

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE BUENOS AIRES – ITBA
ESCUELA DE (TECNOLOGÍA - GESTIÓN)

PLAN DE NEGOCIO: PARK KING

La mejor experiencia al estacionar

AUTOR: Lic. Arrillaga, María Laura (Leg. Nº 104648)

DIRECTOR DE TESIS: Lic. Landi, Florencia

TESIS PRESENTADA PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TECNOLÓGICA (ARGENTINA) Y MASTER EXECUTIVE EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y TECNOLÓGICA (ESPAÑA)

BUENOS AIRES
SEGUNDO CUATRIMESTRE, 2022

No autorizo al Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA) a publicar y/o difundir en medio alguno el contenido de este trabajo el cual posee fines exclusivamente académicos correspondiente a la maestría cursada en esta Institución. Su uso y difusión queda limitado a jurados de tesis y autoridades de la universidad.

Dedicatoria:

A mis tres hijos, a quienes amo profundamente. Es un placer y un privilegio ser su madre y acompañarlos en el camino de la vida. Sin lugar a duda mis mejores proyectos

A mi marido, mi amor y compañero quien me acompaña me inspira y me hace mejor persona. Sin duda alguna mi gran amor al que vuelvo a elegir todos los días.

Índice de Capítulos:

ABSTRACT.....	Pág.11
CAPÍTULO 1 – DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	Pág.13
CAPÍTULO 2 -ESTADO DEL ARTE DEL MERCADO	Pág.15
2.1. Oportunidad de negocio	Pág. 15
2.2. La problemática del estacionamiento en las grandes ciudades.....	Pág.15
2.2.1. Crecimiento del parque automotor.....	Pág.16
2.2.2. Regulaciones gubernamentales	Pág.21
2.2.2.1. Estacionamientos libres o gratuitos	Pág.22
2.2.2.2. Estacionamientos regulados o pagos sobre las calles / avenidas.	Pág.23
2.2.2.3. Estacionamiento pago fuera de las vías de circulación	Pág.24
2.2.2.4. Estacionamiento gratuito fuera de la calzada	Pág.25
2.3. Aplicaciones digitales: negocios disruptivos en el mercado	Pág.25
2.4. Los negocios en procesos de cambio	Pág.29
2.4.1. Ecosistemas Digitales.....	Pág.31
2.4.2. Customer Centricity.....	Pág.35
CAPÍTULO 3 – ANÁLISIS DEL NEGOCIO.....	Pág.36
3.1. Modelo de negocio.....	Pág.36
3.1.1. Alianzas claves	Pág.37
3.1.2. Actividades claves	Pág.38
3.1.3. Recursos claves	Pág.38
3.1.4. Propuesta de Valor	Pág.39
3.1.5. Relación con los clientes	Pág.39
3.1.6. Canales	Pág.39
3.1.7. Segmento del mercado	Pág.39
3.1.8. Estructura de Costos	Pág.40
3.1.9. Fuentes de Ingreso	Pág.40
3.2. Identificación de Stakeholders	Pág.41

3.2.1. Stakeholders Externos	Pág.42
3.2.1.1. Usuarios finales	Pág.42
3.2.1.2. Empresas vendedoras de servicios y/o productos	Pág.43
3.2.1.3. Autoridades gubernamentales -municipales / provinciales	Pág.43
3.2.1.4. Proveedores de tecnología -empresas de geolocalización	Pág.43
3.2.1.5. Fabricantes de automóviles	Pág.44
3.2.2. Stakeholders Internos	Pág.44
3.2.2.1. Accionistas	Pág.44
3.2.2.2. Dirección / Gerencia del proyecto	Pág.45
3.2.2.3. Equipo de Desarrollo -Líder Técnico	Pág.45
3.2.2.4. Equipo de Marketing	Pág.45
3.2.2.5. Equipo Comercial -Ventas-	Pág.46
3.3. Valor del Plan de Negocio	Pág.46
3.3.1. Propuesta de Valor	Pág.47
3.3.1.1. Propuesta de Valor desde la óptica de los usuarios finales	Pág.47
3.3.1.2. Propuesta de Valor desde la óptica de las empresas vendedoras de servicios / productos	Pág.48
3.3.1.3. Propuesta de Valor desde la óptica de las Autoridades municipales / gubernamentales	Pág.49
3.3.1.4. Propuesta de Valor desde la óptica de los Proveedores de Tecnología	Pág.49
3.3.1.5. Propuesta de Valor desde la óptica de las automotrices	Pág.49
3.3.2. Creación de Valor	Pág.50
3.3.3. Captura de Valor	Pág.50
CAPÍTULO 4. DEMANDA.....	Pág.51
4.1. Encuesta	Pág.51
CAPÍTULO 5 – OFERTA.....	Pág.58
5.1. Competencia existente en el mercado.....	Pág.58
a. Waze	Pág.59
b. Parkopedia	Pág.59

c. Easy Park	Pág.60
d. E-Park	Pág.60
e. <i>TelPark</i>	Pág.60
f. <i>Wazypark</i>	Pág.61
g. <i>SpotHero</i>	Pág.61
h. <i>ParkMe</i>	Pág.61
i. <i>Parclick</i>	Pág.62
j. <i>Werpi -Android-</i>	Pág.62
k. <i>MovyPark de Android</i>	Pág.62
l. <i>Movil RT</i>	Pág.62
m. <i>El Sistema Estacionamiento Medido o SEM</i>	Pág.63
n. <i>Parkopedia Estacionamiento -Android-</i>	Pág.63
o. <i>Aplicación para celulares</i>	Pág.63
p. <i>WesmartPark</i>	Pág.63
5.2. Servicios especiales en la industria automotriz.....	Pág.64
El servicio On-Street Information:	Pág.64
On-Street Prediction:	Pág.64
Real-Time Information:	Pág.64
Off-Street Information	Pág.65
CAPÍTULO 6 – ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	Pág.65
6.1- Mapa Estratégico	Pág.65
6.2 -. Indagación Externa. Las 5 Fuerzas de Porter	Pág.67
6.2.1. Amenazas de la entrada de nuevos competidores - fuerza 1 -	Pág.68
6.2.2. La rivalidad entre competidores - fuerza 2 -	Pág.68
6.2.3. Poder de negociación con los proveedores - fuerza 3 -	Pág.69
6.2.4. Poder de negociación con los clientes y amenaza de ingreso de Aplicaciones sustitutas - fuerza 4 y 5 -	Pág.70
6.3 -. Indagación Interna. Análisis FODA	Pág.70
6.3.1. Análisis FODA con respecto a la aplicación Park King	Pág.71

6.3.1.1. Fortalezas	Pág.71
6.3.1.2. Debilidades	Pág.71
6.3.1.3. Oportunidades	Pág.72
6.3.1.4. Amenazas	Pág.72
6.3.2. Análisis FODA con respecto a la empresa que desarrolla Park King	Pág.72
6.3.2.1. Fortalezas	Pág.72
6.3.2.2. Debilidades	Pág.73
6.3.2.3. Oportunidades	Pág.73
6.3.2.4. Amenazas	Pág.74
CAPÍTULO 7 - ANÁLISIS TECNOLÓGICO.....	Pág.75
7.1. Características técnicas	Pág.75
7.2. Características funcionales	Pág.76
7.3. Niveles de usuarios	Pág.79
7.3.1. Usuarios Standard	Pág.79
7.3.2. Organizaciones Gubernamentales	Pág.79
7.3.3. Comercios Asociados	Pág.80
CAPÍTULO 8 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	Pág.80
8.1. Constitución de la empresa	Pág.80
8.2. Metodología organizacional	Pág.81
8.3. Misión de New-Tech	Pág.81
8.4. Visión de New-Tech	Pág.82
8.5. Valores de New-Tech	Pág.82
8.6. Definición de la estructura organizacional	Pág.82
8.7. El capital humano-Competencias Necesarias-definición de Job Descriptions	Pág.85
8.8. Fases de Evolución del Proyecto	Pág.85
CAPÍTULO 9 -MARKETING Y PUBLICIDAD.....	Pág.88
9.1. Plan de Marketing	Pág.88

9.2. Conocer al cliente	Pág.89
9.3. Explicación del Producto Park King	Pág.92
9.4. Riesgos	Pág.96
CAPÍTULO 10 - ESTRATEGIA DE SALIDA.....	Pág.98
CAPÍTULO 11-ANÁLISIS FINANCIERO.....	Pág.99
11.1. Variables económicas	Pág.100
11.2. Costos Salariales	Pág.102
11.3. Costos tecnológicos	Pág.103
11.4. Costos comerciales	Pág.105
11.5. Ingresos	Pág.107
11.6. Cash Flow.....	Pág.112
11.7. Flujo de Fondos de Proyecto	Pág.113
11.8. Sensibilidad de variables del proyecto	Pág.115
11.8.1.Tasa Real de descuento	Pág.116
11.8.2. Ingreso por ventas de publicidad y servicios	Pág.117
11.8.3. Costos salariales	Pág.118
11.9. Conclusiones del análisis financiero	Pág.118
CAPÍTULO 12- CONCLUSIONES.....	Pág.119
BIBLIOGRAFÍA	Pág. 120
ANEXOS	
Anexo 01- Concentración Vehicular a nivel regional	Pág.122
Anexo 02-Intereses e influencia de los Stakeholders.....	Pág.125
Anexo 03- Jobs Descriptions.....	Pág.136
Anexo 04-Matriz de Riesgos.....	Pág.158
Anexo 05-Encuesta.....	Pág.159

Índice de Figuras:

FIGURA 1.1. Flota circulante en Argentina	Pág.19
FIGURA 1.2. Parque automotor en la Ciudad de Buenos Aires	Pág.21
FIGURA 2.1. Evolución tecnológica	Pág.30
FIGURA 3.1. Modelo de negocio Canvas	Pág.41
FIGURA 3.2. Motor económico	Pág.47
FIGURA 4.1. Rango Etario -Encuesta-	Pág.52
FIGURA 4.2. Sexo de encuestados	Pág.53
FIGURA 4.3. Aceptación de Park King -Encuesta-	Pág.54
FIGURA 4.4. Interés de conocer in real time lugares libres para estacionar...Pág.54	
FIGURA 4.5. Interés de los usuarios en compartir lugares para estacionar...Pág.55	
FIGURA 4.6. Interés en ser usuario premium -Encuesta-.....Pág.56	
FIGURA 6.1. Mapa estratégico -BSC-	Pág.67
FIGURA 6.2. Estrategias de Park King	Pág.74
FIGURA 8.1. Organigrama de New Tech	Pág.84
FIGURA 9.1. Esquema conceptual de Marketing.	Pág.89
FIGURA 9.2. Análisis de Canales.....	Pág.94
FIGURA 9.3. Percepción del cliente vs la usabilidad.	Pág.95
FIGURA 11.1 – Análisis de Gastos Período 3	Pág.106
FIGURA 11.2 – Análisis de Gastos Período 5	Pág.107
FIGURA 11.3 – Ingresos por venta en el Período 3	Pág.111

FIGURA 11.4 – Ingresos por venta en el Período 5	Pág.111
FIGURA 11.5 – Valor Actual Neto por período	Pág.114
FIGURA 11.6 – Valor Actual Neto Acumulado.....	Pág.115
FIGURA 11.7 – Sensibilidad de la Tasa Real	Pág.116
FIGURA 11.8 – Sensibilidad de Ingresos por Publicidad y Servicios	Pág.117
FIGURA 11.9 – Sensibilidad en costos salariales	Pág.118

Índice de Cuadros:

CUADRO 11.1 – Análisis del proyecto en horas	Pág.101
CUADRO 11.2 – Costos salariales anuales	Pág.102
CUADRO 11.3 – Costos Tecnológicos	Pág.103
CUADRO 11.4 – Cálculo de amortizaciones	Pág.105
CUADRO 11.5 – Costos Comerciales	Pág.105
CUADRO 11.6 – Análisis de Ingresos	Pág.109
CUADRO 11.7 – Análisis cantidad de ventas	Pág.110
CUADRO 11.8– Análisis de ingresos por organismos gubernamentales	Pág.110
CUADRO 11.9 – Cash Flow.....	Pág.112
CUADRO 11.10 – Flujo de Fondos de Proyecto	Pág.113
CUADRO 11.11 – Recupero de Inversión Inicial.....	Pág.116

ABSTRACT

El presente proyecto consiste en el desarrollo de una unidad de negocio dentro de una empresa ya existente en el mercado, MVL Consulting, que desarrollará una aplicación digital denominada Park King basada en economía colaborativa sumada a tecnología de geolocalización con el objetivo de facilitar el proceso de estacionamiento en las grandes ciudades.

La aplicación se caracteriza por ser una aplicación ágil, sencilla y de fácil uso que al generar un ecosistema digital permite que existan beneficios para los diferentes stakeholders que interactúan directamente en la misma -conductores, empresas comerciales, entes gubernamentales-.

El proyecto se caracteriza por ser escalable en cuanto al alcance geográfico (Período 1: Bs As, Período 2: Argentina, a partir del Período 3: expansión regional), como así también en cuanto al crecimiento de la nómina del personal vinculado al proyecto.

Este sistema digital presenta la oportunidad de generar ingresos a partir de la participación activa de empresas, comercios, y emprendedores, quienes podrán publicitar sus productos y servicios en la comunidad Park King a partir de diferentes planes de publicidad que ofrece la aplicación, y en el caso de los entes gubernamentales que abonarán una cuota para ser parte activa de este ecosistema como emisor y receptor de información relacionado a la seguridad vehicular.

Esta aplicación será desarrollada a partir de la conformación de equipos de trabajo propios de especialistas en informática y en marketing, los dos aspectos centrales para lograr el desarrollo de una comunidad digital que se retroalimente permanentemente mediante la participación activa de cada uno de los usuarios.

La aplicación podrá ser descargada gratuitamente por la página web de Park King, por App Store y Google Play Store. Y una vez instalada se accederá con un usuario y clave que le permitirá acceder a los diferentes mapas en tiempo real -geolocalización- y a cada una de las funcionalidades de la aplicación.

En el marco de la economía colaborativa, cada uno de los conductores dará aviso a la comunidad Park King donde se encuentre un lugar libre para estacionar en las calles en forma gratuita -ya sea que lo detecte al circular o bien en el momento que lo esté liberando-.

Para el desarrollo de Park King se han aplicado diferentes herramientas de análisis estratégico en los cuales se han detectado fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que han permitido presentar a esta aplicación como una solución viable para encontrar eficientemente un lugar para estacionar y por ende para optimizar la circulación vehicular y el cuidado del medio ambiente¹.

Desde la perspectiva de la demanda, es un hecho concreto que, en las grandes urbes del mundo entero, los conductores tienen la necesidad específica de que el momento de conseguir estacionamiento sea una experiencia eficiente. Por lo cual es una realidad que hay mercado interesado en la solución de este problema, por eso ya existen algunas aplicaciones que han intentado responder a esta necesidad. La existencia de una relación directa entre esta necesidad, la tendencia a utilizar aplicaciones digitales y la colaboración activa entre los usuarios de una comunidad generarán la masa crítica necesaria para que Park King sea aceptada, utilizada y pueda expandirse geográficamente.

El proyecto se financiará, en el momento inicial, por fondos propios, mediante un aporte de los socios por una suma de u\$s 280.000.- En el período 1 se inyectará dinero mediante un préstamo bancario por la suma de u\$s 110.000.- (TNA de 3% con pago de interés anual y capital bullet).

A partir del análisis financiero se detecta que el desarrollo de Park King es sensible algunas variables específicas, principalmente a los costos salariales y a los ingresos percibidos por publicidades y por ingresos desde los entes gubernamentales asociados.

¹ La circulación vehicular y su impacto ambiental. Información recuperada de:

<http://www.ecologistasenaccion.org/9846/los-problemas-del-coche-2/>

El dinamismo en la contratación del personal es permanente a lo largo del desarrollo del proyecto y totalmente alienado y coherente a la carga laboral de cada una de las áreas.

Se ha detectado que a partir del período 3 en Valor Actual Neto -VAN- comienza a ser positivo manteniendo esta tendencia alcista en los períodos subsiguientes.

A partir del análisis financiero, se percibe que el proyecto calculado a partir de una Tasa de Descuento del 15%, es viable con una VAN de u\$s 1.305.268.- y una Tasa Interna de Retorno -TIR- del 66%.

CAPÍTULO 1 – DEFINICIÓN DEL PROYECTO

El presente Plan de Negocio tiene como objetivo principal evaluar la viabilidad de desarrollar una aplicación (APP) denominada Park King diseñada para ser ejecutada en diferentes plataformas cuyo objetivo principal es solucionar el problema de lograr estacionar en el menor tiempo posible.

Esta APP será desarrollada en el marco de una nueva unidad de negocio de una empresa ya existente en el mercado, que además de perseguir su objetivo principal de facilitar el estacionamiento vehicular, tiene por finalidad crear un ecosistema en el cual se implementen diferentes canales de ingresos para hacer que la APP sea cada vez más rentable.

Park King será un ecosistema digital donde los usuarios tendrán la posibilidad no solamente de intercambiar información relacionada a temas propios del estacionamiento, sino también de ser clientes activos de aquellos comercios que se asocien y ofrezcan sus productos y servicios a la comunidad de Park King brindando oportunidades y precios competitivos.

El proyecto será desarrollado en forma escalable en cuanto se refiere a alcance geográfico, su punto de inicio es la Ciudad de Bs. As. para luego, en etapas subsiguientes, extenderse a todo el país y luego al marco regional. Serán etapas

definidas por área geográfica con objetivos parciales a cumplir para crear el producto final que será presentado en el mercado -el producto mínimo viable -MVP-²

Desde una visión tecnológica, Park King se trata de una aplicación social de mapas y navegación que facilitará la detección de lugares habilitados para estacionar en tiempo real asistida por GPS (geolocalización) complementado con un fuerte componente de red colaborativa conformada por algunos de sus stakeholders.

A partir de una de las problemáticas más importantes que se presenta en las grandes ciudades, conseguir estacionamiento en un tiempo mínimo, surge la necesidad de crear una aplicación como Park King que brinde una solución confiable, ágil, sencilla y actualizada en tiempo real con datos aportados por la tecnología y los usuarios.

La realidad es un mundo dual, real y digital. Esta realidad digital ha invadido la vida cotidiana de los seres humanos, la evolución e innovación tecnológica día a día complementa y/o reemplaza las actividades humanas, con las ventajas y desventajas que esto significa, en las sociedades y en el mercado del trabajo. La tecnología nos brinda una gran cantidad de herramientas que nos otorga la posibilidad de orientar la realización de nuestras actividades diarias con la máxima eficiencia posible; ha cambiado definitivamente nuestros hábitos, la modalidad de consumir y por ende a nosotros mismos.

Las plataformas tecnológicas nos permiten continuar con nuestra movilidad, estar conectados en tiempo real y encontrar soluciones a muchos de los problemas cotidianos con un simple dispositivo tecnológico en nuestras manos.

En la actualidad el desarrollo de aplicaciones móviles presenta un futuro sin límites. Se podría decir que prácticamente hay una APP para suplir o complementar la mayoría de nuestras actividades. Y es mediante este Plan de Negocio que planteamos la

² Producto Mínimo Viable. Información recuperada de:

<https://www.techopedia.com/definition/27809/minimum-viable-product-mvp>

creación de Park King como una aplicación que acompañará a los conductores en el momento de estacionar sus vehículos.

CAPÍTULO 2 -ESTADO DEL ARTE DEL MERCADO

2.1. Oportunidad de negocio

Uno de los pilares fundamentales a tener en cuenta al analizar este proyecto es comprender la oportunidad de negocio existente en el mercado actual.

Oportunidad que responde a la flexibilidad que ofrecen las aplicaciones al permitir la creación de comunidades de usuarios interconectados entre sí con un sentido colaborativo. Y por supuesto, la posibilidad de transformar a estas aplicaciones en fuentes de rentabilidad no solo para sus creadores / administradores, sino también para todas aquellas empresas que capitalizan este canal digital para darse a conocer y tener un mayor alcance en cuanto a las ventas de sus productos y servicios en base a estrategias de marketing efectivas donde los anuncios publicitarios se orientan a las personas indicadas.

El primer aspecto a tener en cuenta es comprender integralmente la problemática del estacionamiento en las grandes ciudades y el segundo aspecto, no menos importante, analizar las aplicaciones digitales que buscan solucionar esta problemática que afloran como verdaderos negocios disruptivos en el mercado.

2.2 La problemática del estacionamiento en las grandes ciudades

En las grandes ciudades del mundo, la problemática del estacionamiento se presenta no solo sin una solución inmediata sino, por el contrario, con una perspectiva de continua profundización ante la constante modernización y crecimiento de las poblaciones y sus parques automotores.

La imposibilidad de conseguir estacionamiento en las grandes urbes en el menor tiempo posible está íntimamente vinculado a diferentes variables, en este caso particular analizaremos detenidamente, para comprender la situación actual, el crecimiento del

parque automotor y las regulaciones gubernamentales, dos de las principales variables existentes.

2.2.1 Crecimiento del parque automotor

La primera variable a analizar es la expansión permanente del parque automotor, cabe señalar que en este momento particular de la historia, año 2022, nos enfrentamos a un nivel de producción vehicular menor debido al impacto negativo causado por la pandemia de COVID 19, impacto que, según estimaciones, tenderá a revertirse en el mediano plazo a medida que los países industrializados comiencen a inmunizar a sus poblaciones, reactiven sus economías y mejoren sus índices económicos, tal como está sucediendo en la actualidad.

En la pandemia se observó menor circulación vehicular. Sin embargo, se ha detectado una fuerte tendencia a reemplazar el uso de transporte público por el uso de autos particulares, tendencia que, de permanecer en el tiempo, una vez que mejoren los índices económicos y se reactiven las actividades que requieren mayor presencialidad, conllevará a que haya mayor tráfico vehicular y mayores complicaciones en el momento de conseguir estacionamiento.³

Si bien no existen datos precisos de la cantidad de vehículos en circulación a nivel mundial, según la Ward Intelligence (2016) : "en el año 2016 se estimaba que el número de autos, colectivos y camiones era de aproximadamente 1.320 millones-. Si tomamos en cuenta que en el año 1976 era de 342 millones y en el año 1996 la cantidad ascendía a 670 millones, considerando una tasa de crecimiento estable se estimaría que la cantidad de vehículos se estaría duplicando cada 20 años, llegando a la conclusión que para el año 2036 el planeta contaría con 2.800 millones de vehículos circulando, lo cual puede traducirse en vehículos buscando un lugar para estacionar ocasionando un

³ Información recuperada de fuentes públicas Diario Clarín digital:

https://www.clarin.com/ciudades/transito-2-anos-inicio-cuarentena-recupero-pasatransporte-publico_0_3WHjECwKT4.html

mayor o menor impacto ambiental amén a la aparición de los automóviles eléctricos e híbridos".⁴

De acuerdo a estudios realizados por carwow (julio 2021), "Según los últimos registros a escala global, hay algo más de 1.400 millones de automóviles en activo repartidos por todo el planeta, de los cuales algo menos de la mitad (casi 600 millones) están en Asia y sobre todo en China, Japón e India. Un 25% de los automóviles pertenecen a Europa, un 30% a América y un solo 5% se reparte entre África y Oceanía".⁵

Otro dato interesante a nivel internacional es que, a lo largo de los años, Estados Unidos fue el país con más vehículos en circulación, sin embargo la tendencia está alterándose y se observa que la población China ha comenzado a ser un actor activo en este mercado comprando vehículo con mayor asiduidad -en el 2017 contaban con 27.5 millones- Si consideramos que China posee una población de 1.300 millones de habitantes estaríamos hablando de un mercado del automóvil con un alto potencial que implicará una mayor producción y circulación vehicular a nivel mundial.

De acuerdo a la calificadora de riesgo S&P (2021) "se preveía que para en el año 2021 las ventas globales de vehículos ligeros se recuperarían entre un 8% y 10% a pesar de que las ventas estarán muy por debajo del 2019 -año pre-covid-. Asimismo, se remarca que el ritmo de aceleración será desigual, encabezada por China y Norteamérica quedando por detrás Europa".

"Específicamente, en Estados Unidos las ventas aumentarán alrededor del 16%, después de caer un 15% en 2020. En China, las ventas crecerían entre 5% y 9%, tras haber bajado un 4% en 2020. Por su parte, en Europa, las ventas deberían recuperarse entre 9% y 11%, tras un descenso del 21%".

⁴ Informe de Ward Intelligence -2016-. Recuperado de

<https://wardsintelligence.informa.com/WI058630/World-Vehicle-Population-Rose-46-in-2016>

⁵ Estudios realizados por carwow.es -Recuperado de: <https://www.carwow.es/blog/cuantos-coches-hay-en-espana-europa-mundo#gref>

"En general, se pronostica que los vehículos eléctricos aumenten su peso en el mercado hasta el 8%, gracias al impulso del mercado europeo, vehículos que no quedan exentos de la necesidad de un lugar para estacionar. Asimismo, la escasez de chips hará que la producción de vehículos aumente solo entre 12% y 14%".⁶

Teniendo en cuenta que este plan de negocio presenta una modalidad escalable, donde el punto cero será la ciudad de Buenos Aires, y luego se extenderá con la incorporación de las principales ciudades de Argentina para luego ir abarcando otras ciudades de los países del marco regional, es fundamental comprender la realidad de alguno de los países en cuanto a cantidad de vehículos y la concentración de éstos en cada una de las ciudades. -Ver Anexo 01-

Centrando la atención en Argentina, punto cero del proyecto, se estima que, según datos publicados por la Asociación de Fábrica Argentina de Componentes - AFAC- en el año 2020, la flota circulante de vehículos en nuestro país estaba compuesta por un total de 14.564.842 unidades con una edad promedio de 12 años y con una relación de 3 habitantes por vehículo. Conformada por el 82,2% de automóviles, 14% de comerciales livianos y 3,8% de comerciales pesados, incluyendo camiones y ómnibus, sin considerar acoplados y remolques.

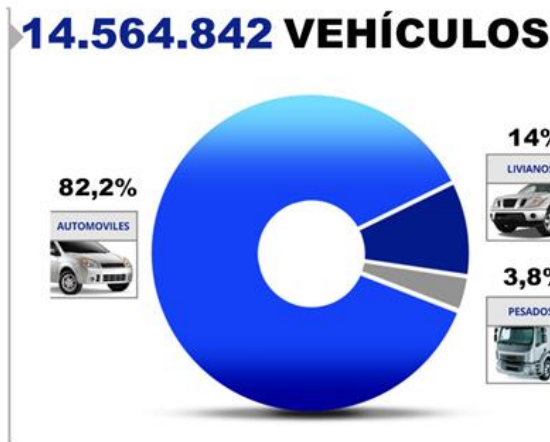
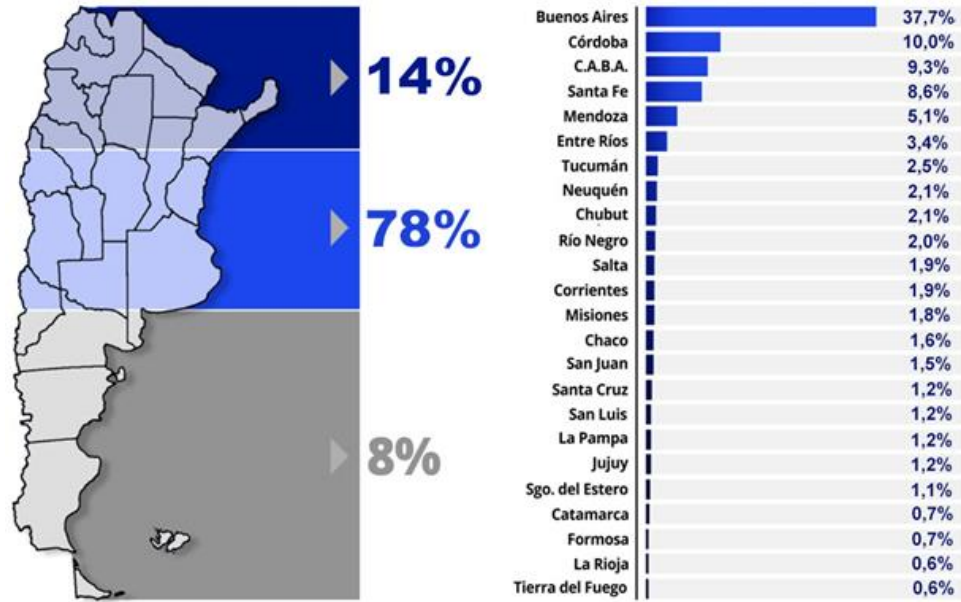
Al observar la edad promedio de la flota vehicular de la ciudad de Buenos Aires se puede afirmar que una de las características de nuestra sociedad es que las ventas de autos nuevos aumentan, pero no existe un desprendimiento de las unidades más viejas lo cual genera un incremento sostenido del parque automotor.

"El 47% de la flota circulante en 2020 en Argentina se encuentra concentrada en la provincia de Buenos Aires y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires -CABA-. La

⁶ Informe de la calificadora de riesgo S&P - año 2021- Recuperado de <https://noticias.autocosmos.com.co/2021/05/12/como-estara-la-venta-de-automoviles-en-el-mundo-en-2021>.

provincia de Córdoba posee la segunda mayor flota del país, y junto con Santa Fe y Mendoza suman el 23,7% de la flota total".⁷

FIGURA 1.1. Flota circulante en Argentina



Fuente: DNRPA – Cierre año 2020

En el caso particular de Buenos Aires, existen diversos factores que han acrecentado la limitación de acceso a lugares gratis para estacionar en las arterias de la

⁷ Informe AFAC, 2020- Recuperado de <http://www.afac.org.ar/paginas/noticia.php?id=4681>.

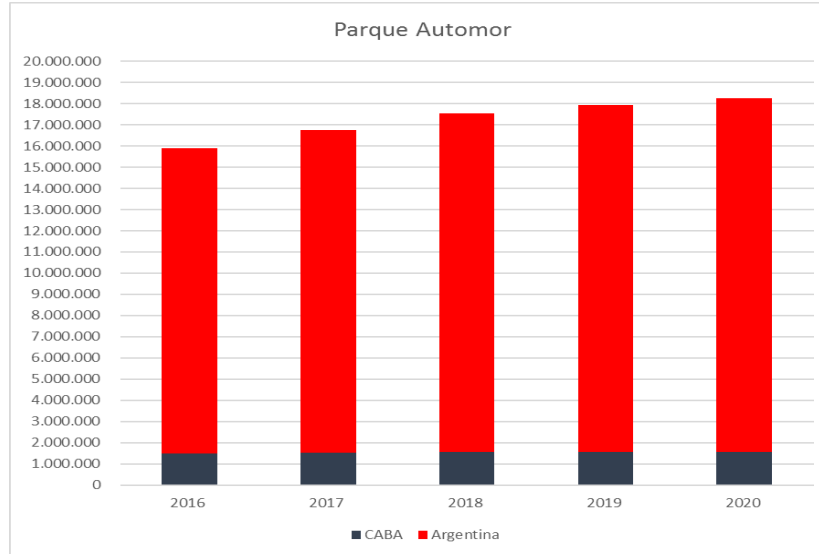
ciudad: en primer lugar la crisis económica del país conllevó a que un gran número de personas haya dejado de utilizar estacionamientos pagos; el nuevo Código Urbanístico desalienta a los empresarios a construir cocheras en los nuevos edificios para evitar inundaciones y por último la construcción de vías ciclistas y vías exclusivas para buses que reducen los espacios para estacionar. Todo esto sumado a un parque automotor en permanente crecimiento⁸ y la inexistencia de inversiones y desarrollo del transporte urbano tiene como consecuencia que estacionar el automóvil sea cada vez más costoso, complicado y requiera de una solución efectiva y accesible.⁹

Como dato de interés se puede mencionar que, en la ciudad de Buenos Aires, diariamente circulan seis millones de personas, 1.600.000 autos, 37.000 taxis y 10.000 colectivos.

⁸ Telam: El parque automotor creció 2,5% en 2019 en comparación al año 2018 y la antigüedad promedio se mantuvo arriba de 11,5. (junio 2020) recuperado de <https://www.telam.com.ar/notas/202006/471357-parque-automotor-crecimiento-2019.html>

⁹ Infobae: El karma de estacionar en Buenos Aires: por qué hay cada vez menos lugares y qué pasa en otras capitales de la región (octubre 2018) recuperado de: <https://www.infobae.com/sociedad/2018/10/21/el-karma-de-estacionar-en-buenos-aires-por-que-hay-cada-vez-menos-lugares-y-que-pasa-en-otras-capitales-de-la-region>

FIGURA 1.2. Parque automotor en la Ciudad de Buenos Aires



Estadísticas de la Ciudad de Buenos Aires. Fuente: Dirección General de Estadística y Censos -Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA- Dirección Nacional de los Registros Nacionales de la Propiedad del Automotor y Créditos Prendarios -DNRPA-

2.2.2. Regulaciones gubernamentales

Otro de los aspectos a analizar son las regulaciones gubernamentales existentes.

Ante los problemas de congestión vehicular a las que se enfrentan las grandes ciudades, se observa que una de las medidas adoptadas por la mayoría de los gobiernos es regular la disponibilidad de sitios disponibles para estacionar en distintas zonas de las ciudades. Entre las medidas más comunes se destacan: liberar espacio de calles y avenidas para la circulación de vehículos, fijar cuotas de espacio o tiempo de estacionamiento y la imposición de un cobro por estacionar.

De acuerdo al informe "Congestión Vehicular, el problema y como Evitarlo" ¹⁰ emitido por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) de las Naciones Unidas, las medidas se diferencian según la naturaleza de los estacionamientos:

¹⁰ CEPAL. Informe Recuperado de:

https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/27813/S0301049_es.pdf

- Estacionamientos libres o gratuitos
- Estacionamientos regulados o pagos sobre las calles / avenidas
- Estacionamiento pagos fuera de las vías de circulación
- Estacionamiento gratuito fuera de la calzada

2.2.2.1. Estacionamientos libres o gratuitos

Los estacionamientos libres o gratuitos son los más aceptados y deseados por los usuarios, porque representan una solución asequible y cercana al destino al cual se dirigen, y sobre todas las cosas por ser gratuitos. Esta categoría de estacionamientos, desde la visión de las regulaciones de tránsito, muchas veces no es la más aceptada debido a que reduce la capacidad de las vías lo cual puede ser crítico en aquellas calles por donde la circulación vehicular es muy intensa.

Los gobiernos municipales establecen la prohibición selectiva de estacionar, es decir definen zonas y/u horarios en las cuales está prohibido estacionar. Esta medida responde principalmente al hecho de que al liberar un carril permite una mejor circulación, dado que se calcula que por cada carril de una vía muy transitada circulan aproximadamente 1.500 vehículos por hora. Esta medida agiliza el tránsito en las vías de alta demanda y reduce la congestión vehicular.

La prohibición puede ser permanente en avenidas principales, en uno o ambos lados, en tanto que en otras calles pueden ser restricciones temporales, abarcando solamente los días laborales y excluyendo las horas nocturnas.

Por supuesto esta medida de prohibición de estacionar forma parte de un conjunto de regulaciones, entre las que se destaca el mejoramiento del servicio de transporte público. Y además debería ser acompañada con la existencia de estacionamientos pagos que se encuentren en las inmediaciones de las zonas restringidas.

2.2.2.2. Estacionamientos regulados o pagos sobre las calles / avenidas

Si bien la prohibición de estacionar en las calles / avenidas con gran afluencia de vehículos circulando es aceptable y aplicable en la mayoría de los países, también es necesario que en aquellas vías en las cuales está permitido estacionar, existan dispositivos -parquímetros u otros- que racionalicen el tiempo y espacio de estacionamiento. Estos dispositivos se encuentran ubicados en las zonas centrales de las ciudades, donde se pretende que la estadía del estacionamiento sea de corta duración para hacer algún trámite o diligencia que no implique mucho tiempo de permanencia.

Mediante estos dispositivos se puede establecer tiempos máximos de estacionamiento para disuadir que los automóviles permanezcan estacionados por períodos de tiempo extensos.

Los parquímetros regulan la estadía de estacionamiento mediante diferentes funcionalidades -medidores de tiempo, recalculadores mecánicos o electrónicos, manuales o automáticos, con moneda o tarjetas-.

Además de los parquímetros y ticketadoras, se observa que en países donde existe mano de obra de bajo costo o un alto nivel de desocupación, en vez de equipos automáticos se realiza el control de estacionamientos con cobradores humanos que cobran los montos exactos en los que se ocupa un lugar para estacionar el vehículo.

Las ventajas de estos sistemas de estacionamiento regulado se centran en permitir que el usuario disponga de un estacionamiento pagando una tarifa acorde al tiempo en que permanezca estacionado y, por otra parte, permite a los municipios ordenar el tránsito y recaudar dinero aumentando los recursos para la gestión.

Un ejemplo concreto del estacionamiento regulado es el caso del gobierno de la Ciudad de Buenos Aires que en el año 2020 presentó a la legislatura un Proyecto para estatizar los servicios de estacionamiento regulado, proyecto que aún no ha sido implementado. La iniciativa consistió en reemplazar los parquímetros por un mecanismo de pago basado en el uso de la plataforma WhatsApp a través del chat del gobierno porteño y por el cual se podría comprar "horas de estacionamiento" similar a la

dinámica de los cospeles. Los residentes de estos barrios podrían estacionar gratis a 300 metros a la redonda de sus domicilios. Este proyecto retomaba algunos aspectos que fueron considerados en la Ley aprobada en el año 2016, por el cual la cantidad de lugares tarifados se elevaron de 4.000 a 130.000.¹¹.

2.2.2.3. Estacionamiento pago fuera de las vías de circulación

Los estacionamientos fuera de las vías de circulación son fundamentales para los usuarios que pueden aparcar sus vehículos en lugares seguros por una tarifa determinada, como así también para los municipios para controlar y optimizar la circulación vehicular de las ciudades.

Estos estacionamientos pagos pueden ser privados o públicos, pueden ubicarse en predios privados -edificios-, a nivel del suelo, aéreos o subterráneos.

Los estacionamientos fuera de las vías de circulación además de liberar las arterias pueden ser oportunidades para emprendimientos comerciales.

Es importante señalar que cuando se tratan de estacionamientos que requieren grandes inversiones como puede ser el caso de estacionamientos ubicados bajo avenidas o plazas, su construcción generalmente es acompañada con medidas estrictas de prohibiciones de estacionamiento en un perímetro determinado definido por unas cuadras a la redonda con el objetivo de evitar pérdida de la demanda.

Se debe tener en cuenta que a medida que el uso de Internet y de las comunicaciones digitales se vuelve más atractivo y se torna de uso masivo, surge una nueva modalidad para conseguir estacionamiento que consiste en que los propietarios de cocheras particulares las alquilan mientras no las utilizan (por ejemplo: cuando se ausentan para asistir a sus trabajos o cuando salen de vacaciones).

¹¹ Información tomada del medio Pura Ciudad año 2020- Recuperado de <https://www.puraciudad.com.ar/ciudad-ampliara-el-estacionamiento-regulado-no-cobrar-a-residentes-y-reemplazara-tickeadoras-por-apps/>

2.2.2.4. Estacionamiento gratuito fuera de la calzada

La existencia de estacionamientos gratuitos como los que ofrecen los centros comerciales, negocios, centros educativos y otros es una buena posibilidad que puede ser aprovechada por los usuarios de forma tal de poder acudir a estos lugares a consumir productos y/o servicios y utilizar el estacionamiento gratuito o con un costo mínimo.

Cada una de las medidas tomadas por las autoridades en el marco de minimizar la congestión vehicular que afecta directa o indirectamente la disponibilidad de los lugares de estacionamientos deben ser dadas a conocer en forma clara y explícita mediante carteles, comunicaciones vía medios digitales y simbología apropiada que pueda ser interpretada por el público en general.

2.3. Aplicaciones digitales: negocios disruptivos en el mercado

La idea de desarrollar una solución al problema de encontrar estacionamiento en el menor tiempo posible usando tecnología responde a la tendencia mundial en el uso de aplicaciones (APP) en diferentes rubros, como fuente de retornos de inversión y desarrollo de negocio. Estas APP's que se caracterizan por ser de uso masivo son totalmente aplicables a conductores vehiculares y a comercios que brindan sus servicios y productos a cada ecosistema digital.

Estas aplicaciones se desarrollan en el marco de una red de redes -Internet- que se encuentra en continua expansión. Se ha observado que en el transcurso del año 2020 en plena pandemia existió un incremento en el número de usuarios de Internet. La pandemia conllevó a las sociedades del mundo entero a cambiar sus costumbres ¹² y a adaptarse a una nueva realidad que se manifiesta en el aislamiento y la imposibilidad de interactuar personalmente con otras personas. Este cambio de paradigma conllevó a que muchas de las actividades cotidianas que se desarrollaban en forma personal se volvieran al mundo digital donde la tecnología se transformó en el único canal viable

¹² Medios periodísticos Diario Clarín: Recuperado de https://www.clarin.com/sociedad/redes-sociales-influencers-cambio-epoca-adaptarse-publicidad-busca-publico_0_HMnU6fGT2.html

para que las personas pudieran continuar desarrollando sus actividades cotidianas tales como consumo, entretenimiento, educación, trabajo, salud, entre otras.

El mundo de las APP's se encuentra en un continuo desarrollo, día a día se descubren nuevas aplicaciones que llegan a la vida cotidiana de las personas para quedarse y mejorar su bienestar. Por otra parte, es importante tener en cuenta que muchas de estas aplicaciones se han transformado en canales comerciales de alto impacto que favorecen desde las grandes compañías multinacionales hasta aquellos emprendedores que iniciaron sus negocios dando sus primeros pasos explotando un mercado digital en expansión en el que no se vislumbra fronteras.

De acuerdo a un informe publicado el 04 de diciembre de 2021 por la red de noticias Telam ¹³, se puede asegurar que el tráfico de datos móviles se incrementó en un 42% a nivel mundial en el tercer trimestre del 2021. En el último Mobility Report se destacó que "el ritmo del cambio se está acelerando y que la tecnología juega un papel crucial".

Las nuevas previsiones revelan que es probable que el tráfico total de datos de la red móvil alcance los 370 Exabytes -EB (un exabyte equivale a 1.099.511.627.776 megabytes) - para finales de 2027.

En general el informe destaca el rol actual y futuro de la tecnología 5G, que será la de "implementación más rápida" con una proyección de 660 millones de suscripciones para fines de este año. Estiman que, a finales de 2021, las redes 5G darán cobertura a más de 2.000 millones de personas". Por supuesto en Argentina y en la región latinoamericana, el 5G desembarcará con cierto retraso en comparación con EEUU, Europa y algunos países adelantados tecnológicamente.

¹³ Telam -Información recuperada de <https://www.telam.com.ar/notas/202112/576865-telecomunicaciones-trafico-datos-moviles.html>-

A continuación, se detallan datos estadísticos de interés del mundo de las Apps, información tomadas del informe Datos y Estadísticas de Saas y mercado de las Apps en 2021¹⁴:

- ✓ La industria de las Apps se ha visto impulsada por el aumento de la cantidad de usuarios de Internet y la velocidad de conexión
- ✓ Según Sensor Tower, el año 2020 existió un récord en el consumo de Apps móviles de diferentes ramas como por ejemplo educación, entretenimiento, empleo, entre otros
- ✓ En el año 2020 el gasto global en App Store y Google Play Store alcanzó aproximadamente 111.000 millones de dólares, cifra que representa un 32% por encima del consumo registrado en el año 2019. Mientras que la tienda de Apple Store aumentó sus ventas a un valor de 72.300 millones lo que implica un 30,3% por encima de la ganancia registrada en año anterior.
- ✓ Las proyecciones para el año 2024 señalan que, a nivel mundial, los clientes gastarán 115.400 millones de dólares en las tiendas de Apple y 55.500 millones de dólares en Google Play Store.
- ✓ Las aplicaciones móviles están presentes en un 80% del tiempo de conexión de usuarios de teléfonos inteligentes y tabletas.
- ✓ Estudios realizados por iResearch indican que para el año 2023 China será el país líder en el mercado de descargas de Apps con un consumo estimado en 147.200 millones de descarga.
- ✓ Según App Annie, la descarga de aplicación móviles financieras, bancarias y de inversión alcanzaron un récord histórico de 3.400 millones de descargas.

¹⁴ Datos estadísticos de Saas y mercado de las Apps en 2021.-Información recuperada de <https://saasrank.es/datos-estadisticas-de-saas-mercado-apps-en-2021/>

- ✓ Según iResearch se presume que, en el año 2023, las aplicaciones móviles generarán más de 935.000 millones de dólares en concepto de descarga y pago de publicidad.
- ✓ Biznessapps reporta que 85% de los usuarios de Internet en el mundo se sienten más cómodos utilizando aplicaciones móviles, que gestionando tareas en sitios web adaptados a los formatos de los dispositivos móviles como tabletas y teléfonos inteligentes.
- ✓ El 21% de los millennials abren una aplicación más de 50 veces al día.
- ✓ El 49% de las personas abren una aplicación más de 11 veces al día.
- ✓ El 69% de todo el tiempo de los medios digitales estadounidenses proviene de aplicaciones móviles.
- ✓ El propietario promedio del teléfono inteligente utiliza 10 aplicaciones por día y 30 aplicaciones cada mes.

De acuerdo al informe The State of App Marketing Latín América 2021, elaborado por AppsFlyer se ha tomado conocimiento que América Latina es uno de los mercados móviles de más rápido crecimiento en todo el mundo, al registrar más de 2,5 mil millones de instalaciones de apps móviles durante el primer trimestre de 2021.¹⁵

Cada uno de estos datos estadísticos reflejan la tendencia del uso de las aplicaciones en todo el mundo, dejando entrever que el desarrollo de aplicaciones que responden a solucionar un problema específico como lo es Park King tendrán una alta probabilidad de atraer usuarios que conformen una comunidad activa y colaborativa como así también empresas que no quieran perderse la oportunidad de formar parte de una comunidad digital en crecimiento en la cual poder ofrecer sus productos y servicios.

¹⁵ Recuperado de <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/america-latina-registro-mas-de-2500-millones-de-instalaciones-de-apps-moviles-durante-el-primer-trimestre-de-2021/202134/>

2.4. Los negocios en procesos de cambio

El hombre, como ser racional, se caracteriza por evolucionar en forma constante no solo para adaptarse a un entorno específico sino para mejorar su calidad de vida y cambiar el medio que lo rodea para su propio beneficio. En esta permanente evolución donde el conocimiento no deja de expandirse, logra a través de nuevas ideas e inventos cambiar el mundo y en consecuencia modificar las costumbres, los hábitos y los deseos en su conjunto. Es así como las sociedades se alejan día a día del concepto de estancamiento para vivir una realidad que es una permanente innovación.

Desde hace unos años la vida de los seres humanos ha comenzado a transitar un mundo diferente, donde las ideas se plasman en un mundo virtual que, en forma paralela, con movimientos acelerados y disruptivos acompañan al mundo real que es impactado por los beneficios y costos que implica la virtualidad.

Esta transición del mundo real al mundo virtual, se lo conoce como la revolución digital que transforma la vida de las sociedades con una velocidad y a una escala inesperada, donde los hábitos de consumo de las personas cambian. Fue la aparición de Internet uno de los hitos más importantes de los últimos tiempos que impulsó al desarrollo de las comunicaciones y de la interconexión cada vez más asiduas entre máquinas (Internet de las cosas -IoT-) y plataformas digitales creando redes que interactúan entre sí generando valor a diferentes actividades de todos los rubros (industrias, educación, medicina, ingeniería, arquitectura, economía, agricultura, transporte, y así podríamos enumerar a cada una de las disciplinas existentes).

Desde la aparición de Internet, el concepto de redes, y la importancia de la gestión de los datos, los modelos de negocios están sufriendo cambios profundos de reformulación debido a la aparición de nuevas tecnologías que al ser elementos diferenciales en los negocios son creadores de entornos cada vez más interactivos y ágiles.

FIGURA 2.1. Evolución tecnológica



De acuerdo al informe de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo del año 2019, la economía digital evoluciona a una velocidad vertiginosa, lo cual queda demostrada en la capacidad para recopilar, utilizar y analizar información (individual, empresarial y de negocios). Un dato concreto es cómo ha crecido el tráfico mundial a través del Protocolo de Internet (IP), un proxy para los flujos de datos, que escaló de 100 gigabytes (GB) por segundo en el año 2002 a más de 46.000 GB por segundo en 2007 con una previsión para el año 2022 de que el tráfico IP mundial alcance los 150.700 GB por segundo, teniendo en cuenta un número cada vez mayor de personas que se conectarán por primera vez y por la expansión lógica del uso de Internet de las Cosas (IoT).¹⁶

Un ejemplo concreto del cambio que sufren los negocios se presenta con la aparición de Blockchain¹⁷, conjunto de tecnologías que permite llevar un registro seguro, descentralizado, sincronizado y distribuido de las operaciones digitales sin necesidad de la intermediación de terceros. No está limitado a transacciones financieras sino prácticamente a todo lo que tiene valor. Blockchain es percibida como una importante tendencia de la Cuarta Revolución industrial Según la encuesta Global

¹⁶Informe de Naciones Unidas. Recuperada de: https://unctad.org/es/system/files/official-document/der2019_overview_es.pdf

¹⁷Blockchain: información recuperada de <https://www.solunion.cl/blog/que-es-y-para-que-sirve-la-tecnologia-blockchain>.

Blockchain 2020 de Deloitte ¹⁸, esta tecnología es hoy una de las principales prioridades estratégicas para el 55% de las organizaciones. Además, el 83% de los encuestados señaló que perderán competitividad si no suman esta tecnología a sus procesos internos.

2.4.1. Ecosistemas Digitales

Además de la circulación de los datos, surgen ecosistemas digitales. Los ecosistemas digitales se conforman de personas, empresas, organizaciones, aplicaciones y procesos que interactúan entre sí generando valor a cada uno de sus stakeholders, principalmente al usuario principal, el cliente. La búsqueda permanente de satisfacer las necesidades y mejorar las experiencias de los usuarios -user experience- conllevan a que en forma constante se busque optimizar el flujo de los datos / información, profundizar la interacción entre cada uno de los stakeholders, facilitar el acceso a nuevas herramientas, expandir los canales para generar tráfico calificado y compartir plataformas digitales que se complementan entre sí para posicionar la marca y atraer a los prospectos.

Para que estos sistemas tengan la posibilidad de crecer y expandirse en el nuevo mundo virtual todo su funcionamiento debe estar orientado a generar valor a los clientes poniendo a su disposición información, productos y servicios a través de un sistema de fácil acceso, amigable y sencillo, con capacidad de escalar para adaptarse a nuevas necesidades y preferencias del cliente -sistemas evolutivos-.

Las nuevas plataformas de negocios digitales han impactado en forma disruptiva en la mayoría de las industrias, han abierto nuevas oportunidades que aumentan la generación de valor en el ecosistema de negocios donde se puede intercambiar información, productos y servicios. En estos entornos existe una realidad diferente donde compartir conocimientos y expertise tiene como objetivo ofrecer las mejores experiencias a los usuarios -user experience-.

¹⁸Encuesta de Deloitte. Recuperada de:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/financial-services/2020-global-blockchain-survey.pdf>

Por supuesto existen diferentes plataformas según su complejidad, existen plataformas sencillas en las cuales interactúan entre sí solamente consumidores (C2C) tal es el caso de Facebook o Youtube y plataformas más complejas como el e-commerce en las cuales hay una interacción entre compradores y vendedores o bien productores y consumidores Business-to-Business (B2B) ó Business-to-Consumer (B2C). Estas plataformas basadas sobre tecnología, en muchos casos incluyen tecnología de última generación como Inteligencia Artificial, realidad virtual y aumentada, asistencia virtual, automatización, robótica e Internet de las cosas (IOT) que últimamente tienden a asociarse a nuevos conocimientos basado en el análisis y gestión de datos -Computer Science, Data Analytics, Big Data y Blockchain-.

Es de público conocimiento que todo negocio tiene como objetivo maximizar ganancias, minimizar costos y captar la mayor parte del market share del mercado. Estos nuevos ecosistemas de negocios digitales montados sobre tecnología, redes de comunicación y herramientas de gestión de datos, presentan una ventaja competitiva en la capacidad que poseen para recolectar y procesar en forma automatizada la información de sus usuarios con la que realimenta sus sistemas y mejoran sus servicios / productos orientándose a las necesidades y preferencias de los usuarios, generando un fuerte compromiso de éstos últimos, quienes difícilmente opten por cambiar de proveedor de servicios por el alto costo que significaría hacerlo.

Esta información procesada eficientemente resulta fundamental para llevar a cabo campañas de comunicación y publicidad, optimizar la definición y ajustes de precios, definir nuevas estrategias de negocios, mejorar la experiencia de los usuarios, adaptarse a los cambios del mercado, aliarse a socios estratégicos, ampliar las fronteras en los ecosistemas globales, mejorar la reputación de marca y volverse más atractivos para los clientes y clientes potenciales.

La creación de ecosistemas digitales requiere de una amplia base de datos, una masa importante de clientes, la posibilidad de generar valor a lo largo del tiempo, la flexibilidad y visión para no perder el ritmo del mercado, la versatilidad ante los cambios, la comprensión de que colaborar y aliarse estratégicamente no resta, sino que

por el contrario amplían la capacidad de superar las expectativas de los clientes y no solo satisfacer sus necesidades, sino transformarse en creadores de nuevas necesidades y marcar tendencia.

En los ecosistemas digitales se encuentran aplicaciones (APP's), interfaces (API's) y servicios innovadores que pueden ser desarrollados dentro de una misma unidad de negocio o realizado en una Software Factory externa. Su implementación es esencial para impulsar la innovación y modernización del ecosistema en su totalidad.

En base al entorno planteado por Charlene Li, Josh Bernoff en su libro "El mundo Groundswell" se puede mencionar la existencia de 3 elementos fundamentales que interactúan entre sí: las personas, las tecnologías y los negocios.

Las personas que han encontrado medios alternativos para poder colaborar entre ellas creando redes y plataformas que les permiten estar comunicados para diferentes propósitos. Por otra parte, se destacan las tecnologías, donde Internet y la red de datos conectan a las personas, los smartphones facilitan el uso y el software fomenta la interactividad, surge la Inteligencia Artificial como una herramienta que simplificará todo. Por último, los negocios que se han visto inmersos en un proceso de cambio continuo y vertiginoso ante la aparición de Internet generando un mundo paralelo al mundo real donde la economía digital traduce el tráfico de comunicaciones en dinero. Esta nueva economía digital es aprovechada por aquellos que llevan la delantera en el desarrollo de nuevas tecnologías al servicio de los negocios, creando nuevos océanos azules que lentamente se transforman en océanos rojos.¹⁹

Las personas pueden desempeñar diferentes roles en el mundo de los negocios, como parte de la demanda comienzan a tener más poder al tener plena influencia como consumidor, y se transforman rápidamente para adaptarse al mundo digital que se levanta ante sus pies. Y como parte de la oferta, las personas se enfrentan a un mercado

¹⁹ Concepto recuperado del libro: [Chan Kim, W & René Mauborgne, R. \(2015\). La Estrategia del Océano Azul, Profit Editorial](#)

laboral que está cambiando con la digitalización y que por cierto genera cierta incertidumbre con respecto al mundo laboral de un futuro no tan lejano.

En este proceso de adaptación al mundo digital, las personas necesitan tener la capacidad para renovarse, la flexibilidad para responder a nuevas demandas, la capacidad para aprender nuevas herramientas y por sobre todo desarrollar aquellas competencias (creatividad, sentido común, planificación, toma de decisiones complejas) que le permitan ser resiliente ante un nuevo escenario laboral donde la tecnología reemplazará al ser humano en la realización de tareas repetitivas y predecibles especialmente en ambientes más estructurados.

En la actualidad las personas están siempre conectadas, se han vuelto más sociables al participar activamente en redes digitales donde compartir es la ley primordial y se han vuelto más exigentes en cuanto a niveles de experiencias digitales. Esta permanente interconexión entre usuarios genera nuevas posibilidades de transacciones comerciales directas entre compradores y vendedores a través de plataformas digitales como por ejemplo Amazon, eBay. A los ojos de las organizaciones, las experiencias de los consumidores en el mundo digital son consideradas como información fundamental en los negocios, los comercios buscan captar clientes y fidelizarlos brindando experiencias únicas como valor diferencial para ser siempre elegidos y potenciar el valor de la marca.

La tecnología es el elemento que evoluciona a un ritmo cada vez más acelerado, cada disrupción retroalimenta la realidad actual para evolucionar a un peldaño más sofisticado y eficiente. Primero fue Internet, luego llegaron los smartphones, al aumentar la cantidad de usuarios la tecnología se centró en aumentar la velocidad de conectividad y la capacidad de intercambio de información en las redes, los negocios digitales llevaron a minimizar costos, innovar el mercado de consumo, eliminar fronteras, optimizar procesos de logística. Todo esto acompañado por la aparición de nuevas tecnologías, tal como fuera citado precedentemente, donde la Inteligencia Artificial ocupa uno de los primeros puestos en este momento de la historia junto al

reconocimiento de voz, la realidad virtual y aumentada, asistencia virtual, la automatización, Internet de las cosas -IOT- y Blockchain.

En base a lo citado precedentemente, se puede concluir que desarrollar una aplicación de las características de Park King es insertarse en el mundo de los ecosistemas digitales con sus características y exigencias. La tecnología como escenario central y transformacional, los datos como valor diferencial y los usuarios como agentes de cambio al interactuar bidireccionalmente con tecnología y personas generando valor a partir de compartir sus experiencias.

2.4.2. Customer Centricity

La evolución constante de las personas y de la tecnología ha conllevado a la aparición de cambios radicales en los negocios. Surge el concepto de economía colaborativa ²⁰, nuevos negocios que aparecen como cambios disruptivos y que producen cambios en la cadena de valor, surge el concepto de Customer Centricity - vs Product Centricity ²¹, aparición de nuevos líderes en el mercado tales como Globant, Mercado Libre, Amazon, Ualá, entre otros.

Se entiende por Customer Centricity a la innovación de ofertas de productos y servicios que genera una propuesta de valor a los clientes definiendo la solución de los problemas desde el momento cero. Mientras que Product Centricity es el conocimiento abocado a los productos y a la calidad de los mismos para satisfacer diferentes necesidades.

En el mundo de los negocios digitales, los usuarios no solo consideran el precio en el momento de elegir qué y dónde consumir, sino que toman en cuenta otros aspectos tales como cantidad de ventas realizadas del sitio, el puntaje que otros usuarios le otorga

¹⁵ Economía Colaborativa según informe de la Cámara Argentina de Comercio y Servicios. Información recuperada de https://www.cac.com.ar/data/documentos/6_Econom%C3%ADa%20Colaborativa.pdf

²¹ Product Centricity vs Customer Centricity. Información recuperada de <https://www.8bitcontent.com/product-centric-vs-customer-centric>

al servicio brindado, el costo de entrega, los tiempos de entrega, la posibilidad de cambio si no le agrada el producto, y la experiencia en cuanto a escucha activa de las preferencias como cliente, facilidad y amigabilidad del sitio / APP.

En base a los conceptos citados precedentemente, analizamos este proyecto para crear un ecosistema digital donde a partir de una aplicación para conseguir estacionamiento en el menor tiempo posible se tomen en cuenta aspectos fundamentales tales como tecnología a implementar, análisis de tecnologías y herramientas existentes, procesos a desarrollar, uso de diferentes canales de comunicación -incluyendo redes sociales-, definición de diferentes stakeholders y su influencia en el ecosistema, procesamiento y generación de información que genere valor a los clientes, interacción directa con los diferentes niveles de usuarios, definición de estrategias de marketing y de sistemas evolutivos.

El modelo de negocio de Park King se centra en el concepto de economía colaborativa que representa la interacción entre usuarios, sumado a tecnología de geolocalización, publicidad geolocalizada y la consideración del cliente como centro del negocio serán el motor que permitirá que Park King sea una aplicación adaptable, escalable, eficiente y amigable.

CAPÍTULO 3 – ANÁLISIS DEL NEGOCIO

3.1. Modelo de negocio

Con el objetivo de analizar detenidamente el modelo de negocio de Park King vamos a utilizar the Business Model Canvas, herramienta cualitativa de gestión estratégica creado por el consultor de negocios Alexander Osterwalder y el profesor de sistemas de información y gestión Yves Pigneur ²².

El modelo de negocio Canvas se conforma de los siguiente nueve elementos:

²² Libro: Alexander Osterwalder, Alexander Pigneur, Yves (2010). Business Model Generation. Editorial John Wiley & Sons Limited.

- Alianzas claves
- Actividades claves
- Recursos claves
- Propuesta de valor
- Relación con los clientes
- Canales
- Segmento del mercado
- Estructura de costos
- Fuente de ingresos

En el marco del plan de negocio Park King se detallarán brevemente cada uno de estos elementos:

3.1.1. Alianzas claves

Tal como se observa en el siguiente inciso del presente trabajo, Park King cuenta con un ecosistema conformado por diferentes stakeholders, si consideramos aquellos que pueden ser aliados claves para el negocio nos deberíamos centrar en las empresas que brindarán sus servicios y productos a la comunidad Park King.

Por otra parte, consideraremos a los fabricantes de automóviles como posibles aliados estratégicos si consideran viable implementar la aplicación como un sistema integrado a los diferentes automóviles.

Las autoridades municipales / gubernamentales que brindarán información de interés, input de la aplicación para informar a los usuarios de Park King con respecto a las calles habilitados o no para estacionar en forma gratuita o bien la existencia de problemas de tránsito -por ejemplo: calles cortadas- detalle de Normas de viabilidad, zonas peligrosas, etc.

Y por último aquellas empresas tecnológicas que han desarrollado sistemas de geolocalización efectiva que permitirán que Park King sea lo más exacto posible en el momento de indicar a los automovilistas como llegar hasta un lugar apto para estacionar o bien para llegar rápidamente hasta algún negocio asociado a la comunidad Park King.

3.1.2. Actividades claves

Las tres actividades claves en el proyecto Park King son en primer lugar el desarrollo informático de la aplicación, actividad clave y central para implementar Park King.

En Segundo lugar, se puede mencionar las actividades de marketing, actividades fundamentales para posicionar la aplicación en el mercado, captar clientes y ampliar la comunidad Park King y, de esta forma lograr una mayor rentabilidad a medida que el alcance de Park King se extienda en el mercado.

Mediante un plan de marketing eficiente se pretende alcanzar la masa crítica de usuarios suficientemente amplia para que actúe como un potente polo de atracción para los diferentes negocios / comercios que percibirán a Park King como un canal importante para publicitar sus servicios y productos. Publicidades que irán transformando la aplicación en un negocio cada vez más rentable.

En tercer lugar, se puede mencionar la gestión de una red colaborativa, donde la comunicación entre los usuarios sea esencial para nutrir al sistema de información precisa y logre que el customer journey sea una experiencia que actúe como fuente de atracción a potenciales nuevos usuarios. Aspecto fundamental si consideramos la idea de customer centricity citado precedentemente y la importancia de la tendencia colaborativa que existe en la sociedad, especialmente en las nuevas generaciones.

3.1.3. Recursos claves

Los recursos más importantes en este proyecto están centrados por un lado en la tecnología, recurso clave para todo proyecto que sea una aplicación digital y, por el otro lado, la contratación de recursos humanos especialistas en tecnología y marketing.

3.1.4. Propuesta de Valor

Si bien este punto en particular está desarrollado más adelante. Se puede mencionar que la propuesta de valor de Park King se centra en dos grandes ejes:

- brindar una solución tecnológica a la comunidad para optimizar los tiempos para conseguir estacionamiento y mejorar la circulación vehicular en las grandes ciudades.
- generar un ecosistema digital en el que exista la posibilidad que dentro de la comunidad Park King se generen transacciones comerciales de productos y/o servicios.

3.1.5. Relación con los clientes

Al ser Park King no solo una aplicación, sino un ecosistema digital con una comunidad propia, la relación con el usuario se centrará en una relación interactiva basada en economía colaborativa y siempre dentro de una modalidad virtual. Si bien es verdad que cada integrante de la comunidad Park King mantendrán relaciones en el mundo real cuando se trate de la contratación de algún servicio o compra/venta de algún producto.

3.1.6. Canales

Por supuesto por tratarse una APP, los canales están centrado en dispositivos digitales móviles, con la posibilidad de que puedan ser implementados en sistemas integrados en algunas marcas de vehículos. Donde las empresas automotrices integrarían a sus servicios de atención al cliente la gestión de aspectos relacionados con la aplicación Park King.

3.1.7. Segmento del mercado

El segmento del mercado está limitado a usuarios con una edad que se encuentre entre 18 y mayores de 51 años que sean conductores de vehículos con un poder adquisitivo preferentemente mediano / alto -con acceso a la tecnología- centrado en una primera etapa del proyecto en la población con residencia en Buenos Aires para luego

extender esta variable y que tenga un alcance geográfico a otras provincias a nivel nacional, luego regional y a largo plazo internacional.

3.1.8. Estructura de Costos

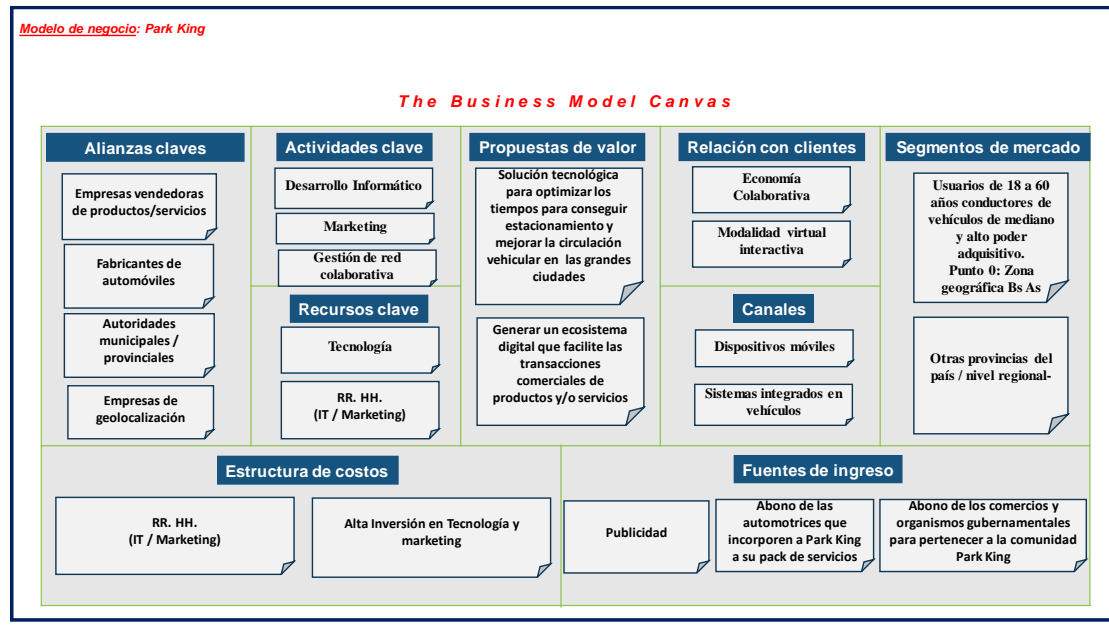
Este aspecto será tratado en detalle en el capítulo de análisis financiero. Sí se puede mencionar que la estructura de costos estará marcada por la contratación de recursos humanos con competencias diferenciales en el mercado para cubrir las diferentes posiciones en las áreas de tecnología y de marketing que tal como citáramos son las actividades claves de este proyecto y que requerirán mayor atención.

3.1.9. Fuentes de Ingreso

Uno de los aspectos fundamentales a tener en cuenta en todo proyecto donde una de las principales finalidades es lograr una rentabilidad con una curva ascendente en el tiempo es analizar detenidamente las fuentes de ingreso.

Si bien este punto será detallado en el capítulo de análisis financiero, sí se puede mencionar que las fuentes de ingresos de Park King serán: las publicidades que deberán abonar las diferentes empresas que quieran ser visibles para la comunidad Park King, las automotrices que incorporen a Park King dentro de su pack de servicios - posiblemente después de los 5 años del proyecto- y, por último, las organizaciones gubernamentales que deseen participar.

FIGURA 3.1. Modelo de negocio Canvas



Fuente: Elaboración Propia.

3.2. Identificación de Stakeholders

El presente Plan de Negocio se desarrolla en el entorno de un ecosistema digital, en el marco del concepto de economía colaborativa o sharing economy, que acciona como uno de los principales motores para generar dinamismo y brindar un valor diferencial a los potenciales clientes en una comunidad cada vez más interconectada.

En el marco de este ecosistema digital interactúan persona y organizaciones que, con sus intereses, fortalezas y debilidades afectan en forma positiva o negativa en el desarrollo del proyecto. Ellos son los stakeholders. -Ver Anexo 02-

Según la importancia de los stakeholders, éstos se clasificarán como claves, principales y secundarios. Mientras que según su posición en relación al desarrollo de Park King serán clasificados como externos o internos.

Los stakeholders claves son aquellos que son imprescindibles en el negocio como por ejemplo los socios, los empleados, los clientes/usuarios finales.

3.2.1. Stakeholders Externos

3.2.1.1. Usuarios finales

Los usuarios finales son actores externos claves en el ecosistema Park King presentan un elevado nivel de interés y un alto poder de influencia en el ecosistema Park King.

Los usuarios finales cumplen diferentes funciones en Park King a saber:

- Consultar información de Park King con la intención de:
 - Conseguir estacionamiento libre ubicado en la calle
 - Averiguar la ubicación, disponibilidad, precio, descuentos y otros datos de lugares pagos de estacionamiento asociados a la red Park King
 - Tomar conocimiento de ubicación, precios, descuentos existentes de los comercios que ofrece sus productos y/o servicios en el ecosistema Park King
 - Estar en conocimiento de las normas de tránsito vigentes, estado del tráfico vehicular, zonas peligrosas y otra información compartida en la comunidad Park King
 - Conocer la opinión de otros usuarios sobre la aplicación como así también en cuanto a los comercios asociados a la comunidad

- Incorporar información a la aplicación Park King para:
 - Indicar un lugar libre para estacionar en la calle
 - Dar a conocer un determinado evento en las calles que perjudique el libre tránsito o afecte a la seguridad
 - Valorar el servicio de Park King en cuanto a lograr estacionar en el menor tiempo posible

- Valorar el nivel de servicio y/o producto que ofrecen los negocios asociados a Park King
- Invitar a nuevos usuarios

3.2.1.2. Empresas vendedoras de servicios y/o productos

Usuarios externos claves con un elevado nivel de interés y un alto poder de influencia en el ecosistema Park King.

Las empresas vendedoras de servicios y/o productos ofrecen al ecosistema:

- Ofertas de diferentes productos / servicios -características, precios, disponibilidades, promociones/ofertas/descuentos- generando ventajas de intercambio comercial dentro de la comunidad.
- Y por otra parte captan información del mercado para optimizar sus negocios en base a la valoración brindada por los usuarios -reviews-. Y captan información de geolocalización de sus potenciales clientes.

3.2.1.3. Autoridades gubernamentales -municipales / provinciales

Usuarios externos secundarios que poseen bajo interés e influencia en el ecosistema **Park King**.

Su función principal es brindar información relacionada a lugares autorizados y no autorizados para estacionar y/o circular. Indicar zonas peligrosas. Y toda información relacionada al tránsito vehicular de la provincia/ciudad y/o municipio.

Al ser parte del ecosistema podrán captar información de interés que brinden los usuarios que podrá ser utilizada para tomar acciones que permitan optimizar la seguridad vehicular, el tránsito de la ciudad y la seguridad en general.

3.2.1.4. Proveedores de tecnología -empresas de geolocalización

Usuarios externos principales cuyo interés en Park King es medio y su influencia sobre el mismo es alto.

La constante innovación tecnológica expone a los proveedores de tecnología como agentes principales de cambio en el momento de desarrollar una aplicación y en su transición evolutiva. Garantizan que la APP pueda mantenerse activa en el tiempo, sin perder su sesgo innovador, que pueda afianzar su presencia en el mercado y que sea elegida más de una vez por un usuario que cada vez se vuelve más demandante.

Los proveedores de tecnología brindan al ecosistema de Park King nuevas herramientas tecnológicas, posibilidades disruptivas de interconexión entre diferentes plataformas, y sistemas automatizados con el objetivo de mejorar la funcionalidad de Park King y su alcance en el mercado.

3.2.1.5. Fabricantes de automóviles

Usuarios externos claves considerados como potenciales socios estratégicos para Park King -seguramente después de los cinco años de su implementación-. Los fabricantes de automóviles podrían convertirse en clientes directos de la aplicación Park King al instalarlo en el sistema interno del automóvil como servicio extra para sus clientes.

3.2.2. Stakeholders Internos

En el marco del análisis de los stakeholders internos, es importante mencionar que este Plan de Negocio se desarrollará como una nueva unidad de negocio de una empresa ya existente que cuenta con otra línea de negocio diferente.

3.2.2.1. Accionistas

Los accionistas son actores principales con un alto interés e influencia en el desarrollo de la aplicación velan por su mantenimiento en el tiempo en un mercado cambiante y competitivo.

Son proveedores directos de los diferentes recursos, especialmente financieros, que requiere Park King para desarrollarse, establecerse en el mercado y permanecer en el mismo como una herramienta totalmente escalable no solo en cuanto a su alcance geográfico sino también como generadora de nuevas posibilidades para lograr estrategias de negocio diferenciales cada vez más rentables.

3.2.2.2. Dirección / Gerencia del proyecto

La gerencia del proyecto es un actor clave con un alto interés e influencia en el desarrollo de la aplicación desde su momento cero.

La Dirección / Gerencia del Proyecto es un actor principal por ser el responsable no solo del diseño de las estrategias del proyecto, sino también de aspectos tácticos y comerciales que permitirán que la empresa sea un éxito al desarrollar una aplicación con posibilidades de expansión no solo a nivel local sino también regional.

Actúa como nexo entre los diferentes stakeholders para que la generación de valor sea integral para cada uno de los actores intervinientes en este ecosistema

3.2.2.3. Equipo de Desarrollo -Líder Técnico

Actores claves con un alto interés e influencia en el desarrollo del proyecto.

El equipo de desarrollo es el encargado de desarrollar la aplicación, llevar a cabo las pruebas técnicas necesarias, investigar nuevas tecnologías, adaptar la aplicación a la realidad tecnológica del mercado y las preferencias de los usuarios y por supuesto poner en producción la aplicación a disposición de los stakeholders externos e internos del ecosistema Park King.

El accionar del líder técnico es esencial para cumplir con el plan establecido y conformar equipos de trabajo de alto rendimiento con rápida capacidad de respuesta.

3.2.2.4. Equipo de Marketing

Actor interno clave con un alto interés y poder de influencia en el proyecto. El equipo de Marketing será exclusivo del proyecto y se apalancará en empresas externas que colaboren en el desarrollo del plan de marketing.

El equipo de marketing es el responsable, con el apoyo de consultoras externas de desarrollar un plan de marketing, establecer la segmentación objetivo, definir la estrategia de precios, definir y desarrollar los canales, generar contenidos, optimizar el tráfico, gestionar las redes sociales y captar nuevos usuarios e integrantes de la red comercial para ampliar el ecosistema Pak King.

El equipo de marketing trabajará con información aportada por consultoras de marketing externas que serán las que colaboren activamente en el diseño, desarrollo y cumplimiento del Plan de Marketing a implementar.

El equipo de Marketing es el responsable de aumentar la presencia de la marca en la red -branding-.

El equipo de marketing captará información de la aplicación como datos input para el análisis y definición de estrategias comerciales e interacción activa entre los usuarios y el equipo de ventas.

3.2.2.5. Equipo Comercial -Ventas-

Actor interno clave con un alto interés y poder de influencia en el proyecto.

Su función principal es definir un plan de ventas efectivo asociado al plan de marketing que genere una cartera de clientes en constante crecimiento para aumentar la rentabilidad del negocio.

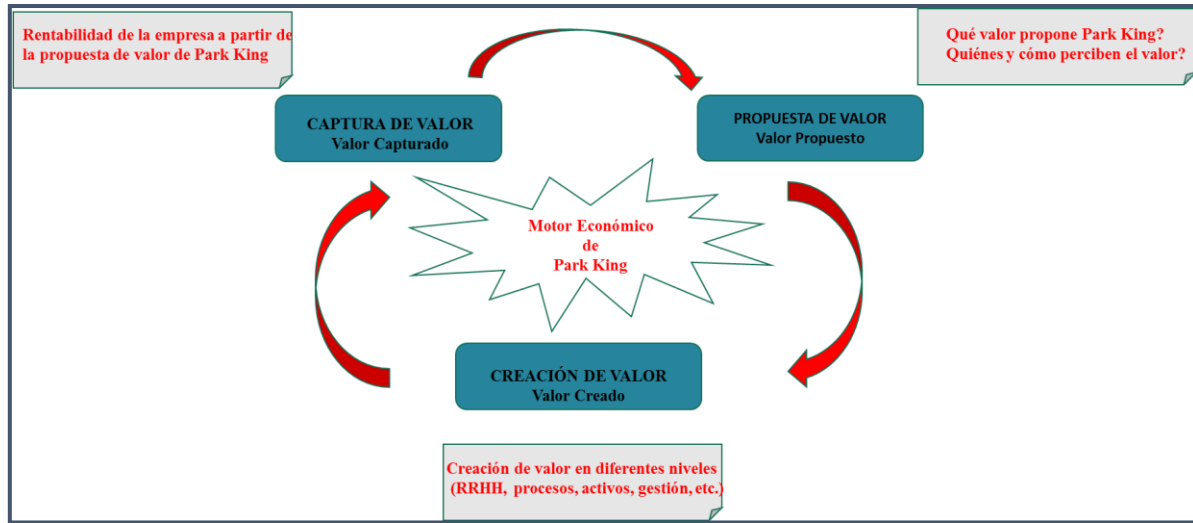
3.3. Valor del Plan de Negocio

Un aspecto fundamental a tener en cuenta en este plan de negocio es centrar la atención en la dinámica y funcionamiento del **motor económico** como análisis principal para alcanzar uno de los principales objetivos del desarrollo de Park King: lograr una rentabilidad con tendencia alcista en cada una de las etapas de su desarrollo.

El motor económico se compone de tres ejes: el primero de ellos es la Propuesta de Valor ofrecida por la aplicación Park King, en segundo orden es la creación de Valor generada por implementar Park King en el mercado y por último la Captación de Valor representado por la rentabilidad que se obtiene al desarrollar e implementar en el mercado una aplicación como Park King.²³

²³ Información recabada de la materia Dirección Estratégica del Mater Dirección Estratégica y Tecnológica -ITBA- Profesor Carlos Cornejo.

FIGURA 3.2. Motor económico



3.3.1. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Park King está enfocada al desarrollo de una aplicación informática en la cual confluyen dos mundos complementarios entre sí generadores de información en real time. Por un lado, la tecnología mediante un sistema de geolocalización y por otro lado la interacción colaborativa de la comunidad del ecosistema digital de Park King.

La propuesta de valor de Park King consiste en primer lugar en optimizar los tiempos para conseguir estacionamiento y mejorar la circulación vehicular en las grandes ciudades y en segundo lugar generar un ecosistema digital que actúe como facilitador para generar transacciones comerciales de diferentes productos y servicios.

A continuación, se detallará la propuesta de valor presentada por Park King desde la óptica de cada uno de los stakeholders externos:

3.3.1.1. Propuesta de Valor desde la óptica de los usuarios finales

Los usuarios cumplen doble función dentro del proyecto. Por un lado, son receptores de información y de beneficios y por otra parte son emisores de información para la comunidad Park King.

Desde la perspectiva de receptores de información, los usuarios finales tendrán la posibilidad de conseguir lugares para estacionar en el menor tiempo posible mediante la tecnología de geolocalización y la información brindada por la comunidad de Park King. Teniendo la posibilidad de estacionar sin costo en un lugar permitido en la calle de la ciudad, aprovechar descuentos en aquellas playas de estacionamiento asociadas a la red Park King y acceder a la adquisición de diferentes servicios y productos con descuentos de los locales asociados a Park King. Además, dispondrán de información brindada por las autoridades gubernamentales en cuanto a normativas de tránsito y otra información de interés.

Situándose desde la acción de emisores de información, los usuarios finales como actores activos serán fuente de información para la aplicación que generará valor al proyecto y a cada uno de los stakeholders externos. Por un lado, desde lo netamente operativo al indicar lugares libres de estacionamiento en real time, problemas de tránsito, clasificación de productos y servicios ofrecidos en el marco de la aplicación, etc.; y por otra parte al brindar información en relación a la vivencia y experiencia a través del Customer Journey que le brinda la aplicación. Información que impactará directamente en la economía del proyecto para desarrollar la capacidad de adaptación y evolución de Park King para generar valor diferencial y competitivo en el mercado, aumentar así la atracción de nuevos prospectos, fidelizar los clientes y aumentar la rentabilidad del negocio.

3.3.1.2. Propuesta de Valor desde la óptica de las empresas vendedoras de servicios / productos

Las empresas y/o locales de productos y servicios asociadas a la comunidad Park King tendrán la posibilidad de ampliar sus canales de venta, atraer nuevos clientes, aumentar su rentabilidad y encontrar nuevas oportunidades de desarrollo.

Asociarse a Park King representa para cada una de estas empresas la posibilidad de generar valor al ser parte de una comunidad integrada y comunicada.

3.3.1.3. Propuesta de Valor desde la óptica de las Autoridades municipales / gubernamentales

Al formar parte del ecosistema Park King las autoridades dispondrán de un nuevo canal de difusión para dar a conocer información específica relacionada a disposiciones de tránsito, lugares habilitados / no habilitados para estacionar y/o circular.

Asimismo, podrán contar en real time de información que comparten los usuarios de Park King en cuanto al tránsito vehicular y seguridad en general.

3.3.1.4. Propuesta de Valor desde la óptica de los Proveedores de Tecnología

La participación en el desarrollo de una aplicación con posibilidades de expandirse geográficamente e interactuar con diferentes plataformas y sistemas permite a los proveedores de tecnología a ampliar su porción de market share en el mundo tecnológico y de superarse técnicamente para responder a las necesidades de Park King y brindarle nuevas funcionalidades.

3.3.1.5. Propuesta de Valor desde la óptica de las automotrices

Las automotrices como la mayoría de las empresas buscan que sus productos y/o servicios provean a sus clientes experiencias diferenciales y exclusivas lo que conlleva a que su público target se sienta atraído por la marca y orgulloso de pertenecer a un círculo de clientes especiales.

La incorporación en los vehículos modernos de servicios especiales que complementan a la experiencia de conducir es una tendencia que ya comienza a presentarse en marcas reconocidas en el mercado como Mercedes Benz.

Park King en una aplicación que permitirá que las automotrices amplíen las funcionalidades y servicios en el momento de comercializar los vehículos. Y puedan distinguirse de las marcas con las que compiten.

3.3.2. Creación de Valor

La creación de valor guarda relación con desarrollar una nueva unidad de negocio que implemente una aplicación con tecnología de geolocalización y una importante base de economía colaborativa. Lo que implica la creación de procesos que abarquen aspectos de tecnología, administración, marketing, ventas y alianzas estratégicas, como así también la implementación de una gestión con objetivos a mediano y largo plazo que sea aplicable en forma transversal a todas las áreas que conforman la organización.

Por otra parte, se creará una estructura conformada con capital humano especializado. Para tal fin se establecerán las tareas, funciones y competencias necesarias para cubrir cada una de las posiciones. Logrando de esta forma conformar una organización dinámica, orientada a los resultados y con una fuerza de capital humano que sea uno de los principales pilares del proyecto.

3.3.3. Captura de Valor

La evaluación económica es fundamental para definir los beneficios en términos de efectividad y de captación de recursos monetarios. Park King posibilitará a los usuarios no solo conseguir estacionamiento en el menor tiempo posible, sino también la oportunidad de ser parte de una comunidad en la cual interactuar.

La captura de valor se presentará principalmente mediante dos vías: la venta de publicidad en sus diferentes niveles y el abono de los entes municipales / gobiernos provinciales. A largo plazo, en caso de que se logre incorporar el producto como servicio integrado en los automóviles, un ingreso extra por parte de las automotrices asociadas.

Por otra parte, se ha considerado la posibilidad de brindar un servicio premium mediante el cual los usuarios puedan suscribirse anualmente para acceder a funcionalidades especiales.

CAPÍTULO 4. DEMANDA

El análisis de la demanda se realizará en base a dos ejes centrales: los usuarios de la aplicación Park King y en segundo lugar las empresas vendedoras de servicios / productos, siendo estas últimas las que generarán los ingresos de la aplicación permitiendo que la misma sea rentable.

Siempre teniendo en cuenta que los usuarios finales y las empresas vendedoras de servicios / productos se caracterizan por ²⁴:

- Estar cada vez más informados y conectados socialmente
- Ser multitasking -es usuarios de diferentes tipos de dispositivos-
- Poseer una fuerte creencia en la comunidad y son cada vez más sustentables
- Orientarse a la autogestión para su gratificación inmediata
- Poseer capacidad para comparar precios y calidad de los productos/servicios
- Buscar permanentemente cierta garantía de seguridad.

En cuanto a la demanda a nivel usuario, este proyecto requiere que la masa crítica de usuarios de Park King vaya creciendo progresivamente para lograr que el concepto de economía colaborativa sea efectivo y sustente el negocio.

4.1. Encuesta

En primer lugar, es fundamental considerar al usuario final como un usuario digital que se caracteriza por interactuar en forma constante y permanente con diferentes aplicaciones digitales que facilitan la posibilidad de satisfacer sus necesidades en todos

²⁴ Información recuperada de: <https://revistamyt.com/ocho-caracteristicas-que-debe-saber-sobre-el-nuevo-consumidor-digital/>

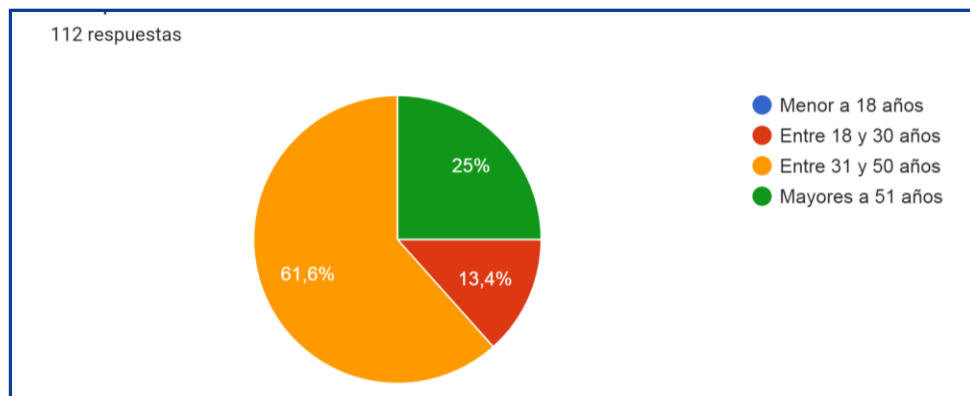
los ámbitos -entretenimiento, consumo, interacción con otras personas, formación académica, etc.-

A fin de comprender si realmente esta aplicación será de interés para los potenciales usuarios de esta aplicación, se ha llevado a cabo una encuesta en la cual queda en manifiesto el interés y la usabilidad que tendrá esta aplicación. -Ver Anexo 05-

A continuación, se presenta gráficamente la respuesta de las 112 personas - conductoras de vehículos- que han participado de esta investigación ²⁵:

Observamos que la población que ha respondido la encuesta se encuentra en su mayoría en el rango etario entre 31 y 50 años. Con un total de 58% de sexo femenino y 42% de sexo masculino. El 100% de los encuestados residen en la provincia de Buenos Aires, punto geográfico inicial del proyecto.

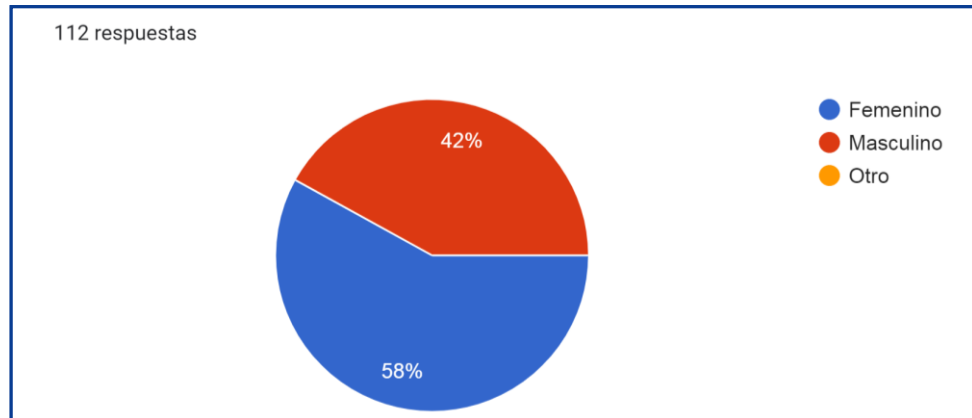
FIGURA 4.1. Rango Etario



Fuente: Encuesta

²⁵ La encuesta es una muestra incidental, se recomienda llevar a cabo un estudio más extenso utilizando una muestra probabilística para tomar conclusiones más acertadas

FIGURA 4.2. Sexo de encuestados

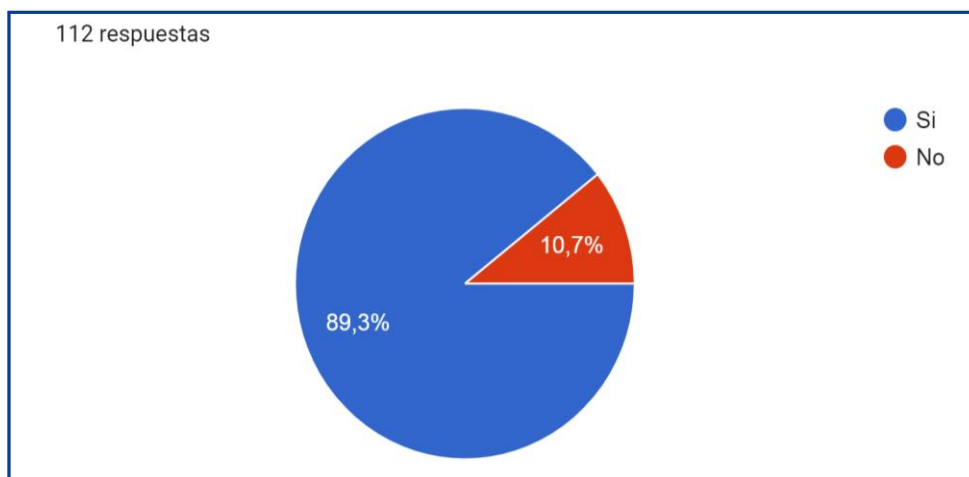


Fuente: Encuesta

En los dos gráficos que se encuentran a continuación, queda demostrado que existe interés por parte de la población encuestada en tener una aplicación que facilite la posibilidad de encontrar un lugar para estacionar en el menor tiempo posible, con un espíritu colaborativo donde la posibilidad de compartir información se percibe como un valor agregado para toda la comunidad.

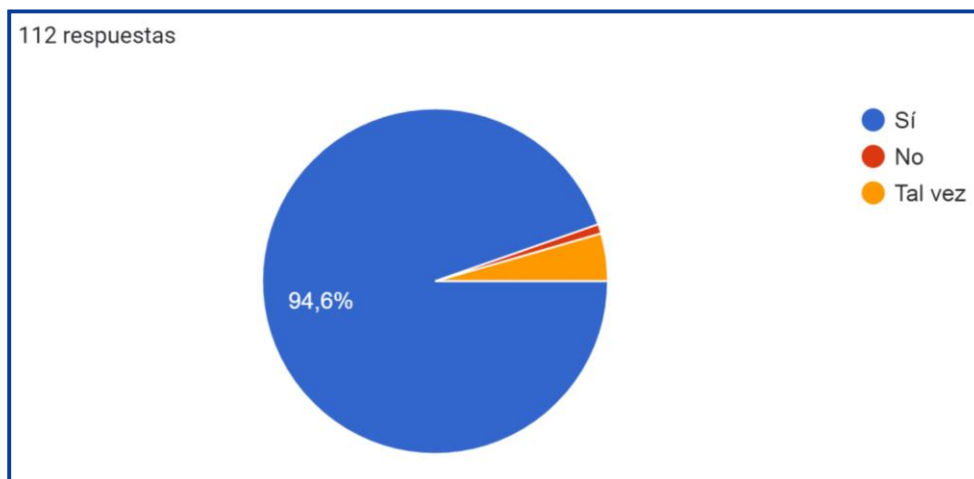
Respuestas que sumada a la existencia de aplicaciones orientadas a mejorar la experiencia de estacionar -ver inciso 5.1. Competencia existente en el mercado- refuerzan la posibilidad de alcanzar la masa crítica de usuarios para aplicaciones con las características de Park King.

FIGURA 4.3. Aceptación de Park King



Fuente: Encuesta

FIGURA 4.4. Interés de conocer in real time lugares libres para estacionar

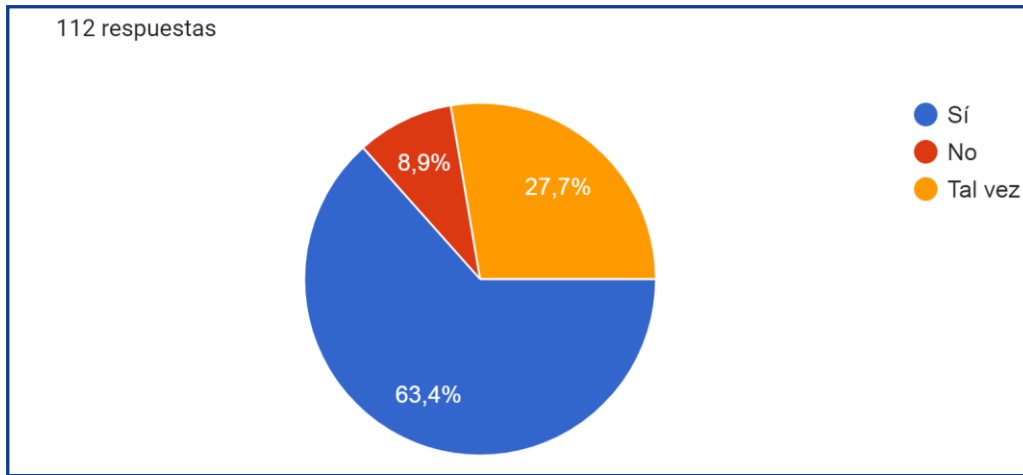


¿Te gustaría saber los lugares disponibles para estacionar cuando circulas en tu vehículo?

Si: 94,6% No: 0,9% Tal Vez: 4,5%

Fuente: Encuesta-

FIGURA 4.5. Interés de los usuarios en compartir lugares disponibles para estacionar

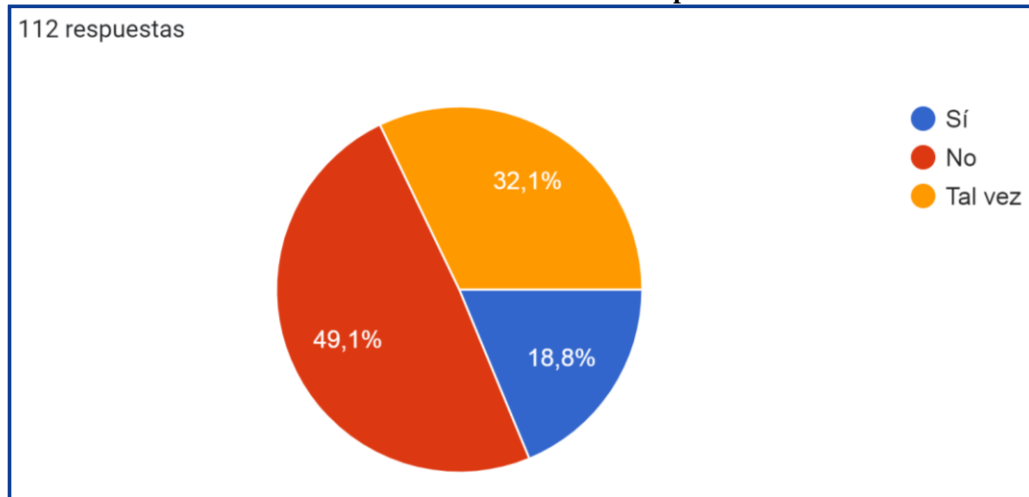


Fuente: Encuesta

Tal como fuera mencionado en el inciso 3.3.3 se había considerado la existencia de usuarios premium que se suscribieran anualmente para acceder a funcionalidades especiales, esta posibilidad que implicaba ampliar las ganancias del proyecto fue descartada al observar la tendencia del mercado en cuanto a este tema. En base a la encuesta realizada el 49,1% de los encuestados no pagaría por una suscripción premium de Park King.

Sin embargo, no se descarta que en un futuro -fuera del alcance de este análisis- se decidiera implementar una suscripción premium con un valor monetario a definir.

FIGURA 4.6. Interés en ser usuario premium



¿Pagarías por utilizar una aplicación para conseguir estacionamiento rápido?

-Fuente: Encuesta

Esta encuesta no es representativa en cuanto a la percepción empresarial de la cantidad de dinero a invertir en publicidad dentro de Park King. Aunque sí se puede mencionar que el 73,2% de los encuestado declararon que, en caso de poseer un negocio o emprendimiento, sí invertirían en publicidad en la comunidad Park King. Siempre desde la perspectiva de usuarios standard.

Los encuestados en su totalidad han optado por seleccionar todas o algunas de las opciones planteadas en el momento de consulta sobre qué tipo de información compartirían como usuario de Park King:

- 73,2%- Lugar libre para estacionar
- 64,3%- Problemas de tránsito
- 45,5%- Situaciones de inseguridad -aviso anónimo al 911
- 38,4%- Recomendaría comercios, estacionamientos pagos, empresas, etc.
- 23,2%- Reviews de los servicios y comercios asociados a Park King
- 10,7%- No compartiría información
- Otra información que agregaron algunos de los encuestados.

A continuación, se presentan estadísticas específicas que reflejan el comportamiento de los usuarios digitales de la República Argentina ²⁶

- La población total de la República Argentina es de 45.40 millones de personas, el 92.2% de ese total reside en zonas urbanizadas
- La cantidad de conexiones a través de celulares, tablets y computadoras portátiles supera a la población total con una cantidad que asciende a 55.19 millones (121,6%)
- El 80% de la población son usuarios digitales.
- Entre el año 2020 y 2021 la población argentina digital creció un 0,9%, incorporando 412.000 personas al mundo digital
- La conexión de dispositivos móviles presentó un decrecimiento del 2,6%, se perdieron 1.5 millones de conexiones
- El uso de dispositivos de los usuarios de Internet de Argentina -usuarios entre 16 y 64 años de edad- se distribuye de la siguiente manera:
 - Teléfonos celulares 98,4%
 - Teléfonos inteligentes -smart phones- 98%
 - Laptops u ordenadores de escritorio: 81.4%
 - Tablets: 40,9%
- El uso de los smartphones creció un 10% con respecto al año 2019

La encuesta sumada a las estadísticas del mercado nos permite inferir que existe interés por parte de la población en utilizar una aplicación como Park King.

²⁶ Información recuperada de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-argentina-en-el-2020-2021/>

A nivel global se ha aplicado una de las técnicas más utilizadas para realizar una estimación inicial del tamaño de un mercado específico -cantidad de usuarios- la técnica de TAM SAM SOM.²⁷

TAM -Total Addressable Market-: representa al mercado total. En nuestro caso consideraremos la población total de las capitales de Latinoamérica.

SAM -Serviceable Available Market-: representa la porción del mercado objetivo que podría utilizar Park King. Se considera la cantidad aproximada de vehículos que circulan en las capitales de los países de Latinoamérica.

SOM -Serviceable Obtainable Market-: representa una estimación de la porción del mercado que se podrá cubrir en base a los recursos con los que dispone Park King.

TAM: 61.427.503 personas²⁸.

SAM: 36.000.000. vehículos. -representa aproximadamente un 58,6% del TAM-

SOM: Se estima que el valor es de un 0.05% del SAM -aproximadamente 18.000 usuarios- considerando este valor aproximado como la masa crítica mínima del proyecto. En base al plan de marketing detallado posteriormente.

CAPÍTULO 5 – OFERTA

5.1. Competencia existente en el mercado

En la actualidad existe una gran cantidad de empresas que están abocadas a encontrar una solución al problema de estacionamiento en las grandes ciudades. Brindan diferentes servicios que facilitan estacionar en el menor tiempo posible, bajar costos en los estacionamientos pagos, reservar con antelación los lugares de estacionamiento,

²⁷ Técnica TAM SAM SOM. Información recuperada de: <https://www.becas-santander.com/es/blog/tam-sam-som.html>

²⁸ Población estimada de las capitales de los países de América Latina. Información recuperada de https://es.wikipedia.org/wiki/Anexo:Pa%C3%ADses_de_Am%C3%A9rica_del_Sur_por_poblaci%C3%B3n) <https://es.statista.com/estadisticas/1192117/ciudades-sudamericanas-mas-pobladas/>

entre otros. La mayoría de estas aplicaciones están principalmente orientadas a brindar información de estacionamientos pagos, no tanto a espacios libres y gratuitos ubicados en las calles de las ciudades.

Entre las aplicaciones más conocidas orientadas a solucionar esta problemática se pueden mencionar²⁹:

a. Waze

Es una aplicación que se utiliza para sortear el tráfico de la ciudad y tiene una opción que ofrece diversas alternativas para conseguir estacionamiento pago.³⁰

b. Parkopedia

Ayuda a encontrar un lugar donde aparcar el coche sin dar tantas vueltas. Localiza una plaza libre en un radio de 500 metros de tu posición. Además, si no se recuerda el lugar dónde se ha estacionado, la APP se lo recuerda. Con un solo click el usuario ayuda a otros conductores a estacionar rápido y al colaborar se reciben puntos de popularidad que se podrán canjear por lugares de aparcamiento. APP gratuita disponible para Android. Se usa en el mundo, en Argentina solo se limita al estacionamiento en el microcentro de la ciudad de Buenos Aires. Al igual que otras APP's, permite buscar lugares donde dejar el vehículo por un tiempo determinado, incluyendo el recorrido hacia el lugar, los precios y la disponibilidad de espacio.

²⁹ *Todas estas aplicaciones incluyendo la que desarrollaremos en este proyecto son útiles para la nueva modalidad de autos compartidos (similar al servicio Air Bnb) que ya es uno de los servicios que muchas personas han optado en las grandes ciudades para minimizar costos y hacer uso del vehículo cuando realmente lo necesitan y así evitan hacer frente a costos tales como patente, cochera, mecánico, seguros, services, etc. Más la desvalorización por la amortización del bien. Fuente: <http://kilometrosquecuentan.com/apps-para-aparcar/>*

información recuperada de: <http://kilometrosquecuentan.com/apps-para-aparcar/>

³⁰ Waze: <https://www.waze.com/live-map/>

También ofrece el recorrido hacia el destino (vía Google Maps) y las fotos de las entradas del estacionamiento.³¹

c. Easy Park

Una aplicación con gran presencia en Europa (Italia, España, Noruega, Finlandia, Suecia, Dinamarca, Holanda, Austria y Alemania). EasyPark tiene como ventaja que permite extender el tiempo de estacionamiento desde el móvil. EasyPark creó un nuevo producto (2017), es una plataforma digital, Parking Dashboard, que permite al usuario gestionar todas las actividades relacionadas con estacionar y proporciona información muy útil sobre la situación real del estacionamiento en la ciudad.³²

d. E-Park

Aplicación utilizada en Madrid, Santander, Santiago de Compostela, A Coruña, Granada, Segovia, Marbella, Córdoba, Girona, Castrourdiales, Teruel, Almuñecar y Orihuela. Su gran desventaja es que no permite pagar de forma exacta por el tiempo que has estado sino por la franja de tiempo que has seleccionado previamente (15 min, 30 min...). Su gran ventaja es que otros conductores pueden usar el tiempo restante de tu ticket si deja libre el lugar antes de lo esperado. Puede compartir con la comunidad de E-Park el tiempo que sobra y los interesados tendrán que “capturar” tu ticket para hacer uso de él. Disponible para iOS, Android, Windows Phone y Blackberry, la APP avisa cuando quedan 10 minutos para finalizar su tarifa y permite prolongar tu tiempo desde donde estés.³³

e. TelPark

Es la APP con mayor presencia en España. Permite seleccionar ciudad y aparcamiento, pagar por tiempo estacionado, obtener justificante de pago y gestionar

³¹ Parkomedia: <https://www.parkopedia.com/>

³² Easy Park: <https://easypark.es/es>

³³ E-park: <http://www.e-park.es/es>

multa por estacionamiento. También cuenta con un servicio de acceso por matrícula que permite pagar en aparcamientos seleccionados a través de la lectura de matrícula. En su web puedes consultar qué parkings privados están dentro de TelPark en su amplio listado de ciudades españolas y algunas de Portugal.³⁴

f. Wazypark

APP colaborativa de origen peruana muy útil, ya que notifica en tiempo real cuando alguien (que también está registrado en Wazypark) deja un espacio libre para estacionar. **Dejó de estar activa desde el año 2017**, pero se menciona por ser una de las pioneras en el servicio que brindó en el mercado ³⁵.

g. SpotHero

Es una APP de Estados Unidos que permite reservar lugares de estacionamiento en aparcamientos pagos ahorrando hasta un 50% del costo. Se puede crear una cuenta y de esta forma realizar diversas reservas en diferentes estacionamientos muy conveniente para personas que viajan asiduamente dentro de EEUU. ³⁶

h. ParkMe

Es una aplicación que puede ser utilizada en 64 países. Su principal servicio es la posibilidad de reservar estacionamiento pago con dos semanas de anticipación, le permite al usuario analizar las diferentes opciones y los costos de cada una de las posibilidades que le presenta la aplicación. ³⁷

³⁴ Telpark: <https://www.telpark.com/>

³⁵ Fuente: <https://www.wisebread.com/the-11-best-parking-apps-for-your-city>
<https://www.20minutos.es/noticia/3580735/0/apps-movil-parking-aparcar/>
<https://www.pacocostas.com/noticias/tecnologia-y-servicios-de-aparcamiento-de-mercedes-benz/>

³⁶ SpoHero: <https://spothero.com/>

³⁷ Parkme: <https://www.parkme.com/es/>

i.Parclick

Permite buscar y encontrar plaza de aparcamiento en más de 250 ciudades de Europa. Activa el GPS o busca un destino utilizando la aplicación, escoge la oferta y reserva tu plaza de aparcamiento directamente desde la APP. Solo se necesita un código de reserva para usar al llegar al parking. APP gratuita disponible para iOS y Android.³⁸

Algunas otras aplicaciones existentes en Argentina³⁹:

j.Werpi -Android-

Es una aplicación que permite planificar y reservar un espacio donde estacionar pudiendo comparar entre varias ofertas. Utiliza el GPS del celular para recomendar lugares próximos para estacionar, el pago es mediante el uso de tarjetas de crédito y/o débito⁴⁰.

k. MovyPark de Android

Se utiliza en la ciudad de Córdoba, mediante un mapa presenta las diferentes alternativas para conseguir estacionamiento, se posee una cuenta en la cual se cargan créditos⁴¹.

l.Movil RT

Utilizada en Rosario, es un sistema prepago al que es necesario adherirse, cargar créditos y a partir de esos pasos conseguir estacionamiento pago⁴².

³⁸ Parclick: <https://parclick.es/>

³⁹ Información recuperada de <https://www.lanacion.com.ar/tecnologia/8-aplicaciones-que-te-ayudan-a-encontrar-donde-estacionar-nid2131549/>

⁴⁰ Werpi: <https://www.werpi.com/>

⁴¹ MovyPark: <https://www.movyparkcordoba.com.ar/>

⁴² MovilRT: <https://www.movilrt.com.ar/MParkingSelfcare/?wicket-crypt=nLJ6OZwvaHE>

m. El Sistema Estacionamiento Medido o SEM

Se utiliza en varias ciudades y está pensada para cargar crédito y usarlo para aquellos lugares con estacionamiento medido. Por ejemplo, en Río Grande, Tierra del Fuego, aunque también tiene versiones para Cipolletti, Posadas, La Plata, Bariloche, Formosa, Esquel, Concordia y varias localidades de la provincia de Buenos Aires.

En Resistencia, Chaco, los automovilistas pueden utilizar estacionamiento Medido Inteligente -EMI- (iPhone y Android), aplicación implementada por el municipio de la ciudad.

n. Parkopedia Estacionamiento -Android-

Funciona en muchos países, incluyendo la Argentina, aunque solamente muestra estacionamientos que se encuentran en el microcentro porteño. Al igual que otras APPs, permite buscar lugares donde dejar el coche por un rato, incluyendo el recorrido hacia el lugar, los precios y la disponibilidad de espacio. También ofrece el recorrido hacia el destino (vía Google Maps) y las fotos de las entradas del estacionamiento⁴³.

o. Aplicación para celulares

En la ciudad de Paraná, Entre Ríos, se ha desarrollado una nueva aplicación para celulares que brinda un servicio de estacionamiento inteligente para el centro de la ciudad, mediante esta aplicación los usuarios pueden divisar un mapa que le permite identificar en tiempo real las zonas donde puede estacionar y las tarifas existentes para cada zona. Mediante el uso del celular podrán abonar el estacionamiento⁴⁴.

p. WesmartPark

Consiste en acercar personas que desean estacionar sus vehículos a estacionamientos con capacidad ociosa. Por ejemplo, los supermercados por la noche y

⁴³ Parkopedia: <https://www.parkopedia.com/>

⁴⁴ Información recuperada de <https://paranahaciaelmundo.com/estacionamiento-inteligente-en-parana-con-una-app-se-sabra-antes-donde-estacionar/>

algunas empresas de día. Los usuarios bajan la aplicación en forma gratuita, cargan sus datos personales y reciben a los pocos días una oblea a sus domicilios que deben colocar en sus autos para ser captadas por las antenas de los estacionamientos asociados a la red. La aplicación le permitirá ver en un mapa donde puede estacionar, indicando el costo. En los estacionamientos asociados hay una antena mediante la cual se debita el dinero de una tarjeta precargada -similar a la tarjeta SUBE-. Esta aplicación se ha extendido a otras ciudades como por ejemplo Madrid, Barcelona y Santiago de Chile⁴⁵.

5.2. Servicios especiales en la industria automotriz

A continuación, se detalla un servicio innovador que ha creado la empresa Mercedes Benz ⁴⁶ orientada exclusivamente para su comunidad. Este servicio tiene como finalidad facilitar y minimizar el tiempo para estacionar:

El servicio On-Street Information:

On-Street Prediction: informa sobre la probabilidad de encontrar un estacionamiento libre en un área determinada. Las marcas de color azul claro en la pantalla indican una probabilidad mediana, mientras que una marca de color azul oscuro significa que la probabilidad de encontrar estacionamiento es elevada. On-Street Prediction utilizada para su análisis datos históricos.

Real-Time Information: informa en tiempo real acerca de plazas de estacionamiento libres y recién liberadas. Si un vehículo Mercedes-Benz deja libre un lugar de estacionamiento, esta información se transmite anonimizada al Mercedes-Benz Backend. A esto se añaden las informaciones que suministra la ayuda para estacionar de otros vehículos Mercedes-Benz. Si sensores de su sistema de ayuda para estacionar descubren lugares de estacionamiento libres en la calle (al circular a menos de 50 km/h), se transmite también esta información de forma anonimizada al servidor de Mercedes-

⁴⁵ Wesmartpark: Información recuperada de https://www.clarin.com/ciudades/funciona-aplicacion-busca-lugares-libres-estacionar-ciudad_0_7588TuK-T.html.- <https://wesmartpark.com/>

⁴⁶ Mercedes Benz. Información recuperada de <https://noticias.autocosmos.com.ar/2018/06/13/mercedes-benz-le-declara-la-guerra-a-los-problemas-para-estacionar>

Benz. Aquí se combinan todos estos datos y se visualizan durante un periodo breve de tiempo a los conductores de la Clase A o a los usuarios de la Mercedes me App.

Off-Street Information: muestra el número de lugares de estacionamiento disponibles en un parking, añadiendo información adicional como, por ejemplo, los horarios de apertura, los precios y la altura del acceso al aparcamiento. Off-Street Information utiliza para ello datos actuales del operador del parking.

Una vez citadas algunas de las aplicaciones y servicios existentes que pretenden facilitar el proceso de conseguir estacionamiento, se puede concluir que la innovación no es solamente aquello que se refiere a crear lo inexistente, sino por el contrario es la capacidad de utilizar lo que ya existe agregando valor al integrar funcionalidades y crear otras complementarias creando un producto único ante los ojos de los usuarios en el sentido que aglomera funcionalidades y facilita la experiencia de estacionar. Ese es exactamente el sentido de Park King.

CAPÍTULO 6 – ANÁLISIS ESTRATÉGICO

6.1- Mapa Estratégico

Al analizar estratégicamente el proyecto Park King, se requiere poseer de cierta flexibilidad para analizarlo desde diferentes perspectivas de forma tal de que el análisis sea integral y completo.

A tal fin se tomará en cuenta una de las herramientas de gestión más usada creada por Robert S. Kaplan y David P. Norton, denominada Balanced Scorecard -BSC- utilizada principalmente para convertir la visión estratégica del proyecto en acciones concretas mediante el análisis de perspectivas diferentes:

- Perspectiva Financiera
- Perspectiva Interna
- Perspectiva de aprendizaje
- Perspectiva desde el stakeholder estrella, el cliente/usuario final

Considerando el Mapa Estratégico diseñado, podemos visualizar cómo cada perspectiva (Financiera, Cliente, Interna y Aprendizaje /Crecimiento) posee una correlación que posibilita trazar el camino para obtener el objetivo deseado: ser una organización líder que ofrece una APP destinada a optimizar los tiempos para estacionar, creando -en paralelo- una comunidad digital que además de estar relacionada por aspectos relacionadas al estacionamiento se beneficie en la compra/venta de servicios y/o productos de los comercios asociados.

Al iniciar el análisis desde la perspectiva financiera, es fundamental que el proyecto sea rentable y que esa rentabilidad no sea mono-canal sino por el contrario sea multi-canal. Mediante este análisis, desarrollado en Capítulos subsiguientes, se analizará la optimización de costos, la posibilidad de utilizar diferentes instrumentos financieros, mejorar la productividad, y por supuesto ampliar el alcance de Park King mediante alianzas estratégicas.

La perspectiva Interna requiere que se analice las tecnologías a aplicar, llevar a cabo diferentes estudios del mercado tanto desde lo comercial como desde lo tecnológico, lograr que el cliente sea el centro de la APP, desarrollar la marca, lograr que exista una interrelación entre los stakeholders para que sus visiones confluyan en mejoras productivas para el proyecto. Asimismo, requiere la creación de procesos, la generación de una estructura sólida en cuanto a equipos de trabajo con sus funciones y tareas bien definidas donde la acción coordinada de marketing y tecnología será vital para el éxito de la aplicación.

Se debe tener en cuenta que cuando se cita al cliente se está considerando a los usuarios de la aplicación como así también a las empresas que ofrecen sus servicios de productos y servicios en el marco de la comunidad Park King.

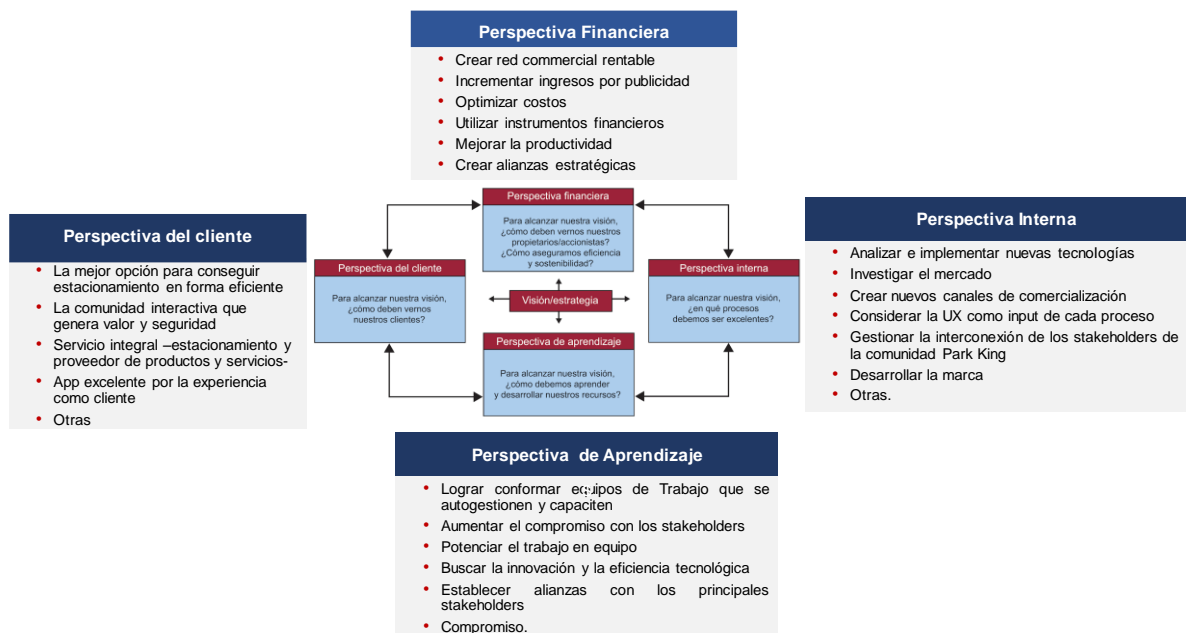
La perspectiva de aprendizaje es la que permitirá que el proyecto sea parte de la innovación constante. Al centrar la atención en la capacitación constante de los recursos humanos -tecnología y desarrollo de competencias blandas-, en la actualización del conocimiento de nuevas tecnologías y en descubrir y desarrollar canales comerciales es

lo que permitirá generar equipos de trabajo de alto rendimiento con capacidad de interacción efectiva entre los diferentes planos de la unidad de negocio.

Por último, pero no menos importante, la perspectiva del cliente para que pueda percibir a Park King como una experiencia ideal, tomando conciencia que su participación generará valor para sí mismo y para toda la comunidad Park King.

A continuación, se puede observar lo citado precedentemente en forma gráfica:

FIGURA 6.1. Mapa estratégico -BSC-



Fuente: Medios propios

6.2 -. Indagación Externa. Las 5 Fuerzas de Porter

A continuación, se llevará a cabo el análisis de las 5 fuerzas de Porter de forma tal de analizar el entorno del mercado en el cual Park King deberá competir de la mejor forma posible detectando oportunidades de inversión para aumentar la rentabilidad, optimizar la capacidad de captar nuevos clientes y fidelizarlos a lo largo del tiempo.

Se recuerda que las 5 fuerzas de Porter son: 1. Amenazas de la entrada de nuevos competidores. 2. La rivalidad entre competidores. 3. Poder de negociación con

los Proveedores. 4. Poder de Negociación con los clientes y 5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.

6.2.1. Amenazas de la entrada de nuevos competidores - fuerza 1 -

Las barreras de entrada en negocios relacionados a aplicaciones digitales son bajas. Lo cual implica que existe una amenaza alta ante la posibilidad de entrada de nuevos competidores. Ante esta situación, Park King deberá estar permanentemente actualizando su estrategia de marketing para fidelizar a los clientes y para adicionar nuevos stakeholders a la comunidad de forma tal de que la cantidad de servicios y productos ofrecidos amplíen el arco de atracción a nuevos usuarios y a diferentes comercios. Park King debe enfocar sus objetivos en mantener la masa crítica suficiente para permanecer activo y atractivo en el mercado.

6.2.2. La rivalidad entre competidores - fuerza 2 -

La rivalidad en el mundo digital es una constante que permanece en un crecimiento continuo. Por tal razón la estrategia a seguir por Park King será centrarse en el cliente brindando la posibilidad que la generación de valor sea percibida permanentemente por cada uno de los usuarios en cada paso de su Customer Journey.

La realidad es que Park King será la primera aplicación que posibilitará optimizar los tiempos en la búsqueda de lugares de estacionamiento gratis o pagos; generar una comunidad en donde exista una interacción en tiempo real entre los usuarios y los comercios asociados generando valor para cada una de las partes e impulsando un sentido de pertenencia que favorecerá a la diferenciación de otras aplicaciones similares que se puedan presentar en el mercado.

Park King pretende desarrollar una estrategia de océano azul que busca ampliar el mercado a través de la innovación. - Tomando en cuenta el concepto desarrollado en 1990 por Chan Kim, W & René Mauborgne, R. (2015). La Estrategia del Océano Azul, Profit Editorial, citado precedentemente.

Recordemos que se define como océano rojo al mercado con alta competencia, donde las empresas compiten para captar una mayor porción del market share del mercado existente mediante la lucha de precios y acciones de diferenciación.

En cambio, el océano azul tiende a generar nuevos espacios en el mercado haciendo irrelevante la competencia. Es decir que mediante ideas innovadoras se logra crear y captar nuevas demandas logrando reducir costos y aumentar la rentabilidad.

En base a lo mencionado, el nivel de amenaza para Park King en cuanto a la rivalidad de competidores es medio baja en el corto plazo. Consideración que se sustenta en el valor agregado que ofrece Park King a los diferentes stakeholders de la aplicación, tal como fuera citado en el Capítulo anterior.

6.2.3. Poder de negociación con los proveedores - fuerza 3 -

El entorno de proveedores con los que Park King deberá interactuar son las empresas de tecnología con las que se deberá negociar permanentemente los precios y la posibilidad de tener acceso a la tecnología de punta a lo largo del tiempo. El poder de negociación de Park King será bajo por la dependencia que tiene la aplicación a contar con tecnología de última generación para ser más eficiente y atractiva en el mercado. Lo que implica que el nivel de amenaza para Park King en cuanto a las empresas de tecnología será alto. Será fundamental crear estrategias comerciales que permita crear puentes con estas empresas tecnológicas para que la relación se presente como una oportunidad para ambas partes -relaciones comerciales win-win-

Por otra parte, Park King negociará con diferentes empresas para que ingresen a la comunidad a ofrecer sus productos y servicios. Si bien la mayoría de estas empresas ya existen en las redes con marca propia en el mercado digital, también es una realidad que necesitan expandirse y aumentar su capacidad de venta. Esto implica que dispondrán de un poder de negociación media que implicará que el nivel de amenaza para Park King es medio bajo.

Por último, se encuentran los organismos estatales como proveedores de información vital con respecto a lugares permitidos o no permitidos para estacionar /

problemas de tránsito, zonas peligrosas, etc. Estos proveedores si bien tienen plena independencia para negociar el nivel de precios, calidad de servicios / productos no tienen la fuerza ni la organización suficiente por lo cual no podrán imponer sus condiciones. El nivel de amenaza de los organismos estatales como proveedores de información es baja siempre y cuando las ordenanzas municipales relacionadas a lugares habilitados para estacionar no sufran modificaciones drásticas.

6.2.4. Poder de negociación con los clientes y amenaza de ingreso de Aplicaciones sustitutas - fuerza 4 y 5 -

En base a lo citado anteriormente, Park King será una aplicación que, en un primer momento, se presentará como una aplicación disruptiva en el mercado por lo cual los clientes no tendrán una aplicación sustituta que pueda generar competencia a Park King. Sin embargo, a mediano plazo, es altamente probable que comiencen a surgir otras aplicaciones que sean una opción sustituta lo que implicará que Park King deba implementar en forma permanente estrategias comerciales y tecnológicas que amplíen los servicios de Park King para brindar a los usuarios experiencias diferenciales que sean atractivas para los usuarios y los fidelice. Park King, en la primera etapa en la que no tenga una fuerte competencia, deberá construir barreras de entrada invirtiendo sus utilidades en proyectos de investigación, desarrollo y marketing. De forma tal de mantener la masa crítica.

Por lo que podemos deducir es que el nivel de amenaza del poder de negociación con los clientes / usuarios será baja en un primer momento y luego tenderá a niveles más altos a medida que se presenten aplicaciones sustitutas que compitan con Park King.

6.3 -. Indagación Interna. Análisis FODA

A continuación, se aplicará una de las herramientas más importante a tener en cuenta en el momento de desarrollar un plan de negocio: el análisis FODA que consiste en analizar y considerar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con las que se enfrenta el negocio a desarrollar.

A partir del análisis FODA se podrán establecer estrategias adecuadas para maximizar los aspectos positivos -Fortalezas y Oportunidades- y minimizar los aspectos negativos -Debilidades y Amenazas-.

A continuación, se encuentra el análisis FODA desde dos aspectos diferentes, desde la aplicación Park King propiamente dicha y por otra parte el análisis FODA de la organización que desarrollará esta aplicación.

El análisis FODA desde dos perspectivas diferentes amplía la capacidad de llevar a cabo un análisis integral que genera valor en el momento de potenciar las diferentes fortalezas y oportunidades, limitar las debilidades y afrontar mejor las amenazas que se presenten tanto en el plano del desarrollo del negocio como en el plano organizacional.

6.3.1. Análisis FODA con respecto a la aplicación Park King

6.3.1.1. Fortalezas

- Ofrece tecnología innovadora con funcionalidades integradas que benefician la interacción de los usuarios de la comunidad Park King
- Park King se presenta como una aplicación innovadora para estacionar con una mínima competencia en el momento de su lanzamiento -océano azul-
- Calidad de excelencia del producto con posibilidad de escalar en el tiempo
- Ofrece a los usuarios la posibilidad de compartir información en base al concepto de Economía Colaborativa
- Ofrece una plataforma comercial para la red de negocios asociadas
- Presenta posibilidades de innovación en base a Recursos humanos altamente capacitados en el área de I+D y de comercialización

6.3.1.2. Debilidades

- Requiere de una plataforma de mapas de otros sistemas -open source-

- Se requiere de la permanente participación de los usuarios para asegurar la disponibilidad de un estacionamiento gratis y libre ubicado en alguna de las vías de la ciudad
- Park King es una aplicación con una marca poco desarrollada en el mercado

6.3.1.3. Oportunidades

- Posibilidades de establecer nuevos socios estratégicos
- Aplicar nuevas tecnologías en el mercado
- Identificar nuevas necesidades aún insatisfechas en el mundo digital para incorporar a la aplicación
- Ampliar la comunidad Park King por su potencialidad para ampliar el alcance geográfico
- Preferencia de los usuarios a nivel mundial en el uso de los smartphones y APP's
- Generación de nuevas patentes, en caso de incorporar la aplicación en vehículos
- La existencia de software / librerías open source a disponibilidad para aplicar en la etapa de desarrollo

6.3.1.4. Amenazas

- Cambios de paradigmas en el uso de la tecnología
- A mediano plazo la posibilidad de que la competencia sea cada vez más agresiva
- Aspectos políticos y fiscales en Argentina (exportación de conocimientos)

6.3.2. Análisis FODA con respecto a la empresa que desarrolla Park King

6.3.2.1. Fortalezas

- Organización con capacidad innovadora y de rápida respuesta a los cambios tecnológicos y a las preferencias de los usuarios
- Capacidad para realizar desarrollos tecnológicos orientados a objetivos

- Desarrollo de APP's acorde a los outcomes de la empresa -facilitar el estacionamiento, reducir el tiempo de circulación por buscar estacionamiento optimizando el cuidado del medio ambiente por menor polución de combustible-
- Conformar un ecosistema propio en base a una sociedad cada vez más informatizada
- Capacidad de capturar capital intelectual y aplicarlo en el mercado
- Recursos humanos altamente capacitados en el área tecnología, de I+D y de comercialización
- Capacidad para conformar equipos de trabajo de alto rendimiento y excelentes niveles de eficiencia
- Bajos costos en infraestructura y en los procesos de búsqueda y selección de personal
- Alta capacidad para comercializar el software a nivel internacional

6.3.2.2. Debilidades

- Conocimiento en el mercado limitado
- Dificultad para ampliar la nómina de personal técnico, ante la escasez de recursos humanos calificados en el mercado
- Limitación en la cantidad de proyectos desarrollados en forma simultánea
- Marca poco desarrollada en el mercado

6.3.2.3. Oportunidades

- Posibilidades de establecer nuevos socios estratégicos
- Ser una empresa innovadora en el mercado
- Expandir la organización que desarrolla Park King al ampliar el alcance geográfico

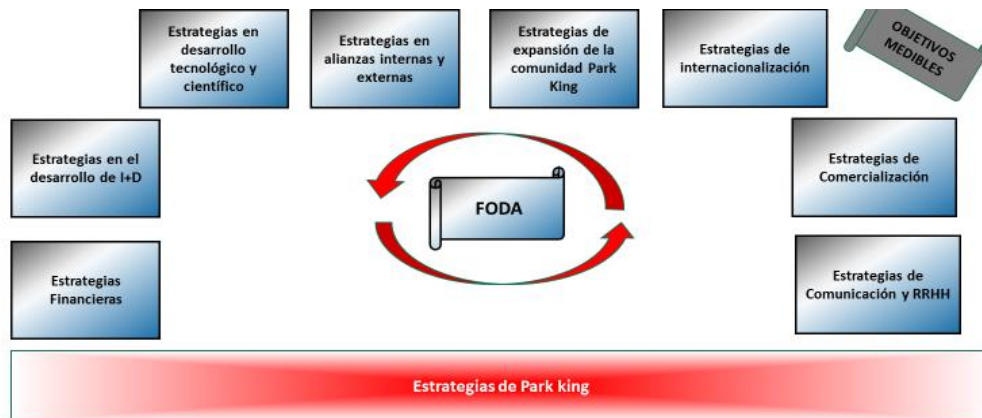
- Ser una empresa que puede generar una patente única en el mercado en caso de que la aplicación se transforme en una feature especial de los automóviles

6.3.2.4. Amenazas

- Cambios de paradigmas en el uso de la tecnología
- Imposibilidad de acompañar el avance de la tecnología
- A mediano plazo la posibilidad de que la competencia sea cada vez más agresiva
- Escalas salariales en ascenso para los recursos humanos más especializados (provocando mayor rotación y menor capacidad de retención)
- Aspectos políticos y fiscales en Argentina (exportación de conocimientos)

El análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas es la base para establecer diferentes estrategias que deberá desarrollar la compañía en las diferentes etapas de su ciclo de vida. En el siguiente gráfico se citan aquellos aspectos en donde se deberán desarrollar estrategias que permanecerán vigentes a lo largo de todo el proyecto con mayor o menor incidencia según la situación de empresa.

FIGURA 6.2. Estrategias de Park King



Estrategias de la empresa que desarrolla Park King -Fuente: Medios Propios

Cada una de las estrategias citadas en el presente cuadro representa la disgregación de la estrategia global del negocio. Donde cada una de estas estrategias será diseñada y analizada en forma similar y, aplicando las mismas metodologías y herramientas que fueron implementadas al desarrollar la estrategia global del presente proyecto.

CAPÍTULO 7 - ANÁLISIS TECNOLÓGICO

7.1. Características técnicas

Desde el punto de vista técnico Park King se puede definir como una aplicación integral en la cual conviven distintas tecnologías que proporcionan diversas funcionalidades al sistema.

Park King estará conformado por un sistema de navegación y Global Position System -GPS- en tiempo real que mediante la participación activa de la comunidad de Park King permitirá que los conductores puedan ubicarse en tiempo y espacio para conseguir en el menor tiempo posible estacionamiento.

Se utilizará el material cartográfico de OpenStreetMap (OSM) tal como utilizan otras aplicaciones muy reconocidas en el mercado como por ejemplo Maps me.

Los principales lenguajes de programación que se utilizarán son JavaScript, C orientado a objetos, y C++. Con tecnologías tales como la API OpenGL for Embedded Systems, frameworks tales como QT para crear interfaces gráficas de usuario y para el desarrollo sobre Android se utilizará SDK -Software Development Kit-. El desarrollo se realizará bajo la licencia Apache Public License 2.0. (licencia open source creada por Apache Software Foundation).

Por otra parte, contará con un desarrollo Back End con base de datos relacionales (SQL) diseñada para compartir con toda la comunidad la información ingresada por los usuarios, captar las preferencias de los clientes para aplicar una estrategia de publicidad más eficiente, cargar diferentes políticas de descuentos tanto a nivel usuario como a nivel de locales comerciales asociados, cargar la información

proporcionada por las entidades gubernamentales con respecto a las calles habilitadas y no habilitadas para estacionar, zonas peligrosas para transitar, problemas de tránsito, calles cerradas, etc., estadísticas para comprender el uso del sistema y poder diseñar y aplicar estrategias de optimización técnica y comercial.

7.2. Características funcionales

Park King, tal como fuera mencionado es una aplicación colaborativa que será gratuita y puesta a disposición para toda persona que conduzca un vehículo, posea un dispositivo digital y considere necesario contar con una aplicación tecnológica que le facilite la tarea de encontrar en el menor tiempo posible un lugar para estacionar su vehículo.

La aplicación se centra en la captación de la mayor cantidad de conductores, quienes serán los que proporcionarán información a la aplicación con relación a lugares de estacionamiento disponibles / ocupados para que toda la comunidad usuaria de la aplicación cuente con dicha información. Es aquí nuevamente donde el objetivo constante de alcanzar / mantener o superar la masa crítica para poder desarrollar una aplicación colaborativa que sea elegida una y otra vez por la población target del mercado.

La App ofrecerá a los usuarios los siguientes servicios:

- ✓ Cargar en el sistema los datos físicos de los vehículos -elegir modelos- para que el sistema cuente con información física de cada uno de los vehículos que conduce el usuario y pueda indicar aquellos espacios en los que físicamente sí puede estacionar
- ✓ Elegir el tipo de estacionamiento a seleccionar (gratuitos, parquímetros, pagos) y seleccionar el vehículo que está conduciendo
- ✓ Encontrar una ruta hasta su destino por las calles donde exista una mayor probabilidad de encontrar plazas libres para estacionar -los mapas indicarán en verde las calles habilitadas para estacionar y en color rojo las calles no habilitadas para estacionar-.
- ✓ Definir el radio de distancia deseado a donde desea estacionar el vehículo

- ✓ Encontrar estacionamientos públicos y/o pagos cercanos al destino de los conductores -información indicada mediante pines de colores que podrán ser seteados por el usuario-
- ✓ Reservar un lugar de estacionamiento en estacionamientos pagos asociados a la comunidad de Park King indicando fecha, hora y tiempo estimado de uso
- ✓ Contar con una alarma -definida por el usuario- que avise con antelación el horario de cierre de un estacionamiento pago donde se encuentre estacionado el vehículo
- ✓ Indicar lugares prohibidos para estacionar, lugares donde existe la posibilidad de que el vehículo sea llevado por la grúa
- ✓ Citar zonas con congestión de tránsito y/o zonas peligrosas
- ✓ Asistencia de voz
- ✓ Asociar la aplicación con billeteras virtuales para pagar los estacionamientos pagos asociados a Park King
- ✓ Estar relacionado con los servicios de alquiler de vehículos compartidos -car sharing- indicando los lugares donde pueden retirarse y ser devueltos los vehículos
- ✓ Fijar la ubicación geográfica donde fue estacionado el vehículo
- ✓ Indicar la ubicación de un vehículo mal estacionado por ejemplo en una bajada para discapacitados, puerta de un garaje, etc.
- ✓ Compartir ubicación geográfica
- ✓ Agendar lugares frecuentes o favoritos
- ✓ Entre otros servicios permitirá que mediante el uso de esta aplicación los usuarios puedan actuar colaborativamente, detectando y cargando en el sistema ante la detección de una plaza libre (que puede ser la que el conductor esté liberando o la que detecte cuando esté circulando). Información que se relacionará con el modelo -tamaño- del vehículo del usuario para saber si es viable o no estacionar allí, y

estará asociado a cierto lapso de tiempo a partir del momento en que se ha detectado el lugar libre para estacionar.

- ✓ El sistema Park King indicará los lugares para estacionar compartidos por otros usuarios con un signo particular en verde mientras esté activo que desaparecerá una vez ocupado o bien por tiempo transcurrido. El sistema en el momento que el usuario estacione en el lugar indicado por otro usuario, en forma automática, borra el signo de lugar libre para estacionar.
- ✓ Calificar / cargar reviews sobre el servicio de la aplicación, de los diferentes locales comerciales y/o de las playas de estacionamiento asociadas.
- ✓ Conocer las calles habilitadas o no para estacionar / conocer problemas de cortes vehiculares
- ✓ Invitar a amigos a que formen parte de la comunidad adquiriendo puntos para futuros descuentos en los comercios asociados
- ✓ Cargar un estacionamiento privado para alquilar dentro de la comunidad Park King y establecer conexión directa con los interesados.
- ✓ Mediante publicidades espontáneas, tomar conocimientos de los locales/negocios que se encuentren en las inmediaciones por donde se encuentre circulando
- ✓ Acceder a distintos descuentos en comercios y/o playas de estacionamiento.
- ✓ En el caso particular de las autoridades gubernamentales acceso a la información cargada por los usuarios como por ejemplo eventos de inseguridad, ubicación de vehículos mal estacionados. Y acceso a la aplicación para cargar novedades relacionadas al tránsito vehicular de la ciudad, por ejemplo: calles cortadas, lugares en obras, lugares habilitados para estacionar en ocasiones particulares, Normas de vialidad, costo de multas por mal estacionamiento, entre otras.
- ✓ Servicio de atención al usuario mediante diferentes vías: soporte vía correo electrónico, información en la web e Instagram con respuesta a preguntas más frecuentes y un foro de Park King donde se puede consultar diferentes problemas.

Se analizará la posibilidad de agregar un ChatBot cuando el producto escale y se expanda en cantidad de usuarios en el mercado regional.

7.3. Niveles de usuarios

El nivel de usuarios de Park King se divide en tres grupos: los usuarios Standard -acceso gratuito-, Organizaciones Gubernamentales y Comercios Asociados.

La aplicación podrá ser descargada por la página web de Park King, por App Store y Google Play Store.

Como toda aplicación, cada usuario tendrá acceso a la APP a través de un nombre de usuario único e irrepetible con una clave de acceso que le permitirá acceder a las funcionalidades de Park King.

7.3.1. Usuarios Standard

Se define a los usuarios standard, aquellos conductores que descargan la aplicación a sus dispositivos en forma gratuita. Tienen la posibilidad de hacer uso de todas las funcionalidades del sistema.

7.3.2. Organizaciones Gubernamentales

Las organizaciones gubernamentales podrán descargar la aplicación pagando un valor especial -cuota anual- para tener acceso a cargar información relacionada a los lugares habilitados para estacionar -gratuitos y pagos- como así también para proporcionar información relacionada a calles habilitadas y prohibidas para estacionar, cortes de calles, problemas de tráfico, zonas peligrosas y toda información que consideren necesaria para optimizar la circulación vehicular dentro de su jurisdicción.

Las organizaciones gubernamentales podrán nutrirse de la información proporcionada por la comunidad Park King para complementar la información captada por medios propios.

7.3.3. Comercios Asociados

Se define como comercio asociado a toda organización que ofrece sus servicios dentro de la comunidad Park King, entre los comercios asociados se encuentran playas de estacionamiento pagas, restaurantes / bares, locales de comida, lavaderos de autos, talleres mecánicos, estaciones de servicio, comercios de productos / servicios, entre otros. Dentro de este grupo de usuarios se incluyen aquellos individuos que ofrecen sus cocheras personales como opción de estacionamiento pago.

Los comercios asociados tendrán la opción de diferentes modalidades de publicidad -paga- de forma tal de ser visibles para la comunidad Park King para ofrecer sus productos y/o servicios.

CAPÍTULO 8 – ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

8.1. Constitución de la empresa

El desarrollo de la aplicación Park King será realizado dentro de una nueva unidad de negocio denominada New-Tech que se creará en el marco de la empresa MVL Consulting SRL, organización ya existente en el mercado desde el año 2015 que se ha desarrollado brindando diferentes servicios en el área de Recursos Humanos y de Tecnología con un alcance geográfico que abarca todo el territorio argentino, algunos países de la región -Paraguay, Uruguay y Perú- y que lentamente ha comenzado a alcanzar algunos nuevos puertos de Estados Unidos y Europa ⁴⁷.

New-Tech será una unidad de negocio estratégico dentro de MVL Consulting que funcionará en forma independiente, aunque reportará a ésta, compartirá algunos servicios y lineamientos generales. New Tech al ser una unidad de negocio definirá su propia misión, su visión, las estrategias y los objetivos, será responsable de gestionar sus ingresos / egresos y sus propios recursos, conformará los equipos de trabajo en el marco de un organigrama que deberá ser funcional y adecuado para alcanzar los objetivos deseados en el desarrollo de la aplicación Park King.

⁴⁷ Consultora MVL Consulting: página web: <https://mvlconsulting.com>

New Tech al ser una unidad de negocio dentro de MVL Consulting no deberá ser inscripta ni en la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) como así tampoco en la Inspección General de Justicia (IGJ). Sin embargo, si se registrará la marca de Park King en el Instituto Nacional de la Propiedad Industriales -INPI-.

En una primera etapa se analizarán los aspectos financieros para incorporar el capital inicial para comenzar con el desarrollo de Park King.

Con respecto a la infraestructura de las oficinas es importante señalar que la modalidad de trabajo para el desarrollo de Park King será totalmente en forma remota con reuniones mensuales presenciales o bien ante la presencia de situaciones concretas que requieran alguna reunión presencial extraordinaria. Las reuniones presenciales se llevarán a cabo en la sala de reunión de las oficinas de MVL Consulting donde se dispondrá de los medios físicos y tecnológicos necesarios.

8.2. Metodología organizacional

La aplicación Park King será desarrollada dentro de un modelo organizacional formal orientado a la mejora continua y a la optimización de procesos donde los pilares centrales estarán basados en la comunicación efectiva, la colaboración permanente, la interacción entre equipos conformados por profesionales multidisciplinarios. Aplicando en la mayoría de los procesos a desarrollar metodologías ágiles.⁴⁸

8.3. Misión de New-Tech

Brindar un servicio de excelencia a los conductores de vehículos para que la experiencia de estacionar sea única.

Con Park King además de lograr el objetivo de conseguir estacionamiento en el menor tiempo posible se genera la posibilidad que los usuarios interactúen y colaboren

⁴⁸ Estructuras organizacionales. Información recuperada de <https://www.gestiopolis.com/tipos-de-organizacion-y-estructuras-organizacionales/>.

entre sí apalancándose en los beneficios que conlleva aplicar tecnología de geolocalización en tiempo real.

8.4. Visión de New-Tech

Seremos la solución para que encontrar estacionamiento sea una experiencia breve y efectiva en el mundo entero.

8.5. Valores de New-Tech

Coincidentes con los definidos por MVL Consulting:

- Innovación
- Profesionalismo
- Ética
- Eficiencia
- Compromiso
- Responsabilidad

8.6. Definición de la estructura organizacional

New Tech será parte de una organización estructurada y ya conformada como lo es MVL Consulting SRL.

New Tech, se conformará de un CEO de la unidad de negocio de quien dependerán dos departamentos estratégicos para el desarrollo de Park King, el Departamento de Marketing y el Departamento de Nuevas Tecnología, ambos serán servicios descentralizados, administrados y gestionados directamente por New Tech. Estas dos áreas mantendrán una fluida sinergia -palabra de origen griego que significa *cooperación*- con las diferentes áreas de MVL Consulting SRL en donde el flujo de control permitirá un funcionamiento más eficiente.

La estructura de New Tech se caracterizará por ser dinámica en cuanto a la movilidad de la nómina que, en un primer momento, será acotada y a medida que la

aplicación sea implementada en nuevas ciudades se irá ampliando en base a las necesidades que surjan a partir de la expansión geográfica y la penetración lograda en el mercado. Es muy probable que a medida que el proyecto comience a evolucionar y a expandirse geográficamente MVL Consulting SRL tienda a crear nuevas unidades de negocios en diferentes puntos geográficos donde se implemente Park King.

Tal como mencionamos, New Tech será parte de una organización estructurada que cuenta con dos grandes unidades de negocios que responden a una única Dirección General y que comparten algunos servicios corporativos centralizados. Estos servicios compartidos serán brindados por las siguientes áreas:

- Administración y Finanzas
- Recursos Humanos

A continuación, se detalla la estructura Organizacional de New Tech:

➤ **Dirección General de MVL Consulting SRL**

CEO de New Tech

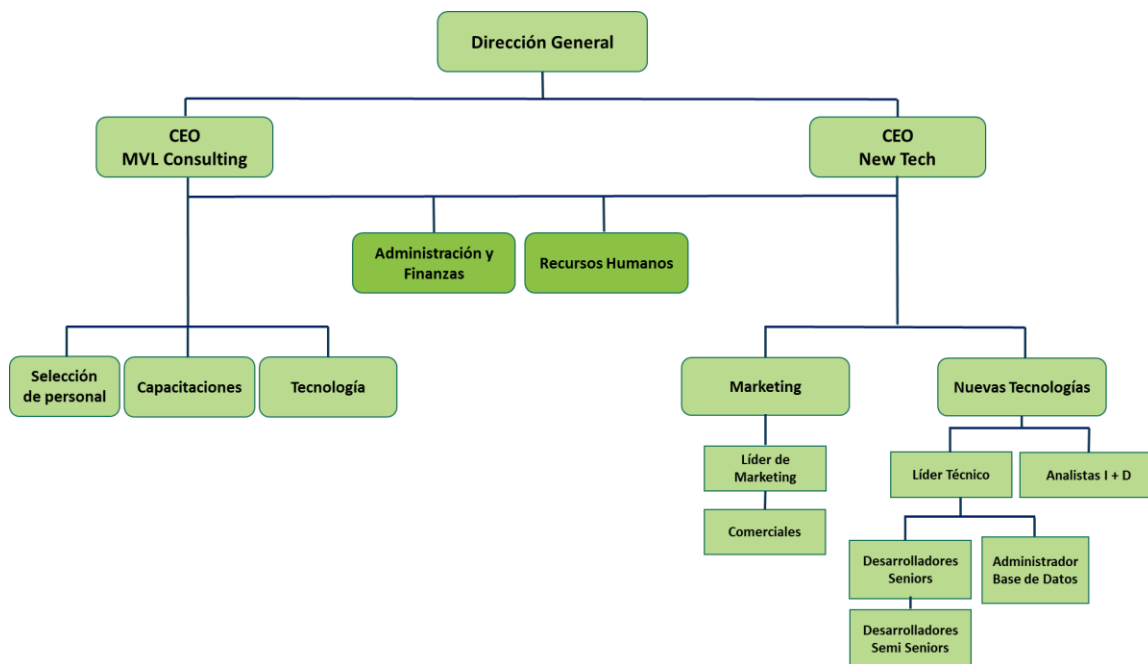
➤ **Departamento de Marketing**

- Líder de Marketing
- Comerciales (Equipo de Ventas)

➤ **Departamento Nuevas Tecnologías**

- Líder Técnico (Líder de Desarrollo y Nuevas Tecnologías)
- Desarrolladores Senior
- Desarrolladores Semi Senior
- Administrador de Base de Datos
- Analistas I+D

FIGURA 8.1. Organigrama de New Tech



Organigrama de New Tech. Fuente: Medios Propios.

En el momento de establecer la estructura organizacional y su metodología, nos hemos basado en modelo de Henry Mintzberg ⁴⁹ que define que toda organización se centra en dos premisas claves: la división del trabajo y la coordinación de las tareas para alcanzar los objetivos trazados.

En base a los cinco elementos pertenecientes a la estructura de una organización citados por Mintzberg, se observa en el organigrama de New Tech, la existencia bien definida de cuatro de las mismas a saber: **la cumbre estratégica -dirección general y CEO's-, línea media -líderes/gerentes-, estructura técnica -RRHH-, núcleo de operaciones marketing, nuevas tecnologías, etc.**

⁴⁹ Libro: [Henry Mintzberg. \(2012\). La Estructuración de las Organizaciones.. Editorial: Ariel.](#)

8.7. El capital humano-Competencias Necesarias-definición de Job Descriptions

Uno de los paradigmas de New Tech es considerar que la contratación de capital humano es una de las estrategias más importantes de la compañía. Concepto que surge a partir de comprender que la capacidad de conformar equipos de trabajo generadores de valor será lo que marcará la diferencia con las organizaciones con las que deberá competir en el mercado.

Equipos de trabajo que como generadores de valor deberán cumplir con las 5C del trabajo de equipo definidos por Tom Peters en su libro En Busca de la Excelencia⁵⁰: Compromiso, Confianza, Complementariedad, coordinación y por supuesto Comunicación.

Para la conformación de los equipos que integrarán los Departamentos de Marketing y de Nuevas Tecnologías se requerirá la contratación de diferentes profesionales con perfiles específicos con amplios conocimientos técnicos y con competencias personales que impulsen la conformación de equipos de alto rendimiento.

Los procesos de Búsqueda y Selección del personal serán gestionados directamente por MVL Consulting SRL en base al perfil definido por la Dirección de New Tech. MVL Consulting.

Cada uno de los perfiles de las personas que integrarán la nómina de New Tech han sido definidos a través del diseño de los Job Descriptions de cada una de las posiciones - Ver Anexo 03 -.

8.8. Fases de Evolución del Proyecto

Una vez analizada la factibilidad técnica y financiera el proyecto presentará la siguiente evolución siempre y cuando las proyecciones de rentabilidad y la respuesta del

50 Libro: [Thomas J Peters & Robert H. Waterman Jr. \(2017\) En Busca de la Excelencia. Editorial: Harpercollins.](#)

mercado sean favorables al crecimiento y expansión de la aplicación en el mercado objetivo.

Se recuerda que en una primera etapa Park King será lanzada en Buenos Aires para luego extenderse a las principales provincias de Argentina, ganado el mercado nacional la expansión será a la región para luego continuar a nivel internacional con las adaptaciones necesarias tanto a nivel User Interface (UI) -cambio de idiomas- como en cuanto a aspectos de marketing/ventas y estrategias comerciales.

A continuación, se señalan las fases en que se irá desarrollando el proyecto sin que estas fases estén ordenadas cronológicamente:

Fase 0: Análisis, viabilidad y planificación del desarrollo de la APP

- Factibilidad financiera
- Factibilidad técnica
- Factibilidad comercial

Fase I: Definición y conformación de la compañía

- Definición de Logo
- Registración de la marca en el INPI
- Adaptación de códigos de ética y reglamentos de la compañía
- Definición del organigrama inicial considerando la flexibilidad necesaria para su ampliación en los momentos de expansión geográfica
- Definición de los Jobs Descriptions de cada una de las posiciones a cubrir dentro de New Tech
- Negociación para la captación de inversión inicial -análisis financiero-

Fase II: Equipamiento y capital humano

- Compra de equipamientos (computadoras / teléfonos celulares)

- Contratación de personal

Fase III: Desarrollo

- Diseño, desarrollo, prueba e implementación de cada uno de los productos Mínimos Viables por features definidos en cada etapa
- Analizar la reacción del mercado ante una primera especificación completa del producto y sus funcionalidades
- Diseñar, analizar, implementar y actualizar el plan de marketing
- Establecer contacto con las diferentes empresas de bienes y servicios para incorporarlos a la red
- Contactar a organismos gubernamentales para que participen como usuarios de la aplicación.

Fase IV- Implementación y lanzamiento al mercado

- Lanzamiento de la aplicación en Buenos Aires y a partir de un cronograma establecido el lanzamiento de la aplicación a lo largo de la región
- Analizar las diferentes posibilidades de expansión geográfica estableciendo las etapas de crecimiento
- Establecer alianzas con automotrices para incorporar la aplicación a los diferentes modelos de automóviles -una vez afianzada la APP en el mercado-.
- Gestión de marca -branding-

Fase V- Seguimiento

- Análisis de la cantidad de descargas de la aplicación, de los indicadores del uso de la APP y de otros indicadores de interés
- Análisis del crecimiento de la comunidad Park King

- Análisis de nuevas tecnologías y estrategias de marketing
- Optimización de la aplicación en cuanto a lo técnico y a la experiencia del usuario
- Seguimiento y adaptación de las estrategias del proyecto

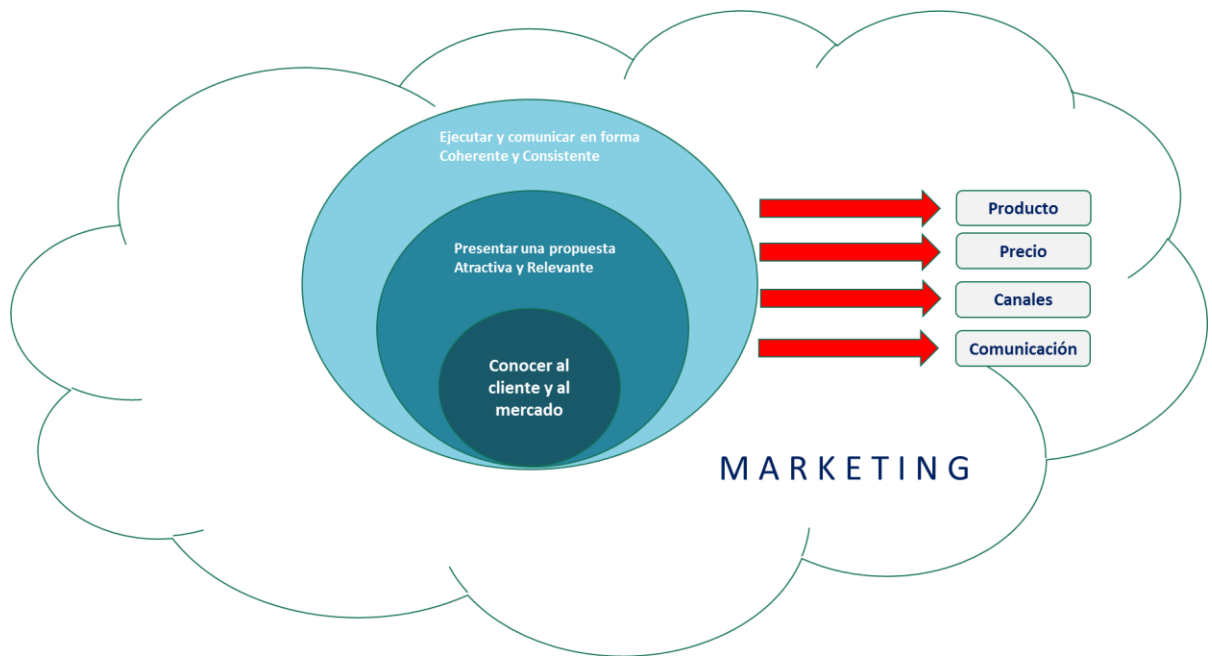
CAPÍTULO 9 -MARKETING Y PUBLICIDAD

9.1. Plan de Marketing

Al centrarnos en el cliente, entendemos que el usuario de Park King se caracteriza por estar muy informado, conectado socialmente, por creer en la comunidad de la cual desea ser parte activa, prefiere la autogestión, busca la gratificación inmediata, compara precios y busca cierta garantía de seguridad. Estas características serán tenidas en cuenta en cada una de las etapas del desarrollo de Park King para lograr tener una visión integral de lo que debe ser la estrategia de marketing a aplicar.

El conocimiento del mercado, sumado a la presentación de una propuesta de valor distinta, atractiva y relevante mediante una comunicación coherente y consistente en lo que permitirá definir adecuadamente: el Producto en su totalidad, el Precio adecuado y competitivo, los Canales a utilizar para llegar mejor y efectivamente a los potenciales usuarios y por último la comunicación como herramienta fundamental para maximizar las ventas / rentabilidad.

FIGURA 9.1. Esquema conceptual de Marketing. Fuente Medios Propios



En los subsiguientes incisos se encuentra el detalle del esquema conceptual de marketing.

Plan de Marketing

9.2. Conocer al cliente

¿Cuál es el segmento del usuario?

- Conductor de vehículos -automóviles / camionetas / camiones:
 - Sexo: Indistinto
 - Edad: Entre 18 y mayores de 51 años
 - Estrato social: mediano y alto poder adquisitivo
 - Con conocimientos y acceso a la tecnología
 - Residentes de las ciudades en las que se aplique la App
 - Segmentación:

- a. Jóvenes de 18 a 30 años
- b. Adultos de 31 a 50 años
- c. Mayores de 51 años

¿Qué hace el usuario?

- Es conductor de un vehículo en grandes ciudades y necesita estacionar en forma rápida
- Consume productos y servicios
- O bien forma parte de entidad gubernamental

¿Qué piensa el usuario?

- No desea perder tiempo al buscar un lugar para estacionar su vehículo
- Le agrada ser parte de una comunidad y colaborar en ella
- Considera que circular en búsqueda de un lugar para estacionar es una pérdida de tiempo, un gasto innecesario de combustible y que genera un negativo impacto al medio ambiente
- Que la aplicación le permite acceder a diferentes productos y servicios en forma más rápida en el momento en que circula con su vehículo
- Que es importante colaborar en la optimización de la circulación vehicular y el orden en el tránsito en la ciudad

➤ Usuario Empresa:

A nivel usuario empresa que ofrece sus productos / servicios a la comunidad

Park King:

¿Cuál es el segmento abarcado?

- Se consideran empresas sin limitar su tamaño pueden ser grandes empresas o Pymes como así también emprendimientos que deseen promocionar sus productos/servicios en la aplicación.

¿Qué hace la empresa / emprendimiento?

- Pueden definir un domicilio específico o bien una zona específica en la que desean promocionar sus productos / servicios.
- Decide el formato de anuncio que aplicará y su estrategia de marketing dentro de la aplicación.
- Pretende alcanzar la mayor cantidad de público posible que pueda interesarse por conocer sus servicios y/o productos

¿Qué piensa la empresa?

- Percibe a Park King como una aplicación que le permitirá ampliar su cartera de clientes, tener más presencia en una comunidad sin límites geográficos y que proyecta un crecimiento constante. Park King es percibida como un nuevo canal de marketing.

➤ Usuario Organizaciones Gubernamentales:

¿Cuál es el segmento abarcado?

- Consiste en todas las organizaciones gubernamentales a nivel intendencia, gobernaciones y nacionales orientadas a garantizar la seguridad y la optimización de la circulación vehicular.

¿Qué hace la organización gubernamental?

- Gestiona y garantiza la circulación vehicular de su jurisdicción
- Brinda información relacionada a las Leyes, Normas y reglamentaciones asociadas a la circulación vehicular incluido los lugares habilitados y no habilitados para estacionar.

- Pretende optimizar el tránsito vehicular

¿Qué piensa la organización?

- Percibe a Park King como una herramienta mediante la cual puede ampliar su alcance a la mayor cantidad de conductores vehiculares para dar a conocer aspectos propios de la circulación vehicular. En resumen, podrá brindar un servicio a la comunidad de la cual también se nutrirá informativamente.

9.3. Explicación del Producto Park King

Es la solución digital para estacionar en el menor tiempo posible.

Para conductores vehiculares de 18 a más de 50 años. Incluyendo a empresas / comercios y entidades gubernamentales.

Para qué? para optimizar la experiencia del conductor vehicular en el momento de buscar un lugar para estacionar, accediendo a una comunidad interactiva -economía colaborativa-con acceso a diferentes comercios de productos y servicios.

Por otra parte, las empresas / comercios asociados tendrán la posibilidad de ampliar sus canales de venta y atraer nuevos clientes.

Desde una visión ecológica, permite minimizar la combustión y la contaminación ambiental.

Precio

Se diseñará una estructura de precio alineando al nivel de publicidad que los comercios podrán optar para marcar presencia dentro de la aplicación.

Se gestionará y negociará el precio de las publicidades en base a los 4 formatos de anuncios establecidos en la aplicación – Metal, Oro, Platino y Black-

Metal: El comercio solamente se visualizará con un pin en el mapa indicando el logo y el nombre del comercio. Este tipo de publicidad permite que las empresas tengan mayor visibilidad cuando los usuarios buscan determinado producto o servicio.

Oro: Al ingresar a Park King, aparecerá el comercio señalado con una flecha en el mapa, con su logo, nombre y detalles del negocio con cierta cantidad de ofertas de productos/servicios. Se podrá abrir la acción de interacción virtual -IAV- que brinda opciones tales como: indicar ruta hasta el lugar, acceder a la página web del comercio, guardar la información entre las empresas favoritas.

Platino: El comercio figurará en el mapa con su nombre, logo, detalles del negocio, principales ofertas. En este plan se podrá realizar una segmentación geográfica en la cual aparecerá un banner publicitario del comercio y se almacenará en la barra de búsqueda al buscar productos o negocios asociados. Como en el caso anterior, se podrá acceder a IAV.

Black: El comercio figurará en el mapa con su nombre, logo, detalles del negocio, principales ofertas y la aplicación indicará cómo llegar hasta el comercio, IAV. El nombre del comercio aparece con banners publicitarios cuando el conductor se encuentra a cierta distancia definida en la segmentación geográfica. Con una mayor exposición cuando el vehículo se detiene para atraer aún más la atención del conductor. Existe la opción de que se pueda escuchar la publicidad en caso de que el usuario setee la opción de sonido On.

Canales de comunicación

Los canales de comunicación para promocionar la aplicación serán:





- a. Social Media: Web propia, Redes sociales, influencer / instagramer, historias, Tik Tok, Mail / whatsapp: contacto directo, mailing / difusiones, folletos digitales
- b. Medios visuales: Videos, cable, TV Abierta, youtube
- c. Radios: radio tradicional, Podcasts, streaming
- d. Gráfica: revistas, periódicos, carteles

La utilización de estos canales maximizará la presencia de la marca Park King, su posicionamiento y alcance en el mercado como así también la cercanía con los

usuarios. Son fundamentales para alcanzar la masa crítica necesaria para captar y fidelizar a los usuarios.

A continuación, se presenta gráficamente el detalle de la gestión de los canales para llevar a cabo una campaña de comunicación efectiva, teniendo en cuenta la clasificación de los canales, los objetivos a los que apunta cada canal y el análisis de la percepción del cliente vs la usabilidad que New Tech le asignará a cada canal.

FIGURA 9.2. Análisis de canales

	<u>Tipo</u>	<u>Canales</u>	<u>Objetivos</u>
	Social Media	Twitter Tik Tok Instagram Web propia Mails	Eficacia, microsegmentación, posicionamiento y alcance
	Medios Audio-visuales	Cable Podcasts TV Abierta Streaming Radio Tradicional Youtube	Posicionamiento y alcance
	Aplicaciones digitales	Spotify Uber Rappi y similares Waze y similares	Posicionamiento y alcance
	Gráfica	Revistas Carteles Periódicos	Posicionamiento y alcance

Fuente: Medios propios

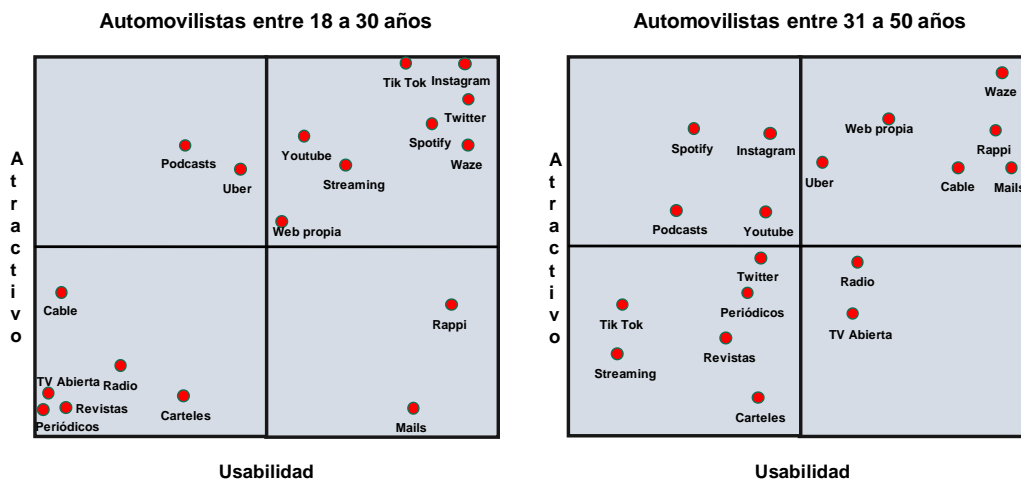
Un aspecto interesante a tener en cuenta en el momento de analizar los canales es la percepción del cliente vs la usabilidad con la que New Tech podrá explotar cada uno de los canales para promocionar la aplicación.

De acuerdo a los conceptos vertidos por Philip Kotler, Hermawan Kartajaya e Iwan Setiawan en el libro Marketing 4.0 ⁵¹, es que el motor principal del marketing ya no es una campaña publicitaria y la promoción de las marcas. Al día de hoy remarcan que el motor que tracciona el marketing se centra en la tecnología y su interacción permanente con el ser humano.

Siempre teniendo en cuenta la segmentación citada precedentemente conformada por los comercios asociados, fuente de ingreso del proyecto, y los tres grandes segmentos de usuarios:

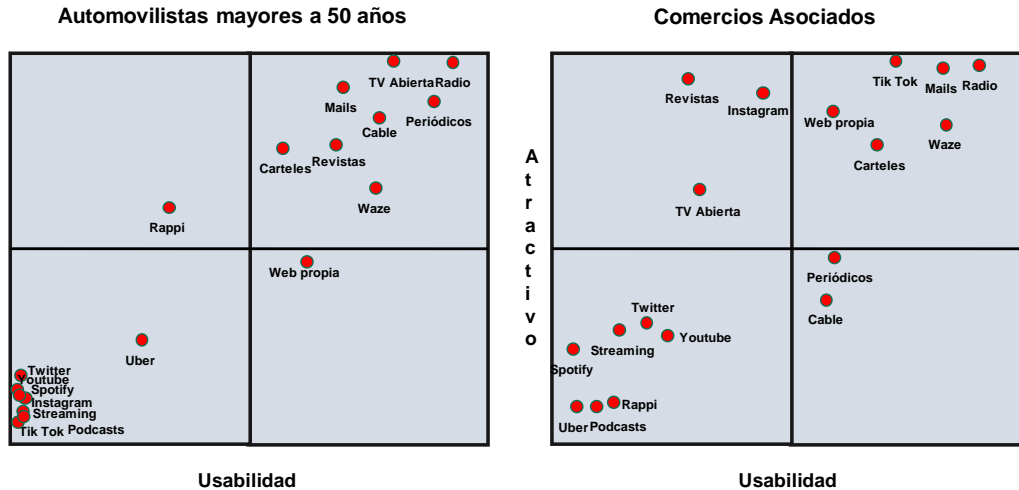
- automovilistas entre 18 y 30 años
- automovilistas entre 31 y 50 años
- automovilistas mayores a 50 años.

FIGURA 9.3. Percepción del cliente vs la usabilidad. Fuente Medios Propios



Fuente: Medios propios

⁵¹ Libro: [Philip Kotler-Hermawan Kartajaya Iwan Setiawan \(2018\). Marketing 4.0. Editorial: LID.](#)



Fuente: Medios propios

9.4. Riesgos

Como todo proyecto se ha realizado un profundo análisis de los posibles riesgos que pueden presentarse en el momento de desarrollar, implementar y en el on going de la aplicación en el mercado.

Este análisis se centra en la detección de los diferentes indicadores de riesgos claves (KRI -Key Risk Indicator) que pueden presentarse ante una amenaza o situación que se produzca e impacte negativamente en la posibilidad de que Park King sea una aplicación que capte la mayor parte del market share de las aplicaciones asociadas a la búsqueda de estacionamiento.

Es importante tener en cuenta que al realizar un exhaustivo análisis de los posibles riesgos existentes se han considerado los siguientes riesgos -Ver Anexo 04 Matriz de Riesgos-:

- Complejidad tecnológica
- Aspectos organizacionales
- Equipo de trabajo

- Recursos
- Definición de objetivos y planificación
- Gestión del cliente
- Amenazas Externas

Sobre cada una de estas clasificaciones se han tenido en cuenta el detalle de los riesgos asociados indicando la probabilidad de ocurrencia, el impacto y por supuesto el plan para su mitigación.

Tal como se ha podido observar en el Anexo 04, existen planes de mitigación según los posibles riesgos, a saber:

- En cuanto a la complejidad tecnológica el plan de mitigación está asociado a la importancia de llevar a cabo capacitaciones continuas, desarrollo de programas de I+D y por supuesto establecer prioridades y recursos para actualizar la tecnología.
- Con respecto aspectos organizacionales, el plan de mitigación está principalmente centrado en aspectos de desarrollo comunicacional y acciones de integración entre áreas.
- Al centrarse en los posibles riesgos relacionados a equipos de trabajo, el plan de mitigación se enfoca en la importancia de que cada persona conozca el Job Description asociado a su posición, a una clara definición y análisis de objetivos a alcanzar a nivel equipo, a contar con una eficiente planificación de reuniones entre líderes con sus equipos, a definir planes de integración en cada equipo de trabajo y por supuesto una adecuada revisión de asignación de recursos.
- Con respecto a los recursos humanos, el plan de mitigación se centra fundamentalmente en definir estrategias para atraer y retener al personal crítico para la organización.
- Los riesgos asociados a la definición de objetivos y planificación serán mitigados mediante el análisis permanente de los objetivos cumplidos y a cumplir, establecer

planes de trabajo teniendo en cuenta recursos / tiempos y por supuesto análisis FODA que permita tomar las mejores decisiones para el negocio.

- Los riesgos asociados a la gestión de cliente serán considerados en el plan de mitigación de riesgos mediante la definición del cliente como el centro del negocio, con canales de comunicación adecuados según la segmentación. Definiendo planes de comunicación efectiva según los intereses de los clientes orientados a captarlos y fidelizarlos mediante la generación de experiencias diferenciales en el mercado.
- Y por supuesto los riesgos asociados a amenazas externas serán considerados en el plan de mitigación principalmente considerando la importancia de mantener la información actualizada para tomar decisiones acertadas con relación a empresas proveedoras y al desarrollo del negocio en nuevas latitudes.

CAPÍTULO 10 - ESTRATEGIA DE SALIDA

La capacidad para definir una estrategia y plan de salida es uno de los puntos principales del proyecto si la idea es lograr el éxito de la continuidad de la aplicación en el mercado. La definición de una estrategia de salida es la forma de saber exactamente lo que se espera lograr en el futuro ante la necesidad de no continuar con el proyecto.

Si bien se han considerado dos opciones como plan de salida, se ha optado por una de ellas.

La primera opción y la elegida como plan de salida consiste en la venta de la compañía a grandes empresas, por ejemplo: Google Maps, Maps me, y/o a diferentes empresas automotrices que deseen que Park King sea un producto integrado a los autos lanzados al mercado creando una comunidad Park King para una marca de autos específicos como el ya existente en Mercedes Benz.

Siempre se considerará la mejor propuesta de adquisición teniendo en cuenta el mejor retorno de inversión.

El plan de salida se realizará siguiendo los siguientes pasos:

- 1- Tomar la decisión de no continuar con el negocio, decisión que convenientemente debería ser tomada en una etapa en que el negocio posea un buen nivel de madurez y de rentabilidad
- 2- Realizar un Due Diligence de la compañía para demostrar a los inversionistas que están ante la propuesta de un negocio altamente rentable y escalable
- 3- Una vez seleccionado el inversor que avanzará con el proceso de compra, brindar la información detallada y definir el alcance del acuerdo
- 4- Realizar la venta efectiva analizando los contratos de cesión de propiedad en forma total o acordando la percepción de un porcentaje mínimo de las ganancias por el uso de Park King durante un periodo de tiempo acordado entre las partes.

Otra de las opciones analizadas como probable plan de salida fue considerar vender el negocio a aquellos gerentes de la compañía que han llevado adelante el desarrollo y la implementación de Park King. La ventaja de este plan consiste en que los empleados cuentan con el know how del negocio lo que representa una posible continuidad de expansión de la aplicación en el mercado. La desventaja que puede presentarse es que los empleados no estén interesados y/o no cuenten con el capital suficiente como para financiar la operación de compra.

CAPÍTULO 11-ANÁLISIS FINANCIERO

Mediante esta aplicación se podrá obtener ganancias a través de la publicación de publicidades y promociones de los diferentes comercios que conformen la comunidad Park King, sumado al abono que pagarán las entidades gubernamentales por ser parte de este ecosistema digital.

Las empresas y/o comercios interesados en promocionar sus productos/servicios/locales tendrán la posibilidad de adquirir un esquema adecuado de publicidad que sea efectivo según sus planes comerciales.

A través de las promociones en esta APP, los auspiciantes tendrán la posibilidad de ser visibles por los conductores que se encuentren en las cercanías de la ubicación

del comercio/empresa. Quienes podrán ingresar en el anuncio y tener información detallada del negocio de interés. Publicidad local muy efectiva. – 4 opciones diferentes de publicidad-

La aplicación les permitirá a hacer un seguimiento on line de los conductores que efectivamente han interactuado con los anuncios.

La modalidad de pago de los anuncios estará diseñada a medida, según las necesidades y los presupuestos que tengan los auspiciantes.

Tal como fuera mencionado, New-Tech es una Unidad de Negocio de la empresa MVL Consulting SRL, organización activa en el mercado.

La planificación del proyecto se extenderá por una vida económica estimada de 5 años, se evaluará el proyecto analizando el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de retorno (TIR). Moneda utilizada dólares estadounidenses.

11.1. Variables económicas

En base a información tomada de los principales Banco internacionales se ha considerado una tasa de descuento del 15% para analizar este proyecto. Al respecto es importante recalcar que las tasas de descuentos que se aplican actualmente en el mercado oscilan entre 12% y 18%.

El proyecto será financiado por fondos propios, mediante el aporte de los socios por una suma de u\$s 280.000 (dólares estadounidenses doscientos ochenta mil) en el momento inicial del proyecto.

En el período 1 se solicitará un préstamo bancario por la suma de u\$s110.000.- (dólares estadounidenses ciento diez mil) con una Tasa Nominal Anual -TNA- del 3%, con pagos de interés anual y capital bullet.

Se recuerda el que la devolución del préstamo por método Bullet corresponde al pago de "una cuota constante que se calcula como $Cuota = \text{préstamo} * i$, y en la última cuota también se devuelve el Capital".⁵²

Tal como fuera mencionado anteriormente, para desarrollar la aplicación Park King se ha conformado una Unidad de Negocio que contiene dos áreas estratégicas: **Nuevas Tecnologías** y **Marketing**. Se recuerda que las funciones de Administración & Finanzas y Recursos Humanos son compartidos en MVL Consulting SRL, por lo cual no son consideradas en este análisis financiero.

Es importante tener en cuenta que el salario del CEO de New Tech está considerado en las finanzas del MVL Consulting, pues pertenece a su nómina independientemente si se desarrolla o no Park King.

A continuación, se detalla el headcount del proyecto y costos salariales anuales asociados a cada una de las posiciones.

Se ha analizado la cantidad de horas que implica el proyecto en cada uno de los años y el costo promedio en dólares por hora -no se ha discriminado por rol- donde se puede observar que el costo salarial promedio por hora se mantiene, prácticamente, sin variaciones a lo largo de los 5 años.

CUADRO 11.1 – Análisis del proyecto en horas						
<i>Análisis del proyecto en horas</i>						
Cant. Hs anuales del proyecto		9.600	19.200	24.960	28.800	36.480
Costo promedio en dólares por hora (en u\$s)		29	22	22	21	21

La variación que se percibe en el costo salarial promedio -Cuadro 11.1- , responde principalmente a que a medida que avanza la implementación del proyecto se incorpora

⁵² Información recabada de la Unidad II, página 33 del libro: [Rifat Lelic.\(2016\) Lecciones de Ingeniería Económica y Finanzas. Editorial: Nueva Librería.](#)

más cantidad de personal en el área de marketing/ventas quienes perciben salarios inferiores que los profesionales de IT.

En este análisis no se considera la incorporación de Analistas de Investigación y Desarrollo -I+D-, quienes colaboran en el proyecto, porque, tal como sucede con el CEO de la compañía, sus salarios son gestionados y contabilizados directamente por MVL Consulting.

11.2. Costos Salariales

En el siguiente cuadro, se puede apreciar los salarios mensuales por cada posición y los cálculos correspondientes del costo anual por cantidad de empleados por posición:

- Líder técnico: u\$s 4.000
- Programadores: u\$s 3.400
- Comerciales: u\$s 1.500
- Administradores de Base de Datos: u\$s 2.800

CUADRO 11.2 – Costos salariales anuales

Costo Salarial Anual (en dólares)						
Períodos		1	2	3	4	5
Lider Técnico	4.000	78.000	78.000	78.000	78.000	78.000
Cantidad		1	1	1	1	1
Total Sueldo Lider		78.000	78.000	78.000	78.000	78.000
Programadores	3.400	66.300	66.300	66.300	66.300	66.300
Cantidad		3	3	4	4	5
Total Sueldo Prog.		198.900	198.900	265.200	265.200	331.500
Comerciales	1.500	29.250	29.250	29.250	29.250	29.250
Cantidad		-	5	7	9	12
Total Sueldo Com.		-	146.250	204.750	263.250	351.000
Administrador de BD	2.800	54.600	54.600	54.600	54.600	54.600
Cantidad		1	1	1	1	1
Total Sueldo Com.		54.600	54.600	54.600	54.600	54.600
Total de Sueldos		276.900	423.150	547.950	606.450	760.500
Headcount		5	10	13	15	19

El primer año solamente observamos que será contratado personal relacionado con áreas técnicas informáticas y que a partir del segundo año se incorporarán los comerciales para que sean parte del proyecto.

11.3. Costos tecnológicos

En cuanto al equipamiento que se utilizará en el proyecto, el mismo consiste en computadoras laptop para el personal de las áreas de IT y celulares I-Phones para el sector comercial.

CUADRO 11.3 – Costos Tecnológicos

Períodos	1	2	3	4	5
Costo de Computadoras u\$S	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Cantidad	5	0	1	0	1
Nueva Compra * amort					5
Total de compra	5	0	1	0	6
Total costo Computadora	5.000	-	1.000	-	6.000
Costo de I-Phone (Comercial) U\$S	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Cantidad Ini	-	5	2	2	3
Nueva Compra * amort					5
Total de compra	-	5	2	2	8
Total costo Iphone	-	6.000	2.400	2.400	9.600
Sistemas de almacenamiento U\$S	600	600	600	600	600
Cantidad	1	1	1	2	1
Total Sist Almacenamiento	600	600	600	1.200	600
Costo de equipamiento (en dólares)	5.600	6.600	4.000	3.600	16.200

Otro de los gastos asociado a equipamiento, tal como se puede observar en la tabla anterior, es almacenamiento extra mediante la contratación anual de Office 365 Profesional o sistema similar.

Un aspecto para considerar es la amortización de los bienes de uso - computadoras y celulares-. Se recuerda que la amortización de un bien se refiere al gasto por pérdida de valor inmovilizado estimado por cada año.

Las computadoras serán amortizadas cada 5 (cinco) años en base al uso que se le dará al equipamiento y en acuerdo a lo establecido por la Administradora Federal de Ingresos Públicos -AFIP-. Mientras que los teléfonos celulares serán amortizados cada 3 años. En ambos casos el valor de rezago fiscal será cero.

Se recuerda que la fórmula para calcular la amortización:

$$\text{Amortización} = (\text{Valor del Producto} - \text{Rezago Fiscal del valor del producto}) / \text{cantidad de años en que se amortiza}$$

Por lo tanto, el proyecto contempla el roll out de las computadoras cada 5 años y lo celulares cada 3 años. Las computadoras en desuso serán entregadas a los empleados, mientras que los celulares amortizados serán puestos fuera de circulación.

A continuación, se encuentra el cálculo de las amortizaciones de los bienes de uso citados precedentemente -computadoras y celulares-:

CUADRO 11.4 – Cálculo de amortizaciones

Períodos	1	2	3	4	5
Amortizaciones Computadoras	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Amortizaciones Computadoras		-	-	-	-
Amortizaciones Computadoras			200	200	200
Amortizaciones Computadoras				-	-
Amortizaciones Computadoras					1.200
Amortizaciones Computadoras					
Amortizaciones Computadoras					
Amortizaciones Computadoras					
Amortizaciones Computadoras					
Amortizaciones Computadoras					
Amortizaciones Computadoras	1.000	1.000	1.200	1.200	2.400
Amortizaciones I-Phones	-	2.000	2.000	2.000	
Amortizaciones I-Phones			800	800	800
Amortizaciones I-Phones				800	800
Amortizaciones I-Phones					3.200
Amortizaciones I-Phones					
Amortizaciones I-Phones					
Amortizaciones I-Phones					
Amortizaciones I-Phones					
Amortizaciones I-Phones					
Total Amort IPHONE	-	2.000	2.800	3.600	4.800
Total Amortizaciones (en u\$s)	1.000	3.000	4.000	4.800	7.200

11.4. Costos comerciales

Otro de los costos asociados al proyecto son los gastos de publicidad y marketing, se contratará a consultoras especializadas en publicidad para que conformen el plan a seguir por el área comercial. A continuación, se detallan los gastos por la contratación de estos servicios a lo largo del proyecto:

CUADRO 11.5 – Costos Comerciales

Períodos	1	2	3	4	5
Agencia de publicidad u\$s	10.000	20.000	35.000	35.000	35.000
Cantidad	1	1	1	1	1
Total publicidad (en u\$s)	10.000	20.000	35.000	35.000	35.000

A continuación, se detalla gráficamente los costos asociados al proyecto centrado en los tres ejes principales: **equipamiento, gastos extras por contratación a agencias de publicidad y el costo salarial.**

En este análisis se tomará el período 3 que es el momento en que el Valor Actual del Proyecto se vuelve positivo y a partir del cual se observa una tendencia creciente. Y el período 5 por ser el período final del análisis realizado para este proyecto.

FIGURA 11.1 – Análisis de Gastos Período 3

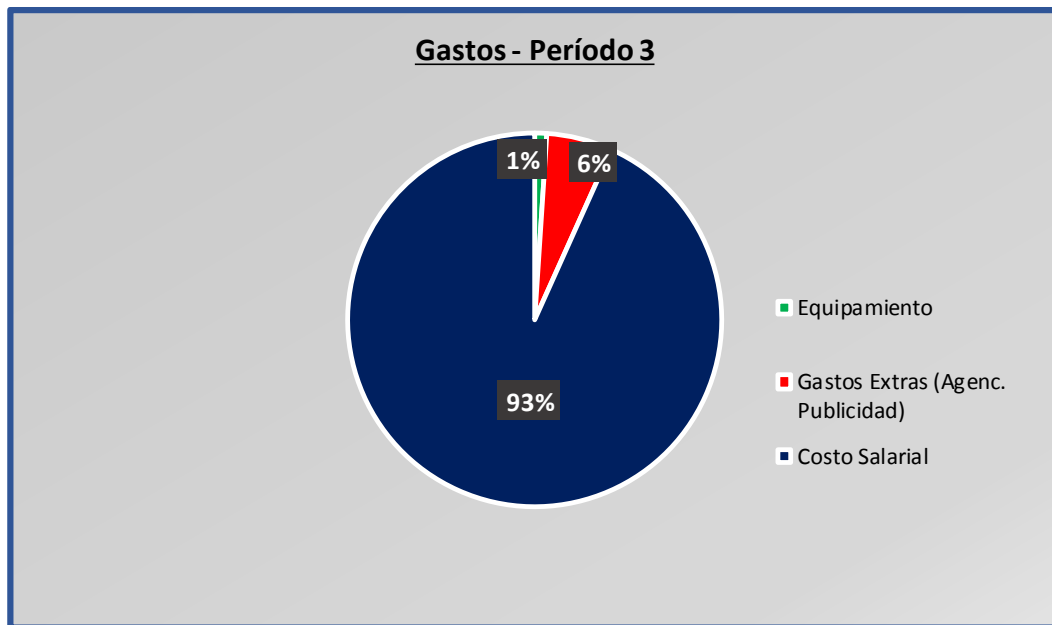
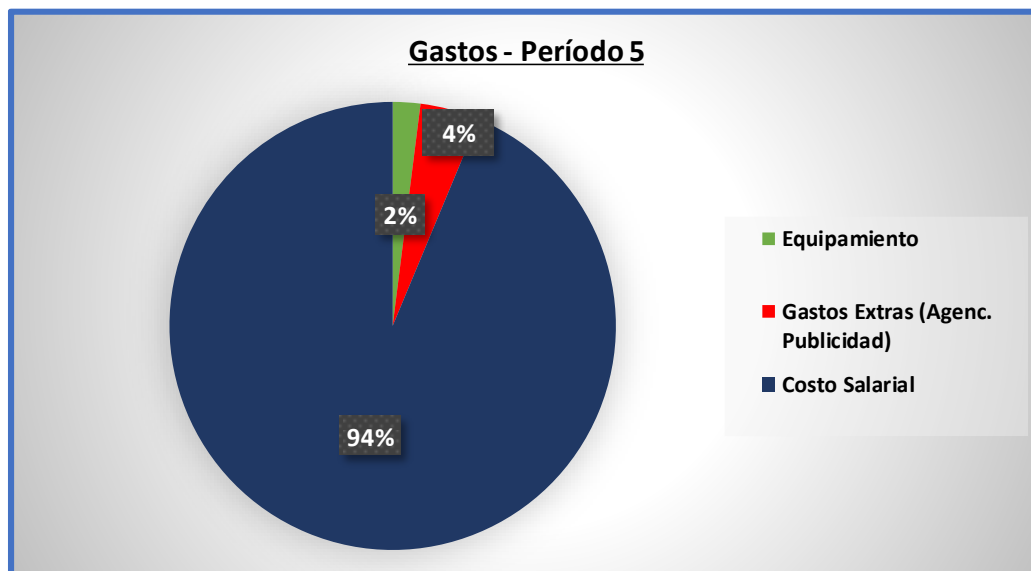


FIGURA 11.2 – Análisis de Gastos Período 5



Tal como se puede observar en ambos gráficos, el mayor costo en este proyecto es el costo salarial que abarca un 93% en el período 3 y 94% en el período 5. Mientras que los gastos extra por pago a agencias de publicidad alcanza un 6% en el período 3 y un 4% en el período 5. Y los gastos de equipamiento son de 1% y 2% respectivamente.

11.5. Ingresos

Con respecto a las ganancias del proyecto, tal como fuera mencionado anteriormente, las mismas surgen a partir de dos líneas de negocios diferentes:

Ingreso por ventas de publicidad en base a cuatro planes (Nivel 1: Metal, Nivel 2: Oro, Nivel 3: Platino, Nivel 4: Black).

Las ventas de publicidad y servicios se desarrollarán en diferentes etapas de expansión, esta expansión está asociada a la implementación de Park King en cada región.

Etapa 1: La Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la Provincia de Bs.As.

Etapa 2: Todo el territorio de la República Argentina. 2do año

Etapa 3: Expansión a todos las capitales de la región. A partir del 3er año.

Se consideran algunos aspectos de interés tales como:

En la ciudad autónoma de Bs As, en base al censo de la Dirección General de Estadística con respecto a locales comerciales Censos -Ministerio de Hacienda y Finanzas GCBA- en el año 2019, se registraban un total de 130.480 locales comerciales ubicados en las calles y en los shoppings comerciales. Por supuesto en el momento del análisis se tendrá en cuenta que en el mercado existe una gran cantidad de emprendedores que pueden estar interesados en publicar en la red de Park King.

Como dato de interés en base al informe del Panorama Digital de las MiPymes de América Latina 2021, en la región se estima la existencia de 4.792.701 empresas en aquellos países de la región en los cuales se expandirá la implementación de Park King

⁵³.

En el cuadro que se encuentra a continuación se puede observar que las cantidades de publicidad consideradas en este análisis se inician en valores pequeños que van ampliándose a medida que la APP se extiende regionalmente con posibilidad de ser totalmente superados por la cantidad de empresas y pequeños / medianos emprendimientos potenciales de publicitar en la comunidad Park King.

⁵³ Información recuperada de: (Información recuperada de <http://www.sela.org/media/3223266/panorama-digital-de-las-mipymes-america-latina-2021.pdf>).
<https://marketdata.com.py/noticias/nacionales/solo-el-26-de-las-mipymes-estan-formalizadas-segun-el-mic-54264/>

CUADRO 11.6 – Análisis de Ingresos					
Períodos	1	2	3	4	5
PLAN METAL		0,4	0,4	0,30	0,4
Precio Publicidad Nivel 1 u\$s	60	60	60	60	60
Cantidad Pub. Etapa 1 (Bs As)	0	750	1.050	1.365	1.911
Cantidad Pub. Etapa 2 (Resto del país)	0	1.100	1.540	2.002	2.803
Cantidad Pub. Etapa 3 (Región)	0	-	4.500	5.850	8.190
Total Pub. Nivel 1	-	111.000	425.400	553.020	774.228
PLAN ORO					
Precio Publicidad Nivel 2 U\$S	80	80	80	80	80
Cantidad Pub. Etapa 1 (Bs As)	0	550	770	1.001	1.401
Cantidad Pub. Etapa 2 (Resto del país)	0	600	1.600	2.080	2.912
Cantidad Pub. Etapa 3 (Región)	0	-	4.000	5.200	7.280
Total Pub. Nivel 2	-	92.000	509.600	662.480	927.472
PLAN PLANTIUM					
Precio Publicidad Nivel 3 U\$S	110	110	110	110	110
Cantidad Pub. Etapa 1 (Bs As)	0	500	700	910	1.274
Cantidad Pub. Etapa 2 (Resto del país)	0	400	840	1.092	1.529
Cantidad Pub. Etapa 3 (Región)	0	-	2.000	2.600	3.640
Total Pub. Nivel 3	-	99.000	389.400	506.220	708.708
PLAN BLACK					
Precio Publicidad Nivel 4 (premium) U\$S	130	130	130	130	130
Cantidad Pub. Etapa 1 (Bs As)	0	250	420	546	764
Cantidad Pub. Etapa 2 (Resto del país)	0	200	600	780	1.092
Cantidad Pub. Etapa 3 (Región)	0	0	1.400	1.820	2.548
Total Pub. Nivel 4	0,00	58.500	314.600	408.980	572.572
Total ingreso por publicidad (*) en u\$s	0,00	360.500	1.639.000	2.130.700	2.982.980

Es importante tener en cuenta que, en el momento de analizar el proyecto se ha constatado que la cantidad de personal en el área comercial sea la adecuada. Manteniendo coherente y controlada la cantidad de ventas de publicidad por comercial en cada uno de los períodos. Al aumentar las ventas se aumenta la dotación en el área comercial para no sobrecargar a los comerciales.

CUADRO 11.7 – Análisis cantidad de ventas

Períodos	1	2	3	4	5
Cantidad de Ventas por comercial anual		870	1.074	1.086	1.141
Cantidad de Ventas por comercial x día		3	4	4	5
Cantidad de comerciales		5	7	9	12

Otros ingresos asociados al proyecto son los ingresos percibidos por los contratos especiales realizados con organismos gubernamentales.

CUADRO 11.8– Análisis de ingresos por organismos gubernamentales

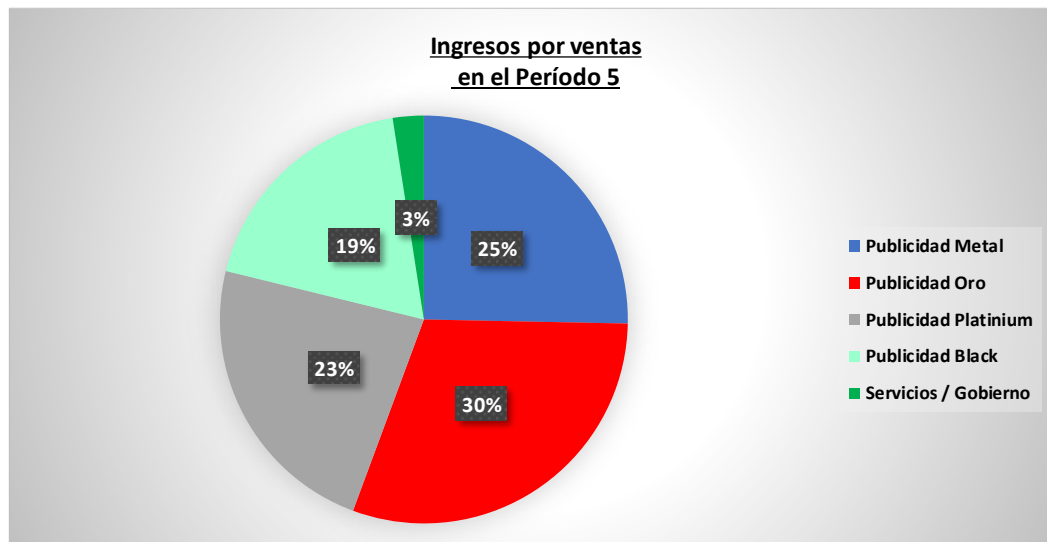
Períodos	1	2	3	4	5
Servicio para gobiernos de ciudades u\$s	600	600	600	600	600
Cantidad Servicios (Bs As)	0	10	12	15	25
Cantidad Servicios (Resto del país)	0	15	20	25	40
Cantidad Servicios (Región)	0	-	-	40	60
Total Ingreso por Servicios a gobiernos	0,00	15,00	19,20	48,00	75,00
(*) En dólares					

A continuación, se encuentran dos gráficos, el primero detalla los ingresos obtenidos en el período 3 y el segundo gráfico representa los ingresos en el período 5 del proyecto. Ingresos provenientes de los diferentes niveles de publicidad sumado a los ingresos asociados a los contratos especiales con entes gubernamentales. Hemos considerado graficar estos dos períodos, el 3 y el 5, por tratarse del período en que el flujo del VAN se vuelve positivo y por ser el último período analizado respectivamente.

FIGURA 11.3 – Ingresos por venta en el Período 3



FIGURA 11.4 – Ingresos por venta en el Período 5



11.6. Cash Flow

CUADRO 11.9 – Cash Flow

Resumen (en dólares)						
	0	1	2	3	4	5
Inversión	-280.000					
Recupero de Inversion						
Prestamo Banco		100.000				-100.000
Devolucion Prestamo Banco(K+i)			-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Ingreso por publicidad		-	360.500	1.639.000	2.130.700	2.982.980
Ingreso por Otros servicios		-	15.000	19.200	48.000	75.000
Alquiler		-	-	-	-	-
Equipamiento		-5.600	-6.600	-4.000	-3.600	-16.200
Sueldos personal		-276.900	-423.150	-547.950	-606.450	-760.500
Gastos extras (Publicidad)		-10.000	-20.000	-35.000	-35.000	-35.000
Total Amortizaciones (en u\$s)		-1.000	-3.000	-4.000	-4.800	-7.200
Total Antes de Impuestos		-293.500	-80.250	1.064.250	1.525.850	2.236.080
IIGG		-	-	-319.275	-457.755	-670.824
Cash Flow		-193.500	-80.250	744.975	1.068.095	1.465.256
Cash Flow Acc (Acumulado)		-	-193.500	-273.750	471.225	1.539.320
		-280.000	-193.500	-80.250	744.975	1.068.095
						1.465.256

Los IIGG son afectados por: el pago de los intereses del préstamo bancario, por las amortizaciones de los bienes de uso y por el impacto de la inflación en los activos monetario.

De acuerdo al concepto tomado de la Unidad XI del libro Lecciones de Ingeniería Económica y Finanzas ⁵⁴ : el riesgo de un flujo de fondos financiado es

⁵⁴ Libro: Rifat Lelic. (2016) Lecciones de Ingeniería Económica y Finanzas. Editorial: Nueva Librería.

mayor que el riesgo que tiene un flujo de fondos sin financiar. Este proyecto se ha financiado, a partir del período 1, por un préstamo bancario.

Para llevar a cabo el cálculo del VAN se tiene en cuenta que el pago de los intereses generará un escudo fiscal que permitirán pagar menos impuestos. Se calculó, de esta forma, un VAN descontando la financiación con la tasa de interés del préstamo y luego se sumó al VAN de los flujos de fondo del proyecto no financiados para obtener el VAN total del Proyecto.

11.7. Flujo de Fondos de Proyecto

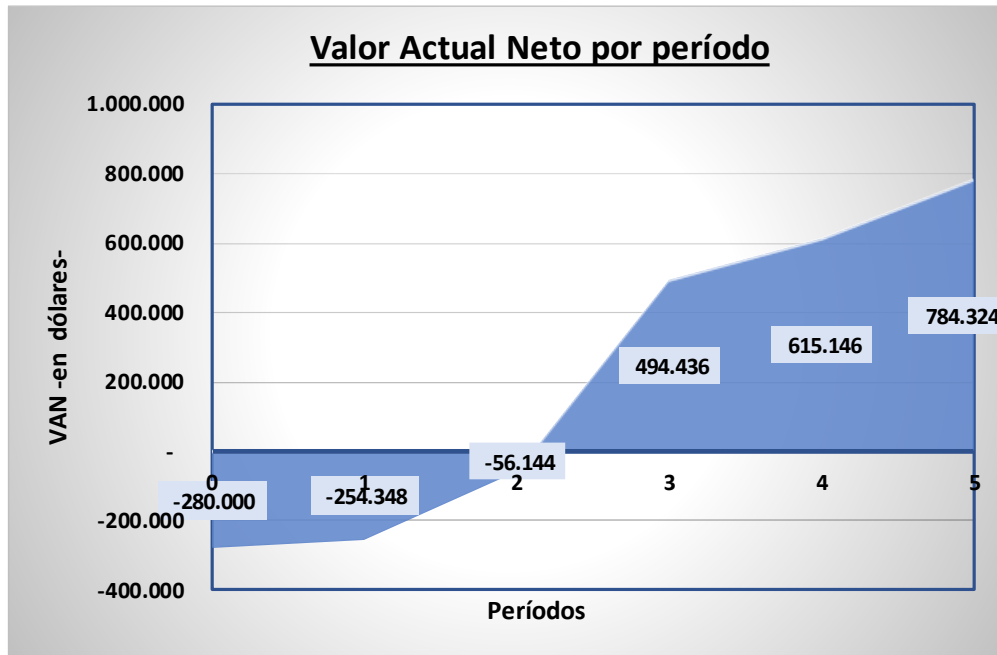
CUADRO 11.10 – Flujo de Fondos de Proyecto						
Períodos	0	1	2	3	4	5
Inversión	-280.000					
Recupero de Inversión						
Préstamo Banco		100.000				-100.000
Devolucion Prestamo Banco(K+i)		-	-3.000	-3.000	-3.000	-3.000
Flujo de Fondos del Escudo Fiscal		-	900	900	900	900
VAN(flujos de fondos de Escudo Fiscal)	3.345					
Ingreso por publicidad		-	360.500	1.639.000	2.130.700	2.982.980
Ingreso por otros servicios		-	15.000	19.200	48.000	75.000
Alquiler		-	-	-	-	-
Equipamiento		-5.600	-6.600	-4.000	-3.600	-16.200
Inversiones extras (Mketing)		-10.000	-20.000	-35.000	-35.000	-35.000
Costo Salarial		-276.900	-423.150	-547.950	-606.450	-760.500
Total Antes de Impuestos		-292.500	-74.250	1.071.250	1.533.650	2.246.280
IIGG		-	-	-319.275	-457.755	-671.724
Total después de Impuestos		-280.000	-292.500	-74.250	751.975	1.574.556
VA de cada período		-280.000	-254.348	-56.144	494.436	615.146
	1.301.923					
Flujo Cálculo TIR		-280.000	-192.500	-77.250	748.975	1.072.895
VAN(flujos de fondo de escudo fiscal)		3.345				
VAN(flujos de fondos del Proyecto)		1.301.923				
VAN del Proyecto		1.305.268				
TIRM		49%				
TIR		66%				
TIR no per		66%				

En base al resultado se puede observar que el VAN del Proyecto es positivo - 1.305.268 y la TIR es de 66%- es mayor de la tasa de descuento utilizada en el Proyecto.

Por lo cual el Proyecto es viable y apto para ser llevado a cabo.

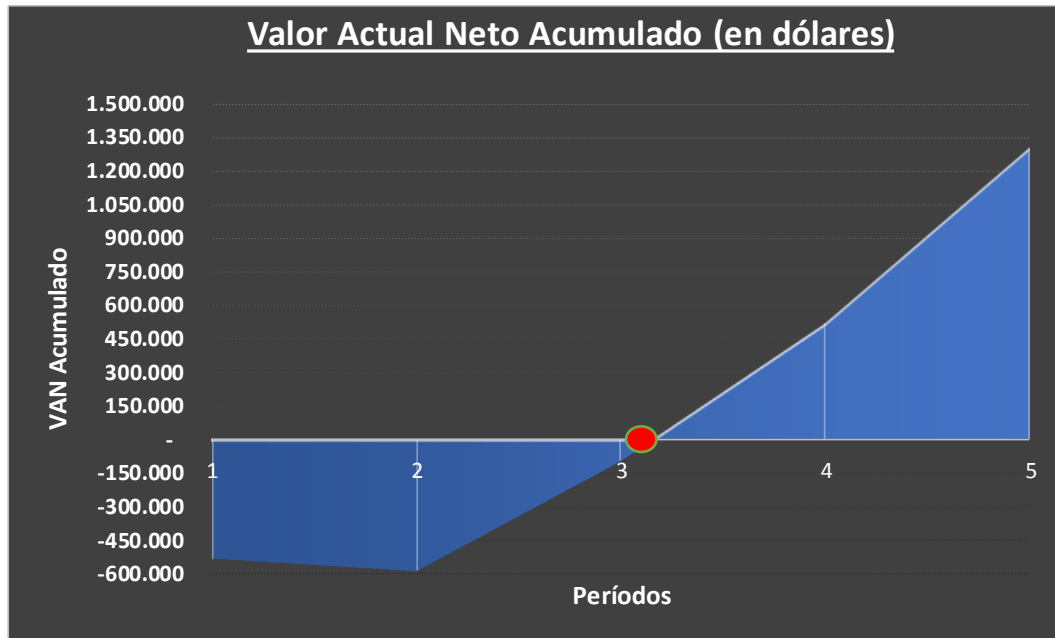
A continuación, se observa gráficamente la evolución de Valor Actual Neto en cada uno de los cinco períodos analizados en este proyecto y el valor Actual Neto acumulado a lo largo del proyecto.

FIGURA 11.5 – Valor Actual Neto por período



En este primer gráfico, tal como fuera citado precedentemente, se puede visualizar que el VAN en el período 3 comienza a ser positivo manteniendo una tendencia alcista.

FIGURA 11.6 – Valor Actual Neto Acumulado



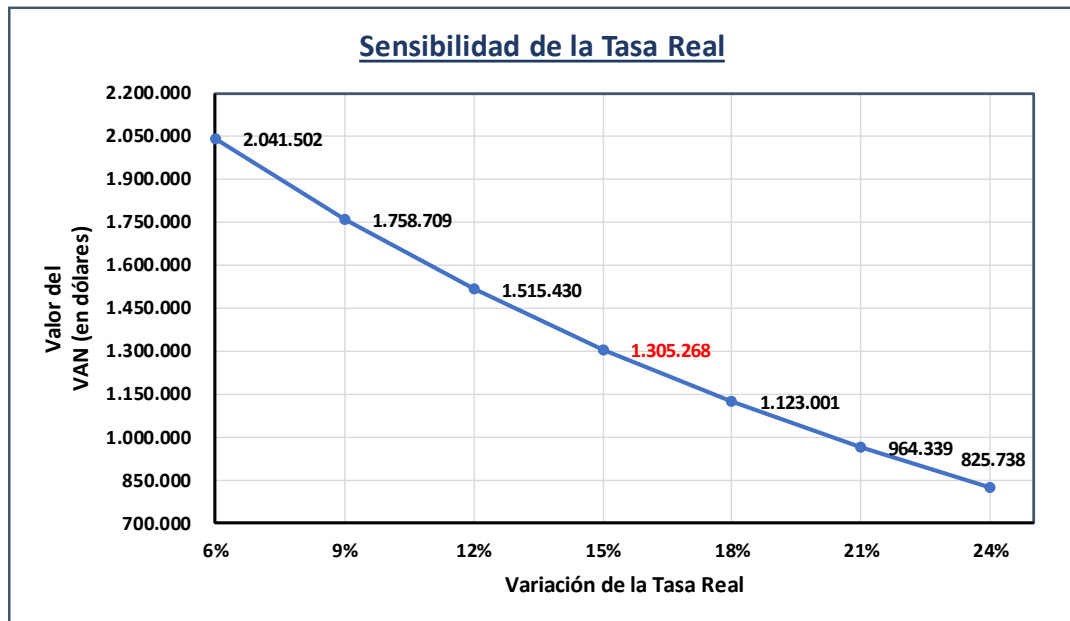
En este último gráfico observamos que a partir del período 3 el VAN acumulado tiende a ser creciente en forma sostenida.

11.8. Sensibilidad de variables del proyecto

En el marco de este proyecto, consideramos fundamental llevar a cabo un análisis de sensibilidad de aquellas variables consideradas como las de mayor relevancia.

11.8.1. Tasa Real de descuento

FIGURA 11.7 – Sensibilidad de la Tasa Real



En este análisis se observa que a medida que se toma una mayor Tasa Real el VAN disminuye. Lo cual implica que a mayor Tasa Real menor será el valor que el proyecto agregue a la empresa. Se recuerda que la Tasa Real tomada en este proyecto ha sido del 15% con un VAN igual a u\$s 1.305.268.

Se observa que a pesar de tener un incremento de tasa de 15% a 24% el VAN sigue siendo positivo generando valor al proyecto.

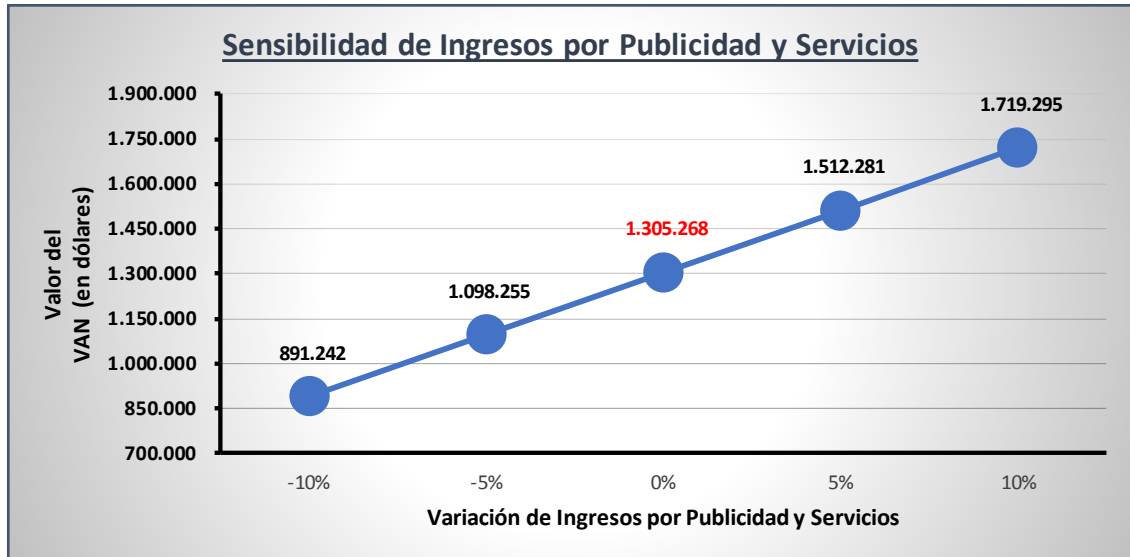
La variación de la tasa de descuento no afecta el período en que se recupera la inversión inicial -período 3-.

CUADRO 11.11 – Recupero de Inversión Inicial

Periodos	0	1	2	3	4	5
Inversión	-280.000					
Recupero de Inversión	-280.000	-572.500	-354.250	791.250	1.253.650	1.966.280

11.8.2. Ingreso por ventas de publicidad y servicios

FIGURA 11.8 – Sensibilidad de Ingresos por Publicidad y Servicios

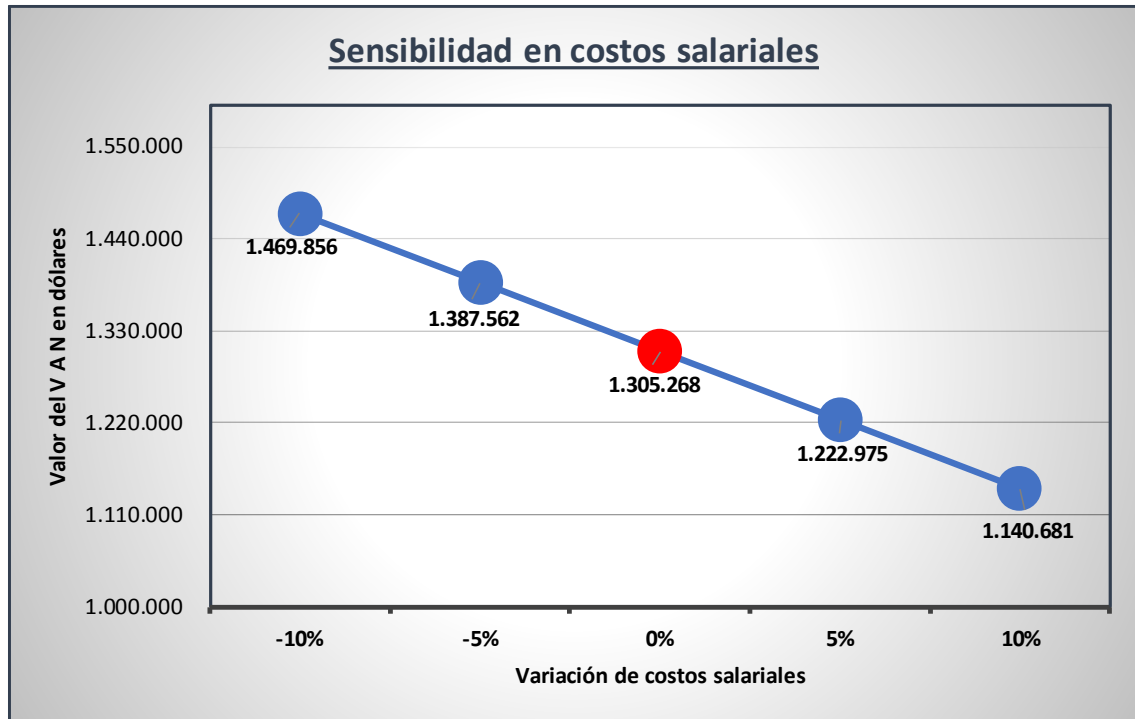


Al aumentar los ingresos por ventas tanto por los diferentes planes de publicidad ofrecidos por el proyecto como por los servicios contratados por los gobiernos, observamos que al aumentar los ingresos el valor del VAN presenta un crecimiento lineal.

A partir de las variaciones en el nivel de ingresos por Publicidad y Servicios no se observa variación del período en que se recupera la inversión inicial.

11.8.3. Costos salariales

FIGURA 11.9 – Sensibilidad en costos salariales



La variable costo salarial, es una de las variables a tener en cuenta en el análisis del proyecto dado que la misma impacta notablemente en el Valor Actual Neto del proyecto. Tal como se observa en este gráfico: a mayor costo laboral menor valor se generará para la compañía, es decir se obtendrá un VAN menor.

11.9. Conclusiones del análisis financiero

En base al análisis desarrollado se puede concluir que el desarrollo de este proyecto generará beneficios a la sociedad, favorecerá directamente a los usuarios de la APP, generará ganancias al negocio, colaborará con las autoridades de las grandes urbes y aportará valor en el cuidado del medio ambiente.

De la evaluación financiera se concluye que el proyecto es viable dado que su VAN es positivo (u\$s 1.305.268.) eso implica que se puede recuperar la inversión realizada y conseguir una rentabilidad que incrementa el valor de la empresa.

Otro aspecto favorable se manifiesta al analizar la TIR (Tasa Interna de Retorno) que es igual al **66%**, quedando de manifiesto que la misma es superior a la tasa de descuento del 15% tomada en cada uno de los períodos analizados.

CAPÍTULO 12. CONCLUSIONES

La idea de Park King surge a partir de una necesidad concreta de las grandes ciudades en donde conseguir un lugar para estacionar se presenta como un problema con consecuencias negativas bien específicas: pérdida de tiempo de los conductores, emisión en exceso de gases que contaminan el medio ambiente y el agravamiento de la congestión vehicular.

Al crear Park King se genera una aplicación sustentable y generadora de valor para los diferentes stakeholders que conforman el ecosistema digital que engloba a la comunidad Park King. Favoreciendo directamente al tránsito vehicular.

El desarrollo de una aplicación como Park King, capaz de ser utilizada en diferentes dispositivos y en diferentes ubicaciones geográficas es parte de una realidad donde la tecnología y la conducta colaborativa representan a la nueva economía digital de las futuras generaciones.

Al ser un ecosistema digital los límites de Park King se flexibilizan notablemente al crear una masa crítica de usuarios en crecimiento y una red de negocios asociados que generen un ingreso -revenue- positivo tal como se ha presentado en el análisis financiero.

Park King es una aplicación que por sus características puede ser, en un futuro, incorporada a otras aplicaciones o a los automóviles como servicio adicional. Posibilidad que una vez más presenta a Park King con un gran potencial de penetración en un mercado sin fronteras.

Park King es un proyecto desafiante en cuanto a la implementación de tecnología ya existente aplicada para satisfacer una necesidad específica. La posibilidad de diseñar y conformar una organización con equipos de trabajo de alto rendimiento, altamente especializado en tecnología y marketing orientado al cliente desarrolla un entorno que puede ser fundamental para que Park King sea una aplicación líder en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

<https://sloanreview.mit.edu/sponsors-content/creating-collaborative-ecosystems-to-transform-customer-experience/>

<https://www.infobae.com/sociedad/2018/10/21/el-karma-de-estacionar-en-buenos-aires-por-que-hay-cada-vez-menos-lugares-y-que-pasa-en-otras-capitales-de-la-region/>

Chan Kim, W & René Mauborgne, R. (2015). La Estrategia del Océano Azul, Profit Editorial

Thomas J Peters & Robert H. Waterman Jr. (2017) En Busca de la Excelencia. Editorial: Harpercollins.

Henry Mintzberg. (2012). La Estructuración de las Organizaciones,. Editorial: Ariel.

Philip Kotler-Hermawan Kartajaya Iwan Setiawan (2018). Marketing 4.0. Editorial: LID.

Project Management Institute. (2017) Guía de PMBOK -Sexta Edición-. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. Editorial: Project Management Institute.

Rifat Lelic.(2016) Lecciones de Ingeniería Económica y Finanzas. Editorial: Nueva Librería.

Richard A. Brealey -Stewart C. Myers. (1993). Fundamentos de financiación empresarial. Cuarta Edición. Editorial: McGraw-Hill

https://es.wikipedia.org/wiki/Cuadro_de_mando_integral

Neil Richardson, Jon James, Neil Kelley (2020), Customer-centric marketing, Editorial: Kogan Page

Michael E. Porter. (2012). Estrategia Competitiva. Editorial: Pirámide Ediciones S.A..

<https://sloanreview.mit.edu/sponsors-content/creating-collaborative-ecosystems-to-transform-customer-experience/>

<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/07/10/sustainable-mobility-for-the-21st-century>

<https://www.infobae.com/autos/2019/07/15/cuantos-autos-hay-en-la-ciudad-las-cifras-que-explican-el-colapso-de-transito/>

<https://www.luchemos.org.ar/es/problemasbsas/el-mal-estacionamiento-y-obstrucciones-en-la-circulacion-en-calles-y-avenidas>

<https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>

<https://www.infobae.com/sociedad/2018/10/21/el-karma-de-estacionar-en-buenos-aires-por-que-hay-cada-vez-menos-lugares-y-que-pasa-en-otras-capitales-de-la-region/>

<https://thinkshiftinc.com/blog/the-evolution-of-digital-business>

<https://www.revista-uno.com/numero-20/economia-colaborativa-la-revolucion-del-consumo-mundial/>

<https://www.santander.com/es/stories/la-economia-colaborativa-que-es-y-que-nos-puede-aportar#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20colaborativa%20o%20consumo,o%20alquilar%20bienes%20y%20servicios.>

<https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/>

Concentración Vehicular a nivel regional

El presente Plan de Negocio al ser escalable en cuanto a su desarrollo y alcance regional ha conllevado que se analice no solo la concentración vehicular en la República Argentina, sino que el mismo se extienda a otros países de la región.

Este análisis refleja que la industria automotriz continúa desarrollándose a pesar de que en la actualidad se presente deprimida en comparación a la tendencia que mantenían los índices económicos pre-pandemia.

A continuación, se detalla información de interés relacionada al parque automotor y concentración vehicular de algunos de los países de la región:

Chile: según el informe de la Asociación Nacional Automotriz de Chile - ANAC- el parque automotor de vehículos livianos y medianos alcanzaría para fin del año 2021 los 5.500.000 de unidades, lo que implica un crecimiento del 4,1% en comparación con el año 2020. En base a información del 2019, el parque automotor de vehículos liviano presentaba la siguiente distribución: 43% en el área Metropolitana, el 9,6% en Valparaíso, 6% el Maule y 5,2% O'Higgins. (Información recuperada de <https://isci.cl/parque-de-autos-se-acelera-y-rozara-los-55-millones-de-unidades-este-ano/>).

Ecuador: según la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador - AEADE-, el parque automotor de vehículos livianos en el año 2020 era de 2.335.501 unidades. En Ecuador, la venta de vehículos livianos nuevos ha tenido un fuerte impacto positivo, en lo que va del año 2021 se observa un crecimiento del 13% en vehículos livianos. En cuanto a la distribución geográfica la misma tiene la siguiente disposición ordenada por cantidad de vehículos de mayor a menor: región de Pichincha -capital Quito-, Guayas -capital Guayaquil-, Manabí, Azuay, Santo Domingo de los Colorados, Cotopaxi y Loja. En Quito el parque automotor, según la información recabada de la Agencia Metropolitana de Tránsito -ATM- al cierre del año 2021, el parque automotor de la ciudad ascendía a 404.327 vehículos. (Información recabada de

[https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/suman-vehiculos-nuevos-quito-2022.html#:~:text=En%20diciembre%20pasado%2C%20a%20prop%C3%B3sito,\(AMT\)%20matricul%C3%B3%20404%20327\).](https://www.elcomercio.com/actualidad/quito/suman-vehiculos-nuevos-quito-2022.html#:~:text=En%20diciembre%20pasado%2C%20a%20prop%C3%B3sito,(AMT)%20matricul%C3%B3%20404%20327).)

Colombia: De acuerdo a al Registro Único Nacional de Tránsito de Colombia - RUNT- el parque automotor al final del año 2021 ascendía a un total de 17.020.461 vehículos, de los cuales 6.701.970 corresponde a una mezcla de automóviles, camionetas, camiones y colectivos. Máquinas, remolques y semirremolques son 181.888 y el resto 10.136.593 son motocicletas. **Bogotá** es la ciudad con mayor cantidad de vehículos particulares -15.600.000 unidades-. (Información recuperada de <https://www.motor.com.co/industria/SABE-CUANTOS-CARROS-HAY-EN-COLOMBIA-A-2022-20220225-0004.html>).

Uruguay: En base del Sistema Único de Cobro de Ingresos Vehiculares (Sucive), en el primer semestre del año 2020, el parque automotor de Uruguay ascendía a más de 2.500.000 de vehículos. En la categoría A (automóviles y camionetas, incluidos vehículos sin chofer o de alquiler, ambulancias, casas rodantes, furgones, ómnibus y micros) existen 1.120.177 autos (43,26%); camiones 73.727 (2,87%); 1.313.212 (50,71%) entre motos, ciclomotores, motonetas y cuatriciclos; y 82.041 (3,16%) zorras, remolques y casas rodantes. (Información recuperada de: <https://www.elpais.com.uy/negocios/empresas/parque-automotor-suma-millones-vehiculos.html>).

Paraguay: en base a información recabada de la Dirección de Registro de Automotores de Paraguay -DRA- de abril de 2021, la cantidad de vehículos matriculados alcanza a un total de 2.589.138 rodados, de los cuales 1.588.768 (61,36%) corresponde a autos, 936.980 (36,19%) son motocicletas.

La mayor concentración vehicular se presenta en el Departamento Central, seguido por la Capital, Alto Paraná e Itapúa.

El área Gran Asunción soporta en sus calles aproximadamente 800.000 vehículos todos los días. (Información recuperada de:

<https://www.pj.gov.py/notas/20186-registro-de-automotores-ya-matriculo-a-2589138-vehiculos>).

Bolivia: Según información oficial del Registro de Administración Tributaria Municipal (RUAT) en Bolivia en el año 2019 fueron reportados 2.013.400 vehículos. El Departamento de Santa Cruz registra la mayor cantidad de vehículos registrados a escala nacional con un total de 686.970 (34,1% del total de vehículos). Luego se registra La Paz con 471.873, y Cochabamba con 432.431 unidades. Los departamentos del eje troncal concentraron en el año 2019 el 79,03% del total del parque automotor a escala nacional.

"Por otro lado, al comparar el parque automotor con otros países de la región, Chile es el país con el mayor número de vehículos matriculados por cada mil habitantes, seguido por Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador". (Información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INEC- año 2019- (Recuperado de <https://www.portalautomotriz.com/noticias/automotriz/parque-automotor-de-ecuador-crecio-en-14-millones-de-vehiculos-en-una-decada>)

Venezuela: Según información recabada de la Federación Venezolana de Fabricantes de Autopartes (FAVENPA), las últimas estimaciones correspondientes al año 2020, el parque automotor venezolano se encontraría conformado por unas 4.100.000 unidades, las cuales mostrarían una antigüedad promedio de 22 años. (Recuperado de <https://www.opinionynoticias.com/opinioneconomia/37393-parque-automotor-#:~:text=FAVENPA%20inform%C3%B3%20este%20mi%C3%A9rcoles%2008,antig%C3%BCedad%20promedio%20de%2022%20a%C3%B1os>).

Perú: La Asociación Automotriz del Perú (AAP) indicó en el año 2019, que el Perú posee un parque automotor de 2,981,000 unidades (entre vehículos livianos y pesados, sin contar motos y trimotos), lo cual es escaso con relación al número de habitantes respecto al vehículo (índice de motorización de 10.7). Remarcando que la edad promedio vehicular es de 13.6 años. (Información recabada de <https://aap.org.pe/aap-los-efectos-de-un-parque-automotor-escaso-y-antiguo-2/>).

Intereses e influencia de los Stakeholders

Para comprender la influencia de los principales stakeholders en el proyecto, a continuación, se detallarán los intereses, el nivel de influencia y las principales acciones de cada uno de stakeholders y su impacto en este Plan de Negocio:

Referencias dirección de las acciones:

▶: Acciones de la empresa/proyecto en relación al stakeholder

◀: Acciones del stakeholder en relación a la empresa/proyecto

Referencias clasificación de las acciones según su importancia:

◀/▶: Tareas Estratégicas y/o fundamentales

◀/▶: Tareas Operativas y/o secundarias

Stakeholders Externos					
Nombre	Nivel de Interés	Interés	Nivel de Influencia	Influencia / Poder	Acciones
Usuarios finales Actor Clave	Alto	Ser miembro de la comunidad Park King para optimizar los tiempos de estacionamiento y	Alto	Impulsa el desarrollo de un ecosistema colaborativo e interactivo entre	<p>▶ Indicar lugares habilitados / no habilitados para estacionar</p> <p>▶ Recomendar estacionamientos pagos accesibles por</p>

		<p>contar con un nuevo canal de acceso a diferentes locales comerciales</p>	<p>los stakeholders</p>	<p>la zona</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Informar sobre eventos en las calles que perjudiquen la circulación ▶ Indicar la ubicación de locales comerciales asociados a Park King ▶ Brindar información cargada por otros usuarios con respecto a la experiencia de uso de Park King y la clasificación de los locales comerciales asociados ◀ Valorar -reviews- el servicio de Park King en cuanto a la posibilidad de estacionar en el menor tiempo posible ◀ Valorar el servicio de Park King en cuanto a la calidad de información e
--	--	---	-------------------------	---

					<p>interacción ente los stakeholders</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ Valorar la experiencia en los locales asociados a Park King ◀▶ Mantener una comunicación fluida entre usuarios vía Park King ◀ Brindar información de lugares disponibles para estacionar ◀ Consumir productos/servicios ofrecidos mediante Park King generando mayor atracción a comercios no asociados
<p>Empresas vendedoras de servicios / productos</p> <p>Actor Clave</p>	<p>Alto</p>	<p>Utilizar al sistema Park King como canal de marketing y de ventas de sus productos y servicios.</p> <p>Ampliar sus canales</p>	<p>Alto</p>	<p>Potenciar la atracción de usuarios al presentar sus productos y servicios a la comunidad Park</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Brindar un espacio virtual como canal de venta y de marketing para ampliar la cartera de clientes ▶ Brindar la

		de distribución en la red.	King. Posibilidad de generar mayor rentabilidad para ambas partes.	<p>oportunidad de presentar ofertas y descuentos a los usuarios de Park King</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀▶ Mantener una comunicación fluida con Park King y con la red de usuarios de Park King ◀ Informar su ubicación, horarios de atención, tarifas, precios, descuentos, etc. ◀ Presentar propuestas comerciales especiales para usuarios de Park King. ◀ Generar mayores ingresos por estar asociado a la comunidad Park King
--	--	----------------------------	---	--

<p>Proveedores de tecnología</p> <p>Actor Principal</p>	<p>Medio</p>	<p>Ser proveedor de tecnología de punta para nuevas aplicaciones como Park King, Tecnologías escalables en avances tecnológicos y en diversidad de aplicación y uso</p>	<p>Alto</p>	<p>Proveer tecnología de última generación. Lograr la integración de diferentes tecnologías en el marco de la geolocalización y la economía colaborativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Solicitar presupuesto ◀▶ Analizar en conjunto la factibilidad de cada tecnología a aplicar en Park King ◀ Presentar presupuestos ▶ Gestionar los contratos ▶ Efectivizar la compra ◀ Entregar hardware / software según términos acordados ◀ Responder y solucionar reclamos.
<p>Fabricantes de automóviles</p> <p>Actor Clave</p>	<p>Alto</p>	<p>Incorporar a Park King dentro del pack de servicios que brindar la marca automovilística a sus clientes</p>	<p>Alto</p>	<p>Generar un ecosistema exclusivo para sus clientes en donde Park King sea la herramienta digital para</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Generar un servicio diferencial para la comunidad de la automotriz ◀▶ Brindar información en tiempo real de

				<p>facilitar el momento de estacionar el vehículo</p>	<p>lugares para estacionar disponibles, problemas en el tránsito, accidentes y otros</p> <p>◀ Presentar ideas que amplíen la funcionalidad de Park King</p>
<p>Autoridades Gubernamentales</p> <p>Actor Secundario</p>	<p>Bajo</p>	<p>Utilizar Park King como herramienta para controlar el cumplimiento de las normativas de estacionamiento de cada ciudad/provincia</p>	<p>Bajo</p>	<p>Brindar información actualizada de lugares habilitados para estacionar y estado de la circulación vehicular y Normas asociadas</p>	<p>▶ Presentar la documentación del proyecto</p> <p>▶ Brindar información en real time cargada por los usuarios en relación a inconveniente en el tránsito / calles/ accidentes</p> <p>◀▶ Mantener una comunicación fluida</p> <p>◀ Brindar información real time relacionada a normativa y lugares habilitados/no habilitados para estacionar / circular</p>

					<ul style="list-style-type: none"> ◀ Brindar información real de eventos que alteren el tránsito vehicular ◀ Generar ingresos económicos por ser usuario activo-proveedor de información
--	--	--	--	--	--

Stakeholders Internos					
Nombre	Nivel de Interés	Interés	Nivel de Influencia	Influencia / Poder	Acciones
Accionistas Actor Clave	Alto	Invertir en una aplicación con proyección regional que maximice la rentabilidad del proyecto y genere y nuevas oportunidades de negocio	Medio Alto	Poseer la facultad de proveer los medios financieros para el desarrollo de la aplicación y su expansión	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Presentar el Proyecto detallado ◀▶ Analizar en conjunto la factibilidad del proyecto desde diferentes visiones ▶ Informar avances del proyecto y

				en el mercado.	<p>presentar nuevas ideas a desarrollar</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ Aprobar el proyecto y cada una de sus etapas ◀ Brindar los medios necesarios para el desarrollo de Park King
<p>Equipo de desarrollo</p> <p>-Líder Técnico-</p> <p>Actor Clave</p>	Alto	<p>Implementar la aplicación Park King con éxito en el mercado. Cumpliendo los tiempos, presupuesto, niveles de calidad y seguridad establecidos</p>	Alto	<p>Desarrollar la aplicación de acuerdo a lo planificado por el Project Manager -PM-</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Presentar el proyecto integral para su aprobación ◀ Solicitar informes de seguimiento del proyecto ◀ Presentar el / los Producto/s Mínimo Viable -MVP- a desarrollar, definir actores agiles ◀ Solicitar oportunamente la incorporación de recursos humanos especializados y compra de equipamiento.

					<ul style="list-style-type: none"> ◀ Presentar reportes de los avances del proyecto -MVP- ◀ Realizar pruebas y testeos en el ambiente de prueba del funcionamiento de la aplicación. ◀ Implementar la aplicación en el ambiente de producción
<p>Equipo de Marketing</p> <p>Actor Clave</p>	Alto	<p>Analizar el mercado y establecer estrategias de ventas en el marco de un plan de marketing efectivo que genere acciones concretas de posicionamiento en el mercado para aumentar la rentabilidad del negocio</p>	Alto	<p>Lograr un mejor posicionamiento de la aplicación en el mercado para aumentar la rentabilidad del negocio</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Presentar el plan de marketing y mantenerlo actualizado. ◀▶ Analizar y aprobar el plan de marketing ▶ Proveer los medios necesarios y contratación con consultoras externas ◀ Presentar informes del mercado. ◀ Supervisar y mantener informado

					al Equipo de ventas.
<p>Equipo Comercial - Ventas- Actor Clave</p>	Alto	Establecer un plan de ventas efectivo que genere una cartera de cliente cada vez más amplia para aumentar la rentabilidad al negocio	Alto	Modificar la rentabilidad del negocio como consecuencia de expandir o contraer el nivel de ventas	<ul style="list-style-type: none"> ◀ Presentar el plan de ventas. ▶ Aprobar el plan de ventas y establecer niveles de ventas aceptables. ◀ Establecer comunicación activa con el área de Marketing. ◀ Brindar información de ventas concretadas y a concretar ◀ Presentar información del mercado al área de Marketing ◀ Indicar las necesidades del área -contratación de

					recursos humanos, compra de celulares / computadoras- capacitaciones para el personal-
--	--	--	--	--	--

Jobs Description

New Tech

A continuación, se encuentran los Jobs Description de cada una de las posiciones que conforman la nómina del la Unidad de Negocio New Tech. A saber:

Departamento de Marketing

- **Líder de Marketing**
- **Comerciales**

Departamento Nuevas Tecnologías

- **Líder Técnico**
- **Desarrollador Senior**
- **Desarrollador Semi Senior**
- **Administrador de Base de Datos**
- **Analistas I+D**

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022 Revisión Nro.: 01

LÍDER DE MARKETING

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Líder de Marketing</i>
2. REPORTA A	<i>Ceo de New Tech</i>
3. SUPERVISA A	Comerciales
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Responsable del área de marketing. Líder de Equipo	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Crear, definir e implementar la estrategia de Branding y Comunicación • Diseñar, actualizar e implementar el plan de marketing • Gestionar los contenidos y medios de comunicación • Coordinar la relación con el ecosistema de agencias (digitales, creativas, de diseño y entre otras) • Liderar el equipo de comerciales • Analizar el mercado nacional y regional • Construir consistencia de marca a través de todos los puntos de contacto y coherencia de los mensajes • Actualizar y monitorear los canales de comunicación con los clientes • Mantener contacto con las empresas y los organismos gubernamentales que formarán parte de la red de Park King • Contacto directo con el Departamento Nuevas Tecnologías y Analistas I+D 	

<ul style="list-style-type: none"> • Ser responsable del manejo del web site corporativo • Administrar el presupuesto anual destinado a Branding y Comunicación • Otras tareas propias de la función
V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de carreras terciarias o universitarias con orientación en marketing, publicidad o carreras afines
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 5 años de experiencia en haberse desempeñado en áreas de marketing en consultoras de marketing y/o plataformas digitales. Es un requisito excluyente poseer experiencia en marketing digital y en campañas de performance. Es deseable haber trabajado con herramientas digitales -CRM-.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paquete Office • CRM
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés (Nivel intermedio o superior -Requisito Deseable-)
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Responsabilidad y compromiso • Proactividad e Iniciativa • Capacidad de integración con diferentes áreas • Visión estratégica • Orientación a los resultados y a los clientes • Pensamiento estratégico y analítico • Trabajo en equipo • Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022 Revisión Nro.: 01

COMERCIALES

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Comerciales</i>
2. REPORTA A	<i>Líder de Marketing</i>
3. SUPERVISA A	-----
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Desempeñarse en el Departamento de Marketing con el objetivo de aumentar la cartera de clientes, llevar a cabo el plan de marketing.	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar la estrategia de Branding y Comunicación • Implementar el plan de marketing • Colaborar en la gestión de los contenidos y medios de comunicación • Mantener una estrecha relación con el ecosistema de agencias (digitales, creativas, de diseño y entre otras) • Colaborar en el equipo de marketing • Analizar el mercado nacional y regional • Contacto directo con los diferentes actores que conforman la comunidad Park King • Actualizar y monitorear los canales de comunicación con los clientes • Colaborar en la actualización del manejo del web site corporativo y las redes sociales 	

<ul style="list-style-type: none"> • Contacto directo con el Departamento Nuevas Tecnologías y Analistas I+D • Mantener actualizada la información de la Web y de Instagram • Responder a consultas realizadas por los usuarios vía email • Otras tareas propias de la función
V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales y/o estudiantes avanzados de carreras terciarias o universitarias con orientación en marketing, publicidad o carreras afines
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 3 años de experiencia en haberse desempeñado en áreas de marketing de agencias de publicidad y/o plataformas digitales. Es un requisito excluyente poseer experiencia en marketing digital y en campañas de performance. Es deseable haber trabajado con alguna herramienta de CRM.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Paquete Office • CRM • Redes sociales
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés -Nivel intermedio o superior -Requisito Deseable-
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad • Compromiso • Proactividad e Iniciativa • Capacidad de integración con diferentes áreas • Orientación a los resultados y a los clientes • Pensamiento estratégico y analítico • Trabajo en equipo • Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022 Revisión Nro.: 01

LÍDER TÉCNICO

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Líder Técnico</i>
2. REPORTA A	<i>Ceo de New Tech</i>
3. SUPERVISA A	Desarrollador Senior, Desarrollador Semi Senior, Administrador de Base de Datos
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Responsable del Departamento Nuevas Tecnologías. Líder de Equipo	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar integralmente el proyecto • Planificar las etapas y garantizar el cumplimiento de las mismas • Coordinar y asignar tareas al equipo de desarrollo • Contacto directo con el área de marketing • Crear, definir e implementar la estrategia de desarrollo e implementación de la aplicación • Analizar nuevas tecnologías • Liderar el equipo de desarrollo • Realizar reportes • Definir necesidades del sector 	

<ul style="list-style-type: none"> • Mantener contacto con empresas tecnológicas proveedoras de tecnologías • Administrar el presupuesto anual de tecnología • Otras tareas propias de la función
V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de carreras tecnológicas -Licenciatura en Sistemas, Ingeniería en Sistemas, otras similares-
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 5 años de experiencia en haberse desempeñado como Project Manager en áreas tecnológicas, con experiencia en gestión de proyectos, programación, diseño de base de datos en Software Factory, empresas Software As Services y/o plataformas digitales. Es un requisito excluyente poseer experiencia en haber participado en proyectos de Start Up de aplicaciones -APP- para Mobile.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Proyectos • Sistemas GPS • Metodologías Agiles • Jira o herramientas similares • OSM • Api's OpenGL for Embedded Systems • Lenguajes de Programación: JavaScript, C++ • Paquete Office • Bases de datos • Redes sociales
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés (Nivel intermedio o superior)
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Responsabilidad y compromiso • Proactividad e Iniciativa • Capacidad de integración con diferentes áreas

- Visión estratégica
- Sólidos conocimientos técnicos
- Orientación a los resultados y a los clientes
- Pensamiento estratégico y analítico
- Trabajo en equipo
- Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022
		Revisión Nro.: 01

DESARROLLADOR SENIOR

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Desarrollador Senior</i>
2. REPORTA A	<i>Líder Técnico</i>
3. SUPERVISA A	Desarrolladores Semi Senior
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Llevar a cabo el análisis y desarrollo del software para la implementación de Park King.	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo la programación de la aplicación Park King • Analizar nuevas tecnologías • Gestionar los tiempos del proyecto en conjunto con el líder Técnico • Supervisar a los desarrolladores Semi Senior • Establecer las necesidades técnicas y de capacitación del equipo • Contacto directo con el Administrador de Base de Datos • Contacto directo con el Departamento de Marketing • Velar por el cumplimiento de los tiempos y necesidades técnicas del proyecto • Coordinar y asignar tareas a los desarrolladores Semi Senior • Realizar informes técnicos • Mantener contacto con empresas tecnológicas proveedoras de tecnologías 	


<ul style="list-style-type: none"> • Otras tareas propias de la función
V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de carreras tecnológicas -Licenciatura en Sistemas, Ingeniería en Sistemas, otras similares-
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 4 años de experiencia en desarrollo de aplicaciones. Experiencia en gestión desarrollo de sistemas con tecnología de GPS. Es un requisito excluyente poseer experiencia en haber participado en proyectos de Start Up de aplicaciones -APP-para Mobile.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas GPS • Metodologías Agiles • Jira o herramientas similares • OSM • Api´s OpenGL for Embedded Systems • Lenguajes de Programación: JavaScript, C++ • Paquete Office • Bases de datos • Redes sociales
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés (Nivel intermedio o superior: requisito deseable)
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Responsabilidad y compromiso • Proactividad e Iniciativa • Capacidad de integración con diferentes áreas • Visión estratégica • Sólidos conocimientos técnicos • Orientación a los resultados y a los clientes • Pensamiento analítico • Orientación a su desarrollo profesional

- Trabajo en equipo
- Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX Fecha de emisión: xx/xx/2022
		Revisión Nro.: 01

DESARROLLADOR SEMI SENIOR

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Desarrollador Semi Senior</i>
2. REPORTA A	<i>Desarrollador Senior</i>
3. SUPERVISA A	-----
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
<p>Llevar a cabo el análisis y desarrollo del software para la implementación de Park King.</p>	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
<p>Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs</p>	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Llevar a cabo la programación de la aplicación Park King • Cumplir con los tiempos del proyecto • Documentar los avances de programación • Reportar necesidades de capacitación • Llevar a cabo las pruebas del sistemas y documentar lo controlado • Colaborar en el análisis de tecnología y de las redes sociales • Otras tareas propias de la función 	

V. REQUISITOS DEL PUESTO:

FORMACIÓN ACADÉMICA:

- Estudiantes avanzados o Profesionales de carreras tecnológicas -Licenciatura en Sistemas, Ingeniería en Sistemas, otras similares-

EXPERIENCIA:

- Mínimo 2 años de experiencia en desarrollo de aplicaciones. Experiencia en gestión desarrollo de sistemas con tecnología de GPS. Es un requisito excluyente poseer experiencia en haber participado en proyectos de Start Up de aplicaciones -APP-para Mobile.

CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:

- Sistemas GPS
- Metodologías Agiles
- Jira o herramientas similares
- OSM
- Api's OpenGL for Embedded Systems
- Lenguajes de Programación: JavaScript, C++
- Paquete Office
- Bases de datos
- Redes sociales

IDIOMAS:

- Inglés (Nivel intermedio: requisito deseable)

COMPETENCIAS REQUERIDAS:

- Responsabilidad y compromiso
- Proactividad e Iniciativa
- Sólidos conocimientos técnicos
- Orientación a los resultados y al crecimiento profesional
- Pensamiento analítico
- Trabajo en equipo
- Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022
		Revisión Nro.: 01

ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Administrador de Base de Datos</i>
2. REPORTA A	<i>Líder Técnico</i>
3. SUPERVISA A	-----
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Responsable de la Gestión de las bases de datos y la explotación de datos.	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar integralmente las bases de datos • Planificar las etapas necesarias para la gestión eficiente de las bases de datos • Establecer contacto directo con los desarrolladores y el departamento de Marketing • Analizar los datos • Generar reportes para el Departamento de Marketing y para el Líder técnico • Analizar nuevas tecnologías relacionadas a Bases de Datos • Mantener contacto con empresas tecnológicas proveedoras de tecnologías • Otras tareas propias de la función 	

V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales de carreras tecnológicas -Licenciatura en Sistemas, Ingeniería en Sistemas, otras similares-
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 5 años de experiencia en la administración de bases de datos en Software Factory, empresas Software As Services y/o plataformas digitales. Es un requisito excluyente poseer experiencia en haber participado en proyectos de Start Up.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplios conocimientos en Base de Datos relacionales y no relacionales • Metodologías Agiles • Jira o herramientas similares • Paquete Office
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés (Nivel intermedio o superior)
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y compromiso • Proactividad e Iniciativa • Capacidad de integración con diferentes áreas • Visión estratégica y gestión de datos • Sólidos conocimientos técnicos • Orientación a los resultados • Pensamiento estratégico y analítico • Orientación a la mejora continua • Trabajo en equipo • Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

New Tech	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y REQUISITOS DEL PUESTO	NT-X-XX
		Fecha de emisión: xx/xx/2022 Revisión Nro.: 01

ANALISTA I+D

I. INFORMACION BÁSICA:	
1. PUESTO	<i>Analista I+D</i>
2. REPORTA A	<i>Ceo New Tech</i>
3. SUPERVISA A	-----
II. NATURALEZA DEL PUESTO:	
Analizar nuevos mercados y tecnologías para optimizar la implementación de Park King.	
III. MODALIDAD DE TRABAJO:	
Modalidad de trabajo: Full Time, modalidad de trabajo híbrido. Lunes a viernes de 9 a 18hs	
IV. FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar nuevos mercados tecnológico • Investigar nuevas tecnologías • Analizar el mercado, orientarse a la innovación y nuevos desarrollos • Realizar reportes • Reportar necesidades de capacitación • Contacto directo con el Líder Técnico y el Líder de Marketing • Colaborar en el análisis de tecnología y de las redes sociales • Otras tareas propias de la función 	

V. REQUISITOS DEL PUESTO:
<p>FORMACIÓN ACADÉMICA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes avanzados o Profesionales de carreras tecnológicas -Licenciatura en Sistemas, Ingeniería en Sistemas, otras similares- .
<p>EXPERIENCIA:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 4 años de experiencia en posiciones que impliquen el análisis continuo de nuevas tecnologías, investigación y desarrollo. Es un requisito excluyente poseer experiencia en haber participado en proyectos de Start Up de aplicaciones -APP- para Mobile.
<p>CONOCIMIENTOS REQUERIDOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercados digitales • Metodología para llevar a cabo procesos de I+D • Gestión de proyectos de investigación • Metodologías Agiles • Jira o herramientas similares • Paquete Office • Bases de datos • Redes sociales
<p>IDIOMAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inglés (Nivel intermedio/ avanzado)
<p>COMPETENCIAS REQUERIDAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad y compromiso • Proactividad e Iniciativa • Sólidos conocimientos en investigación y desarrollo • Orientación a los resultados y al crecimiento profesional • Pensamiento analítico • Trabajo en equipo • Buenas relaciones interpersonales

VI. APROBADO POR:

Firma / Aclaración

Nombre de la posición

Matriz de Riesgo

Detalle de Riesgos	Probabilidad	Impacto	Plan de mitigación
Complejidad Tecnológica			
Desconocimiento de la tecnología base del proyecto	Medio	Alto	Llevar a cabo proyectos de I+D en forma paralela al desarrollo de la aplicación para utilizar tecnología de punta
Incapacidad de establecer interfaces para la conexión con otros sistemas	Medio	Alto	Capacitar en forma permanente a las personas que conforman el Departamento de Nuevas Tecnologías
Imposibilidad de poner en funcionamiento todas las funcionalidades	Medio	Alto	Establecer prioridades en cada una de las funcionalidades y establecer necesidades de recursos y desarrollar programas de capacitación específicos
Falta de actualización de tecnologías a utilizar	Medio	Alto	Disponer de fondos, proyectos I+D y actualizar los conocimientos tecnológicos
Aspectos organizacionales			
Falta de compromiso de los sponsor del proyecto	Medio	Alto	Establecer contacto permanente con sponsors. Presentar informes del on going del proyecto especificando necesidades, riesgos, objetivos a alcanzar y alcances
Competencia entre áreas con respecto a recursos (financieros/RRHH/equipamientos)	Bajo	Medio	El área de Recursos Humanos establecerá planes de integración entre áreas para favorecer la comunicación activa
Equipo de trabajo			
Mala definición de los perfiles de los puestos de trabajo	Baja	Alto	Definición y revisión de los Jobs Description de cada una de las posiciones en los diferentes momentos del proyecto
Falta de liderazgo	Medio	Alto	Capacitación continua a los líderes de los equipos. Planificar y realizar reuniones entre líderes y entre equipos de trabajo con agendas específicas
Incapacidad de llevar a cabo el proyecto bajo metodologías ágiles	Baja	Medio	Considerar la definición de coaches ágil propios de la compañía para que guen a las personas que ingresan a la organización
Imprecisión en la definición de objetivos	Medio	Alto	Analizar en cada etapa los objetivos a cumplir y cumplidos. Revisión permanente de tiempos, recursos, asignados para cada objetivo
Falta de comunicación dentro del equipo y entre diferentes equipos	Baja	Medio	El área de RRHH establecerá planes de integración para mejorar la comunicación en cada equipo de trabajo y entre aquellos equipos que interactúan entre sí en alguna etapa del proyecto
Recursos			
Incapacidad de contratar perfiles tecnológicos altamente capacitados en el mercado	Alto	Alto	Trabajar en conjunto con la unidad de negocio de MVL Consulting para definir estrategias de atracción de candidatos y planes de retención de personal. Tener potenciales candidatos en la base de datos del área de RRHH.
Definición de Objetivos y planificación			
Objetivos del proyecto irreales	Baja	Alto	Analizar en cada etapa los objetivos a cumplir y cumplidos. Revisión permanente de tiempos, recursos asignados para cada objetivo. Seguimiento de la tecnología aplicada y existente en el mercado
Planificación de los tiempos erróneos	Medio	Medio	Establecer plan de trabajo especificando objetivos y tiempos asociados. Considerar un margen de error en el tiempo de un 5%
Incapacidad para determinar necesidades de recursos en cada etapa del proyecto	Medio	Alto	Establecer plan de trabajo especificando los recursos necesarios -humanos, financieros, tecnológico- adaptando las necesidades en cada etapa
Imposibilidad de determinar puntos geográficos para continuar la expansión del proyecto	Alto	Medio	Analizar en detalle los mercados de cada país para implementar Park King. Realizar el análisis FODA de cada país para establecer un plan de expansión seguro y firme
Gestión del cliente			
Incapacidad para lograr retener al cliente y atraer nuevos prospectos	Medio	Alto	Definir al cliente como el centro del accionar del plan de marketing y del plan de desarrollo tecnológico haciendo hincapié en las UI / UX. Establecer planes de comunicación teniendo en cuenta los intereses de los diferentes segmentos para captar nuevos clientes y fidelizar los ya existentes. Revisar y optimizar el producto, la segmentación a considerar, los precios asociados, los canales y la comunicación.
Plan de marketing inapropiado en la definición de segmentos/precios / canales /comunicación	Baja	Alto	
Incapacidad para gestionar la experiencia del usuario (UX) en pos de la mejora continua	Medio	Alto	
Mala gestión de las interfaces del usuario (UI)	Baja	Alto	
Amenazas Externas			
Cambio de paradigmas en el uso de tecnología	Medio	Alto	Mantener contacto con empresas, blogs y diferentes canales de comunicación relacionados a tecnología de punta existente en el mercado o en estado de investigación
Aspectos políticos y económicos desfavorables para el desarrollo de Park King	Medio	Alto	Estar informado en forma permanente de los cambios existentes en aquellos países seleccionados para expandir la implementación de Park King de forma de adaptar el proyecto a la nueva realidad
Aparición de nuevos competidores en el mercado	Medio	Alto	Llevar adelante una estrategia orientada al cliente, optimizar las funcionalidades de la aplicación, lograr el compromiso de los usuarios mediante una comunicación activa y efectiva
Proveedores con falta de voluntad para negociar	Medio	Medio	Contar con personas y estrategias efectivas para negociar con diferentes proveedores -riesgo analizado detalladamente al analizar las 5 fuerzas de Porter

Encuesta

A fin de llevar a cabo un análisis empírico en cuanto al interés y usabilidad que tendría la aplicación Park King para los potenciales usuarios se ha diseñado el siguiente cuestionario:

1. Edad del encuestado definiendo los siguientes rangos etarios:
 - a. Menor a 18 años
 - b. Entre 18 y 30 años
 - c. Entre 31 y 50 años
 - d. Mayores a 51 años
2. Sexo
3. ¿Utilizaría la App Park King para conseguir estacionamiento?
4. ¿Le gustaría saber los lugares disponibles para estacionar cuando circula en su vehículo?
5. ¿Compartiría en la APP lugares disponibles para estacionar?
6. ¿Pagaría por utilizar una aplicación para conseguir estacionamiento rápido?
7. ¿Cuánto abonaría por la suscripción anual de Park King -expresar en dólares-?
8. ¿Qué funcionalidades considera que debe tener esta aplicación?
9. ¿Qué funcionalidades agregaría a esta aplicación?
10. ¿Cómo empresario / emprendedor, cuánto dinero invertiría anualmente en publicidad en la aplicación Park King?

Se recabaron 112 respuestas.