



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y FINANZAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE MARKETING

ALQUILA.PE

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración de Banca y Fianzas

Para optar el grado de bachiller en Administración de Empresas

Para optar el grado de bachiller en Negocios Internacionales

Para optar el grado de bachiller en Marketing

AUTORES:

Alfaro Huamani, Joel Ciro (0000-0002-5928-1279)

Carrera Gonzales, Helen Giuliana (0000-0002-1793-5676)

Diaz Fernández, Blanca De Fátima (0000-0002-2765-7382)

Espinal Reyes, Ytalo Rodrigo (0000-0003-3726-0888)

Palomino Miranda, Rocío (0000-0003-0047-9501)

ASESOR

Chipana Umpire, Luis (0000-0002-9583-9946)

Lima, 13 de diciembre del 2021

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto a nuestra casa universitaria, a nuestros profesores y padres por habernos inculcados valores, motivación y enseñarnos que con esfuerzo se pueden lograr alcanzar metas y objetivos.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos en primer lugar a Dios por permitirnos tener salud y a nuestros seres queridos en estos tiempos difíciles que estamos atravesando. A nuestra casa universitaria por todas las herramientas brindadas que hoy en día son de fundamental ayuda para enfrentar los desafíos en el campo laboral y prepararnos para ser profesionales eficientes. A los docentes que nos acompañaron en toda la carrera universitaria, que gracias a sus amplias experiencias laborales y enseñanzas fueron de aporte en nuestros conocimientos.

A nuestros padres, que nada hubiese sido posible sin su apoyo constante e incondicional. Asimismo, el inculcarnos la perseverancia para conseguir nuestras metas ha logrado que consigamos un primer objetivo en nuestro desarrollo personal. Por último, a mis compañeros, que contribuyeron a que este proyecto sea posible, con su perseverancia y dedicación.

RESUMEN

El presente proyecto es una plataforma web de alquiler de objetos que busca satisfacer las necesidades de dos perfiles de usuarios, las que quieren alquilar sus objetos y le dan poco uso para lograr ingresos adicionales y las personas que necesitan dicho objeto y desean contar con él sin la inversión para comprarlo. Para ello, se ha identificado un público entre los 25 a 55 años que pertenecen al nivel socioeconómico B, C y D de Lima Metropolitana.

Como resultado el modelo de negocio se llamará Alquila.pe, una plataforma web online, estructurada y diseñada con diferentes categorías, como: herramientas, hogar, equipos para eventos, tecnología y demás. Cuenta con una sección para anunciantes (socios) que les permite colocar sus objetos en exhibición y mostrará un catálogo de las categorías con objetos que se ofrecerán, la segunda función de la plataforma es para los clientes (usuarios) que están en búsqueda de un objeto y pueden revisar los catálogos cargados para su elección.

Asimismo, dentro del portal web se ofrecerá el servicio de recojo y entrega a domicilio. El cual consta de una tarifa fija por producto según el destino, la cual será asumida por el usuario solicitante. Este servicio de Courier será bajo una alianza estratégica con el proveedor de valija, lo cual permitirá adquirir un ingreso adicional en todo el proceso transaccional.

De esta manera, el modelo de negocio está ideado para satisfacer ambas necesidades, aquellas personas que cuentan con objetos de poco uso y no saben qué hacer con ellos y aquellos que requieren un objeto solo para un uso temporal. Asimismo, se presenta como una oportunidad de generar ingresos extras para aquellos clientes que cuentan con objetos en desuso.

Palabras clave: Plataforma virtual, hogar, tecnología, publicidad, alquiler, anunciantes.

ALQUILA.PE

ABSTRACT

This project is a virtual web platform for the rental of objects that seeks to satisfy the needs of two user profiles, those who want to rent their objects and give it little use to achieve additional income and the people who need said object and want to count on it without the investment to buy it. To do this, we have identified an audience between 25 to 55 years of age who belong to the socioeconomic level B, C and D of Metropolitan Lima.

As a result, the business model will be called Alquila.com, an online web platform, structured and designed with different categories, such as tools, home, equipment for events, technology, and others. It has a section for advertisers (partners) that allows them to place their objects on display and will show a catalog of the categories with objects that we offer, the second function of the platform is for customers (users) who are looking for an object and you can check the uploaded catalogs for your choice.

In this way, our business model is designed to satisfy both needs, those people who have little-use objects and do not know what to do with them and those who require an object only for temporary use. Likewise, it is presented as an opportunity to generate extra income for those clients who have disused objects.

Keywords: e-commerce, shopping center, supply, economic reactivation.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO	13
2.1. Idea/Nombre del negocio	13
2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer	14
2.3. Equipo de trabajo	17
3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	20
3.1. Análisis externo:	20
3.1.1. Análisis PESTEL.....	20
3.1.1.1. Político:	20
3.1.1.2. Económico:	21
3.1.1.3. Social-Cultural:.....	22
3.1.1.4. Tecnológico:.....	23
3.1.1.5. Ecológico:	23
3.1.1.6. Legales:	24
3.1.2. Análisis de la industria	25
3.1.2.1. Competidores:.....	26
3.1.2.2. Clientes:	27
3.1.2.3. Proveedores	28
3.1.2.4. Productos sustitutos:	29
3.1.2.5. Competidores Potenciales:	29
3.1.3. Análisis interno	30
3.1.3.1. Actividades primarias.....	30
3.1.3.2. Actividades de apoyo	31
3.2. Análisis FODA.....	32
3.3. Visión.....	34
3.4. Misión.....	34
3.5. Estrategias Genéricas.....	34
3.6. Objetivos estratégicos	35
4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO.....	35
4.1. Descripción de la metodología de validación del modelo de negocio.	35
4.2. Experimentos de validación del problema y solución.	36
4.2.1. Versión Inicial del Perfil del Cliente	36
4.2.1.1. Clientes / Usuarios	37
4.2.1.2. Trabajo del cliente.....	37

4.2.1.3.	Frustración del cliente o usuario.....	38
4.2.1.4.	Alegrías del cliente	39
4.2.1.5.	Diseño del experimento: Entrevistas - Tarjeta de pruebas. Cliente.....	39
4.2.1.6.	Conocimiento del aprendizaje.....	43
4.2.2.	Versión Inicial del anunciante.....	48
4.2.2.1.	Trabajos del cliente.....	48
4.2.2.2.	Frustraciones del anunciante	50
4.2.2.3.	Alegrías del anunciante.....	50
4.2.2.4.	Diseño del experimento: Entrevistas. Tarjeta de pruebas.....	51
4.2.3.	Diseño del experimento	61
4.3.	Modelo de negocio final (BMC y VPC).....	73
4.4.	Conclusiones de la validación del modelo de negocio.....	78
5.	PLAN DE MARKETING	80
5.1.	Planteamiento de objetivos de marketing	80
5.2.	Mercado objetivo:.....	82
5.2.1.	Tamaño de mercado total.....	82
5.2.2.	Tamaño de mercado disponible	83
5.2.3.	Tamaño de mercado operativo (<i>target</i>).....	86
5.2.4.	Potencial de crecimiento del mercado.....	89
5.3.	Estrategias de marketing:	91
5.3.1.	Segmentación (buyer persona de cada perfil atendido).....	91
5.3.2.	Posicionamiento.....	92
5.3.3.	Lanzamiento del producto/servicio.....	93
5.4.	Desarrollo y estrategia del marketing mix.	93
5.4.1.	Estrategia de producto / servicio.....	93
5.4.2.	Diseño de producto / servicio	94
5.4.3.	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado).....	95
5.4.4.	Estrategia comunicacional	96
5.4.5.	Estrategia de distribución	97
5.5.	Estrategias de marketing digital	97
5.5.1.	Identidad online (<i>web site, App, ambos</i>).....	97
5.5.2.	Estrategias SEO/SEM y de contenidos	97
5.5.2.1.	Posicionamiento en buscadores (SEO)	97
5.5.2.2.	Campañas de anuncios en buscadores (SEM)	98
5.5.3.	Plan social media y <i>Mobile</i>	98
5.6.	Plan de Ventas y Proyección de la Demanda	99
5.7.	Presupuesto de Marketing.....	105

6.	POLITICAS DE OPERACIONES	106
6.1.	Políticas Operacionales.....	106
6.1.1.	Políticas de abastecimiento	107
6.1.2.	Políticas de operación.....	108
6.1.3.	Políticas de servicio	109
6.1.4.	Políticas de calidad.....	109
6.2.	Diseño de Instalaciones	111
6.2.1.	Localización de las instalaciones.....	111
6.2.2.	Capacidad de las instalaciones:.....	113
6.2.3.	Distribución de las instalaciones.....	115
6.3.	Especificaciones técnicas del producto.....	117
6.4.	Mapa de procesos y flujograma de procesos operativos.	118
6.5.	Planeamiento de operaciones	119
6.5.1.	Gestión de la tecnología empleada:.....	119
6.5.2.	Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas).....	120
6.5.3.	Gestión de los proveedores	120
6.6.	Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.	121
6.7.	Estructura de costos de producción y gastos operativos.	122
7.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	124
7.1.	Objetivos Organizacionales.....	124
7.2.	Naturaleza de la Organización	125
7.2.1.	Organigrama.....	125
7.2.2.	Diseño de Puestos y Funciones.....	127
7.3.	Políticas Organizacionales.....	130
7.4.	Gestión Humana.....	131
7.4.1.	Reclutamiento, selección, contratación e inducción	131
7.4.2.	Capacitación, motivación y evaluación del desempeño.....	132
7.4.3.	Sistema de remuneración.....	133
7.5.	Estructura de gastos de RRHH.....	135
8.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO	135
8.1.	Supuestos generales.....	135
8.2.	Inversión en activos fijo (tangible e intangibles). Depreciación y amortización.	137
8.3.	Proyección de ventas	138
8.4.	Proyección de costos y gastos operativos.....	139
8.6.	Estructura y opciones de financiamiento.....	143
8.7.	Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo).....	144

8.8. Flujo Financiero	145
8.9. Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.....	147
8.10. Indicadores de rentabilidad.....	149
8.11. Análisis de riesgo	150
8.11.1 Análisis de sensibilidad	150
8.11.2. Análisis por escenarios (por variables)	153
8.10.3. Análisis de punto de equilibrio	154
8.10.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	154
9. CONCLUSIONES	155
REFERENCIAS:.....	158
ANEXOS	162

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Tarjetas de prueba para entrevistas a clientes</i>	40
Tabla 2: <i>Resumen de entrevistas-validación</i>	43
Tabla 3: <i>Tarjetas de pruebas de entrevistas</i>	52
Tabla 4: <i>Resumen de entrevistas-validación</i>	57
Tabla 5: <i>Target</i>	87
Tabla 6: <i>Comparación de precios</i>	96
Tabla 7: <i>Situación crediticia de los usuarios</i>	101
Tabla 8: <i>Delimitación de Público Objetivo por tener Tarjeta de Crédito.</i>	102
Tabla 9: <i>Presupuesto de Marketing</i>	106
Tabla 10: <i>Criterios de localización</i>	111
Tabla 11: <i>Especificaciones técnicas del servicio</i>	117
Tabla 12: <i>Capacidad de productos</i>	120
Tabla 13: <i>Inversión en activos tangible de Alquiler.pe</i>	121
Tabla 14: <i>Inversión en activos intangible de Alquiler.pe</i>	122
Tabla 15: <i>Estructura de costos de Alquiler.pe</i>	122
Tabla 16: <i>Costo de producción mensual proyectada de Alquiler.pe</i>	123
Tabla 17: <i>Costo de producción anual proyectada de Alquiler.pe por 5 años</i>	123
Tabla 18: <i>Sistema de remuneración del primer año</i>	133
Tabla 19: <i>Sistema de Remuneración anual hasta el año 5</i>	134
Tabla 20: <i>Estructura de gastos RRHH del año 1</i>	135
Tabla 21: <i>Activo Fijo Tangible e Intangible</i>	137
Tabla 22: <i>Proyección de ventas mes a mes al año 1 (con IGV)</i>	138
Tabla 23: <i>Proyección de ventas del Año 1 al Año 5 (Sin I.G.V)</i>	138
Tabla 24: <i>Proyección de ventas con I.G.V</i>	139
Tabla 25: <i>Gastos Preoperativos</i>	140
Tabla 26: <i>Gastos Operativos anuales con IGV</i>	141
Tabla 27: <i>Gastos Operativos mensuales con IGV</i>	141
Tabla 28: <i>Gastos Operativos mensuales sin IGV</i>	142
Tabla 29: <i>Capital de trabajo inicial</i>	142
Tabla 30: <i>Costos Totales de Materiales Directos, Bienes o Servicios</i>	143
Tabla 31: <i>Ventas proyectadas el primer año</i>	143
Tabla 32: <i>Estado de resultados del primer año</i>	144

Tabla 33: <i>Estado de resultados del año 1 al 5</i>	145
Tabla 34: <i>Flujo Financiero mensual durante los primeros 12 meses.</i>	146
Tabla 35: <i>Flujo Financiero durante 5 años</i>	146
Tabla 36: <i>Cálculo de Beta Desapalancado</i>	147
Tabla 37: <i>Tasa de riesgo</i>	148
Tabla 38: <i>Fórmula CAMP</i>	148
Tabla 39: <i>Resultado COK en soles</i>	149
Tabla 40: <i>Cálculo de tasa de descuento del proyecto (WACC)</i>	149
Tabla 41: <i>Cálculo de TIR FCLD</i>	150
Tabla 42: <i>Cálculo de TIR FCNI</i>	150
Tabla 43: <i>Desarrollo de igualdad</i>	150
Tabla 44: <i>Comprobación de resultados</i>	151
Tabla 45: <i>Desarrollo de igualdad</i>	151
Tabla 46: <i>Comprobación de resultados</i>	151
Tabla 47: <i>Escenarios ante cambio en el COK</i>	152
Tabla 48: <i>Variaciones</i>	152
Tabla 49: <i>Resultados</i>	153
Tabla 50: <i>Cálculo de punto de equilibrio</i>	154
Tabla 51: <i>Análisis de punto de equilibrio</i>	154

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <i>Modelo Canvas</i>	16
Figura 2: <i>Análisis PESTEL</i>	25
Figura 3: <i>Cinco Fuerza de Porter</i>	26
Figura 4: <i>Cadena de Valor</i>	30
Figura 5: <i>Análisis FODA</i>	33
Figura 6: <i>Estrategias Genéricas de Porter</i>	34
Figura 7: <i>Objetivos de desarrollo sostenible</i>	36
Figura 8: <i>Versión Inicial del Perfil del Cliente</i>	37
Figura 9: <i>Tarjeta de pruebas clientes</i>	41
Figura 10: <i>Versión final del perfil del cliente</i>	45
Figura 11: <i>Tarjeta de aprendizaje</i>	46
Figura 12: <i>Versión Inicial del Anunciante modelo I</i>	48
Figura 13: <i>Versión Inicial del Anunciante modelo II</i>	49
Figura 14: <i>Tarjeta de pruebas anunciantes</i>	54
Figura 15: <i>Perfil final del Usuario</i>	58
Figura 16: <i>Tarjeta de aprendizaje</i>	59
Figura 17: <i>Fan Page</i>	62
Figura 18: <i>Público</i>	62
Figura 19: <i>Público interés herramientas</i>	63
Figura 20: <i>Público interés hogar</i>	63
Figura 21: <i>Público interés Tecnología</i>	64
Figura 22: <i>Anuncios publicados:</i>	64
Figura 23: <i>Rendimiento de la campaña</i>	65
Figura 24: <i>Resultados de la Landing</i>	66
Figura 25 <i>Landing cliente</i>	67
Figura 26: <i>Landing Anunciante</i>	68
Figura 27: <i>Tarjeta de prueba</i>	69
Figura 28: <i>Público intereses tecnología</i>	70
Figura 29: <i>Público intereses hogar</i>	70
Figura 30: <i>Público intereses herramientas</i>	71
Figura 31: <i>Resultados</i>	72
Figura 32: <i>Modelo de negocio</i>	73

Figura 33: <i>Comprobación de la solución cliente</i>	78
Figura 34: <i>Comprobación de la solución anunciante</i>	79
Figura 35: <i>Evolución de la población peruana al 2030</i>	82
Figura 36: <i>Evolución de la población peruana según el sexo al 2021</i>	83
Figura 37: <i>Estadística poblacional 2021</i>	83
Figura 38: <i>Lima Metropolitana: Población proyectada, según distritos 1995 - 2025</i>	84
Figura 39: <i>Perfiles zonales 2021 de Lima Metropolitana</i>	85
Figura 40: <i>Distribución de hogares según NSE 2020</i>	85
Figura 41: <i>Distribución de zonas APEIM por NSE 2020</i>	86
Figura 42: <i>Nivel de personas según Lima Metropolitana</i>	87
Figura 43: <i>Perfil de personas según su situación laboral y familiar</i>	88
Figura 44: <i>Perfila de las personas por su estado financiero de 18 años a más</i>	88
Figura 45: <i>Perfil de las personas por el uso de internet de 18 años a más</i>	89
Figura 46: <i>PBI comparativo de 2018/2019 y 2019/2020</i>	90
Figura 47: <i>Volumen transaccional en provincia</i>	91
Figura 48: <i>Clasificación de servicios</i>	93
Figura 49: <i>Logotipo</i>	94
Figura 50: <i>Social media</i>	99
Figura 51: <i>Plano de Zonificación</i>	112
Figura 52: <i>Plano de Zonificación, por Google</i>	112
Figura 53: <i>del local</i>	113
Figura 54: <i>Vista del Interior</i>	113
Figura 55: <i>Señalización (INDECI)</i>	114
Figura 56: <i>Protocolos de Bioseguridad</i>	115
Figura 57: <i>Plano de la distribución de instalaciones de Alquiler.pe</i>	116
Figura 58: <i>Mapa de proceso de Alquiler.pe: Cliente - Socio</i>	118
Figura 59: <i>Mapa de proceso Alquiler.pe: Cliente</i>	119
Figura 60: <i>Organigrama</i>	126
Figura 61: <i>Diseño de puestos y funciones</i>	127

1. INTRODUCCIÓN

El presente estudio trata sobre la creación de interacciones entre un sin fin de personas, con el objetivo que puedan lograr concretar una transacción comercial y que ambas partes puedan obtener resultados favorables; desde un ingreso económico adicional, hasta la satisfacción de un sin fin de necesidades expresadas en la pirámide de Maslow.

Hoy en día existen muchas situaciones que no son planificadas, ocurren en momentos extemporáneos y/o eventos especiales. Satisfacer dicha necesidad por lo general conlleva a realizar una inversión de compra muy costosa y que con el pasar del tiempo resulta ser innecesaria o de muy poco uso.

La crisis sanitaria y política ha dejado a muchas personas desempleadas. El informe de Empleo del reportó que en el trimestre agosto-septiembre-octubre de 2021, la tasa de desempleo de Lima Metropolitana se ubicó en el 9,6%, en cifras absolutas, se estima que existían quinientos mil quinientas personas que buscaron un empleo activamente en la capital de la República (INEI, 2021).

Este modelo de negocio es ideado a partir de la necesidad de dos tipos de personas, aquellas que cuentan con objetos de poco uso y no saben qué hacer con ellos, en primer lugar, se presenta como una oportunidad para darle un segundo uso además de tener un ingreso extra, y un segundo grupo que desea contar con objetos para un uso único o eventual.

Bajo la coyuntura actual se sabe que este proyecto tendrá muchas oportunidades para los socios, usuarios y equipo de trabajo; pues se considera que se tendrá altas fuentes de ingreso con las transacciones.

2. ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

2.1. Idea/Nombre del negocio

Alquila.pe es un proyecto de negocio, que consiste en la creación de una plataforma digital que permita a los usuarios anunciar y alquilar diferentes objetos (herramientas, tecnología, hogar, eventos, inmuebles y equipos de salud.) a través de

una plataforma web. Está enfocado a dos tipos de clientes anunciantes o socios: aquella que desea alquilar sus objetos, pues le dan poco uso y no saben qué hacer con ello. Esto les permite obtener grandes beneficios como ingresos extras, además de recuperar el dinero invertido; por otro lado, están los clientes o usuarios que deseen contar con diferentes objetos sin necesidad de comprarlos, objetos que son para uso temporal que les va a permitir ahorrar y no tener que invertir en la compra de un producto que usarán por poco tiempo. El público objetivo está enfocado en hombres y mujeres entre los 25 y 55 años del nivel socioeconómico B, C y D de Lima Metropolitana.

Para la difusión se realizará un plan de medios digitales de diferentes plataformas según la preferencia del público objetivo y se establecerán alianzas estratégicas-comerciales con agencias de viaje, hoteles, alquileres de casa y demás. Con el fin de cruzar necesidades de los usuarios y poder ser conocidos captando mayor participación en el mercado.

Con esta plataforma web para poner objetos en alquiler, se contribuirá con las personas a generar ingresos extras ofreciendo en alquiler sus objetos que no utilizan constantemente, de esta manera también evitarán tener que vender sus objetos a un monto inferior a su precio inicial, generando una opción de recuperación del dinero invertido. Por dichas transacciones se cobrará un porcentaje del valor arrendado en función al producto y como medio complementario a los ingresos se trabajará con una agencia de transporte (alianza comercial) fijando las tarifas de los traslados de puerta a puerta.

2.2. Descripción del producto/servicio a ofrecer

La idea de crear Alquila.pe, donde se desarrollará una plataforma digital que servirá de canal para que las personas puedan conectarse y de esa forma conocer aquellos productos que puedan alquilar. Se buscará brindar la mejor experiencia a dos tipos de clientes desarrollando una plataforma digital que permite a los usuarios anunciar y alquilar diferentes objetos a través de internet de una manera rápida y práctica. Este servicio estará disponible en la página web, donde se realizará el seguimiento respectivo hasta la devolución del producto al arrendador. Para las personas que deseen publicar algún objeto y ponerlo en alquiler, la plataforma les brindará los beneficios de servicio de difusión y exposición online de alquiler de

objetos, catálogo online de diferentes categorías de alquiler (herramientas, tecnologías, hogar, eventos, inmueble y equipos de salud), y tener ingresos extras de objetos de poco uso. Por otro lado, para los usuarios que deseen adquirir el producto alquilado se les ofrecerá la plataforma web de forma gratuita, el acceso a esta plataforma puede ser tanto para persona natural como para empresas, con la finalidad de formar alianzas estratégicas. En esta plataforma podrán buscar los objetos de su preferencia, donde se encuentran artículos tales como una secadora de cabello hasta casas en alquiler, objetos que siempre se encuentran en un hogar con un solo uso y ocupando un espacio sin algún rendimiento hasta volverse obsoleto. Se contará con una plataforma amigable, donde el usuario pueda tener comunicación en tiempo real con el personal de atención al cliente, facilitando la comunicación y la seguridad tanto para el cliente como para el proveedor de productos. Con este emprendimiento se logrará reducir las compras innecesarias de objetos que solo se utilizan una vez en la vida, o para alguna ocasión en especial. Alquila.pe tiene como finalidad brindar un buen servicio mediante experiencias memorables, agilidad en los procesos e inmediatez en las entregas, para esto se cuenta con un plan de tercerización, donde se pueda contar con los mejores repartidores a nivel nacional, donde prime la amabilidad en la atención y la rapidez en las entregas.

Asimismo, para plasmarlo visualmente, se ha creado el BMC (Business Modelo Canvas) reflejado en la figura siguiente, con la finalidad de un mejor entendimiento del negocio expuesto.

Figura 1

Modelo Canvas

<p>SOCIOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convenio con el proveedor del servidor. - Convenio con el proveedor del diseño de software. - Alianza con los anunciantes de los objetos - Alianza con los proveedores de transporte 	<p>ACTIVIDADES CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gestión de la plataforma. - Mantenimiento de la plataforma. - Prestación del servicio. - Promoción de la Plataforma para usuarios y anunciantes (Proveedor). - Publicidad y marketing. - Atención a los clientes consultas y dudas. - Logística 	<p>PROPUESTA DE VALOR</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicio de difusión y exposición online de alquiler de objetos. - Catálogo online de las diferentes secciones de alquiler (Herramientas, tecnología, hogar, etc.). - Tener ingresos extras de objetos en poco uso. - Atención al cliente en todo momento para asistencias de dudas o consultas. - Información de los clientes más cercanos a tu ubicación. - Asesoría virtual a través de un chat. - Servicio de traslado a domicilio. 	<p>RELACION CON EL CLIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Taller de asesoría para uso de la plataforma. (Webinar). - El primer alquiler sin cobro de comisión. - Redes Sociales 	<p>SEGMENTO DE CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personas que poseen objetos que no son usados constantemente. - Desean un ingreso extra o recuperar el dinero invertido de los objetos. - Personas que necesitan objetos para un uso ocasional o esporádico. - Personas de Lima Metropolitana de 25 a 55 años. - Las cuales desean ahorrar dinero y no invertir en objetos de uso temporal.
<p>ESTRUCTURA DE COSTE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estructura de costos considerada anualmente • Marketing y publicidad / Infraestructura en TI / Logística / Diseño de Pág. Web / Planilla 		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comisión en los alquileres <ul style="list-style-type: none"> • % de comisión por el artículo alquilado. • % por el envío del artículo • Anuncios publicitarios 		
<p>RECURSOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Físicos: Computadoras, Servidor. - Digitales: Plataforma Web, Base de datos, Internet. - Recursos Humanos: Diseñador de la plataforma, - Operador - Logístico 		<ul style="list-style-type: none"> - Plataforma Web gratuita que permite alquilar objetos. - Encontrar objetos de diferentes categorías puestos en alquiler. - Comunicación directa para alquilar los objetos de interés. - Ahorrar dinero alquilando. - Ahorrar tiempo en la obtención de un objeto alquilando. - Reducir el nivel de compra de un objeto ocasional. - Ahorro de espacio de almacenamiento. - Información de los productos más cercanos a tu ubicación. - Calificación por la experiencia obtenida con el proveedor para minimizar riesgos y garantizar la confiabilidad. - Atención al cliente en todo momento para asistencias de dudas o consultas. - Servicio de traslado a domicilio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de promociones por fechas especiales - Campañas de mailing. - Redes Sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Canal de difusión (Redes sociales para publicidad). - Canal de entrega (Plataforma Web). - Canal de pago (Pasarela de Pago).

Fuente: Elaboración propia

2.3. Equipo de trabajo

 A circular portrait of a young man with dark hair, wearing a light blue dress shirt and a dark tie. The portrait is set against a white background and is framed by a thin black border.	<p><i>Alfaro Huamani, Joel</i> <i>Ciro</i></p> <p>Actualmente estudiante de la carrera de Administración de Banca y Finanzas cursando el 10mo ciclo. Trabajo actualmente en el Banco BBVA Perú en la parte comercial, atención en oficina con el cargo de Ejecutivo de Banca personal. La Administración como ciencia exige a la persona poseer valores específicos y habilidades para poder aprender constantemente y hacer frente a las problemáticas formadas día a día. Cualidades que he podido desarrollar de forma permanente durante mi desarrollo académico y profesional. Mi objetivo actual es especializarme en dicha labor pues el orden, respeto, tolerancia y compromiso son las fortalezas que definen mi personalidad en el cumplimiento de mis funciones.</p>
--	--



Carrera Gonzales, Helen Giuliana

Cursando el 10mo ciclo de Carrera de Administración de empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC. Especialista en banca, personas y gestión de equipos con amplios conocimientos de los productos y servicios del sector bancario con más de 6 años de experiencia en el sector financiero.

Habilidad para integrarme, con amplia capacidad analítica y aptitud para trabajar en equipo. Además de poseer facilidad para generar buenas relaciones interpersonales y sumamente dinámicas.



Díaz Fernández, Blanca de Fátima

Cursando el 10mo ciclo de la carrera de Negocios internacionales en UPC. Tengo experiencia en atención al cliente, ventas, asistente de aduana, asistente administrativa, actualmente trabajo en la empresa AGUNSA como coordinadora de Transporte. Esta experiencia me permitió desarrollar mis destrezas y poder trazar objetivos día a día en la organización, me considero una persona muy responsable que lucha por sus sueños.



Espinal Reyes, Ytalo Espinal

Cursando el 10mo ciclo de la carrera de Administración de empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas – UPC. Cuento con experiencia en Facility Management y Servicios Generales, administración de oficina, proceso de compras, gestión de proveedores, facturación, control de gasto, presupuesto y administración de personal. Actualmente me encuentro trabajando dentro del sector Retail y comprendo las necesidades de los usuarios internos y externos.



Palomino Miranda, Rocio

Cursando el 10mo ciclo de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas–UPC. Titulada en la carrera técnica de Administración de Empresas en el instituto SISE. Cuento con más de 3 años de experiencia en el sector Financiero (MiBanco, Scotiabank) en el área de operaciones, y actualmente trabajo en el Sector Público. Debido a mi experiencia laboral y profesional he podido desarrollar habilidades en atención al cliente, empatía, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación.

3. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. Análisis externo:

3.1.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL puede afectar de manera directa o indirecta la competitividad de la organización. Su acrónimo responde a fuerzas que, con enfoque integral y sistémico como P para las fuerzas políticas y gubernamentales, E para las económicas y financieras, S para las sociales, culturales, y demográficas, T para las tecnológicas y científicas, E para las ecológicas y ambientales, y L para las legales (D'Alessio, 2015).

3.1.1.1. Político:

Si bien es cierto el nuevo gobierno ha comenzado su tradicional proceso de aprendizaje, la realidad muestra que las decisiones finales son tomadas al filo de la manecilla del reloj, o finalmente nunca son tomadas. Por ejemplo, a pesar de haber vencido su mandato como presidente del Banco Central de Reserva el 28 de julio de 2021, han pasado 98 días para que se oficialice el nuevo directorio de esta entidad autónoma, a pesar de tener alto valor por su contribución a la estabilidad de la moneda. Por otro lado, respecto a la gestión de sectores estratégicos como el gasífero, el riesgo país se ha incrementado por efecto de las declaraciones en sentido cruzado de la presidenta del Consejo de ministros y el jefe de Estado mismo.

No obstante, la conformación de un nuevo gabinete el 6 de octubre de 2021 ha dotado de mayor tecnocracia al poder ejecutivo, al dejar de lado posturas radicales del ex premier Guido Bellido, y más bien enfocarse en personal con capacidad calificada en sectores como Educación, Justicia, economía y Turismo.

Así, el actual Consejo de ministros ha dado gran cabida a las mujeres con un total de ocho ministras liderando distintos despachos del gobierno. Además de la presidencia del órgano, se les otorgó la dirección de los ministerios de Defensa, Salud, Relaciones Exteriores, Desarrollo Social, Mujer y Poblaciones Vulnerables y Comercio Exterior y Vivienda.

3.1.1.2.Económico:

En los últimos años, el Producto Interno Bruto (PBI) peruano creció a un promedio anual de 4,8 %, con una inflación entre 1 y 3 %, un déficit fiscal de 1,6 % del PIB en 2019 y reservas internacionales equivalentes al 36,7 % del PIB en 2020.

El país ha seguido un modelo de "economía social de mercado", según lo denomina la Constitución de 1993, que ha permitido aplicar disciplina fiscal, promover inversiones privadas y extranjeras, y abrir su economía al mercado internacional. Ahora, Castillo ha acuñado el concepto de "economía popular de mercado", que plantea medidas proteccionistas para la agricultura y las confecciones, gravar con mayores impuestos a las empresas mineras, cambio de Constitución y establecer una "segunda reforma agraria" para mejorar las condiciones de trabajo en el campo. La BVL cerraría en rojo este año por desconfianza del mercado al gobierno de Perú Libre, adicional a ello el incremento del dólar está ocasionando la subida de precios en las canastas familiares y la insatisfacción de los inversionistas ante un gobierno inestable.

Por otro lado, las medidas tomadas por el momento como las entregas del bono universal familiar, los programas económicos de inyección de liquidez a la economía y el otorgamiento de garantías, han servido para paliar en algo (lamentablemente no para eliminar) los males, pero al mismo tiempo han disparado el porcentaje de déficit sobre el PBI para 2020, dado el incremento en el gasto público y la disminución de la recaudación del fisco por la disminución de actividad (Instituto de Estudios Peruanos, 2021)

El 12.2% de crecimiento para cerrar el 2021 es buena y alentadora, y el 2.3% que es la cifra de crecimiento para el 2022 también se considera apropiada pero adicional a ello invita a reflexionar sobre qué accionar poner en marcha para no perder impulso. Por otro lado, es bueno notar que aún frente a periodos de incertidumbre nuestra economía sigue presentado una solidez macroeconómica que permite no perder esa estabilidad tan necesaria para el crecimiento del país. Se destaca la revisión al alza en la previsión de crecimiento económico de crecimiento del PBI para este año cuya variación es del 9% a 12.2%, esto traduce el mejor desempeño hasta setiembre del presente año.

Por lo tanto, es necesaria la inversión en temas estructurales como infraestructura, educación y sanidad para construir un país mejor a largo plazo y reactivar la economía en el corto plazo. La educación es clave para asentar la diversificación sectorial tan necesitada para el país y evitar la dependencia de la evolución del precio de los metales e incrementar la productividad de la economía, lo cual contribuiría también a la mejora de las infraestructuras (IEP, 2021). Finalmente, se ha visto conflictos sociales que generaron la paralización de las operaciones de Antamina que impacta directamente el bolsillo de los trabajadores, en la recaudación del país y en el canon minero.

3.1.1.3.Social-Cultural:

A partir de la llegada del COVID-19 anteriormente, el mal percibido canal de ventas por modalidad digital ha sido cada vez más demandado en sectores sensibles para la población global como los productos alimenticios, de salud y dispositivos necesarios para el hogar en la vida diaria. En ese aspecto se ha pasado de una actitud negativa hacia una actitud que busca más bien redirigir el consumo del mercado hacia el empleo de canales virtuales para la atención al cliente.

En ese aspecto, si ante hubo desconfianza por la solicitud de un servicio virtual ahora se ha convertido en un elemento necesario. En consecuencia, se ha destruido el paradigma que el canal virtual para el alquiler o compra-venta de productos es negativo, puesto que es cada vez mayor la proporción de mercado que utiliza este tipo de servicios. Y por ello, se cuenta con el hecho de que se generan cada vez más puestos de trabajo a partir de la gestión de modelos de negocio virtuales, lo cual va en concordancia con los estilos de vida de la población peruana.

Los ciudadanos ahora son más tecnológicos y su conducta de compra va orientado a estos canales, en los últimos años el mercado peruano ha experimentado un creciente proceso de transformación referente a sus hábitos de compra, tanto por el fenómeno del crecimiento de la inteligencia artificial como por la mayor adaptación de las personas al canal digital en la obtención de sus productos. En ese sentido la población cada vez más ha modificado su estilo de vida de tradicional, de consumidor visitante de diversas tiendas o espacios físicos a convertirse de manera progresiva en un expertos en búsqueda en portales web, blogs, aplicativos, plataforma web y redes sociales, para obtener comparación de precios y recomendaciones entre diferentes lugares de venta ya sea en productos de electrodomésticos, tecnología, entre otros; de manera que pueda contar con nuevas formas de obtención de los productos.

3.1.1.4.Tecnológico:

A partir de la generación de tecnologías de la información, la generación de modelos de negocio que satisfacen nuevas necesidades del mercado ha incrementado el nivel de competitividad en sectores como alquiler de bienes de consumo o venta de productos digitales.

En tal sentido, se han reducido las barreras para el intercambio de bienes y servicios, lo que permite rediseñar el modelo de alquiler de artículos, por medio de la generación de plataformas para la presentación de nuevas ideas de negocio.

Según IPSOS (2021) se estima que 9.1 millones de peruanos son digitales (se conectan a internet 7 veces o más a la semana desde cualquier dispositivo y lugar); principales medios donde se enteran de promociones y campañas 92% redes sociales y 65% página web; y 9 de cada 10 usuarios son bancarizados (83% cajero automático, 65% Banca Móvil y 58% Banca por internet).

Asimismo, la inversión en Investigación y desarrollo I+D en el mercado peruano ha aumentado en casi 30% en el último año, así como el desarrollo de las comunicaciones se ha incrementado en 70% en los últimos 5 años, lo cual va en concordancia con el grado de penetración digital en el mercado peruano de más del 81% entre 2019 y 2021.

Esto mismo se puede apreciar en el incremento de patentes ante Indecopi de negocios virtuales, así como el mayor uso de internet por parte de la población peruana.

3.1.1.5.Ecológico:

En el último año se cuenta con un mayor nivel de concientización del medio ambiente lo cual se ve impulsado por colectivos privados de ciudadanos que defienden las políticas de fabricación de productos eco amigables en las empresas, de modo tal que se cuente con mayores niveles de sostenibilidad en sus respectivas propuestas de valor. Por ello es que se cuentan con los índices de reducción en la emisión de gases tóxicos, el incremento en el almacenaje de desperdicios radioactivos. Por todo ello, se cuenta con la generación de normas que regulan el desarrollo de las organizaciones en el ámbito comercial en el Perú como la Ley N° 27446 de Estudio de Impacto Ambiental para la generación de proyectos, los cuales suelen ser de minería o construcción.

En la actualidad existen cuatro ejes claves del entorno ecológico: el cambio climático, el uso sostenible de los recursos, el manejo de los residuos sólidos y el

impulso de la economía circular. El Perú plan 2021, según la Agenda Nacional Ambiental se puede encontrar dos pilares que ayudaran con el cambio ecológico esperado: Perú Limpio y Perú Natural, donde se promueve el desarrollo de un país libre de residuos sólidos, buscando tener cada vez a peruanos más conscientes y ecológicos.

3.1.1.6.Legales:

Según Sunat (2003) la ley 28015 apoya el desarrollo, la formalización y la competitividad del micro y medianas empresas para incrementar el empleo sostenible, rentabilidad y contribución al PBI. Actualmente el Perú cuenta con la ley MYPE, siendo esta una norma establecida por el gobierno peruano con la finalidad de promocionar, ayudar en el desarrollo y formalización del micro y pequeñas empresas (p. 4). La ley respalda a las MYPE con diversos beneficios laborales y tributarios, de esta manera apoya el crecimiento de esta y la generación de empleos. Según la ley 28015 del marco legal para las MYPE (2003) el Estado fomenta el desarrollo integral y facilita el acceso a los servicios empresariales y a los nuevos emprendimientos, con el fin de crear un entorno favorable a su competitividad, promoviendo la conformación de mercados de servicios financieros y no financieros, de calidad, descentralizado y pertinente a las necesidades y potencialidades de las MYPE. (p. 4) Este respaldo por parte del estado tiene un impacto favorable para el país, pues genera desarrollo económico y financiero para el país.

En referencia al desarrollo de plataformas digitales para el *e-commerce* o intercambio de productos por medios virtuales se cuenta con los dispositivos legales como:

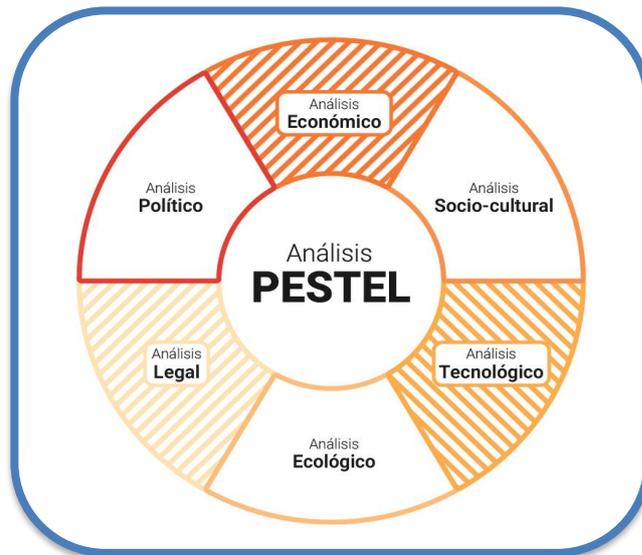
- Ley 29733 – Ley de Protección de Datos Personales y su Reglamento

A partir de esta, se consideran políticas de privacidad para aplicar políticas de requerimiento de derecho en referencia al acceso, rectificación, cancelación y oposición en brindar datos personales a los usuarios de las páginas webs o de plataformas digitales

De igual forma, se cuenta con la exigencia de tener un registro de banco de datos personales y proteger la confidencialidad de los datos personales.

Figura 2

Análisis PESTEL



Fuente: Elaboración Propia

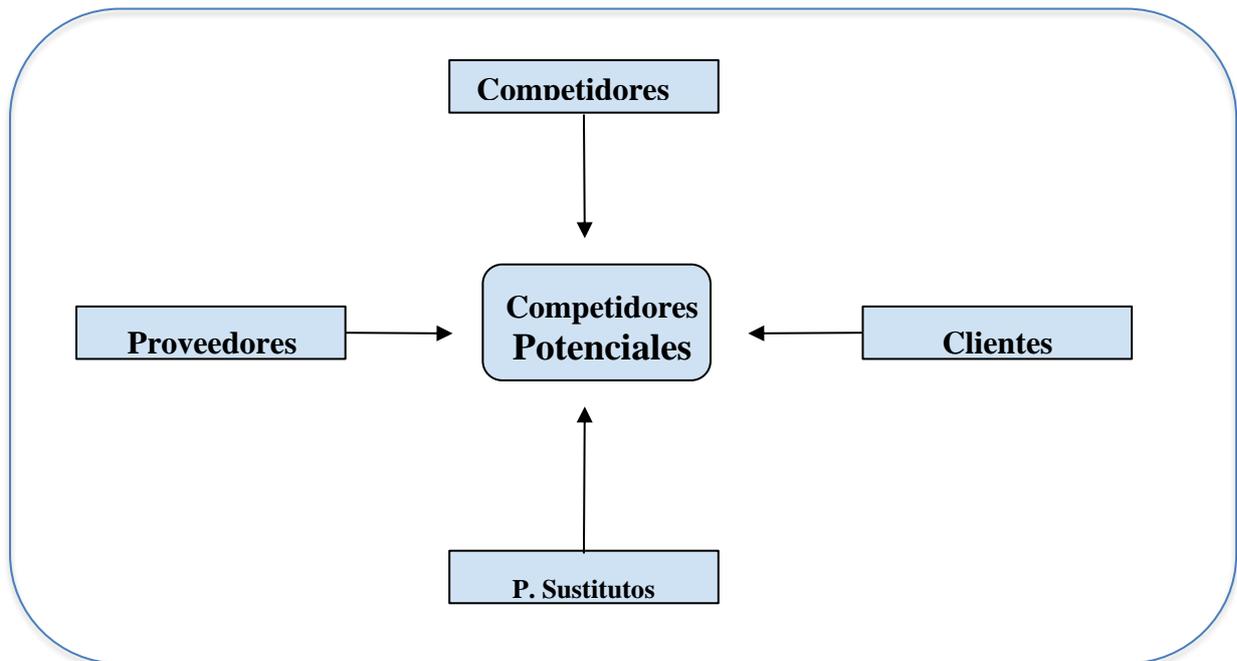
3.1.2. Análisis de la industria

Para evaluar el análisis de la industria se está utilizando las 5 fuerza de Porter, para con ello determinar el nivel rivalidad o competencia que tiene la industria. Con la finalidad de más adelante elaborar las mejores estrategias para el proyecto. Tomar conciencia de estas cinco fuerzas puede ayudar a una empresa a comprender la estructura del sector en el cual compite y elaborar una posición que sea más rentable y menos vulnerable a los ataques (Harvard Business Review, 2008).

Al respecto, Porter en su modelo de las 5 fuerzas considera: Plantea que cuando la empresa tiene conciencia de la naturaleza de la competitividad de una industria que estaría conformada por las cinco fuerzas puede comprender en mayor medida la estructura del sector en la cual está inmersa, y, por ende, desarrollar estrategias que le permitan lograr una diferenciación a su oferta de valor para generar una posición que sea más eficiente y menos vulnerable a los ataques (Porter, 2008).

Figura 3

Cinco Fuerza de Porter



Fuente: Elaboración Propia

3.1.2.1. Competidores:

Según Porter M. (2008) afirma que “la comprensión de las fuerzas competitivas, y sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de un sector y brinda un marco para anticiparse a la competencia e influir en ella (y en la rentabilidad) en el largo plazo” (p. 3).

En la actualidad solamente hay 2 empresas que brindan el servicio de forma similar a la que se planea en el proyecto; por ello, se puede decir que el nivel de los competidores es bajo. Sin embargo, se han observado diversas deficiencias que recaen en la comunicación hacia diferentes segmentos socioeconómicos, de esa manera obtener (Socio) arrendadores y (cliente) arrendatarios. Luego de evaluar desde diferentes perspectivas, las debilidades de dichos emprendimientos se elaboraron planes detallando las soluciones a implementar para hacer más eficiente la prestación del servicio.

3.1.2.2. Clientes:

Se han analizado a los principales competidores que no cuentan con un nivel alto de fidelización, por lo que sus barreras son bajas.

El cliente es aquel por quien se planifican, controlan e implementan todas las actividades de una empresa, llámese cliente a la persona, empresa u organización por quien es el motivo principal que se crean, fabrican, producen y comercializan servicios o productos. Según el diccionario de Marketing de Cultural S. A. (2005) el término cliente define a la persona u organización que realiza una compra, éste resulta la parte de la población más importante de la compañía.

Si bien Kotler y Keller (2006), cada empresa u organización pueden ganar si logran la satisfacción del cliente, los cuales tienen tres beneficios principales que proporcionan un concepto claro sobre la importancia de ello:

1. El primer beneficio: Los clientes satisfechos suelen volver a comprar, por lo cual, la empresa gana como beneficio la fidelización, y la posibilidad de vender el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
2. El segundo beneficio: Un cliente satisfecho comunicará su experiencia positiva del producto o servicio. Por lo tanto, la empresa obtendrá los beneficios de la comunicación gratuita realizada por clientes satisfechos a sus familiares, amigos y conocidos.
3. El tercer beneficio: Los clientes satisfechos excluyen la competencia y se gana un cierto estatus como interés (Participación) en el mercado. En resumen, cualquier empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá beneficio:
 - ✓ Fidelización de clientes (ventas futuras),
 - ✓ Difusión gratuita (nuevos clientes) y
 - ✓ Participación de mercado.

La finalidad de la plataforma implementada es satisfacer la necesidad del mercado objetivo que buscan objetos de uso eventual y los arrendadores generarán un ingreso extra alquilándolos.

Cliente: Mujeres y varones de nivel socioeconómico B-C-D rango de (25 a 55 años) en Lima Metropolitana.

Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto o servicio coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del grado de satisfacción se conocerá el grado de lealtad, por ende, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer sólo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Analizando a los principales competidores se encuentra que no cuentan con un nivel alto de fidelización, por lo que sus barreras son bajas.

3.1.2.3. Proveedores

En esta fuerza se encuentra con dos posibilidades de proveedores, pueden ser pymes o grandes empresas en la industria de tecnología donde puedan ayudarnos a desarrollar el portal web, la aplicación y la actualización periódica de la misma, buscando transmitir un sistema operativo amigable para los usuarios o futuros clientes. También están los operadores logísticos o agencias de transporte. Ambos proveedores son de fácil acceso en el mercado y los precios son competitivos, por ello se puede afirmar que los proveedores no tienen gran poder de negociación.

Según Porter M. (2008) el grado de poder de un proveedor depende de la cantidad de empresas que ofrezcan su servicio, los proveedores pueden ejercer presión sobre las empresas incrementando sus precios, disminuyendo su calidad o reduciendo la disponibilidad de sus productos (p. 4).

Según Porter M. (2008) afirma que “para neutralizar el poder del proveedor, por ejemplo, una empresa puede estandarizar las especificaciones para las piezas para que así sea más fácil cambiar de proveedor.” Se puede neutralizar la fuerza de los proveedores contando con más de una posibilidad de estos, de esta manera se tiene un abanico amplio de ofertas y el

costo es más realista y competitivo en el mercado, esto dependerá si el proveedor es un monopolio o un monopsonio (p. 12).

Los factores más importantes al momento de contratar proveedores serían los siguientes:

1. Tiempo activo de la empresa y recomendaciones.
2. Calidad del servicio o producto brindado
3. Pagos favorables para ambas partes dentro de los días acordados según el acuerdo.
4. Compromiso y cumplimiento del servicio contratado dentro de lo establecido.
5. Evaluación del servicio brindado de manera constante, mediante indicadores de calidad.

3.1.2.4. Productos sustitutos:

Se considera que el nivel de amenaza con relación a los productos sustitutos es bajo, ya que en su mayoría existen plataformas de alquileres, pero de productos o bienes específicos; como, por ejemplo: Urbania, alquiler de departamentos o casas; Booking, alquiler de hoteles o autos; etc. Se podría decir que la presencia de productos sustitutos es amplia pues hoy en día existen muchas plataformas similares a las mencionadas.

Pero el servicio al que se tiene un enfoque tiene un alto potencial, actualmente en el mercado local solo se encuentran dos empresas similares (Alquilab y Alquilo cosas).

3.1.2.5. Competidores Potenciales:

La competencia en plataformas y/o página web de alquiler de objetos de poco uso en el país no es muy amplia en la actualidad, además se ha evidenciado la existencia de escasas plataforma dedicadas al mismo rubro, como es el caso de Alquilab que cuenta con ciertas deficiencias en su página web (costos por alquiler monto cero, falta de variedad, no detalla fechas de disponibilidad, etc.) lo cual podría marcar una gran ventaja con la propuesta de la presente idea de negocio, ya que la plataforma contará con la información necesaria y aspectos importantes que faciliten el mejor entendimiento de los clientes, como por ejemplo se implementará al detalle las fechas de disponibilidad del objeto, transporte seguro y 100% confiable. Asimismo, es importante mencionar que al no contar con una amplia competencia nos va a permitir trabajar en la propuesta de valor de una manera más holgada.

3.1.3. Análisis interno

Se llevó a cabo un análisis interno mediante la cadena de valor. Según Porter, M. (1991) afirma que la cadena de valor es una herramienta básica que permite dividir de forma estratégica las actividades relevantes al momento de emprender un negocio (p.55). Se dividen de forma estratégica las actividades primarias y las actividades de apoyo, priorizando las actividades estratégicas para el buen funcionamiento de un emprendimiento.

Figura 4

Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Porter, M. (1991)

3.1.3.1. Actividades primarias

- i) Logística de entrada. - Actividad encargada de realizar específicamente las negociaciones internas relacionadas con los socios (clientes que quieren alquilar sus artículos), los cuales nos darán el portafolio o catálogo de artículos a alquilar para el cliente final. Se contará con personal de atención al cliente para el control y registro de los nuevos socios.
- ii) Operaciones. - Esta actividad está relacionada directamente con la verificación del correcto funcionamiento de la plataforma digital “ALQUILA.PE”, emprendimiento enfocado en *Technology Push*, se contará con un jefe de operaciones el cual se encargará de analizar los KPI's relacionados a la correcta operatividad del negocio (ingreso de

productos a la plataforma, verificación de estado de los productos, despachos y entregas en correcto estado).

iii) Logística de salida. - El nuevo emprendimiento de impulso a la tecnología (*Technology Push*) considera dentro de los pilares del negocio la calidad del servicio, que ofrece un compromiso al cliente en cuanto al tiempo de entrega y calidad del producto o servicio final. La entrega del producto final está bajo la coordinación del equipo de atención al cliente, para que puedan acordar el punto de entrega y, además, el servicio de reparto será tercerizado con una empresa especializada vigente en el mercado local.

iv) Marketing y ventas. – Con estas actividades se busca el posicionamiento como emprendimiento innovador y accesible para el mercado. Actualmente se atraviesa la era digital, donde hacer publicidad es económico y accesible para los emprendedores. Hoy en día son más las personas que usan internet en el mundo. Según el Diario Comercio (2021) afirma “que una de cada seis personas en el mundo está conectada a internet y el 53,6% usa redes sociales.” Son buenas noticias para un nuevo emprendimiento como el proyecto propuesto. Por lo tanto, la publicidad será más eficiente por redes sociales y menos costosas, ya que cada vez son más las personas que cuentan con internet y redes sociales. Por tal motivo hay una inclinación por estas opciones para el marketing y fuerza de ventas. Para estas actividades se contará con el jefe de Comercial y Marketing para el inicio de operaciones, el tendrá la responsabilidad elaborar el planeamiento estratégico para la selección y desarrollo de objetivos corporativos en el mediano y largo plazo y realizando el seguimiento y monitoreo a los clientes.

v) Servicio post- venta. - En esta actividad es donde se genera compromisos y se afianzan lazos con los clientes y usuarios. Se realizarán encuestas de satisfacción donde se pueda evaluar el servicio brindado, la amabilidad y agilidad en el proceso de alquiler.

3.1.3.2. Actividades de apoyo

i) Infraestructura de la empresa. - La oficina estará ubicada en el distrito de Lince con un área de 100 m². Esta infraestructura contará con un nivel, donde se gestionará la parte administrativa y operativa de la empresa.

ii) Gestión de Recursos Humanos. - Se contará con un Gerente General dentro del organigrama, él será encargado del control general de la empresa. A su vez se tendrá un jefe de Desarrollo Humano. Jefe de marketing y comercial, él estará a cargo de toda la venta, publicidad, negociaciones y los mejores convenios para publicitar el emprendimiento. Contratación de un jefe de operaciones para controlar el área operativa del emprendimiento y el servicio postventa. Adicional, se contratará con un contador externo, el que estará a cargo de todas las finanzas, ingresos y contabilidad de la empresa y le reportará al Gerente General. El jefe de Logística se encargará de verificar toda la trazabilidad de los artículos y trato con el proveedor de transporte. Todos los puestos considerados contarán con un panel de medición, donde se colocarán los principales KPI's.

iii) Desarrollo Tecnológico. - Plataforma web donde el cliente y socio puedan interactuar con nosotros y mostrar los productos a alquilar. También, se contará con redes sociales y WhatsApp.

iv) Compras. - Inicialmente se comprarán útiles de oficina y los activos fijos propios de las operaciones (computadoras, equipos móviles y entre otros.)

3.2. Análisis FODA

Se propone la siguiente Matriz FODA, la cual se desarrolló en la figura 5 para analizar la forma de trabajo dentro de la industria y con ello poder implementar nuevas estrategias con cara al desarrollo del proyecto de investigación.

Figura 5

Análisis FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1) Ampliación de categorías. 2) Implementación de rango de precios de acuerdo con el producto en alquiler. 3) Precios accesibles. 4) Disminuir el hiperconsumo del mercado actual fomentando economía sostenible. 5) Uso de la aplicación de fácil acceso.	1) Falta de publicidad en el mercado. 2) Pretensión de los clientes para ofertar sus pertenencias. 3) Carencia de información por la modalidad del arrendamiento. 4) Personas que no están empoderadas del manejo y uso de la aplicación. 5) Crear procedimientos más prácticos para las personas que desean arrendar y alquilar.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1) Ofrecer en alquiler productos de baja rotación.	F1O1 Incentivación para abarcar otros segmentos.	D1O1 Difundir información a través de las redes sociales sobre el aplicativo.
2) Uso de tarjeta electrónica para la transferencia del pago del alquiler o arrendamiento de una herramienta.	F2O2 Se garantiza el pago con cargo a una tarjeta de crédito.	D2O2 Garantía de recuperar el artículo luego del alquiler.
3) Reutilización del producto o bien.	F3O3 Registrar en la plataforma los productos y bienes varios, con sus respectivos costos de contra entrega.	D3O3 Dentro de la información a publicar por las características del artículo se incrementará la reutilización.
4) Uso de las herramientas tecnológicas y redes sociales.	F3O2 Promover el pago del bien o producto a través del uso de las tarjetas de créditos.	D5O7 Publicar un tutorial en la plataforma, para el uso del aplicativo del alquiler y arrendamiento de las herramientas y bienes.
5) Incentivación para abarcar otros segmentos sobre el mismo rubro.	F4O5 Difundir el manejo de la aplicación y la plataforma a través de un tutorial en las redes sociales.	
6) El pago por el uso del artículo compensa la depreciación del mismo.	F1O5 Utilizar las redes sociales para abarcar otros segmentos sobre el arrendamiento de bienes o herramientas del mismo rubro.	
7) Pretensión de los clientes para ofertar sus pertenencias en el mercado.	F4O1 Promover el ahorro en los clientes y evitar el gasto por un producto que será utilizado sólo por un instante o corto tiempo.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1) Ingreso de nuevos competidores al mercado.	F1A1 Establecer un liderazgo y competencia en el rubro, desarrollando una atención llena de expectativas y de éxitos en nuestros clientes, la misma que redundará en nuestro negocio.	D1A1 Establecer una serie de alternativas para que el cliente elija lo que más está buscando para satisfacer sus necesidades.
2) Pérdida o robo del artículo arrendado.	F2A2 Dentro del precio acordado se incluye la probabilidad del hecho fortuito.	D2A2 Se brindará seguridad al arrendador ya que hay una prima que se paga en el alquiler del artículo.
3) Deterioro del artículo.	F3A3 El pago por el uso del artículo compensa la depreciación del mismo.	D3A3 Establecer un manual del cuidado de las diferentes herramientas para minimizar el riesgo de deterioro acelerado.

Fuente: Elaboración propia

3.3. Visión

“Al 2023, ser la empresa comercial líder en el rubro de alquiler de bienes muebles e inmuebles, con clientes y proveedores empoderados en el negocio virtual, comprometidos con el cuidado y conservación de los productos y bienes; así mismo con el cuidado del medio ambiente”.

3.4. Misión

“Somos una empresa comercial que brinda el servicio de alquiler. La misma que promueve en los clientes opciones múltiples de bienes y herramientas para que utilicen en el momento oportuno de acuerdo con sus requerimientos y necesidades. Se priorizará que la atención sea de manera inmediata y eficiente para que nuestros clientes siempre se sientan satisfechos”.

3.5. Estrategias Genéricas

Para considerar una estrategia genérica se debe tomar en cuenta la posición ventajosa frente a la competencia.

La estrategia genérica que desarrollará Alquila.pe, es la de enfoque en diferenciación ya que este proyecto se concentrará en personas que buscan alquilar objetos ocasionalmente y en personas que están en busca de generar ingresos económicos adicionales con el alquiler de sus bienes. En consecuencia, nace la propuesta de ser un intermediario mediante la plataforma virtual entre el consumidor y el cliente.

Figura 6

Estrategias Genéricas de Porter



Fuente: Elaboración propia

3.6. Objetivos estratégicos

- ✓ Lograr en los 5 primeros años una participación de mercado del 35 % a nivel Lima Metropolitana en el mercado de productos a alquilar, mediante el marketing de contenidos en medios digitales y posicionar la marca para fidelizar a los usuarios y socios.
- ✓ Logar un 30 % de productividad en la captación de nuevos clientes y socios en el año 2. Implementando una estrategia de interacción de usuarios y socios por localidad, para optimizar los tiempos de entrega; artículos relacionados, para que el usuario pueda maximizar su experiencia y complementar sus necesidades.
- ✓ Mantener un excelente nivel de satisfacción de los clientes dentro del primer año de operación, realizando encuestas de satisfacción del término de los arrendamientos.
- ✓ Lograr alianzas comerciales en publicidad y puntos de compra en agencias de viaje, hoteles, centros de salud, empresa de alquileres de casa de playa o campo dentro del primer año de operación.

4. INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DE MERCADO

4.1. Descripción de la metodología de validación del modelo de negocio.

El problema que se intenta solucionar son los escasos canales para poder conectar a dos segmentos de clientes interdependientes haciendo uso de la tecnología, como es el caso de aquellas personas que poseen objetos y desea cederlos mediante la modalidad de alquiler; generando un ingreso adicional y por otra parte, las personas que necesitan adquirir ciertos objetos por un periodo de tiempo determinado se les brinda soluciones más prácticas; que les permite ahorrar tiempo y dinero. En pocas palabras se busca ayudar a generar mayores ingresos, reducir tiempo y gastos a los ciudadanos.

Figura 7

Objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

El enfoque del modelo de negocio será con la metodología cualitativa, ya que se han realizado entrevistas a los dos perfiles de clientes (arrendador y arrendatario), 15 personas por cada perfil de 25 a 55 años, resultados que comprobaron las hipótesis planteadas y posteriormente las tarjetas de prueba para obtener el perfil del cliente final. Asimismo, se han realizado pruebas como la *Landing* y *Facebook – Fan Page*. Y por último para desarrollar las hipótesis se utilizó el análisis CANVAS que permitirá conocer el comportamiento del mercado.

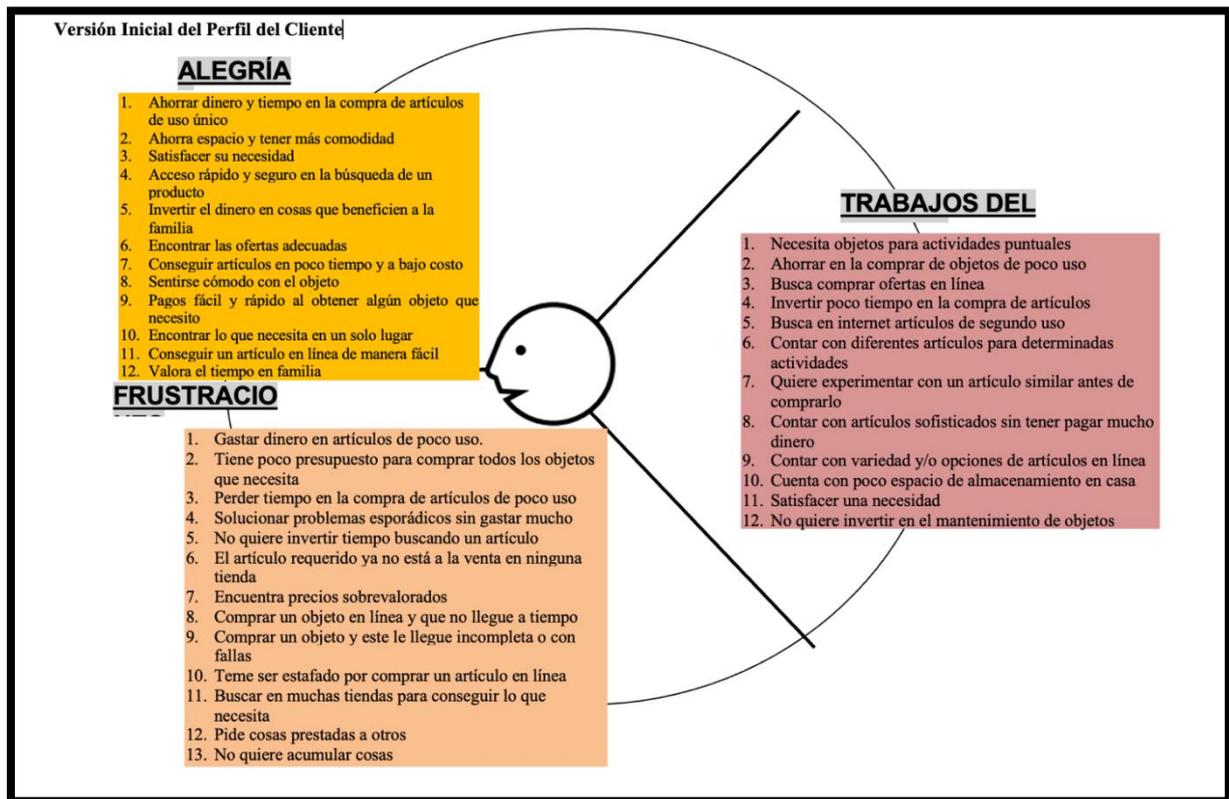
4.2. Experimentos de validación del problema y solución.

4.2.1. Versión Inicial del Perfil del Cliente

Se realizó una pequeña prueba del perfil de los clientes el cual se muestra a continuación en la figura 8 detallando rasgos como son las alegrías, frustraciones y trabajos.

Figura 8

Versión Inicial del Perfil del Cliente



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.1. Clientes / Usuarios

4.2.1.2. Trabajo del cliente

Desarrollo de la importancia de los trabajos funcionales, sociales, personales/emocionales y/o trabajos de apoyo.

Funcionales:

- Necesitan objetos para actividades puntuales.
- Ahorrar en la compra de objetos de poco uso.
- Busca comprar ofertas en línea.
- Invertir poco tiempo en la compra de artículos.
- Cuenta con poco espacio de almacenamiento en casa.
- Contar con diferentes artículos para determinadas actividades sociales.

- Contar con artículos sofisticados sin tener que pagar mucho dinero.

Personales emocionales:

- Quiere experimentar con un artículo similar antes de comprarlo.
- Contar con variedad y/o opciones de artículos en línea.
- No quiere invertir en el mantenimiento de objetos.
- Satisfacer una necesidad.

Trabajos de apoyo:

- Busca en internet artículos de segundo uso.

4.2.1.3. Frustración del cliente o usuario

Desarrollo de la intensidad de las características, problemas y resultados no deseados, obstáculos y/o riesgos.

Problemas:

- El artículo requerido ya no está a la venta en ninguna tienda.
- Buscar en muchas tiendas para conseguir lo que necesita.
- Tiene poco presupuesto para comprar todos los objetos que necesita.
- Perder tiempo en la compra de artículos de poco uso.
- No quiere invertir tiempo en la búsqueda de un artículo.
- Pide cosas prestadas a otros.
- No quiere acumular cosas.

Obstáculos:

- Gastar dinero en artículos de poco uso.
- Solucionar problemas esporádicos sin gastar demás.
- Encuentra precios sobrevalorados.

Riesgos:

- Comprar un objeto en línea y que no llegue a tiempo.
- Comprar un objeto y le llegue incompleto o con fallas.
- Teme ser estafado por comprar un artículo en línea.

4.2.1.4. Alegrías del cliente

Desarrollo de la relevancia de las alegrías necesarias esperadas, deseadas y/o inesperadas.

Necesarias:

- Acceso rápido y seguro en la búsqueda de un producto.
- Ahorra espacio y tener más comodidad.
- Satisfacer su necesidad.
- Ahorrar dinero y tiempo en la compra de artículos de uso único.

Esperadas:

- Conseguir un artículo en línea de manera fácil.
- Pagos fáciles y rápidos al obtener algún objeto que necesita.
- Encontrar lo que necesita en un solo lugar.

Deseadas:

- Valora el tiempo en familia.
- Encontrar las ofertas adecuadas.
- Sentirse cómodo con el objeto.
- Conseguir artículos en poco tiempo y a bajo costo.
- Invertir el dinero en cosas que beneficien a la familia.

4.2.1.5. Diseño del experimento: Entrevistas - Tarjeta de pruebas. Cliente

Aquí se realizan diversas hipótesis para poder corroborarlo con los entrevistados, se prepararon en total 10 hipótesis las cuales se muestran en la tabla siguiente.

Tabla 1:*Tarjetas de prueba para entrevistas a clientes*

<u>Hipótesis</u>	<u>Preguntas</u>
1. Las personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso.	¿Consideras necesario gastar dinero en comprar un artículo para darle un solo uso? ¿Por qué? (1)
2. La compra de un objeto depende mucho del uso que se le dará.	Cuéntanos cuál es la categoría de artículos que más compra ¿Con qué frecuencia lo hace? (2) ¿Qué actividades realizas con más frecuencia? (2)
3. Las personas quieren ahorrar en la compra de artículos.	¿Cuál es tu inversión promedio en la compra de artículos? (1 y 3)
4. Las personas necesitan diferentes artículos por única vez.	El artículo que necesitas ¿Lo compras o lo pides prestado? ¿Por qué? (4 y 5)
5. Las personas piden prestados objetos con los que no cuenta.	Al realizar tus actividades ¿Cuentas con todos los artículos necesarios para realizarlas? (4)
6. Las personas buscan ofertas en catálogos en línea.	¿Qué proceso realizas antes de efectuar una compra? (6y7)
7. Algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda.	
8. Las personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar.	¿Cuánto valora encontrar todos los artículos deseados en un mismo lugar? (8 y 10)
9. Las personas buscan seguridad al adquirir un producto en línea.	¿Cuánto valora la seguridad al adquirir un producto en línea? (9)
10. Las personas perciben que los precios son elevados.	Que tan importante es el precio al momento de hacer una compra ¿Por qué? (10)

Fuente: Elaboración propia

Figura 9

Tarjeta de pruebas clientes

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso 20

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

La compra de un objeto depende mucho del uso que se le dará

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que compran objetos La dependiendo del uso que se le dará 20

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas compran objetos La dependiendo del uso que se le dará

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso 20

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

La compra de un objeto depende mucho del uso que se le dará

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que compran objetos La dependiendo del uso que se le dará 20

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas compran objetos La dependiendo del uso que se le dará

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas piden prestados objetos con los que no cuenta

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que piden prestados objetos con los que no cuenta \geq

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas piden prestados objetos con los que no cuenta

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas buscan ofertas en catálogos en línea

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que buscan ofertas en catálogos en línea \geq

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas buscan ofertas en catálogos en línea

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que vieron que algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda \geq

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas vieron que algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

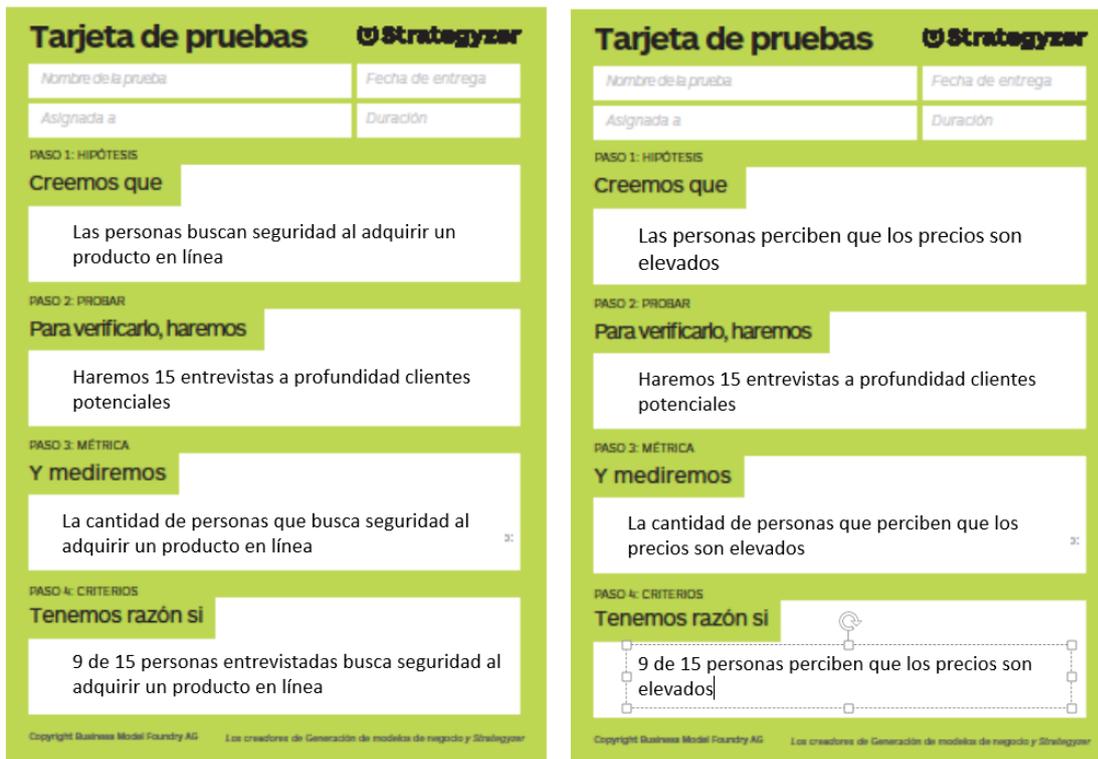
PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar \geq

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer



Fuente: Elaboración propia

4.2.1.6. Conocimiento del aprendizaje

En esta parte se analiza la información recolectada y se encontraron nuevos descubrimientos. Como resultados se presenta la tarjeta de aprendizaje e imagen del perfil versión final.

Tabla 2

Resumen de entrevistas-validación

Perfil	Se han realizados entrevistas a 15 personas, entre hombres y mujeres desde los 25 y 55 años de edad
	<p>1. <u>Si Validó</u>: De las 15 personas entrevistadas, respecto a la hipótesis consideran que no les gustaría comprar objetos que sean de poco uso, sino por lo contrario comprar e invertir para darle un uso continuo.</p> <p>2. <u>Sí validó</u>: Indican que la inversión en la compra de artículos es variable, no hay un monto específico, es de acuerdo a lo que vaya necesitar.</p>

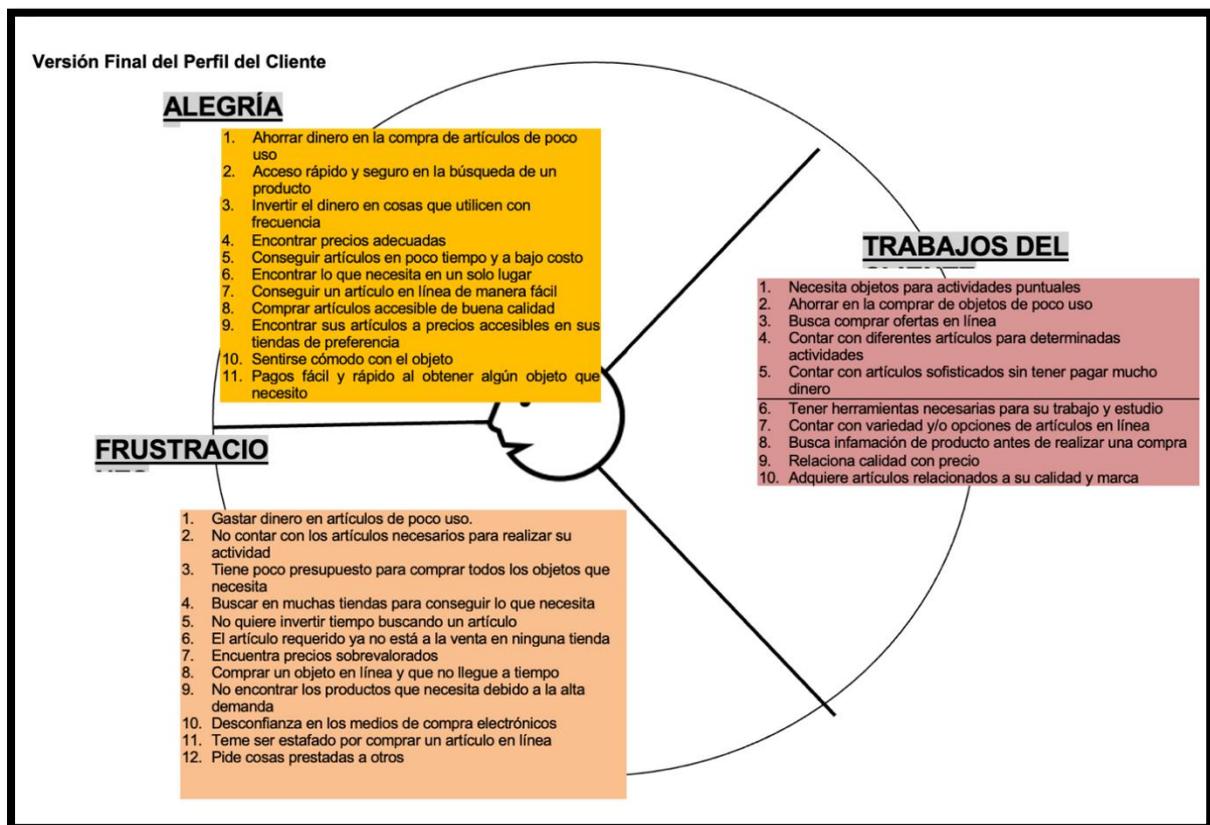
<p>Validación de hipótesis</p>	<p>3. <u>No validó</u>: El total de los entrevistados, consideran que sería una compra innecesaria comprar artículo de un solo uso. Que optarían más por comprar para usar de manera continua.</p> <p>4. <u>Si validó</u>: Realizan actividades deportivas, estudian, trabajan, y siempre necesitan de algunos productos y/o artículos para realizar sus actividades diarias.</p> <p>5. <u>No validó</u>: No les gustaría pedir prestado las cosas que necesitan, prefieren comprarlos, sin embargo, consideran que generarían un gasto para su economía, ya que se usarían ocasionalmente.</p> <p>6. <u>Si validó</u>: Comprarían solo si es de uso frecuente</p> <p>7. <u>Si validó</u>: Suelen verificar la calidad del producto, tener más información sobre el producto a comprar.</p> <p>8. <u>Si validó</u>: Consideran que el precio es muy importante. Evalúan bastante las garantías del artículo y la comparación de precios de diferentes tiendas.</p> <p>9. <u>Si validó</u>: Valoran mucho el tiempo, el precio, ahorro de dinero, mayor seguridad, no les gusta tener que caminar mucho para comprar lo que necesita.</p> <p>10. <u>Si validó</u>: Al momento de comprar, analizan mucho que sea una compra segura y buscan precios justos.</p>
<p>Trabajos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Antes de realizar una compra revisa diferentes tiendas. • Revisa ofertas en diferentes plataformas. • Quiere ahorrar tiempo. • No quiere gastar en artículos de poco uso. • Compra artículos de uso frecuente. • Investiga las tiendas y marcas de diferentes artículos. • Contar con diferentes opciones de artículos.
<p>Frustración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No encontrar los artículos que busca. • Adquirir artículos de baja calidad. • No confían en las compras online. • No contar con los artículos necesarios para realizar sus actividades. • No invierten en artículos a los que le dará poco uso.

Alegrías	<ul style="list-style-type: none"> • Valoras encontrar todos los artículos que necesitas en un solo lugar. • Encontrar sus artículos a precios cómodos. • Encontrar artículos de calidad. • Inversión en compra bien hecha. • Encontrar lo que busca de una forma rápida. • Ahorrar algo de dinero en sus compras.
-----------------	--

Fuente: Elaboración propia

Figura 10

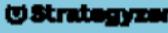
Versión final del perfil del cliente



Fuente: Elaboración propia

Figura 11

Tarjeta de aprendizaje

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas no quieren invertir mucho dinero en artículos de poco uso

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 15 de 15 personas quieren invertir su dinero en artículos de poco uso

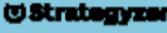
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

Las personas no quieren gastar dinero en la compra de artículos para usarlos una sola vez

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Nos enfocaremos en presentar una propuesta de artículos para alquilar a costos accesibles

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

La compra de un objeto depende mucho del uso que se le dará

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 15 de 15 personas compran un objeto depende del uso que le dará

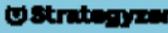
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

La compra de artículos va depender de uso que le dará en sus actividades

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Nos enfocaremos en presentar una propuesta relacionadas a las actividades más frecuentes

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas quieren ahorrar en la compra de artículos

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 12 de 15 personas quieren ahorrar en la compra de artículos

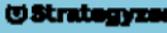
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

con finalidad de ahorrar las personas buscan precios bajos

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Nos enfocaremos en presentar propuestas accesibles

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas necesitan diferentes artículos por única vez

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 12 de 15 personas necesitan artículos por única vez

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

como parte de sus actividades si requieren de artículos para un solo uso

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Nos enfocaremos en presentar la alternativa para poder adquirir este artículo sin comprarlo

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 11 de 15 personas comentan que no encuentran sus artículos en alguna tienda

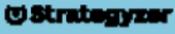
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

La variedad en la presentación de categorías y diversos artículos es importante

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Focalizaremos nuestra propuesta en la diversidad de artículos en diferentes categorías

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 15 de 15 personas desearían encontrar los artículos de su preferencia en un solo lugar

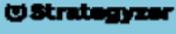
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

Las personas desean ahorrar tiempo buscando diversos artículos en diferentes tiendas

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Propondremos un espacio virtual donde las personas encuentren todo lo que necesiten en un solo lugar

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas buscan seguridad al adquirir un producto en línea

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 14 de 15 personas quieren sentirse seguras al comprar en línea

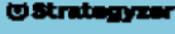
PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

La seguridad al comprar un artículo es importante ya que de eso depende adquirir los artículos

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Con la finalidad de dar seguridad nos asociaremos con entidades financieras reconocidas

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje 

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas perciben que los precios son elevados

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Que 10 de 15 personas encuentran precios elevados del mismo producto

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

Que las personas al comparar precios encuentran diferencias entre tienda y tienda

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Nos enfocaremos en tener precios competitivos y estándares al mercado

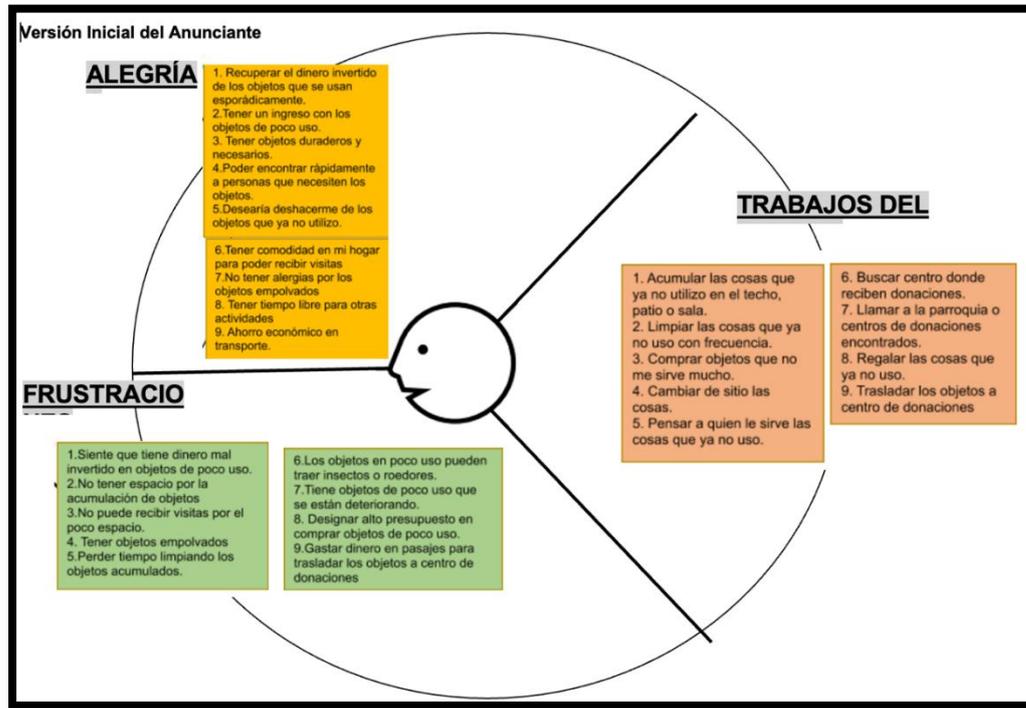
Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

4.2.2. Versión Inicial del anunciante

Figura 12

Versión Inicial del Anunciante modelo I



Fuente: Elaboración propia

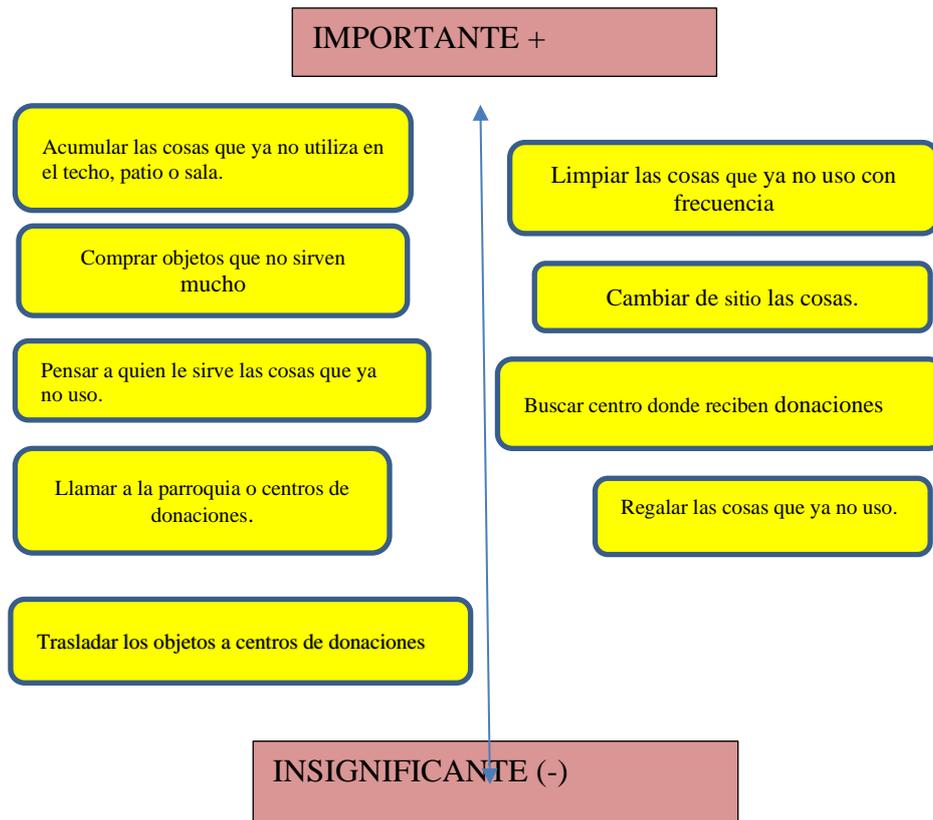
4.2.2.1. Trabajos del cliente

Desarrollo de la importancia de los tres tipos de trabajos y los trabajos de apoyo. Según Osterwalder et al (2015), describen las actividades que los clientes intentan resolver en su vida laboral o personal. Tareas que intentan terminar, problemas que intentan solucionar o las necesidades que intentan satisfacer. Es así como menciona cuatro tipos de trabajo, como son las funcionales, sociales, emocionales y las de apoyo. Clasificar tareas, frustraciones y alegrías es esencial para diseñar propuestas de valor.

Es así como tomando en consideración que se tiene un cliente que: “Acumula cosas y no sabe qué hacer con ellas”, se presenta un perfil del cliente basado en dos tipos de trabajo Funcionales y Emocionales.

Figura 13:

Versión Inicial del Anunciante modelo II



Fuente: Elaboración propia

- Dentro de la rutina del cliente en un día realiza actividades específicas, esto va acumulando cosas u objetos en su techo, sala u otros ambientes de su hogar los cuales tiene que limpiar con cierta frecuencia asimismo cambiarlas de sitio para tratar de mantener orden. Al ser un comprador compulsivo suele hacer varias compras durante su día.

Trabajos Emocionales:

- Según Osterwalder (20015) el cliente busca alcanzar un estado emocional específico. Por ende, el cliente al realizar sus actividades diarias, antes mencionadas, realiza una actividad emocional al pensar a quien le podrá servir los objetos que tiene acumulado en casa y por lo tanto ya no usa.

- Dentro de este contexto, realizara la búsqueda de centros o lugares donde podría llevar estos objetos con el fin de donarlos y regalarlos como son los Centros parroquiales, Emaús, entre otros.

4.2.2.2. Frustraciones del anunciante

Según Osterwalder (2015), las frustraciones del cliente describen lo que les molesta antes, durante y después de intentar resolver una tarea o trabajo, simplemente lo que les impide resolverlos. Es así como las frustraciones son para el cliente problemas, obstáculos o riesgos que se presentan al realizar tareas y actividades diarias antes mencionadas.

Desarrollo de la intensidad de los tres tipos de frustraciones.

- Problemas:
 1. Siente que tiene dinero mal invertido en objetos de poco uso.
 2. No tener espacio por la acumulación de objetos
 3. No puede recibir visitas por el poco espacio.
 4. Tener objetos empolvados
 5. Perder tiempo limpiando los objetos acumulados traer insectos o roedores.
 7. Tiene objetos de poco uso que se están deteriorando.
- Riesgo:
 8. Designar alto presupuesto en comprar objetos de poco uso
 9. Gastar dinero en pasajes para trasladar los objetos a centro de donaciones

4.2.2.3. Alegrías del anunciante

Desarrollo de la relevancia de los cuatro tipos de alegrías.

Según Osterwalder (2015), describen resultados y beneficios que quieren tus clientes. Algunas son necesarias, deseadas, esperadas y otra serian de sorpresa. Son así las alegrías, deseos de los clientes una vez solucionado sus problemas o riesgos antes mencionados.

- Alegrías inesperadas:

1. Recuperar el dinero invertido de los objetos que se usan esporádicamente.
2. Tener un ingreso con los objetos de poco uso.

- Alegrías Necesarias:

3. Tener objetos duraderos y necesarios.
4. Poder encontrar rápidamente a personas que necesiten los objetos

- Alegrías Deseadas:

5. Desearía deshacerme de los objetos que ya no utilizo.
6. Tener comodidad en mi hogar para poder recibir visitas
7. No tener alergias por los objetos empolvados
8. Tener tiempo libre para otras actividades
9. Ahorro económico en transporte.

4.2.2.4. Diseño del experimento: Entrevistas. Tarjeta de pruebas.

Aquí se realizaron varias hipótesis para poder corroborarlo con los entrevistados, se preparó en total 10 hipótesis las cuales se muestran en la tabla 3.

Tabla 3*Tarjetas de pruebas de entrevistas*

<u>Hipótesis</u>	<u>Preguntas</u>
1. Las personas señalan que no le están dando uso eficiente a los objetos adquiridos y que son función específica.	Cuénteme su experiencia sobre la última vez que adquirió un objeto y hasta el momento no lo ha vuelto a utilizar. ¿Considera que es inadecuado tener guardados artículos que no utiliza? (1)
2. Las personas buscan recuperar el dinero invertido de sus objetos en desuso.	¿Cree que ha sido una mala inversión comprar objetos que ya no utiliza o los usa temporalmente? ¿Por qué? (1 y 2) Ha pensado la forma de recuperar el dinero invertido en esos objetos? ¿De qué manera? (2)
3. La población indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando por falta de uso	¿En qué estado se encuentran los objetos que usa ocasionalmente? (3)
4 Las personas mencionan que pierden tiempo dando mantenimiento a sus objetos que no utilizan.	¿Considera que el mantenimiento de sus objetos almacenados le demanda tiempo? ¿Por qué? (4)
5. Las personas manifiestan que no tienen comodidad por el espacio que ocupan los objetos	¿Dónde suele guardar los objetos que no usa? (5) ¿Qué es lo que más te molesta de estar ahí? ¿Cree que la cantidad de objetos en desuso que tiene limitan su espacio disponible? (5) ¿Cuénteme de qué forma?
6. Las personas manifiestan que no suelen deshacerse de los objetos que no están utilizando	¿Cuénteme que suele hacer con los objetos que compró y no los volvió a utilizar? (6 y 10)

7. Las personas indican que se devalúa el valor adquisitivo de los objetos si éstos se rematan	¿Considera usted que le genera un gasto extra al deshacerse de los objetos? (6 y 7)
8. Las personas indican que designan alto presupuesto en comprar objetos de poco uso.	¿Considera que designa un alto presupuesto en la compra de objetos ocasionales? ¿Por qué? (8)
9. Las personas señalan que desean promover la compra racional de objetos.	¿Considera que en la actualidad existe un exceso de compra innecesaria de algunos artículos? (9) ¿qué opina de esta situación ‘?
10. Las personas muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso.	¿Qué medios utilizaría para mostrar a otros los artículos que no usa? (10) ¿Por qué escogería esos medios?

Fuente: Elaboración propia

Figura 14

Tarjeta de pruebas anunciantes

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que
 La población indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos
 Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos
 La cantidad de personas que indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando Tiempo necesario: 1 hora

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si
 9 de 15 personas entrevistadas quieren ahorrar en la compra de artículos

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que
 Las personas mencionan que pierden tiempo dando mantenimiento a sus objetos que no utilizan. Descubre: 3

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos
 Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos
 La cantidad de personas que mencionan que pierden tiempo dando mantenimiento a sus objetos que no utilizan. Tiempo necesario: 1 hora

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si
 9 de 15 personas necesitan diferentes artículos por única vez

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que
 Las personas señalan que desean promover la compra racional de objetos para evitar el consumo necesario. Descubre: 3

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos
 Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos
 La cantidad de personas que señalan que desean promover la compra racional de objetos para evitar el consumo necesario. Tiempo necesario: 1 hora

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si
 9 de 15 personas entrevistadas busca seguridad al adquirir un producto en línea

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que
 Las personas muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso. Descubre: 3

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos
 Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos
 La cantidad de personas que muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso. Tiempo necesario: 1 hora

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si
 9 de 15 personas perciben que los precios son elevados

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas señalan que desean promover la compra racional de objetos para evitar el consumo necesario. Decisiones

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que señalan que desean promover la compra racional de objetos para evitar el consumo necesario. Progreso

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas busca seguridad al adquirir un producto en línea

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que

La población indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando. Tiempo necesario

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas quieren ahorrar en la compra de artículos

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que

La población indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando. Tiempo necesario

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas quieren ahorrar en la compra de artículos

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso.

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso. Tiempo necesario

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas perciben que los precios son elevados

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas indican que se devalúa el valor adquisitivo de los objetos si éstos se rematan. Decisivo: ▲▲▲

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que indican que se devalúa el valor adquisitivo de los objetos si éstos se rematan. necesario: ●●●

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas vieron que algunos artículos ya no están a la venta en ninguna tienda

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas indican que designan alto presupuesto en comprar objetos de poco uso. Decisivo: ▲▲▲

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que indican que designan alto presupuesto en comprar objetos de poco uso. necesario: ●●●

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas quieren encontrar todos los artículos en un solo lugar

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas manifiestan que no suelen deshacerse de los objetos que no están utilizando. Decisivo: ▲▲▲

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

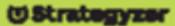
PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que manifiesta que no suelen deshacerse de los objetos que no están utilizando. necesario: ●●●

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas buscan ofertas en catálogos en línea

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas 

Nombre de la prueba	Fecha de entrega
Asignada a	Duración

PASO 1: HIPÓTESIS
Creemos que

Las personas manifiestan que no tienen comodidad por el espacio que ocupan los objetos. Decisivo: ▲▲▲

PASO 2: PROBAR
Para verificarlo, haremos

Haremos 15 entrevistas a profundidad clientes potenciales

PASO 3: MÉTRICA
Y mediremos

La cantidad de personas que manifiestan que no tienen comodidad por el espacio que ocupan los objetos. necesario: ●●●

PASO 4: CRITERIOS
Tenemos razón si

9 de 15 personas entrevistadas piden prestados objetos con los que no cuenta

Copyright Business Model Foundry AG. Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4:*Resumen de entrevistas-validación*

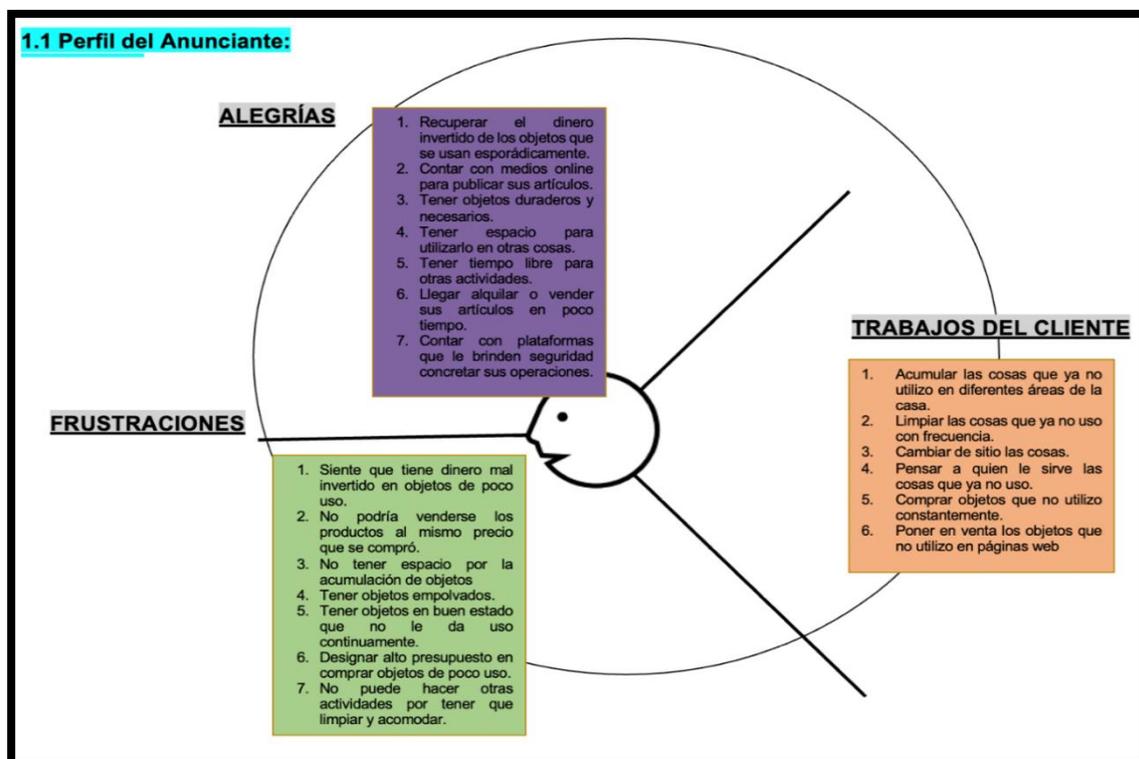
Perfil	Se han realizados entrevistas a 15 personas, entre hombres y mujeres desde los 25 y 55 años
Validación de hipótesis	<p>1. <u>Si Valida</u>: El total de las 15 personas entrevistadas han señalado que en varias oportunidades tuvieron que gastar en un producto que solo lo han utilizado por única vez.</p> <p>2. <u>Sí valida</u>: Si consideran que, si fue una ,a la inversión, sin embargo, ha tenido que recurrir en venderlo por internet, pero que finalmente no se recupera lo invertido inicialmente</p> <p>3. <u>Si valida</u>: Señalan que, si cuentan con video juegos, bicicletas, moto, artefactos que no lo están usando, pero que se encuentran en perfecto estado.</p> <p>4. <u>Si valida</u>: Consideran que, a la hora de hacer la limpieza, tienen que mover todo, lo cual genera estrés, además que ocupa un espacio de almacenamiento, quita tiempo.</p> <p>5. <u>Si valida</u>: Mencionan que ocupan mucho espacio que fácilmente podría usarlo para objetos que son de uso continuo, les gustaría tener más espacio</p> <p>6. <u>Si valida</u>: En ocasiones opta por regalarlos, otros lo mantienen pensando que en algún momento lo usarán, otros que desearían venderlos.</p> <p>7. <u>Si valida</u>: Algunos han intentado vender los productos que no utilizan, pero le han ofrecido un monto muy por debajo de lo esperado.</p> <p>8. <u>Si validó</u>: A veces realizan compras que demando de presupuestos muy elevados</p> <p>9. <u>Si valida</u>: La mayoría de los entrevistados mencionan que, si hacen compras excesivas, que, aprovechando de ofertas, terminan comprado cosas que no lo van a usar.</p> <p>10. <u>Si valida</u>: Mencionan que las ventas lo podrían hacer por plataforma, ya que permite ahorrar mucho tiempo y que a las tiene mayor comodidad, utiliza páginas como Marketplace para poder exhibir sus objetos, estarían interesados en usar la plataforma.</p>
Trabajos	<ul style="list-style-type: none"> • Limpiar todos los artículos que no utiliza • Acumulación de cosas • Realizar compras que no usa frecuentemente. • Mover de sitio las cosas. • Buscar a quien venderlos.

Frustración	<ul style="list-style-type: none"> • Pierde tiempo en la limpieza. • Pierde espacio que debería utilizarlo para otras cosas.
Alegrías	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con medios online para publicar sus artículos. • Llegar a vender sus artículos. • Ganar tiempo al encontrar a alguna persona que desee su producto a través de alguna plataforma. • Tiene ingresos vendiendo sus cosas. • Tiene ingresos alquilando sus cosas. • Tener seguridad con la persona a la que dará sus cosas.

Fuente: Elaboración propia

Figura 15

Perfil final del Usuario



Fuente: Elaboración propia

Figura 16

Tarjeta de aprendizaje

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión: _____ Fecha del aprendizaje: _____

Persona responsable: _____

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que _____

Las personas señalan que no le están dando uso eficiente a los objetos adquiridos y que son función específica.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos _____

Los 15 entrevistados tiene objetos en casa y no lo usan constantemente. Facilidad de los datos:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que _____

Muchas personas realizan compras de objetos y las guardan sin un uso frecuente.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos _____

Darles alternativas de poder deshacerse de ellos momentáneamente y ganar dinero.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión: _____ Fecha del aprendizaje: _____

Persona responsable: _____

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que _____

Las personas buscan recuperar el dinero invertido de sus objetos en desuso.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos _____

Los 15 entrevistados desean recuperar su dinero .

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que _____

La mayoría quiere y desea un ingreso extra por ellos.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos _____

Brindar un servicio de poder lograr este recupero de dinero por esos objetos .

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión: _____ Fecha del aprendizaje: _____

Persona responsable: _____

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que _____

La población indica que tienen en sus hogares objetos que se están deteriorando por falta de uso.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos _____

De 15 entrevistados solo 8 indican deterioro de sus objetos. Facilidad de los datos:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que _____

La mayoría tiene en casa objetos en buen estado. Facilidad de los datos:

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos _____

Se le dará un servicio de donde pueda ofrecer sus objetos sin tener que perderlos.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión: _____ Fecha del aprendizaje: _____

Persona responsable: _____

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que _____

Las personas mencionan que pierden tiempo dando mantenimiento a sus objetos que no utilizan.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos _____

De los 15 entrevistados 13 mencionan una pérdida de tiempo al mantener sus objetos. Facilidad de los datos:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que _____

Que las personas gastan tiempo de su vida diaria en actividades de manteniendo.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos _____

Brindar asesorías o charlas de como mantener sus objetos en casa ,protegiendo de daños.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas manifiestan que no tienen comodidad por el espacio que ocupan los objetos.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

De los 15 entrevistados, 13 personas guardan en algún lugar sus cosas y manifiestan que no tienen comodidad. Por otro lado, 02 personas mencionan que no les incomoda. Relación de los datos:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

A La mayoría les incomoda tener objetos acumulados en algún lugar.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Darles alternativas de poder deshacerse de ellos momentáneamente y ganar dinero.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas manifiestan que no suelen deshacerse de los objetos que no están utilizando

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

Los 10 entrevistados desean venderlos o regalar las cosas que no utilizan y 05 entrevistados prefieren guardarlos. los:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

La mayoría prefiere vender o regalar las cosas que no utiliza.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Brindar una plataforma que les permita ofrecer sus productos.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas indican que se devalúa el valor adquisitivo de los objetos si éstos se rematan.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

De los 15 entrevistados, 11 personas indican que sus objetos no pierden valor si se rematan. los:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

La mayoría siente que puede obtener un valor similar al costo de sus objetos.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Daremos opción de mostrar los objetos para que puedan demostrar que los objetos mantienen su valor.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que

Las personas indican que designan alto presupuesto en comprar objetos de poco uso

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos

De los 15 entrevistados, 08 personas indican que si tuvieron altos gastos en objetos de poco uso. los:

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que

Casi el 50% de personas gastan altos montos en objetos que no suelen usar.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos

Daremos la opción de que los objetos se utilicen constantemente

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que
 Las personas señalan que desean promover la compra racional de objetos para evitar el consumo necesario.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos
 De los 15 entrevistados, 11 personas indicaron su interés de concientizar a otros, evitando la compra exagerada de objetos.

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que
 Las personas quieren evitar que otras compren exageradamente objetos.

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos
 Daremos la opción de entregar los objetos para que estos no sean adquiridos por la otra persona

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de aprendizaje Strategyzer

Nombre de la conclusión Fecha del aprendizaje

Persona responsable

PASO 1: HIPÓTESIS
Creíamos que
 Las personas muestran la necesidad de exhibir sus productos en desuso.

PASO 2: OBSERVACIÓN
Observamos
 14 de 15 entrevistados, manifiestan que ofrecen sus objetos en plataformas.

PASO 3: APRENDIZAJE Y CONCLUSIONES
A partir de ahí aprendimos que
 Las personas suelen mostrar sus cosas por ciertos objetivos

PASO 4: DECISIONES Y ACCIONES
Por lo tanto, haremos
 Daremos la opción de mostrar visualmente sus objetos a otras personas interesadas.

Copyright Business Model Foundry AG Los creadores de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Diseño del experimento

Hipótesis, prueba (página de aterrizaje, PMV de aprendizaje, entre otros), métrica y criterios con tarjeta de pruebas.

- *Facebook - fan page*

Para la propuesta del experimento se utilizará la red social *Facebook*, se creará un *fan page* de la plataforma donde se expondrá los anuncios a los clientes y anunciantes potenciales, el experimento tendrá una duración de 12 días.

Figura 17

Fan Page



Fuente: Elaboración propia

Primera campaña

Segmentación

La segmentación inicial se trabajó a Lima Metropolitana en hombres y mujeres de 18 a 55 años, dentro de esta segmentación se trabajó tres públicos por interés en las siguientes categorías: herramientas, hogar y tecnología, alcanzando un público total de 19 200 personas, siendo el público con interés en tecnología el más grande.

Figura 18:

Público

Nombre	Tipo	Tamaño	Disponibilidad	Fecha de creación	Uso compartido
<input type="checkbox"/> Publico interes herramientas	Público guardado	4,500,000	● Listo Última edición: 14/09/2020 20:26	14/09/2020 20:26	-
<input type="checkbox"/> Publico de interés Hogar	Público guardado	6,400,000	● Listo Última edición: 14/09/2020 20:24	14/09/2020 20:24	-
<input type="checkbox"/> Público de intereses tecnologia	Público guardado	8,300,000	● Listo Última edición: 14/09/2020 20:22	14/09/2020 20:22	-

Fuente: Elaboración propia

Figura 19:

Público de interés: Herramientas

Nombre	Tipo
<input type="checkbox"/> Publico interes herramientas	Público guardado
<input type="checkbox"/> Publico guardado	Público guardado
<input type="checkbox"/> Publico guardado	Público guardado
<input type="checkbox"/> Publico guardado	Público guardado

Publico interes herramientas

Nombre del público
Publico interes herramientas

Tamaño
4,500,000

Tipo
Público guardado

Fecha de creación
14/09/20 20:26

Última actualización
14/09/20 20:26

Características del público guardado
Lugar: Perú: Lima Region
Edad: 18 - 65+
Personas que coinciden con: Intereses: Artículo de cocina, KitchenAid, Muebles, Herramienta manual, Catálogo de Ikea, Ferretería, Remodelaciones, Herramienta, Electrodomésticos, Vivienda, IKEA o Zara Home

[Editar](#)

Fuente: Elaboración propia

Figura 20

Público de interés: Hogar

Nombre	Tipo
<input type="checkbox"/> Publico interes herramientas	Público guardado
<input type="checkbox"/> Publico de interés Hogar	Público guardado
<input type="checkbox"/> Público de intereses tecnología	Público guardado
<input type="checkbox"/> Público 1	Público guardado

Publico de interés Hogar

Nombre del público
Publico de interés Hogar

Tamaño
6,400,000

Tipo
Público guardado

Fecha de creación
14/09/20 20:24

Última actualización
14/09/20 20:24

Características del público guardado
Lugar: Perú: Lima (+40 km) Lima Region
Edad: 18 - 65+
Personas que coinciden con: Intereses: Inmuebles de lujo, Remodelaciones, Vivienda o Familia, Padres: Padres (todos) o Padres con hijos adolescentes (13-17 años)

[Editar](#)

Fuente: Elaboración propia

Figura 21:

Público de interés: Tecnología

Nombre	Tipo
<input type="checkbox"/> Público interes herramientas	Público guardado
<input type="checkbox"/> Público de interés Hogar	Público guardado
<input type="checkbox"/> Público de intereses tecnología	Público guardado
<input type="checkbox"/> Público 1	Público guardado

Público de intereses tecnología

Resumen | Uso | Historial

Nombre del público
Público de intereses tecnología

Tamaño
8,300,000

Tipo
Público guardado

Fecha de creación
14/09/20 20:22

Última actualización
14/09/20 20:22

Características del público guardado

Lugar: Perú: Lima (+40 km) Lima Region

Edad: 18 - 65+

Personas que coinciden con: Intereses: Compras online, Accesorios de moda, Alta tecnología, Digital Trends, Electrónica o Tecnología

Editar

Fuente: Elaboración propia

Figura 22:

Anuncios publicados

Cliente:

Anunciante:

Alquila.com
Publicidad

Gana dinero extra alquilando tus objetos guardados

Alquila.com
Gana dinero extra alquilando tus objetos guardados

LUSSG.COM
Alquila.com
Alquila un objeto

Registrarte

Alquila.com
Publicidad

Obtén los objetos que necesitas sin comprarlos

Alquila.com
Obtén los objetos que necesitas sin comprarlos

LUSSG.COM
Alquila.com
Recibe el catálogo de objetos

Registrarte

Fuente: Elaboración propia

Figura 23

Rendimiento de la campaña

Nombre del conjunto de anuncios	Entrega	Resultados	Alcance	Frecuenc	Costo por resultado	Presupuesto	Importe gastado	Finalización
INTERESES HERRAMIENTAS	Activa	Visita a la página	542	1.22	Por visita a...	Con el pres...	\$/9.90	21 sep 2020
INTERESES HERRAMIENTAS	Activa	Visita a la página	314	1.36	Por visita a...	Con el pres...	\$/9.49	21 sep 2020
INTERESES Hogar	Activa	Visita a la página	312	1.33	Por visita a...	Con el pres...	\$/11.32	21 sep 2020
INTERESES Hogar	Activa	Visita a la página	389	1.31	Por visita a...	Con el pres...	\$/6.13	21 sep 2020
INTERESES TECNOLOGÍA	Activa	Visita a la página	299	1.77	Por visita a...	Con el pres...	\$/8.79	21 sep 2020
INTERESES TECNOLOGÍA	Activa	Visita a la página	736	1.36	Por visita a...	Con el pres...	\$/14.40	21 sep 2020
Resultados de 6 conjuntos de anuncios			2,400	1.80	Por visita a...		\$/6.19	Gasto t...

Nombre del conjunto de anuncios	Programación	Impresiones	CPM (costo por impresión)	Clics en el anuncio	CPC (costo por clic en el anuncio)	CTR (porcentaje de clics en el anuncio)	Clics (total)	CTR (total)	CPC (total)	Clics únicos en el anuncio
INTERESES HERRAMIENTAS	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	662	\$/15.08	14	\$/1.07	2.11%	22	3.32%	\$/6.45	14
INTERESES HERRAMIENTAS	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	443	\$/21.42	6	\$/3.58	1.35%	9	2.03%	\$/6.05	6
INTERESES Hogar	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	416	\$/27.21	8	\$/3.42	1.92%	13	3.88%	\$/6.94	8
INTERESES Hogar	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	517	\$/11.86	8	\$/1.47	1.55%	9	1.74%	\$/6.68	7
INTERESES TECNOLOGÍA	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	529	\$/16.62	2	\$/8.39	0.38%	4	0.76%	\$/20.20	2
INTERESES TECNOLOGÍA	14 sep 2020 - 21 sep 2020 (7 días)	1,028	\$/14.09	15	\$/0.93	1.46%	16	1.56%	\$/6.91	14
Resultados de 6 conjuntos de anuncios		3,895	\$/18.74	63	\$/3.00	1.47%	72	2.80%	\$/6.84	60

Fuente: Elaboración propia

Los señalados en el recuadro rojo son los anuncios del público anunciante.

Fecha de inicio de pauta 14-09 al 21-09 S/ 11.00 por día por cada anuncio (Cliente, anunciante), inversión inicial de (7x11) *2 = S/ 154.00

Alcance

- Anunciante: 1 153
- Cliente: 1 439

Impresiones

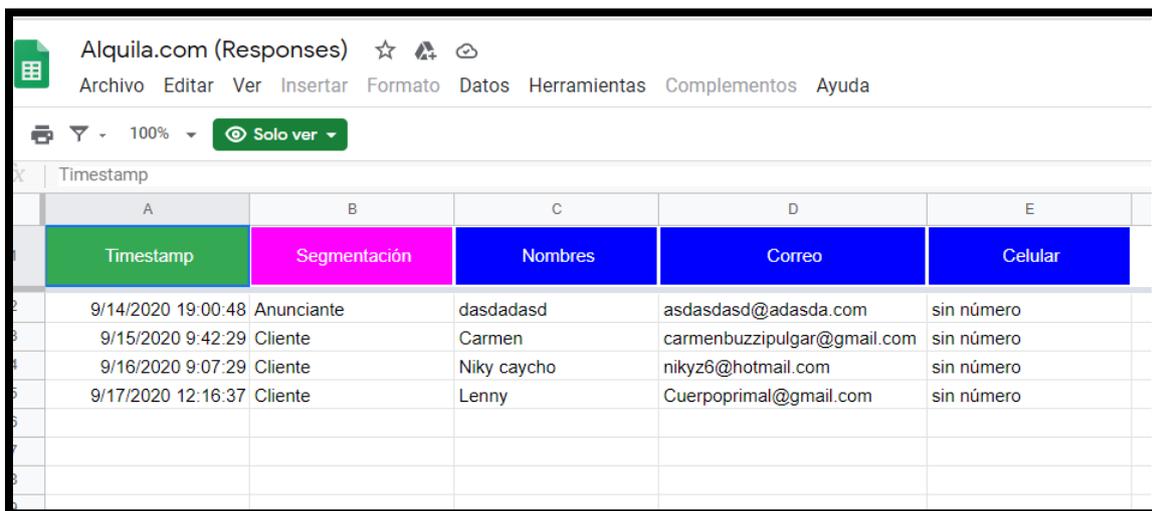
- Anunciante: 1 607
- Cliente: 1988
- ✓ Inversión de S/ 60.19
- ✓ CPC promedio de S/ 1.14
- ✓ Clics totales en el enlace de 53
- ✓ Presupuesto consumido entre los dos anuncios S/ 60.20

El dispositivo más usado para interactuar con el anuncio son los *Smartphone* y es más visto en los *feed* de *Facebook*.

Dentro de los resultados que se obtuvo, se identificaron tres registros desde la *landing* cliente, con la optimización se espera una ratio de conversión mayor al 10%.

Figura 24

Resultados de la Landing



	A	B	C	D	E
	Timestamp	Segmentación	Nombres	Correo	Celular
1					
2	9/14/2020 19:00:48	Anunciante	dasdadasd	asdasdasd@adasda.com	sin número
3	9/15/2020 9:42:29	Cliente	Carmen	carmenbuzzipulgar@gmail.com	sin número
4	9/16/2020 9:07:29	Cliente	Niky caycho	nikyz6@hotmail.com	sin número
5	9/17/2020 12:16:37	Cliente	Lenny	Cuerpoprimal@gmail.com	sin número
6					
7					
8					

Fuente: Elaboración propia

- **Página de aterrizaje – *Landing page***

Cliente:

LANDING CLIENTES

<http://luisssg.com/alquila.com/>

Para público cliente, se trabajó una *landing* específica dirigida con mensajes ganchos que capten la atención e inviten al registro, esta contiene información de los pasos a seguir si desean alquilar un objeto.

Figura 25

Landing Cliente

The image shows a screenshot of the Alquila.com landing page for clients, with several callout boxes explaining design elements:

- Callout 1:** "La landing lleva al inicio el logo de la plataforma, es un logo tipográfico, legible y entendible." (The landing page starts with the platform logo, which is typographic, legible, and understandable.)
- Callout 2:** "Tiene una frase gancho para captar la atención, formulario de datos y el CTA de cierre que invita al registro." (It has a hook phrase to capture attention, a data form, and a closing CTA that invites registration.)
- Callout 3:** "Agregamos imágenes referenciales de las categorías con las que contará la plataforma." (We added reference images of the categories the platform will offer.)
- Callout 4:** "En esta sección incluimos información de los pasos a seguir si quieres alquilar un objeto en 5 simples pasos." (In this section, we include information about the steps to follow if you want to rent an object in 5 simple steps.)

The landing page itself features the Alquila.com logo, a hook phrase "Obtén los objetos que necesitas sin comprarlos", a registration form, and a "QUIERO RECIBIR EL CATALOGO DE OBJETOS" button. Below the form, there are images of various items for rent (bicycles, a car, a house) and a section titled "Alquila un objeto en 5 pasos" with a list of steps:

1. Busca lo que necesitas alquilar y elígalo.
2. Genera tu reserva en las fechas que deseas alquilar el producto.
3. Paga a través de nuestra plataforma.
4. Coordina con el dueño la fecha del recibo y de entrega.
5. Recoge el producto y disfrútalo.

Fuente: Elaboración propia

Anunciante:

LANDING ANUNCIANTES

<http://luisssg.com/alquila.com/anunciante>

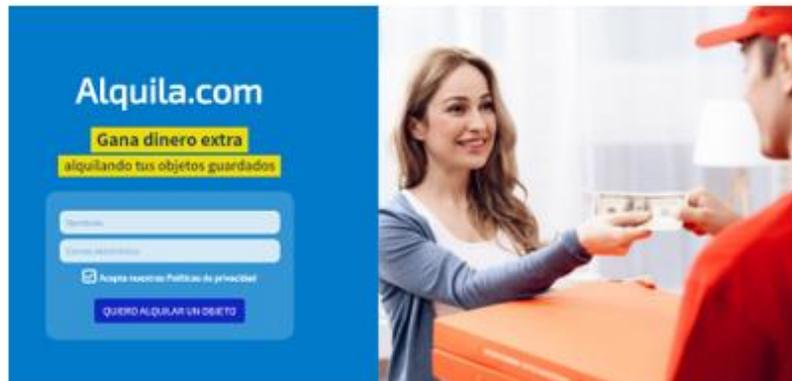
Para público anunciante, se trabaja una *landing* específica dirigida con mensajes ganchos que capten la atención e inviten al registro, éste contiene información de los pasos a seguir si deseas poner en alquiler objetos guardados.

Figura 26

Landing Anunciante

La landing lleva al inicio el logo de la platamorma, es un logo tipográfico, legible y entendible.

Tiene una frase gancho para captar la atención, formulario de datos y el CTA de cierre que invita al registro.



Agregamos imágenes referenciales de las caterogías con las que contará la plataforma.

En esta sección incluimos infomación de los pasos a seguir si quieres poner en alquiler un objeto en 5 simples pasos.



Fuente: Elaboración propia

Figura 27:

Tarjeta de prueba

Cliente:

Anunciante:

Tarjeta de pruebas Strategyzer

Nombre de la prueba: Fecha de entrega:

Asignada a: **CLIENTE**

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que
Los clientes encontrarán información de como obtener un objeto sin comprarlo

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos
Creamos una landing page donde te contamos como alquilar un objeto en 5 pasos

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos
La tasa de conversión (12%) se encuentran interesado en recibir el catalogo de productos

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si
La landing page recibe el 12% de suscripciones sobre las visitas registradas

Copyright Business Model Canvas 4.0. Las creaciones de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Tarjeta de pruebas Strategyzer

Nombre de la prueba: Fecha de entrega:

Asignada a: **ANUNCIANTE**

PASO 1. HIPÓTESIS
Creemos que
Los clientes encontrarán información de como ganar dinero extra alquilando sus objetos guardados

PASO 2. PROBAR
Para verificarlo, haremos
Creamos una landing page donde te contamos como poner en alquiler un objeto en 5 pasos

PASO 3. MÉTRICA
Y mediremos
La tasa de conversión (12%) se encuentran interesado quiere alquilar un objeto

PASO 4. CRITERIOS
Tenemos razón si
La landing page recibe el 12% de suscripciones sobre las visitas registradas

Copyright Business Model Canvas 4.0. Las creaciones de Generación de modelos de negocio y Strategyzer

Fuente: Elaboración propia

Tarjeta de aprendizaje – pendiente hasta el final del experimento en Facebook

Como parte de las optimizaciones se afinarán el público, en cuanto a las edades se incluirá a personas desde 25 hasta 55 años y se ampliarán los intereses y categorías de artículos para el público; con esto se logró la interacción de la decisión de alquilar y ofertas, por lo tanto, ayudará a ser más eficiente con el presupuesto.

Figura 28:

Público de interés: Tecnología

The screenshot displays a user interface with a table of saved audiences on the left and a detailed view of the selected audience on the right. The table has columns for 'Nombre' and 'Tipo'. The detailed view shows the following information:

Nombre del público	Público de intereses tecnología
Tamaño	7,600,000
Tipo	Público guardado
Fecha de creación	--
Última actualización	--
Características del público guardado	Lugar: Perú: Lima (+40 km) Lima Region Edad: 18 - 55 Personas que coinciden con: Intereses: Accesorio del teléfono móvil, Smart Technologies, Electrodomésticos, Compras online, Accesorios de moda, Alta tecnología, Computadoras, Innovación, Digital Trends, Gadget, Electrónica, Computadora personal, Dispositivo inteligente, Electrónica de consumo, Tecnología, Gadget Geeks o Gaming computer

Fuente: Elaboración propia

Figura 29:

Público de interés: Hogar

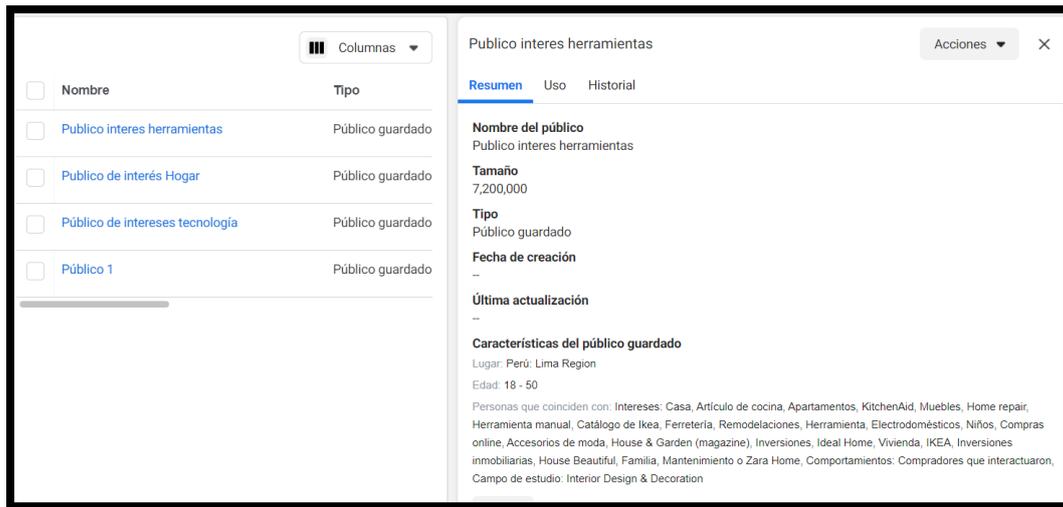
The screenshot displays a user interface with a table of saved audiences on the left and a detailed view of the selected audience on the right. The table has columns for 'Nombre' and 'Tipo'. The detailed view shows the following information:

Nombre del público	Publico de interés Hogar
Tamaño	7,100,000
Tipo	Público guardado
Fecha de creación	--
Última actualización	--
Características del público guardado	Lugar: Perú: Lima (+40 km) Lima Region Edad: 18 - 50 Personas que coinciden con: Intereses: Casa, Utensilio de cocina, Muebles, Inmuebles de lujo, Remodelaciones, Electrodomésticos, Accesorios de moda, Recetas, Alta tecnología, Vivienda, IKEA, Inversiones inmobiliarias, Familia, Tecnología o Artículos de lujo, Padres: Padres (todos) o Padres con hijos adolescentes (13-17 años)

Fuente: Elaboración propia

Figura 30

Público de interés: Herramienta



Fuente: Elaboración propia

Se trabajó conjunto de anuncio por cada tipo – 3 uno por cada público cliente - anunciante

- Los *copys* del *post* tendrán más información y detallarán cómo se realizará cada operación, ya sea anunciante o cliente, esta actualización se está realizando el día 17 de setiembre a las 8:00 pm.

Figura 31

Resultados



Campaña	Nombre del anuncio	Nombre del conjunto de anuncios	Alcance	Impresiones	Frecuencia	Tipo de resultado	Importe gastado	Inicio	Finalización	CPM (costo por mil impresiones)	Clics en el enlace	CPC	CTR
Anuncio alquiler	ANUNCIO 1 - ALQUILER	INTERESES HERRAMIENTAS	2259	2947	1.30	Visitas a la página de	\$/32.90	2020-08-14	2020-08-25	\$/11.16	17	\$/1.94	0.58
Anuncio alquiler	ANUNCIO 1 - ALQUILER	INTERESES TECNOLOGÍA	2625	3352	1.28	Visitas a la página de	\$/40.22	2020-08-14	2020-08-25	\$/32.00	32	\$/1.26	0.95
Anuncio alquiler	ANUNCIO 1 - ALQUILER	INTERESES Hogar	2408	3054	1.27	Visitas a la página de	\$/33.06	2020-08-14	2020-08-25	\$/30.83	25	\$/1.32	0.82
			7292	9353			\$/36.38				74		
Anuncio Cliente	ANUNCIO 1 - CLIENTE	INTERESES HERRAMIENTAS	3970	2388	1.18	Visitas a la página de	\$/34.42	2020-08-14	2020-08-25	\$/34.85	30	\$/1.85	1.20
Anuncio Cliente	ANUNCIO 1 - CLIENTE	INTERESES Hogar	3857	2320	1.25	Visitas a la página de	\$/38.35	2020-08-14	2020-08-25	\$/36.47	19	\$/2.02	0.82
Anuncio Cliente	ANUNCIO 1 - CLIENTE	INTERESES TECNOLOGÍA	1736	2224	1.28	Visitas a la página de	\$/29.01	2020-08-14	2020-08-25	\$/33.04	21	\$/1.38	0.94
			5563	6871			\$/31.78				70		
							\$/207.96				144		

Fuente: Elaboración propia

4.3. Modelo de negocio final (BMC y VPC).

Figura 32:

Modelo de negocio

<ul style="list-style-type: none"> - Convenio con el proveedor del servidor. - Convenio con el proveedor del diseño de software. - Alianza con los anunciantes de los objetos - Alianza con los proveedores de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de la plataforma. - Mantenimiento de la plataforma y prestación del servicio. - Promoción de la Plataforma para usuarios y anunciantes (Proveedor). - Publicidad y marketing. - Atención a los clientes consultas y dudas. - Logística 	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio de difusión y exposición online de alquiler de objetos. - Catálogo online de las diferentes secciones de alquiler (Herramientas, tecnología, hogar, etc.). - Tener ingresos extras de objetos en poco uso. - Atención al cliente en todo momento para asistencias de dudas o consultas. - Información de los clientes más cercanos a tu ubicación. - Asesoría virtual a través de un chat. - Servicio de traslado a domicilio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Taller de asesoría para uso de la plataforma. (Webinar). - El primer alquiler sin cobro de comisión. -Redes Sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Personas que poseen objetos que no son usados constantemente. - Desean un ingreso extra o recuperar el dinero invertido de los objetos.
	<p style="text-align: center;">RECURSOS CLAVES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Físicos: Computadoras, Servidor. - Digitales: Plataforma Web, Base de datos, Internet. - Recursos Humanos: Diseñador de la plataforma, -Operador Logístico 	<ul style="list-style-type: none"> - Plataforma Web gratuita que permite alquilar objetos. - Encontrar objetos de diferentes categorías puestos en alquiler. - Comunicación directa para alquilar los objetos de interés. - Ahorrar dinero alquilando. - Ahorrar tiempo en la obtención de un objeto alquilando. - Reducir el nivel de compra de un objeto ocasional. - Ahorro de espacio de almacenamiento. - Información de los productos más cercanos a tu ubicación. - Calificación por la experiencia obtenida con el proveedor para minimizar riesgos y garantizar la confiabilidad. - Atención al cliente en todo momento para asistencias de dudas o consultas. - Servicio de traslado a domicilio. 	<p style="text-align: center;">CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Canal de difusión (Redes sociales para publicidad). - Canal de entrega (Plataforma Web). - Canal de pago (Pasarela de Pago). 	<ul style="list-style-type: none"> - Personas que necesitan objetos para un uso ocasional o esporádico. - Personas de Lima Metropolitana de 25 a 60 años de edad. - Las cuales desean ahorrar dinero y no invertir en objetos de uso temporal.
<p>- Estructura de costos considerada anualmente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marketing y publicidad • Infraestructura en TI • Logística • Diseño de Pág. Web • Planilla 		<p style="text-align: center;">FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comisión en los alquileres • % de comisión por el artículo alquilado. • % por el envío del artículo • Anuncios publicitarios 		

Fuente: Elaboración propia

✓ Segmentos de Clientes

El público objetivo está enfocado en hombres y mujeres entre los 25 y 55 años del nivel socioeconómico B, C y D de Lima Metropolitana, el modelo de negocio se dirige a dos segmentos diferentes pero interdependientes entre sí, lo cual, ha generado un patrón de plataforma bilateral esto quiere decir que un segmento de mercado no puede existir sin el otro.

El primer segmento (arrendador) está conformado por personas que poseen objetos (herramientas, eventos, tecnología, hogar, inmuebles y equipos de salud) que son usados con poca frecuencia y desean obtener un ingreso extra o recuperar el dinero invertido en dicho objeto. El segundo segmento (arrendatario) lo conforman personas que requieren algún tipo de objeto solo para un uso esporádico y quiera ahorrar dinero al no comprar dicho objeto.

✓ Propuesta de Valor

Se brindará la mejor experiencia a dos tipos de clientes, desarrollando una plataforma digital que permite a los usuarios anunciar y alquilar diferentes objetos a través de Internet de una manera rápida y práctica, este servicio estará disponible en la versión web.

Para las personas que deseen publicar algún objeto y ponerlo en alquiler, la plataforma les brindará los beneficios de servicio de difusión y exposición online de alquiler de objetos, catálogo online de las diferentes secciones de alquiler (herramientas, eventos, tecnología, hogar, inmuebles y equipos de salud), se especificará qué artículos pueden poner en exhibición, con ello podrán tener ingresos extras. Se contará con asesoría virtual a través de un chat para que la carga de información se exitosa, la plataforma triangulará la ubicación de recojo con la del posible arrendador para un traslado seguro. La comunicación directa con el cliente será administrada por Alquiler.pe; al igual que la del servicio de transporte.

Por otro lado, para los usuarios o clientes que deseen adquirir el producto alquilando se les ofrecerá la plataforma web de forma gratuita, permitiéndoles interactuar con los objetos disponibles, encontrando diferentes categorías y las zonas más cercanas a su ubicación. La comunicación será administrada por nosotros de esta forma se agilizarán los tiempos y entregas. Esto les permitirá a los usuarios ahorrar dinero alquilando, ahorrar tiempo en la obtención de un objeto, reducir el nivel de compra de un objeto ocasional y ahorro de espacio de almacenamiento. Como punto final el usuario podrá calificar su experiencia desde la atención, servicio de transado y atributos del artículo en cuestión. Este último permitirá rankear los artículos de los arrendadores.

✓ Canales

En el modelo de negocio se usará el canal directo, como son las redes sociales (Se tendrá presencia tanto en *Facebook, Instagram, TikTok y YouTube*). Como el canal de difusión se podrá promocionar y dar a conocer el servicio. Se contará con una Plataforma Web, siendo esta un lugar de encuentro para que los anunciantes conozcan de los servicios y poder conectarlos con los usuarios a quienes se les mostrará una variedad de objetos donde pueda encontrar y escoger lo que están buscando. Se contará con un número de *WhatsApp* que servirá de contacto para las transacciones directas a cargo del área administrativa.

También se formarán alianzas con agencias de viajes y hoteles para ser el complemento ideas de los usuarios viajeros que salen de sus hogares. Se contará con una pasarela de pagos para facilitar y brindar seguridad en las transacciones entre los anunciantes con los usuarios.

✓ Relación con el Cliente

Se implementarán talleres de asesoría para uso de la plataforma (*webinar*), con la finalidad de brindar información detallada sobre el uso eficiente de la plataforma. Se ofrecerán promociones como el primer alquiler sin cobro de comisiones con el objetivo de fidelizar a los clientes e incrementar la cartera. Asimismo, se implementará decampañas de promociones novedosas por fechas especiales, como un incentivo para fomentar mayor uso de la plataforma en alquiler de objetos. La implementación de *emailing* personalizados mediante el cual se busca un contacto directo con los clientes haciendo uso de *email*.

✓ Estructura de Ingresos

La empresa generará ingresos de dos fuentes. La primera será de las comisiones obtenidas en cada alquiler de producto, la plataforma será de libre ingreso y las publicaciones de los usuarios que deseen alquilar sus productos se harán previo registro. La segunda sería mediante el servicio de traslado, aquí se subcontratará a una empresa especializada en los traslados con la cual se ganará un monto fijo por tipo de traslado.

✓ Recursos Claves

Para el modelo de negocio se necesitan los siguientes recursos claves:

- Físicos: Servidor, computadoras, local de operaciones

- Digitales: Plataforma web, base de datos y acceso a internet.
- Recursos Humanos: Diseñador de la plataforma, personal administrativo y atención al cliente.

✓ Actividades Clave.

Gestión de la plataforma, el mantenimiento de la plataforma es fundamental para asegurar su funcionamiento, ya que estará siendo usado constantemente por los interesados.

Promoción de la plataforma para usuarios y anunciantes (proveedor), se realizarán acciones de Marketing para la difusión de la plataforma y así conseguir a los interesados en alquilar y personas que tengan necesidad de alquilar objetos para actividades puntuales. En *post* transacción, se evaluará la satisfacción del cliente, el ranking de los arrendadores, con esta información se propondrán oportunidades de mejora para las transacciones.

La atención al cliente también es considerada como una actividad clave, donde se contará con las herramientas virtuales en redes sociales, página web y *WhatsApp*.

El servicio de traslado también es importante, pues a pesar de ser tercerizado, forma parte de la eficiencia del negocio.

Presentación del servicio de plataforma, la plataforma tiene como objetivo ser un espacio digital para que las personas se conecten, muestren sus productos para alquilar y otras personas que lo requieran los puedan arrendar, bajo una supervisión esta actividad se realizará de manera segura y eficiente.

Seguimiento de indicadores de alquileres concretados, los KPI's planificados nos ayudarán a poder visualizar el índice de transacciones diarias, semanales, mensuales, anuales, según la proyección, estos indicadores nos permitirán visualizar el número de suscriptores como arrendatarios, usuarios que alquilaron un objeto y gasto promedio.

✓ Asociaciones Clave.

Convenio con el proveedor de desarrolladores de *software*, son un socio clave ya que de ello depende para el desarrollo de la plataforma y las optimizaciones que se requieran.

Convenio con proveedor de servidor, este socio nos permitirá alojar la plataforma asegurando que se encargue de prestar el servicio de transmitir la información pedida por sus clientes en diferentes ordenadores, dispositivos móviles, impresoras, personas, etc.

Convenio con proveedores logísticos que se encarguen del traslado de los artículos en alquiler.

Alianza con los anunciantes o socios dueños de los objetos, estos usuarios son claves para el negocio, por ello, se trabajarán en un seguimiento y acompañamiento en su proceso de arrendamientos para que dichos indicadores aumenten.

Alianzas con agencias turísticas y hoteles para complementar las necesidades de los viajeros.

✓ Estructura de Costos

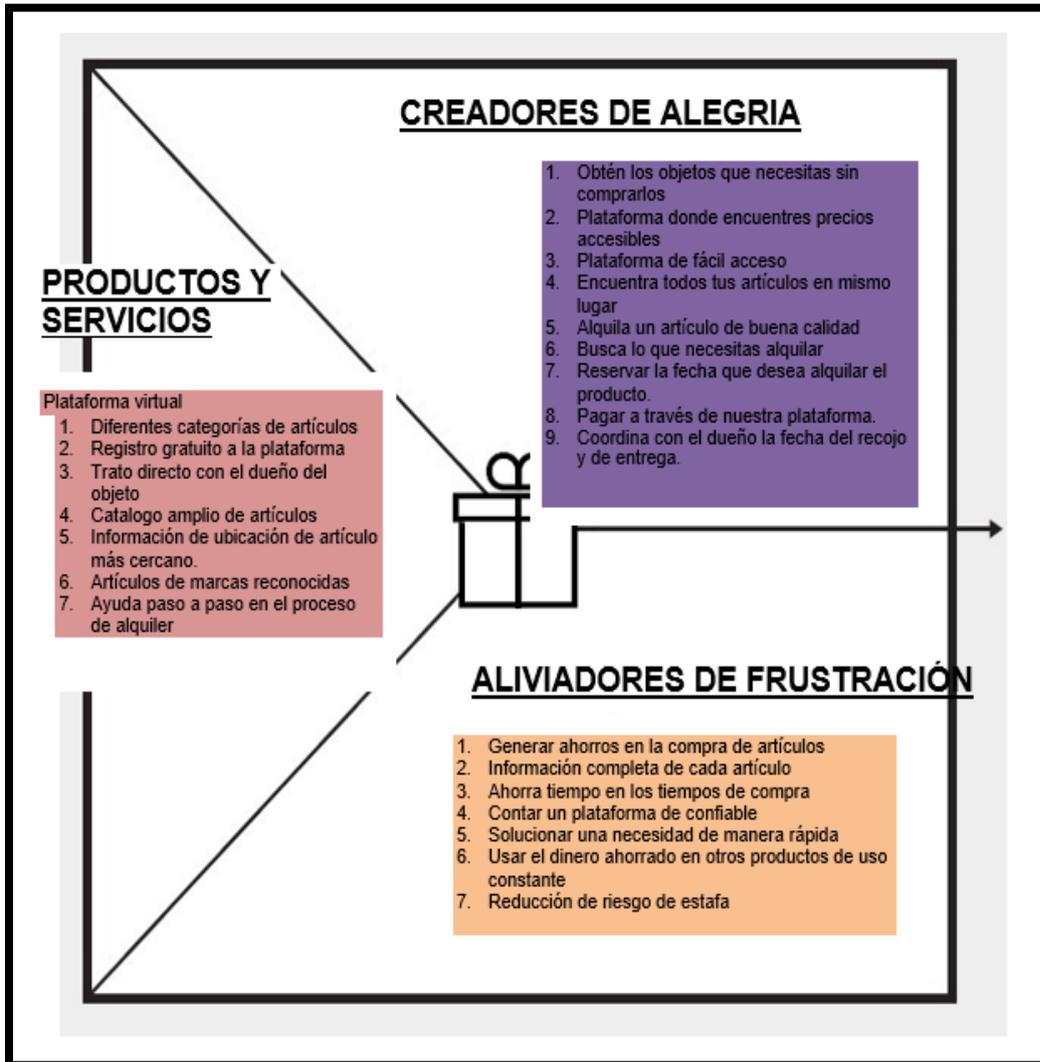
La estructura de costos se plantea teniendo en cuenta una inversión inicial, costos fijos, costos variables, gastos administrativos y rentas. La inversión inicial es por aporte de los inversionistas y se realizar en partes iguales.

Por otro lado, entre los costos fijos se encuentran el mantenimiento de la plataforma web, servicios de publicidad, planilla del personal, entre otros.

4.4. Conclusiones de la validación del modelo de negocio.

Figura 33

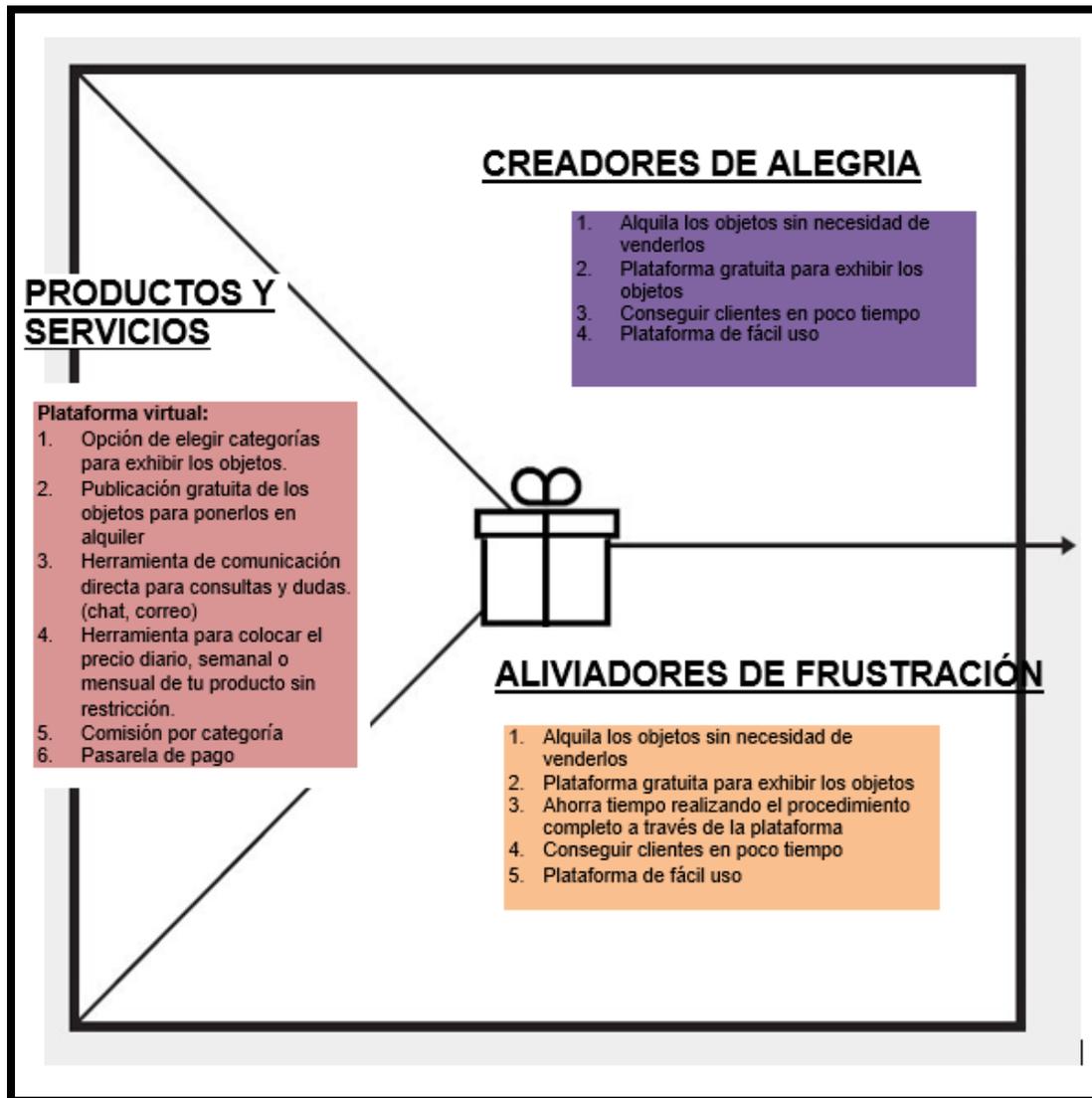
Comprobación de la solución cliente



Fuente: Elaboración propia

Figura 34

Comprobación de la solución anunciante



Fuente: Elaboración propia

El equipo desarrolló el proyecto usando la herramienta *Canvas*, mapa de valor y perfil de usuario, se realizó entrevistas y experimento de publicidad en Facebook, esto permitió validar la idea de negocio. También se utilizó tarjetas de prueba y aprendizaje para validar la hipótesis previa.

El experimento salió con un resultado de 7.6% promediando los dos perfiles que tendría la plataforma, se pudo observar que la idea del negocio les resulta atractiva a muchos usuarios y que potenciando una buena campaña de marketing y de comunicación se podrá ganar mayor aceptación.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Planteamiento de objetivos de marketing

1. Establecer el mercado dentro de Lima Metropolitana y sus 43 distritos, logrando transacciones de alquiler superiores a 5000 unidades durante los primeros 6 meses del lanzamiento de la plataforma.
 - a) Evaluar los distritos con mayores transacciones de alquiler realizadas.
 - b) Evaluar y analizar clientes frecuentes.
 - c) Determinar cada 3 meses una estrategia de comunicación diferente para llegar a todo tipo de usuario.
 - d) Establecer un presupuesto de S/. 1,000.00.
2. Lograr el reconocimiento de marca y producto a través de la interacción en las redes sociales para atraer 5000 seguidores al cierre del 2021.
 - a) Crear campañas publicitarias para analizar su crecimiento mes a mes.
 - b) Establecer un presupuesto de S/ 2,000.00 soles para su ejecución.
 - c) Crear contenidos, promociones, publicidad en *influencers*, difundiendo siempre contenido relevante sobre la necesidad y beneficios de alquilar.
 - d) Promocionar la marca a través de *Instagram* y *TikTok* mediante un *hashtag* creativo que permita la participación del público objetivo.
3. Logra captar la atención de 1000 usuarios y socios por publicidad en redes sociales y sean direccionados para registrarse y visitar la página web durante el primer año de apertura.
 - a) Crear publicidad en *Google Ads* con *keywords* efectivas y mediante SEO.
 - b) Crear anuncios en redes sociales con un objetivo de conversión.
 - c) Impulsar los registros en la plataforma web mediante bonos de bienvenida.
4. Lograr 800 transacciones de alquiler por mes dentro del primer año del inicio de las operaciones.

- a) Establecer el porcentaje de participación de mercado de las personas que cuentan con tarjetas de crédito.
 - b) Realizar campañas de marketing digital y tradicional para incentivar las transacciones en la plataforma.
 - c) Implementar estrategias de comunicación en los puntos de convergencia potenciales como los centros médicos, hospitales, alquileres de casa de campo y playa, etc.
5. Construir e incrementar la credibilidad para la marca e imagen en un 10%, difundiendo contenido real mes a mes en medios digitales durante el primer año.
- a) Evidenciar los testimonios reales de clientes y socios que hayan convivido con la página web.
 - b) Difundirlo en las redes sociales y página web.
 - c) Asignar un presupuesto no mayor a S/ 1,280.00.
6. Establecer alianzas estratégicas con 3 categorías de negocios complementarios, en los 3 primeros meses de lanzamiento.
- a) Identificar los tres negocios complementarios más rentables dentro del mercado local (centros de salud, alquiler de locales y corredores inmobiliarios de casas de campo y playa).
 - b) Establecer estrategias de arrendamientos cruzados por tipo de servicio o necesidad.
 - c) Reducir los costos de traslado de los usuarios, triangulando los artículos por la cercanía del lugar.
7. Incrementar los alquileres en un 4% anual, alcanzando para el 3er año de operaciones los S/. 30,000.00 de ingresos.
- a) Invertir en *influencers* para potencializar la marca y servicio.
 - b) Otorgar envíos gratuitos a través de la página *web* a clientes nuevos y/o recurrentes.
 - c) Ofrecer descuentos y ofertas exclusivas a los seguidores en redes sociales y registradas en el *web*.

5.2. Mercado objetivo:

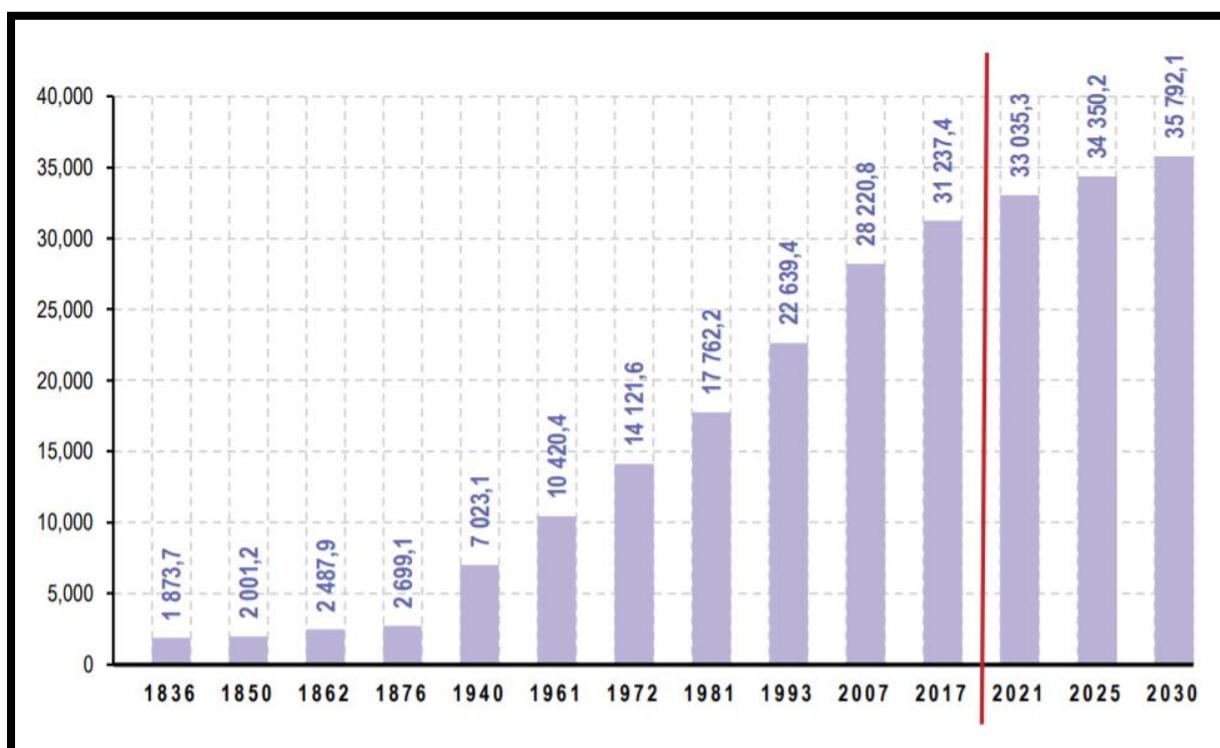
Para poder definir el mercado objetivo se va a considerar varios factores, el tamaño de mercado, la segmentación y el potencial de crecimiento que tenga dicho mercado.

5.2.1. Tamaño de mercado total

El tamaño total de un mercado se define como la población total del país. Para el territorio peruano en el 2021, años del Bicentenario la población ha alcanzado 33 millones 350 mil 300 habitantes como se muestra en la figura 35. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 50.4% del total de la población peruana corresponde a mujeres y el 49.6% corresponde a hombres.

Figura 35

Evolución de la población peruana al 2030



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2021.

Figura 36

Evolución de la población peruana según el sexo al 2021

Sexo / Índice de masculinidad	Población censada							Población Proyectada
	1940	1961	1972	1981	1993	2007 a/	2017	2021
Total	6 208,0	9 906,7	13 538,2	17 005,2	22 048,4	27 412,2	29 381,9	33 035,3
Hombre	3 067,9	4 925,5	6 784,5	8 489,9	10 956,4	13 622,6	14 450,8	16 394,2
Mujer	3 140,1	4 981,2	6 753,7	8 515,3	11 092,0	13 789,5	14 931,1	16 641,1
Índice de Masculinidad	97,7	98,9	100,5	99,7	98,8	98,8	96,8	98,5
Hombre	49,4	49,7	50,1	49,9	49,7	49,7	49,2	49,6
Mujer	50,6	50,3	49,9	50,1	50,3	50,3	50,8	50,4

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 2021.

5.2.2. Tamaño de mercado disponible

Referente al mercado disponible, la concentración será en la población de Lima Metropolitana. Respaldados de un estudio de (IPSOS) donde indica que, por cada 10 peruanos, 3 de ellos viven en Lima, esto nos da un total de 9 millones 910 mil 590 habitantes. Dicha proporción se puede visualizar en la figura 37 de la estadística poblacional 2021.

Figura 37

Estadística poblacional 2021



Fuente: Ipsos Perú 2021

El área de Lima Metropolitana se encuentra conformada en 50 distritos. Estos distritos se encuentran divididos en 6 agrupaciones. **Lima Norte** (Ancón, Carabayllo, Comas, Independencia, Los Olivos, Puente Piedra, San Martín de Porres y Santa Rosa); **Lima Centro** (Breña, La Victoria, Lima (Cercado), Rímac y San Luis); **Lima Oeste** (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.); **Lima Este** (Ate – Vitarte, Chaclacayo, Cieneguilla, El Agustino, Lurigancho (Chosica), San Juan de Lurigancho y Santa Anita); **Lima Sur** (Chorrillos, Lurín, Pachacamac, Pucusana, Punta Hermosa, Punta Negra, San Bartolo, San Juan de Miraflores, Santa María del Mar, Villa El Salvador y Villa María del Triunfo); **Callao** (Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Ventanilla y Mi Perú).

Figura 38

Lima Metropolitana: Población proyectada, según distritos 1995 - 2025

PROVINCIAS Y DISTRITOS	POBLACION						
	1995	2000	2005	2010	2015	2020	2025
LIMA METROPOLITANA	6696527	7372355	7984993	8577808	9166542	9732749	10285076
PROVINCIA LIMA	6020212	6621149	7167234	7695968	8221146	8726629	9219702
LIMA	342299	338125	329778	323901	318502	313384	308548
ANCON	21761	28330	30468	34389	38117	41630	44956
ATE	293803	354075	409851	463686	518645	587585	617099
BARRANCO	40321	38225	36207	34333	32593	30961	29429
BREÑA	89046	83989	79150	74673	70529	66656	63038
CARABAYLLO	116163	136980	156115	174575	192760	210237	227225
CHACLACAYO	36890	37974	38698	39383	40109	40777	41429
CHORRILLOS	230707	258257	282901	306640	330153	352674	374576
CIENEGUILLA	9792	11510	13087	14609	16109	17549	18960
COMAS	425554	466047	501501	535610	569545	601960	633491
EL AGUSTINO	159013	166541	172431	178058	183798	189198	194463
INDEPENDENCIA	190077	199707	207352	214663	222093	229097	235922
JESUS MARIA	65517	63346	61195	59181	57299	55513	53816
LA MOLINA	89468	115176	139284	162570	185416	207426	228815
LA VICTORIA	228323	224741	221026	217607	214493	211552	208786
LINCE	61919	57523	53395	49615	46158	42967	40023
LOS OLIVOS	252856	307782	358742	407936	456301	502839	548069
LURIGANCHO	106662	119558	13106	142231	153248	163803	174067
LURIN	37369	44077	50247	56193	62054	67687	73163
MAGDALENA DEL MAR	48749	46682	44663	42779	41022	39362	37793
MIRAFLORES	86903	83637	80424	77419	74614	71954	69434
PACHACAMAC	22169	27369	32210	36884	41475	45895	50190
PUCUSANA	4271	4230	4153	4077	4010	3940	3873
PUEBLO LIBRE	74463	73121	71741	70464	69289	68177	67126
PUNTE PIEDRA	115015	142463	168031	192716	216968	240312	263002
PUNTA HERMOSA	3683	4589	5435	6252	7054	7827	8577
PUNTA NEGRA	2693	3426	4112	4775	5424	6051	6658
RIMAC	191084	188392	185577	183003	180676	178488	176439
SAN BARTOLO	3382	3475	3537	3593	3655	3711	3766
SAN BORJA	107554	116538	128994	141369	153720	165998	178234
SAN ISIDRO	62852	60489	58165	55991	53963	52039	50216
SAN JUAN DE LURIGANCHO	640861	767506	884500	997408	1108519	1215370	1319232
SAN JUAN DE MIRAFLORES	304598	349002	389314	428181	466560	503388	539197
SAN LUIS	48823	47017	44839	42708	40710	38730	36813
SAN MARTIN DE PORRES	396420	424680	448544	471452	494418	516252	537504
SAN MIGUEL	120898	125900	130995	136443	142286	148469	155021
SANTA ANITA	127177	144744	160634	175951	191089	205608	219727
SANTA MARIA DEL MAR	198	232	262	291	320	348	375
SANTA ROSA	4443	5685	6942	8249	9623	11037	12501
SANTIAGO DE SURCO	212081	234215	253776	272607	291305	309186	326580
SURQUILLO	89213	88260	87242	86329	85526	84782	84100
VILLA EL SALVADOR	275215	318839	358654	397054	434932	471303	506664
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	279927	312695	341955	370140	398066	424807	450815
PROVINCIA CALLAO	676315	751206	817759	881840	945396	1006220	1065374
CALLAO	389606	429594	464879	498838	532569	564821	596190
BELLAVISTA	72777	73653	73857	74021	74297	74493	74693
CARMEN DE LA LEGUA REYNOSO	38301	37662	36705	35761	34900	34032	33193
LA PERLA	61502	65810	69438	72919	76412	79731	82961
LA PUNTA	6565	6581	6539	6495	6462	6424	6389
VENTANILLA	107564	137906	166341	193806	220756	246719	271948

Fuente: Ipsos Perú 2021

Figura 39

Perfiles zonales 2021 de Lima Metropolitana

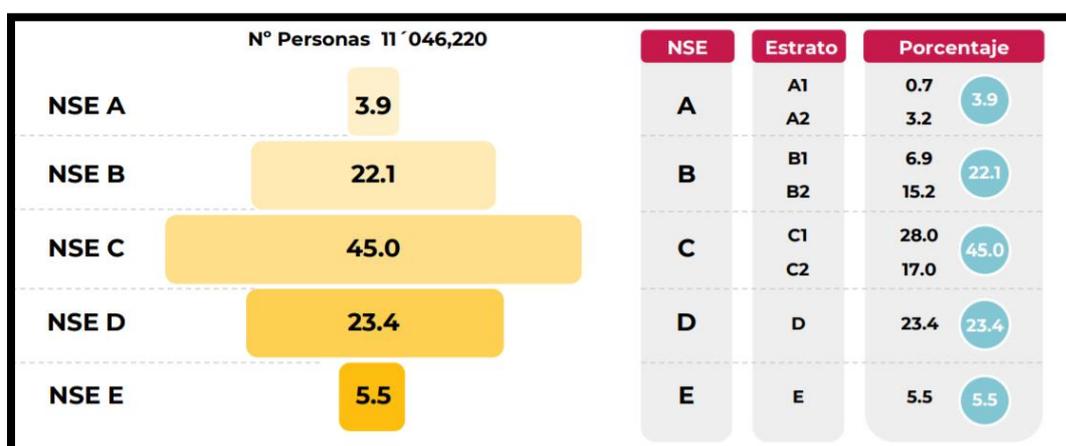


Fuente: Ipsos Perú 2021

Complementado la información de la población de Lima Metropolitana y sus distritos aledaños, se encontró una información de IPSOS al 2020 que se han conformado cinco niveles socio económico que varían su promedio, según su división de como se muestra en la siguiente figura.

Figura 40

Distribución de personas según NSE 2020



Fuente: APEIM 2020

Estos niveles socioeconómicos se subdividen en 10 zonas agrupadas por distritos, que albergarán una cantidad importante de población como se visualiza en la figura 41.

Figura 41

Distribución de zonas APEIM por NSE 2020

(%) Horizontal - Personas								
Zona	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	Muestra	Error (%)
Total	100%	3.9%	22.1%	45.0%	23.4%	5.5%	15159	0.8%
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabaylo)	100%	0.5%	14.6%	44.7%	31.9%	8.4%	1214	2.8%
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	100%	0.7%	26.8%	45.0%	23.9%	3.6%	1249	2.8%
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	100%	0.3%	14.6%	52.0%	25.4%	7.6%	1176	2.9%
Zona 4 (Cercado, Rimac, Breña, La Victoria)	100%	1.7%	27.1%	45.9%	20.3%	4.9%	1786	2.3%
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	100%	0.6%	15.9%	45.4%	31.8%	6.3%	1332	2.7%
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	100%	17.5%	47.5%	30.6%	3.9%	0.5%	871	3.3%
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	100%	33.1%	45.4%	15.1%	6.0%	0.3%	1091	3.0%
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	100%	3.3%	20.0%	51.4%	21.1%	4.3%	1143	2.9%
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	100%	0.6%	13.9%	52.0%	26.6%	6.9%	1307	2.7%
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla, Mi)	100%	0.8%	20.0%	48.2%	25.3%	5.7%	3852	1.6%
Otros	100%	2.4%	8.1%	48.6%	26.1%	14.7%	138	8.3%

Fuente: APIME, 2020

Como principal hallazgo se identificó que los niveles socioeconómicos B, C y D de las 10 zonas principales de distribución; son un mercado extenso y muy interesante para el éxito del proyecto Aquila.pe, pues estos NSE cuentan con una participación bastante elevada de 22.1%, 45% y 23.4% respectivamente.

5.2.3. Tamaño de mercado operativo (*target*)

El mercado operativo o *target* identificado para nosotros se encuentra enfocado en los NSE B, C y D, dentro de los 50 distritos de Lima y el Callao, por ser el proyecto una plataforma digital, se está considerando solo a las personas de 25 a 55 años de edad. Pues este grupo de personas cuenta un mayor respaldo financiero y son personas con mayor independientes económica.

Este grupo de personas equivalen a **3'551,608 personas** y el detalle se muestra a continuación en la tabla 5 expresadas líneas abajo.

Tabla 5:

Edad	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E	
26 - 30		7%	7.60%	7%		
31 - 35		7%	6.60%	7.50%		
36 - 45		13.20%	13.30%	13.10%		
46 - 55		13.90%	12.40%	10%		
56 +						
% Total		41%	40%	38%		TARGET
		900,188.80	1,779,446.43	871,973.35		3,551,608.59
Total de habitantes						
9,910,590.00						
100.00%						
	396,423.60	2,190,240.39	4,459,765.50	2,319,078.06	545,082.45	
	4.00%	22.10%	45%	23.40%	5.50%	

Target

Fuente: Elaboración propia

Figura 42

Nivel de personas según Lima Metropolitana

	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Hombre	48.3%	44.5%	48.7%	48.8%	48.8%	48.8%	47.7%	48.2%
Mujer	51.7%	55.5%	51.3%	51.2%	51.2%	51.2%	52.3%	51.8%
<= 12	18.4%	15.9%	13.8%	18.5%	17.7%	19.9%	21.1%	27.6%
13 - 17	7.9%	6.3%	7.0%	7.9%	7.3%	8.8%	8.8%	8.5%
18 - 25	13.4%	11.1%	13.1%	13.5%	12.8%	14.7%	13.3%	16.2%
26 - 30	7.3%	6.6%	7.0%	7.6%	7.5%	7.7%	7.0%	7.6%
31 - 35	6.8%	5.1%	7.0%	6.6%	6.5%	6.8%	7.5%	5.4%
36 - 45	13.1%	13.1%	13.2%	13.3%	13.3%	13.2%	13.1%	11.8%
46 - 55	12.0%	15.1%	13.9%	12.4%	12.9%	11.5%	10.0%	8.2%
56+	21.0%	26.7%	25.0%	20.3%	22.1%	17.4%	19.2%	14.7%

Fuente: APEIM 2020

Una vez delimitada la población se puede visualizar su característica familiar y laboral. Donde se puede observar que, en su mayoría son personas solteras, casadas y convivientes respectivamente dentro de los tres NSE B, C y D, en su mayoría son trabajadores dependientes.

Figura 43:

Perfil de personas según su situación laboral y familiar

		TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Sexo	Hombre	48.3%	44.5%	48.7%	48.8%	48.8%	48.8%	47.7%	48.2%
	Mujer	51.7%	55.5%	51.3%	51.2%	51.2%	51.2%	52.3%	51.8%
¿Cuál es su estado Civil o conyugal? (De 12 años a más)	Conviviente	20.8%	9.0%	13.7%	20.8%	19.6%	22.8%	28.2%	29.7%
	Casado(a)	24.8%	41.8%	33.9%	24.0%	26.0%	20.7%	16.7%	12.0%
	Viudo(a)	4.8%	4.5%	4.5%	4.9%	4.9%	4.8%	5.2%	4.0%
	Divorciado(a)	1.0%	3.4%	1.7%	0.9%	1.1%	0.5%	0.3%	0.3%
	Separado(a)	9.7%	4.2%	7.4%	9.7%	9.0%	11.0%	10.9%	18.4%
	Soltero(a)	39.0%	37.1%	38.7%	39.7%	39.3%	40.3%	38.8%	35.6%
Situación laboral (De 14 años a más)	Independiente 1/	18.9%	8.6%	14.5%	19.4%	19.2%	19.7%	23.4%	23.9%
	Dependiente 2/	37.2%	46.4%	38.6%	37.4%	37.0%	37.9%	34.0%	35.3%
	No Trabaja/No remunerado 3/	41.2%	38.8%	43.1%	40.8%	41.2%	40.2%	40.9%	39.7%
	Dueño PYME 4/	2.7%	6.2%	3.8%	2.4%	2.6%	2.2%	1.7%	1.0%

Fuente: APEIM 2020

Adicional a ello, se analizó a la población por su estado financiero. Se observó que desde los 18 años en su mayoría cuenta con cuentas de ahorros, seguido del uso de tarjetas de débito y crédito.

Figura 44:

Perfil de las personas por su estado financiero de 18 años a más

	TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Cuenta de ahorro	48.5%	86.8%	69.4%	46.7%	49.9%	41.1%	28.7%	19.3%
Cuenta de ahorro a plazo fijo	0.9%	6.6%	1.7%	0.4%	0.6%	0.1%	0.2%	0.0%
Cuenta corriente	1.0%	3.7%	2.1%	0.7%	0.7%	0.6%	0.4%	0.0%
Tarjeta de crédito	11.9%	47.4%	21.6%	9.0%	10.8%	6.0%	2.7%	1.2%
Tarjeta de debito	46.1%	84.3%	65.2%	45.1%	48.4%	39.3%	26.3%	17.7%
No tiene	48.5%	11.5%	26.8%	49.9%	46.8%	55.4%	69.3%	80.0%

Fuente: APEIM 2020

Como último dato relevante se considera el uso del internet, pues esto es vital para llegar a todo público en general, así como también la publicidad y demás.

En el gráfico expuesto se observa que más del 70% de las personas de todos los NSE conviven con el internet y que es utilizado de manera diaria.

Figura 45

Perfil de las personas por el uso de internet de 18 años a más

		TOTAL	NSE A	NSE B	NSE C	NSE C1	NSE C2	NSE D	NSE E
Uso de internet	Si	71.9%	91.2%	85.5%	72.5%	73.9%	69.9%	56.4%	52.6%
	El hogar	40.2%	83.0%	64.6%	35.8%	44.1%	20.4%	6.2%	3.2%
En el mes anterior ¿Dónde usó internet? (Rpta. Múltiple)	El trabajo	18.2%	48.2%	27.8%	14.4%	15.8%	11.7%	6.1%	3.3%
	Un establecimiento educativo	4.8%	7.6%	5.7%	4.6%	4.9%	4.0%	3.5%	1.7%
	Una cabina pública	3.5%	0.4%	0.9%	3.1%	2.2%	4.6%	7.7%	15.1%
	En casa de otra persona	2.1%	2.0%	1.5%	1.9%	1.9%	1.9%	3.0%	5.6%
	Otro	0.3%	0.3%	0.3%	0.3%	0.4%	0.1%	0.2%	0.0%
¿Ud. Usa internet al menos:?	Acceso móvil a Internet	92.4%	95.6%	91.9%	92.1%	90.8%	94.4%	93.4%	90.0%
	Una vez al día	88.7%	95.6%	92.8%	88.6%	90.2%	85.7%	81.6%	80.6%
	Una vez a la semana	10.3%	4.2%	6.8%	10.2%	8.8%	12.8%	17.0%	15.9%
	Una vez al mes	0.9%	0.0%	0.4%	1.0%	0.8%	1.3%	1.1%	3.5%
Uso el internet para ... (Rpta. Múltiple)	Cada 2 meses o más	0.2%	0.2%	0.0%	0.2%	0.2%	0.2%	0.2%	0.0%
	Obtener información	91.0%	94.8%	94.3%	90.6%	92.2%	87.7%	86.6%	85.4%
	Comunicarse (e-mail, chat, etc.)	97.7%	99.1%	98.2%	97.6%	97.6%	97.6%	96.9%	96.7%
	Comprar productos y/o servicios	18.7%	50.1%	28.6%	15.2%	17.4%	11.2%	5.4%	2.3%
	Operaciones de banca electrónica y otros servicios financieros	21.5%	56.0%	33.5%	17.1%	20.1%	11.4%	6.9%	1.8%
	Educación formal y actividades de capacitación	11.3%	28.7%	18.2%	8.9%	10.9%	5.2%	2.9%	1.0%
	Transacciones (interactuar) con organizaciones estatales/autoridades públicas	18.6%	36.4%	27.7%	15.2%	16.4%	12.9%	9.9%	6.0%
	Actividades de entretenimiento (juegos de video, obtener películas,música,videos,...)	86.5%	92.8%	87.9%	87.0%	87.2%	86.6%	82.0%	80.3%
	Vender productos y/o servicios (Mercado libre, OLX, Facebook, etc.)	5.0%	9.3%	7.4%	4.2%	4.6%	3.5%	2.9%	0.2%
	Descarga de antivirus/aplicativos/software(programas)	20.2%	35.3%	25.5%	18.9%	20.0%	17.0%	12.7%	9.0%

Fuente: APEIM 2020

5.2.4. Potencial de crecimiento del mercado

El mundo entero está pasando una crisis sanitaria a causa de la pandemia de la COVID-19, esta terrible enfermedad ha atravesado todas las barreras al punto de desequilibrar económicas mundiales y los países latinoamericanos o del 3er mundo lo han sufrido en mayor proporción. La oferta y demanda interna de los países se han visto afectadas ocasionando una fuerte caída en el PBI y el Perú no ha sido la excepción. Pues se evidencia la evolución del PBI en el gráfico adjunto cerrando sus cifras en (-11,1).

Figura 46

PBI comparativo de 2018/2019 y 2019/2020

Oferta y Demanda Global	2019/2018					2020/2019				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Producto Bruto Interno	2,5	1,3	3,2	1,9	2,2	-3,7	-30,0	-9,0	-1,7	-11,1
Extractivas	0,4	-2,1	0,6	1,8	0,1	-3,1	-20,4	-7,3	-1,8	-8,5
Transformación	0,1	-2,6	3,8	-2,6	-0,5	-10,8	-44,8	-6,7	6,9	-13,6
Servicios	3,8	3,9	3,9	3,8	3,8	-1,2	-28,0	-9,7	-4,9	-11,0
Importaciones	1,0	1,5	3,5	0,8	1,7	-4,5	-31,3	-20,1	-3,5	-14,9

Fuentes: INEI 2020

También, esta caída se ve justificada por las acciones que está tomando el Gobierno Peruano, desde una trípala programación de vacunación tan lenta, las restricciones de acceso a espacios públicos, comercios inhabilitados y la crisis política en las que se está enfrascando, hacen del país un panorama al cual se debe tener mucho cuidado.

Sin embargo, el COVID-19 trabajo consigo obligaciones tecnologías que todo el mundo tuvo que adaptarse de manera inmediata, a pesar de que muchas industrias fueron golpeadas, el comercio electrónico le pasó todo lo contrario. Tal es así que ha sido el sector económico que más ha crecido el año pasado.

Según (Bravo, 2021) Antes de la pandemia, el 1.5% (65.800) de comercios vendían a través del canal *e-commerce* en el Perú. Tras el COVID-19, el número de empresas que ingresaron al comercio electrónico se cuadruplicaron, y al cierre del 2020, el 5% (más de 260 000) ya vende por internet.

Esta noticia da un buen panorama para el crecimiento de la demanda pues hoy se está abarcando el mercado de Lima Metropolitana y hoy en día se observa una mayor participación en provincia por usar medios digitales para sus transacciones, lo cual permitiría impulsar el proyecto. Asimismo, ganando confianza y respaldo de los usuarios poder usar otros instrumentos financieros como tarjetas de débito o efectivo.

Figura 47

Volumen transaccional en E-commerce en provincia



Fuente: Niubiz 2020.

5.3. Estrategias de marketing:

5.3.1. Segmentación (buyer persona de cada perfil atendido).

Estrategia diferenciada:

Se utilizará la estrategia diferenciada donde los clientes o usuarios puedan encontrar variedad de productos a un precio accesible y donde se pueda negociar el precio directamente con los canales de atención de la plataforma web o App.

Con el propósito de segmentar el mercado objetivo, se tomará en cuenta ciertos criterios: demográfico y psicográfico.

- 1) Demográfico: La empresa Aquila.pe apunta al segmento de personas naturales y personas jurídicas, pequeñas y medianas empresas. Hombres y mujeres dentro del rango de edad entre 25 y 55 años, viviendo en Lima metropolitana y Callao. Son personas que están relacionadas con la tecnología, uso de redes sociales e internet, donde puedan realizar compras en línea y respuestas en tiempo real. Personas que buscan comodidad e inmediatez con servicio *delivery* o *Courier*. El mercado objetivo está dirigido a clientes con mayor frecuencia de compras vía internet, ubicados en 50 distritos de Lima Metropolitana.

- 2) Psicográfico: Con este tipo de segmentación se puede afinar las estrategias de diferenciación y valor agregado para el mercado objetivo, donde la estrategia será manejar campañas publicitarias por redes sociales, *landing page*, *mailing* y *App*.

Estilos de vida: Personas familiarizadas con las redes sociales y compras en línea, que son prácticos y buscan inmediatez a sus necesidades. No se centran a una actividad y por el contrario son multifacéticos; también son personas emprendedoras que buscan con seguir ingresos extras mediante la tecnología, redes sociales y *e-commerce*.

- 3) Geográfico: El proyecto de negocio empezará en Lima Metropolitana y Callao.

- País: Perú
- Departamento: Lima
- Provincia: Lima y Callo
- Distrito: Lodos los distritos

5.3.2. Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento empleada será por beneficios, se busca llamar la atención de los futuros clientes mediante los beneficios de Alquila.pe, pues se contará con una aplicación amigable donde la interacción con el sistema y con el socio sea sencilla. Según Armstrong, G. & Kotler, P. (2013) afirman que “la segmentación por beneficio requiere identificar los beneficios principales que buscan las personas en una clase de productos, los tipos de personas que buscan cada beneficio y las principales marcas que ofrecen cada beneficio que justifiquen los precios más altos” (p.170).

Alquila.pe estará dirigida para personas con un ritmo de vida acelerado donde la inmediatez y el buen servicio priman. En la actualidad son pocas las opciones con el servicio de alquiler en línea, la estrategia de posicionamiento está basado en el valor agregado mediante la tecnología y la rapidez del servicio. La tecnología refiere a una plataforma amigable, sencilla y manejable para el mercado objetivo. En cuanto a la rapidez del servicio se tendrá un convenio con una empresa reconocida y líder en el rubro de transporte, la satisfacción del servicio en cuanto a tiempo de entrega será medido mediante encuestas a clientes y socios.

5.3.3. Lanzamiento del producto/servicio.

La estrategia para el lanzamiento del servicio será el medio tecnológico, mediante anuncios en redes sociales como *Instagram*, *TikTok*, *Facebook*, *influencers* y *spots* publicitarios donde los clientes puedan inscribirse de forma gratuita, estas campañas serán repotenciadas cada 3 meses.

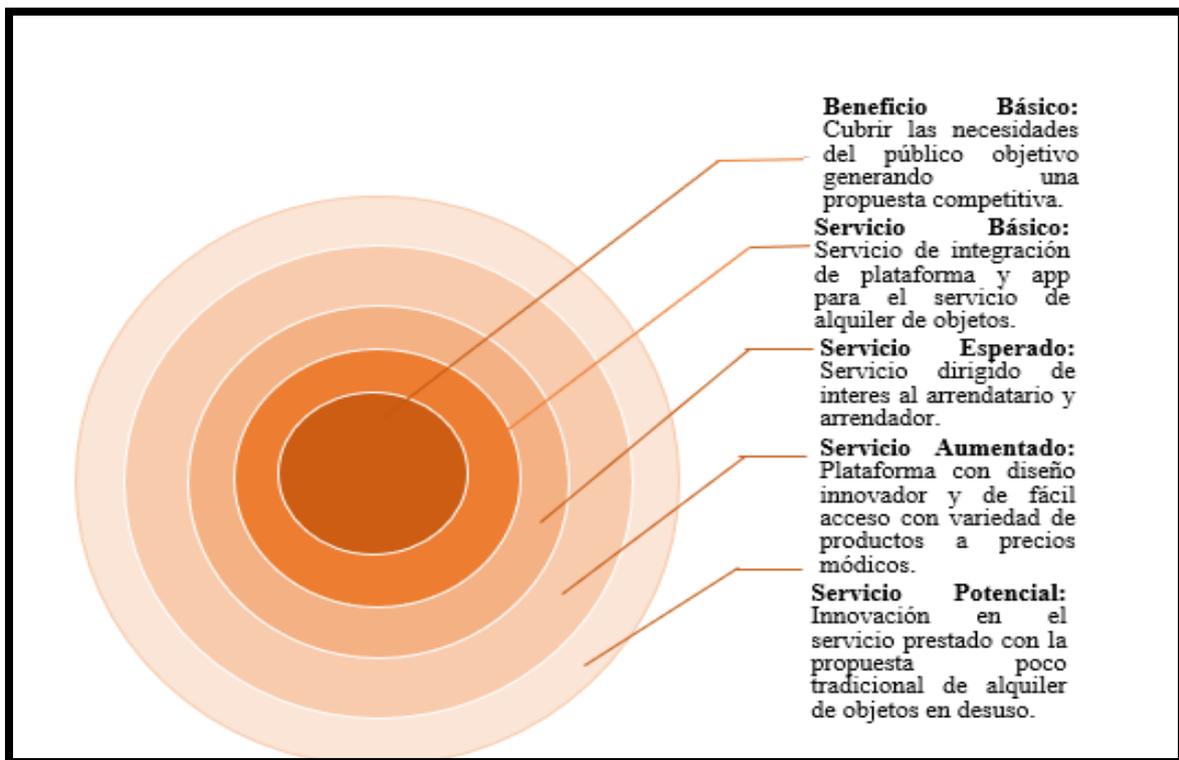
5.4. Desarrollo y estrategia del marketing mix.

5.4.1. Estrategia de producto / servicio

El objetivo de plantear el desarrollo de una plataforma y App para el servicio de alquiler de objetos de poco uso es satisfacer las necesidades del nicho de mercado latente y cubrir la demanda del público objetivo.

Figura 48

Clasificación de servicios



Fuente: Elaboración propia

Para definir los rangos de precio, plaza y promociones del servicio se deben determinar las clasificaciones y objetivos de la plataforma:

5.4.2. Diseño de producto / servicio

Marca: Alquiler.pe (Plataforma Virtual)

El nombre es de fácil recordar, pronunciar y con la opción de aplicación a nivel internacional.

La plataforma de Alquiler.pe será de fácil acceso y amigable al público en general, será el canal intermediador entre ofertantes y clientes, se implementará un sistema de “carrito de alquiler” donde reservará la fecha y cantidad de días que usará el producto y/o servicio y finalmente se realizará la labor logística para la entrega del producto seleccionado al destino requerido por el cliente

Se desarrollará la página web y App compatible para Android e IOS donde se captará nuevos suscriptores quienes ofrecerán sus productos. Por otro lado, para atraer a nuevos clientes se utilizará las redes sociales.

Figura 49

Logotipo



Fuente: Elaboración propia

El logo está compuesto por la silueta de un carro de entrega y un paquete entregado con el nombre de la plataforma. El carro como señala Significados.com (2021), “vehículo usado para transporte de bienes”, el paquete hace referencia al producto entregado debido a lo que simboliza va acorde con lo que se busca ofrecer y la frase del eslogan elegido busca brindar seguridad y confianza del servicio a ofrecer.

Color:

La psicología de color es primordial dado que influye en la percepción de los clientes y el cómo van a recordarnos y junto a la simbolización del logo crear un impacto en la mentalidad del público.

Por un lado, se identificó el color naranja en tono cálido que se considera amable y acogedor, además simboliza la ejecución de una acción. Así como, señala Ginjaume (2021) “La elección correcta de un color puede servir para reforzar la personalidad y los valores como empresa”

Por otro lado, se ha definido el color negro como fondo del logo, ya que “el negro transmite elegancia y sofisticación” de acuerdo con las características y beneficios del servicio, estas simbologías y características que representan tanto el color naranja con el negro tiene relación con los beneficios que se busca lograr, generando la percepción de un servicio sofisticado y exclusivo.

Estrategia de Marca:

La estrategia empleada en Alquiler.pe será la Estrategia Multimarca. Este tipo de estrategia según Qualtrics Xm (2021), indica que el enfoque está en varias marcas para cada tipo de producto, esto llevará a que las marcas de los productos a ofrecer compitan entre sí, tomando en cuenta la competencia horizontal de las dos empresas que ofrecen servicio de alquileres semejantes.

5.4.3. Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Alquiler.pe al ser una plataforma que busca abarcar el interés de diversos gustos y preferencias hoy en día, para insertar en el mercado objetivo se determinará dos tipos de estrategias de precios:

Estrategia de Precios Psicológicos: Según el análisis realizado y considerando al público dirigido, donde lo principal es la búsqueda de cubrir la necesidad de alquiler, ocasionalmente de productos en la cual buscará comparar con la competencia, por ello se utilizará esta estrategia para persuadir a la mente del cliente según su valor percibido ofreciendo variedad de productos y de diversos rangos de precios el cual permitirá mostrar la relación precio-utilidad sumado se buscará generar confiabilidad y rapidez en la entrega de lo alquilado.

Confiabilidad: Como parte de la estrategia de fidelización de clientes el objetivo será transmitir transparencia de obtener el servicio de alquiler de lo elegido y el seguimiento en tiempo real según la fecha elegida, horario pactado y visualización del trayecto de la ruta en el momento del reparto.

Estrategias de Precios Orientadas a la competencia: La atención se centrará en lo que hace la competencia, el plan será equipararse con los precios de los competidores buscando generar equilibrio ante la percepción del cliente, la idea principal será evitar reacciones imprevistas.

Tabla 6

Comparación de precios

Análisis de Precio					
Datos del producto	Precio de alquiler por día en otras plataformas				Plataforma a implementar
Productos en consulta	Catacterísticas	Alquilab.com	Alquilocosas.com	Alquila.pe	
Cámara GoPro 8	Cámara para grabar de 12 mp, pantalla táctil, 4K 60 fps, 1080 p 240	S/ 68.44	S/ 75.00	S/ 69.00	
Consola PS4 + 02 Mandos	Consola de videojuegos + 02 mandos + 3 juegos	S/ 63.80	S/ 50.00	S/ 55.00	
Mochila	Mochila para viaje y trekking	S/ 38.15	S/ 27.00	S/ 32.58	
Amoladora 5"	Máquina de pulido y embraque electrónico de seguridad	S/ 25.00	S/ 18.00	S/ 21.50	

Fuente: Elaboración propia

5.4.4. Estrategia comunicacional

Para esta parte del proyecto se va a implementar una estrategia que ayudará a expandir el alcance de la plataforma dentro del mercado esperado, del cual se usará la siguiente estrategia:

Estrategia de Comunicación Online: La estrategia a implementar irá orientado principalmente a redes sociales como *Facebook*, *Instagram*, *Twitter* las cuales ayudarán a conocer las opiniones del público para mediante ello generar confianza, se buscará potenciar la página web oficial a través de *TikTok* (aplicación más usada hoy en día y con gran alcance y participación de usuarios potenciales) al atraer interés en la web y el servicio ofrecido.

5.4.5. Estrategia de distribución

Distribución indirecta: En este tipo de estrategias entran en juego intermediarios y conlleva directamente un incremento de precio, en este caso el servicio tercerizado de transporte de entrega los cuales harán llegar el o los productos al cliente final generando un cobro adicional por ese servicio.

Distribución Selectiva: Es una estrategia de suma importancia la reputación del arrendatario para el impacto del performance del artículo en alquiler.

5.5. Estrategias de marketing digital

5.5.1. Identidad online (*web site, App*, ambos)

La identidad digital de la propuesta implica que el grupo de datos relativos al consumidores meta, de manera que pueda expresarse por medio de canales de las Tecnologías de la Información y la comunicación – TIC's en internet, así como conocer tanto como los datos personales como las imágenes, rostros, noticias, comentarios que configuran una descripción completa de la persona en el plano digital, esto mediante formato audio visual.

De otro lado, se toma en cuenta la reputación en línea respecto a la opinión o consideración social que otros usuarios tienen de la vivencia en línea para una aplicación que les permite a los usuarios contar con agentes del mercado que ofrecen objetivos que ellos necesitan, así como la posibilidad de negociar el producto final.

La visibilidad o conocimiento de la marca es importante, de manera que se puede establecer y desarrollar un sistema de información determinado, con el fin de dinamizar la relación con el cliente en el corto plazo, así como recopilar información sobre la interacción que se tiene con la marca respecto a la obtención de valor en el proceso de toma de decisiones para alquilar un objeto de manera temporal.

5.5.2. Estrategias SEO/SEM y de contenidos

5.5.2.1. Posicionamiento en buscadores (SEO)

A través de la optimización del uso de motores de búsqueda en *Google, Yahoo!* y *MS Edge* se podrá colocar los términos clave respecto a la idea de negocio en torno a las *keywords browser*, alquiler *Seling, saving, management* y *dynamic relationship customer*, de forma tal

que esto incrementa el nivel de satisfacción del cliente, reduciendo tanto el tiempo de atención al cliente como la reducción en el proceso de toma de decisiones del cliente.

Asimismo, las técnicas del SEO permitirán cambiar y evolucionar aceleradamente para intentar ser más visibles para motores de búsqueda, lo que aportaría de manera considerable la captura de más clientes.

5.5.2.2. Campañas de anuncios en buscadores (SEM)

A través de la estrategia de SEM se gestionarán campañas de anuncios de pago que se aplicarán a los distintos buscadores como *Google, Yahoo!, MS Edge, Facebook, Instagram*. Se trata, fundamentalmente, de anuncios patrocinados en buscadores que gestionen el proceso de pago por aplicativo del modelo de negocio de alquilar objetos a otros clientes que los requieren.

5.5.3. Plan social media y *Mobile*

Por medio del *Social Media* se incrementa el uso de herramientas, de manera que a través del uso de formatos de audio, video, texto, pods de audio, y foros privados, foros de discusión pública, SMS, chat, correos electrónicos, así como blogs donde se enumeren los beneficios de alquiler de objetos por parte del cliente y los usuarios en el mercado peruano, especialmente en los jóvenes pues suelen ser los que menos poder adquisitivos tienen, por lo tanto, terminan siendo los más interesados en el alquiler de productos específicos, dado que no pueden costear la compra del producto en sí mismo. Además, se va a recurrir a los *influencers*, aquellas personas con las que se va a trabajar y que van a contribuir a tener mayor visibilidad a la marca.

Figura 50

Social media



Fuente: Kotler (2001)

5.6. Plan de Ventas y Proyección de la Demanda

En principio se usará las redes sociales para presentarnos al mercado como una alternativa de solución inmediata, que los ayudará a generar ahorros considerables para evitar la compra de artículos de un solo uso, adicional a ellos el ahorro de espacio en casa.

Además, actividades claves que fortalecerán los servicios.

- Fidelización con recordatorios para festividades.
- Promocionar descuentos y ofertas de acuerdo con cada categoría.
- Impulsar el uso de la plataforma con intervención de *influencers* para intensificar su uso.
- Impulso del registro de datos en la página web con productos exclusivos de estreno.

Por ejemplo, para mayor penetración de la categoría de:

En los Equipos de Salud se implementará publicidad en lugares específicos como los son las clínicas, policlínicos, hospitales, postas médicas, etc. Que son físicamente donde incluso las personas con limitada intención de navegar por internet puedan encontrar en Alquila.pe una solución inmediata.

Eventos: creación de códigos para aquellos clientes que usen la plataforma para centros de estudio de nivel inicial, primaria y organizaciones que impulsen las vacaciones útiles durante los meses de temporada alta principalmente.

Tecnología: se impulsará la publicidad en páginas *webs* y aplicaciones que tengan como fin el ocio, viajes y excursiones. Se enfocará para el alquiler de artículos fotográficos ya que son las que generan mayor ingreso y son los más buscados para esas actividades. La publicidad irá orientada al público que curse niveles superiores de estudios (institutos y universidades) ya que son los que más orientados al uso de recursos tecnológicos.

Inmuebles: Al igual que en la categoría de tecnología se creará publicidad en páginas web que tengan como fin la incentivación de viajes en el interior del país como aerolíneas, cadenas hoteleras, restaurantes, etc. Para esta categoría se ha planeado crear publicidad incluso para empresas cuyos trabajadores tengan planeado vacacionar, entre las empresas a considerar están las orientadas al servicio y tengan gran volumen de colaboradores como en la empresa Atento Perú (público joven en gran medida).

La definición del público se obtiene considerando como premisa el enfoque en clientes que tengan Tarjeta de Crédito operativa. Por ello, se usa el reporte mensual emitido por la SBS, actualizado hasta mayo del presente año. El total tarjeta de crédito a nivel nacional son 5'386,532 unidades, considerando delimitar ese universo de tarjetas a la población de lima, se tomará el 79.03%, el cual representa dicha población. Como resultado se tendrá el nuevo número de tarjetas de crédito en Lima 4'256,976.24 en total.

Tabla 7:

Situación crediticia de los usuarios

N° de Tarjetas de Crédito por Tipo de Crédito y Empresa Bancaria			Número de Deudores con Crédito Directo por Empresa Bancaria			Estructura de los Créditos Directos por Departamento y Empresa Bancaria		
Al 31 de Mayo de 2021			Al 31 de Mayo de 2021			Al 31 de Mayo de 2021		
			Actualizaco el 19.08.2021			(En porcentaje)		
Empresas	Créditos de Consumo	Total	Empresas	Deudores de Créditos de Consumo (Revolventes)	Total de deudores ^{2/}	Empresas	Lima	TOTAL (En miles de soles)
B. BBVA Perú	501,062	524,842	B. BBVA Perú	477,228	568,032	B. BBVA Perú	78.70	73,990,887
B. de Comercio	1,047	1,055	B. de Comercio	47,070	48,383	B. de Comercio	87.36	1,716,222
B. de Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	866,572	940,809	B. de Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	925,679	1,095,661	B. de Crédito del Perú (con sucursales en el exterior)	80.93	115,536,612
B. Pichincha	252,925	253,772	B. Pichincha	358,569	407,242	B. Pichincha	77.43	8,706,088
B. Interamericano de Finanzas	54,429	71,091	B. Interamericano de Finanzas	82,699	96,747	B. Interamericano de Finanzas	96.89	12,393,035
Scotiabank Perú	362,270	365,270	Scotiabank Perú	407,514	472,611	Scotiabank Perú	78.50	54,453,214
Citibank	-	2,848	Citibank	-	139	Citibank	100.00	1,324,559
Interbank	876,967	876,967	Interbank	884,270	937,796	Interbank	79.35	42,124,426
Mibanco	-	-	Mibanco	117,458	870,325	Mibanco	33.72	13,021,478
B. GNB	4,672	4,672	B. GNB	43,482	50,235	B. GNB	99.68	3,261,510
B. Falabella Perú	1,382,236	1,382,238	B. Falabella Perú	915,222	915,231	B. Falabella Perú	70.90	2,501,129
B. Santander Perú	-	-	B. Santander Perú	34	494	B. Santander Perú	100.00	4,844,656
B. Ripley	1,083,597	1,083,597	B. Ripley	337,138	337,138	B. Ripley	84.78	1,282,281
B. Azteca Perú	755	755	B. Azteca Perú	161,053	161,054	B. Azteca Perú	41.41	319,963
B. ICBC	-	-	B. ICBC	-	39	B. ICBC	100.00	842,570
Bank of China	-	-	Bank of China	-	-	Bank of China	-	-
TOTAL BANCA MÚLTIPLE	5,386,532	5,507,916	TOTAL BANCA MÚLTIPLE ^{1/}	3,249,545	4,205,660	TOTAL BANCA MÚLTIPLE	79.03	336,318,632
	5,386,532			3,249,545			79.03%	

Fuente: Elaboración propia

Se identificó que por cada 1.51 personas que habitan en Lima, 1 cuenta con tarjeta de crédito. Como se mencionó líneas anteriores, el público operativo o *target* es de 3'551,068 habitantes en Lima metropolitana y pertenecen a los NSE (B, C y D), lo cual reduce el mercado objetivo a 2'352,058 habitantes con 1 tarjeta de crédito en Lima.

El enfoque estará en captar el 0.52% del presente nicho durante el primer año de funcionamiento y para los años posteriores se ha simulado el crecimiento anual del 4%, se toma como referencia las proyecciones de crecimiento del PBI, se ha usado información de CEPAL, entidad que estima mantener un crecimiento de hasta 4.40% para el 2022 y el Banco Mundial que estima un crecimiento anual del 3.90%.

Tabla 8*Delimitación de Público Objetivo por tener Tarjeta de Crédito.*

Población de Lima con TC	Peronas con 1 TC	Aceptación del 0.52%	Según la CEPAL el país tendrá crecimiento del PBI		Según el BM el país tendrá crecimiento del PBI	
4,257,093	2,352,058	12,205	2021	9.00%	2021	10.30%
			2022	4.40%	2022	3.90%
1er SEMESTRE	6,103	4%				
ANUAL	12,205	CRECIMIENTO CON RESPECTO A LA PROYECCIÓN DEL PBI (4%)	ANUAL	12,693		
MENSUAL	2,034		MENSUAL	2,116		
DIARIO	81		DIARIO	71		

Fuente: Elaboración propia

Se ha generado un flujo de caja por cada categoría para sincerar los ingresos por cada uno de ellos y mapear a cuál debería enfocarse mayormente las estrategias de marketing y publicidad de acuerdo con el número de transacciones y *ticket* promedio de ingreso.

Categoría de Tecnología.

La categoría de Tecnología tendrá como ticket promedio la atención de artículos fotográficos cuyo costo por alquiler diario será de S/ 120.00. Se estima poner en calidad de alquiler 8 artículos diariamente sin contra domingos para cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otros productos tecnológicos, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

Se ha propuesto el incremento de transacciones por artículo de 4% por año, este incremento es respaldado por el crecimiento económico proyectado por el BM y CEPAL para el Perú en el 2022 y así sucesivamente.

En esta categoría el ingreso por comisión que se generará por cada operación será del 20%. Desde el primer año se estima generar rentabilidad al igual que en los años posteriores siempre en cuando se cumplan con los objetivos establecidos, en el gráfico se ha detallado el número mínimo de transacciones a realizar.

Categoría de eventos

Cuenta con una particularidad que es la estacionalidad (temporada alta y temporada baja). Esta categoría va relacionada más al alquiler de equipos y juegos infantiles como

trampolines, juegos inflables, consolas de videojuego, etc. Por ello los meses en los que se arrendará con mayor frecuencia serán en verano para cuando estén de vacaciones los escolares (hijos o familiares menores de edad de los clientes). Se estima poner en calidad de alquiler un promedio de 125 artículos por mes, discriminado por temporada alta y temporada baja con la finalidad de cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otros productos de la categoría, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

En esta categoría el ingreso por comisión que se generará por cada operación será del 15%. Desde el primer año se estima generar rentabilidad al igual que en los años posteriores siempre en cuando se cumplan con los objetivos establecidos, en el gráfico se ha detallado el número mínimo de transacciones a realizar.

Categoría de Herramientas

Tendrá como *ticket* promedio la atención de artículos de uso cotidiano tales como: taladros, atornilladores, lijadoras, tronzadora, roto martillos, amoladoras, sierras circulares, etc., o cualquier otro artículo que no requiera el conocimiento mínimo de manipulación o mantenimiento, cuyo costo promedio por alquiler diario será de S/ 95. Se estima poner en calidad de alquiler 8 artículos diariamente para cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otras herramientas, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

En esta categoría el ingreso por comisión que se generará por cada operación será del 20%.

Categoría de Hogar

Tendrá como *ticket* promedio la atención de artículos de uso doméstico cuyo costo por alquiler diario será de S/ 90. Se estima poner en calidad de alquiler 8 artículos diariamente para cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otros electrodomésticos, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

En esta categoría el ingreso por comisión que se generará por cada operación será del 20% al igual que la categoría Herramientas. La estrategia definitivamente irá orientada a incrementar el número de transacciones por día para gestionar de forma más eficiente el tiempo de recuperación.

Categoría de Inmuebles

Cuenta con una particularidad que es la estacionalidad (temporada alta y temporada baja). Esta categoría va relacionada más al alquiler de casas de playa, de campo y habitaciones en centros turísticos. Por ello, los meses en los que se arrendará con mayor recurrencia serán en verano para cuando estén de vacaciones los escolares (hijos o familiares menores de edad de los clientes) y el *ticket* promedio será de S/. 450. 00. Se estima poner en calidad de alquiler 5 inmuebles diariamente para temporada alta y 3 diariamente para temporada baja con la finalidad de cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otros inmuebles, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

En esta categoría el ingreso por comisión que se generará por cada operación será del 15 %. Desde el primer año se estima generar rentabilidad al igual que en los años posteriores siempre en cuando se cumplan con los objetivos establecidos, en el gráfico se ha detallado el número mínimo de transacciones a realizar.

Categoría de Equipos de Salud

Tendrá como *ticket* promedio la atención de artículos de uso médico tales como: balones de oxígeno, concentradores, silla de ruedas, muletas, camas eléctricas o cualquier otro artículo médico que no exija el conocimiento mínimo de manipulación o mantenimiento, artículos que puedan ser usados por cualquier persona inexperta. El costo promedio por alquiler diario será de S/ 90. Se estima poner en calidad de alquiler 8 artículos diariamente para cumplir con el objetivo trazado. No se descartan los alquileres de otros equipos de salud, pero para tener el flujo más ácido se ha considerado esas transacciones como mínimo.

En esta categoría el ingreso por comisión que se genera en cada operación será del 20%. Se ha analizado la rentabilidad obtenida por cada categoría en función al número de artículos alquilados mensualmente, logrando tener resultados favorables desde el primer año.

Evidentemente no todas siguen un patrón de arrendamiento. Sin embargo, con las que se obtiene menor cantidad de alquileres se requiere mayor publicidad y al ser nuevos en el mercado, el objetivo principal será posicionarnos con estos artículos. Para cuando tengan la necesidad de acudir a los servicios podrán conocer la gama de categorías y artículos que podrá conseguir en la plataforma, además de campañas, descuentos y facilidades para aquellos que sean recurrentes.

5.7. Presupuesto de Marketing

- Gastos de publicidad (digital).

En la actualidad es imprescindible contar con los servicios de publicidad por internet, pues es el medio por donde interactúa toda persona que tenga un equipo móvil con acceso a la misma, se detalla a el enfoque en particular.

- Redes sociales.

Se contratará los servicios de las 4 grandes redes sociales como lo son: *Facebook, YouTube, Instagram* y *TikTok* ya que el número de visualizaciones obtenidas por día es bastante amplio.

- *Influencers*

De acuerdo con la cantidad de suscriptores para cada red social se tendrá una idea clara de saber cuántas personas del público objetivo han podido captar el mensaje y de la necesidad que se deberá satisfacer.

El *influencer* que se contratará es considerado *Micro-influencer* ya que la cantidad de seguidores es entre cinco mil a cien mil.

- Paneles en las calles (6m2).

Específicamente para reforzar las siguientes categorías: Herramientas, Hogar y Equipos de salud. Dicha publicidad deberá ser instalada en lugares cercanos a donde están ubicados las tiendas en donde el cliente puede comprar los artículos, pero se incentiva la acción del arrendamiento. En el caso de las categorías herramientas y hogar sus paneles serán establecidos en las avenidas que tengan cercanía con las tiendas de los grupos económicos, como lo son Intercorp (Oechsle, Plaza Vea y Promart) y grupo Falabella (Saga, Maestro y Sodimac). Para el caso de equipos de salud los paneles serán colocados cerca a hospitales, policlínicos, clínicas, postas y centros médicos donde haya alta rotación de personas y se pueda generar un recordatorio.

Se detalla esa medición aproximada, dado que es el promedio que se ocupará para cada presentación.

El presupuesto final aterrizado en soles se muestra en la página siguiente dentro de la tabla 9 adjunta líneas abajo.

Tabla 9

Presupuesto de Marketing

PPTO de Marketing														
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Gasto en redes sociales		1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	15,360
Gasto en influencer		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
Gasto en paneles de las calles		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
Tot. Gastos afectos a IGV	0	5,280	63,360											
IGV	0	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	805	9,665
Total gastos sin IGV	0	4,475	53,695											

Fuente: Elaboración propia

6. POLITICAS DE OPERACIONES

6.1. Políticas Operacionales

1) Honestidad, ética y compromiso

El servicio de Alquiler.pe se basa en brindar la mejor satisfacción a los clientes y arrendadores, por ello el valor agregado de marca e imagen será destacar en ofrecer seguridad y, sobre todo, calidad. Por consiguiente, se solicitará al proveedor de transporte se demuestre la calidad, integridad, honestidad y seguridad durante todo el proceso de traslado. Del mismo modo se pedirá a los arrendatarios muchas transparencias, compromiso y honestidad al momento de ofrecer sus productos. Todo lo mencionado estará estipulado en los contratos de arrendamientos, comerciales y de proveedores. Por último, se trabajará únicamente con las empresas que permitan actualizarse y realizar cambios de mejoras continuas de acuerdo con lo que exige el mercado, la coyuntura y que estén acorde a las necesidades del público objetivo.

2) Responsabilidad social

Uno de los pilares de Alquila.pe radica en la creación de valor, tanto para los usuarios como para los socios, se contará con el compromiso de lograr los ingresos extras que están buscando; así como también saciar esa necesidad de los clientes y encontrar satisfacer sus necesidades.

3) Salud, bienestar y buenas prácticas.

Para Alquila.pe es vital ofrecer a los clientes productos de fácil manipulación (que no requieran preparación técnica para el uso y sobre todo protocolos de seguridad complejos). Es por ello por lo que se restringe el uso de artículos industriales, vehículos, productos altamente inflamables y demás. Todos estos productos serán detallados en una lista y serán evaluados previamente por un equipo especializado.

4) Sostenibilidad medioambiental

En este punto la empresa contribuirá con su compromiso de sostenibilidad medioambiental adquiriendo insumos y servicios a proveedores que tengan y fomenten la misma cultura y compromiso, sobre todo, lo apliquen en sus procesos. Los envases o bolsas en las que se transportarán los artículos serán de bolsas biodegradables y papel reciclado, que a su vez se pueda reutilizar en cualquier momento después, de esta manera, contribuir con el cuidado del medio ambiente.

6.1.1. Políticas de abastecimiento

La política de abastecimiento se basará en un beneficio de recompensas, por lo tanto, los socios o arrendadores son quienes brindan el abastecimiento con sus artículos en alquiler, por ello se ha planteado lo siguiente:

Beneficios para los socios:

- Escala de porcentaje de ganancias por artículos alquilados.
- Suma de beneficios por subir más de 3 artículos de alquiler.

Gestión de alquileres:

- Triangulación por zonificación (reducir los tramos de traslados).
- Fomentar alquileres complementarios (encontrar nuevas necesidades para los clientes).

6.1.2. Políticas de operación

Las operaciones se centran en Lima Metropolitana, y con el plan de marketing se consideró captar mayor cantidad de usuarios registrados y socios (arrendadores), considerando como punto de partida las operaciones.

Administración de la Plataforma

La plataforma será interactiva, pues se tendrá el soporte técnico en todo momento (horario de 10:00 am hasta las 10:00 pm), contará con videos de como son los procesos y las políticas, acuerdos de confidencialidad, restricciones de artículos y demás.

Proceso de arrendar

El arrendador deberá seguir los siguientes pasos:

- Completar fichas de datos
- Ficha técnica del artículo
- Declaración jurada del estado y conservación permite del artículo
- Firma de contrato para los alquileres

Proceso de alquilar

El cliente deberá seguir los siguientes pasos:

- Completar fichas de datos
- Ingresar el medio de pago y garantía
- Firma de contrato para los alquileres y responsabilidad de daños

Traslado de artículos

La empresa asignada al transporte se encarga de las siguientes actividades bajo la supervisión del equipo de operaciones:

- El acuerdo de alquiler debe ser solicitado con 48h de anticipación
- Se valida el estado del equipo o artículo en la propiedad del dueño (Informe técnico 1)
- Se transporta el artículo al arrendador y se hace la entrega (Informe técnico 2)
- Se recoge el artículo para ser entrega al dueño (Informe técnico 3)

6.1.3. Políticas de servicio

El foco diferenciador es la atención al cliente, por ello se contará con un equipo que brindará soporte en todas las etapas del alquiler.

Relacionado al personal externo de transporte.

Se hará la licitación con las mejores empresas del mercado y que se adecuen en todo momento.

Esta empresa debe cumplir con lo siguiente:

- Unidades no mayores a 8 años de antigüedad
- Personal capacitado en atención al cliente
- Uso y manejo de los protocolos COVID
- Contra con aplicativo de seguimiento
- Uso de informe fotográfico

Servicio y soporte técnico

El área de atención al cliente será la encargada de triangular la información y concretar los alquileres, así como también verificar que la entrega sea exitosa hasta terminar el contrato de alquiler. Aquí como política de calidad se enviará una encuesta de satisfacción en todo momento y etapa del proceso para seguir con la mejora continua.

6.1.4. Políticas de calidad

El compromiso de mejora continua que tiene la empresa lleva a implementar una política corporativa de calidad total en todos los procesos que implica el arriendo de un artículo en la plataforma Alquila.pe, con el fin de satisfacer a todos los involucrados en proceso

transnacional. Para ello, se solicitará las siguientes condiciones y estándares de calidad en los siguientes procesos:

Permisos de artículos en alquiler

Para que el arrendador pueda exhibir su producto en la plataforma debe cumplir los procesos y políticas de alquiler. En ella se restringen los productos por 2 categorías. Primero por el valor comercial no mayor a S/. 5,000.00 y segundo por el tipo de uso o artículo industrial.

Estas restricciones son importantes para poder brindarles un excelente servicio a los clientes, se estará pendiente para la seguridad de ellos en todo momento y de esta forma se reducen los riesgos latentes que tienen los artículos industriales. Por último, el contrato de alquiler está estipulado que toda responsabilidad, daño y perjuicio que genera desde la obtención del producto será responsabilidad única del arrendatario.

Traslado de los artículos en alquiler (Tercerización)

El área de operaciones será el responsable de la implementación y control de calidad, verificación del contenido y especificaciones técnicas. La información del producto debe ser veraz, por ellos el arrendador debe seguir los siguientes pasos:

- Firma de contrato de alquiler
- Información del artículo en cuestión (Tiempo, uso, estado, etc.)
- Declaración jurada del estado del artículo, así como también el compromiso de conservar el artículo en dicho estado y comunicar cualquier desperfecto antes de ser alquilado.
- Dependiendo de la rotación del uso del artículo, pasas unas auditorías.
- Pasar por el informé físico y fotográfico del agente encargado del traslado 48 horas antes de ser entregado al cliente.
- Pasar por el informé físico y fotográfico del agente encargado del traslado antes de ser devuelto al dueño.
- Corroborar que los transportes intervinientes en la logística cumplan con las condiciones y protocolos sanitarios para el covid-19 y adecuadas para el traslado de los productos.

6.2. Diseño de Instalaciones

6.2.1. Localización de las instalaciones

Para la instalación de las oficinas de Alquila.pe, se evalúa criterios de cercanía y accesibilidad a los clientes para el reparto adicional el costo de alquiler y seguridad ciudadana. Las alternativas fueron los distritos de Surquillo, Jesús María, Lince y San Isidro a las cuales se les asignó un peso según accesibilidad, seguridad y rangos de precios de alquileres para las instalaciones.

Tabla 10

Criterios de localización

Criterio	Peso Relativo	ALTERNATIVAS							
		SURQUILLO		JESUS MARIA		LINCE		SAN ISIDRO	
		Peso	Ponderado	Peso	Ponderado	Peso	Ponderado	Peso	Ponderado
Accesibilidad para clientes	30%	3	0.9	3	0.9	4	1.2	4	1.2
Costo del Alquiler	30%	4	1.2	4	1.2	5	1.5	1	0.3
Cercanía repartos	20%	5	1	3	0.6	4	0.8	3	0.6
Seguridad Ciudadana	20%	3	0.6	1	0.2	3	0.6	4	0.8
Total	100%	15	3.7	11	2.9	16	4.1	13	2.9

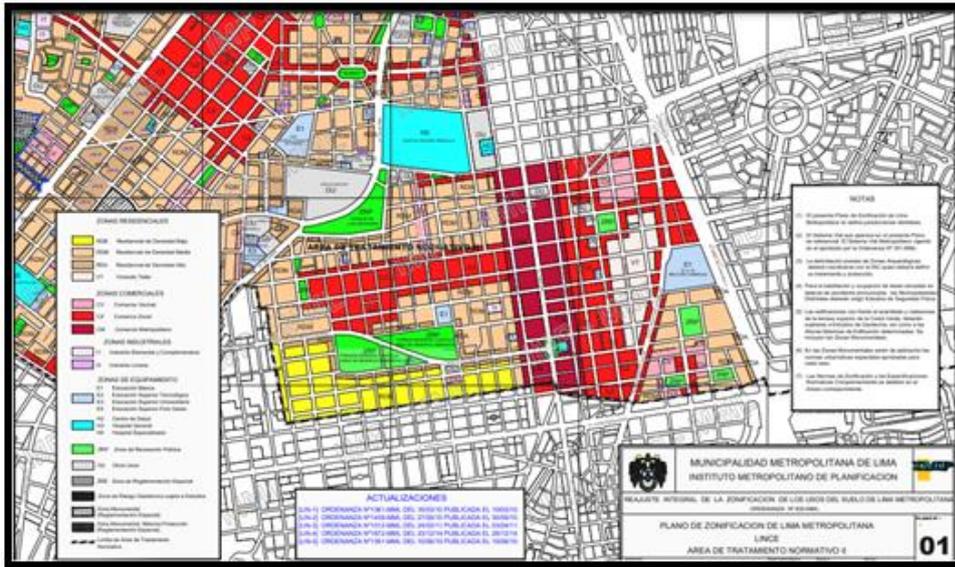
Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta el rango de escala del 1 al 5, donde 1 es ineficiente y 5 excelente, se concluyó con la alternativa de Lince para el alquiler de las instalaciones por obtener una calificación de 4.1. El distrito que le continúa es Surquillo con 3.7 considerando que el alquiler tiene un costo más elevado.

Alquila.pe estará ubicado en Lince en un área de 100 m² donde se llevará a cabo la parte administrativa y operativa del negocio, el costo del alquiler haciende a S/. 1,500.00, como se muestra en la figura 51 y 52.

Figura 51

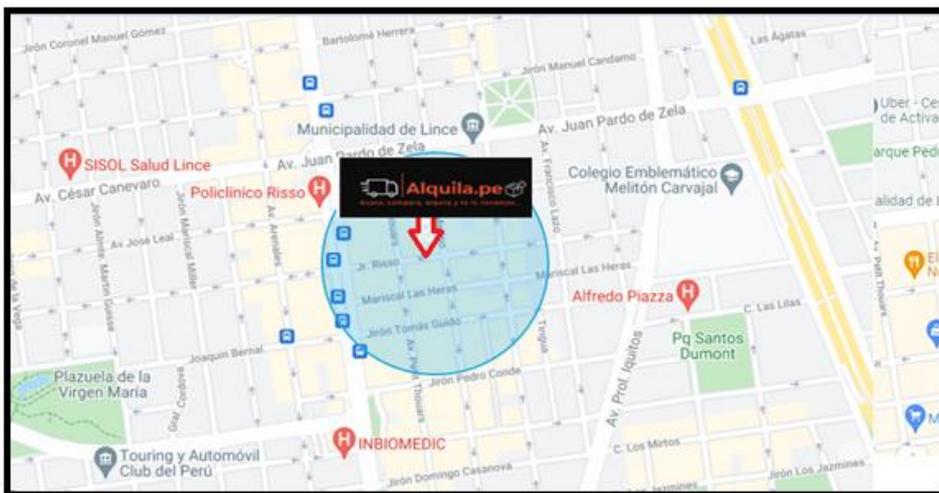
Plano de Zonificación



Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima.

Figura 52

Plano de Zonificación, por Google Maps I



Fuente: Elaboración propia.

6.2.2. Capacidad de las instalaciones:

El local de Alquiler.pe tiene un área de 100 m² con un aforo a 20 personas debido a la coyuntura actual se encuentra en la necesidad de garantizar el distanciamiento de las personas, es por ello que reduce el aforo a un máximo del 50%, es decir a 10 personas.

Figura 53

Plano de Zonificación, por Google Maps II, frontis del local



Fuente: Elaboración propia.

Figura 54:

Vista del Interior del Local, por Urbania.



Fuente: Urbania.

De acuerdo, a la matriz de riesgo de la Municipalidad de Lince, las instalaciones están clasificadas por función, para oficinas administrativas y operativas, el riesgo de incendio es medio y de colapso es bajo. Por ello, cumple con los medios de evacuación y señalización en lo que refiere a pasadizos, escaleras, accesos y salidas, zona segura en caso de sismos, riesgo eléctrico, extintores y otros. Asimismo, cuenta con las luces de emergencia, sistema de detección y alarma contra incendios, señalados como requisitos entre las normas RNE A.10 y A.130 (IGG, 2012), (IGG, 2014).

Figura 55

Señalización (INDECI)



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, tomando en cuenta la pandemia en curso se implementaron las medidas preventivas para reducir y/o minimizar los riesgos de contagio por la Covid-19, las instalaciones cuentan con las señaléticas de Bioseguridad y, además, tiene un protocolo de ingreso para los trabajadores, proveedores y clientes. El uso obligatorio de mascarilla toma la temperatura antes de ingresar, desinfección con alcohol etílico 70% y cualquier otra medida que exigía el MINSA.

Figura 56

Protocolos de Bioseguridad



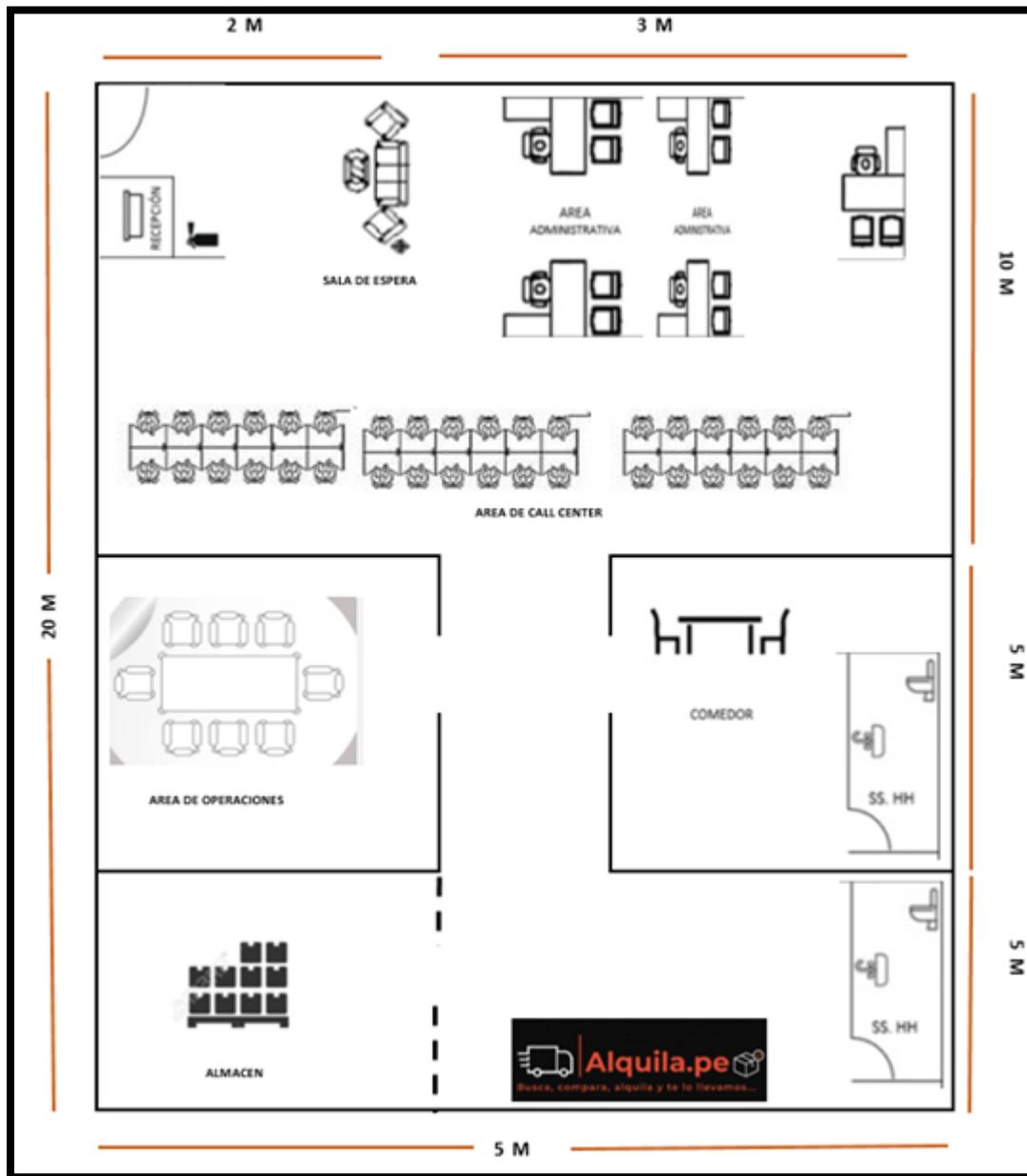
Fuente: Elaboración propia.

6.2.3. Distribución de las instalaciones

Las instalaciones se encuentran en el tercer piso en un área de 100 m² está distribuido en 3 ambientes el área administrativa, un área de comedor, un área de almacenamiento de entregas y dos baños. Con respecto al área administrativa, es el lugar destinado para concretar los negocios y gestiones administrativas en general. La distribución se presenta acorde a la figura 57 “Plano de la distribución de instalaciones”.

Figura 57

Plano de la distribución de instalaciones de Alquila.pe



Fuente: Elaboración propia.

6.3. Especificaciones técnicas del producto

Tabla 11:

Especificaciones técnicas del servicio

Especificaciones técnicas del servicio	
Empresa	Alquila.pe
Descripción del servicio	Servicio de alquiler mediante una plataforma web de objetos diversos
Beneficios del servicio	Productos usados de forma eventual que pueden representar ingresos para los usuarios donde puedan recuperar lo invertido en el producto.
Usuarios	Usuarios con perfil de compra recurrente de productos que se utilizan de forma eventual
Medio de interacción	Plataforma Web y App
Procesos	Captación de socios, negociación de alquiler y distribución de productos .
Pasos a seguir por el socio	Ingresar a la plataforma web para subir los productos que desea alquilar
Pasos a seguir por el cliente	Ingresar a la plataforma web para buscar los productos de su interés
Tiempo de atención	24 horas desde el cierre de negociación con socio estratégico.
Puntos de Control	Protocolo de calidad del producto exhibido para su alquiler.
Consideraciones para el uso del producto	Se enviará una foto con el estado actual del producto, cliente acepta mediante una DDJJ por la web dando la conformidad al momento de la recepción.

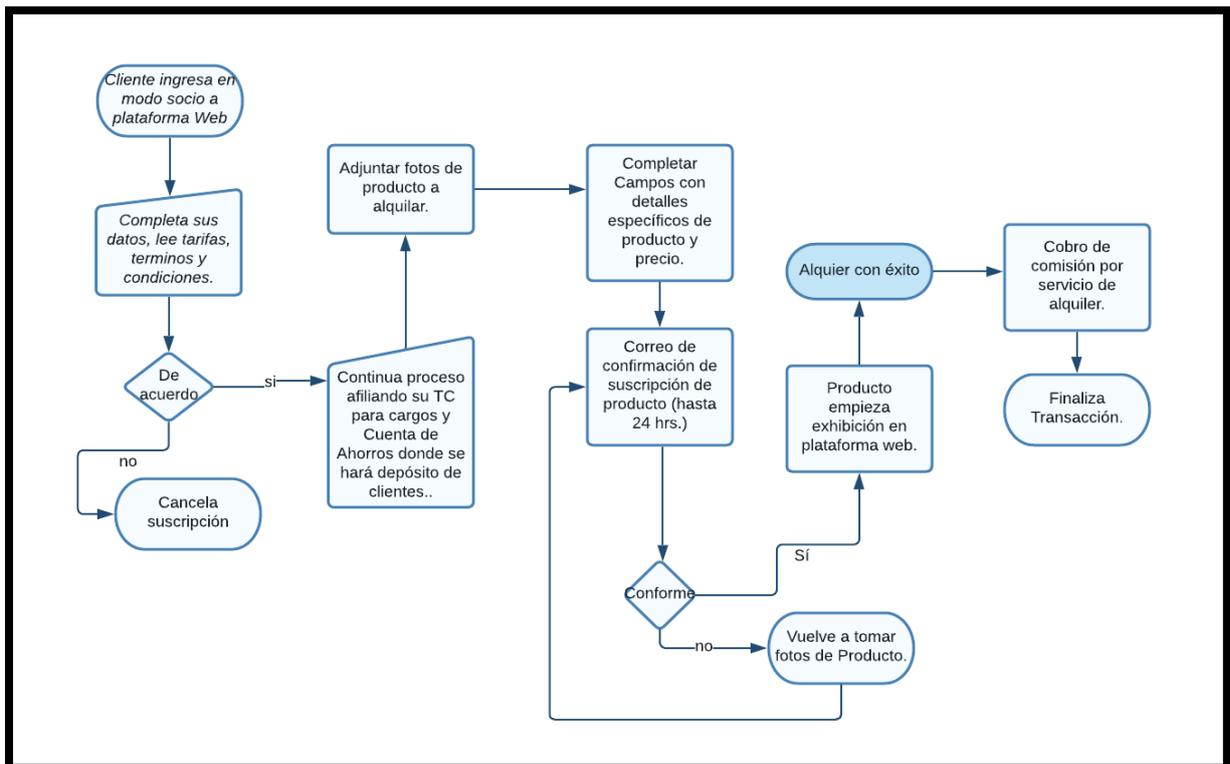
Fuente: Elaboración propia

6.4. Mapa de procesos y flujograma de procesos operativos.

En este flujograma se puede encontrar los procedimientos y paso a paso para que el cliente-socio de Alquila.pe pueda colgar la promoción de los productos que desee poner en alquiler. Desde como registrarse hasta como finalizar una transacción exitosa de alquiler, eso se ve reflejado en la figura 58.

Figura 58:

Mapa de proceso de Alquila.pe: Cliente - Socio



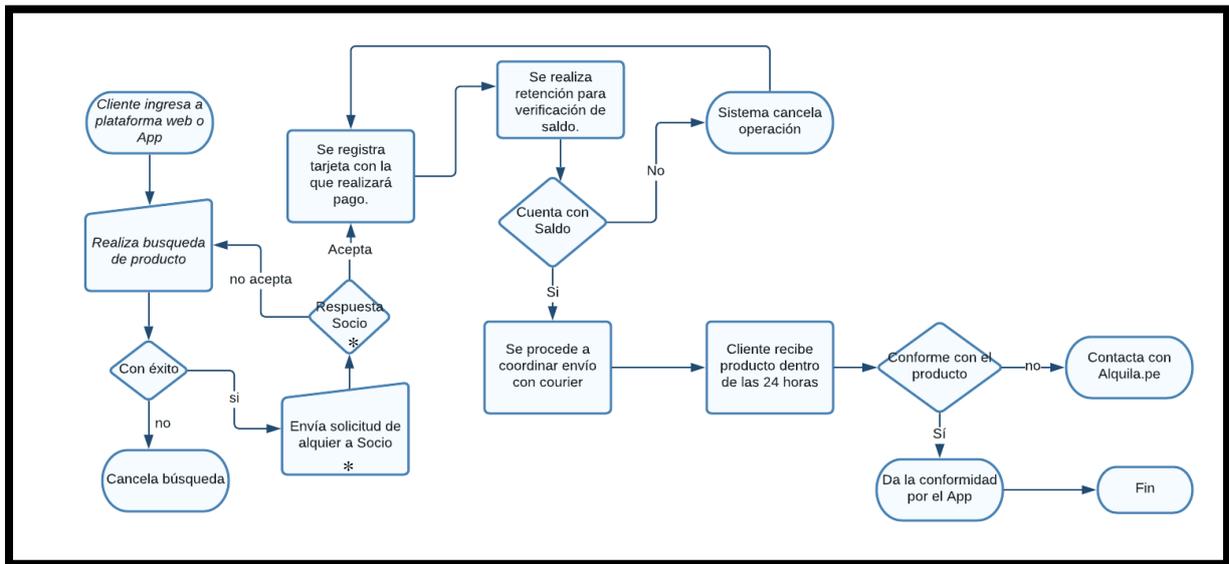
Fuente: Elaboración propia

En el segundo flujograma se puede encontrar los procedimientos y pasó a paso para que el cliente o usuario de Alquiler.pe pueda iniciar una transacción de búsqueda hasta el procedimiento de entrega del producto escogido en la plataforma. Esto se ve reflejado en la figura 59.

Figura 59:

Mapa de procesos Alquiler.pe: Cliente

*La respuesta del socio la administra el personal de atención al cliente.



Fuente: Elaboración propia

6.5. Planeamiento de operaciones

6.5.1. Gestión de la tecnología empleada:

A partir de un modelo de aprendizaje supervisado se podrá predecir el nivel de demanda por unidades de los productos a alquilar, según categoría de manera que el cliente pueda contar con mejoras a su cadena de valor.

En ese aspecto, se ha considerado el empleo de tecnologías de la información bajo el *software* de *Tableau* para poder uniformizar las bases de datos disponibles en la empresa, así como acelerar la extracción de datos del mercado, de manera tal que pueda incrementarse el nivel de adaptación de la propuesta de valor de la empresa a las necesidades del cliente.

Asimismo, se tomará en cuenta el uso de sistema de información gerencial como SAP y Oracle para asignar un código determinado a cada cliente y en función del historial de cantidad de veces que ha alquilado, que este realice a la empresa podrá anticiparse a su pedido asignándole mediante sistema las mejores alternativas de alquiler de forma tal que pueda reducirse el nivel de apalancamiento operativo de la empresa

6.5.2. Gestión de la capacidad de producción (en función al plan de ventas)

A partir de la estimación del plan de ventas de la empresa se podrá contar con una capacidad suficiente para abastecer la demanda en base a la disposición de hasta 15 unidades de transporte por parte de la empresa, las cuales estarían compuestas de 5 bicicletas, 8 motocicletas y 2 camionetas, con el fin de optimizar el servicio de gestión de la calidad hacia el cliente y reducir el tiempo de entrega del producto o prestación del servicio, las cuales se irán incrementando en el mercado en el largo plazo conforme se incrementen las ventas año a año y la empresa pueda disponer de un mayor nivel de cobertura de mercado.

Tabla 12:

Capacidad de productos

Medio de transporte	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Bicicletas	5	6	6	7	8
Motos	8	8	9	9	10
Camionetas	2	3	4	4	5

Fuente: Elaboración propia

6.5.3. Gestión de los proveedores

Por medio de la negociación de mejores condiciones de compra a cambio de solicitar un mayor lote de insumos, por medio del uso del sistema SAP. De acuerdo a Molina (2012), la gestión de proveedores implica un proceso de diversas fases en las cuales se procede a iniciar

y desarrollar relaciones con proveedores de bienes y servicios que una empresa compradora necesita para sus operaciones diarias y el cumplimiento de su misión. Bajo la perspectiva de la empresa, las primeras etapas de la gestión de relaciones con el proveedor incluyen:

- **Selección del proveedor:** utilizar un perfil de riesgo medio y calificar y segmentar con base a categoría, ubicación y unidad de negocio en distritos de Lima Moderna
- **Evaluación de riesgo:** llevar a cabo la debida diligencia de riesgo con base a la naturaleza de su compromiso con el proveedor en el corto y mediano plazo para el sector de ventas digitales
- **Negociación contractual:** establecer términos y KPI de riesgo para cada categoría de producto
- **Gestión de rendimiento y monitoreo/mitigación de riesgos:** utilizando una sola vista del proveedor basada en una matriz y un modelo de incidentes basado en datos

6.6. Inversión en activos fijos vinculados al proceso productivo.

El proyecto va orientado a la intermediación entre los arrendadores y arrendatarios, por lo tanto, no hay necesidad de adquirir maquinaria o vehículos para dicho fin ya que se contratará el servicio de un tercero para el traslado del producto en base a su envergadura. Al ser el nexo entre los agentes antes mencionados se usará el servicio constante de un software que brinde las facilidades para el uso y comprensión de los clientes.

Tabla 13:

Inversión en activos tangible de Alquila.pe

ACTIVOS FIJOS											
TANGIBLES											
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual	Vida Útil	Depreciación Anual	Dep. Mensual	
Laptop	2,000	9	18,000	SI	3,240	21,240	10%	5	1,800	150	
Escritorios	400	9	3,600	SI	648	4,248	10%	10	360	30	
Impresora	1,000	1	1,000	SI	180	1,180	10%	5	100	8	
Sillas de escritorio	250	9	2,250	SI	405	2,655	10%	5	225	19	
Archivadores	260	6	1,560	SI	281	1,841	10%	10	156	13	
Sillas de espera	120	4	480	SI	86	566	10%	5	48	4	
Celulares	900	9	8,100	SI	1,458	9,558	10%	3	810	68	
Total Tangibles			34,990		6,298	41,288			3,499	292	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 14:

Inversión en activos intangibles de Alquila.pe

ACTIVOS FIJOS							TASAS AMORTIZACIÓN INTANGIBLES				
INTANGIBLES	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual	Vida Útil	Amortización Anual	Amort. mensual	
Registro de marca	800	1	800	SI	144	944	10%	5	80	7	
Licencias Software	20,000	1	20,000	SI	3,600	23,600	20%	5	4,000	333	
Total Intangibles			20,800		3,744	24,544			4,080	340	
TOTAL ACTIVOS FIJOS			55,790		10,042	65,832			7,579	632	

Fuente: Elaboración propia

6.7. Estructura de costos de producción y gastos operativos.

Se está considerando principalmente el ingreso por concepto del alquiler, pago de servicios, gasto de publicidad y marketing. Los costos del traslado no afectarán, debido a que será un servicio tercerizado y el costo del envío será asumido por el cliente; por el contrario, la percepción será S/ 1.00 por cada envío realizado por parte del proveedor de transporte.

Tabla 15:

Estructura de costos de Alquila.pe

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS																		
GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)																		
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Gasto de alquiler		1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000	18,540	19,096	19,669	20,259
Gasto de luz		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4,800	4,944	5,092	5,245	5,402
Gasto de agua		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2,400	2,472	2,546	2,623	2,701
Gasto de internet		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1,800	1,854	1,910	1,967	2,026
Gasto de telefonía		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,090	3,183	3,278	3,377
Gastos diversos		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
Gasto en redes sociales		1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	15,360	15,821	16,295	16,784	17,288
Gasto en influencer		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	24,720	25,462	26,225	27,012
Gasto en paneles de las calles		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	24,720	25,462	26,225	27,012
Servicios de Contabilidad		800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,888	10,185	10,490	10,805
Tot. Gastos afectos a IGV	0	8,680	104,160	107,285	110,503	113,818	117,233											
IGV	0	1,324	15,889	16,365	16,856	17,362	17,883											
Total gastos sin IGV	0	7,356	88,271	90,919	93,647	96,456	99,350											

Fuente: Elaboración propia

Como se detalló anteriormente se está considerando un incremento anual del 3% ya que va de la mano con el incremento proyecto del PBI del país, para la proyección mensual se ha realizado una división del crecimiento proyecto entre el número de meses a transcurrir.

Tabla 16:

Costo de producción mensual proyectada de Alquiler.pe

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Tecnología	18,144	18,204	18,265	18,326	18,387	18,448	18,510	18,572	18,634	18,696	18,758	18,820	221,764
Eventos	83,300	83,578	83,300	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	83,300	895,158
Herramientas	15,048	15,098	15,148	15,199	15,250	15,300	15,351	15,403	15,454	15,506	15,557	15,609	183,924
Hogar	13,320	13,364	13,409	13,454	13,498	13,543	13,589	13,634	13,679	13,725	13,771	13,817	162,803
Inmuebles	47,813	47,813	47,813	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	47,813	515,610
Salud	13,896	13,942	13,989	14,035	14,082	14,129	14,176	14,224	14,271	14,318	14,366	14,414	169,843
TOTAL	191,521	192,000	191,924	171,769	171,972	172,177	172,381	172,587	172,793	173,000	173,207	193,773	2,149,102

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la tabla 17, que muestra los costos de producción proyectada a lo largo de los 5 años del proyecto.

Tabla 17:

Costo de producción anual proyectada de alquiler.pe por 5 años

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)				
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tecnología	230,635	239,860	249,455	259,433
Eventos	930,964	968,203	1,006,931	1,047,208
Herramientas	191,281	198,932	206,889	215,165
Hogar	169,315	176,088	183,131	190,457
Inmuebles	536,234	557,684	579,991	603,191
Salud	176,637	183,703	191,051	198,693
TOTAL	2,235,066	2,324,469	2,417,448	2,514,146

Eventos	85.00%
Inmuebles	85.00%
Tecnología, Herramientas, Hogar y Salud	80.00%

Fuente: Elaboración propia

7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

7.1. Objetivos Organizacionales

1. Crear una cultura organizacional de trabajo en equipo, transparencia, compromiso, innovación espíritu de superación y sentido del humor. Donde todos los colaboradores se sientan a gustos con su trabajo y la organización.
 - 1.1. Programas de reconociendo al esfuerzo
 - 1.2. Celebración de eventos importantes de la empresa y los colaboradores
 - 1.3. Ofrecer vales de tiempos libre para equilibrar la vida laboral con la personal
2. Establecer un 20% de rotación de personal en los 2 primeros años de funcionamiento, reduciéndolo a 10% para fines del año 5.
 - 2.1. Ofrecer salarios acordes a las bandas salariales del mercado actual
 - 2.2. Ofrecer programas de capacitaciones
 - 2.3. Consolidar un excelente clima laboral donde todos se sientas a gustos
3. Crear una política de desarrollo y crecimiento profesional.
 - 3.1. Política de incrementos salaria (5%), sujeto a evaluación de desempeño anual (solo si alcanzan o superan el $\geq 85\%$)
 - 3.2. Ofrecer líneas de carrera y/o asenso como primera terna a los mismos colaboradores
 - 3.3. Ofrecer convenios educativos a los colaboradores estratégico
4. Desarrollar actividades de integración 2 veces al año, compartiendo con todos los colaboradores logrando incrementar el nivel de satisfacción de los colaboradores y el clima laboral en un 85%.
 - 4.1. Realizar paseos de integración de toda la empresa por el aniversario.
 - 4.2. Realizar actividades de integración por gerencias y/o áreas.
5. Incentivar actividades de apoyo social dentro de la organización, participando de manera voluntaria con los colaboradores.

5.1. Buscar y participar para brindar apoyo social a ONG y programas de apoyo social.

7.2. Naturaleza de la Organización

La naturaleza de la organización será conformada por el aporte de capital de los 5 socios, los cuales dirigirán la empresa y ocuparan un cargo gerencial en cada uno de los puestos claves; es por ellos, que se está optando por conformar una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada “**Alquilape S.R.L.**”

Bajo la premisa de la proyección de demanda se está optando por la inscripción en el régimen tributario MYPE (RMT) como **pequeña empresa**, bajo este régimen no superará los 1700 UIT en el ejercicio gravable. Al estar inscritos como pequeña empresa se tendrá las siguientes obligaciones con los colaboradores:

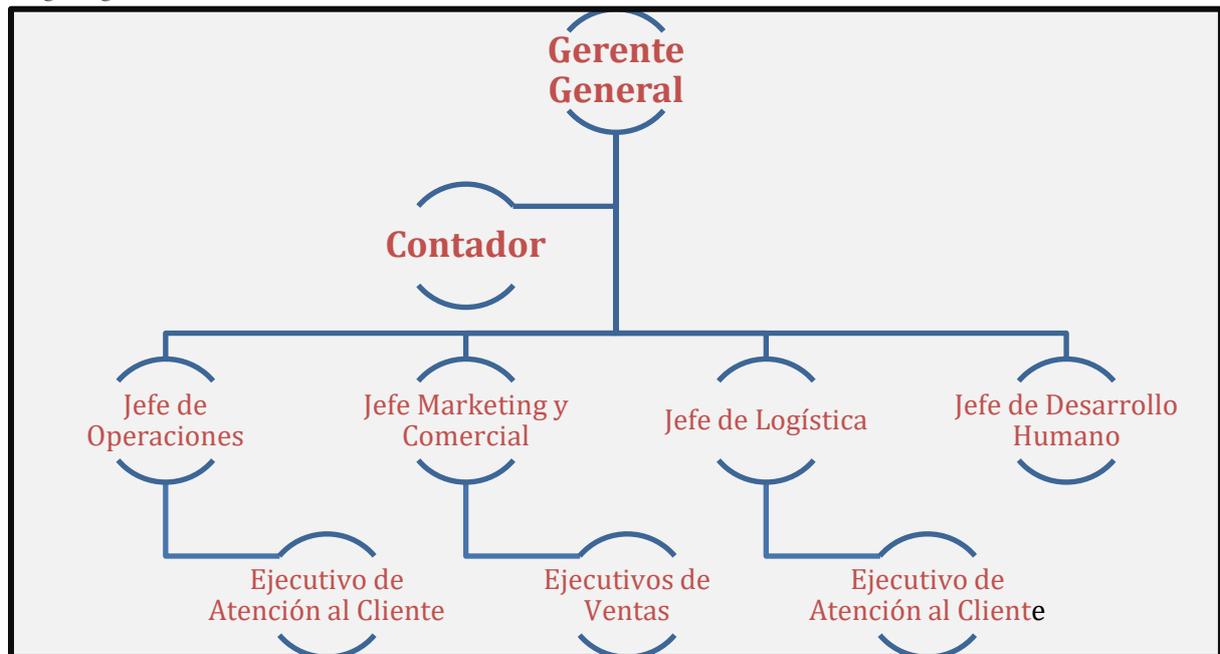
- Remuneración: tienen derecho a percibir por lo menos la remuneración mínima vital (actualmente, S/. 930.00)
- Jornada de trabajo: debe de ser de 8 horas diarias o 48 semanales.
- Descanso semanal obligatorio: El descanso semanal obligatorio y el descanso en días feriados se rigen por las normas del régimen laboral.
- Descanso vacacional: tendrá derecho como mínimo, a 15 días calendario de descanso por cada año completo de servicios. (artículo 10 del Decreto Legislativo N° 713)
- Seguridad Social en Salud: Los trabajadores de las pequeñas empresas son afiliados regulares obligatorios de EsSalud.

7.2.1. Organigrama

De acuerdo D'Alessio (2018), tomando en cuenta que la empresa pertenece al rubro digital, esta deberá contar, con al menos un departamento para las operaciones y un departamento para la gestión comercial de manera que se considere un área exclusiva para diseño y mejora del servicio, así como la de configuración de políticas de calidad en el desarrollo de servicios por canal remoto en el corto y mediano plazo.

Figura 60

Organigrama



Fuente: Elaboración propia

7.2.2. Diseño de Puestos y Funciones

Figura 61

Diseño de puestos y funciones

Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión sobre aditamentos a la propuesta de valor de la empresa. • Política de contratación y selección de personal • Uso de diversificación de canales para la mejor gestión de la calidad de los servicios. • Decisión final sobre política de precios 	<ul style="list-style-type: none"> • Confección de políticas organizacionales. • Decisión sobre política de diseño de canales de distribución y logística Plan de mantenimiento para plataforma virtual de atención al usuario inscrito en el aplicativo de la empresa. 	Descendente con el resto de los empleados en la empresa.	Nivel de logro de objetivos estratégicos. Uso de ratios de gestión, apalancamiento y rentabilidad Planificación de recursos y tiempos de ejecución en cada actividad de la empresa.
Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Jefe de Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión sobre evaluación de desempeño al personal • Selección de criterios para promoción y ascenso de recursos humanos. • Sugerencia de política de gestión de calidad al gerente. • Diversificación de distribución de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Sugerencia de mejora continua de plataforma al gerente 	Ascendente, reporte a gerente general y descendente con recursos humanos y gestión contable	Empleo de canales de distribución diversos para la adaptación de servicio a necesidades del mercado Porcentaje de servicios defectuosos

Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Jefe comercial y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Confección de planeamiento estratégico para la selección de objetivos corporativos en el mediano y largo plazo. • Elaboración de plan de seguimiento y monitoreo a los clientes del mercado objetivo, establecimientos de indicadores de desempeño para el área de gestión de calidad en el servicio a los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de servicios a promocionar mes a mes • Decisión sobre los criterios a tomar en cuenta al contratar personal de operaciones de la empresa 	Reporta sus resultados y decisiones al gerente general	Cantidad de unidades vendidas de acuerdo con tipo de servicio en el mercado local
Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Jefe de operaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del plan de mantenimiento para infraestructura física y digital • Actividades de Seguimiento y mantenimiento para sistema de información gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos y del mercado para establecer una adecuada política de atención al cliente, precios, estrategia de distribución y promoción • Confección de planeamiento estratégico con relación a la introducción de nuevos servicios para que usuarios alquilen sus artículos o utensilios que no necesitan 	Reporte al gerente general	Cantidad de campañas publicitarias lanzada por trimestre Porcentaje de eficiencia en el uso de recursos de presupuesto disponible

Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Jefe de control y logística	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de sugerencia al Gerente general, sobre distorsiones detectadas en procesos críticos de la cadena de valor . Empleo de nuevos canales de distribución por medio de intermediario. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo de límites mínimos y máximos para intervalo de rendimiento en cada proceso crítico de la cadena de valor 	Ascendente, reporte a gerente general y al mismo nivel brinda información al Consejo de Asesoría técnica	Porcentaje de precisión en la información brindada y cantidad de aciertos en la decisión sugerida
Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Asesoría / Contador	En base a la información recopilada tanto de fuentes internas como fuentes externas, se brinda respuesta al cliente ante la consulta realizada por éste.	<ul style="list-style-type: none"> • Empleo de benchmarking en industrias digitales para la confirmación de decisiones inequívocas ante pregunta del gerente . Confección de análisis financiero y presentación de libros contables al gerente. 	Ascendente , hacia gerente general	<p>Tasa de crecimiento de ingresos de la empresa</p> <p>Frecuencia de reclamos o quejas por parte del cliente interno, esto es, de los empleados sobre desempeño de maquinaria.</p>
Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Ejecutivos de Ventas	Encargado de administrar la Plataforma Web y concretar la venta	Monitorearlas ventas diarias, promociones, atención de solicitud de alquileres, contactar clientes, entre otros.	Reporta sus resultados a la jefatura del área comercial de Marketing.	Cantidad de campañas de ofertas.

Cargos	Funciones Generales	Funciones específicas	Relaciones Jerárquicas	Dimensiones
Ejecutivo de Atención al Cliente	Encargado de atender y monitorear la trazabilidad de los alquileres.	Encargado de verificar que se cumpla las buenas prácticas de atención al cliente.	Reporta sus resultados a la jefatura del área comercial y jefe de operaciones	Nivel de satisfacción de servicio al cliente.

Fuente: Elaboración propia

7.3. Políticas Organizacionales

- **Políticas Salariales:**

Alquila.pe tiene como política salarial el cumplimiento según norma laboral según régimen MYPE y la ley laboral N° 28015, en su artículo 43 la cual comprende: remuneración, jornada de trabajo de ocho horas, horario de trabajo y trabajo en sobretiempo, descanso semanal, descanso vacacional de quince días por año completo de servicios, descanso por días feriados y protección contra el despido injustificado; la forma de pago será cada quince días, derecho a seguro complementario de trabajo de riesgo, derecho a percibir dos gratificaciones en el año en Fiestas. Patrias y Navidad el monto es equivalente a media remuneración cada una, además de cobertura del 9% de ESSALUD y compensación de tiempo de servicio (CTS).

Además, se generará un incremento del 5 % con respecto al año anterior del ingreso bruto mensual, a partir del segundo año.

- **Política de Capacitación:**

Se establece como política la correcta capacitación del personal y evaluación; la cual se llevará a cabo mediante encuestas trimestrales con la finalidad de evaluar el rendimiento del personal, hallar las áreas de mejora y fortalecer los vínculos de fidelidad a la empresa a fin de cumplir los objetivos y metas trazados por la misma. La comunicación con el personal será horizontal a fin de implantar respeto, participación, colaboración y diligencia.

- **Políticas de Contratación:**

Para la admisión del personal se requerirá presentación de antecedentes penales, policiales y judiciales.

La empresa contratará personal de ambos sexos considerando elementos claves como lo son la experiencia según el puesto requerido, habilidades mentales y especialización según el puesto.

- **Política de Convivencia:**

El personal tendrá un horario establecido el cual deberá respetar identificándose con el carnet de la empresa a su ingreso o DNI.

Política de tolerancia de 10 minutos para el ingreso e inicio de funciones. Adicional el uso de memorándum cuando se incurra en la tercera tardanza o falta de conducta.

- **Política de Acoso:**

Para salvaguardar la integridad y seguridad de los trabajadores se establecerá política de sanciones cuando llegase a suceder actos de falta de respeto o maltrato ante cualquier trabajador, se buscará crear un canal informativo para poder canalizar la información a fin de respaldar al personal.

- **Política de Buen Clima Laboral:**

Dentro de la organización se busca mantener un bienestar físico y emocional la cual permita el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, por consecuencia un bienestar organizacional para ello se buscará realizar una serie de actividades:

- Organizar Talleres Motivacionales para el personal en general.
- Fomentar comunicación activa y transparente a fin de trabajar en equipo.
- Promover la igualdad para ello las relaciones interpersonales en todos los niveles de la empresa será de mucha importancia.

7.4. Gestión Humana

7.4.1. Reclutamiento, selección, contratación e inducción

Para este proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción, se tiene previsto contratar personal administrativo y ventas según el crecimiento del negocio.

Reclutamiento:

Se evaluará en el perfil del postulante la experiencia en trabajos similares, habilidades blandas y organización. En los anuncios se considerarán las funciones requeridas para el puesto y el perfil del futuro trabajador.

Selección:

El jefe del área y de RRHH estará a cargo de este proceso, realizará las entrevistas y casos prácticos según el puesto al que postule.

- Revisión y validación de CV
- Dinámicas entre los postulantes
- Pruebas psicotécnicas.

El plazo para emitir una respuesta del proceso de selección es de hasta una semana para luego proceder con la firma de contrato.

Contratación e Inducción:

Después de la selección y comunicación de los resultados a los postulantes elegidos por el área de Recursos Humanos, se hará formal la relación de empresa colaborador mediante el contrato de trabajo con un periodo de prueba de seis meses, luego de ello contará con una renovación cada año. Al segundo año se enviará un correo al jefe directo del personal para saber si continuará como indefinido. El tiempo de inducción será de una semana, donde se contará con un cronograma de actividades para los colaboradores.

7.4.2. Capacitación, motivación y evaluación del desempeño**Capacitaciones:**

Las capacitaciones para el nuevo personal contratado serán de un mes, se registrará la asistencia a la capacitación mediante un formulario que se enviará mediante correo electrónico a todo el personal. La medición de las capacitaciones se realizará mediante un examen en línea a los 3 meses. Al personal actual se le brindará capacitaciones mínimo 2 veces al año con el mismo periodo de evaluación.

Evaluación de desempeño:

Como empresa se busca crecer de la mano con excelentes profesionales, por ello la evaluación de desempeño ayudará a identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de los colaboradores. Esta evaluación se realizará una vez al año y será 360°, quiere decir que no necesariamente puede recibir *feedback* su superior, sino que también de sus pares y subordinados.

Según los resultados, se elaborará un plan de trabajo para mantener las fortalezas y potenciarlas. Con las oportunidades de mejor se trabajará de la mano del líder de cada equipo, llevando un seguimiento mensual y feedback.

7.4.3. Sistema de remuneración

Según el régimen laboral especial de micro y pequeña empresa, la compañía maneja un sistema de remuneración normal por MYPE (Pequeña Empresa), donde los colaboradores pueden gozar de los siguientes beneficios laborales expresados en la tabla 18.

Tabla 18:

Sistema de remuneración del primer año

PERSONAL ADMINISTRACIÓN Y VENTAS				AÑO 1							
	PREOPERATIVO			N° de Trabajadores	Básica Me r trabajar	Básica Me Sub-Total	ESSALUD Mes	Gratificación Anual	CTS Anual	Total Planilla Año 1	
	N° de Trabajadores	Básica Me r	Subtotal								
Gerente General	1	2,000	2,000	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	
Jefe Marketing y Comercial	1	2,000	2,000	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	
Jefe de Desarrollo Humano	1	2,000	2,000	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	
Jefe de Operaciones	1	2,000	2,000	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	
Jefe de Logística	1	2,000	2,000	1	2,000	2,000	180	2,180	1,000	29,340	
Ejecutivos de Ventas	2	1,100	2,200	2	1,100	2,200	198	2,398	1,100	32,274	
Ejecutivo de Atención al Cliente	2	930	1,860	2	930	1,860	167	2,027	930	27,286	
TOTAL	9	12,030	14,060	9	12,030	14,060	1,265	15,325	7,030	206,260	

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Remuneración básica	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	168,720
ESSALUD	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	15,185
CTS						3,515							3,515	7,030
Gratificación								7,063						7,063
Total	15,325	15,325	15,325	15,325	15,325	18,840	15,325	22,988	15,325	15,325	15,325	18,840	22,988	206,260

Fuente: Elaboración propia

La distribución de sus funciones y actividades se centrarán de la siguiente manera:

- Horario de trabajo de 08 horas diarias y 48 horas semanales al que el régimen general.
- Goce de descanso obligatorio semanal 24 horas consecutivas de descanso otorgado, preferentemente el domingo y los días feriados.
- 15 días hábiles de vacaciones remuneradas al año completo laborable según Decreto Legislativo N° 713 artículo 10.
- Se brinda una cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD de 9%.
- Tiempo de refrigerio: 45 minutos por día laborado.
- Aplica licencia prenatal y postnatal, 49 días por cada etapa.
- Se ha considerado el incremento del 5% del salario de forma anual en base al cumplimiento de los objetivos propuestos con la empresa.
- Tendrá el derecho de percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad).

La remuneración global por los 5 primeros años del proyecto se muestra en la tabla 19.

Tabla 19:

Sistema de Remuneración anual hasta el Año 5

PERSONAL ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		AÑO 1													
	PREOPERATIVO	Total Planilla	Cantidad personal				% Incremento Remuneración				Total Planilla				
	N° de Trabajadores	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Gerente General	1	29,340	1	1	1	1	5%	5%	5%	5%	30,807	32,347	33,965	35,663	
Jefe Comercial	1	29,340	1	1	1	1	5%	5%	5%	5%	30,807	32,347	33,965	35,663	
Jefe de Desarrollo Humano	1	29,340	1	1	1	1	5%	5%	5%	5%	30,807	32,347	33,965	35,663	
Jefe de Operaciones	1	29,340	1	1	1	1	5%	5%	5%	5%	30,807	32,347	33,965	35,663	
Jefe de Logística	1	29,340	1	1	1	1	5%	5%	5%	5%	30,807	32,347	33,965	35,663	
Ejecutivos de Ventas	2	32,274	2	3	3	3	5%	5%	5%	5%	33,888	53,373	56,042	58,844	
Ejecutivo de Atención al Cliente	2	27,286	2	3	3	3	5%	5%	5%	5%	28,651	45,125	47,381	49,750	
TOTAL	9	206,260	9	11	11	11					216,573	260,234	273,246	286,908	

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que se consideró a partir del tercer año, se evaluó la contratación de un Ejecutivo de Atención al Cliente y un Ejecutivo de Ventas adicionales los cuales reforzarán las alianzas con el público objetivo. Por otro lado, se consideró un aumento de sueldo del 5% a partir del segundo año considerando los esfuerzos y tomando en cuenta los sueldos del mercado, y buscando la satisfacción del personal.

7.5. Estructura de gastos de RRHH

En la estructura de gastos planteada se están considerando los incentivos económicos por el cumplimiento de los objetivos, capacitación, mejoras del producto y servicio. Considerando que la planilla de Alquila.pe estará conformada por los propios socios.

- Total, remuneración año 1: S/ 168,720
- Total, Es salud: S/ 15,185
- Total, CTS: S/ 7,030
- Total, gratificación: S/ 15,325

Tabla 20:

Estructura de gastos RRHH del año 1

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Año 1
Remuneración básica	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	14,060	168,720
ESSALUD	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	1,265	15,185
CTS						3,515						3,515		7,030
Gratificación								7,663					7,663	15,325
Total	15,325	15,325	15,325	15,325	15,325	18,840	15,325	22,988	15,325	15,325	15,325	18,840	22,988	206,260

Fuente: Elaboración propia

Tal como muestra la imagen donde se consideran los gastos de RRHH desde inicio de Operaciones del primer año, considerando los gastos de los beneficios de ley que se ofrece al personal obligatorio al pertenecer en el régimen Pequeña Empresa donde generaría un gasto anual de S/ 206,260.00.

8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

8.1. Supuestos generales

El proyecto tendrá en cuenta la situación macroeconómica actual del país y la evaluación por un periodo de cinco años; entre los principales supuestos se detalla lo siguiente:

1. Las ventas se realizan al contado.

2. El capital de trabajo inicial es el 20% del primer mes del costo de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta.
3. El aporte de los socios inversionistas se dará en partes iguales.
4. El análisis financiero será en soles.
5. El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha sostenible en el tiempo. El primer año se analiza mensualmente, a partir del segundo año al quinto año el análisis será anual.
6. Trabajadores en planilla gozan de beneficios laborales dependiendo del régimen laboral en el que se encuentren.
7. Trabajadores en Régimen Laboral Pequeña Empresa estarán afiliados a ESSALUD.
8. Los trabajadores que se incorporen después del primer año recibe la misma remuneración que sus colegas más antiguos de la misma categoría.
9. Los colaboradores tendrán un incremento de su remuneración bruta del 5% con respecto al año anterior.
10. No hay trabajadores del área de producción en la etapa preoperativa (mes cero).
11. Todos los activos fijos son adquiridos en el mes cero.
12. No se contará con financiamiento externo.
13. El primer año los pagos a cuenta mensuales del impuesto a la renta es el 1.5% de los ingresos netos, en segundo año se regulariza el pago del primer año.
14. El impuesto a la renta del segundo al quinto año se pagan en su totalidad, cada uno en su respectivo año; únicamente en el segundo año incluye la regularización del primer año.
15. El crecimiento anual de las ventas es de 4%.
16. El IR será de 29.5% (SUNAT 2021).
17. El I.G.V. aplicado es del 18% según SUNAT.
18. El método de Depreciación utilizado es Lineal.

8.2. Inversión en activos fijo (tangible e intangibles). Depreciación y amortización.

El proyecto se ejecutará con activos fijos intangibles y tangibles para iniciar la puesta en marcha, considerando que el transporte de los productos en alquiler se tercerizará y parte del local será destinada para utilizarse en labores administrativas, adicionalmente en el local se guardará los productos previa al alquiler solicitado o después de hacer uso de ello para ser devueltos a su arrendatario. Se detalla a continuación en la tabla 21 toda la inversión del Activo Fijo el cual ayudará a desempeñar las operaciones del día a día.

Tabla 21:

Activo Fijo Tangible e Intangible

ACTIVOS FIJOS										
TASAS DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS TANGIBLES										
TANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Depreciación Anual	Vida Útil	Depreciación Anual	Dep. Mensual
Laptop	2,000	9	18,000	SI	3,240	21,240	10%	5	1,800	150
Escritorios	400	9	3,600	SI	648	4,248	10%	10	360	30
Impresora	1,000	1	1,000	SI	180	1,180	10%	5	100	8
Sillas de escritorio	250	9	2,250	SI	405	2,655	10%	5	225	19
Archivadores	260	6	1,560	SI	281	1,841	10%	10	156	13
Sillas de espera	120	4	480	SI	86	566	10%	5	48	4
Celulares	900	9	8,100	SI	1,458	9,558	10%	3	810	68
Total Tangibles			34,990		6,298	41,288			3,499	292
ACTIVOS FIJOS										
TASAS AMORTIZACION INTANGIBLES										
INTANGIBLES										
Descripción	Precio Unitario (sin IGV)	Cantidad	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado	Amortización Anual	Vida Útil	Amortización Anual	Amort. mensual
Registro de marca	800	1	800	SI	144	944	10%	5	80	7
Licencias Software	20,000	1	20,000	SI	3,600	23,600	20%	5	4,000	333
Total Intangibles			20,800		3,744	24,544			4,080	340
TOTAL ACTIVOS FIJOS			55,790		10,042	65,832			7,579	632

Fuente: Elaboración propia

Con relación a los activos intangibles, se consideró primordial y pertinente la constitución de la empresa. Registro de marca y licencias respectivas (principalmente para uso del Software y el ERP con el cual se manejará el sistema de la empresa para la optimización de gestiones, agilizar procesos para la toma de decisiones, mantener la información confidencial a buen recaudo, que sea adaptable al desarrollo de la empresa y principalmente la automatización). El total de activos fijos intangibles y tangibles asciende a S/ 107,120.00 incluyendo I.G.V.

8.3. Proyección de ventas

Para realizar la proyección de las ventas de la empresa para los próximos años se procede a realizar supuestos en el primer año, se realizó estimaciones de cantidades posibles de venta mes a mes basados en mercado potencial y participación estimada de mercado al inicio de las operaciones.

Tabla 22:

Proyección de ventas mes a mes al año 1 (con IGV).

UNIDADES VENDIDAS												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Tecnología	189	190	190	191	192	192	193	193	194	195	195	196
Eventos	140	140	140	118	118	118	118	118	118	118	118	140
Herramientas	198	199	199	200	201	201	202	203	203	204	205	205
Hogar	185	186	186	187	187	188	189	189	190	191	191	192
Inmuebles	125	125	125	106	106	106	106	106	106	106	106	125
Salud	193	194	194	195	196	196	197	198	198	199	200	200
TOTAL	1,030	1,033	1,035	997	999	1,002	1,004	1,007	1,010	1,012	1,015	1,059

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente imagen se puede visualizar el incremento de ventas en un 4% cada año, tanto en unidades como en soles y la proyección de ventas mes a mes tiene una variación imperceptible, independientemente de la temporada alta y baja, lo que ayuda a mantener una proyección pareja es la diversidad de categorías donde participará el proyecto (Tecnología, eventos, herramientas, hogar, inmuebles y salud). Se puede visualizar la proyección de ventas con y sin I.G.V., todas las tasas se encuentran en línea con la SUNAT.

Tabla 23:

Proyección de ventas del Año 1 al Año 5 (sin I.G.V)

UNIDADES VENDIDAS	4% 4% 4% 4%				
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO5
Tecnología	2,310	2,402	2,499	2,598	2,702
Eventos	1,504	1,565	1,627	1,692	1,760
Herramientas	2,420	2,517	2,618	2,722	2,831
Hogar	2,261	2,352	2,446	2,543	2,645
Inmuebles	1,348	1,402	1,458	1,516	1,577
Salud	2,359	2,453	2,551	2,653	2,760
TOTAL	12,203	12,691	13,198	13,726	14,275

Fuente: Elaboración propia

- Categoría Tecnología, Herramientas, Hogar y Salud representa un 20.00 % en participación de venta en unidades anuales, siendo las categorías de mayor participación.
- Categoría Eventos representa un 15 % de participación de ventas anuales en soles, es la categoría que tiene menor peso dentro de las 5.
- Categoría Inmuebles representa un 15 % de participación de ventas anuales en soles, es la categoría que tiene menor peso dentro de las 5.

Una vez obtenido la estimación de cantidades de ventas se proyectó para los siguientes 5 años y se consideró un crecimiento del 4% para cada año que está relacionado con la estrategia de marketing que se realizará. Adicional, se consideró este porcentaje lineal debido al ciclo de vida de una empresa que en sus primeros años suele tener una tendencia positiva de crecimiento. Los precios para los productos en alquiler se determinaron a través de análisis de costos y agregación de margen de ganancia acorde al mercado actual.

Tabla 24:

Proyección de Ventas con IGV

VENTAS CON IGV	FCLD	593,521	64.90%		
	FCNI	593,521	64.90%		
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS5
Tecnología	277,205	288,294	299,825	311,818	324,291
Eventos	1,053,127	1,095,252	1,139,062	1,184,624	1,232,009
Herramientas	229,905	239,101	248,665	258,611	268,956
Hogar	203,504	211,644	220,110	228,914	238,071
Inmuebles	606,600	630,864	656,099	682,343	709,636
Salud	212,304	220,796	229,628	238,813	248,366
TOTAL	2,582,645	2,685,951	2,793,389	2,905,124	3,021,329

Fuente: Elaboración propia

8.4. Proyección de costos y gastos operativos

Con los gastos preoperativos se puede identificar y tener consideración de todo aquello que se considerará como gasto antes del inicio de operaciones de la empresa. Los gastos preoperativos considerados son los trámites respectivos para la constitución, el alquiler de local para su ambientación y el respectivo pago de servicios básicos, gastos de marketing y licencias de la marca Alquila.pe.

Los gastos preoperativos de Alquila.pe ascienden a S/ 15,894 sin I.G.V por los siguientes conceptos:

- ✓ Personal administrativo y ventas
- ✓ Registro notarial (gastos por constitución de empresa e inscripción en Registros Públicos)
- ✓ Licencia de funcionamiento

Los gastos preoperativos se pueden visualizar en la tabla 25 líneas abajo.

Tabla 25:

Gastos Preoperativos

GASTOS PREOPERATIVOS				
Descripción	Subtotal (sin IGV)	Afecto a IGV	IGV Soles	Total pagado
Preoperativos personal administración y ventas	15,325	SI	2,759	18,084
Preoperativos Adm. Ventas afectos con IGV	0	SI	0	0
Preoperativos Adm. Ventas NO afectos con IGV	0	NO	0	0
Registro notarial	450	NO	0	450
Licencia de funcionamiento	59	SI	11	70
Licencia de defensa civil	59	SI	11	70
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	15,894		2,780	18,674

Fuente: Elaboración propia

Gastos Operativos

Los gastos fijos que considera para todo el horizonte del proyecto ascienden a un total de S/ 104,160.00 incluido el I.G.V en el primer año y S/ 88,271 sin I.G.V. También se puede identificar los gastos no afectos al I.G.V como, actividades de recreación y festividades principales.

Se encontró tres gastos con mayor porcentaje de participación dentro del presupuesto de gastos en el año uno. Gastos por publicidad (*influencer* y paneles publicitarios) representa un 46% del total de gastos en el primer año. En segundo lugar, se tiene a los gastos por alquiler de local con un 18% de participación de los gastos totales en el primer año. Por otro lado, los gastos fijos que considera para todo el horizonte del proyecto son el alquiler del local con sus respectivos pagos de agua, luz, telefonía e internet, el servicio de limpieza del local, gastos en redes, paneles, *web* e *influencer*.

Dichos gastos se ven totalizados en la tabla 26 por todo el horizonte de proyección y en la tabla 27 el desglosado de mes a mes por el primer año.

Tabla 26:

Gastos Operativos anuales con IGV

GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑO 5
Gasto de alquiler	18,000	18,540	19,096	19,669	20,259
Gasto de luz	4,800	4,944	5,092	5,245	5,402
Gasto de agua	2,400	2,472	2,546	2,623	2,701
Gasto de internet	1,800	1,854	1,910	1,967	2,026
Gasto de telefonía	3,000	3,090	3,183	3,278	3,377
Gastos diversos	1,200	1,236	1,273	1,311	1,351
Gasto en redes sociales	15,360	15,821	16,295	16,784	17,288
Gasto en influencer	24,000	24,720	25,462	26,225	27,012
Gasto en paneles de las calles	24,000	24,720	25,462	26,225	27,012
Servicios de Contabilidad	9,600	9,888	10,185	10,490	10,805
Tot. Gastos afectos a IGV	104,160	107,285	110,503	113,818	117,233
IGV	15,889	16,365	16,856	17,362	17,883
Total gastos sin IGV	88,271	90,919	93,647	96,456	99,350

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27:

Gastos Operativos mensuales con IGV

GASTOS AFECTOS AL IGV (ya incluyen dicho impuesto)													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Gasto de alquiler		1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Gasto de luz		400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Gasto de agua		200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Gasto de internet		150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Gasto de telefonía		250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
Gastos diversos		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Gasto en redes sociales		1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280	1,280
Gasto en influencer		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Gasto en paneles de las calles		2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Servicios de Contabilidad		800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
Tot. Gastos afectos a IGV	0	8,680	8,680	8,680									
IGV	0	1,324	1,324	1,324									
Total gastos sin IGV	0	7,356	7,356	7,356									

Fuente: Elaboración propia

Para la estructura de gastos operativos no afectos a I.G.V. mensuales se ha considerado un despliegue de los gastos incurridos en actividades de Gestión Humana, actividades de recreación y las festividades principales. De los cuales, son dos actividades de recreación de S/ 1000.00 cada una en julio que será el aniversario y diciembre la cena de cierre de año, adicional dos Festividades Principales de S/ 500.00 cada una que serán destinadas en julio para un

almuerzo compartir conmemorando las Fiestas Patrias y en diciembre que se destinará para canastas para los colaboradores.

Tabla 28:

Gastos Operativos mensuales sin IGV

GASTOS NO AFECTOS AL IGV													
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Actividades de recreación								1,000					1,000
Festividades principales								500					500
TOTAL NO AFECTOS A IGV	0	1,500	0	0	0	0	1,500						

Fuente: Elaboración propia

8.5. Cálculo del capital de trabajo

El capital de trabajo representa el conjunto de recursos corrientes que permitirán la operación normal del proyecto durante el ciclo productivo. Como capital de trabajo inicial se está considerando un monto total de S/ 38 304.00, dentro del plan se considera únicamente el 20% del primer mes de los costos totales de materiales directos, bienes o servicios adquiridos para la venta. Dentro del plan se utiliza el método de porcentaje de ventas, que equivale a un 19.67% en el primer mes, la finalidad de este indicador es determinar la necesidad financiera que se pueda encontrar dentro del plan del proyecto a corto plazo.

Tabla 29:

Capital de trabajo inicial

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	38,304
CAPITAL DE TRABAJO ADICIONAL (método % cambio de ventas)	
Capital de trabajo inicial / Ventas mes 1	19.67%

Fuente: Elaboración propia

Para tener el panorama más claro del monto de Capital de Trabajo Inicial se analizará el método de porcentaje de cambio de ventas debido que todo lo que se alquilará será al contado mas no al crédito, por lo cual no hay periodo de las cuentas por pagar y cobrar. Para el capital inicial se tomará del primer mes de los costos totales de materiales directos o servicios adquiridos los cuales ascienden a S/. 191,521 y se considerará su 20% lo cual sería S/. 38, 304.

Tabla 30:*Costos Totales de Materiales Directos, Bienes o Servicios*

COSTO TOTALES DE MATERIALES DIRECTOS, BIENES O SERVICIOS ADQUIRIDOS PARA LA VENTA (incluido IGV)													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1
Tecnología	18,144	18,204	18,265	18,326	18,387	18,448	18,510	18,572	18,634	18,696	18,758	18,820	221,764
Eventos	83,300	83,578	83,300	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	70,210	83,300	895,158
Herramientas	15,048	15,098	15,148	15,199	15,250	15,300	15,351	15,403	15,454	15,506	15,557	15,609	183,924
Hogar	13,320	13,364	13,409	13,454	13,498	13,543	13,589	13,634	13,679	13,725	13,771	13,817	162,803
Inmuebles	47,813	47,813	47,813	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	40,545	47,813	515,610
Salud	13,896	13,942	13,989	14,035	14,082	14,129	14,176	14,224	14,271	14,318	14,366	14,414	169,843
TOTAL	191,521	192,000	191,924	171,769	171,972	172,177	172,381	172,587	172,793	173,000	173,207	193,773	2,149,102

Fuente: Elaboración propia

El porcentaje de cambio en ventas estimado corresponde a la cantidad inicial necesaria de capital dividido entre las ventas del primer mes proyectadas el proyecto refleja un monto de capital de S/ 38,304 dividido a S/. 194, 712 resulta el 19.67%.

Tabla 31*Ventas proyectadas del primer año*

VENTAS SIN IGV												
MES	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	194,712	195,202	195,139	175,057	175,273	175,489	175,706	175,923	176,142	176,361	176,581	197,098

Fuente: Elaboración propia

8.6. Estructura y opciones de financiamiento.

Para este primer proyecto no se ha considerado financiamiento de alguna entidad financiera, únicamente se está contando con el aporte de socios al 100% y la distribución será por porcentajes iguales para cada socio, una participación en aporte de capital de 20% por cada uno. Como capital inicial corresponde un monto de S/ 38,304 lo que corresponde un aporte de S/ 7,660.80 a cada socio. Se optó por no recibir financiamientos bancarios, dado que los requisitos que se encuentra en el banco eran muy estrictos para empresa nuevas.

Por ejemplo: se solicitaba (Flujo de Caja Histórico-Proyectado / Principales partidas de los EEFF de CIERRE y SITUACIÓN) de 2 años de antigüedad. También se contempló la

opción de que uno de los socios solicite el préstamo, lo cual no es recomendable por el nivel de riesgo.

8.7. Estados Financieros (Estado de GGPP, Flujo de Efectivo)

El Estado de Resultados se ha tomado datos de proyección de ventas, gastos y los costos, considerando un impuesto a la renta de 29.50%, todos los meses del primer año estarían con utilidad de un total de S/ 43,921.00. En el mes de julio se cuenta con una utilidad negativa de S/ 2,013.00, siendo esta la utilidad más baja en todo el año, este comportamiento se debe a la disminución de venta en un 10% versus el mejor mes (marzo), adicional a ello también se realizará el pago de gratificaciones para los colaboradores.

Tabla 32:

Estado de resultados mensual del primer año

ESTADO DE RESULTADOS	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas (Alquileres)	194,712	195,202	195,139	175,057	175,273	175,489	175,706	175,923	176,142	176,361	176,581	197,098
Personal área producción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Costo de Producción	162,306	162,711	162,647	145,567	145,739	145,912	146,086	146,260	146,435	146,610	146,786	164,214
UTILIDAD BRUTA	32,406	32,491	32,492	29,490	29,533	29,577	29,620	29,663	29,707	29,751	29,795	32,884
Personal de Administración y Ventas	15,325	15,325	15,325	15,325	18,840	15,325	22,988	15,325	15,325	15,325	18,840	22,988
Gastos de Administración y Ventas	7,356	7,356	7,356	7,356	7,356	7,356	8,856	7,356	7,356	7,356	7,356	8,856
Depreciación y amortización	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	9,093	9,178	9,179	6,177	2,705	6,264	-2,856	6,351	6,394	6,438	2,967	408
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	9,093	9,178	9,179	6,177	2,705	6,264	-2,856	6,351	6,394	6,438	2,967	408
Impuesto a la Renta	2,683	2,707	2,708	1,822	798	1,848	-842	1,873	1,886	1,899	875	120
UTILIDAD NETA	6,411	6,470	6,471	4,355	1,907	4,416	-2,013	4,477	4,508	4,539	2,092	288
Impuesto a la Renta	29.50%											

Fuente: Elaboración propia

Se puede visualizar que cada año se obtiene una utilidad neta positiva para el proyecto, considerando los montos más significativos los gastos administrativos y costos de producción. Sin embargo, Alquila.pe al ser una empresa que recién iniciará sus operaciones es razonable, ya que los primeros años se realiza muchos gastos para posicionar bien la marca y el producto en la mente de los consumidores y ganar participación de mercado objetivo en Lima.

Tabla 33:*Estado de resultados del Año 1 al Año 5*

ESTADO DE RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas (Alquileres)	2,188,682	2,276,229	2,367,279	2,461,970	2,560,448
Personal área producción	0	0	0	0	0
Costo de Producción	1,821,273	1,894,124	1,969,889	2,048,684	2,130,632
UTILIDAD BRUTA	367,409	382,105	397,390	413,285	429,817
Personal de Administración y Ventas	206,260	216,573	260,234	273,246	286,908
Gastos de Administración y Ventas	91,271	91,271	91,271	91,271	91,271
Depreciación y amortización	7,579	7,579	7,579	7,579	7,579
UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)	62,299	66,682	38,305	41,189	44,058
Gastos Financieros	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	62,299	66,682	38,305	41,189	44,058
Impuesto a la Renta	18,378	19,671	11,300	12,151	12,997
UTILIDAD NETA	43,921	47,011	27,005	29,038	31,061
Impuesto a la Renta					
	29.50%				

Fuente: Elaboración propia

8.8. Flujo Financiero

El flujo de caja económica y financiera contiene las partidas que son meramente desembolsos de dinero y representan un indicador más potente de la salud financiera de la empresa. En conjunto muestra los flujos positivos y negativos relacionados a las actividades de operación (ventas y costos), actividades de inversión (compra de activos fijos) y actividades de financiamiento (aporte de capital). El FCLD y el FCNI en cada año tienen montos positivos, por lo que se puede deducir en primera instancia que las ventas proyectadas son suficientes para cubrir los costos y gastos de la compañía y además la inversión necesaria antes del inicio de operaciones. Estos flujos que son remanentes son distintos a los contemplados en el Estado de Resultados debido a que este último contempla partidas como la depreciación que no representan desembolsos de dinero, lo cual que se observa en la página 34.

Tabla 34:

Flujo Financiero mensual durante los primeros 12 meses.

FLUJO DE CAJA													
Concepto	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ventas		194,712	195,202	195,139	175,057	175,273	175,489	175,706	175,923	176,142	176,361	176,581	197,098
Costo de producción		162,306	162,711	162,647	145,567	145,739	145,912	146,086	146,260	146,435	146,610	146,786	164,214
Personal área producción		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta		32,406	32,491	32,492	29,490	29,533	29,577	29,620	29,663	29,707	29,751	29,795	32,884
Otros Ingresos (Comisión por traslado)		1,030	1,033	1,035	997	999	1,002	1,004	1,007	1,010	1,012	1,015	1,059
Personal de Administración y Ventas		15,325	15,325	15,325	15,325	18,840	15,325	22,988	15,325	15,325	15,325	18,840	22,988
Gastos de administración y ventas		7,356	7,356	7,356	7,356	7,356	7,356	8,856	7,356	7,356	7,356	7,356	8,856
Depreciación y amortización de intangibles		632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632
Utilidad Operativa (EBIT)		10,123	10,211	10,214	7,174	3,705	7,266	-1,851	7,358	7,404	7,450	3,982	1,466
-Impuesto a la renta		2,921	2,928	2,927	2,626	2,629	2,632	2,636	2,639	2,642	2,645	2,649	2,956
+ depreciación y amortización de intangibles		632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632	632
Flujo de Caja Operativo		7,834	7,914	7,919	5,180	1,707	5,265	-3,855	5,350	5,393	5,436	1,965	-858
- Activo fijo	-65,832												
- Gastos preoperativos	-18,674												
- Capital de trabajo	-38,304	-96	12	3,951	-42	-43	-43	-43	-43	-43	-43	-4,036	1,458
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos		4,509	4,524	3,789	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	-122,810	12,247	12,451	15,658	5,137	1,665	5,222	-3,898	5,307	5,350	5,393	-2,071	600
+ Préstamos obtenido	0												
-Amortización de la deuda		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Interés de la deuda		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	-122,810	12,247	12,451	15,658	5,137	1,665	5,222	-3,898	5,307	5,350	5,393	-2,071	600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35:

Flujo Financiero durante 5 años

FLUJO DE CAJA					
Concepto	AÑO 1	AÑO2	AÑO 3	AÑO4	AÑOS
Ventas	2,188,682	2,276,229	2,367,279	2,461,970	2,560,448
Costo de producción	1,821,273	1,894,124	1,969,889	2,048,684	2,130,632
Personal área producción	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	367,409	382,105	397,390	413,285	429,817
Otros Ingresos (Comisión por traslado)	12,203	12,691	13,198	13,726	14,275
Personal de Administración y Ventas	206,260	216,573	260,234	273,246	286,908
Gastos de administración y ventas	91,271	93,919	96,647	99,456	102,350
Depreciación y amortización de intangibles	7,579	7,579	7,579	7,579	7,579
Utilidad Operativa (EBIT)	74,501	76,725	46,128	46,730	47,254
-Impuesto a la renta	32,830	11,781	13,608	13,785	13,940
+ depreciación y amortización de intangibles	7,579	7,579	7,579	7,579	7,579
Flujo de Caja Operativo	49,250	72,522	40,099	40,524	40,893
- Activo fijo			0		
- Gastos preoperativos					
- Capital de trabajo	989	-1,493	-1,552	-1,614	41,975
Ingreso por crédito fiscal IGV de Activos Fijos	12,822	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA LIBRE DISPONIBILIDAD (FCLD)	63,061	71,030	38,547	38,909	82,868
+ Préstamos obtenido					
-Amortización de la deuda	0	0	0	0	0
- Interés de la deuda	0	0	0	0	0
+ Escudo fiscal de los intereses (EFI)	0	0	0	0	0
FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA (FCNI)	63,061	71,030	38,547	38,909	82,868

Fuente: Elaboración propia

El 1.5% de las ventas netas mensuales del primer año de operaciones corresponden al pago a cuenta del Impuesto a la Renta mensual. Si hubiera algún monto a regularizar se realizará en el segundo año. El impuesto a la renta desde el segundo año al quinto año se pagará en su totalidad, cada uno en su respectivo año; el segundo año incluye la regularización del primer año. El análisis financiero se realiza asumiendo el negocio en marcha perdurable en el tiempo. Se asume que a partir del sexto año el flujo de caja crecerá en función a la tasa de inflación anual proyectada de Perú.

8.9. Tasa de descuento accionistas y costo promedio ponderado de capital.

Para el cálculo de la tasa de descuento de los accionistas se recurre a la utilización del método CAPM (Modelo de valoración de activos de capital) que ayudará a determinar la tasa de rentabilidad requerida para un activo que es parte de las inversiones.

En primer lugar, determina el valor del Beta apalancado para el proyecto. Para ello, se utiliza el dato del Beta Desapalancado de empresas del sector americano publicado en la página del famoso profesor Damodaran y procede a apalancar la Beta con los datos de la estructura D/E del proyecto y la tasa de impuestos de Perú. El valor resultante de 0.91 indica que el valor de la empresa reacciona relativamente más fuerte al mercado.

Tabla 36:

Cálculo de Beta Desapalancado

Beta des apalancada del sector β_u	0.91
Impuesto a la Renta Perú	29.50%
D_{proy}	0.00%
E_{proy}	100.00%
$\beta_{lproy} =$	0.91

Fuente: Elaboración propia

Beta Desapalancado corresponde a la industria de software (sistema y aplicación) teniendo como resultado 0.91

La tasa libre de riesgo se basa en la cotización del día 25 de noviembre del 2021 de la Nota del tesoro americano a 10 años, la prima de riesgo de mercado histórica es 8% y el riesgo país publicado por JP Morgan consultado en la misma fecha es de 153 puntos básicos valores que se considera para los análisis a continuación:

Tabla 37:

Tasa de Riesgo

Tasa libre de Riesgo r_f	1.639%	← Bono de Tesoro americano
Prima Riesgo de mercado (r_m - r_f)	8.00%	
Riesgo País RP	1.53%	← Riesgo país

Fuente: Elaboración propia

Aplicando la fórmula del CAPM se obtiene la tasa COK en dólares de 10.45%, pero esta se debe convertir a una tasa en soles para lo cual se utiliza la inflación esperada en USA y en Perú.

Tabla 38:

Fórmula CAMP

COK proy US\$=	10.45%
Perú inflación anual esperada S/.	2.50%
USA inflación anual esperada US\$	2.00%

Fuente: Elaboración propia

Al realizar la conversión de tasas se obtiene el COK en soles de 10.99% que representa el costo de oportunidad de los accionistas del proyecto, es decir el rendimiento al cual renuncian en proyectos parecidos en el mercado para invertir en este negocio específicamente y representa todos los rendimientos y riesgos posibles que existen en el mercado al cual Alquila.pe renunciará para poder emprender este proyecto. Esta tasa es lo mínimo que se podrá conseguir en el mercado si se invierte en instrumentos libres de riesgo o en índices de mercado americano como el S&P500.

Tabla 39:

Resultado Cok en nuevos soles

COK proy soles= 10.99%

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se procedió a calcular la tasa de descuento del proyecto WACC que combina la tasa de descuento de los accionistas con la tasa de financiamiento con terceros. El cálculo realizado considera el escudo fiscal que proporciona la tasa bancaria. Esta tasa está muy relacionada en la manera en que se ha estructurado la capacidad de financiamiento y representa en promedio el costo del dinero al cual se financió el proyecto. Con respecto al mercado esta tasa representa una tasa razonable de financiamiento y toma en cuenta el alto riesgo que representa para el sistema financiero por no contar con historial crediticio empresarial.

Tabla 40:

Cálculo de tasa de descuento del proyecto (WACC)

Cálculo del WACC				
	S/.	%	%	
	Participación	Participación	Costo	WACC
Financiamiento Terceros	0	0.00%	0.00%	0.00%
Financiamiento Accionistas	122,810	100.00%	10.99%	10.99%
Inversión Total	122,810	100.00%		10.99%

Fuente: Elaboración propia

8.10. Indicadores de rentabilidad

Una vez calculado el COK y el WACC se puede proceder con el cálculo de los indicadores más importantes para la evaluación financiera de un proyecto el VPN, la TIR, el *Payback* descontado y el *operating margin*.

El VPN del FCLD se calculó descontando los flujos que generará el proyecto con la tasa WACC. El resultado fue S/ 629,839 que indica que el proyecto es capaz de cubrir la tasa requerida de 69.44%. La TIR para estos flujos resultó en 69.44%, la cual indica la tasa máxima que soporta el proyecto, ya que si la tasa de descuento fuera mayor que la TIR el beneficio sería negativo.

Tabla 41:

Resultados de TIR FCLD

VPN FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD	629,839
TIR FCLD	69.44%

Fuente: Elaboración propia

Los montos de los FCLD con los de FCNI son relativamente iguales dado que no se cuenta con financiamiento externo, sólo con inversión propia de los socios.

Tabla 42:

Resultados de TIR FCNI

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	629,839
TIR FCNI	69.44%

Fuente: Elaboración propia

8.11. Análisis de riesgo

8.11.1 Análisis de sensibilidad

a) ¿Cuánto debe ser el COK para que el VPN del FCNI esté en equilibrio ($VPN_{FCNI} = 0$)? Interprete resultados.

Tabla 43:

Desarrollo de igualdad

	Actual	Nuevo
COK	10.99%	69.44%
TIR - FCNI actual	69.44%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44:*Comparación de resultados*

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
FCNI	-122,810	63,061	71,030	38,547	38,909	82,868	1,000,420
VPN actual	629,839.22						
VPN nuevo	-						

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Para que el valor presente neto del inversionista presente un estado de equilibrio la tasa de descuento de capital (COK) igual a su rentabilidad interna de retorno. Es decir, la tasa de 69.44%.

b) ¿Cuánto debe ser el WACC para el VPN del FCLD esté en equilibrio (VPN FCLD = 0=?
Interprete resultados.

Tabla 45:*Desarrollo de igualdad*

	Actual	Nuevo
WACC	10.99%	69.44%
TIR - FCLD actual	69.44%	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46:*Comparación de resultados*

Periodos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
FCLD	-122,810	63,061	71,030	38,547	38,909	82,868	1,000,420
VPN actual	629,839.22						
VPN nuevo	-						

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Para que el valor presente neto del proyecto presente un estado de equilibrio la tasa de descuento de costo de capital (WACC) igual a su rentabilidad interna de retorno. Es decir, la tasa de 64.90%.

c) ¿Cómo varía el VPN del FCNI ante cambios en el COK?

Tabla 47:

Escenario ante cambios en el COK

VPN actual del FCNI	629,839.22
VPN nuevo con Equilibrio	-

Fuente: Elaboración propia

La respuesta del resultado del VPN del FCNI es inversa a la variación de la tasa COK. Interpretación: La tasa de descuento (COK) en la medida que se incremente, los resultados del VPN serán cada vez menores. Por lo tanto, en la medida que el costo de capital disminuya, el valor presente neto final será mayor.

d) Realizar análisis multidimensional de variables críticas.

Tabla 48:

Variaciones

Ventas	4.00%
Costo de producción	2.00%
Personal área producción	2.00%
Personal de Administración y Ventas	2.00%
Gastos de administracion y ventas	2.00%
Costo de financiamiento	0.00%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 49:

Resultados

WACC	10.99%
COK	10.99%
VPN - WACC - FCLD	260,698
VPN - COK - FCNI	260,698
TIR	37.20%
IR	3.12
PRID (años)	5.17

Fuente: Elaboración Propia

* VPN – WACC – FCLD: El proyecto genera un valor neto presente de S/ 260,698 por una inversión de S/ 122,810 y una rentabilidad promedio anual de 10.99%

* VPN – COK – FCNI: El proyecto genera un valor neto presente de S/ 260,698 por una inversión de 122,810 y una rentabilidad promedio anual de 10.99%

*TIR: La rentabilidad que genera es de 37.20%

* IR: El valor adicional por cada unidad invertida en el proyecto es de 3.12.

* PRID (años): El proyecto se recupera en 5.17 años.

8.11.2. Análisis por escenarios (por variables)

Se han establecido tres escenarios: pesimista, esperado y optimista, las variables críticas con las cuales se supondrán los escenarios. En un principio se ha establecido un escenario esperado con incremento en las ventas de 4% para los años posteriores. Para el escenario pesimista se considera una contracción en la proyección de ventas esperados y solo será del 2%, quedando demostrado así, que incluso con esta variación el proyecto sigue siendo rentable. Para el caso del escenario optimista donde el incremento de las ventas anualmente es de 6% la tasa de retorno es incluso mayor y el proyecto se recuperaría en menor tiempo.

Tabla 50:*Resultado de punto de Equilibrio*

Escenario	Crecimiento %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
Pesimista	2.00%	12.00%	13.20%	14.52%	15.97%	17.57%	19.33%
Esperado	4.00%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%	60.00%
Optimista	6.00%	28.00%	26.80%	25.48%	24.03%	22.43%	20.67%

	Base	Pesimista	Optimista
Crecimiento de ventas (anual perpetuidad)	4.00%	2.00%	6.00%
VPN - FCLD	629,839.22	546,514.10	1,135,631.23
TIR - FCLD	69.44%	60.06%	76.21%

WACC	10.99%
E(VPN)=	1,092,452
VP DE LA VARIANZA	537,227
z	-2.0335
PROBABILIDAD DE RENTABILIDAD	2.10%

Fuente: Elaboración Propia

8.10.3. Análisis de punto de equilibrio

Para conocer el punto de equilibrio se tomó como variable principal las tasas de descuento con el que se actualizan los flujos de caja para la obtención del VPN, ya que el objetivo es saber cuándo el valor presente neto es igual a cero.

Tabla 51:*Análisis de punto de Equilibrio*

VPN FLUJO DE CAJA NETO DEL INVERSIONISTA	629,839
TIR FCNI	69.44%

Fuente: Elaboración propia

8.10.4. Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

El riesgo principal de este proyecto es la demanda por el servicio ofrecido, la variedad de los productos expuestos y la coyuntura que se pueda estar atravesando como país. Se realizó el análisis del proyecto con tasas actuales en cuanto a tipo de cambio, PBI e inflación, pero esto puede cambiar año a año.

Según el plan elaborado con tres escenarios, se mantendrá un buen margen de ganancia, inclusive en un escenario pesimista se considera un 2% de ventas donde rentabilidad no es menor a cero. La recuperación de inversión se tendrá en 5.17 años.

Asimismo, este proyecto no cuenta con financiamiento externo, pues esto no ayuda a generar mayor rentabilidad y ganancias año a año.

9. CONCLUSIONES

A partir de la selección de hombres y mujeres entre los 25 y 55 años del nivel socioeconómico B, C y D de Lima Metropolitana como público objetivo, se ofrece el servicio de alquiler de productos de su interés por canal digital, así como se complementa con una aplicación para realizar anuncios de alquiler de objetos de diversas categorías por internet. Se dispuso de una política de precios diversificada que oscila entre los S/ 180.00 y los S/ 800.00 para los productos del área de salud y objetos para la realización de eventos respectivamente. Sin embargo, se ofrecen otros productos como los pertenecientes a las categorías de tecnología, hogar, herramientas para reparación e inmuebles.

Asimismo, la rentabilidad del modelo de negocio muestra que es una idea sostenible en el tiempo pues el consumo de bienes y/o artículos es una constante de mercado que se ha desarrollado en la pandemia, así como la generación de una solución para personas que busquen explotar los productos de poco uso que tienen en casa, por lo cual se genera una oportunidad de mercado recurrente para obtener otros ingresos operativos en el corto y mediano plazo.

De igual modo se contó con ingresos crecientes de S/. 1'221,783 en el año 1 con una tasa de crecimiento anual de 4% para los 5 primeros años de operaciones. Si bien es cierto la inversión, entre adquisición de activo fijo, gastos preoperativos y capital de trabajo será de 115, 409 soles, cada año se obtienen una utilidad neta positiva para el presente proyecto. En ese sentido, la propuesta de valor se presta a un modelo de negocio bajo economías a escala en la cual el costo variable unitario se reduce conforme se incrementa la producción y dado que se trata de un negocio basado en un canal de distribución virtual la cobertura de mercado es creciente y la atención al cliente es rápida.

Sin embargo, esto se basa en el supuesto que el e-comercio mantenga su posicionamiento en el mercado por lo cual el planeamiento estratégico del modelo de negocio está supeditado a factores crítico de éxito como la prolongación del COVID-19 pues ello generará por un lado que la demanda de productos por catálogos virtuales se mantengan en

constante dinamismo y, por otro lado, permitirá que los ingresos de los clientes no sean dirigidos hacia eventos sociales, viajes de turismo o servicios fuera de casa, orientando más bien estos recursos hacia la adquisición de productos de su interés o de primera necesidad, especialmente, de aquellos artículos que no son de uso cotidiano.

De otro lado se percibe que, en los 3 escenarios neutros, optimista y pesimista la generación de valor neto para los accionistas será positiva por lo que se puede decir que la idea de negocio genera riqueza a los accionistas y ello reduce el riesgo de padecer de carencia de financiamiento en el corto plazo.

De otra parte, se ha usado el modelo CAPM para el cálculo del COK, esto es, la tasa mínima de rentabilidad esperada por los accionistas, el cual es de 10.99%, más con un beta apalancado de 0.91. Esto da a entender que las acciones de la empresa o del rubro de la empresa, tomando en cuenta el nivel de apalancamiento operativo y financiero de la empresa será mas volátil que el del índice del mercado, lo cual en el mercado peruano puede no ser necesariamente cierto.

Como recomendación se sugiere aplicar la estrategia de enfoque de manera que cada segmento de mercado objetivo cuente con un proceso de atención al cliente distinto, puesto que no es lo mismo alquilar un objeto a un joven de 25 años que se familiariza y ha crecido con la tecnología digital, a diferencia de una persona de 55 años que recientemente se ha familiarizado con el uso de canales de distribución digital.

De igual forma, como una fortaleza la modalidad de puesta en alquiler de ciertos bienes va a contar con un protocolo de desinfección ante la eventual tercera ola de COVID-19 en el mercado, por lo cual deberán preservar la salud de todos los clientes.

Y a modo de resumen general se puede afirmar que la propuesta de valor se basa en la configuración de interfaces virtuales que sirvan como catálogos especializados que de forma rápida atiendan alguna necesidad específica del cliente. En ese sentido se contará con herramientas de análisis de datos virtual para ofrecer a hombres y mujeres de 25 a 55 años con información sobre los productos de su elección de modo que el tiempo de investigación para la adquisición del artículo se reduzca.

La idea de negocio surgió como respuesta al contexto actual en el cual los hábitos de vida y consumo de la población global están cambiando, para aquellos que adquieren determinados productos y lo usan de manera esporádica y no quieren gastar mayores recursos en un artículo que no vayan a necesitar o usar después. Por tanto, se requiere de manera universal de un servicio que permita alcanzar casi al instante información y diversas

alternativas a los usuarios sobre un producto en específico que el mercado requiera. En ese sentido, es común observar a una persona gastar tiempo de más en la búsqueda de algún producto en especial, lo que representa un problema dados los múltiples beneficios de los canales virtuales de ventas.

Por otro lado, se busca brindar una solución para aquellas personas que cuentan con artículos de poco uso y requieren ganar un ingreso adicional mediante el alquiler de dichos productos a personas que verdaderamente lo necesitan. Por lo tanto, se buscará solucionar el problema a partir de la oferta de espacios en la red para que diversas personas alquilen sus artículos y aquellas que los pongan en alquiler puedan posteriormente generar ingresos extras en caso de que no los vuelvan a necesitar más. En ese aspecto los hombres y mujeres de 25 a 55 años son un mercado segmentado por su nivel variable de conocimiento de redes virtuales.

La diferencia con los competidores radica en el sentido de que el portal de Alquilla.pe simplifica el intercambio de bienes y servicios entre los usuarios con la oportunidad de obtener un ingreso extra en el corto plazo y que, por otro lado, cuenten con productos específicos en un periodo de tiempo determinado. En ese aspecto, se diferencia del resto de actores de mercado que no cuentan con tiempos reducidos de atención al cliente.

La promesa de ingresos anuales supera los 2 millones de soles para lo cual se requiere entre capital de trabajo, maquinas, equipos y gastos preoperativos de licencia de funcionamiento más de S/ 150,000.00. En ese sentido, se cuenta con el respaldo de los miembros del equipo que cuentan con experiencia en canales digitales.

REFERENCIAS:

Airbnb ¿Qué son las comisiones de servicio de airbnb? - Centro de ayuda de Airbnb. (2018). Airbnb. <https://www.airbnb.es/help/article/1857/qu%C3%A9-son-las-comisiones-de-servicio-de-airbnb>

Alquilab. Términos y Condiciones. (2021). Alquilab.pe. <https://www.alquilab.pe/terminos-condiciones/>

Banco Central de Reserva del Perú. BCRP (Junio, 2021). Reporte de Inflación – *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2021 – 2022*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/junio/report-de-inflacion-junio-2021.pdf>

Banco Central de Reserva del Perú. BCRP (Setiembre, 2021). Reporte de Inflación – *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2021 – 2022*. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2021/setiembre/report-de-inflacion-setiembre-2021.pdf>

Banco de Crédito del Perú. Banca Empresas. (2018). BCP. <https://www.viabcp.com/empresas/financiamiento/financiamiento-empresarial/mediano-plazo>

Bookink. ¿Cuánta comisión pago? (2021, 8 junio). Booking. <https://partner.booking.com/es/ayuda/comisi%C3%B3n-facturas-e-impuestos/comision/%C2%BFcu%C3%A1nta-comisi%C3%B3n-pago>

Comercio electrónico en Perú (2021, 28 abril). *Comercio electrónico en Perú: La Guía más completa del mercado*. Ecommerce News. <https://www.ecommercenews.pe/ecommerce-insights/2021/crecimiento-del-comercio-electronico-en-peru.html>

D'Alessio Ipinza, F. (2015). *El Proceso Estratégico: Un enfoque de Gerencia*. Recuperado el 18 de Agosto de 2018, de

<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20E1%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20Un%20enfoco%20de%20gerencia.pdf>

El Peruano. (Enero de 2020). *MEF: Actividad económica se incrementará 4% este año*. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de <https://elperuano.pe/noticia-mef-actividad-economica-seincrementara-4-este-ano-88901.aspx>.

Gutiérrez Espino, C., Arias Chumpitaz, A., Dávila Tanco, A. y Durand Carrión, D. (2021). *Perú: Estado de la Población en el año del Bicentenario, 2021*. https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1803/libro.pdf

Harvard Business Review. (Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Recuperado el 17 de Agosto de 2018, de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas- michael_porter-libre.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Setiembre, 2021). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. <http://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/en-el-mes-de-setiembre-de-2021-los-precios-al-consumidor-en-lima-metropolitana-subieron-040-13135/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (Noviembre, 2021). *Informe Técnico – Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana, 2021*. <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/11-informe-tecnico-mercado-laboral-ago-set-oct-2021.pdf>

Ipsos Perú (11 de mayo, 2021). *Estadística Poblacional 2021*. Ipsos Perú. <https://www.ipsos.com/es-pe/estadistica-poblacional-2021>

Lr, E. (2021, 10 diciembre). *BCRP eleva la tasa de interés de referencia a 2,50% para contener la inflación*. La República Perú. <https://larepublica.pe/economia/2021/12/09/bcrp-eleva-la-tasa-de-interes-de-referencia-a-250-para-contener-la-inflacion/>

Minam. (2021) *Agenda Nacional Ambiental del 2021*: <https://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/ANAA-al-2021-Propuesta-28.12.18-consulta-p%C3%BAblica.pdf>

MRE. (2021). *Perú Rumbo Al Bicentenario 2021*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/403370/Peru_rumbo_al_Bicentenario_2021.pdf

Newfdelotest //. (2021, 26 enero). Qualtrics. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/estrategia-demarca/>

Ondho. (2015). 404. Ondho. <https://www.ondho.com/uso-significado-los-coloresmarketing-diseno/>

Osinergmin: *Alza de tarifas eléctricas se debe a subida del dólar y al precio del cobre*. (2021). Noticias | Diario Oficial El Peruano. <https://elperuano.pe/noticia/126134-osinergmin-alza-de-tarifas-electricas-se-debe-a-subida-del-dolar-y-al-precio-del-cobre>

Perú Retail 2, P. (2021, 27 abril). *Perú: El retail ecommerce ha crecido hasta 255% durante la pandemia*. Perú Retail. <https://www.peru-retail.com/peru-el-retail-ecommerce-ha-crecido-hasta-255-durante-la-pandemia/>

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas*. Harvard Business School Publishing Corporation. Recuperado el 18 de agosto de 2018, de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf

Precios de Shopify: Configura y Abre tu Tienda Hoy - Prueba Gratis. (2018). *Shopify*. <https://es.shopify.com/precios>

Rogozhin, A. (2021, 1 junio). *Cuanto cobra un influencer por hacer publicidad*. Perfluence. <https://perfluence.net/es/blog/article/cuanto-cobra-un-influencer-por-publicidad>

Scotiabank. Crédito Empresarial. (2019). Scotiabank. <https://www.scotiabank.com.pe/Empresas/Financiamiento/Financiamiento-de-Compras/credito-empresarial>

Sunat. (2003) *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa:*

<https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ley-28015.pdf>

Vega, H. (2021, 13 agosto). *Perú | BCRP eleva su tasa de referencia ante el deterioro del panorama inflacionario.* BBVA Research.

<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/peru-bcrp-eleva-su-tasa-de-referencia-ante-el-deterioro-del-panorama-inflacionario/>

Zebra. (2021) 13° Estudio Anual de Percepción del Consumidor de Zebra: Parte 1

https://www.zebra.com/content/dam/zebra_new_ia/en-us/solutions-verticals/vertical-solutions/retail/vision-study/retail-vision-study-2021-shopper-study-es-la.pdf

ANEXOS

Modelo de contrato: Alquiler de Artículos



CONTRATO DE ALQUILER DE ARTÍCULO DE POCO USO

Conste por el presente documento el contrato de **ALQUILER DE ARTICULOS DE POCO USO** que celebran de una parte:

ALQUILA.PE SRL identificado con RUC _____ con domicilio fiscal en Jr. **Risso** 303, Lince Provincia y Departamento de Lima, representada por Joel Alfaro Huamani identificado con D.N.I N° 46887274 a quien en adelante se le denominará **EL ARRENDADOR**, y de la otra parte;

El Sr. **XXXX XXXX XXXX**, identificado con DNI N° **XXXXXX**, con domicilio en Av. La Molina N° 540, La Molina Provincia y Departamento de Lima; en adelante, **EL ARRENDATARIO**, conforme a los siguientes términos;

PRIMERO: EL ARRENDADOR da en alquiler a **EL ARRENDATARIO**, la Cámara Deportiva de su propiedad marca **GoPro** modelo Hero 7, de año de fabricación 2020, en adelante **LA CÁMARA**.

SEGUNDO: EL ARRENDATARIO destinará **LA CÁMARA** materia del presente contrato única y exclusivamente para uso particular, quedando prohibido a variar su finalidad.

TERCERO: El plazo de duración del presente contrato es de 03 días, que inicia a la fecha de firma del presente contrato hasta el **XXXXX**.

CUARTO: LA CÁMARA se entrega con las siguientes características, las mismas que constan en el inventario que se anexa al presente contrato como Anexo 1.

1. Un canguro protector con accesorios.
2. Protector de Color Negro.
3. Cable USB tipo C.
4. Cargador.
5. Manual de uso.
6. 1 batería extraíble con N° de serie SL-2349580-PE

EL ARRENDATARIO queda obligado a devolver **LA CÁMARA** en las mismas condiciones en que lo recibió y con las características que constan en el Anexo 1, sin necesidad de notificación, requerimiento o aviso previo del **EL ARRENDADOR**.

CUARTO: La renta pactada de común acuerdo por el alquiler de **LA CÁMARA** es de S/ 207.00 (Doscientos Siete y 00/100 Soles) durante 3 días, importe será pagado a **EL ARRENDADOR** mediante cargo en tarjeta de crédito antes de la entrega de **LA CÁMARA**.

QUINTO: EL ARRENDATARIO declara que recibe **LA CÁMARA** en buen estado de conservación y funcionamiento y se obliga a cargar la batería por las horas que el manual sugiera para el cuidado del mismo.

SEXTO: Cualquier rotura o deterioro que suceda durante la vigencia de este contrato en **LA CÁMARA**, deberán ser reparados por **EL ARRENDATARIO**.



SEPTIMO: Los accidentes y daños que cometiera **EL ARRENDATARIO** y que correspondan a **LA CÁMARA**, serán de responsabilidad de **EL ARRENDATARIO**, suceso que deberá comunicarse a **EL ARRENDADOR**, debiendo activar los cargos correspondientes a la tarjeta de crédito asociada.

OCTAVO: **EL ARRENDADOR** se reserva el derecho de resolver el presente contrato por el incumplimiento de alguna de las cláusulas anteriores por parte de **EL ARRENDATARIO**.

NOVENO: Forma parte integrante del presente contrato el siguiente anexo:

Anexo 1: Inventario de LA CÁMARA.

El presente documento se extiende y subscribe por duplicado en la ciudad de Lima a los XX días del mes de XX del 20XX.

EL ARRENDATARIO

EL ARRENDADOR

ALQUILA.PE



ANEXO 1: INVENTARIO DE LA CÁMARA



EL ARRENDATARIO

EL ARRENDADOR



CONTRATO DE ALQUILER TEMPORAL

DATOS DEL INMUEBLE Y PROPIETARIO

Propietario: ALQUILA.PE SRL

RUC: XXXXXXXXXX

Web: <https://www.alquilape.com>

Dirección Inmueble: Av. Villamar 1582, Carrera Panamericana Sur, Villa el Salvador.

Áreas a alquilar: Toda la casa y sus instalaciones.

Amoblada y Equipada, cuenta con 2 dormitorios, 2 camas (1 King y 1 camarote) 1 baño y garaje para 1 auto.

DATOS DEL ARRENDATARIO Y ESTADIA

Arrendatario: ~~XXXX XXXX XXXX XXXX~~

D.N.I.: XXXXXXXXX

Domicilio: XX

Teléfono:

Fecha de inicio del alquiler: viernes 19 de agosto del 2022

Fecha de término del alquiler: lunes 29 de agosto del 2022

Número de personas: 2 adultos, 2 niños. El 24/08 ingresarán 4 personas a pasar el día.

Mascotas: 02 perros pequeños.

ASPECTOS FINANCIEROS Y OTROS:

Importe de Alquiler: S/ 3, 800.00, se cargará el 50% a la tarjeta de crédito al momento de separar el inmueble, la diferencia más la garantía antes de ocupar el inmueble.

Garantía: 800.00 soles a entregar antes de ocupar el inmueble.

PUNTOS A RESALTAR EN EL ALQUILER:

1.- **GARANTIA:** Cubrirá cualquier daño que el arrendatario directa o indirectamente pudiera ocasionar al inmueble y sus instalaciones, están incluidos los invitados y personal de servicio.

La garantía será devuelta al arrendatario a la devolución del inmueble, descontando los gastos por los daños ocasionados, en caso el costo de reparación / restitución de los daños supere lo entregado en garantía, el arrendatario se compromete a pagar la diferencia.

2.- **ANULACION DEL ALQUILER:** Si por cualquier motivo el arrendatario no pudiera llevar a cabo el uso del inmueble en las fechas establecidas, el propietario devolverá el dinero recibido según sea el caso:

- Si se avisa con al menos 2 semanas de anticipación, se devolverá el 50% de lo recibido.

- Si se avisa con menos de 2 semanas, no se devolverá el dinero recibido, quedando en compensación para el propietario.

3.- **AREAS A ALQUILAR Y ENTREGA DEL INMUEBLE:** Se alquila la casa completa, amoblada y equipada según lo detallado en el inventario (Anexo 1) que se firmará al momento de recibir la casa.



Check in (Ingreso): 11:00 am

Check out (salida): 4:00 pm

La casa se debe devolver ordenada.

4.- OTROS:

- Se prohíbe la realización de reuniones con mayor número de personas que las establecidas en el presente contrato, música a volumen no permitido en horas no apropiadas (después de las 9:00 pm) y actos que vayan contra las buenas costumbres. Cualquier multa o sanción interpuesta por la Municipalidad de Villa El Salvador será pagada por el arrendatario.

- Si fuera necesario el ingreso de más personas que las establecidas en el presente contrato, debe ser previa coordinación con el propietario, caso contrario se cobrará una penalidad.

- El propietario no será responsable por los accidentes que pudieran ocurrir dentro de la propiedad tales como: caídas, cortes y/o muerte. El arrendatario es responsable de sus actos y los de sus invitados.

- El propietario no será responsable por los cortes o fallas en los servicios de luz, agua, cable, internet y cualquier otra situación que pudiera afectar el disfrute de la casa y sus instalaciones, salvo que el corte del servicio sea por falta de pago.

- **El alquiler no incluye, toallas, útiles de aseo personal (jabón, champú, papel higiénico, repelente).**

Firmado por ambas partes en señal de conocimiento y aceptación de lo mencionado en el presente documento, a los 09 días del mes de agosto del 2021.

ALQUILE.PE SRL
RUC: XXXXXXXXXXXX
PROPIETARIO

XXXXX XXXXX|XXXXX XXXXX
DNI: XXXXXXXX
ARRENDATARIO