

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO**



**Modelo ProLab: AMAZONAS, plataforma online de intermediación de  
alojamiento para mujeres estudiantes**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO  
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR:**

Acosta Sarco, Miguel Ángel, DNI 47177702

Bernales Ramón, Pamela Miluska, DNI 46813065

Mendivil Flores, Zindy Daniela, DNI 42260470

Ramírez Larzo, Marco Antonio, DNI 10793269

**ASESOR**

Nicolás Andrés Núñez Morales, DNI 49011442

ORCID 0000-0003-2193-3830

**JURADO**

Juan O'brien Cáceres

Katherina Kuschel

Nicolás Andrés Núñez Morales

**Surco, julio 2022**

## **Agradecimientos**

*A Dios por bendecirnos con vida y salud para realizar este postgrado, a nuestras familias y amistades por el apoyo, a nuestro asesor Nicolás Núñez por su confianza y motivación durante el proceso y finalmente, a todos los profesores y empleados de CENTRUM Business School, por sus experiencias compartidas y por inculcarnos valores que nos harán mejores personas y profesionales con éxito.*



## Dedicatorias

*A la memoria de mi madre Flor y hermana Katherine, quienes me apoyaron durante el comienzo de este postgrado y por ser la inspiración de mi crecimiento personal y profesional, quienes desde el cielo siempre guiarán mis pasos. A mi padre por su apoyo incondicional y motivación constante.*

***Pamela Miluska Bernales Ramón***

*A mi madre Soledad por guiarme en el camino de la fe, por sus esfuerzos sin límites dedicados en cada etapa de mi vida y por alentarme para superar cada reto y a mis hermanos Ricky y Nilton por su comprensión y apoyo incondicional.*

***Marco Antonio Ramírez Larzo***

*A mis padres Wilber y Rocío, que sin su guía profesional y apoyo incondicional no hubiera podido alcanzar este gran logro. Y a mis hermanos Giancarlo y Giovanna que me inspiran a superarme día tras día y ser el mejor ejemplo para ellos.*

***Miguel Angel Acosta Sarco***

*A mi esposo Dick, por ser mi soporte incondicional, a mis padres Walter e Hilda por estar siempre a mi lado, a mi hermana Yizeth por su aliento constante y a mis hijas Micaela y Macarena por el amor más puro y para que este esfuerzo les sirva de inspiración en sus vidas.*

***Zindy Daniela Mendivil Flores***

## Resumen Ejecutivo

La sociedad limeña en el Perú presenta altos índices de criminalidad, en forma de amenazas, intimidaciones, maltratos y agresiones sexuales, que afecta principalmente a las mujeres. La población femenina del Perú busca incrementar su nivel educativo migrando a la capital Lima, donde enfrenta una experiencia de búsqueda de vivienda muy compleja e insegura.

La propuesta de negocios AMAZONAS brindará una experiencia de búsqueda segura dirigida a mujeres universitarias, a través de una plataforma digital web y móvil, donde podrán registrarse y luego buscar sus viviendas de acuerdo con sus preferencias. El valor de esta propuesta de negocio generará impacto social en beneficio del ODS 5 con un VAN social proyectado de S/20'641,670, su impacto económico tendrá un VAN proyectado de S/2'119,159 y su TIR será del 51%, después de cinco años.

Asimismo, se resalta la importancia del presente plan de negocios ya que contribuirá a la seguridad dentro del proceso de búsqueda y alquiler de viviendas para mujeres estudiantes en Lima-Perú que se encuentran expuestas al peligro que acecha en nuestro país.

Finalmente se espera escalar el proyecto a nivel nacional, al ámbito del turismo y para el segmento estudiantil femenino en países de América Latina contribuyendo con la seguridad de mujeres que viven solas.

### **Abstract**

Lima society in Peru has high crime rates such as threats, intimidation, mistreatment, and sexual assault, mainly affecting women. The female population of Peru seeks to increase their educational level by migrating to the capital Lima, where they face a very complex and insecure housing search experience.

The AMAZONAS business proposal will provide a safe search experience aimed at university women, through a web and mobile digital platform, where they can register and then search for their homes according to their preferences. The value of this business proposal will generate social impact for the benefit of SDG 5 with a projected social NPV of S/20'641,670. Its economic impact will have a projected NPV of S/2'119,159 and its IRR will be 51%, after five years.

In addition, we highlight the importance of this business plan as it will contribute to security within the process of searching and renting homes for female students in Lima-Peru who are exposed to the danger that lurks in our country.

Finally, it is expected to scale the project at a national level, in the field of tourism and for the female student segment in Latin American countries, contributing to the safety of women who live alone.

## Tabla de Contenidos

<i>Agradecimientos</i>	<i>ii</i>
<i>Dedicatorias</i>	<i>iii</i>
<i>Resumen Ejecutivo</i>	<i>iv</i>
<i>Abstract</i>	<i>v</i>
<i>Lista de Tablas</i>	<i>viii</i>
<i>Lista de Figuras</i>	<i>ix</i>
<i>Capítulo I. Definición del Problema</i>	<i>1</i>
<i>Capítulo II. Análisis del Mercado</i>	<i>4</i>
2.1. Descripción del Mercado	4
2.2. Análisis Competitivo Detallado	8
<i>Capítulo III. Investigación del Usuario</i>	<i>12</i>
3.1. Perfil del Usuario	12
3.2. Mapa de Experiencia de Usuario	14
3.3. Identificación de la Necesidad	15
<i>Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio</i>	<i>17</i>
4.1. Concepción del Producto o Servicio	17
4.2. Desarrollo de la Narrativa	19
4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio	20
4.4. Propuesta de Valor	24

	7
4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)	26
<i>Capítulo V. Modelo de Negocio</i>	29
5.1. Lienzo del Modelo de Negocio	29
5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio	30
5.3. Escalabilidad del Modelo de Negocio	35
5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio	35
<i>Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable</i>	37
6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución	37
6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución	40
6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución	50
<i>Capítulo VII. Solución Sostenible</i>	54
7.1. Relevancia Social de la Solución	54
7.2. Rentabilidad Social de la Solución	55
<i>Capítulo VIII. Decisión e Implementación</i>	60
8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo	60
8.2. Conclusión	60
8.3. Recomendación	61
<i>Referencias</i>	63
<i>Apéndices</i>	68

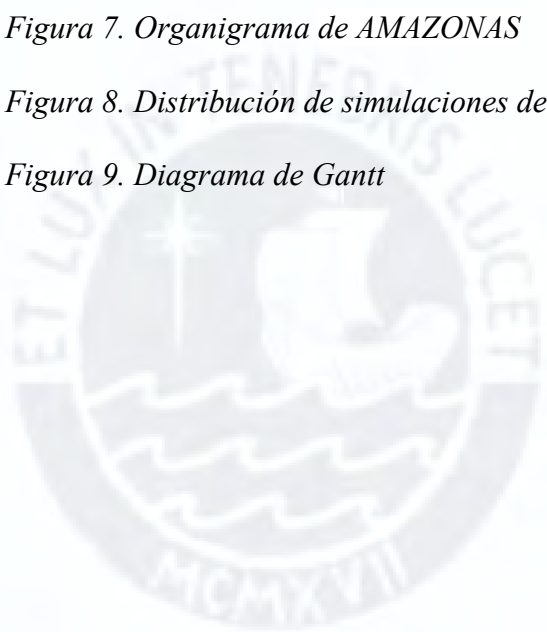
## Lista de Tablas

<i>Tabla 1 Provincia de Lima - población migrante interna 2015</i>	2
<i>Tabla 2 Víctima de algún hecho delictivo (en porcentaje)</i>	3
<i>Tabla 3 Población joven víctima de hechos delictivos y percepción de inseguridad</i>	3
<i>Tabla 4 Características de viviendas cerca de universidades del distrito de La Molina en 2010</i>	5
<i>Tabla 5 Comparación de atributos de la competencia</i>	11
<i>Tabla 6 Matriz de Patentes</i>	22
<i>Tabla 7 Estructura de capital</i>	31
<i>Tabla 8 Inversiones</i>	31
<i>Tabla 9 Ingresos primer año</i>	32
<i>Tabla 10 Egresos primer año</i>	33
<i>Tabla 11 Resumen de proyección a cinco años</i>	34
<i>Tabla 12 Métricas y criterios de éxito</i>	38
<i>Tabla 13 Comparación de resultados y criterios de éxito</i>	39
<i>Tabla 14 Presupuesto Anual de Marketing</i>	45
<i>Tabla 15 Estructura de capital</i>	48
<i>Tabla 16 Inversiones</i>	48
<i>Tabla 17 Cálculo de ganancia por cliente y costo de adquisición por cliente</i>	49
<i>Tabla 18 Simulación de Monte Carlo para plan de marketing</i>	50
<i>Tabla 19 Estructura de ingresos del primer año</i>	51
<i>Tabla 20 Simulación de Monte Carlo para VAN</i>	53
<i>Tabla 21 Índice de relevancia específica de la meta</i>	54



## Lista de Figuras

<i>Figura 1. Provincia de Lima - población migrante interna 2015 (en miles de soles)</i>	2
<i>Figura 2. Marco de las cuatro acciones</i>	23
<i>Figura 3. Lienzo de Estrategia – Curva de valor y matriz ERIC</i>	24
<i>Figura 4. Maqueta problema</i>	26
<i>Figura 5. Primer prototipo</i>	27
<i>Figura 6. Prototipo final</i>	28
<i>Figura 7. Organigrama de AMAZONAS</i>	46
<i>Figura 8. Distribución de simulaciones de VAN</i>	52
<i>Figura 9. Diagrama de Gantt</i>	62

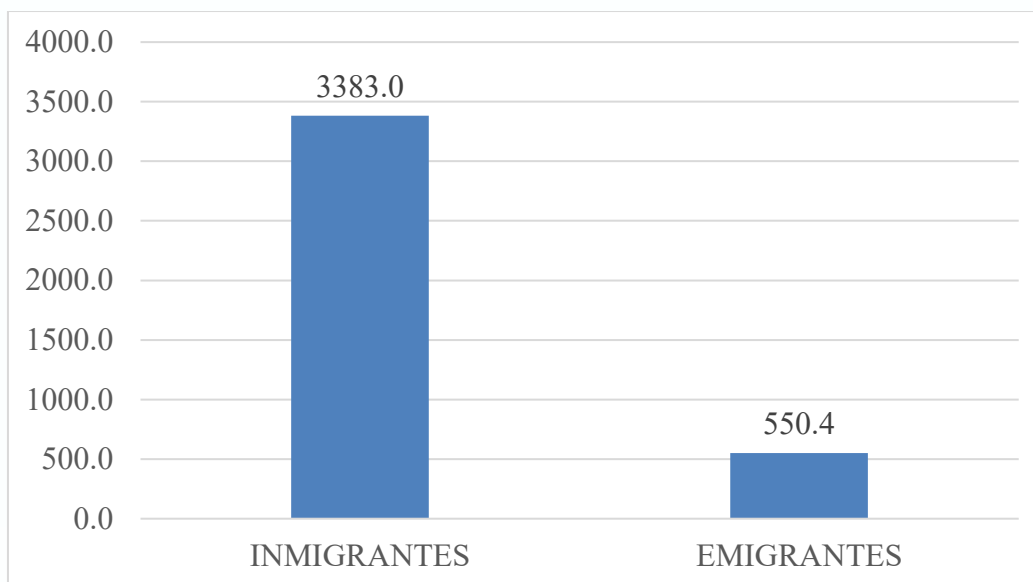


## Capítulo I. Definición del Problema

La violencia contra la mujer se refiere a cualquier acción que, basada en su condición de género, cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer, la cual se genera por el ejercicio de poder de una persona sobre otra, valiéndose de alguna fuerza superior que afecta la salud física, sexual y psicológica de la persona sometida, principalmente las mujeres, niñas y niños (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2010).

En el 2018, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), más del 50% de hechos delictivos, en las áreas urbanas a nivel nacional, se registraron por amenazas e intimidaciones (20.8%), robo o intento de robo de cartera, celular o dinero (15.7%) y maltrato u ofensa sexual (14.7%). El 33.3% de la población que fue víctima de algún hecho delictivo tenía entre 15 y 29 años y el 30.7% contaba con estudios superiores (INEI, 2018). Según cifras oficiales, de las denuncias recibidas por hostigamiento sexual entre enero y octubre del 2021 el 98.1% se realizaron por la población femenina y el 35.9% de los casos se generaron en Lima Metropolitana (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2021). De igual manera, sobre violencia sexual, las denuncias registradas en el 2019 en Lima fueron 95.5% realizadas por mujeres, a nivel nacional la proporción se mantiene similar con 95.9% (INEI, 2021).

Por otro lado, el escenario social muestra que las mujeres con educación superior universitaria continúan incrementándose en comparación con las décadas anteriores, la tasa se ha incrementado 3.6 puntos porcentuales al pasar de 13.7% en el 2009 a 17.3% en el 2019 (INEI, 2021). Esto guarda relación con los datos del INEI respecto al 2015, donde señala que la población de inmigrantes en la provincia de Lima representa el 47.8% a nivel nacional. De los cuales, en cuanto a género, la población inmigrante masculina representa 45.6% y femenina 54.4% del total de inmigrantes en Lima (INEI, 2017: 215).



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática -Encuesta Nacional de Hogares 2015

*Figura 1. Provincia de Lima - población migrante interna 2015 (en miles de soles)*

*Tabla 1  
Provincia de Lima - población migrante interna 2015*

	Inmigrantes		Emigrantes	
	Miles	%	Miles	%
Total	3383.0	100.0	550.4	100.0
Hombre	1542.4	45.6	269.0	48.9
Mujer	1840.5	54.4	281.4	51.1

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática -Encuesta Nacional de Hogares 2015

Por otro lado, cabe señalar que según INEI la mayor población inmigrante de Lima durante (2002-2007) proviene principalmente de los departamentos de Junín (11.7%), Áncash (8.7%), Cajamarca (7.4%), Ayacucho (6.9%) y la Región Lima (6.1%). La tendencia se ha mantenido al aumento en los últimos años, debido a que Lima concentra el poder económico y político del país (INEI, 2017: 216).

El problema social es relevante ya que para las jóvenes que llegan a Lima, en la mayoría de los casos sin conocer la ciudad, buscar una vivienda cercana a su centro de estudios puede resultar un proceso engorroso e inseguro, la falta de conocimiento de la ciudad les impide identificar las zonas de alta incidencia de delincuencia callejera o la

distancia de la ruta que deberán seguir día a día para trasladarse desde su vivienda hacia su centro de estudios o viceversa, así como identificar los lugares de interés como hospitales, comisarías, centros comerciales, etc. Esto lo podemos corroborar en registros de la Secretaría Nacional de la Juventud (SENAJU) que indican que entre los años 2010 al 2017 en las áreas de residencia urbana a nivel nacional, la población de jóvenes registró las tasas más altas como víctimas de hechos delictivos. De acuerdo con la siguiente tabla, el 33% de la población joven (rango de edad de 15-29 años) del área urbana a nivel nacional indica haber sido víctima de algún hecho delictivo durante el 2017.

*Tabla 2*  
*Víctima de algún hecho delictivo (en porcentaje)*

Grupos de edad	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Diferencia porcentual (2017-2016)
De 15 a 29 años	37.3	44.1	41.1	41.8	36.7	36.0	34.7	33.0	-1.7
De 30 a 44 años	35.0	41.8	40.0	38.4	32.7	34.0	29.6	28.2	-1.4
De 45 a 64 años	31.3	38.0	34.5	32.9	27.8	28.5	24.8	23.8	-1.0
De 65 a más años	18.3	26.9	20.6	20.8	15.8	17.5	15.2	13.4	-1.8
Total	33.1	40.0	36.6	35.9	30.5	30.8	28.8	26.4	-2.4

Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Programas Presupuestales entre los años 2010 – 2017

Por otro lado, se observa que, durante el 2017 a nivel nacional, el 88% de la población joven alcanzó una percepción de inseguridad. Mientras que en la región Lima, esta percepción de inseguridad corresponde al 88.5% de la población joven, los cuales consideraron que esta situación permanecerá en los próximos 12 meses (SENAJU, 2020).

*Tabla 3*  
*Población joven víctima de hechos delictivos y percepción de inseguridad*

Región	Víctima de algún hecho delictivo					Percepción de inseguridad				
	2013	2014	2015	2016	2017	2013	2014	2015	2016	2017
Región Lima	37.9	33.5	30.6	31.6	28.5	86.5	88.7	90.2	92.4	88.5
Nacional	41.8	36.7	36	34.7	33	90	87.5	88.9	91.1	88.8

Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Programas Presupuestales entre los años 2013 – 2017. Elaboración: SENAJU – Dirección de Investigación y Desarrollo.

## Capítulo II. Análisis del Mercado

### 2.1. Descripción del Mercado

A nivel Latinoamérica, Perú presenta la tasa de viviendas o habitaciones alquiladas más baja, siendo de un 11% en Lima y 7% a nivel nacional (PQS, 2015). Esto se traduce a un total aproximado de 1.3 millones de viviendas alquiladas, donde 63.5 mil se encuentran desocupadas (INEI, 2017). Tomando en cuenta el factor de crecimiento anual de construcción en Lima (3%) se puede extrapolar que hoy en día existiría aproximadamente una oferta insatisfecha de 71.4 mil viviendas en alquiler desocupadas.

De igual manera, al analizar la cantidad de estudiantes universitarias a nivel nacional las cuales ascienden a 218,948, y de ellas cerca de 44 mil corresponden a jóvenes del sexo femenino que migraron a Lima por estudios. En base a un porcentaje de error de 0.1 (factor que incluye estudiantes universitarias que viven con padres o familiares en Lima), contemplando lo extrapolado de las entrevistas realizadas a 20 estudiantes universitarias que migraron a Lima, se obtiene como resultado una población potencial de 39.5 mil mujeres.

Por otro lado, cabe destacar la demanda de alquiler de viviendas en la población universitaria. En el caso del alquiler de viviendas para estudiantes universitarios en el distrito de La Molina, se hizo la evaluación contemplando la población estudiantil provenientes de universidades como Universidad Agraria, San Martín de Porres y San Ignacio de Loyola, tomando como referencia el Censo Nacional Universitario del 2010 para el cálculo de la demanda de universitarios que solicitan el alquiler de una vivienda. En base al censo realizado en el 2010 se determinó que, en la Universidad San Ignacio de Loyola para ese año, había 249 alumnos matriculados que habitaban en hospedajes, residencias universitarias, hotel, hostel, pensión y otros. Con respecto a la Universidad Agraria, existían 238 alumnos matriculados, en la Universidad San Martín de Porres, existían 1286 que habitan en este tipo de viviendas, tal como se aprecia en la siguiente la Tabla 4 (Malvin, 2018: 14).

*Tabla 4*  
*Características de viviendas cerca de universidades del distrito de La Molina en 2010*

Categorías	U. San Ignacio de Loyola	U. Nacional Agraria	U. San Martín de Porres
	Casos	Casos	Casos
Casa independiente	4,732	3,325	21,456
Departamento en edificio	2,556	1,101	7,029
Vivienda en quinta	141	116	833
Vivienda en casa de vecindad	25	66	252
Choza o cabaña	2	5	13
Vivienda improvisada o precaria	9	36	100
Local no destinado para habitación humana	5	12	39
Otro tipo de vivienda particular	36	14	115
Residencia universitaria	24	10	47
Hotel, hostel, hospedaje	1	6	11
Casa pensión	188	208	1,113
Cárcel, centro de readaptación	6	4	35
Otro tipo de vivienda colectiva	1	-	3
<b>TOTALES</b>	<b>7,726</b>	<b>4,903</b>	<b>31,046</b>

Fuente: Censo Universitario Nacional, 2010

En base a una encuesta realizada a 200 estudiantes universitarios que viven solos en las universidades mencionadas, considerando las diferentes características los gastos mensuales, la estabilidad, las posibilidades de realizar cambios de residencia, los servicios complementarios que reciben, etc. Se concluyó que los encuestados valoran la ubicación de la vivienda, debido a que la mayoría demora más de una hora en llegar a sus casas de estudios, lo que provoca pérdida innecesaria de tiempo; el trasladado en transporte público que genera

incomodidad; y el gasto fijo que tienen que asumir para movilizarse de un lugar a otro (Andrade et al., 2018: 16).

Adicionalmente, según el Programa Nacional de Becas, el 85% de la oferta de becas es ocupada por jóvenes provenientes de provincias, en donde destacan Piura (19.2%), Trujillo (18.3%) y Arequipa (13.8%). De esto se infiere que la mayoría de los estudiantes universitarios migraron a Lima y por tanto requerirán alquilar una vivienda. Siendo la edad promedio del segmento de estudiantes que decide buscar viviendas cerca del centro de estudios de 27 años, de las cuales en su mayoría son mujeres. Para lo cual, la decisión de alquilar se basa en que la vivienda cumpla con ciertas características como la distancia entre el trabajo y/o universidad y la habitación a alquilar. Asimismo, también influye el precio del alquiler debido a la falta de autonomía de las universitarias al asumir el gasto total de la vivienda, por este motivo en algunas oportunidades optan por dividir los gastos de alquiler de un departamento e independizarse con un *roommate* (Osorio, Quispe, Rivera y Sánchez, 2018: 22).

Para conocer la competencia que existe en el sector en el que operará esta propuesta, se presenta el análisis mediante el “modelo de gestión empresarial de las 5 fuerzas de Porter”:

***Entrada potencial de nuevos competidores.*** Actualmente, los medios digitales son cotidianos en los negocios ya que permite llegar a los clientes de forma rápida y a gran escala. Para contrarrestar ello, se definirá un plan de marketing agresivo que permitirá afianzar la confianza de los clientes, para lo cual se incurrirá en inversión de servicios para diseños de anuncios en medios digitales e impresos, publicidad en redes sociales como Facebook, Instagram y otros, dirigidos al público objetivo; servicios de *community manager* y *emailing*; volantes; y publicidad en televisión.

***Poder negociación de proveedores.*** El poder de negociación es alto debido a que los hospedadores (ofertantes de las viviendas) tendrán la potestad de negociar la oferta, precio y

condiciones de las viviendas. Para evitar en algún momento desabastecimiento de viviendas por desacuerdos de las condiciones con los ofertantes se deberán tomar ciertas medidas como aumentar la cartera de proveedores para ofrecer una variedad a disposición de las estudiantes de acuerdo con distancia, precio y seguridad; establecer alianzas a largo plazo con los proveedores ya existentes como reconocimiento por ser buenos hospedadores o que sus anuncios sean los primeros en promocionarse.

***Poder negociación de consumidores.*** Se considera un alto poder de negociación debido a que en el mercado existen otras alternativas de alquiler de viviendas, las cuales no se pueden controlar debido a la difusión de estas. Ante esta amenaza se establecerán estrategias de marketing y publicidad para llegar a más clientes, mejorar la atención de venta y postventa para atender a cualquier consulta, además de mantener y dar a conocer la propuesta de valor a las jóvenes universitarias.

***Productos o servicios sustitutos.*** Existen servicios similares y son publicitados por medios digitales y tradicionales, sin embargo, el valor agregado será una adecuada estrategia de publicidad y un plan de operaciones por encima del mercado.

***Rivalidad entre empresas competidores.*** Presencia de rivalidad entre empresas tradicionales ya establecidas en el mercado como Urbania, Adondevivir o *Airbnb*, las cuales se encuentran en un mercado similar al propuesto, sin embargo, estos competidores atienden una demanda dentro de un segmento masivo. Además, cabe mencionar a otros competidores como hospedadores que alquilan sus viviendas de forma particular bajo otros medios de promoción quizás más tradicionales como afiches en muros. Ante la rivalidad entre competidores será conveniente aumentar la inversión en la publicidad en los medios de difusión tradicionales y digitales, mejorar la experiencia del usuario y mejorar la propuesta de valor.



## 2.2. Análisis Competitivo Detallado

Este análisis tiene el propósito de reflejar el conocimiento experto con un enfoque estratégico para tomar las mejores prácticas del sector de alquiler de habitaciones dirigido a estudiantes y para conllevar a un adecuado desempeño, este análisis tiene una visión internacional pensando en la escalabilidad de la propuesta de negocio. Así también el alcance se ha cubierto a detalle con una vista local en Lima-Perú, donde se iniciará la operación de la propuesta de negocio. Entre las empresas administradas en el extranjero se encuentran:

**Digs.** es una propuesta totalmente gratuita para los propietarios listar en esta plataforma, cobran una tarifa de servicio sólo cuando pueden colocar con éxito a un estudiante en su propiedad. Para la seguridad en su plataforma, exigen que todos sus usuarios agreguen una foto de perfil, validen su número de teléfono celular y dirección de correo electrónico y proporcionen su número de identificación, solo para verificar que está chateando con la persona que cree que es. Recomiendan permanecer en *Digs Chat* y no se mueva a otras aplicaciones de chat para proteger su privacidad y seguridad. Tienen una comunidad de estudiantes, inquilinos, propietarios e instituciones académicas asociadas que comparten su visión para crear una plataforma que conecte a las personas en un entorno seguro en todo el mundo.

**EsStudia.** es una compañía especializada en operar residencias estudiantiles con altos estándares de calidad y servicio, es pionera en el mercado colombiano desde enero 2016, ofreciendo un servicio completo para que los residentes tengan calidad de vida, un buen desempeño académico y sus familias tengan la tranquilidad del bienestar y desarrollo de sus hijos. EsStudia actualmente cuenta con sede en dos puntos estratégicos de la ciudad (7-43 chapinero y 17-4 centro) y una sede en Cali (*Boho by Esstudia*), todas rodeadas de las mejores universidades del País. Así mismo, EsStudia es una compañía de inversionistas privados, en alianza con Global seguros de vida S.A.

Después de realizar el estudio y análisis internacional, se analizó el mercado en el Lima-Perú, donde se identificó dos residencias administradas por la universidad y seis negocios con administración independiente con características más cercanas que procura abordar la problemática en esta tesis, puesto que ninguno está dirigido en exclusividad al segmento específico que perseguirá la propuesta de solución. Esto conduce a pensar de manera optimista que el caso de estudio representa un nicho con oportunidades para explotar y para marcar los aspectos diferenciadores de propuestas similares ya existentes. A continuación, se describe los aspectos más relevantes de estos:

Por otro lado, entre las empresas administradas por la universidad se encuentran:

**Residencia universitaria UNI.** La Universidad Nacional de Ingeniería, a través de su Oficina Central de Bienestar Universitario como órgano de apoyo es la encargada de cumplir la política de Bienestar de su comunidad Universitaria con énfasis en el alumnado, tiene su Programa de Residencia Estudiantil para asistir a sus alumnos con alojamiento, previa evaluación socioeconómica, psicológica y académica que califiquen para ser asistidos, priorizando a los alumnos carentes de vivienda de procedencia del interior del país y que no cuentan con recursos económicos. Sus servicios complementarios son: comedor, sala de cómputo, internet, wifi, sala de estudios y lavandería.

**Residencia de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM).** La UNMSM cuenta con dos residencias universitarias: una se encuentra dentro de la ciudad universitaria en el distrito de Lima y otra que se encuentra en La Victoria en el cruce de la avenida Grau con la calle Paranicochas. Estas residencias son gratuitas para sus alumnos que demuestren necesidad de vivienda y buen desempeño académico. La nueva vivienda universitaria brinda un alojamiento bastante básico a los estudiantes, quienes se organizan para efectuar las distintas tareas en el edificio. En cada piso se designó una zona común para esparcimiento y estudio, creándose una comunidad de estudiantes. (Andrade Feijó, 2005)

Finalmente, las entre las empresas administradas de manera independiente destacamos:

**Central Monterrico.** es una residencia universitaria privada, ubicada en Monterrico, Surco, ofrecen alojamiento a estudiantes extranjeros y peruanos que cursan estudios en las universidades UPC, ESAN, CENTRUM, U. PIURA, U. LIMA, Toulouse Lautrec, San Ignacio de Loyola, debido a su cercanía. Ofrecen habitaciones con baño privado, iluminación exterior y mobiliario completo, Instalaciones seguras en condominio con vigilancia exterior, lavado y secado de las prendas del estudiante, Wifi 2 líneas, limpieza de las habitaciones y áreas comunes, kitchenette equipada con refrigeradores, microondas, estufa, etc. para uso del estudiante.



Tabla 5  
Comparación de atributos de la competencia

	Digsconnect	EsStudia	Residencia Universitaria UNI	Residencia Universitaria UNMSM	Central Monterrico
<b>Segmentación</b>	Está segmentado a estudiantes jóvenes que buscan arriendos principalmente por estudios.	Está dirigido a estudiantiles universitarios del mercado colombiano (Bogotá y Cali).	Asiste con alojamiento y servicios básicos a estudiantes de esta universidad carentes de vivienda.	Hospeda a estudiantes de esta universidad calificados por la Oficina de Bienestar Universitario.	Alojamiento para estudiantes peruanos y extranjeros que asisten a las universidades: UPC, ESAN, CENTRUM, ULIMA, U SAN IGNACIO
<b>Redes Sociales</b>	Twitter, Facebook, Instagram	Facebook, Instagram	Ninguno	Ninguno	Ninguno
<b>Plataformas</b>	Tiene una plataforma web	Tiene una plataforma web	No tiene una plataforma web	No tiene una plataforma web	Tiene una plataforma web
<b>Filtros de búsqueda</b>	Ciudad, Universidad, Fecha Mudanza, Tipo Propiedad, Tipo Habitación, Precio, Calificación, Visita virtual 3D, servicios y Seguridad	Por ubicación de sedes	No aplica	No aplica	No tiene
<b>Resultados de búsqueda</b>	Incluyen breves descripciones, imágenes de los ambientes, fotos de mapas estáticos y datos de área, número de ambientes y antigüedad del inmueble.	Sedes	No aplica	No aplica	No tiene
<b>Registro</b>	No es obligatorio para búsquedas, pero sí para recibir alertas de anuncios.	No tiene	No aplica	No aplica	No tiene
<b>Precio</b>	Solo tarifa por alquiler	Pago por alquiler	No aplica	No aplica	Pago por alquiler
<b>Contacto</b>	Correo, formulario web, teléfono	Correo, formulario web, WhatsApp	Oficina de bienestar universitario, teléfono, correo	Oficina de bienestar universitario, teléfono, correo	Correo, <i>Webform</i> y teléfono
<b>Sitios especializados</b>	<a href="https://www.digsconnect.com/">https://www.digsconnect.com/</a>	<a href="https://esstudia.com/">https://esstudia.com/</a>	<a href="https://www.uni.edu.pe/index.php/servicios/126-residencia-universitaria">https://www.uni.edu.pe/index.php/servicios/126-residencia-universitaria</a>	<a href="https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/actualidad/A%C3%B1o2022_2002/vivienda.htm">https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/actualidad/A%C3%B1o2022_2002/vivienda.htm</a>	<a href="https://www.central-monterrico.com/">https://www.central-monterrico.com/</a>

### Capítulo III. Investigación del Usuario

Para la investigación de la usuaria se utilizó la metodología *design thinking*, con el objetivo de empatizar con ella a través de encuestas y entrevistas estructuradas, que permitieron identificar las necesidades y posteriormente la construcción de una propuesta de valor innovadora y la validación de esta con pruebas de usabilidad con prototipos digitales funcionales.

Para definir el perfil de la usuaria, se utilizó el lienzo Meta-Usuario, el cual permitió conocer el entorno personal de la usuaria, así como abarcar puntos asociados a las experiencias y necesidades de este. Luego de ello, se realizó una guía con una serie de preguntas para entrevistar a un grupo de jóvenes con el propósito de obtener información sobre su experiencia en la búsqueda de viviendas, frustraciones, necesidades y situaciones de actos inseguros.

#### 3.1. Perfil del Usuario

El lienzo Meta-usuario, ayuda a identificar una serie de aspectos (seis) enfocados en la usuaria, los cuales se describen a mayor detalle a continuación:

**Bio.** Nuestra usuaria a quien llamamos Katherine, es una joven del género femenino y tiene 20 años, pertenece al NSE B y vive sola en la ciudad de Lima porque sus familiares viven en la provincia de Arequipa. En cuanto a su personalidad, se define como una joven de carácter fuerte, madura y anhela conseguir siempre la excelencia.

**Actividades.** En sus ratos libres le gusta leer obras de la época medieval, escuchar música contemporánea, suele pasear en bicicleta, correr los domingos para ejercitarse y le agrada visitar nuevos lugares y ambientes culturales.

**Creencias.** Valora la ética y sus creencias morales, practica la religión católica, asiste a misa cada domingo y ora por las noches.

**Familia.** Es la hija mayor de un matrimonio que tiene tres hijos, dos de ellos en edad escolar, le agrada asumir responsabilidades para ayudar a sus hermanos, le agrada llevar una buena relación en su hogar.

**Círculo social.** Es introvertida, conserva pocos amigos de su época escolar, hoy tiene un reducido círculo de amigos de la universidad con quien le agrada viajar durante vacaciones.

**Problemas.** Le preocupa estar sola porque tiene miedo a ser víctima de la delincuencia o acto inseguro, puesto que recorre tramos muy largos en transporte público entre su universidad y su hospedaje. Además, aún depende económicamente de sus padres y le gustaría vivir a una distancia menor a 3 kilómetros entre su vivienda y su universidad.

Los seis aspectos que reúne el Lienzo Meta-Usuario, ha facilitado el entendimiento de las necesidades que la usuaria procura cubrir y como consecuencia de ello, se obtuvo la información para definir el perfil de este.

Por otro lado, para ahondar más en el perfil de la usuaria, se definió una guía de preguntas para entrevistar a profundidad a un grupo de jóvenes estudiantes. Esta guía inicia con una breve descripción de la investigación en curso, luego se presenta el objetivo de la conversación y se procede a captar datos personales de las entrevistadas a fin de conocer a mayor detalle su perfil. También, se obtienen detalles de sus hábitos y vivencias en etapa universitaria, así como las experiencias que han pasado desde que llegaron a Lima: ¿cómo fue su proceso de búsqueda de vivienda? ¿Qué incidencias sufrieron?, para obtener información valiosa que permitirá construir el producto mínimo viable.

Se entrevistó a veinte jóvenes estudiantes del género femenino, cuyas edades estuvieron dentro del rango de 20 a 30 años, que migraron de diferentes ciudades hacia Lima para realizar su formación universitaria, algunas fueron acreedoras de Beca 18 que les

permitieron acceder a universidades privadas financiadas por el gobierno, y otras jóvenes cuentan con el apoyo económico de sus familiares para el mismo propósito.

Entre los aspectos resaltantes de las entrevistas están los ánimos de superación de las entrevistadas, ellas consideran a Lima, la mejor opción comparada con sus ciudades de origen, donde creen que es bajo el nivel académico de sus universidades y que las oportunidades de empleo para los egresados universitarios son escasas. Sin embargo, añoran la calidez y el afecto familiar y al mismo tiempo se sienten obligadas a adaptarse al ritmo de vida complejo de la capital, donde prima la inseguridad, la congestión de transportes y el dolor de buscar un lugar para vivir acorde a sus preferencias (precio, seguridad y distancia hacia su universidad).

### **3.2. Mapa de Experiencia de Usuario**

La usuaria definida, en su día a día, atraviesa por momentos positivos y negativos que le generan distintos pensamientos y emociones los cuales se detallan en el Mapa de Experiencia de Usuario. Cuando la usuaria llega a Lima tiene la necesidad de buscar un lugar donde vivir sola, lo que le genera alegría e ilusión por sus nuevos planes y por alcanzar los objetivos personales que se ha propuesto. Posteriormente, pasa por un altibajo de emociones entre miedo, preocupación, molestia, y tristeza, debido a que por motivos económicos tiene que vivir en un lugar alejado de su centro de estudios y expuesta a situaciones inseguras. Lo mencionado anteriormente tiende a afectar a su rendimiento académico, ya que usualmente llega tarde a clases y por otro lado, no logra concentrarse debido al ruido o las condiciones no aptas de las habitaciones o viviendas, por ejemplo habitaciones dentro de casas donde viven muchas personas que constantemente hacen ruidos o conversan en voz muy alta, o casas donde hay varias mascotas que todo el día emiten sonidos molestos. Por ello surge la necesidad de buscar un lugar cerca al centro de

estudios para no estar tan expuestas a situaciones inseguras y que las condiciones de la vivienda sean apta para un estudiante.

### 3.3. Identificación de la Necesidad

Para identificar las necesidades a resolver de la usuaria, se hizo uso del Mapa Experiencia Usuario que permitió identificar los puntos positivos, negativos y momentos críticos durante el proceso de conocer las necesidades de la usuaria. Para ello se describen los tres momentos relevantes que se presentan en este mapa: actividades, pensamientos y emociones de la usuaria.

En primer lugar, las acciones que realiza la usuaria empiezan con la búsqueda de piezas habitacionales, seguido de encontrarlas o asegurarlas para habitarlas; y su traslado desde la vivienda hasta sus centros de estudios y viceversa. Estas acciones van acompañadas de pensamientos según sus necesidades diarias y exteriorizadas por medio de sentimientos.

En el Mapa Experiencia Usuario se han identificado las siguientes experiencias positivas, negativas y críticas:

**Positivas.** Muchas de las entrevistadas deseaban alquilar solas una habitación o departamento. Las emociones que presentaban eran de alegría porque significaba tener independencia, comodidad y asumir responsabilidades.

**Críticas.** Encontrar una habitación o departamento a precio asequible pero distante al centro de estudios de la usuaria y con poca seguridad porque la usuaria no cuenta con los medios económicos para solventar el gasto. Esto implica sentimientos de tristeza, resignación y temor.

**Negativas.** El tiempo que le toma al usuario en trasladarse a su centro de estudios y sobre todo porque, en algunas oportunidades, llega tarde a sus clases, generando un sentimiento de preocupación y enfado, ya que el factor tiempo no es controlado por la usuaria. Además, otra experiencia negativa es la sensación de inseguridad ya que por más que



la zona donde se encuentra la vivienda sea segura, la sensación de atravesar por una situación de robo o acoso es latente. La usuaria reconoce que, de por sí, la ciudad de Lima es peligrosa.

De este modo se propone establecer soluciones para estas experiencias negativas y críticas de la usuaria, porque afectan en su rendimiento académico al tener que levantarse más temprano para asistir a clases; y en la integridad física por el temor de ser violentados tanto física como psicológicamente.



## Capítulo IV. Diseño del Producto o Servicio

### 4.1. Concepción del Producto o Servicio

En este capítulo se desarrolla el proceso empleado para formular la solución del problema social relevante. El lienzo 6x6 permitió definir objetivos, necesidades y lluvia de ideas, las cuales permitieron encontrar posibles soluciones para nuestro grupo objetivo. Mientras que el lienzo Costo-Impacto permitió evaluar la factibilidad de las soluciones planteadas en el anterior lienzo considerando las que se encontraban dentro del *Quick Wins* (alto impacto y menor costo). Finalmente, el lienzo Blanco-Relevancia contribuyó a la mejora de nuestra propuesta o prototipo, ya que por medio del *feedback* se recogieron los comentarios, sugerencias y críticas, permitiendo plasmarlas y así mejorar la propuesta de solución.

#### 4.1.1. Lienzo 6X6

Este lienzo permitió definir tres puntos importantes para la definición del PSR los cuales se desarrollan a continuación: objetivos, necesidades y preguntas generadoras.

En primer lugar, se planteó el objetivo de reducir el riesgo al que se exponen las mujeres estudiantes mayores a 18 años que visitan Lima y se hospedan solas, durante su traslado entre sus centros de estudios y sus piezas habitacionales en la ciudad de Lima.

En segundo lugar, las necesidades de la usuaria se enfocan en la cercanía, el acompañamiento y la seguridad como factores necesarios para lograr el objetivo planteado. A continuación, se presenta un resumen de las necesidades:

- La usuaria necesita distancias cercanas entre su pieza habitacional y su lugar de destino para evitar el tráfico y el peligro.
- La usuaria necesita compañía que cuide de ella para sentirse segura.

Finalmente, culminado este lienzo se plantean 6 preguntas, estas se enfocan en encontrar soluciones para cubrir las necesidades de la usuaria en relación con la seguridad,

cercanía y acompañamiento de la usuaria. Luego de establecer tales preguntas, cada miembro del equipo propuso soluciones para cada una y posterior a ello, se hizo un consenso de las mejores soluciones quedando plasmadas en el lienzo 6x6.

El lienzo 6x6 (ver apéndice N°1) fue una herramienta que ayudó a plantear soluciones para cubrir las necesidades de la usuaria (estudiantes del sexo femenino mayores a 18 años que estudian en Lima y viven solas), relacionadas a la cercanía, el acompañamiento y seguridad. Llegando a posibles soluciones mediante el consenso del grupo, las cuales se relacionan con la búsqueda de alojamientos cercanos entre el centro de estudios y la pieza habitacional de la usuaria, la creación de un aplicativo móvil que alerta incidentes o robos; y un aplicativo móvil de mapa dinámico de zonas rojas.

#### **4.1.2. Matriz costo-impacto**

Las propuestas de soluciones se han evaluado sobre el lienzo costo-impacto, para cubrir las necesidades según nuestro usuario objetivo y posteriormente usuarios potenciales, se tendrá como foco las propuestas de alto impacto y menor costo (*Quick Wins*) ya que estos son factibles de desarrollar. A continuación, se detalla las propuestas situadas en este rango:

- Enlazar a usuarios que requieren un lugar cercano a través de una red social, con la finalidad de repartir los costos de alquiler entre compañeros de pieza: Nuestro grupo objetivo son jóvenes y por ello están familiarizados con este tipo de comunicación a través de una red social, la cual permitirá llegar a potenciales usuarios. Del mismo modo, el costo de mantenimiento de estas redes sociales no es material y en cuanto a la publicidad, estos costos pueden ser cubiertos una parte por los accionistas y la otra por los usuarios quienes se encargaron de hacerla popular.
- Creación una aplicación móvil con alertas de incidencias, robos en tiempo real con mapa dinámico y estadístico que incluye pronósticos de zonas rojas dentro de un radio de 2 km: El uso tecnológico en los jóvenes es muy frecuente y tomando en cuenta los

problemas de seguridad en la ciudad, esta aplicación tendrá un alto impacto en nuestros usuarios para sentirse seguros durante su traslado a sus centros de estudios o piezas habitacionales y evitar zonas rojas.

#### **4.1.3. Lienzo blanco relevancia**

Este lienzo se construyó a través del feedback sobre nuestro prototipo. Se recibieron comentarios de aceptación por brindar una propuesta exclusiva para mujeres y por los filtros de seguridad a aplicarse a los ofertantes de piezas habitacionales. Sin embargo, también se recibió algunas observaciones que ayudaron a mejorar nuestro prototipo final, las cuales se relacionan con asegurar que la aplicación digital sea fácil de acceso para la usuaria y que brinde filtros de búsqueda según precios, zonas y puntuación de usuarios. De igual manera, el Grupo 4 planteó nuevas preguntas sobre nuestro PSR si es que se incluiría también la opción de hospedaje familiar y para miembros de la comunidad LGTB, de los cuales se reafirma poner el foco en los jóvenes estudiantes del sexo femenino mayores a 18 años.

Finalmente, las nuevas ideas que aportó al feedback fueron incluir servicios extras como internet, alimentación, cuidado de animales y lavandería en el alquiler de la pieza habitacional, para lo cual se reafirmó que el servicio de internet sería primordial para el alquiler ya que nuestros usuarios son estudiantes, por lo cual resulta primordial que las piezas habitacionales tengan una señal de internet óptima, mientras que los otros servicios extras son opcionales y depende de los ofertantes de las piezas.

#### **4.2. Desarrollo de la Narrativa**

Según el análisis anterior, hasta el momento fue primordial poner como punto de partida el empatizar con la usuaria, lo cual se logró con la matriz meta-usuario y las entrevistas realizadas de donde se destaca que en general nuestro usuario se encuentra entre los dieciocho y treinta años aproximadamente. Por otro lado, uno de los principales motivos por los que se viaja a la capital además de los estudios, es que percibe que en Lima hay un

mayor abanico de oportunidades tanto académicas como profesionales (algunos usuarios priorizan el desarrollo del *networking*). Otro punto importante en este primer análisis es que la gran mayoría percibe a Lima como una ciudad donde existe poca seguridad, y que los factores que determinan un área o distrito seguro son las rejas urbanas, afluencia peatonal, juntas vecinales y disposición de efectivos policiales.

Como segundo punto se destaca y define cuál iba a ser el mayor problema para resolver dentro de la cotidianidad de la usuaria. Para esto fue necesario el mapa de experiencia de la usuaria, donde los puntos más negativos (los puntos a priorizar) fueron los de sufrir las consecuencias de vivir en un lugar alejado de su centro de estudio, entre las más resaltantes está la frustración del tráfico y la inseguridad en el trayecto (acoso), y el retorno a su vivienda u hospedaje en la noche. Esto debido nuevamente a la lejanía de su hogar a su centro de estudios ya que las estudiantes prefieren pasar una mayor cantidad de tiempo en este último antes que retornar a su hogar donde muchas veces no se le da un ambiente tranquilo para el estudio.

Una vez priorizados los puntos dolorosos de la usuaria se utilizó el Lienzo 6x6 para empezar el proceso de ideación en donde se identificaron tres factores que cubrían las necesidades de la usuaria, las cuales eran: la seguridad, la cercanía y el acompañamiento. En donde se desarrollaron ideas de posibles soluciones las cuales estaban relacionadas con la búsqueda de hospedajes cercanos al centro de estudios, la creación de una aplicación móvil que alerta incidentes o robos; y una aplicación móvil de mapa dinámico de zonas rojas. Finalmente, a través del Lienzo Costo-Impacto se seleccionaron las propuestas de solución que tenían un mayor impacto a un menor costo debido a su factibilidad de desarrollo.

### **4.3. Carácter Innovador del Producto o Servicio**

Después de realizar un estudio y análisis de casos cercanos a la solución en Perú, se identificó alrededor de 10 de estos, pero se eligieron a 4 con mayor diferenciación. Sin

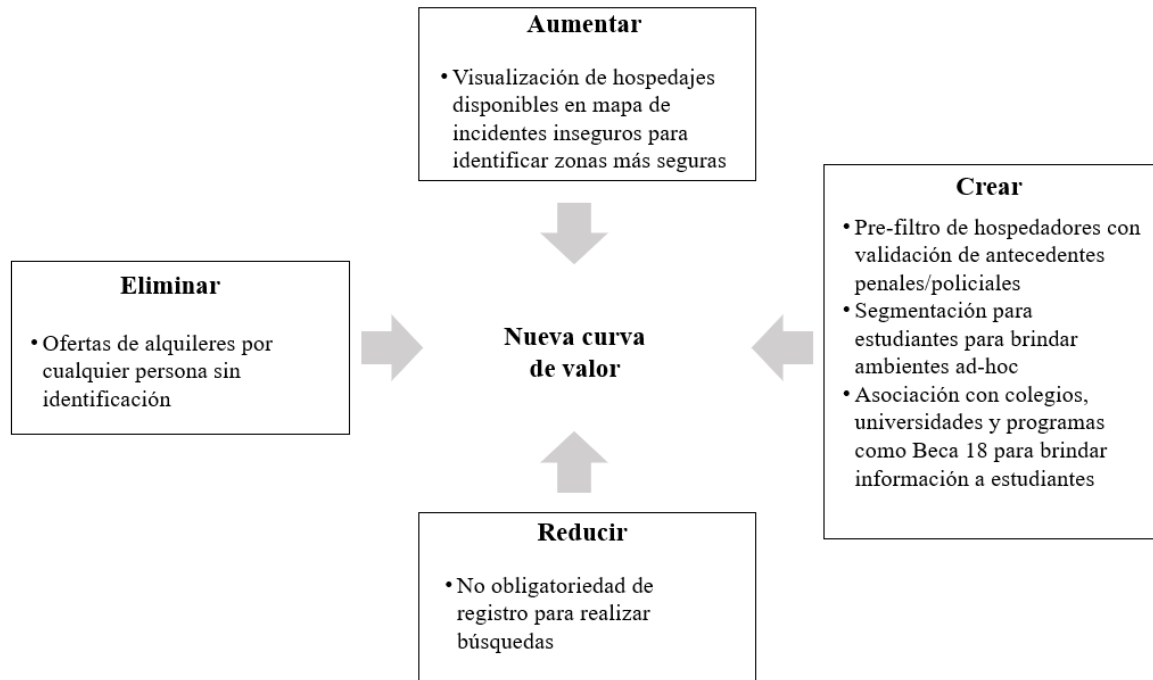
embargo, no se identificó ninguna similar, debido al segmento específico al que se dirige la propuesta de solución. Esto conduce a pensar de manera optimista que el caso de estudio representa un nicho con oportunidades para explotar y para marcar los aspectos diferenciadores de propuestas similares ya existentes. A continuación, se describe los aspectos más relevantes de estos:



Tabla 6  
Matriz de Patentes

	<b>Urbania</b>	<b>Mercado Libre</b>	<b>OLX</b>	<b>La Encontré</b>
<b>N° de Certificado INDECOPI</b>	T00025420	S00040888	S00085001	T00030874
<b>Segmentación</b>	No está segmentado a determinado perfil de clientes.	No está segmentado a determinado perfil de clientes.	No está segmentado a determinado perfil de clientes.	No está segmentado a determinado perfil de clientes.
<b>Plataformas Disponibles</b>	Web y apps (App Store, Google Play y AppGallery)	Web y apps (Google Play)	Web y apps (App Store y Google Play)	Web y apps (Google Play)
<b>Filtros de Búsqueda</b>	Por ubicación, tipo de inmueble, cantidad de dormitorios, rango de precios y dos tipos de moneda.	Por ubicación, tipo de inmueble, cantidad de dormitorios, rango de precios, dos tipos de moneda y un mapa google dinámico.	Por ubicación, tipo de inmueble, cantidad de dormitorios, rango de precios, dos tipos de moneda y un mapa google dinámico.	Por ubicación, tipo de inmueble, cantidad de dormitorios, rango de precios y dos tipos de moneda.
<b>Resultados de Búsqueda</b>	Incluye breves descripciones, imágenes de los ambientes, fotos de mapas estáticos, datos de área, número de ambientes y antigüedad del inmueble.	Incluye breves descripciones, imágenes de los ambientes, fotos de mapas estáticos, datos de área, número de ambientes y antigüedad del inmueble.	Incluye breves descripciones, imágenes de los ambientes, mapas dinámicos, cantidad de ambientes y antigüedad del inmueble.	Incluye breves descripciones, imágenes de los ambientes, cantidad de ambientes y antigüedad del inmueble.
<b>Registro</b>	No es obligatorio para búsquedas, pero sí para recibir anuncios, en función a los filtros de su interés.	No es obligatorio para búsquedas, pero sí para recibir anuncios, en función a los filtros de su interés.	No es obligatorio para búsquedas, pero sí para recibir anuncios, en función a los filtros de su interés.	No es obligatorio para búsquedas, pero sí para recibir anuncios, en función a los filtros de su interés.
<b>Precio</b>	Consultas gratuitas, no requiere realizar ningún pago.	Consultas gratuitas, no requiere realizar ningún pago.	Consultas gratuitas, no requiere realizar ningún pago.	Consultas gratuitas, no requiere realizar pago.
<b>Contacto</b>	Se puede contactar al anunciante por enlace web a WhatsApp o por formulario web.	Se puede contactar al anunciante por el número telefónico del anuncio o por formulario web.	Se puede contactar al anunciante por el número telefónico del anuncio o por formulario web.	Se puede contactar al anunciante al número telefónico del anuncio, por formulario web o registrar para que lo llamen.

En base a los casos de soluciones similares existentes que podrían aliviar el dolor que se viene analizando hemos desarrollado una estrategia de Océano Azul. En primer lugar, se analizó el marco de las 4 acciones donde se identificó los factores a eliminar, reducir, aumentar y crear con nuestra propuesta de solución una nueva curva de valor:



*Figura 2. Marco de las cuatro acciones*

Posteriormente, graficamos la curva de valor y la matriz ERIC para identificar los factores que harán de nuestra propuesta una solución innovadora y disruptiva para nuestros usuarios.



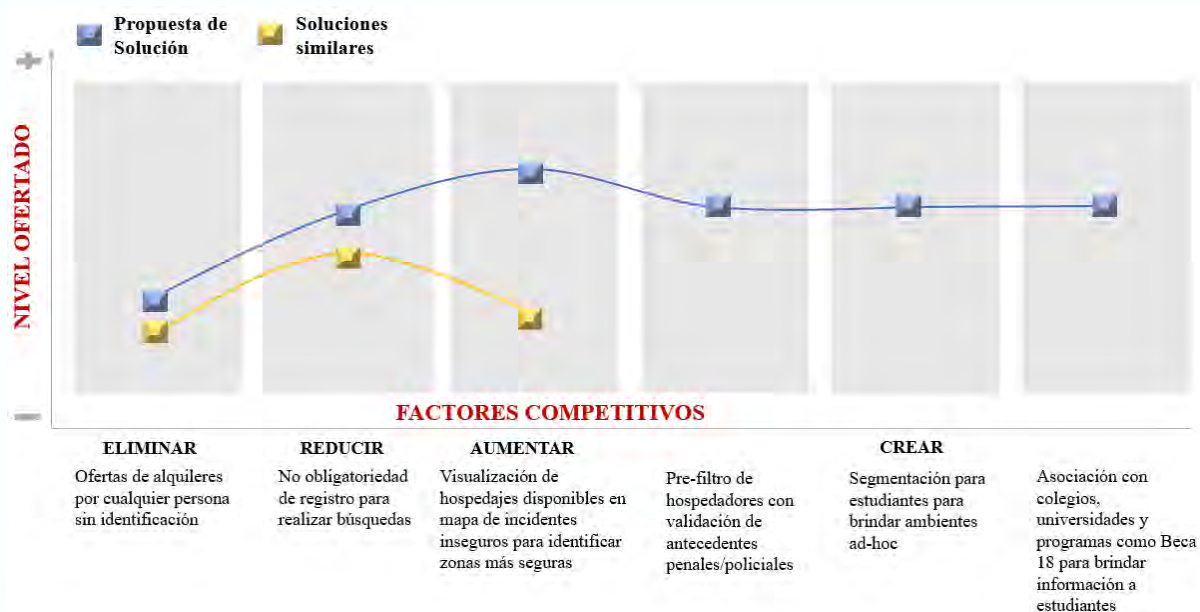


Figura 3. Lienzo de Estrategia – Curva de valor y matriz ERIC

#### 4.4. Propuesta de Valor

La usuaria que es estudiante busca hospedarse en Lima en un lugar cerca y seguro a su centro de estudios, además de pagar un precio justo. Para ello busca habitaciones para personas solteras en distintas plataformas digitales, avisos físicos o por recomendaciones de conocidos, en la cuales ve una gran cantidad de habitaciones en oferta y las filtra por precios y ubicación, en donde finalmente alquila el lugar más beneficioso.

Las alegrías que obtiene la usuaria, después de realizar los trabajos descritos anteriormente son: pagar un precio bajo, vivir cerca de su centro de estudios, tener privacidad, encontrar un lugar seguro, ahorrar en gastos de transporte, todo ello le genera alegrías ya que forma parte de su principal objetivo que es estudiar una carrera profesional. Por otro lado, las frustraciones que encuentra son: lidiar con propietarios que tienen comportamientos inapropiados, vivir con un presupuesto limitado, ser víctima del robo de sus pertenencias o de inseguridad personal, vivir lejos de su centro de estudios, vivir en un ambiente inapropiado para estudiar con ruidos interruptores.

De acuerdo con los trabajos, alegrías y frustraciones actuales de la usuaria, nuestra propuesta de solución es un buscador de hospedajes exclusivo para mujeres estudiantes en Lima, que contiene los siguientes generadores de alegría: posibilidad de buscar hospedajes cercanos al centro de estudio de la usuaria, compartir el hospedaje solo con otras mujeres, gastar menos tiempo en traslados del hospedaje al centro de estudios y contar con un filtro previo de los dueños de los hospedajes para contribuir con la seguridad de la usuaria.

Asimismo, como aliviadores de dolor, la propuesta de solución plantea ofrecer hospedajes priorizando en primera instancia la seguridad, seguido del ahorro en costos y cercanía a los centros de estudio. En línea con la propuesta de seguridad se pondrán filtros de identificación a propietarios validados para hospedar a mujeres solas, mostrar los hospedajes disponibles en un mapa donde se observe de forma integrada la zona con indicadores de seguridad ciudadana y la cercanía al centro de estudios elegido. Es importante mencionar que este mapa que muestra zonas con indicadores visuales de seguridad, los cuales serán alimentados paulatinamente con el *feedback* de los usuarios, a través de una comunidad online en donde se podrán observar foros con *feedback* de viviendas y hospedadores, consejos y tips para las nuevas usuarias y la difusión de eventos relacionados a seguridad promovido por instituciones expertas en el tema.

De igual manera, para el dueño del hospedaje (hospedador), la principal alegría es que su vivienda alquilada sea un ingreso adicional lo más frecuente e ininterrumpida posible, y dentro de sus principales frustraciones está la de la correcta elección de inquilinos. Con relación a esta última frustración, el hospedador busca un inquilino ordenado, puntual y que respete las normativas de su hogar (horarios, mascotas, compañía, etc.), es en esta medida que prefieren huéspedes mujeres y solteras en general. Es así que la propuesta de valor para los hospedadores es ser un medio para generar ingresos, alquilando habitaciones o departamentos a mujeres estudiantes que busquen vivir solas.

De esta manera la propuesta de solución busca disminuir las frustraciones de la usuaria con los aliviadores de dolor descritos e incrementar las alegrías con los generadores de beneficios, a la vez de facilitar los trabajos que actualmente realiza la usuaria dándole tranquilidad y confianza.

#### 4.5. Producto Mínimo Viable (PMV)

Para definir el PMV se recurrió a suposiciones sobre el perfil del segmento objetivo en detalle, para reconocer hacia dónde se dirige esta propuesta. En primer lugar, se elaboró una maqueta-problema que mostrase un conjunto de ideas con la finalidad de resolver o atender los aspectos que generan dolores y penas en la usuaria.



Figura 4. Maqueta problema

Estas representaciones fueron sometidas a la evaluación de un grupo de estudiantes ajenas al detalle de la propuesta, pero sí conocedoras del problema que se busca resolver. A partir de esta evaluación, se recibió el *feedback* que permitió construir el primer prototipo como idea de negocio que utiliza las críticas recibidas para incorporarlas como características y funcionalidades traducidas en una aplicación digital que reúne, seguridad, precios y un mapa dinámico para explorar el lugar para mujeres que buscan dónde hospedarse. Esta propuesta dio origen al prototipo que se muestra a continuación:

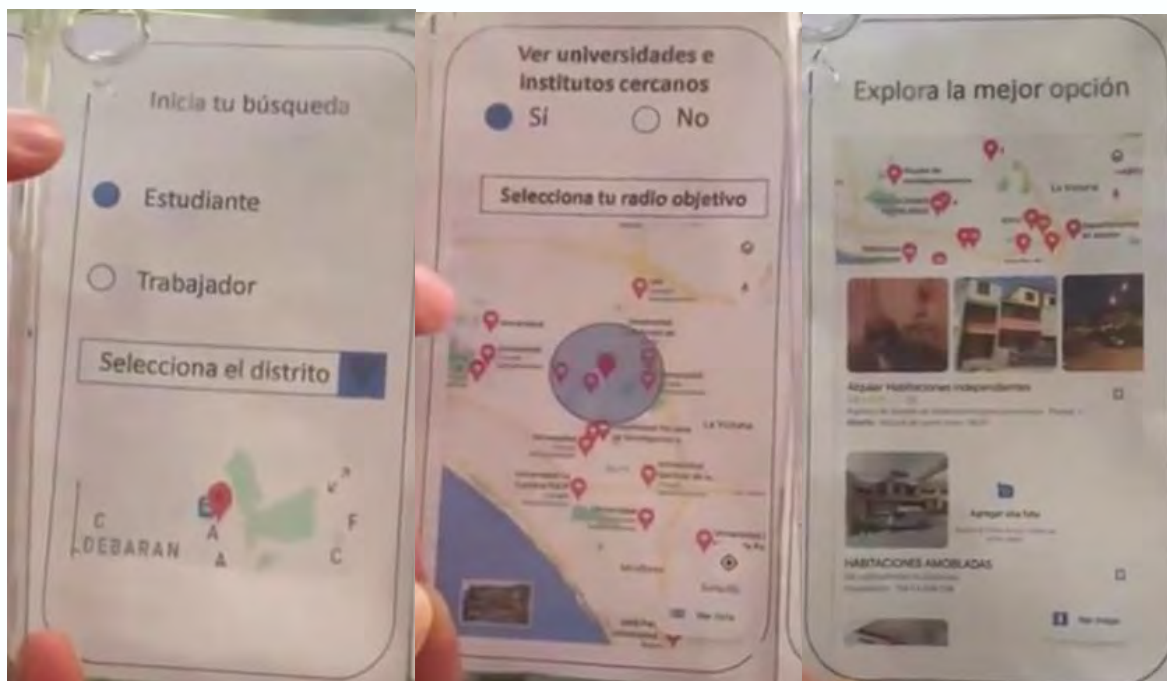


Figura 5. Primer prototipo

El siguiente procedimiento fue para verificar los nuevos resultados del experimento mediante entrevistas dirigidas al segmento objetivo para seguir aprendiendo y conocer mejor al mercado objetivo, esta nueva fase conduce a donde el ciclo del producto mínimo viable volverá a empezar con el propósito de ir ajustando la propuesta y volver a someterlo a pruebas.

Después de conocer los resultados de las entrevistas e identificar las brechas, fue valioso conocer cuáles deberían ser las características del producto mínimo viable, cómo crearlos, así como también el análisis realizado sobre soluciones con cierta similitud de casos exitosos para obtener lo mejor de esos y replicarlos con funcionalidades mejoradas en la nueva propuesta.

El propósito de este producto mínimo viable permitió aprender a validar esta idea (hipótesis) con la menor cantidad de recursos posibles (tiempo y dinero) a partir de entrevistas, luego de estas, se diseñó una guía descriptiva con características de manual de usuario, las funcionalidades de una web y aplicación móvil que procura cerrar las brechas

asociado a los dolores, penas y frustraciones que experimentan las personas entrevistadas para encontrar un lugar donde vivir. Esto significó también crear un logo prototipo con la finalidad de anticipar un logo definitivo, así como también, la anticipación a un modelo de negocio, complicadas estrategias de mercadeo o trabajar en otras distracciones. Es así que se genera la segunda versión del prototipo, esta vez de manera funcional, para presentarlo nuevamente a nuestro público objetivo.

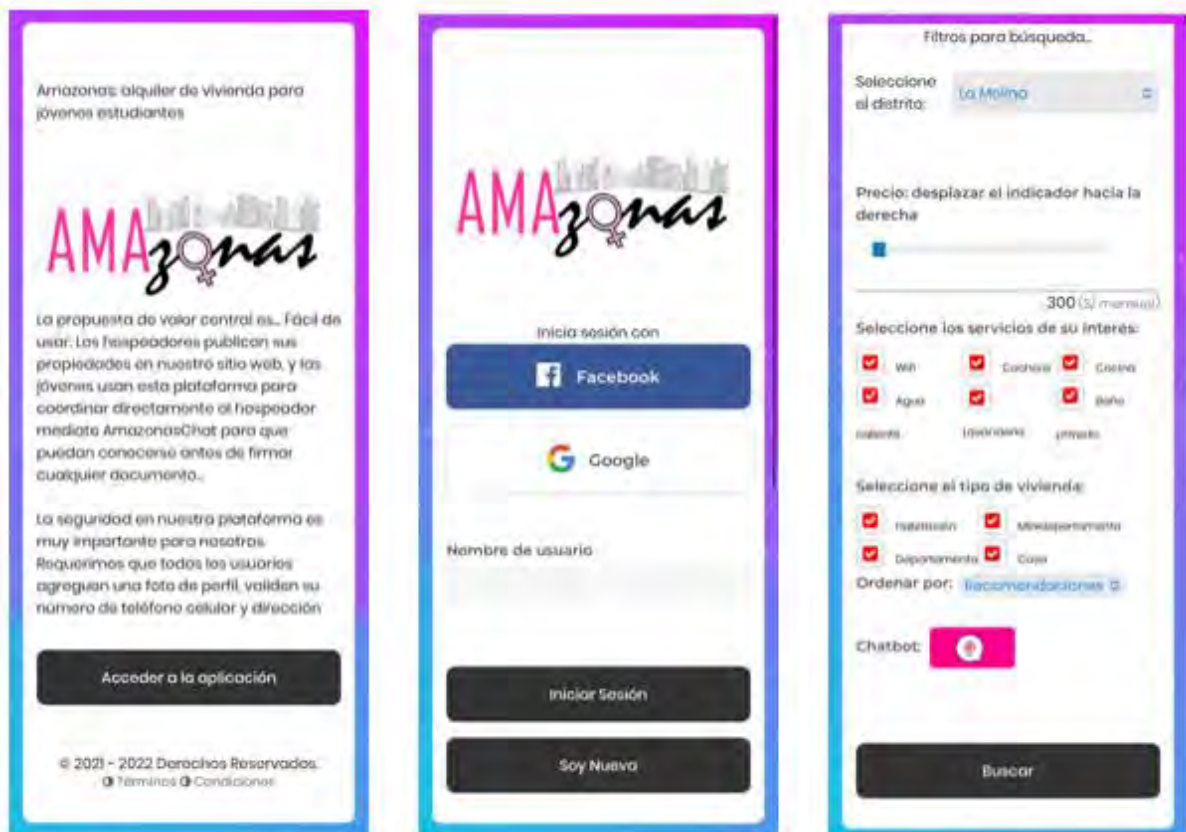


Figura 6. Prototipo final

## Capítulo V. Modelo de Negocio

### 5.1. Lienzo del Modelo de Negocio

El modelo de negocio propone, para la usuaria, una experiencia de búsqueda de alojamiento con facilidad de acceso, cercanía y reduciendo riesgos que se generan al trasladarse entre lugares lejanos.

El segmento al que se dirige el modelo son estudiantes mujeres, mayores de 18 años del NSE B y C que busquen alojamiento en Lima cerca a centros de estudio y para el caso de los dueños de los hospedajes son personas que tienen alojamientos en Lima y desean alquilarlos solo a estudiantes mujeres, ya sea por habitaciones o por pieza completa con servicios de acceso a internet y cercanía a universidades, institutos u otros centros de estudio. Los canales por los que se llegará al segmento objetivo son: aplicativo móvil para dispositivos iOS y Android, redes sociales como Facebook, Instagram y Tiktok; y marketing directo para promocionar proactivamente nuestros servicios. Asimismo, se aplicarán estrategias de *remarketing* para generar una mejor relación con nuestros usuarios.

Con la propuesta de valor descrita y las actividades desarrolladas para el front del modelo de negocio se buscará generar ingresos a través de la comisión a cobrar a los dueños de los hospedajes por contrato de alquiler realizado, comisión por publicidad preferencial dentro de la plataforma digital, comisión por publicidad de socios estratégicos y comercialización de la data analytics y análisis de sentimiento.

Por otro lado, para llevar a cabo la propuesta de valor se requiere trabajo en conjunto con socios estratégicos como: usuarios y dueños de hospedajes que son el eje central del modelo de negocio, centros de estudio también serán un socio clave ya que podrían ser portadores de promociones que deriven a los usuarios a la aplicación digital. Para lograr un intercambio seguro se hará uso pasarelas de pago que permitan el uso de medios de pago

digitales con total seguridad para las usuarias. Finalmente, asociarnos con inversionistas, permitirá la aceleración del crecimiento del negocio.

Los recursos clave como dueños de negocios, recursos TI, recursos humanos, equipos de cómputo y asesoría legal, permitirán realizar las actividades esenciales para la puesta en marcha del negocio como son: implementación de aplicación digital, mantenimiento y actualización de la plataforma digital, afiliar a los primeros anfitriones, definición de contrato marco con cláusulas obligatorias a cumplir por usuarios y dueños de hospedajes, definición y monitoreo de filtros de admisión para dueños de hospedajes y usuarios, definición de reglamento de convivencia o estadía, diseño e implementación de estrategia de marketing digital, explotación y análisis de datos para estrategias de *remarketing* y segmentación.

El back del modelo de negocio demandará los costos por adquisición de los activos digitales (implementación aplicación digital) y mantenimiento, alquileres de servicios de hosting, licencias y servicios de tecnología, pago de tributos, pago de planillas del personal, pago por asesoría legal, costos de marketing y ventas, comisión de pasarelas de pago, medios de pagos digitales y costo por acuerdos suscritos con los hospedadores.

## **5.2. Viabilidad del Modelo de Negocio**

El modelo de negocio se ha planteado para atender un mercado creciente de jóvenes estudiantes del género femenino que de manera constante están migrando a Lima por mejores oportunidades educativas ya sea solventado por sus propios medios económicos o a través de becas que ofrece el gobierno. Además, se tiene en cuenta que este modelo es escalable para ofrecer el producto en mercados de provincias de Perú y en otros países de Latinoamérica.

El estudio de viabilidad de este proyecto se ha realizado considerando el tamaño del impacto económico que puede generar y del impacto social que pretende tener entre la población femenina. Sin embargo, en un mercado proyectado cada vez más cambiante, se

incorporarán características innovadoras acorde a estos cambios para marcar la diferencia entre los consumidores.

La proyección financiera a 5 años resulta con un VAN positivo de S/2'119,159 lo que significa que el proyecto es viable y se obtendrán ganancias. Asimismo, se observa que desde el tercer año se empieza a recuperar la inversión.

La inversión que se ha considerado para el presente proyecto tiene la siguiente estructura de capital:

*Tabla 7*  
*Estructura de capital*

	<b>Aporte de Capital</b>
Socio 1	S/25,000
Socio 2	S/25,000
Socio 3	S/25,000
Socio 4	S/25,000
Financiamiento	S/162,000
<b>Total</b>	<b>S/262,000</b>

A continuación, se muestra el detalle de las inversiones, ingresos y egresos del primer año, así como el resumen de la proyección financiera a cinco años:

*Tabla 8*  
*Inversiones*

	<b>Inversión</b>
Consultoría legal y contable	S/5,000
Consultoría y diseño	S/35,000
Implementación (desarrollo)	S/110,000
Lanzamiento y difusión	S/100,000



Equipos	S/12,000
<b>Total</b>	<b>S/262,000</b>



Tabla 9  
Ingresos primer año

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Comisiones	S/0	S/8,607	S/21,516	S/25,820	S/17,213	S/25,820	S/86,066	S/86,066	S/64,549	S/38,730	S/38,730	S/17,213
Anuncios Hospedador	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555	S/5,555
Publicidad Socios	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
Estadísticas y Análisis de Sentimientos	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0	S/0
<b>Total</b>	<b>S/5,555</b>	<b>S/14,161</b>	<b>S/27,071</b>	<b>S/31,374</b>	<b>S/22,768</b>	<b>S/31,374</b>	<b>S/91,620</b>	<b>S/91,620</b>	<b>S/70,104</b>	<b>S/44,284</b>	<b>S/44,284</b>	<b>S/22,768</b>



Personal administrativo (5)	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125	S/10,125
Pago de préstamo bancario	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090	S/7,090
<b>Total</b>	<b>S/110,135</b>	<b>S/106,439</b>	<b>S/106,895</b>	<b>S/107,047</b>	<b>S/106,743</b>	<b>S/107,047</b>	<b>S/109,177</b>	<b>S/109,177</b>	<b>S/108,416</b>	<b>S/107,504</b>	<b>S/107,504</b>	<b>S/106,743</b>

Tabla 11  
Resumen de proyección a cinco años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/.496,984	S/.808,381	S/.3,294,705	S/.3,622,663	S/.3,700,908
Gastos	-S/1,292,822	-S/1,176,373	-S/1,179,522	-S/1,304,241	-S/1,427,948
Utilidad antes de impuestos	-S/.795,838	-S/.367,992	S/.2,115,183	S/.2,318,421	S/.2,272,960
Impuestos	S/.0	-S/.3,668	-S/.623,979	-S/.683,934	-S/.670,523
Utilidad Neta	-S/.795,838	-S/.371,660	S/.1,491,204	S/.1,634,487	S/.1,602,437
Inversión	-S/262,000				
Tasa de referencia	8.342%				
VAN	S/2,119,159				
TIR	51%				

### **5.3. Escalabilidad del Modelo de Negocio**

En base al perfil del segmento definido, se ampliará el alcance a la población del género femenino en general, que no necesariamente buscan un lugar para vivir solas por motivos de estudios, así también, se eliminarán las restricciones del nivel socioeconómico del que provengan.

La escalabilidad estará dirigida al ámbito del turismo para jóvenes del género femenino que viajan solas a nivel nacional y también buscan un lugar para hospedarse. Para este propósito se ha consultado las estadísticas de Promperú del 2019, en donde el 92% de los viajes realizados en Perú se dieron por turismo interno lo cual representa 48.6 millones de viajes nacionales por turismo. Además, se menciona que el 63% del total de viajeros está representado por los centennials (15-24 años) y millennials (25-40 años) y dentro de la población se encuentra que el 52% pertenece al género femenino (Promperú, 2019).

Para el plan estratégico del modelo de negocio a nivel internacional, se considera que el escenario vivido en Perú no es ajeno al común denominador en la región de América Latina, donde también se vive una violencia de género sistemática que afecta a las mujeres (Comisión Económica para América Latina y El Caribe, 2020) y se presenta una migración interna de mujeres hacia la capital de sus respectivos países (Rodríguez, 2012). Por ello, existe una oportunidad de escalar el modelo a otros países de Latinoamérica.

### **5.4. Sostenibilidad del Modelo de Negocio**

El modelo de negocio es socialmente sustentable porque busca disminuir el riesgo al que se expone una mujer estudiante mientras se traslada desde su vivienda a su centro de estudios, o viceversa dada la solución propuesta de la aplicación digital que les permitirá buscar una vivienda cercana al centro de estudios. Con ello se genera una barrera contra las tendencias crecientes de maltrato y ofensa sexual (donde la gran mayoría son mujeres) y robos callejeros de diferente índole.

Adicionalmente, al crear una solución en donde se prioriza no sólo la facilidad para que una mujer encuentre un tipo de vivienda que se ajuste a sus necesidades brindándole un proceso de búsqueda seguro y confiable, sino también la formación de una comunidad interesada en salvaguardar la integridad y seguridad de todas sus integrantes entregándoles una herramienta digital, se contribuye con el empoderamiento de las mujeres al ser más independientes y sociales y sentirse protegidas por una comunidad que vela por su seguridad. De esta manera, se obtendrá una población cada vez más preparada y coordinada de mujeres estudiantes (una población que sigue un crecimiento constante) que llevan su vida académica de una forma confiable y segura.

De igual manera con la estrategia planteada en el modelo financiero, en donde la escalabilidad del negocio se extiende a las principales provincias del Perú e incluso a un ámbito internacional, el impacto social será aún mayor y tendrá un alto potencial de seguir escalando a nuevas formas y procesos en donde pueda empoderar a nuevas poblaciones de mujeres.

## **Capítulo VI. Solución Deseable, Factible y Viable**

### **6.1. Validación de la Deseabilidad de la Solución**

Se formula la hipótesis para validar la deseabilidad de la solución, las cuales se derivan de la propuesta del valor del modelo de negocio planteado.

#### **6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución**

Para empezar el proceso de validación se plantea la siguiente hipótesis sobre el modelo de negocio propuesto: Las mujeres estudiantes mayores de 18 años de NSE B y C que migran a Lima, pueden encontrar hospedaje seguro, cerca de sus centros de estudios y a precio asequible a través de herramientas digitales con filtros de seguridad, de uso rápido y de fácil acceso.

#### **6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis**

Se realizaron pruebas de usabilidad con las usuarias para que interactúen con el prototipo funcional y observar la viabilidad de uso, como resultado de este ejercicio se obtuvo feedback que contribuyó a validar la hipótesis y a identificar oportunidades de mejora para considerarse en la implementación. Adicionalmente, se realizaron preguntas complementarias a las usuarias para medir la disposición que tendrían de pagar por el uso de AMAZONAS. En base a ello, se definieron las siguientes métricas y criterios de éxito para evaluar los resultados obtenidos al validar la hipótesis.

Tabla 12  
Métricas y criterios de éxito

Métrica	Criterio de Éxito
Son de NSE B y C	$\geq 80\%$ tienen un presupuesto mensual $< S/1000$ ("AJ")
Prefieren un proceso de búsqueda confiable	$\geq 80\%$ cerciora que las fotos de los anuncios concuerden con la realidad ("AB") $\geq 60\%$ realiza las visitas a los lugares acompañada ("AC")
Priorizan hospedajes seguros	$\geq 70\%$ priorizan la seguridad en el lugar donde se hospedan ("P, Q, R y S")
El proceso de búsqueda lo hacen a partir de un medio digital	$\geq 60\%$ utiliza un medio digital en su proceso de búsqueda ("Z")
Registro de nuevo usuario	$< 4$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos
Búsqueda de alojamiento	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos
Uso de mapa de seguridad	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos
Realizar pago por transferencia	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos
Realizar pago por pasarela	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos

Finalizadas las pruebas de usabilidad, se compararon los resultados con los criterios definidos en la tabla N°12, obteniendo resultados favorables en donde el 80% de las entrevistadas tiene un presupuesto mensual  $< S/1000$ , el 85% valida que las fotos de los anuncios concuerden con la realidad, el 65% realiza las visitas a los lugares acompañada, el 85% prioriza la seguridad en el lugar donde se hospedan y finalmente, el 60% utiliza un medio digital en su proceso de búsqueda.



Tabla 13  
Comparación de resultados y criterios de éxito

Métrica	Criterio de Éxito	Resultado
Son de NSE B y C	$\geq 80\%$ tienen un presupuesto mensual $< S/1000$ ("AJ")	El 80% tiene un presupuesto mensual menor a S/1000.
Prefieren un proceso de búsqueda confiable	$\geq 80\%$ cerciora que las fotos de los anuncios concuerden con la realidad ("AB") $\geq 60\%$ realiza las visitas a los lugares acompañada ("AC")	El 85% valida que las fotos de los anuncios concuerden con la realidad. El 65% realiza las visitas a los lugares acompañada.
Priorizan hospedajes seguros	$\geq 80\%$ priorizan la seguridad en el lugar donde se hospedan ("S")	El 85% prioriza la seguridad en el lugar donde se hospedan.
El proceso de búsqueda lo hacen a partir de un medio digital	$\geq 60\%$ utiliza un medio digital en su proceso de búsqueda ("Z")	El 60% utiliza un medio digital en su proceso de búsqueda.
Registro de nuevo usuario	$< 4$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos	El 100% de las encuestadas hicieron la prueba en menos de 4 min y con un esfuerzo cognitivo bajo.
Búsqueda de alojamiento	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos	El 100% de las encuestadas hicieron la prueba en menos de 2 min y con un esfuerzo cognitivo bajo.
Uso de mapa de seguridad	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos	El 100% de las encuestadas hicieron la prueba en $<$ de 2 min y con un esfuerzo cognitivo bajo.
Realizar pago por transferencia	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos	El 100% de las encuestadas hicieron la prueba en $<$ de 2 min y con un esfuerzo cognitivo bajo.
Realizar pago por pasarela	$< 2$ min / 0 esfuerzos cognitivos Altos	El 100% de las encuestadas hicieron la prueba en $<$ de 2 min y con un esfuerzo cognitivo bajo.

### **Reflexión sobre los resultados:**

De acuerdo con los resultados, se acepta la hipótesis “Las mujeres estudiantes mayores de 18 años de NSE B y C que migran a Lima, pueden encontrar hospedaje seguro, cerca de sus centros de estudios y a precio asequible a través de herramientas digitales con filtros de seguridad, de uso rápido y de fácil acceso”.

En las pruebas de usabilidad, pudimos observar la aceptación del uso de la aplicación digital por su practicidad y por la confianza que transmite al saber que los hospedadores son evaluados bajo filtros de seguridad previos.

## **6.2. Validación de la Factibilidad de la Solución**

### **6.2.1. Plan de mercadeo**

**Objetivos.** Sobre el supuesto de un escenario conservador, se pretende lograr al cierre del primer año de operaciones lo siguiente:

- Lograr el mínimo de 15,000 descargas de AMAZONAS del aplicativo móvil.
- Lograr que al menos 10,000 huéspedes usen la aplicación digital con contratos de alquiler suscritos.
- Convertir a AMAZONAS en una herramienta muy útil para los arrendatarios y para las huéspedes y en consecuencia se construya su imagen reputacional.

**Segmento de mercado.** El público objetivo está conformado por las huéspedes mayores de 18 años, que llegan a la ciudad de Lima a estudiar en universidades e institutos de educación superior que no tienen una habitación y/o espacio donde vivir durante su temporada de estudios, sean usuarios frecuentes de aplicativos móviles a través de dispositivos móviles como *smartphones* y *tablets* y que pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B. Así también, serán usuarios, los propietarios de inmuebles que se dedican al alquiler de habitaciones y/o departamentos, ubicados en los distritos donde se encuentran las sedes académicas como universidades e institutos.

### ***Mix de Marketing.***

*Estrategia de producto (servicio).* Se determina que el nombre para la aplicación digital sea “AMAZONAS”, el nombre hace referencia al fin que pretende este servicio, asimismo se aprovechó la esta denominación durante las encuestas realizadas en la fase de validación y pruebas del prototipo, donde se prefirió este nombre en un porcentaje superior al 85%.

*Estrategia de producto para las usuarias.* Nuestras usuarias podrán tener la facilidad para realizar sus búsquedas durante las 24 horas del día, puesto que la oferta es un recurso online. Así también, se ofrecerá registros de usuarios filtrados por Reniec e información valiosa para la perspectiva del estudiante, como las características de los inmuebles, los servicios adicionales (lavanderías, secadoras, aire acondicionado, alimentación, entre otros), precio de arrendamiento.

Los resultados de las búsquedas mostrarán imágenes en 3D para permitirle al usuario tours virtuales, con la oportunidad de ubicarse de manera georeferenciada dentro de un mapa dinámico, también existirá un mapa de calor dinámico que presentará las zonas por índices de incidencia delictiva. La usuaria podrá hacer comentarios y/o recomendaciones en la aplicación digital y en las redes sociales. La aplicación digital poseerá características amigables, seguro con la protección de datos, servicios ofrecidos por los socios de AMAZONAS (clínicas, seguros, restaurantes, líneas telefónicas e internet, becas de prácticas, entre otros) y una pasarela para pagos.

*Estrategia de producto para los propietarios de inmuebles (hospedadores).* Se buscará ser aliado estratégico que procura difundir eficientemente la oferta de alquiler disponible para las huéspedes, con la presentación de características de ambientes disponibles con fotos reales y videos, así también, la selección de solo estudiantes arrendadoras. AMAZONAS será el moderno intermediario entre ambas partes, se optimizarán los tiempos

de negociación y cierre de contratos de arriendo.

*Estrategia de precio.* Los propietarios de inmuebles pagarán una comisión del 5% por el servicio de intermediación, también tendrán la oportunidad de adquirir servicios adicionales para mostrarse en las primeras opciones de búsqueda y publicitar sus servicios extras. De igual manera se prestará servicios de publicidad a los servicios de terceros para que tengan llegada a nuestras usuarias.

*Estrategia de plaza.* Los canales de distribución serán las tiendas de aplicaciones móviles App Store para IOS, Play Store para Android y AppGallery para Huawei. Además, se construirá una página web responsiva para usuarios que usan dispositivos móviles o cualquier otro dispositivo como PC o laptop.

*Estrategia de promoción para las usuarias.* Se realizará a través de publicidad impresa (revistas, periódicos, afiches, banners) y virtual (telemarketing en redes sociales y páginas de web para anuncios publicitarios), posicionamiento en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok), *emailing* y YouTube para llegar al segmento objetivo, los servicios de un *community manager* permitirá una adecuada promoción y comunicación de AMAZONAS.

*Estrategia de promoción para los propietarios de inmuebles (hospedadores).* Se visitarán los domicilios de los propietarios que viven en las zonas de interés para presentar los detalles de los beneficios y funcionalidad de AMAZONAS, acompañado de material publicitario. El telemarketing, mediante las redes sociales, correos electrónicos y llamadas telefónicas, se contactará a los propietarios de inmuebles para presentarles el servicio de AMAZONAS.

*Estrategia de promoción para los socios estratégico.* Las alianzas que se suscribirán con los negocios como clínicas, seguros, restaurantes, líneas telefónicas e internet, entre otros, se beneficiarán con publicidad dirigida específicamente a un sector objetivo validado.

*Estrategia de procesos.* A continuación, se detallan los principales procesos:

Para los dispositivos móviles (*smartphones* y *tablets*), se deberá descargar el aplicativo móvil desde el store según el fabricante del Sistema móvil. En el caso de los computadores el acceso es a través de la página web donde podrá crearse una cuenta de usuario, tanto para usuarios huéspedes como para los propietarios. Los propietarios registrados publicarán sus inmuebles a arrendar exponiendo la ubicación, características, precio y servicios adicionales a ofertar.

Las estudiantes registradas iniciarán la búsqueda de su interés y podrán generar comentarios y recomendaciones para alimentar el *feedback* de la comunidad. Posterior a la firma de contrato, AMAZONAS emitirá el comprobante por concepto de comisiones a los firmantes del contrato, estos podrán efectuar el pago por transferencia bancaria o por medios digitales de pago como plin, yape o por la pasarela de pagos implementada en AMAZONAS.

Los socios estratégicos accederán a gráficas estadísticas del perfil y análisis de sentimientos de los usuarios para que puedan publicitar y dirigir sus servicios y/o productos en los canales de AMAZONAS.

*Estrategia de personal (empleados).* Se ha planificado para los primeros años de operaciones, contratará un Gerente Comercial (representará a AMAZONAS frente a los clientes, usuarios, aliados estratégicos y promocionará los servicios), un Gerente de Tecnología, un Gerente de Finanzas y un Gerente de Operaciones. Conforme vaya escalando las oportunidades del negocio, se incrementarán los trabajadores.

*Estrategia de productividad.* Será necesario conocer continuamente la satisfacción de ambos usuarios (tanto huéspedes y propietarios) y socios que publicitan en AMAZONAS, la mejora continua del servicio generará valor compartido para todas las partes interesadas. Es así que, mediante el registro de sugerencias, evaluación de encuestas, análisis de sentimientos, evaluación de desafiliación de usuarios o la cancelación de cuentas por uso inapropiado del servicio, se corregirá la propuesta para mejorar el valor y la percepción del

servicio.

*Estrategia de entorno físico o evidencia.* Está compuesta por las características funcionales y de diseño de la aplicación digital de AMAZONAS. Es preciso recordar que la estética, diseño, practicidad, seguridad, confianza y socialización de la aplicación digital, tendrá los atributos y funcionalidades que se han capturado durante el estudio de mercado y pruebas con los usuarios. Así también, los aspectos relacionados a los inmuebles para alquilar deberán cumplir los requisitos demandados por los usuarios.

*Indicadores de control.* Los indicadores de control identificados para la propuesta de negocios de AMAZONAS son las siguientes:

- Efectividad de la campaña promocional de AMAZONAS, se verificará con la cantidad de descargas de la aplicación móvil, realizadas en las tiendas de aplicaciones.
- Estadísticas periódicas de la cantidad de búsquedas de alojamientos realizadas en la aplicación digital y cantidad de contratos de arrendamiento suscritos, cantidad de usuarios inactivos, para enviarles alertas para procurar mantenerlos vigentes, además de filtros dinámicos para conocer la distribución de comisiones provenientes por tipo de usuario (estudiante, arrendatario, socios), procedencia, universidad, edad.
- Emisión de reportes estadísticos sobre las interacciones de la usuaria con las funcionalidades disponibles en AMAZONAS, para conocer los controles del formulario que tienen mayor o menor usabilidad. También junto a análisis de sentimientos para corregir y para mejorar la orientación de los servicios que ofrecen los usuarios anunciantes hacia los usuarios interesados.

*Presupuesto de marketing.* Para lograr los objetivos del plan de marketing, se elaboró la siguiente tabla para presentar el presupuesto para el primer año de operaciones, el

propósito que se procura es que este sea replicado para los años siguientes de operaciones de la propuesta de AMAZONAS:

*Tabla 14*  
*Presupuesto Anual de Marketing*

<b>Descripción</b>	<b>Precio (incluye IGV)</b>	<b>Total (incluye IGV)</b>
Servicios para diseño de anuncios en medios digitales e impresos.	S/ 1,500.00 mensual	S/ 18,000.00
Servicios de publicidad en redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube) dirigidas a al público objetivo	S/ 4,670.00 mensual	S/ 56,040.00
Servicio de <i>Community Manager</i> + <i>emailing</i>	S/ 3,500.00 mensual	S/ 42,000.00
Llamadas telefónicas	S/ 1,600.00 mensual x 6 meses	S/ 9,600.00
Volantes (por millar) y distribución	S/ 790.00 mensual x 6 meses	S/ 4,740.00
Publicidad impresa (revistas, periódicos, afiches, banners)	S/ 8,900.00 semanal x 3 meses	S/ 106,800.00
Publicidad en Televisión SPOT 30 segundos L-V: S/ 2,400.00 S-D: S/ 4,800.00	S/ 28,800.00 mensual	S/ 345,600.00
<b>Total (incluye IGV)</b>		<b>S/ 582,780.00</b>

### 6.2.2. Plan de operaciones

**Instalaciones.** Nuestras cotizaciones iniciales para un centro operativo fueron hechas en el distrito de San Miguel ya que nos permite tener un espacio propio y dar un servicio administrativo personalizado. En estas instalaciones se encontrará el personal de atención al cliente y la junta directiva, de igual manera servirá para recibir a los futuros hospedadores. A medida que las operaciones crezcan se evaluará la búsqueda de un espacio más grande.

**Equipos.** En las instalaciones se tendrán 4 puestos de trabajo para la junta directiva los cuales estarán equipados con un computador portátil para trabajar de manera remota

funciones administrativas y presentaciones a potenciales hospedadores. Adicionalmente, habrá un puesto adicional destinado al personal de atención al cliente el cual contará con un computador portátil y un *smartphone*.

**Recursos humanos.** A continuación se muestra la estructura inicial, la cual está conformada por la Gerencia de Sistemas y Desarrollo que estará encargada de la sostenibilidad, funcionalidad, diseño y seguridad de la aplicación, Gerencia Comercial la cual será encargada de la gestión de ventas y marketing, Gerencia de Planeamiento Financiero a cargo de monitorear y controlar el presupuesto, llevar el control contable y la administración de Recursos Humanos y la Gerencia de Operaciones encargada de planificar, dirigir y asegurar el buen manejo de recursos así como de la optimización de procesos.

Estas gerencias a su vez forman parte de la junta directiva, la misma que estará a cargo de fijar las metas y objetivos anuales de la organización.

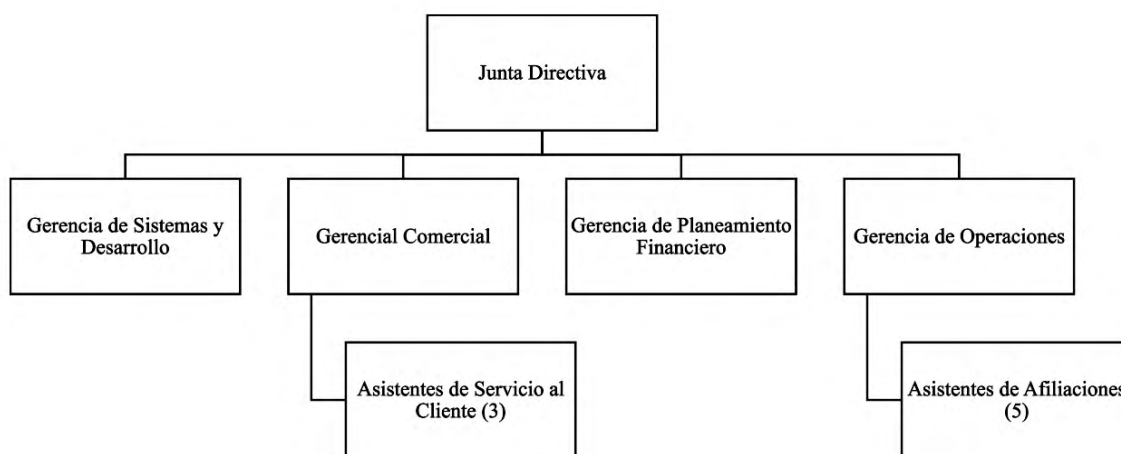


Figura 7. Organigrama de AMAZONAS

**Disponibilidad.** La aplicación móvil estará disponible para descargar en PlayStore para Android, App Store para Iphone y AppGallery para Huawei, mientras que la versión Web estará disponible en los navegadores FireFox, Google Chrome, Safari y Microsoft Edge. Además, la aplicación digital estará disponible para las usuarias las 24 horas del día, los 365



días del año sin importar el número de usuarias conectados, a excepción de los momentos de actualizaciones o mantenimientos.

**Seguridad.** Debido al carácter personal y confidencial de los datos que se manejan en la Aplicación digital, se seguirán los siguientes pasos para que esta fuente no sea difundida o malversada, además de seguir con el cumplimiento de los lineamientos de la “Ley de Protección de Datos Personales y su reglamento”:

- Restringir los accesos a la base de datos: mediante encriptamiento y definición de las IP con acceso.
- Guardado de manera segura información sensible en la base de datos: Es decir no guardar este tipo de información en texto legible o plano, sino más bien utilizando *hashing* con algoritmos especializados, por ejemplo.
- Guardado de configuración en variables de entorno: para no tener cambios a nivel de código y no abrir brechas para ciberataques.
- Asegurar rutas de API: Asegurar en el *backend* que se definan las personas que tienen acceso a los recursos, para autenticación de usuarios o administradores (a través de claves dinámicas principalmente).
- Validación del lado del servidor: Validación del *frontend* y *backend* de datos de los usuarios para evitar ataques por inyección, por ejemplo.

**Mantenimiento de la aplicación.** El servicio de mantenimiento de la aplicación móvil será tercerizado a una empresa especializada en la que se priorizará brindar el adecuado soporte y mantenimiento, como la escalabilidad de la infraestructura de datos, conforme se vayan incrementando las funcionalidades y creciendo el volumen de los usuarios (huéspedes, hospedadores, socios) del negocio.

**Formas de pago.** Estos podrán efectuar el pago por transferencia bancaria (adjuntando la boleta de pago escaneada) o por medios digitales de pago como plin, yape o por la pasarela de pagos implementada en AMAZONAS.

**Fiabilidad y financiamiento.** La estructura de capital estará conformada por aportes de los cuatro accionistas y un préstamo a un banco local con el siguiente detalle en Soles:

*Tabla 15*  
*Estructura de capital*

<b>Socios</b>	<b>Aporte de Capital</b>
Socio 1	S/25,000
Socio 2	S/25,000
Socio 3	S/25,000
Socio 4	S/25,000
Préstamo bancario	S/162,000
<b>Total</b>	<b>S/262,000</b>

Dicho capital estará destinado a cubrir las inversiones iniciales para la puesta en marcha del negocio, la cual considera:

*Tabla 16*  
*Inversiones*

<b>Concepto</b>	<b>Inversión</b>
Consultoría legal y contable	S/5,000
Consultoría y diseño	S/35,000
Implementación (desarrollo)	S/110,000
Lanzamiento y difusión	S/100,000
Equipos	S/12,000
<b>Total</b>	<b>S/262,000</b>

### 6.2.3. Simulaciones empleadas para validar la hipótesis

Con la finalidad de validar la eficiencia de la campaña de marketing se ha utilizado la simulación de Monte Carlo, para ello se ha calculado la ganancia neta por cliente (LTV) promedio a cinco años, obteniendo S/2,577; y el costo de adquisición por cliente (CAC) obteniendo S/657, para el mismo horizonte de tiempo (ver tabla N°17). Ambos indicadores, incluidos en el modelo de simulación de Monte Carlo, nos dan como resultado una probabilidad de eficiencia de 70% (ver tabla N°18). Este ratio indica que la campaña de marketing, a ejecutarse para los cinco años de evaluación del presente proyecto, tiene alta probabilidad de ser eficiente y contribuirá positivamente con las ventas proyectadas.

*Tabla 17*  
*Cálculo de ganancia por cliente y costo de adquisición por cliente*

	Número de clientes				
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Enero	-	964	1,062	1,163	1,183
Febrero	395	3,615	3,983	4,363	4,437
Marzo	988	3,615	3,983	4,363	4,437
Abril	1,185	2,410	2,656	2,908	2,958
Mayo	790	1,205	1,328	1,454	1,479
Junio	1,185	1,205	1,328	1,454	1,479
Julio	3,950	3,615	3,983	4,363	4,437
Agosto	3,950	3,615	3,983	4,363	4,437
Setiembre	2,963	1,205	1,328	1,454	1,479
Octubre	1,778	964	1,062	1,163	1,183
Noviembre	1,778	964	1,062	1,163	1,183
Diciembre	790	723	797	873	887
<hr/>					
2,151	clientes promedio				
11,923,641	ingresos				
6,380,906	gastos				
<b>2,577</b>	<b>LTV</b>				
2,913,900	presupuesto marketing				
<b>657</b>	<b>CAC</b>				

Tabla 18  
Simulación de Monte Carlo para plan de marketing

	VTVC/CAC	CAC	VTVC
Promedio esperado	5.28	735.57	3,884.62
Desviación estándar	1.00	107.92	1,470.60
Primera simulación	7.01	591.10	4,371.53

Promedio	131.718
Desviación estándar	385.959
Mínimo	7.015
Máximo	5,680.253
Alta eficiencia: > 3.40	69.84%

### 6.3. Validación de la Viabilidad de la Solución

#### 6.3.1. Presupuesto de inversión

En primer lugar, el presupuesto para consultorías y asesorías de personas jurídicas y contables se ha estimado un presupuesto que asciende a S/ 5,000.00 y es preciso especificar que este presupuesto es para el inicio del proyecto.

Asimismo, el presupuesto para la contratación de consultoría de tecnología y para el diseño de la aplicación móvil, se ha estimado S/ 35,000.00 para la contratación de dichos servicios a una consultora de prestigio, por otro lado, será esta misma consultora quien proveerá del servicio de desarrollo y el alquiler por la infraestructura sobre la nube.

El presupuesto estimado para el desarrollo del sitio web es de S/110,000.00 y para el lanzamiento y difusión del producto se ha estimado S/ 100,000.00. Además de la adquisición

de equipos incluirá los gastos de hardware; para esto se tiene un presupuesto estimado de S/ 12,000.00 que se resume en un total de inversión inicial por S/ 262,000.00.

### 6.3.2. Análisis financiero

El análisis financiero de nuestro proyecto contempla una proyección a 5 años cuyas ventas están basadas en atender al 25% de nuestro mercado objetivo, este mercado está compuesto por todas las mujeres que alcanzan un grado superior en zonas rurales de Perú y que hayan migrado a Lima. Las proyecciones de tarifas a hospedadores y huéspedes han sido evaluadas respecto al mercado y a la aceptación obtenida por las posibles usuarias en las entrevistas a profundidad realizadas anteriormente.

Los ingresos serán generados por la comisión del 5% que se cobrará a los hospedadores, comisión por anuncios de los hospedadores, publicidad de los socios y venta de estadísticas y análisis de sentimiento. Las ventas están proyectadas en función del público objetivo al que consideramos llegar, para el primer año se proyectan de la siguiente manera.

*Tabla 19*  
*Estructura de ingresos del primer año*

<b>Ingresos</b>	<b>Ingresos Año 1</b>
Comisiones	S/430,328
Anuncios hospedadores	S/66,660
Publicidad de los socios	S/0
Estadísticas y análisis de sentimiento	S/0

La distribución mensual de las ventas del primer año se ha realizado en función de una curva proyectada considerando iniciar operaciones en enero tal como se ha mostrado en la tabla N°9. En cuanto a los egresos del negocio (ver tabla N°10), se han distribuido en

cuatro grupos: publicidad, administrativos, servicios y financieros. En relación con los gastos de publicidad estos incluyen gastos fijos respecto al mantenimiento de medios digitales y marketing. Dentro de los gastos administrativos encontramos la contratación de personal para la atención al cliente y para la gestión de afiliación de los hospedadores; y el alquiler de la oficina coworking, en donde en el primer mes se incluye la cuota mensual y la garantía. Los gastos de servicios están relacionados al consumo de servicios públicos y el reclutamiento del personal. Finalmente, el egreso financiero está relacionado al pago del préstamo (capital más intereses).

### **6.3.3. Simulaciones empleadas para validar la hipótesis**

De acuerdo con el flujo de caja neto generado para el presente proyecto, se ha obtenido un VAN, en escenario conservador, de S/2'119,159. Para verificar la probabilidad de obtener un VAN menor a dicho importe o incluso menor a cero, se ha utilizado la simulación de Monte Carlo, como se muestra en la Tabla N°20.

Dicha simulación indica que la probabilidad de generar un VAN menor a cero es de 3.6% por ende existe una alta probabilidad de ganancia. Asimismo, el valor esperado más probable supera los tres millones y medio de soles, lo cual permite apreciar, desde una perspectiva probabilística, que el negocio tiene buenas proyecciones de rentabilidad futura.

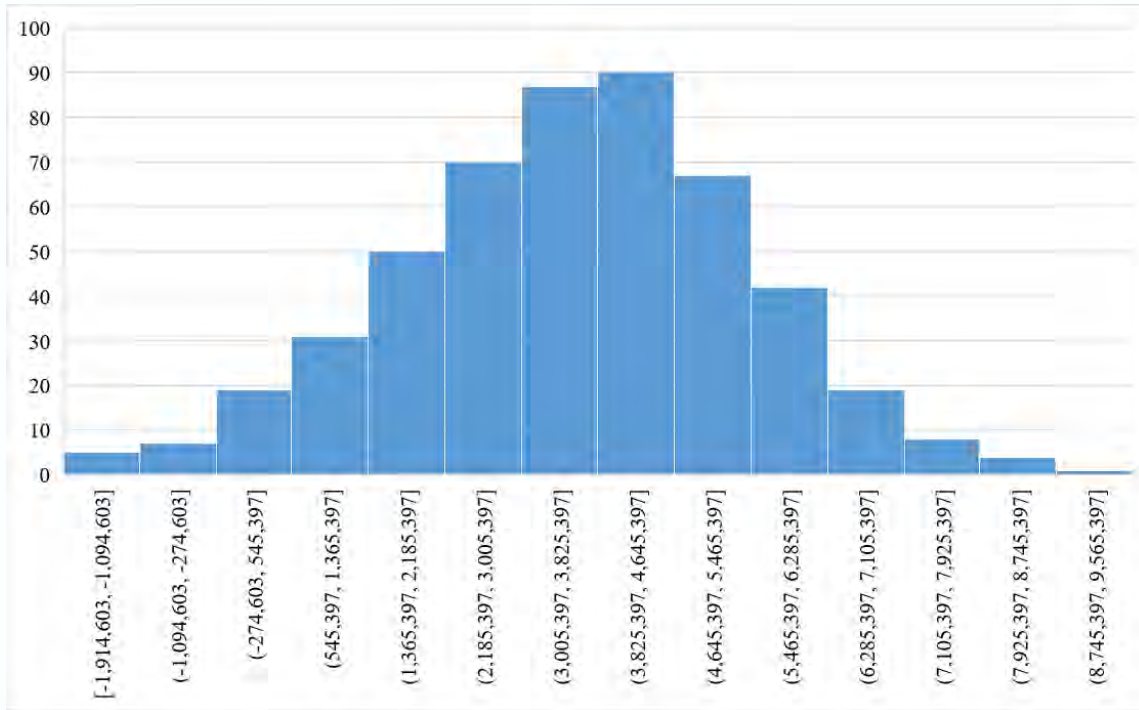


Figura 8. Distribución de simulaciones de VAN

*Tabla 190*  
*Simulación de Monte Carlo para VAN*

Años	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja neto	-262,000	-795,838	-371,660	1,491,204	1,634,487	1,602,437
Promedio ponderado de capital	8.342%					
Valor Actual Neto (VAN)	2,119,186					
Tasa Interna de Retorno (TIR)	50.98%					
<hr/>						
VAN-Promedio	3,594,139					
VAN-Desviación Estándar (DE)	1,807,707					
Primera simulación	3,649,518					
<hr/>						
<b>VAN promedio simulado</b>	<b>3,570,746</b>					
VAN DE simulada	1,868,350					
VAN mínimo	-1,914,603					
VAN máximo	8,929,688					



**Riesgo de pérdida: VAN < 0      3.60%**

---



## Capítulo VII. Solución Sostenible

### 7.1. Relevancia Social de la Solución

El propósito del presente trabajo es aliviar el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N°5, propuesto por la Organización de las Naciones Unidas (ONU): Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas, específicamente nos orientaremos a las metas 5.2: Eliminar todas las formas de violencia contra todas las mujeres y las niñas en los ámbitos público y privado, incluidas la trata y la explotación sexual y otros tipos de explotación, y 5.5: Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública (ONU, 2021). Para ello y debido a los factores expuestos anteriormente, el Problema Social Relevante (PSR) que se abordará se centra en mujeres estudiantes mayores de 18 años de NSE B y C que provienen de alguna provincia del país y que buscan hospedarse solas en Lima para cursar sus estudios superiores en la capital, debido a que se encuentran expuestas a delitos que pueden ocurrir mientras se trasladan desde su vivienda hacia su centro de estudios y nuestra solución busca minimizar esos riesgos ofreciéndoles un sitio online seguro para buscar sus hospedajes en lugares cercanos a sus centros de estudio.

AMAZONAS impactará en dos de las nueve metas del ODS N°5, la relación entre ambos números se conoce como índice de relevancia específica de la meta y permite identificar la intensidad de las actividades de la empresa (Betti, Consolandi y Eccles, 2018). Para el caso de AMAZONAS este índice es de 22.22%, lo cual sustenta que se trata de una empresa sostenible y responsable con la sociedad y con el medio ambiente.

*Tabla 201*  
*Índice de relevancia específica de la meta*

ODS	# de metas del ODS	# de metas del ODS impactadas	Índice de relevancia
ODS 5	9	2	22.22%

Además de impactar en los beneficios económicos y sociales, también se procurará generar beneficios ambientales con la aplicación de la herramienta *Flourishing Business Canvas* (FBC), impulsada por Upward y Jones (2015). El FBC es una extensión del *Business Model Canvas* (BMC) desarrollada por Osterwalder y Pigneur (2011).

## 7.2. Rentabilidad Social de la Solución

El VAN social calculado para el proyecto es de S/20'641,670 con una proyección de beneficios y costos sociales a cinco años, y una tasa de descuento social de 8% que representa el costo de oportunidad en que se incurre cuando se utiliza recursos para financiar el proyecto (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019). A continuación, se presenta la descripción del modelo de negocio de AMAZONAS a través de la herramienta FBC.

**Objetivo.** El propósito del presente trabajo es aliviar el ODS N°5 y dentro de este las metas 5.2 y 5.5 que están orientadas a lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y las niñas. AMAZONAS es una empresa social cuyo principal objetivo es lograr un ambiente seguro y apropiado para estudiantes universitarias que llegan a Lima por estudios. Por un lado, busca que las universitarias puedan vivir de manera segura bajo condiciones apropiadas en las viviendas que ofrece en su plataforma. Por otro lado, busca el aprovechamiento por parte de estas jóvenes de herramientas de seguridad para contrarrestar situaciones inseguras en los alrededores de las viviendas.

### **Beneficios**

- Ahorro de tiempo de búsqueda: El tiempo que la usuaria destina a la búsqueda de su vivienda se verá reducido debido a la practicidad que obtendrá al usar la plataforma web de AMAZONAS, con ello se elimina el proceso de búsqueda a pie que suelen realizar en la zona de interés pues el mismo proceso podrá realizarlo de manera virtual. Se ha calculado que cada usuaria, que obtiene este beneficio, ahorrará 15 horas al mes en promedio y en base al actual sueldo mínimo de S/ 930 se estaría

generando un beneficio anual mayor a S/2'500,000. Este cálculo se ha realizado para los 5 años de manera constante, sin embargo, podría verse alterado por cambios en las condiciones futuras.

- Mejora de la seguridad: También existe un beneficio para las usuarias relacionado a la seguridad de estas, debido a que en el traslado desde el centro de estudios hasta sus viviendas existe un riesgo de robo, que será reducido porque la presente propuesta las ayudará a encontrar un lugar para vivir más cerca. Se asume que el 1% de las usuarias serán beneficiadas y que en promedio la pérdida por el robo sería de S/200, considerando un valor promedio de las pertenencias que las usuarias llevan consigo tales como un teléfono celular de gama media a baja y dinero en efectivo para sus traslados y comidas del día, generando desde el primer año un beneficio de más de S/35,000.
- Ahorro de tiempo por traslado: Con el uso de la plataforma las usuarias podrán encontrar viviendas cercanas a sus centros de estudios, permitiéndoles una reducción de tiempo en traslados. De acuerdo con las entrevistas realizadas, las usuarias manifiestan que les toma un aproximado de 2 horas de traslado en transporte público desde sus centros de estudios a las viviendas (y viceversa). Para obtener el beneficio total por año en ahorro de tiempo por traslado, se contemplarán los siguientes supuestos. Por un lado, se asume que el 20% de las usuarias que accedieron al alquiler de vivienda, serán beneficiadas de este ahorro. Este porcentaje se ha estimado en base a las entrevistas, donde el 20% de las entrevistadas prioriza la cercanía a su centro de estudios durante la búsqueda de viviendas. Además, se presume que el tiempo de ahorro será de 1.5 horas por viaje, siendo 2 la cantidad de viajes por día (ida y vuelta). Esto en 5 días, es decir de lunes a viernes, por un mes de 4 semanas. Por otro lado, el costo de cada traslado es de S/1, ya que la mayoría de las entrevistadas se trasladan en

bus público. Asimismo, esta tarifa cumple con lo establecido en el artículo 3 de la Ley N°26271 que señala que el precio del pasaje universitario no puede exceder de 50% del precio del pasaje adulto (Congreso de la República del Perú,1993).

### *Costos*

- Emisiones de CO<sub>2</sub> por gasto energético: Los principales gastos energéticos que generaría AMAZONAS serían el uso de celular de nuestras usuarias por la aplicación y uso de laptops para trabajos administrativos, considerando los gastos por carga de 0.005 KWh (Coronado, 2022) y 2.2 KWh (CHC, 2022) respectivamente, es así como tomando en cuenta la conversión de 1KWh = 440 gr CO<sub>2</sub> (Roca, 2018) llegamos a un total de 1445.6 Kg de CO<sub>2</sub> en los 5 años del proyecto. Esto junto a las emisiones por traslado de los inspectores para la verificación de viviendas generaría un total de 9.13 TM de CO<sub>2</sub> en el plazo de 5 años del proyecto, lo cual, considerando que 1TM de CO<sub>2</sub> cuesta al estado aproximadamente 105\$ y el tipo de cambio de 3.75 (Universidad del Pacifico, 2016), representa un costo total de S/3,596.97 aproximadamente.
- Lesiones personales: El principal riesgo de tener una lesión física en las operaciones de AMAZONAS es el de un accidente de tránsito, debido a la cantidad de viajes que se realizan en auto anualmente para las inspecciones de validación de viviendas (entre 25 mil y 38 mil viajes anuales aproximadamente). Es así que considerando una probabilidad de 0.25% que ocurra un accidente de tránsito (OMS, 2021) y el costo aproximado de 20 mil nuevos soles por accidente (Ministerio de Transporte, 2018), se tiene un costo total aproximado de S/8,389,629 durante los 5 años del proyecto.
- Residuos: Los costos por residuos que se generarán en las oficinas administrativas y de operaciones ascenderá a S/ 215.349, debido al consumo de papelería, empaques de herramientas, equipos adquiridos y servicios derivados del uso de dispositivos de

informática (suministros, repuestos y mantenimiento). Así también, los suministros para filmar recorridos virtuales en 3D en las instalaciones de los arrendatarios de ambientes. El cálculo del costo promedio general en el Perú es de \$38 por tonelada acorde el informe “Plan Nacional de Acción Ambiental, 2011-2021, Perú Limpio – Gestión de Residuos Sólidos” (citado por Castillo et al. p.1-1 2019). De igual manera, según el informe “Gestión Nacional de Residuos Sólidos, correspondiente al periodo 2010- 2011” menciona que, en la costa peruana, cada día se generan 0.628 kilogramos de residuos por persona (MINAM, 2011).

**Grupos de interés.** Está conformado por el equipo de AMAZONAS que contribuirá con la generación de los beneficios medioambientales.

**Relaciones.** Comunidad de usuarias y socios estratégicos que contribuyen con los propósitos de AMAZONAS.

**Canales.** Los medios de comunicación de AMAZONAS serán digitales.

**Actores del ecosistema.** Municipalidad distrital (servicio de limpieza y cuidado de parques y jardines).

**Necesidades.** Están orientadas a contribuir con el ahorro de tiempo que usan las usuarias en la búsqueda de vivienda y traslados, que procura reducir la huella de carbono en los procesos de AMAZONAS.

**Recursos.** Recursos humanos, recursos físicos (tecnológicos e infraestructura) y herramientas digitales, así como el conocimiento que el equipo tiene sobre el negocio.

**Actividades.** Marketing y ventas, intermediación de alquileres de alojamiento y alianzas con los socios estratégicos.

**Gobernanza.** AMAZONAS es una empresa compuesta por 4 fundadores quienes promueven la generación de los beneficios sociales, económicos y medioambientales.

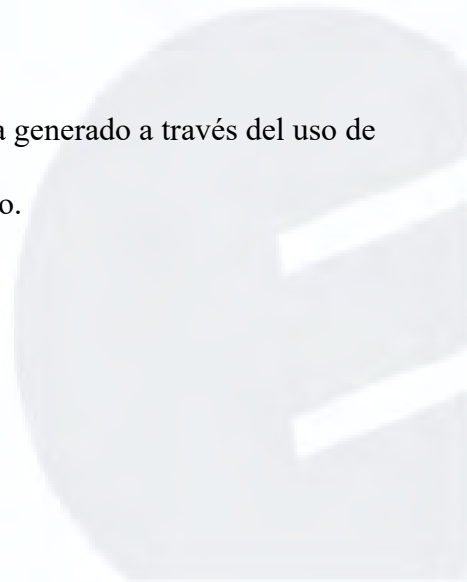
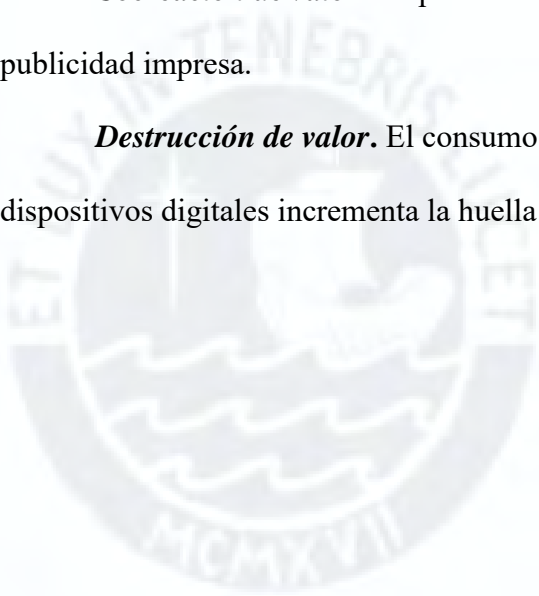
**Alianzas.** Socios estratégicos: universidades, institutos o centros de estudio, restaurantes, farmacias, hospitales o clínicas, lavanderías, entre otros interesados.

**Stock biofísico.** no aplica para AMAZONAS porque se trata de un servicio digital que no genera transformación de materiales físicos en el proceso de generación de valor.

**Servicios ecosistémicos.** No se desarrolla un servicio ecosistémico directo, pero emplea procedimientos en todas sus operaciones que reducen el impacto ambiental y la segregación de residuos.

**Cocreación de valor.** La publicidad digital contribuirá con la disminución de la publicidad impresa.

**Destrucción de valor.** El consumo de energía generado a través del uso de dispositivos digitales incrementa la huella de carbono.



## **Capítulo VIII. Decisión e Implementación**

### **8.1. Plan de Implementación y Equipo de Trabajo**

La implementación de AMAZONAS se ha proyectado realizar en un horizonte de nueve meses, en los cuales se llevarán a cabo las actividades esenciales para el inicio de operaciones las mismas que han sido organizadas en seis fases (ver Figura 9). La responsabilidad de llevar a cabo el plan de implementación recae sobre los cuatro accionistas quienes a su vez conforman el equipo gerencial, para las fases de diseño, validación y desarrollo contarán con soporte especializado tercerizado.

### **8.2. Conclusión**

El objetivo principal de la tesis es contribuir, a través de un plan de negocios, a la seguridad dentro del proceso de búsqueda y alquiler de viviendas para mujeres estudiantes en Lima-Perú. Donde los distintos filtros de seguridad aplicados por AMAZONAS como el mapa de seguridad, validaciones de identidad y verificación de viviendas juegan un papel importante en este objetivo mencionado.

Dentro del proceso de investigación (entrevistas) se registraron experiencias positivas en el proceso de búsqueda y alquiler de viviendas del segmento analizado, en donde se observó que existen distintos factores como: poder adquisitivo, hijos, trabajo, costumbres, etc., que desempeñan un factor decisivo para la toma de decisiones de la población objetivo en el mercado de alquileres cuya publicidad provenía de diferentes medios (tanto físicos como digitales).

La propuesta de negocio de AMAZONAS aporta a la mejora de la ODS N°5 de la ONU y dentro de estas las metas 5.2 y 5.5, las cuales han sido validadas, desde las entrevistas hasta las pruebas de usabilidad, como una solución deseable. Adicionalmente, se concluye que la propuesta es factible, aprovechando los recursos tecnológicos disponibles; y viable



tanto por los resultados de la evaluación financiera con un VAN positivo que beneficia a los potenciales inversionistas.

### **8.3. Recomendación**

Para continuar con la contribución a la mejora de la seguridad de las mujeres en Perú, se recomienda evaluar como segunda fase el escalamiento del modelo de negocio para que la oferta de valor no solo esté orientada a estudiantes, sino también a mujeres que por distintos motivos deciden vivir solas en la capital.

Con el propósito de ampliar el alcance en regiones de Latinoamérica donde también existe la necesidad de atender un segmento similar, se deberá realizar análisis apoyados en herramientas que permitan validar la hipótesis para nuevos escenarios, así como desarrollar indicadores y estrategias para generar una experiencia personalizada.



## Referencias

- Andrade, L. (2005). *Residencia universitaria para estudiantes de provincia*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Recuperado de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/581308>
- Andrade, M., Paz de Noboa, A., Rodríguez, M., y Valdivia, P. (2018). *Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a brindar hospedaje para estudiantes universitarios en el distrito de la Molina*. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625396/Osorio\\_eb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625396/Osorio_eb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Betti, G., Consolandi, C., y Eccles, R. G. (2018). *The relationship between investor materiality and the Sustainable Development Goals: a methodological framework*. *Sustainability*, 10(7), 2248.
- Castillo E., Martínez N., Torbisco A. y Chong M. (2019). *Recolección de residuos sólidos con demanda en línea*. Recuperado de <https://congreso.pucp.edu.pe/ciencias-gestion/wp-content/uploads/sites/54/2019/02/Gesti%3%b3n-de-Residuos-S%3%b3lidos-con-Demanda-On-Line.pdf>
- CHC (2022). *CHC Energía: Cuánta electricidad consume un ordenador*. Recuperado de <https://chcenergia.es/blog/cuanto-consume-un-ordenador-o-pc/>
- CEPAL (2020). *Preocupa la persistencia de la violencia contra las mujeres y las niñas en la región y su máxima expresión, el feminicidio o femicidio*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe Recuperado de <https://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-preocupa-la-persistencia-la-violencia-mujeres-ninas-la-region-su-maxima-expresion>
- Coronado (2022). *Cuánto dinero cuesta realmente cargar un smartphone en el Perú*. Coronado: Oportunidades y Alquileres Inmobiliarios. Recuperado de

<https://www.inmueblescoronado.com/cuanto-dinero-cuesta-realmente-cargar-un-smartphone-en-el-peru/>

Indecopi. (2022). *Busca tu marca*. Recuperado de

<https://enlinea.indecopi.gob.pe/buscatumarca/#/inicio>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). *En el país existen más de diez millones de viviendas particulares censadas*. Recuperado de

<http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-n-137-2018-inei.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). *Migraciones internas en el Perú a nivel departamental*. Recuperado de

[https://peru.iom.int/sites/g/files/tmzbd1951/files/Documentos/20-03-2017\\_Publicaci%C3%B3n%20Migracion%20Interna%20por%20Departamentos%202015\\_OIM.pdf](https://peru.iom.int/sites/g/files/tmzbd1951/files/Documentos/20-03-2017_Publicaci%C3%B3n%20Migracion%20Interna%20por%20Departamentos%202015_OIM.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). *Población víctima de algún hecho delictivo*. Recuperado de

[https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1691/cap07.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1691/cap07.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021). *Estadísticas Violencia de Género*.

Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/violencia-de-genero-7921/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021). *En el Perú más de 16 millones 600 mil mujeres celebran su día este 8 de marzo*. Recuperado de

<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-peru-mas-de-16-millones-600-mil-mujeres-celebran-su-dia-este-8-de-marzo-12774/>

Congreso de la República del Perú (1993). Ley 26271. Derecho a pases libres y pasajes

diferenciados cobrados por las empresas de transporte urbano e interurbano de pasajeros.

Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Anexo N°11: Parámetros de evaluación social*.

Recuperado de:

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/anexos/anexo11\\_directiva001\\_2019E\\_F6301.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019E_F6301.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2010). *Plan Nacional Contra la Violencia hacia la Mujer 2009 – 2015*. Recuperado de

[https://www.mimp.gob.pe/files/programas\\_nacionales/pncvfs/normativas/304\\_PNCV\\_HM\\_2009-2015.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/programas_nacionales/pncvfs/normativas/304_PNCV_HM_2009-2015.pdf)

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2021). Portal Estadístico. *Formas de la Violencia (Enero - Octubre) 2021*. Recuperado de

<https://portalestadistico.aurora.gob.pe/formas-de-la-violencia-2021/>

Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2018). Seguridad Vial. Recuperado de

<https://www.pvn.gob.pe/seguridad-vial/>

Ministerio del Ambiente (2011). *Informe sobre la Gestión Nacional de Residuos Sólidos, correspondiente al periodo 2010- 2011*. Recuperado de

<https://www.minam.gob.pe/proyecologios/Curso/curso->

[virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-](https://www.minam.gob.pe/proyecologios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-)

[Aprendizaje/CTA\\_1/S10/anexo10/CTA\\_S10\\_Anexo\\_2.pdf](https://www.minam.gob.pe/proyecologios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-Aprendizaje/CTA_1/S10/anexo10/CTA_S10_Anexo_2.pdf)

OMS (2021). Traumatismos causados por el tránsito: Datos y Cifras. Organización Mundial

de la Salud. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/road-traffic-injuries>

Organización de la Naciones Unidas (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado

de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

- Osorio, B., Quispe, G., Rivera, V. y Sánchez, C. (2018). *U Rent*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Tesis de Grado, recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625396/Osorio\\_eb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625396/Osorio_eb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Policía Nacional del Perú (2019). *Visión y Misión*. Recuperado de <https://www.policia.gob.pe/home/Nosotros>
- Poder Judicial (2021). *¿Qué hacemos?* Recuperado de <https://www.gob.pe/4216-poder-judicial-que-hacemos>
- Promperú (2019). *Perfil del vacacionista nacional*. Recuperado de [https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Tips%20Perfil%20Turista%20Nacional%202019&url=~/Uploads/VacacionistasAgrupacion\\_x\\_perfiles\\_vacac\\_nac/4\\_1041/PVN\\_2019.pdf&nombObjeto=PerfVacacionistaNac&back=/TurismoIN/sitio/PerfVacacionistaNac&issuuid=](https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Tips%20Perfil%20Turista%20Nacional%202019&url=~/Uploads/VacacionistasAgrupacion_x_perfiles_vacac_nac/4_1041/PVN_2019.pdf&nombObjeto=PerfVacacionistaNac&back=/TurismoIN/sitio/PerfVacacionistaNac&issuuid=)
- Redacción PQS (2015). *Perú es el país con menos viviendas alquiladas de la región*. Recuperado de <https://pqs.pe/actualidad/economia/porcentaje-de-viviendas-alquiladas-en-peru/>
- Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (RENIEC) (2021). *¿Qué hacemos?*. Recuperado de <https://www.gob.pe/4101-registro-nacional-de-identificacion-y-estado-civil-que-hacemos>
- Roca, R. (2018). El sistema eléctrico español dispara sus emisiones un 18% en 2017 hasta 74.8 millones de TCO<sub>2</sub>. Recuperado de <https://elperiodicodelaenergia.com/el-sistema-electrico-espanol-dispara-sus-emisiones-un-18-en-2017-hasta-las-748-millones-de-tco2/>
- Rodríguez, J. (2012). *Migración interna y ciudades de América Latina: efectos sobre la composición de la población*. Recuperado de

[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-72102012000200375](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-72102012000200375)

SENAJU (2020). *Informe nacional de las juventudes en el Perú 2018-2019*. Secretaría

Nacional de la Juventud. Recuperado de

[https://www.conadisperu.gob.pe/observatorio/wp-content/uploads/2020/02/SUNAJU\\_Informe-Nacional-de-Juventud-2018-2019-compressed.pdf](https://www.conadisperu.gob.pe/observatorio/wp-content/uploads/2020/02/SUNAJU_Informe-Nacional-de-Juventud-2018-2019-compressed.pdf)

Universidad del Pacífico. (2018). Estimación del precio social del carbono para la evaluación social de proyectos en el Perú. Recuperado de

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv\\_publica/docs/parametros\\_evaluacion\\_social/Precio\\_Social\\_Carbono.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/parametros_evaluacion_social/Precio_Social_Carbono.pdf)

Yamada, G. (2017). *Economía y población: el caso de la migración interna*. Recuperado de

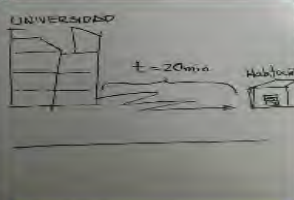


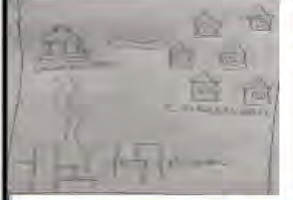


<http://www.saberescompartidos.pe/economia/economia-y-poblacion-el-caso-de-la-migracion-interna.html>

## Apéndices

### Apéndice A: Lienzo 6x6

 <h3>OBJETIVO</h3> <p>¿Cuál es el problema más relevante que queremos solucionar?</p> <p>Evitar que Katherine sufra algún daño debido al peligro que representa las calles de la ciudad, durante su retorno de la universidad a casa.</p>	 <h3>NECESIDADES</h3> <p>¿Cuáles son las necesidades específicas del usuario? Utilizar el siguiente esquema:  <b>El usuario</b> _____ <b>necesita</b> _____ (colocar un verbo)  <b>porque</b> _____ (justificar la necesidad).</p> <p>Katherine necesita distancias mas cortas entre su alojamiento y su lugar destino por que pierde mucho tiempo en el trafico.</p> <p>Katherine necesita que la zona de su alojamiento sea segura por que necesita sentirse segura.</p> <p>Katherine necesita mudarse a una zona segura y cercana a la universidad porque quiere evitar el peligro en las calles durante su retorno a casa.</p> <p>Katherine necesita mudarse a una zona cercana a la universidad porque le permitirá estar acompañada de compañeros de clases durante su retorno a casa.</p> <p>Katherine necesita que alguien pueda cuidarla porque ella no se siente segura viviendo en una ciudad con altos peligros y lejos de su universidad.</p> <p>Katherine necesita vivir en un lugar con bajo indice de delincuencia porque la ciudad está cada vez mas peligrosa</p>				
<h3>? PREGUNTAS GENERADORAS</h3> <p>A partir de las necesidades plantear 6 preguntas generadoras*, utilizando el siguiente esquema:  <b>¿Cómo podríamos</b> _____ <b>?</b>          *Evitar que sean muy cerradas (solución evidente) o muy abiertas (fuera del objetivo).</p>					
<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine evite la congestión del tráfico?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine se sienta segura en el lugar donde vive?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine regrese a casa de manera segura?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine viva cerca a sus compañeros de su universidad?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine se sienta cuidada/acompañada ?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer para que Katherine ubique una zona con menos delincuencia?</p>



<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine evite la congestión del tráfico?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine se sienta segura en el lugar donde vive?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine regrese a casa de manera segura?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine viva cerca a sus compañeros de su universidad?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer que Katherine se sienta cuidada/acompañada?</p>	<p>¿Cómo podríamos hacer para que Katherine ubique una zona con menos delincuencia?</p>
<p>Katherine debería mudarse a una distancia de máximo 20 minutos con el propósito que pueda ir a pie a la universidad.</p>	<p>Creando una aplicación dinámica que alerta las incidencias de delincuencia en tiempo real</p>	<p>Dándole un sistema de "check points" durante su trayecto y enlazarlo a la página de la policía.</p>	<p>Katherine podría cambiar de vivienda que quede cerca a la de sus amigos de la universidad</p>	<p>Katherine debería crear una comunidad de alumnos de provincia para que puedan buscar un hogar cerca</p>	<p>Facilitar un mapa de zonas rojas para poder evitarlas.</p>
					
<p>Buscar alojamiento a un máximo de 20 min del destino junto con la facilidad de proporcionar vehículos como bicicletas, scooter y motocicletas.</p>	<p>Crear una aplicación móvil con alertas de incidencias y robos en tiempo real según tu ubicación a un radio de 2 Km</p>	<p>Dándole un sistema de "check points" durante su trayecto y enlazarlo con un sistema de emergencias (PNP y Serenazgo).</p>	<p>Promover dentro de la comunidad hogares cercanos a la universidad que inviertan en propiciar lugares de alojamiento para estudiantes.</p>	<p>Enlazar a usuarios mediante una red social que requieren un lugar cercano para que repartan costos en su alquiler de manera automática. (Anotación: Fuerza a los usuarios a traer mas usuarios para que el costo de su alquiler disminuya)</p>	<p>Construir una aplicación con un mapa dinámico de zonas rojas para poder evitarlas acompañado de estadísticas que incluya pronósticos de incidencias delictivas en función al historial capturado.</p>