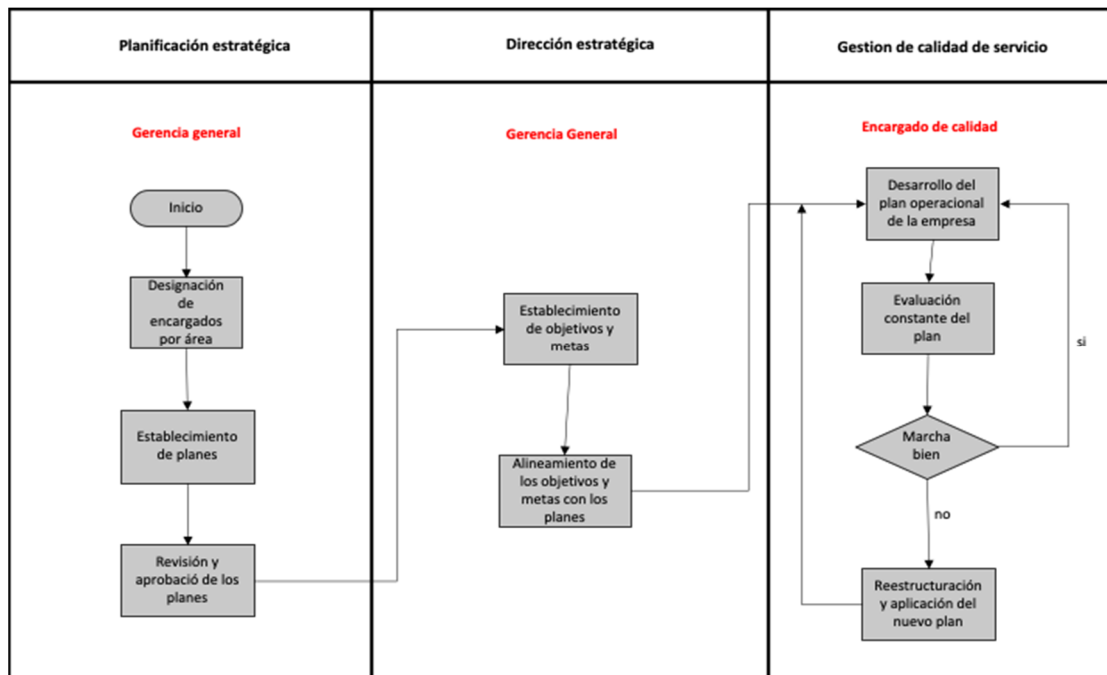
*Aplicación de marketing digital:* El manejo de redes digitales para atender al cliente y mostrar nuestros productos al público en general debe ser manejado de la forma óptima y profesional posible, pues es nuestra principal vía de llegada al segmento escogido.

*Registro de la satisfacción de los clientes:* Posterior a toda atención, se buscará realizar pequeñas encuestas o encuestas rápidas que nos permitan conocer el nivel de satisfacción del cliente, esto para mostrar el interés que tenemos en brindar el correcto servicio que se merecen.

*Realización y control de presupuestos:* Cada determinado tiempo se realizarán controles constantes a los presupuestos establecidos para cada área o proceso que se lleve en marcha dentro de la empresa, con el fin de mantener constantes o reducir las salidas de dinero para la empresa.

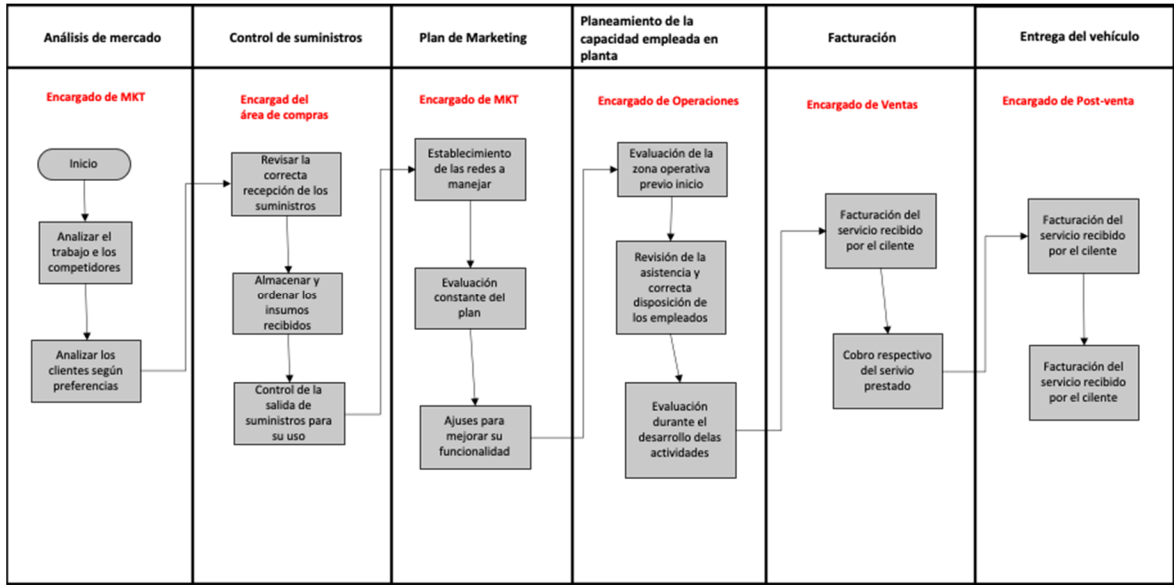
### 4.4 Flujograma de los procesos

#### Proceso estratégico



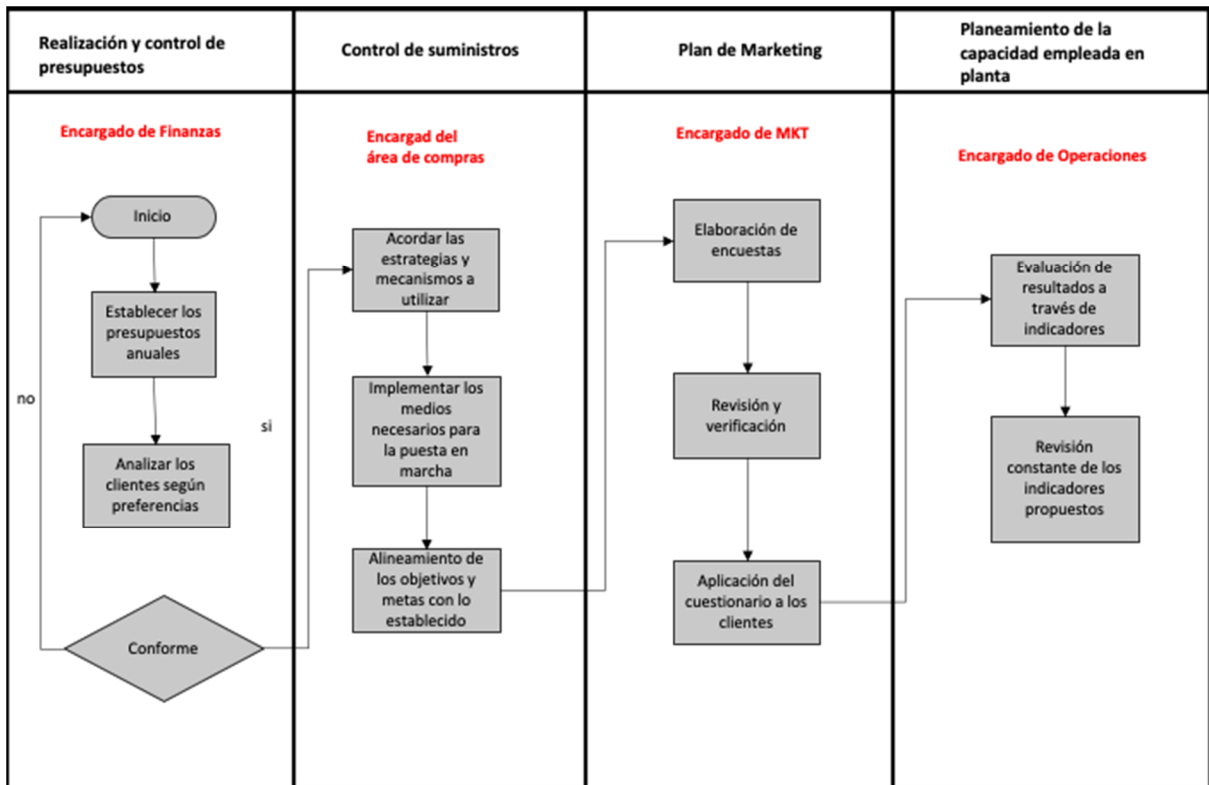
*Elaboración propia*

## Procesos Claves



*Elaboración propia*

## Procesos de soporte



*Elaboración propia*

## 4.5 Actividades operacionales

### **Compras**

*Planificación de compras:* El personal operativo hace la solicitud de los suministros e implementos que necesita para realizar las operaciones dependiendo de los autos, para ello se consulta con el stock en los inventarios. Luego de la consulta de stock se decide la compra en el caso se haya llegado a usar el stock de seguridad.

*Cotizaciones:* El personal encargado de las compras gestionará los requerimientos para ser enviados a los proveedores para que estos remitan sus precios y ofertas. Luego de recibidas las cotizaciones se selecciona al proveedor, evaluando precios, calidad del producto, tiempo de entrega y trato comercial.

*Recepción de mercadería:* Los proveedores envían la mercadería al local, esta mercadería será validada por el personal de logística, haciendo de la trazabilidad de la factura o guía con lo recepcionado y emitiendo sello de recibido con fecha y firma. La mercadería será almacenada por tipo de producto en los espacios y anaqueles asignados.

*Pago proveedores:* Luego de la recepción de mercadería validada se procede a realizar el pago vía transferencia bancaria o interbancaria del total de la factura. Para ello el proveedor en la cotización debe enviar su cuenta en donde se hará el depósito.

### **Ventas**

*Cotizaciones:* El cliente mediante nuestros canales de atención, sea redes sociales, página web, llamadas, etc., harán llegar sus solicitudes de servicio y se procederá a cotizar según el tipo de servicio que necesiten (mantenimiento, autodetailing). Para la cotización al cliente se debe tomar en cuenta el tiempo de demora, los productos a usar y la distancia de recojo y entrega del vehículo.

*Pago:* El pago del servicio, se hará mediante la opción que el cliente prefiera, para dicho pago se tendrá habilitado transferencias bancarias (incluido yape, plin, lukita), pago en efectivo, POS (visa, MasterCard). El comprobante de pago sea factura electrónica, la boleta electrónica será enviada vía correo al cliente.



*Recepción del vehículo:* Los clientes son libres de poder elegir si llevan el vehículo al taller o son recogidos por el personal asignado en la dirección que el cliente requiera. Se debe tomar en cuenta que dicho servicio de recojo es solo para los distritos que la empresa ha delimitado, sin embargo, para los distritos no contemplados el cliente puede ir a dejar su vehículo al taller.

*Realización del servicio:* Una vez el auto en el taller, el personal asignado al vehículo debe tener el detalle específico del tipo de servicio que se le realizará al auto, como también las marcas de suministros (aceite, filtros, tipo de cera). El personal asignado está en la obligación de culminar el servicio dentro del jornal nocturno. Luego de culminado el servicio el jefe de planta, válida que los trabajos realizados estén correctos para realizar la entrega.

*Entrega del vehículo:* El personal del transporte del vehículo hará la entrega, por la mañana, a la dirección indicada por el cliente, se realizará una llamada al cliente al salir del taller indicando que ya está en dirección al punto de llegada.

#### 4.6 Presupuesto

Descripción	Costo	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Costo servicio	S/ 60,00	S/ 4 680,00	S/ 4 920,00	S/ 5 160,00	S/ 5 400,00	S/ 5 700,00	S/ 6 000,00	S/ 6 300,00	S/ 6 600,00	S/ 6 960,00	S/ 7 320,00	S/ 7 680,00	S/ 8 040,00
Local	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00
Internet	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00	S/ 200,00
Servicio agua	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00
Servicio luz	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00	S/ 5 500,00
Transporte	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00	S/ 1 200,00
Mantenimiento maquinas	S/ 1 500,00	-	-	S/ 1 500,00	-	-	S/ 1 500,00	-	-	S/ 1 500,00	-	-	S/ 1 500,00
		S/ 21 580,00	S/ 21 820,00	S/ 23 560,00	S/ 22 300,00	S/ 22 600,00	S/ 24 400,00	S/ 23 200,00	S/ 23 500,00	S/ 25 360,00	S/ 24 220,00	S/ 24 580,00	S/ 26 440,00

*Elaboración Propia*

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3
Costo servicio	S/ 74 760,00	S/ 78 498,00	S/ 82 422,90
Local	✓ S/ 72 000,00	S/ 72 000,00	S/ 72 000,00
Internet	✓ S/ 2 400,00	S/ 2 400,00	S/ 2 400,00
servicio agua	✓ S/ 48 000,00	S/ 50 400,00	S/ 52 920,00
servicio luz	✓ S/ 66 000,00	S/ 69 300,00	S/ 72 765,00
transporte	✓ S/ 14 400,00	S/ 16 560,00	S/ 19 044,00
mantemiento maquinas	✓ S/ 6 000,00	S/ 6 000,00	S/ 6 000,00
	S/ 283 560,00	S/ 295 158,00	S/ 307 551,90

*Elaboración Propia*

El siguiente presupuesto tiene como periodo inicial el mes de enero del 2021, expresado como mes 1, en el cuadro anterior. Para el presupuesto operativo se considera un costo de servicio unitario de S/ 60.00, el cual es el resultado del promedio de inversión por ticket por tipo de servicio. Para el inicio de operaciones se tiene presupuestado tener un costo de 60 soles promedio multiplicado por la cantidad de autos mensuales que ingresaran a realizar

alguno de los tres servicios. Durante el primer año de operación se estima una demanda creciente de mes a mes de 3 unidades.

Los gastos operativos que tendrán un incremento serán el servicio de agua, luz y transporte ya que estos tendrán mayor uso por el crecimiento en ventas. El crecimiento anual para el presupuesto operativo es de un 4% con respecto al año anterior.

## 5 Plan de Recursos Humanos

### 5.1 Perfiles para los puestos requeridos en el trabajo

Los perfiles profesionales establecidos están relacionados al desarrollo empresarial de la empresa en los próximos tres años, para lo cual, se establecen perfiles guía para conocer la necesidad que tendría la empresa durante su operación. Los perfiles son los siguientes:

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<b>CARGO</b>
Administrador
<b>REQUISITOS</b>
Bachiller o Titulado en Administración de empresas o afines Experiencia mínima de un año en servicios del rubro automotriz Experiencia en supervisión y manejos de equipos de trabajo
<b>OTRAS COMPETENCIAS</b>
Conocimiento de indicadores de gestión Manejo de procesos operativos Elaboración del planeamiento estratégico Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Creatividad e innovación</li> <li>• Compromiso y ética</li> <li>• Capacidad de análisis crítico</li> <li>• Capacidad de negociación</li> <li>• Solución de Conflictos</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES DEL PUESTO</b>
El administrador es responsable de la óptima gestión de los recursos en la empresa, se encarga de cumplir las metas y objetivos empresariales propuesto para el periodo en el que se encuentra. Organiza los horarios del personal, como la aplicación de los protocolos establecidos para la actividad y brinda atención o solución a los requerimientos de los clientes con un excelente servicio, responsabilidad y calidad.

*Elaboración Propia*

PERFIL DEL PUESTO
CARGO
Encargado de Contabilidad
REQUISITOS
Bachiller o Titulado en Contabilidad Experiencia mínima de un año como encargado de contabilidad o afines Experiencia en pago de planilla, pago de impuestos, etc.
OTRAS COMPETENCIAS
Utilización de sistemas contables Conocimientos mínimos en finanzas Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Compromiso y ética</li> </ul>
RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar las operaciones de todo el departamento de contabilidad</li> <li>• Controlar y analizar los datos contables</li> <li>• Elaboración de informes y estados financieros</li> <li>• Establecimiento de métodos y principios contables adecuados</li> <li>• Coordinar las posibles auditorias</li> <li>• Creación del plan financiero</li> <li>• Apoyo en decisiones financieras</li> </ul>

*Elaboración Propia*

PERFIL DEL PUESTO
CARGO
Encargado de Marketing
REQUISITOS
Bachiller o Titulado en Marketing Experiencia mínima de un año como encargado de marketing o afines Experiencia en supervisión y manejos de equipos de trabajo
OTRAS COMPETENCIAS
Conocimiento de indicadores de conversión y rentabilidad de publicidad Manejo de procesos de creación, implementación y evaluación de acciones en marketing Elaboración del planeamiento de marketing en redes sociales Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Creatividad e innovación</li> <li>• Compromiso y ética</li> </ul>
RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de campañas publicitarias mediante email, redes sociales, buscadores y video</li> <li>• Implementación de las campañas publicitarias</li> <li>• Recopilación de datos e interpretación de los resultados</li> <li>• Establecimiento del presupuesto de marketing</li> <li>• Acciones de mejoramiento en la marca</li> <li>• Análisis del sector y las oportunidades</li> <li>• Encargado del servicio post venta y relación con los clientes</li> </ul>

*Elaboración Propia*

PERFIL DEL PUESTO
CARGO
Personal Operativo
REQUISITOS
Educación secundaria completa Experiencia en servicios del rubro automotriz
OTRAS COMPETENCIAS
Habilidad manual avanzada Manejo de la eficiencia, productividad y producción Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Compromiso y ética</li> </ul>
RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado del lavado de autos</li> <li>• Reparación o refacción de autos</li> <li>• Tratamiento de pintura</li> <li>• Otros servicios brindados por la empresa.</li> </ul>

*Elaboración Propia*

PERFIL DEL PUESTO
CARGO
Encargado Comercial
REQUISITOS
Bachiller o Titulado en Administración de empresas o afines Experiencia mínima de un año en servicios del rubro automotriz Experiencia en supervisión y manejos de equipos de trabajo
OTRAS COMPETENCIAS
Manejo de procesos comerciales del rubro automotriz Elaboración del planeamiento comercial Establecimiento de precios de mercado Habilidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Creatividad e innovación</li> <li>• Compromiso y ética</li> <li>• Capacidad de análisis crítico</li> <li>• Capacidad de negociación</li> </ul>
RESPONSABILIDADES DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representación de la empresa en temas comerciales frente a cualquier stakeholder</li> <li>• Encargado de las políticas de comercialización orientadas al logro de una mejor posición en el mercado</li> <li>• Implementar y mantener un sistema de ventas adecuado para el negocio</li> <li>• Encargado de la creación e implantación de promociones de venta o cualquier tipo de descuento</li> <li>• Evaluación de los nuevos servicios y su viabilidad comercial</li> </ul>

*Elaboración Propia*

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>
<b>CARGO</b>
Encargado de logística y Operaciones
<b>REQUISITOS</b>
Bachiller o Titulado en Administración de empresas o afines Experiencia mínima de un año en servicios del rubro automotriz Experiencia en supervisión y manejos de equipos de trabajo Experiencia en logística de compras y análisis interno de la empresa
<b>OTRAS COMPETENCIAS</b>
Conocimiento de indicadores de gestión Manejo de procesos operativos Elaboración del planeamiento estratégico Habilidades:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo bajo presión</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Compromiso y ética</li> <li>• Capacidad de análisis crítico</li> <li>• Solución de Conflictos</li> </ul>
<b>RESPONSABILIDADES DEL PUESTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar la logística interna</li> <li>• Desarrollar estrategias para optimizar los procesos</li> <li>• Asegurar la viabilidad de todos los procesos establecidos</li> <li>• Analizar los procesos y sus oportunidades de mejora</li> <li>• Velar por el cumplimiento de las metas de rentabilidad y productividad</li> <li>• Administrar y controlar los recursos asignados al área</li> <li>• Compra de insumos y material necesario para una correcta operación</li> </ul>

*Elaboración Propia*

## 5.2 Estructura Organizacional

La estructura propuesta para el primer año del proyecto es funcional, con esta estructura se busca simplificar los procesos y acortar la cadena de mando, con la finalidad de surgan nuevas ideas de servicios adicionales de manera más rápida desde los operarios hasta los encargados del proyecto. Adicionalmente, permite que los responsables del proyecto analicen de manera conjunta el mercado, estableciendo las necesidades futuras de la empresa con respecto a inversión, modelo de negocio y estructura empresarial.



*Elaboración Propia*

Posteriormente, se plantea una reestructuración del organigrama para aprovechar las oportunidades de mercado, de tal manera que exista un encargado por área específica. Con esta estructura, se prevé que operará la empresa en el segundo y tercer año de operación siempre que no existan oportunidades de mejora en el mercado.



*Elaboración Propia*

### 5.3 Presupuesto

El presupuesto de RRHH comprende los sueldos de los integrantes de la organización. Para el primer año, se considera la participación de un administrador, un encargado de contabilidad, un encargado de marketing y tres operarios de servicio. Los sueldos se

mantendrán durante los tres años de proyección del proyecto, a excepción que por requerimiento del mercado o cambio en las leyes y normas laborales deban modificarse. Para el segundo año, se agregan dos puestos adicionales pues se proyecta un crecimiento en el mercado que requiere mayor control y conocimiento para el manejo del proyecto, estos puestos son encargado comercial y encargado de logística y operaciones.

Estas incorporaciones representan un aumento del 33% en el gasto del personal en relación con el primer año de operación y se espera que con la incorporación de estos integrantes a la organización, se distribuyan mejor las tareas y se aprovechen de manera más eficiente las oportunidades del mercado.

Puesto	Año 1												Año 1	Año 2	Año 3	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12				
Administrador	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 3 000,00	\$/ 40 500,00	\$/ 40 500,00	\$/ 40 500,00
Encargado de Marketing	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 2 500,00	\$/ 33 750,00	\$/ 33 750,00	\$/ 33 750,00
Operativo (3)	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 4 500,00	\$/ 54 000,00	\$/ 54 000,00	\$/ 69 375,00
Encargado Comercial	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ 27 000,00	\$/ 27 000,00
Encargado de logística y Operaciones	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ -	\$/ 27 000,00	\$/ 27 000,00
Contador Externo	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 350,00	\$/ 4 200,00	\$/ 4 200,00	\$/ 4 200,00
<b>Total</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 10 350,00</b>	<b>\$/ 132 450,00</b>	<b>\$/ 186 450,00</b>	<b>\$/ 201 825,00</b>

*Elaboración Propia*

Puesto	Gratificaciones	CTS	Vacaciones	Total Beneficios
Administrador	\$/ 1 500,00	\$/ 1 500,00	\$/ 1 500,00	\$/ 4 500,00
Encargado de Marketing	\$/ 1 250,00	\$/ 1 250,00	\$/ 1 250,00	\$/ 3 750,00
Operativo (3)	\$/ 2 250,00	\$/ 2 250,00	\$/ 2 250,00	\$/ 6 750,00
Encargado Comercial	\$/ 1 000,00	\$/ 1 000,00	\$/ 1 000,00	\$/ 3 000,00
Encargado de logística y Operaciones	\$/ 1 000,00	\$/ 1 000,00	\$/ 1 000,00	\$/ 3 000,00
Contador Externo	\$/ 175,00	\$/ 175,00	\$/ 175,00	\$/ 525,00
<b>Total</b>	<b>\$/ 7 175,00</b>	<b>\$/ 7 175,00</b>	<b>\$/ 7 175,00</b>	<b>\$/ 21 525,00</b>

*Elaboración Propia*

## 6 PLAN DE MARKETING

### 6.1 Estrategias de Marketing

Según el marketing mix que corresponde trabajar de acuerdo con el negocio, serán las 7 P's del marketing mix de servicios: Precio, Producto, Promoción, Plaza, Procesos, Personas y Evidencia Física (Physical evidence). Cada una representa parte importante del negocio, en la cuales se basarán las estrategias que serán llevadas a cabo con el fin de dar a conocerlos mejor al público.



*Fuente: Elaboración Propia*

Para la variable Producto, donde se presentará no solo la gama de servicios a ofrecer, sino también la calidad de estos tanto durante como después (postventa), nos valdremos de la estrategia de **Recomendación**.

### **Recomendación**

La mejor manera de llegar a nuevos clientes es siempre buscar ser recomendados por otros clientes usuales que confían en nuestra calidad de servicio y nuestra responsabilidad como empresa con la sociedad. Siendo un servicio, habrá que valerse en gran medida de este medio, el conocido “boca a boca”, pues son los mismos clientes recurrentes quienes también forman parte de la empresa y pueden llegar a ser “embajadores” de la misma para llegar a un público mayor.



Para la variable Precio, se buscará enfocar en la estrategia de **Penetración de Mercado**.

### **Penetración de mercado**

Ofrecer precios estándares para lograr la correcta entrada del negocio al sector, así como establecerlos de acorde a los costes, la competencia y la demanda.

Para la variable Promoción, se enfocará en las estrategias de **Fidelización** y la **Publicidad en redes sociales**.

### **Fidelización**

Se sabe que mantener a un cliente es 10 veces más barato que conseguir uno nuevo. Se utilizará técnicas y recursos para mantener contento al cliente y no dejarlo partir a la competencia. Como servicio dependemos de mantener siempre una estrecha relación con los clientes, buscar conocerlo mejor, para así ofrecerle lo que más le interesa. Ofrecer detalles especiales al cliente, como ofertas, descuentos, regalos o productos exclusivos también forman parte de la estrategia.

### **Publicidad en redes sociales**

En la actualidad, viene a ser el punto más fuerte por explotar para la empresa. Buscar posicionar el negocio a través de anuncios en redes sociales, como Facebook o Instagram, puede ser muy provechoso dado que estas redes cuentan con algoritmos que permiten especificar el público objetivo que tenemos de destino y poder llegar de formas más sencillas a los clientes que requieran de nuestro servicio.

### **Email Marketing**

Trabajar bajo el parámetro de comunicarnos por todas las vías posibles, no solo para ofrecer exclusividad en los servicios, sino también para informar cualquier novedad sobre los mismos servicios que ofrecemos sería la función principal de enviar *e-mails* a los clientes.

Para la variable Plaza, como servicio que somos se trabajará bajo la estrategia de **Venta Directa**.

## **Venta Directa**

Como empresa que presta servicios a la comunidad, la venta directa es la forma más acorde de llegar al consumidor, además de ser de los más frecuentes y el que cuenta con el canal más corto.

Para la variable Personas, relacionado a nuestra fuerza laboral, se trabajará el **Endomarketing**.

### **Endomarketing**

Se dice que para hacer funcionar el negocio no solo hay que trabajar en función a nuestros clientes, pues también depende mucho de los trabajadores con los que cuenta la empresa. Se buscará tener a los empleados siempre en buenas condiciones de trabajo y felices, con el fin de que ellos también sirvan de puente con nuevos clientes. La idea es aumentar la productividad y mejorar el negocio.

Para las variables Procesos y Evidencia Física, relacionado al cómo se realizan los trabajos y el espacio donde se prestará el servicio, se usará el **Vídeo Marketing**.

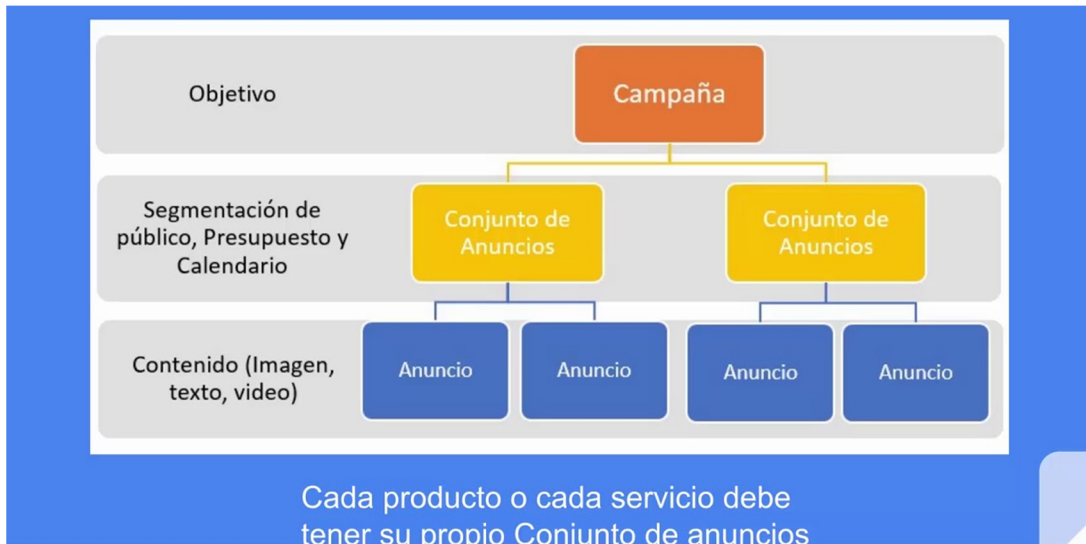
### **Video Marketing**

A través de vídeos compartidos a través de las plataformas digitales de la empresa se mostrarán las actividades realizadas dentro del centro de labores, así como cada espacio con el cuenta el taller a disposición de los clientes.

## 6.2 Actividades de Marketing

### **Facebook:**

Se realizarán 1 posteo semanal de tal manera que podamos impactar con distintas piezas gráficas a un público segmentado en específico, todo orientado a buscar el llamado a la acción y la compra



**Instagram:**

Se realizarán 2 posteo semanales buscando generar comunidad y cercanía con el potencial cliente

Pieza informativa:



Pieza oferta:



### **Video marketing:**

Se realizarán 2-3 clips de videos de alta resolución para poder disponer de material multimedia, el cual será usado tanto en la landing page como en las redes

Clip 1: En el 1er clip se busca poder hacer una grabación detallando el servicio a ofrecer

Clip 2: En el 2do clip mostraremos un video de 15-20 segundos en el cual se buscará generar confianza en el público objetivo

Clip 3: En el 3er clip se busca generar una intención de compra ofreciendo una promoción para un público que ya ha interactuado con nosotros

### **Fidelización:**

Se realizarán 4 correos semanales a nuestra base de datos, de tal manera que podamos mantener una comunicación cercana con nuestro clientes, generar valor y buscar la venta cruzada o recompra.

### 6.3 Presupuesto

Para el presupuesto de Marketing se comprendieron los siguientes gastos: Publicidad por pauta (Facebook e Instagram), Mailing (Get Response) y Video Marketing. El gasto de publicidad en las redes sociales se realizó en dólares y, según el tipo de cambio actual, se pasó al valor en soles de manera mensual. Por otro lado, el mailing será llevado a cabo por un programa llamado Get Response, especializado en el envío de correo informativo y ordenamiento de clientes, cuyo costo en dólares fue cambiado a soles, que se mantendrá constante durante los tres años del proyecto. Por último, tenemos el gasto para el Video Marketing, importante para que el servicio se dé a conocer de mejor manera y genere una mejor confianza.

Tabla de Presupuesto de Marketing mensual del primer año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Anual
Publicidad en Facebook	S/ 2 982,00	S/ 2 982,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 1 491,00	S/ 2 982,00	S/ 22 365,00
Publicidad en Instagram	S/ 1 065,00	S/ 1 065,00	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 532,50	S/ 1 065,00	S/ 7 987,50
Mailing	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 603,50	S/ 7 242,00
Video Marketing	S/ 1 000,00	S/ 1 000,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 1 000,00	S/ 7 500,00
	S/ 5 650,50	S/ 5 650,50	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 5 650,50	S/ 45 094,50

*Elaboración Propia*

El aumento que se realizará en el presupuesto solo afectará la publicidad y el video marketing, pues son las formas que más se explotarán para seguir ganando público en los 3 primeros años del proyecto. El crecimiento se estableció en 15%, pues se considera de mucha importancia el trabajo que se haga en el área de marketing para el progreso de la empresa en el mercado. Para los meses de enero y febrero (Mes 1 y 2), se considera una inversión adicional, ya que al empezar el año los usuarios realizan reparaciones de detailing en sus vehículos. Adicional a ello, a finales de febrero se considera un incremento de la demanda por el fin de la temporada alta de playa, por lo que los esfuerzos de marketing también se incrementan.

Tabla de Presupuesto de Marketing anual

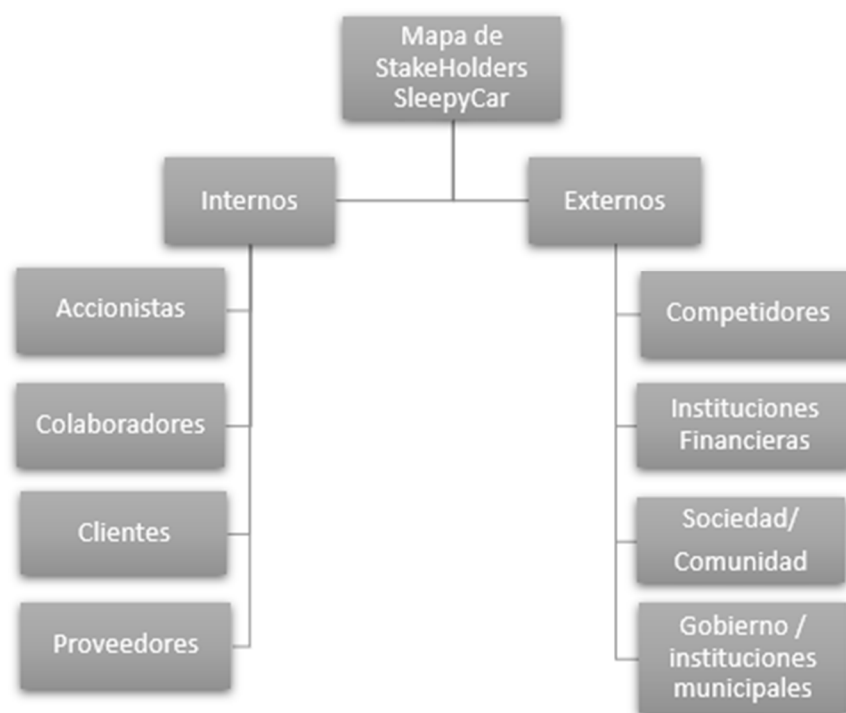
	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad en Facebook	S/ 22 365,00	S/ 25 719,75	S/ 29 577,71
Publicidad en Instagram	S/ 7 987,50	S/ 9 185,63	S/ 10 563,47
Mailing	S/ 7 242,00	S/ 7 242,00	S/ 7 242,00
Video Marketing	S/ 7 500,00	S/ 8 625,00	S/ 9 918,75
<b>Total</b>	<b>S/ 45 094,50</b>	<b>S/ 50 772,38</b>	<b>S/ 57 301,93</b>

*Elaboración Propia*

## 7 PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

### 7.1 Identificación de grupos de interés

El proyecto SleepyCar posee diversos stakeholders que afectan o podrían afectar el desempeño comercial de la empresa. Estos grupos de interés son tanto internos como externos, a continuación, se presenta un mapa de stakeholders señalando cada uno de ellos.



*Elaboración Propia*

### **Stakeholders Internos**

**Accionistas:** Son las personas responsables del aporte de capital y/o activos, son cruciales para la implementación, puesta en marcha y futuro crecimiento de la empresa. Además, se encargan del financiamiento adicional requerido por las actividades comerciales de la empresa.

**Colaboradores:** Son importantes para la correcta aplicación del servicio, su desarrollo operativo permite el crecimiento de la empresa.

**Clientes:** Son un pilar fundamental pues la empresa busca satisfacer sus necesidades y posibles requerimientos, cabe resaltar que el modelo de negocio debe alinearse con los requerimientos de la industria.

**Proveedores:** Son los socios estratégicos que proporcionan los productos de alta calidad para la utilización en los servicios de detailing.

### **Stakeholders Externos**

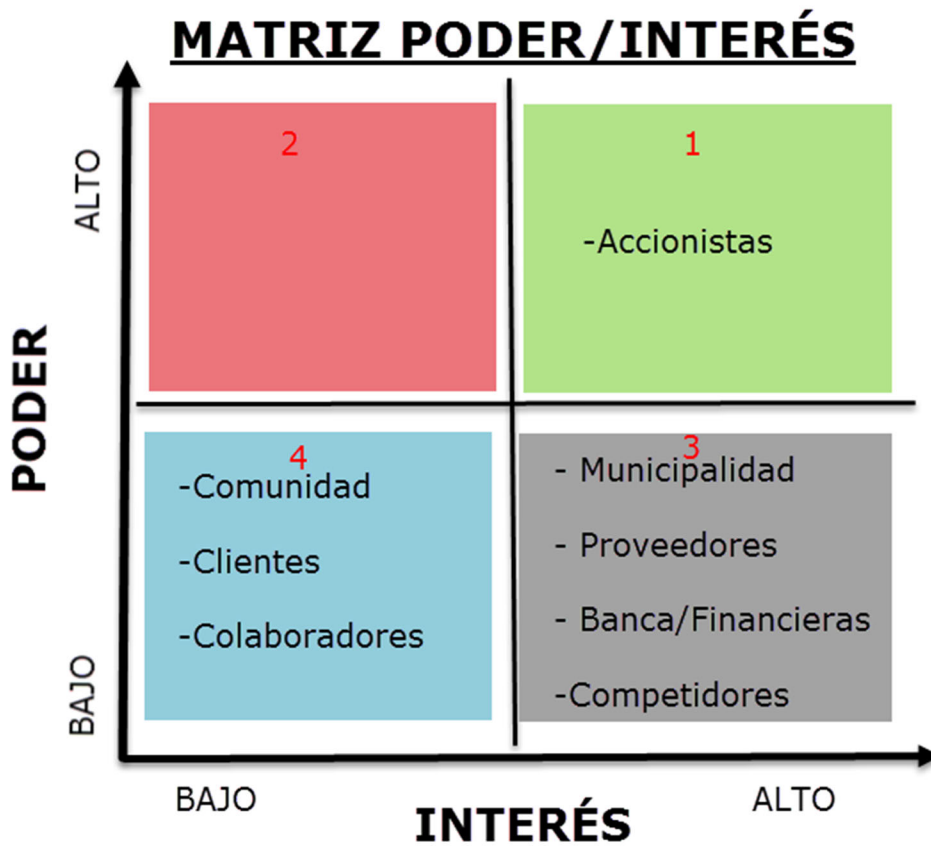
**Competidores:** Son todas las empresas que brindan los distintos servicios de Detailing en los distritos donde opera SleepyCar.

**Instituciones Financieras:** Son las empresas del sector financiero que nos proporcionarán los préstamos o leasing para los futuros proyectos o expansiones de SleepyCar.

**Sociedad / Comunidad:** Es un actor principal pues su aceptación o no aceptación puede afectar a la reputación de la empresa y sus futuros dividendos.

**Gobierno / Instituciones Municipales:** Es primordial para el proyecto pues emitirá las licencias necesarias para el funcionamiento de la empresa, además, los permisos adicionales para la atención nocturna son fundamentales para el desarrollo del proyecto.

## 7.2 Matriz de stakeholders por grupo de interés



*Elaboración propia*

**Estrategia de actores clave:** Este segmento incluye a los stakeholders con mayor interés y poder sobre la empresa, para dicho grupo se sugiere que las decisiones tomadas correspondientes a la empresa no afecten a los stakeholders, sino que a su vez estas puedan ser de beneficio tanto para los internos y externos grupos de interés.

**Estrategia de mantener informados:** La mayoría de stakeholders que pertenecen a este segmento, con un alto nivel de interés y poder sobre la empresa bajo, como lo son la

municipalidad, proveedores y entidades financieras, son aquellos grupos de interés a los cuáles se sugiere como estrategia siempre mantener informados con los cambios o decisiones que la empresa pueda tomar. Esto genera una buena relación de cooperación mutua para un fin de beneficio común.

**Estrategia de esfuerzo mínimo:** En dicho segmento encontramos a los stakeholders de bajo poder en la empresa y bajo interés en la empresa, sea la comunidad, clientes y colaboradores. Si bien es cierto la empresa no puede dejar de tener interés sobre estos grupos pero se recomienda tener una postura vigilante para saber si estos stakeholders cambian con respecto al poder que puedan ejercer y el interés que demuestran sobre la empresa.

### 7.3 Estrategias y Actividades para cumplir con las expectativas de los stakeholders

El proyecto SleepyCar tiene como principales stakeholders a los accionistas, colaboradores, clientes y proveedores, dichos grupos de interés son los que más se relacionan con el proyecto y contribuyen de manera directa al éxito de este. Por ello, dentro del plan de responsabilidad social, se identificarán las expectativas esperadas por los grupos de interés para la posterior implementación de estrategias y acciones que permitan satisfacer dichas expectativas. A continuación, se detallarán las expectativas de los grupos de interés y la empresa, así como, las estrategias, acciones y plazos establecidos.



Grupos de Interés	Expectativas del GI	Expectativas de la Empresa	Estrategias	Acciones	Plazo
Accionistas	Recuperar la inversión inicial en el mediano plazo sin afectar los planes de reinversión en la empresa.	Obtener un flujo de capital constante (efectivo o Activos)	Lograr un 10-15 % en el retorno de la inversión a través de la eficiencia en las operaciones y el uso adecuado de los recursos	Implementar un uso eficiente de los recursos materiales y financieros de la empresa	Mediano y Largo
	Participación igualitaria para todos los socios con el mismo peso en la toma de decisiones	Generar un alto porcentaje en el retorno de la inversión		Establecer protocolos para mitigar el escenario económico actual que evite la pérdida de beneficios para los accionistas	
Colaboradores	Obtener remuneraciones dentro de la escala salarial del mercado, respetando sus derechos laborales	Desarrollo de sus actividades de manera eficiente enfocado en el cumplimiento de objetivos	Establecer una cultura organizacional que permita que los colaboradores se identifiquen y relacionen con los valores que establece la empresa, además de fomentar un buen clima laboral que mejore el desarrollo y desempeño de los colaboradores.	Establecer un código de ética y RSE enfocado en los valores esperados por los colaboradores	Corto y Mediano
	Integración en la cultura organizacional de la empresa para su crecimiento profesional	Cumplimiento de los estándares de ética y responsabilidad social empresarial establecidos por la empresa para fomentar un buen clima laboral		Desarrollar capacitaciones para los colaboradores potenciando sus habilidades manuales	
	Pertenecer a una compañía que promueve el buen clima laboral y la responsabilidad social empresarial	Enfoque en la mejora continua en todas las actividades, brindando soluciones operacionales a sus supervisores		Implementar un programa de incentivos por productividad del equipo operativo	

<b>Cientes</b>	Adquirir un servicio de excelente calidad-precio	Entregar una nueva experiencia en la utilización de servicios de detailing para que posicionamos en la mente de los usuarios		Establecer protocolos y manuales de operaciones para brindar un servicio estandarizado y de alta calidad	Corto, Mediano y Largo
	Obtener una atención de personalizada según el tipo de auto y marca	Mostrar el ahorro de tiempo en la utilización del servicio SleepyCar	Posicionarnos en la mente de nuestros clientes y en el público objetivo como una empresa innovadora en el servicio de detailing del rubro automotriz	Desarrollar planes de marketing en redes, promociones y publicidad para potenciar el posicionamiento de la marca	
	Experimentar nuevos beneficios en los servicios de detailing, como el ahorro de tiempo y el recojo / entrega a domicilio	Brindar el servicio de recojo y entrega de autos a domicilio para generar confianza en el modelo de negocio			
		Mostrar el beneficio en la ejecución del servicio nocturno que ofrece SleepyCar			
<b>Proveedores</b>	Establecer relaciones comerciales a largo plazo con la compañía	Relación a largo plazo que mejore los tiempos de entrega de productos, pagos y calidad de productos.	Establecer protocolos comerciales para potenciar las relaciones con los proveedores que brinden beneficios en el mediano plazo	Implementar un protocolo o manual donde se define las características y requisitos que se esperan de los proveedores	Mediano y Largo
	Cumplimiento en los plazos de pago por parte de la empresa	Seguimiento de los protocolos establecidos para agregar valor para la compañía		Desarrollar planes de recompensas e incentivos para los pequeños proveedores que fortalezcan la relación a largo plazo	

*Elaboración Propia*

## 7.4 Presupuesto

Para realizar el presupuesto de responsabilidad social, se consideraron las actividades claves para los colaboradores, ya que ellos son los que transmiten el valor a la empresa a los clientes. En tal sentido, se realizan las siguientes actividades:

Capacitaciones sobre seguridad ocupacional, riesgos ocasionados por el trabajo y debido a la actual pandemia Covid-19, también se incluye la bioseguridad, tanto en el área de trabajo como el hogar. Para ello, se contrata a un especialista el cual pueda brindar la capacitación dos veces al año.

Incentivos por la productividad y desempeño del colaborador a través de bonos semestrales de 600 soles, inicialmente.

Actividades recreativas que se dictan por zoom u otra plataforma digital, las cuales involucran diferentes ámbitos como danza, finanzas personales, mindfulness, seguros, etc., para el colaborador y su familia. El presupuesto para contratar al especialista encargado es de 150 soles por clase y la actividad se realiza cada tres meses.

Reconocimiento al colaborador, que más alineado se encuentra con los valores de la empresa y ha presentado un comportamiento ético a lo largo del semestre. Para ello, se le otorga un premio valorado en 70 soles.

Stakeholder	Actividades	Año 1												Año 1
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Colaboradores	Capacitaciones sobre seguridad ocupacional, riesgo y bioseguridad			S/. 280,00			S/. 280,00			S/. 280,00			S/. 280,00	S/. 1 120,00
	Incentivos por productividad y bono de reconocimiento al desempeño	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 1 200,00
	Programa recreativo bimestral con especialistas en baile, finanzas personales, mindfulness, etc.			S/. 150,00			S/. 150,00			S/. 150,00			S/. 150,00	S/. 600,00
	Premiación semestral por el cumplimiento de valores y ética de la empresa.			S/. 70,00			S/. 70,00			S/. 70,00			S/. 70,00	S/. 280,00
<b>Total</b>		S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 600,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 600,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 600,00	S/. 100,00	S/. 100,00	S/. 600,00	S/. 3 200,00

*Elaboración Propia*

Stakeholder	Actividades	Año 2	Año 3	TOTAL
Colaboradores	Capacitaciones sobre seguridad ocupacional, riesgo y bioseguridad	S/. 1 120,00	S/. 1 120,00	S/. 3 360,00
	Incentivos por productividad y bono de reconocimiento al desempeño	S/. 1 200,00	S/. 1 200,00	S/. 3 600,00
	Programa recreativo bimestral con especialistas en baile, finanzas personales, mindfulness, etc.	S/. 600,00	S/. 600,00	S/. 1 800,00
	Premiación semestral por el cumplimiento de valores y ética de la empresa.	S/. 280,00	S/. 280,00	S/. 840,00
<b>Total</b>		S/. 3 200,00	S/. 3 200,00	S/. 9 600,00

*Elaboración Propia*

## 8 PLAN FINANCIERO

### 8.1.1 Inversiones

La principal inversión se realiza en el activo fijo, donde se concentra la compra de la maquinaria y herramientas necesaria para la realización de los servicios básicos que ofrece SleepyCar. En el caso de las herramientas comprende artículos, como gatas, alicates, tuercas, entre otros. Para estos se realiza una inversión inicial de 3630 soles, tomando en consideración el aumento de la capacidad de carros atendidos y el desgaste de las herramientas se incrementa la inversión para el segundo y tercer año en 5 mil soles aproximadamente. Así mismo, se invierte en los materiales y equipos de oficina como la compra de un escritorio, silla, una computadora de escritorio e impresora de la marca HP; dos sofás para la atención de algunos clientes y para el descanso de los colaboradores. También, se invierte en un juego de comedor de cuatro sillas para la hora del refrigerio y descanso. Finalmente, se adquiere un kit de tres cámaras de seguridad con micrófonos, compatible con Android, Iphone y PCs. Finalmente, para el primer y segundo año se realiza la mayor inversión en dos máquinas elevadoras, más conocidas como grúas que permiten elevar los carros y poder realizar las operaciones de manera dinámica.

Tabla de inversiones de activo fijo

Detalle de inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Maquinaria y equipo</b>				
Deslilantador	S/ 3 900,00		S/ 7 800,00	
Hidrolavadora premium	S/ 3 200,00		S/ 6 400,00	
Limpiador a vapor	S/ 2 400,00		S/ 2 400,00	
Lava/Aspiradora karcher	S/ 4 000,00	S/ 4 000,00	S/ 8 000,00	
Máquina de encerado y pulido	S/ 4 000,00		S/ 8 000,00	
Máquina compresora de aire	S/ 2 500,00	S/ 2 500,00	S/ 2 500,00	
Aspiradora para autos premium	S/ 3 000,00		S/ 3 000,00	
Herramientas	S/ 3 630,00		S/ 1 821,00	S/ 3 374,50
Maquina Eleveadora		S/. 29 400,00	S/. 20 000,00	
<b>Materiales y equipos de oficina</b>				
Computadora de escritorio	S/ 2 500,00	S/ 5 000,00		S/ 2 500,00
Impresora	S/ 1 600,00			
Sofas	S/ 3 000,00			
Escritorio	S/ 2 000,00	S/ 2 000,00		
Silla de oficina	S/ 1 500,00	S/ 1 500,00	S/. 700,00	
<b>Equipos de seguridad</b>				
Cámaras de seguridad	S/ 1 400,00			
<b>Mobiliario</b>				
Juegos de comedor	S/ 1 500,00			
<b>Total</b>	S/ 40 130,00	S/ 44 400,00	S/ 60 621,00	S/ 5 874,50

*Elaboración propia*

Los activos fijos se deprecian de acuerdo con su naturaleza, por lo cual se considera para las maquinaria, herramientas y muebles una depreciación de 10 años. Mientras que, a los equipos de tecnología como la computadora, impresora y cámaras de seguridad, se le considera 5 años de vida útil. A continuación, se detalla el valor de depreciación de los activos tangibles.

Tabla Depreciación Total

Concepto de depreciación	Años de depreciación	Año 1	Año 2	Año 3
Deslallador	10	S/ 390,00	S/ 1 170,00	S/ 390,00
Hidrolavadora premium	10	S/ 320,00	S/ 960,00	S/ 320,00
Limpiador a vapor	10	S/ 240,00	S/ 480,00	S/ 240,00
Lava/Aspiradora karcher	10	S/ 400,00	S/ 1 200,00	S/ 400,00
Máquina de encerado y pulido	10	S/ 400,00	S/ 1 200,00	S/ 400,00
Máquina compresora de aire	10	S/ 250,00	S/ 500,00	S/ 250,00
Aspiradora para autos premium	10	S/ 300,00	S/ 600,00	S/ 300,00
Herramientas	10	S/ 363,00	S/ 545,10	S/ 700,45
Maquina elevadora	10	S/ 2 940,00	S/ 4 940,00	S/ 2 940,00
Computadora de escritorio	5	S/ 500,00	S/ 500,00	S/ 505,00
Impresora	5	S/ 320,00	S/ 320,00	S/ 320,00
Sofas	10	S/ 300,00	S/ 300,00	S/ 300,00
Escritorio	10	S/ 200,00	S/ 400,00	S/ 400,00
Silla de oficina	10	S/ 150,00	S/ 300,00	S/ 300,00
Cámaras de seguridad	5	S/ 280,00	S/ 280,00	S/ 280,00
Juegos de comedor	10	S/ 150,00	S/ 150,00	S/ 150,00
<b>Total de depreciación</b>		S/ 7 503,00	S/ 13 845,10	S/ 8 195,45

*Elaboración Propia*

Asimismo, se consideran la inversión en bienes intangibles como lo es la constitución de la empresa, la licencia de funcionamiento, la licencia de Office para empresa y el antivirus para tres computadoras.

Tabla Inversión en intangibles

Detalle de inversión	Precio
<b>Constitución de la empresa</b>	
Búsqueda de disponibilidad del nombre en Sunarp	5
Reserva del nombre en Sunarp	20
Gastos notariales y registrales	600
Licencia de funcionamiento	360
<b>Software</b>	
Microsoft Office 2019	1099
Antivirus para 3 pc	159
<b>Total</b>	<b>2243</b>

*Elaboración propia*

## 8.1.2 Ingresos

Para calcular los ingresos del negocio, nos centramos en una tasa promedio, tanto en cantidades como en dinero, para establecer los valores que se podrían obtener durante el primer año de operación y, subsecuentemente a través un crecimiento determinado, los 2 años siguientes.

Primero, pasamos a comprobar el límite máximo de crecimiento mensual que podría tener el proyecto de acuerdo con el Plan Concierge desarrollado. Los datos arrojaron crecimiento en dos oportunidades y un decrecimiento durante el mes completo en que se realizaron las pruebas. El crecimiento mensual obtenido es de 3 y 5 nuevos clientes según los resultados obtenidos semanalmente en el plan concierge. Sin embargo, para la realización del aumento mensual en los primeros 12 meses consideramos un porcentaje más real de 5%, pues sabemos que será la acogida del taller en el primer año no será tan fuerte dentro un mercado ya desarrollado.

Tabla de Resultados del Plan Concierge

Plan concierge	Costo	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Total cantidad	Total %	Total soles
Redes sociales TOTAL		2	15	12	16	45	100%	S/ 16 350,00
*Mantenimiento	S/ 450,00	2	7	6	8	23	51%	S/ 10 350,00
*Lavado	S/ 250,00	0	5	3	4	12	27%	S/ 3 000,00
*Tratamiento pintura	S/ 300,00	0	3	3	4	10	22%	S/ 3 000,00
Crecimiento semanal			650%	-20%	33%			
Crecimiento mensual	221%							
Crecimiento ajustado	5%							

*Elaboración Propia*

Siguiendo el patrón de crecimiento, se tasó lo que se lograría el primer mes según una cantidad de unidades promedio, también ligada al plan concierge realizado, y a la cantidad de días hábiles que se trabajará. Después, para los siguientes 2 años, se planea un aumento de un 60% para el negocio, esto debido a que este tipo de negocios empiezan a generar mayores ingresos mientras más se hacen conocidos en el mercado y más tiempo transcurre. Junto con el trabajo puesto en el área de Marketing y las inversiones en la parte operativa para brindar un servicio óptimo, el aumento queda justificado. En los siguientes cuadros se muestra la evolución mensual al 5% y el cambio anual de los dos años siguientes del negocio.

Tabla de Pronóstico de Ventas en unidades

Pronóstico de ventas en unidades	Año 1												Total Año 1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
total ingresos	78	82	86	90	95	100	105	110	116	122	128	134	1246
Ticket prom diario	3												
Días hábiles	26												

*Elaboración Propia*

Pronóstico de ventas en unidades	Año 1	Año 2	Año 3
total ingresos	1246	2140	3676

Tabla de Pronóstico de Ventas en soles

Pronóstico de ventas en soles	Ticket S/ Prom	Año 1												Total Año1
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
total ingresos	S/ 363,33	S/ 28 340	S/ 29 793	S/ 31 247	S/ 32 700	S/ 34 517	S/ 36 333	S/ 38 150	S/ 39 967	S/ 42 147	S/ 44 327	S/ 46 507	S/ 48 687	S/ 452 713
Crecimineto anual estimado	72%													

Pronóstico de ventas en soles	Año1	Año2	Año3
total ingresos	S/ 452 713	S/ 777 738	S/ 1 336 114

### 8.1.3 Egresos

Los gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto SleepyCar, así como su proyección a los próximos tres años del proyecto. Dentro de los principales gastos se encuentran los operativos, RRHH, marketing y responsabilidad social empresarial con la finalidad de fortalecer la empresa. En el primer año del proyecto, los principales gastos están relacionados a las operaciones del servicio e implementación del local y la remuneración para los integrantes de la empresa que se encargan de sentar las bases del proyecto para su crecimiento. El presupuesto de marketing es el segundo gasto más importante pues al inicio buscamos las interacciones con los posibles usuarios, posteriormente, se incrementará este presupuesto pues se busca crecer apoyados en la publicidad de las redes sociales de la empresa. Por último, nuestro menor gasto está relacionado a las acciones de RSE pues la empresa es nueva en el mercado y está enfocada en la escalabilidad rápida del negocio, no obstante, si se dedica un porcentaje del dinero a este presupuesto pues el reconocimiento como los incentivos para la mejora de los integrantes de la organización son factores fundamentales para lograr el éxito. En el presente cuadro, se mostrarán los gastos anteriormente mencionados.

Tabla de Egresos Generales

Gastos	Año 1												Total Año1
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Gastos de Operaciones	S/ 21 580,00	S/ 21 820,00	S/ 23 560,00	S/ 22 300,00	S/ 22 600,00	S/ 24 400,00	S/ 23 200,00	S/ 23 500,00	S/ 25 360,00	S/ 24 220,00	S/ 24 580,00	S/ 26 440,00	S/ 283 560,00
Gastos de RRHH	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 10 350,00	S/ 124 200,00
Gastos de Marketing	S/ 5 650,50	S/ 5 650,50	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 3 127,00	S/ 45 094,50
Gastos de RSE	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 600,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 600,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 600,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 600,00	S/ 3 200,00
Implementos de oficina	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 100,00	S/ 1 200,00
Otros Gastos	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 50,00	S/ 600,00
<b>Total</b>	<b>S/ 37 830,50</b>	<b>S/ 38 070,50</b>	<b>S/ 37 787,00</b>	<b>S/ 36 027,00</b>	<b>S/ 36 327,00</b>	<b>S/ 38 627,00</b>	<b>S/ 36 927,00</b>	<b>S/ 37 227,00</b>	<b>S/ 39 587,00</b>	<b>S/ 37 947,00</b>	<b>S/ 38 307,00</b>	<b>S/ 43 190,50</b>	<b>S/ 457 854,50</b>

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3
Gastos de Operaciones	S/. 283 560,00	S/. 295 158,00	S/. 307 551,90
Gastos de RRHH	S/. 124 200,00	S/. 186 450,00	S/. 201 825,00
Gastos de Marketing	S/. 45 094,50	S/. 50 772,38	S/. 57 301,93
Gastos de RSE	S/. 3 200,00	S/. 3 200,00	S/. 3 200,00
Implementos de oficina	S/. 1 200,00	S/. 1 200,00	S/. 1 200,00
Otros Gastos	S/. 600,00	S/. 600,00	S/. 600,00
<b>Total</b>	<b>S/. 457 854,50</b>	<b>S/. 537 380,38</b>	<b>S/. 571 678,83</b>

*Elaboración Propia*

Como observamos, en el segundo año aumentó el gasto en RRHH pues se integran dos puestos adicionales, debido al incremento esperado de las ventas y para optimizar los procesos operativos, este incremento se mantiene en el tercer año. Otro gasto importante, se encuentra relacionado a las operaciones pues al aumentar la demanda del servicio, se incrementan los gastos en agua, luz y el costo por recojo/entrega del auto, estos aumentos serían del 4% en el segundo año y tercer año. En el caso del gasto en RSE, se mantiene constante por los tres años proyectados para el proyecto. Como punto más importante cabe mencionar el incremento en el gasto de marketing, para el segundo año se aumenta el presupuesto en 13% con respecto al primer año y en el tercer año se aumenta un 13% con respecto al segundo año. Esto corresponde al incremento esperado del mercado objetivo, por lo que, la publicidad por redes debe abarcar mayor espectro de acción y aumentar la duración esto requiere un mayor presupuesto por publicación.

#### 8.1.4 Estado de Resultados

Se realiza el estado de ganancias y pérdidas para tener una visión clara de la utilidad de los primeros tres años de la compañía. Para ello, se toma en cuenta los gastos proyectados a tres años, los cuales se encuentran expuestas líneas anteriores. Asimismo, se toma en cuenta una tasa de 29.5% de impuesto a la renta. A continuación, se expresa el cálculo.



Tabla. Estado de ganancias y pérdidas

Estado de Resultados			
SleepyCar			
	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	S/. 452 713,33	S/. 777 738,00	S/. 1 336 114,00
Costo de ventas	S/. 283 560,00	S/. 295 158,00	S/. 307 551,90
<b>Utilidad Bruta</b>	S/. 169 153,33	S/. 482 580,00	S/. 1 028 562,10
Gastos de administración	S/. 126 000,00	S/. 188 250,00	S/. 203 625,00
Gastos de ventas	S/. 45 094,50	S/. 50 772,38	S/. 57 301,93
Gastos de RSE	S/. 3 200,00	S/. 3 200,00	S/. 3 200,00
Depreciación de activos	S/. 7 503,00	S/. 13 845,10	S/. 8 195,45
Gastos Financieros		S/. 34 253,26	
Total de gastos de distribución	S/. 181 797,50	S/. 290 320,73	S/. 272 322,38
<b>Utilidad operativa</b>	-S/. 12 644,17	S/. 192 259,27	S/. 756 239,72
Ingresos financieros	-	-	-
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	-S/. 12 644,17	S/. 192 259,27	S/. 756 239,72
Impuesto a la renta 29.5%		S/. 56 716,48	S/. 223 090,72
<b>Utilidad neta</b>	-S/. 12 644,17	S/. 135 542,78	S/. 533 149,00

*Elaboración propia*

Se proyecta una pérdida inicial en relación con la inversión para la implementación y puesta en marcha de la empresa, la cual generará aproximadamente 530 mil nuevos soles, al cierre del tercer año de operaciones. En el estado de resultados podemos observar que la utilidad bruta representa el 37%, 62% y 77% en los tres años proyectados, esto indica la escalabilidad del negocio manteniendo los costos fijos de la operación. Se considera como parte del costo de venta, el costo promedio de los materiales empleados, agua, energía, el traslado de los colaboradores al punto de entrega y recojo de los autos, entre otros; de los tres servicios y el costo de la mano de obra directa. En lo que respecta a los gastos de distribución, se considera los gastos administrativos los más altos, ya que se invierte en personal administrativo calificado, que en los primeros años se conforma por accionistas de la empresa. En el gasto de ventas se contempla, el personal de marketing y comercial, así como las acciones aplicadas por cada una de estas áreas, para el mejor desempeño de la compañía. Para el segundo y tercer año, se pronostica un crecimiento en el personal operativo y en el año tres, la contratación de un par de encargados en la parte administrativa de la empresa.

## 8.1.5 Flujo de Caja

Tabla. Flujo de Caja Mensual

Mes	Flujo Mensual Año 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos de la operación	S/ 28 340,00	S/ 29 793,33	S/ 31 246,67	S/ 32 700,00	S/ 34 516,67	S/ 36 333,33	S/ 38 150,00	S/ 39 966,67	S/ 42 146,67	S/ 44 326,67	S/ 46 506,67	S/ 48 686,67
Gastos de la operación	-S/ 21 580,00	-S/ 21 820,00	-S/ 23 560,00	-S/ 22 300,00	-S/ 22 600,00	-S/ 24 400,00	-S/ 23 200,00	-S/ 23 500,00	-S/ 25 360,00	-S/ 24 220,00	-S/ 24 580,00	-S/ 26 440,00
Gastos Administrativos	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00	-S/ 10 500,00
Gastos de Venta	-S/ 5 650,50	-S/ 5 650,50	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 3 127,00	-S/ 5 650,50
Gastos de RSE	-S/ 100,00	-S/ 100,00	-S/ 600,00	-S/ 100,00	-S/ 100,00	-S/ 600,00	-S/ 100,00	-S/ 100,00	-S/ 600,00	-S/ 100,00	-S/ 100,00	-S/ 600,00
Depreciación	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25	-S/ 625,25
UAI	-S/ 10 115,75	-S/ 8 902,42	-S/ 7 165,58	-S/ 3 952,25	-S/ 2 435,58	-S/ 2 918,92	S/ 597,75	S/ 2 114,42	S/ 1 934,42	S/ 5 754,42	S/ 7 574,42	S/ 4 870,92
IR (29,5%)	S/ 2 984,15	S/ 2 626,21	S/ 2 113,85	S/ 1 165,91	S/ 718,50	S/ 861,08	-S/ 176,34	-S/ 623,75	-S/ 570,65	-S/ 1 697,55	-S/ 2 234,45	-S/ 1 436,92
Utilidad Neta	-S/ 7 131,60	-S/ 6 276,20	-S/ 5 051,74	-S/ 2 786,34	-S/ 1 717,09	-S/ 2 057,84	S/ 421,41	S/ 1 490,66	S/ 1 363,76	S/ 4 056,86	S/ 5 339,96	S/ 3 434,00
Depreciación	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25	S/ 625,25
FCO	-S/ 6 506,35	-S/ 5 650,95	-S/ 4 426,49	-S/ 2 161,09	-S/ 1 091,84	-S/ 1 432,59	S/ 1 046,66	S/ 2 115,91	S/ 1 989,01	S/ 4 682,11	S/ 5 965,21	S/ 4 059,25
IME	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ -	-S/ 44 400,00
FCL	-S/ 6 506,35	-S/ 5 650,95	-S/ 4 426,49	-S/ 2 161,09	-S/ 1 091,84	-S/ 1 432,59	S/ 1 046,66	S/ 2 115,91	S/ 1 989,01	S/ 4 682,11	S/ 5 965,21	-S/ 40 340,75

Elaboración Propia

Tabla. Flujo de Caja Anual

Año	Flujo Anual			
	0	1	2	3
Ingresos de la operación		S/ 452 713,33	S/ 777 738,00	S/ 1 336 114,00
Gastos de la operación		-S/ 283 560,00	-S/ 295 158,00	-S/ 307 551,90
Gastos Administrativos		-S/ 126 000,00	-S/ 186 450,00	-S/ 201 825,00
Gastos de Venta		-S/ 45 094,50	-S/ 50 772,38	-S/ 57 301,93
Gasto de RSE		-S/ 3 200,00	-S/ 3 200,00	-S/ 3 200,00
Depreciación		-S/ 7 503,00	-S/ 13 845,10	-S/ 8 195,45
UAI		-S/ 12 644,17	S/ 228 312,53	S/ 758 039,72
IR (29,5%)			-S/ 67 352,19	-S/ 223 621,72
Utilidad Neta		-S/ 12 644,17	S/ 160 960,33	S/ 534 418,00
Depreciación		S/ 7 503,00	S/ 13 845,10	S/ 8 195,45
FCO		-S/ 5 141,17	S/ 174 805,43	S/ 542 613,45
IME	-S/ 40 130,00	-S/ 44 400,00	-S/ 60 621,00	S/ 121 481,95
Alquiler	-S/ 18 000,00			
Capital de trabajo	-S/ 6 506,35			
FCL	-S/ 64 636,35	-S/ 49 541,17	S/ 114 184,43	S/ 664 095,40
70% Aporte de socios	S/ 45 245,45	S/ 34 678,82		
30% Préstamos de terceros	S/ 19 390,91	S/ 14 862,35		
Caja inicial	S/ -	S/ -	S/ 114 184,43	S/ 664 095,40

Elaboración Propia

Según los cálculos del flujo de caja del proyecto de SleepyCar, para el primer y segundo año se obtiene un déficit, debido a la alta inversión, principalmente en la maquinaria empleada para realizar los servicios principales del proyecto.

Los ingresos generados en el año uno no llega a cubrir todos los gastos; sin embargo, en el segundo año se genera un flujo de efectivo de 114 mil nuevos soles aproximadamente. Esto permitirá asumir todos los costos de operación actuales y futuros.

En el tercer año, debido al incremento del 60% respecto del año dos, el flujo de caja resultante de dicho año es de 664 mil nuevos soles aproximadamente, un flujo de efectivo muy sustancioso para la operación.

Cabe resaltar que este tipo de resultados para el año 3, genera la percepción de un negocio muy atractivo, tanto para los inversionistas como para las entidades financieras y

proveedores. SleepyCar podría adquirir nuevos compromisos financieros con el fin de seguir generando valor en el tiempo, ya que una “espalda financiera” como la liquidez se lo permite.

### 8.1.6 Estados de situación financiera

La elaboración del ESF permite determinar la situación económica de la empresa en un periodo específico, así como, conocer si se tienen los recursos suficientes para reinvertir y en qué partes de la organización se deben hacer. A través de este estado financiero podemos conocer si la empresa será rentable en un futuro y cuál es el estado del patrimonio de los accionistas.

Tabla. Estado de Situación Financiera

Estado de Situación Financiera				
SleepyCar				
	Año 1	Año 2	Año 3	
<b>ACTIVOS</b>				
<b>Activo Corriente</b>				
Efectivo y Equivalentes de efectivo		S/. 114 184	S/. 664 035	
Servicio y otros contratados por anticip:	S/. 18 000			
<b>Activo No Corriente</b>				
Maquinaria y Equipo	S/. 62 530	S/. 122 451	S/. 125 826	
Muebles y Enseres	S/. 13 500	S/. 14 200	S/. 16 700	
Depreciación	S/. 7 503	S/. 21 348	S/. 29 544	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/. 101 533</b>	<b>S/. 272 184</b>	<b>S/. 836 164</b>	
<b>PASIVOS</b>				
<b>Pasivo corriente</b>				
Obligaciones financieras	S/. 34 253			
Impuestos por pagar		S/. 56 716	S/. 223 091	
Cuentas por pagar				
<b>Pasivo No Corriente</b>				
Deuda bancaria LP				
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>S/. 34 253</b>	<b>S/. 56 716</b>	<b>S/. 223 091</b>	
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	S/. 79 924	S/. 79 924	S/. 79 924	
Resultados Acumulados	-S/. 12 644	S/. 135 543	S/. 533 149	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/. 101 533</b>	<b>S/. 272 184</b>	<b>S/. 836 164</b>	

*Elaboración Propia*

Para el primer año del proyecto, se espera una pérdida esperada que se atribuye a la inversión para la puesta en marcha de un proyecto que requiere distintas maquinarias y equipos especializados. Esta situación es revertida en el segundo año de operaciones donde ya se

generan ingresos por un aproximado de 135 mil soles de utilidad neta, la cual servirá para pagar las obligaciones financieras contraídas en el inicio del proyecto. Para el tercer año, según la proyección establecida a través del plan concierge y la aceptación del mercado, se espera obtener una utilidad neta cercana a los 530 mil nuevos soles, los cuales recuperarán la inversión inicial de los accionistas, subsanación de las deudas financieras a largo plazo y generan la primera repartición de utilidades para los accionistas.

#### 8.1.7 Indicadores Financieros

Se incluyen los siguientes cinco indicadores financieros para poder determinar ciertas decisiones importantes, analizar la viabilidad y poder analizar la perspectiva del negocio. En las siguientes líneas mostraremos cada uno con su debida explicación.

#### **COK**

El costo de oportunidad nos permite conocer cuál tendría que ser el rendimiento esperado para el proyecto, para lo cual hemos recurrido a distintas fuentes para poder obtener datos tanto de riesgo de mercado, riesgo país, beta del sector, etc. Para nuestro proyecto, el cálculo del COK fue de 10.89%, abajo mostramos los datos tomados

$$\text{Beta: } Bu (1+(1-T)(D/E))$$

$$D/E= 30/70$$

$$Bu:1.11$$

$$T: 29.5\%$$

$$\text{Beta: } \mathbf{1.445}$$

$$\text{COK: } rf + \text{beta}*(rm-rf) + rp$$

$$Rf: 1.679\%$$

$$(rm-rf) + rp: 6.38\%$$

$$\text{COK: } \mathbf{10.89\%}$$

La beta unlevered que se usó para nuestro trabajo fue de una empresa de un giro similar al automotriz

## **VAN**

Con el VAN se busca mostrar y poder proyectar la rentabilidad esperada de nuestro negocio tomando en cuenta las inversiones. La idea es conocer si el proyecto genera beneficios y si es viable. Se calcula trayendo al momento cero todos los flujos de efectivo y descontados de la inversión prevista. Si el resultado es mayor a cero indica que el proyecto es rentable. El cálculo de este indicador arrojó un resultado de 463 mil nuevos soles, lo cual indica que es un proyecto rentable

## **TIR**

La finalidad de la Tasa Interna de Retorno nos permite conocer cuál es el máximo rendimiento que puede obtener un proyecto en específico para un horizonte de tiempo determinado, para nuestro caso fue 119% y nos basamos en una duración de 3 años.

## **PRI**

El PRI o Payback, muestra cuánto tiempo tardaríamos en recuperar la inversión tomando en cuenta nuestros flujos, para nuestro caso es de 2.03 años

## **WACC**

Usamos este indicador para poder descontar el flujo de caja libre del proyecto, en base a nuestra estructura de financiamiento  $D=30\%$  y  $E=70\%$  y tomando un COK de 10.89% el resultado fue de 11.37%

## **9 PLAN DE FINANCIAMIENTO**

### **9.1 Financiamiento**

Debido a que el proyecto recién inicia operaciones, el acceso a un préstamo con entidades financieras no sería posible, ya que algunas de estas entidades, exigen como mínimo entre seis a doce meses de funcionamiento, así como garantías hipotecarias, entre otros requisitos. Por lo cual, se toma en consideración para el apalancamiento del proyecto, el aporte de los cinco principales accionistas y, préstamo por amigos y familiares.

Tabla. Flujo de caja libre y distribución del financiamiento

Año	Flujo Anual					
	0	1	2	3		
<b>Ingresos de la operación</b>	S/	452 713,33	S/	777 738,00	S/	1 336 114,00
<b>Gastos de la operación</b>	-S/.	283 560,00	-S/.	295 158,00	-S/.	307 551,90
<b>Gastos Administrativos</b>	-S/.	126 000,00	-S/.	186 450,00	-S/.	201 825,00
<b>Gastos de Venta</b>	-S/.	45 094,50	-S/.	50 772,38	-S/.	57 301,93
<b>Gasto de RSE</b>	-S/.	3 200,00	-S/.	3 200,00	-S/.	3 200,00
<b>Depreciacion</b>	-S/.	7 503,00	-S/.	13 845,10	-S/.	8 195,45
<b>UAI</b>	-S/.	<b>12 644,17</b>	S/	<b>228 312,53</b>	S/	<b>758 039,72</b>
<b>IR (29.5%)</b>			-S/.	67 352,19	-S/.	223 621,72
<b>Utilidad Neta</b>	-S/.	<b>12 644,17</b>	S/	<b>160 960,33</b>	S/	<b>534 418,00</b>
<b>Depreciacion</b>	S/.	7 503,00	S/.	13 845,10	S/.	8 195,45
<b>FCO</b>	-S/.	<b>5 141,17</b>	S/	<b>174 805,43</b>	S/	<b>542 613,45</b>
<b>IME</b>	-S/.	40 130,00	-S/.	44 400,00	-S/.	60 621,00
Alquiler	-S/.	18 000,00				
Capital de trabajo	-S/.	6 506,35				
<b>FCL</b>	-S/.	<b>64 636,35</b>	-S/.	<b>49 541,17</b>	S/	<b>114 184,43</b>
70% Aporte de socios	S/.	45 245,45	S/.	34 678,82		
30% Préstamos de terceros	S/.	19 390,91	S/.	14 862,35		
<b>Caja inicial</b>	S/.	-	S/.	-	S/	<b>114 184,43</b>
				S/		<b>664 095,40</b>

*Elaboración propia*

Para el año 1 de operación, se tendrá un déficit de efectivo de 100 mil nuevos soles aproximadamente, el cual será asumido 70% por los accionistas y 30% préstamo, de esta forma se ven cubiertos el absoluto de gastos que la empresa generará.

Para el año 2, se evidencia que el ingreso obtenido por las operaciones podrá solventar los gastos de la empresa, por lo que, no será necesario una nueva inyección de capital. Solo si existiera un escenario no previsto será analizada una posible reinversión o deuda financiera.

Para el año 3, no es necesario un aporte adicional, ya que los ingresos crecieron considerablemente y esto deja un saldo positivo, en este periodo se realizará una repartición de dividendos entre los accionistas con la finalidad de recuperar gran parte de su inversión inicial.

#### 9.1.1 Aporte de Socios

Los socios son la fuente principal de fondos para la gestación de la idea de negocio, la expansión de operaciones y otras inversiones necesarias para la empresa. En este proyecto, los aportes de socios están enfocados en solventar los gastos preoperativos, las inversiones en IME y otros gastos necesarios para la puesta en marcha de la empresa. En el proyecto SleepyCar, el aporte monetario o activo fijo será por un valor equitativo entre todos los

socios. Por lo que todos los integrantes tendrán el mismo porcentaje de participación en la empresa. Cabe mencionar que, al ser un proyecto nuevo, los socios están comprometidos a realizar reinversiones para potenciar el proyecto o la expansión de este.

Tabla. Aporte de Capital

ACCIONISTAS	Aporte	% de Acciones
Carrasco Sirlopu, Abraham Alejandro	S/ 15 984,85	20%
Lopez Valverde, Max Angello	S/ 15 984,85	20%
Loayza Herrera, Grecia del Carmen	S/ 15 984,85	20%
Pinto Risco, Raul Guillermo	S/ 15 984,85	20%
Ramos Vega, César André	S/ 15 984,85	20%
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 79 924,26</b>	<b>100%</b>

*Elaboración propia*

### 9.1.2 Familia y Amigos (FFF)

El presente proyecto se encuentra en la etapa de implementación o gestación de la idea de negocio, por lo que, el acceso a financiamiento tradicional en el mercado de productos financieros es muy poco probable pues no se sustentan ingresos del negocio para avalar préstamos a nombre de la empresa. Esto conlleva a utilizar métodos no tradicionales de financiamiento, para esto se pretende recaudar fondos a través del apoyo de familiares, amigos y otros. En tal sentido, el dinero recolectado en su mayoría o totalidad tendrá un costo de reposición cero, lo que permite a la empresa no generar costos adicionales por el pago de intereses. Cabe recalcar que el dinero obtenido será restituido en el mismo periodo de recupero que tiene el negocio para evitar problemas de liquidez.

Tabla. Cuotas constantes de los préstamos.

Préstamos					
Año 1		Año 2		Año 3	
S/	9 205,35	S/	9 205,35	S/	9 205,35
		S/	9 728,08	S/	9 728,08
				S/	-
<b>Total</b>	<b>S/ 9 205,35</b>	<b>S/ 18 933,44</b>	<b>S/ 18 933,44</b>	<b>S/ 18 933,44</b>	

*Elaboración propia*

Tabla. Flujo de caja de financiamiento

Flujo de caja de financiamiento						
Año		Año 1		Año 2		Año 3
Saldo deudor		S/	19 390,91	S/	28 926,08	S/ 15 777,86
Amortización		S/	5 327,17	S/	13 148,22	S/ 15 777,86
Intereses	20%	S/	3 878,18	S/	5 785,22	S/ 3 155,57
Cuota		S/	9 205,35	S/	18 933,44	S/ 18 933,44
Escudo tributario	29,50%	-S/	1 144,06	-S/	1 706,64	-S/ 930,89
<b>Flujo de caja de deuda</b>		S/	8 061,29	S/	17 226,80	S/ 18 002,54

*Elaboración propia*

## 9.2 Valorización

### 9.2.1 Flujo de caja descontado

Para valorizar de manera más eficiente el proyecto se recurrió al método del flujo de caja descontado, pues permite conocer, en base a los datos estimados del proyecto, cuál puede ser el VAN (Valor Actual Neto) y el TIR (Tasa de Interna de Retorno), para efectos de este proyecto el VAN es de 463 mil nuevos soles aproximadamente, el cual se recupera a una TIR (tasa interna de retorno) del 119% y el periodo de recupero de la inversión es de 2.03 años. A partir del segundo año de operaciones, la empresa empieza a generar flujo de caja positivo, generando mayor liquidez con respecto a los años iniciales.

Tabla. Flujo de caja libre descontado e indicadores.

<b>FCL</b>	<b>-S/ 64 636,35</b>	<b>-S/ 49 541,17</b>	<b>S/ 114 184,43</b>	<b>S/ 664 095,40</b>
<b>FCL Descontado</b>	<b>-S/ 64 636,35</b>	<b>-S/ 44 481,72</b>	<b>S/ 102 523,22</b>	<b>S/ 596 273,92</b>
<b>VAN</b>	<b>S/ 463 637,49</b>			
<b>TIR</b>	<b>119%</b>			
<b>PAYBACK</b>	<b>2,03</b>			

*Elaboración propia*

## 10 CONCLUSIONES

- La propuesta de valor permite que el modelo de negocio pueda ser escalable en diferentes segmentos. Para el primer año de funcionamiento, el taller se enfoca específicamente en personas que tengan un trabajo de oficina con un nivel de ingreso superior al promedio; no obstante, en el segundo año, la empresa puede abrir su segmento a personas que realicen el servicio de taxis corporativos y de aplicativos. De igual forma, en los siguientes años, la empresa puede escalar en servicios para motos que realicen trabajos durante todo el día.



- El proyecto obtuvo datos significativos luego de la aplicación del plan concierge, esto permite establecer que tendrá un crecimiento estable en los siguientes años. Además, el equipo de trabajo posee integrantes que conocen el rubro empresarial, por lo que, se aporta una base sólida para el futuro crecimiento de SleepyCar como una empresa de servicios automotrices integrales.
- El proyecto SleepyCar tiene un modelo de negocio altamente atractivo para los clientes en la situación actual. Esto se demostró a través de los experimentos, las entrevistas y el plan concierge. La aceptación de los potenciales clientes se debe, principalmente, al horario laboral y al servicio de recojo/entrega.
- El proyecto es atractivo económicamente aun cuando en su inicio conlleva un gasto inicial considerable, esto es importante pues la posible expansión de la empresa está ligada con el buen desempeño económico del proyecto inicial. Sin embargo, la escalabilidad de la empresa con su capacidad actual es bastante alta pues falta integrar nuevos servicios complementarios a la oferta actual y utilizar la capacidad máxima de operación en el total de autos diarios.
- La empresa tiene una proyección favorable para el desarrollo del emprendimiento. Esto se debe al incremento de automóviles en el parque automotor peruano con un porcentaje de crecimiento exponencial en los últimos años y el estilo de vida de nuestros clientes que repercute en la priorización del tiempo de las personas.

## 11 RECOMENDACIONES

- El proyecto se enfoca en la venta de servicios, por lo que, la mano de obra es el componente con gran significancia en el costo variable. Por lo tanto, para optimizar las operaciones es importante capacitar constantemente a los colaboradores, tener un sistema eficiente de incentivos y retroalimentación para lograr el desempeño óptimo de cada uno.
- Se debe considerar aumentar el presupuesto relacionado a marketing con la finalidad de captar mayor público objetivo a través de redes sociales, teniendo en cuenta la situación social actual. Con relación, al presupuesto de RRHH, se debe analizar el aumento de personal operativo con relación al posible aumento exponencial de las ventas o demanda inesperada en temporadas esporádicas.

## 12 BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio del Ambiente. Sistema Nacional de Información Ambiental. Recuperado de <https://sinia.minam.gob.pe/indicador/966> [Consultado: 01/09/2020]
- Arellano. Características de los estilos de vida. Recuperado de <https://www.arellano.pe/estilos-de-vida/los-estilos-de-vida-caracteristicas/> [Consultado: 01/09/2020]
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública. Perú: Población 2019. Recuperado de [http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf) [Consultado: 01/09/2020]
- sleepycarperu. Responde este post y accede a tu descuento especial 🎁👉 [Publicación en Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CEajT9PDZr6/> [Consultado: 28/08/2020]
- Sharkey, L. (2018). Crisis política en Perú: Las consecuencias. Recuperado de <https://www.controlrisks.com/es/our-thinking/spanish/political-crisis-in-peru-the-consequences> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- Ministerio de Economía y Finanzas (2006). Desafíos de la política fiscal en el Perú. Recuperado de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/Desafios\\_politica\\_fiscal.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Desafios_politica_fiscal.pdf) [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- Gestión (2020). Cuatro entidades financieras disponibles para brindar créditos a mypes afectados por emergencia. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/cuatro-entidades-financieras-disponibles-para-brindar-creditos-a-mypes-afectados-por-emergencia-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- Banco Mundial (2020). Perú Panorama general. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- BCRP (2020). Reporte de inflación, panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- Proinversion (2020). Principales impuestos aplicables a la actividad empresarial. Recuperado de

- <http://www.proinversion.gob.pe/apec/pdf/3%20Regimen%20tributario.pdf> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
- Gestión (2016). Licencias de funcionamiento: ¿Dónde es más caro y más barato para poner un negocio? Recuperado de <https://gestion.pe/tu-dinero/licencias-funcionamiento-carobarato-poner-negocio-147510-noticia/> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - La República (2019). Perú con norma antimonopolio: se aplicará desde agosto del 2020. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/2019/11/20/indecopi-peru-con-norma-antimonopolio-se-aplicara-desde-agosto-del-2020-competencia/> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - TV Perú (2019). Modifican reglamento de ley de seguridad y salud en el trabajo. Recuperado de <https://www.tvperu.gob.pe/noticias/politica/modifican-reglamento-de-ley-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - SIN (2020). Aspectos generales de protocolo para reducir y prevenir el riesgo de exposición de los trabajadores al Covid-19. Recuperado de <https://www.sni.org.pe/wp-content/uploads/2020/04/protocolocovid.pdf> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - Posada, C. (2019). Metalmecánica es clave para el desarrollo. Recuperado de [https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r874\\_3/comercio%20exterior.pdf](https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r874_3/comercio%20exterior.pdf) [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - Gestión (2020). Cuatro comportamientos del consumidor que cambiarán luego del Covid-19. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/cuatro-comportamientos-del-consumidor-que-cambiaran-luego-del-covid-19-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - Andina (2020). 86% de los consumidores planea seguir adquiriendo bienes y servicios online. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-86-de-consumidores-planea-seguir-adquiriendo-bienes-y-servicios-online-806526.aspx> [Consulta: 8 de septiembre del 2020].
  - Segura, O. (2018). Negocios: Talleres mecánicos no logran cubrir el parque automotor de Lima. <https://www.eleconomistaamerica.pe/mercados-eAmperu/noticias/9121351/05/18/Negocios-Talleres-mecanicos-no-logran-cubrir-el-parque-automotor-de-Lima.html> [Consulta: 15 de septiembre del 2020].
  - Gestión (2020). Triple crisis en Perú: sanitaria, económica y ahora también política. <https://gestion.pe/peru/triple-crisis-en-peru-sanitaria-economica-y-ahora-tambien-politica-noticia/> [Consulta: 16 de septiembre del 2020].

**Anexo 1. Entrevistas a expertos**

<b>Experto</b>	<b>Nombre</b>	<b>Link</b>
Experto de Audi/Zentrum	Omar Peche Carbonel	<a href="https://soundcloud.com/abraham-carrasco-sirlopu/omar-peche">https://soundcloud.com/abraham-carrasco-sirlopu/omar-peche</a>
Experto de BMW	Marco Reyes Mantilla	<a href="https://drive.google.com/file/d/1k-qE3fPmUyyOQnXVHbwe8uT1WpiBr5jm/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1k-qE3fPmUyyOQnXVHbwe8uT1WpiBr5jm/view?usp=sharing</a>
Experto de taller 1	Eddie Chávez	<a href="https://youtu.be/bwua0d4XmG8">https://youtu.be/bwua0d4XmG8</a>
Experto de taller 2	Carlos Fernández	<a href="https://youtu.be/HjdLzPJ5PUQ">https://youtu.be/HjdLzPJ5PUQ</a>
Experto de Volvo	Wilson Alvarado	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1m7OzJKLAljg1P_sv4wv5isI8WXCG5tDktm_CsoR2SNE/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1m7OzJKLAljg1P_sv4wv5isI8WXCG5tDktm_CsoR2SNE/edit?usp=sharing</a>

**Anexo 2. Entrevistas a usuarios**

<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>	<b>Link</b>
Darwin Benites	41	<a href="https://youtu.be/Y06T4ZVa5is">https://youtu.be/Y06T4ZVa5is</a>
Adriana Diaz	21	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Wimper Mecola	23	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-</a>

		<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Harold Tenorio	21	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Guillermo Huayanay	23	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Cristian Macedo	21	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Stephany Dodero	24	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Lady Zavaleta	24	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Yovenca Rivera	26	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>
Jorge Chávez	53	<a href="https://youtu.be/Ry7z0SqMvtA">https://youtu.be/Ry7z0SqMvtA</a>
Ramsy Porras	36	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring</a>
Erick Salvador	28	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring</a>
Mirella Chacon	34	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring</a>
Jose Luis Mendoza	42	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring</a>
Marco Mejía	37	<a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1WOwa4ooUMnQHmCNjtGaWKmX14x4OowGBeJar_ZKD6vc/edit?usp=s_haring</a>
Pablo Jimenez	36	<a href="https://drive.google.com/file/d/1KR9UYw2cu-">https://drive.google.com/file/d/1KR9UYw2cu-</a>

		<a href="#">ygTpbPOXAK0pPp5hzQC0_Z/view?usp=sharing</a>
Saulo Peñafiel	31	<a href="https://drive.google.com/file/d/1KZjsoZD5xysWYuCKZ7Shjz6rW7p_8cgW/view?usp=sharing">https://drive.google.com/file/d/1KZjsoZD5xysWYuCKZ7Shjz6rW7p_8cgW/view?usp=sharing</a>
Aziana Quispe	30	<a href="https://docs.google.com/document/d/1MXkTXhzbuudI3LMgSmqimF5tckmDXeQQQzm5c5TEivk/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1MXkTXhzbuudI3LMgSmqimF5tckmDXeQQQzm5c5TEivk/edit?usp=sharing</a>
Carlos Ramos	30	<a href="https://docs.google.com/document/d/1W8zb_RT1Xw4Ig3mwidilN2XFTmv7cjKb8XcN2XzbIaM/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/1W8zb_RT1Xw4Ig3mwidilN2XFTmv7cjKb8XcN2XzbIaM/edit?usp=sharing</a>
Victor Molina	32	<a href="https://docs.google.com/document/d/12NTpUdWzrH3HsnjfMRbxKZtUyJrRbq67tQK1SO8oDs/edit?usp=sharing">https://docs.google.com/document/d/12NTpUdWzrH3HsnjfMRbxKZtUyJrRbq67tQK1SO8oDs/edit?usp=sharing</a>
Ximena Ramirez	24	<a href="https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit">https://docs.google.com/document/d/1O6ZBdSebtdHK6K-JSYH0GtF_SQ19GgGqDkRmrKT6ugg/edit</a>