



**“CLETEA: Aplicación móvil de navegación para ciclistas”**

Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Magíster en Administración por:

Carla Alejandra Calderón Santillán

Gonzalo Espinosa López

Jorge Fernando Córdova Yupanqui

Lourdes Mary Cielo Núñez Minaya

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN A TIEMPO PARCIAL 69**

Lima, 16 de septiembre de 2022

Esta tesis:

**“CLETEA: Aplicación móvil de navegación para ciclistas”**

ha sido aprobado



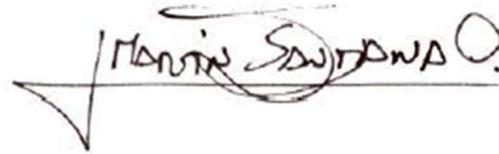
---

**Alfredo Mendiola Cabrera (Asesor 1)**



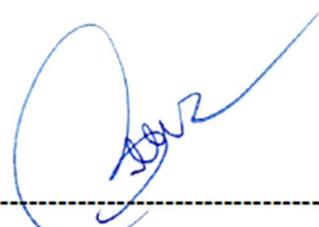
---

**Carlos Aguirre Gamarra (Asesor 2)**



---

**Martín Santana Ormeño (Jurado 1)**



---

**Cesar Neves Catter (Jurado 2)**

**Universidad ESAN**

**2022**

## RESUMEN EJECUTIVO

Debido al incremento en el uso de nuevas tecnologías y la evolución de diversas soluciones ofrecidas por los smartphones, los usuarios pueden satisfacer muchas de sus principales necesidades a través de aplicaciones alojadas en dichos equipos, facilitando así la gestión de su día a día.

La práctica del deporte no ha sido ajena a dicha realidad y en el tiempo se han venido desarrollando distintas aplicaciones y herramientas digitales que sirven de acompañamiento al usuario para obtener información en tiempo real relacionada a la actividad realizada. Lo mismo viene sucediendo con el traslado de un punto a otro, destacando aplicativos que permiten identificar distintas rutas para llegar de manera más eficiente a un determinado lugar, accediendo a información sobre la misma, el tiempo de duración, entre otros datos relevantes.

Por otro lado, debido al avance tecnológico, el desarrollo de aplicativos móviles viene reduciendo sus costos, lo cual ha facilitado y potenciado el lanzamiento de un gran número de aplicaciones personalizadas a las distintas necesidades de los usuarios. Así, cada vez es más factible invertir en el lanzamiento de un aplicativo y asumir los costos de su mantenimiento.

En función a lo anterior y tomando en consideración el crecimiento del uso de la bicicleta en nuestro país después de la pandemia generado por el COVID-19, el modelo de negocio que se propone en el presente documento es el de un aplicativo móvil dirigido a usuarios de bicicleta de la ciudad de Lima, Perú que la utilicen tanto para transportarse de un lugar a otro, como a quienes la utilizan con finalidades deportivas de manera recurrente. Ello, con el propósito de que estos usuarios puedan elegir rutas adecuadas según sus necesidades, tener disponibilidad de recibir y compartir información relevante vinculada al uso de la bicicleta y acceder a beneficios económicos y sociales a consecuencia de su uso.

Asimismo, se buscará captar a socios comerciales que deseen publicitar en el aplicativo y brindar descuentos en sus productos y servicios a los usuarios, lo cual les permitirá poder llegar a un nicho que se encuentra disperso y en constante crecimiento. Debido a los distintos tipos de potenciales socios comerciales se ofrecerán dos tipos de planes publicitarios con distintos costos y beneficios asociados.

El principal objetivo del presente plan de negocios es identificar su viabilidad

comercial y económica, considerando tanto la propuesta a los potenciales usuarios como a los potenciales socios comerciales del mismo.

En atención a ello se llevó a cabo un estudio de mercado que consideró cuatro fases de investigación. La primera, consistió en entrevistas a profundidad a usuarios expertos de la bicicleta, con la finalidad de conocer sus principales hábitos, necesidades e intereses. La segunda, consistió en entrevistas a profundidad a representantes de potenciales socios comerciales, a fin de conocer su interés de llegar a nuestro público objetivo y si estarían dispuestos a publicitar sus productos o servicios en el aplicativo, ofreciendo además beneficios a los usuarios. En tercer lugar, se llevó a cabo un focus group para validar la información recopilada en las entrevistas a profundidad, conocer la valoración de los potenciales competidores; y, finalmente se aplicó una encuesta a 380 personas a fin de realizar la estimación de la demanda.

Dichas acciones nos dieron como resultado que, de lanzarse al mercado, nuestra propuesta sería aceptada tanto por los potenciales usuarios como potenciales socios comerciales y se pudo acceder a información relevante que complementa y ayude a perfilar las funcionalidades a ofrecerse.

Es importante considerar que, debido a limitaciones de costo y tiempo, el estudio de mercado fue realizado sobre personas que viven o trabajan en “Lima Moderna”, considerando nuestro público objetivo que corresponde a personas mayores de 18 años de nivel socioeconómico A, B y C.

Ahora bien, para el planteamiento de la propuesta de negocio, se utilizaron herramientas como el análisis SEPTTEG, matriz EFE, cinco fuerzas competitivas de Porter y el modelo Canvas que nos permitan desarrollar estrategias positivas para el negocio. Una vez realizado este ejercicio, se procedió a trabajar en el Plan de Marketing desarrollando el Marketing Mix basándonos en las tendencias actuales de marketing y presentando la comparación con nuestros principales competidores con el soporte de la herramienta Strategy Canvas.

Luego, en el Plan de Operaciones, se describen las herramientas tecnológicas que soportarán el aplicativo y la descripción funcional y técnica del aplicativo así como los requisitos necesarios para su funcionamiento legal y comercial. Adicionalmente, en el Plan de Recursos Humanos se desarrolla el modelo organizacional de la compañía, las posiciones requeridas, sus salarios y plan de compensaciones, entre otros aspectos necesarios para el adecuado funcionamiento desde la gestión humana de la empresa.

Con dicha información se presenta el Plan Financiero, que consolida todos los gastos e ingresos estimados en los capítulos anteriores en función al estudio de mercado, obteniendo resultados en función a escenarios optimista, conservador y pesimista, de los cuales en los dos primeros se obtuvo resultados positivos para la VAN y la TIR que implican que sería atractivo invertir en el negocio.

Finalmente, se identificaron los riesgos a los cuales se expone la empresa y se plantearon las medidas aplicables para su mitigación.

Considerando lo detallado a lo largo de la investigación, se concluye que existe un mercado considerable dispuesto a usar y pagar por el aplicativo así como potenciales socios comerciales dispuestos a publicitar en el mismo y ofrecer beneficios a los usuarios. Asimismo, considerando la tendencia incremental del uso de la bicicleta y de las necesidades manifestadas en el estudio de mercado, es posible indicar que el aplicativo es altamente escalable, lo cual se facilita con la tecnología existente que permite soportar el aplicativo en la nube y prescindir de la compra de infraestructura en servidores y en personal de administración.

En suma, el plan de negocios presentado cumple con ser viable para su ejecución desde los frentes operativos, comerciales y financieros por lo que se puede concluir que sería valiosa la inversión en el mismo.

A continuación, se presenta el plan de negocio del aplicativo móvil “Cletea”