

UNIVERSIDAD ESAN



**“Plan de negocio para la creación de una empresa que ofrezca
servicios digitales para la gestión del vehículo”**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Dirección de Tecnologías de Información por:

Daniella Angobaldo Luna

Sergio Chang Mariselli

Juan De los Santos Daza

Jorge Vela Ruiz

Programa Magister a Tiempo Parcial 15-1

Lima, 25 de julio de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

La presente tesis tiene por objetivo general desarrollar un modelo y plan de negocio para la creación de una empresa que ofrece servicios digitales enfocados en la gestión eficiente del vehículo, a través de la aplicación móvil Voy Smart, habilitando la transformación de la experiencia tradicional en una experiencia Smart.

Los objetivos específicos propuestos son: desarrollar el modelo y plan de negocio considerando las estrategias, acciones y medios a utilizar para concretar la oportunidad de negocio; realizar un estudio de mercado que permita conocer el público objetivo al cual la empresa dirigirá sus servicios, así como definir la demanda potencial, identificando las necesidades y valor distintivo para el consumidor; definir las capacidades humanas, tecnológicas y financieras que demandará el modelo de negocio e identificar los factores críticos de éxito para la viabilidad del negocio.

Con la finalidad de enriquecer el concepto funcional de la propuesta de negocio se utilizó la herramienta de benchmarking para realizar un comparativo de aplicaciones móviles similares versus la propuesta, en el ámbito Global, Latinoamérica y Perú, así también se desarrolló el análisis de mercado utilizando técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa tales como entrevistas a expertos y encuestas respectivamente, a través del análisis del marco contextual y las fuentes secundarias se logró identificar a los agentes del ecosistema, habilitadores de innovación y necesidades que permitieron complementar el concepto. Así también, entre las herramientas utilizadas para el análisis del entorno a nivel estratégico y definición del modelo de negocio, se aplican herramientas como el análisis Porter, las matrices EFE y EFI, análisis FODA y el Business Model Canvas.

El concepto funcional de la propuesta de negocio se desarrolla utilizando las capacidades técnicas de los conectores OBD2, éste transferirá la información de los vehículos de los clientes a través de internet hacia la plataforma tecnológica que soportará la aplicación móvil. Para lograr las capacidades que el emprendimiento requiere, definimos los objetivos y estrategias de operaciones considerando procesos ágiles y flexibles así como una infraestructura acorde a

las capacidades iniciales del negocio, la organización se articula considerando un esquema tipo startup mitigando los costos fijos y desarrollando roles transversales, a nivel de las estrategias de marketing consideramos potenciar el uso de medios digitales, no obstante sí consideramos a los medios tradicionales teniendo en cuenta el impacto que pueden generar en el público objetivo, la estrategia de la gestión tecnológica se basa en utilizar tendencias ya consolidadas como los servicios de la nube y las capacidades del internet de las cosas y analíticos (IoT, Analytics), se evaluó la oferta disponible y se seleccionó la infraestructura como servicio.

La creación de la empresa requerirá una inversión inicial que asciende a US\$.49, 416, y durante la operación del negocio un Capital de Trabajo de US\$.25, 000 para el primer año; en ese sentido se consideró como fuente de financiamiento el aporte de los fundadores y de un ángel inversionista para la obtención de la inversión inicial, así como un préstamo para la obtención del capital de trabajo; teniendo en cuenta estas premisas así como los ingresos y costos, se determinó la viabilidad del negocio dada las siguientes conclusiones:

- Las altas estadísticas de penetración del Internet móvil y del uso de los Smartphones, así como la creciente adopción de tendencias digitales en el sector automotriz, han permitido enriquecer el concepto de experiencia SMART para transformar el uso tradicional del vehículo, además que, de acuerdo a las características del consumidor vehicular el incremento de los precios de los combustibles y el nivel de gasto asociado le permiten valorar una propuesta de generación de ahorro en el consumo de combustible y extensión de la vida útil del vehículo.
- La propuesta de valor de Voy SMART ha tenido un alto grado de aceptación en el estudio de mercado, se determinó qué funcionalidades son de interés muy alto y alto para asegurar la adopción del concepto. A partir de ello, se ajustó el modelo de negocio considerando la entrega de servicios de “carro conectado” a través de la aplicación móvil. La aplicación Voy SMART se distingue con funcionalidades que se caracterizan por la explotación de información conjugando las tecnologías del IoT y Analytics, esto constituye un factor para su adopción en el mercado peruano. Así también se ha calculado el ahorro neto mensual para un cliente de tipo

conector Wifi suscrito a la aplicación móvil, en el primer mes recuperaría el costo del conector y a partir del segundo mes obtendría un ahorro neto mensual de US\$.13.96.

- La estrategia de operaciones de la empresa descansa en seis pilares fundamentales: agilidad, costos bajos, confiabilidad, buena relación con el cliente, visibilidad y entrega rápida, y buen tiempo de respuesta. Para arrancar las operaciones de la empresa se ha establecido una infraestructura de soporte con enfoque de costos bajos, los conectores serán importados considerando estándares de seguridad.
- Los aspectos tecnológicos para el desarrollo de la aplicación móvil y la arquitectura de la plataforma tecnológica han sido evaluados permitiendo determinar que la aplicación deberá ser desplegada en las plataformas iOS y Android, utilizando servicios tecnológicos tipo “Plataforma como Servicio” de IBM Bluemix y como plataforma de pago a Culqui.
- Considerando un tasa de descuento ponderada de 19.15% y el financiamiento precitado, se obtiene un VAN positivo ascendente US\$.192,740, una TIR de 89.25% y un periodo de recuperación de 2.08 años, por lo que podemos asegurar que la propuesta Voy Smart tiene viabilidad económica. El negocio es sensible a la reducción de los ingresos e incremento de los costos, no obstante en el caso que éstos se afectarán en 10% igualmente el negocio continuaría siendo rentable.