

Plan de Negocio Afles

Este resumen del plan de negocio, va dirigido al MPPCT (Ministerio del poder popular de ciencia y tecnología), en carácter con las inscripciones del presente mes de septiembre del 2019, días (01-20). Donde el ministerio establece que deberá ser adjuntado un archivo sin especificación alguna, dada la ausencia explicativa, acerca del contenido, hemos elaborado un resumen de nuestro plan de negocio original, donde nuestro interés es la de ofrecer una visión clara de nuestro proyecto empresarial, en vías de recuperar la economía interna del país, donde construiremos una dinámica del mercado, moderna y sana. Todo a través de una startup (Una empresa con bases tecnológicas), con un servicio multifuncional en una aplicación web. La cual operara con unos gastos muy por debajo de las empresas convencionales con retornos de inversión significativamente prometedores, y mucho más importante con un impacto social inimaginable.

No esta demás decir, que nuestro proyecto necesita una financiación exacta para poder llevarlo a cabo, dada que nuestra posición económica imposibilita todo intento de financiación propia. Adicionalmente hemos realizado un capitulo financiero, dedicado al monto requerido y como este se relaciona con los ingresos estimados en cada uno de los periodos. De ser solicitado en plan financiero, será proporcionado, con cada uno de los puntos que integran nuestro documento original, donde se ara evidente nuestra ventaja competitiva en relación con otros proyectos.

Contacto:

Afles – CEO Aarón Subero

aaronsc901@gmail.com

0426-2286736

1# Resumen Ejecutivo.

A lo largo de la historia, las crisis han demostrado lo brillante que el ser humano puede llegar a ser, y en Venezuela no será la excepción. Llegar a este punto no ha sido fácil, pero si pudiéramos describirnos con una sola palabra sería; “determinación”.

En la actualidad hay algo que no se puede negar, y es que, el internet a cambiado las cosas, más en concreto los buscadores como el gigante de Google, una empresa ejemplo, que ha mostrado una parte del desarrollo tecnológico de los últimos años. A través de ella hemos podido desarrollarnos como personas y profesionales, ha transformado la manera de relacionarnos y mucho más importante de aprender, sin embargo dada su magnitud y amplios servicios aún no han ejercido gran impacto en un problema tan común y estrechamente ligado a Venezuela como lo es el mercado local. Para ello una solución eficaz, que nos permite identificar cada día los mejores precios de la ciudad por cada uno de los artículos, tanto, que podríamos rendir nuestros ingresos eligiendo aquellas opciones que se ajusten al bolsillo, ahorrando tiempo y dinero. Donde además gestionaremos nuestras compras y realizaremos pagos sin depender de los puntos de ventas rudimentarios, que en muchas ocasiones nos generan más inconvenientes. Todo esto con un modelo de negocio escalable y cómodo para trabajar, donde poseemos (2) métodos de monetización con los cuales garantizaremos la viabilidad del negocio a lo largo del tiempo. Uno que se sirve a través de las suscripciones mensuales y el otro a través de las compras que se realicen en la aplicación, cada uno de ellos validado con el método “Lean startup”. Ahora bien, hemos identificado una oportunidad enorme y única, semejante a los 3.35 millones en clientes potenciales, solo en el territorio nacional, donde incluiremos otro segmento igualmente importante de personas que serán directamente beneficiadas en el proyecto, permitiéndoles trabajar de manera justa y honrada para fortalecer su economía y la nuestra.

Este proyecto surgió en respuesta a la situación actual del país, a la dinámica del mercado actual, a los intereses de una gran parte de la población y finalmente a las ganas que tenemos de impulsar al país adelante, para ser bandera en la última revolución industrial, representándola como lo que debe ser; una empresa que surge adelante a través de las dificultades, una que favorece en cada uno de los sentidos la buena relación que debe existir entre el mercado y las personas que lo integran, deduciendo algo que apenas las grandes empresas empiezan a entender, un sistema desde la perspectiva del cliente y es lo que ha permitido el crecimiento de las redes sociales. Donde involucrar al cliente abre las puertas de un crecimiento viral y único.

Finalmente nuestro nivel de profesionalismo nos hace reflexionar y dejar claro que, una oportunidad como esta será adoptada y ampliamente explotada más temprano que tarde en un mundo tan competitivo como el nuestro, sin embargo como la historia nos ha enseñado; el éxito es siempre reflejo del equipo o recurso humano que hacen vida los proyectos, donde el talento y la determinación son nuestro norte y el activo más importante que poseemos ahora y siempre.

2# Planteamiento del Problema.

¿Qué problema resuelve y a quien va dirigido?

La crisis ha acentuado muchos problemas y generado otros para nosotros los venezolanos, entre estos uno que genera gran preocupación es la alimentación, ligado estrechamente con el poder adquisitivo de la mayoría. Cada día observamos que para adquirir un reducido número de artículos gastamos demasiado dinero en ello, y como seres humanos tenemos el derecho y la obligación de alimentarnos adecuadamente. Bien es cierto que la inflación y el salario son cuestiones ajenas a nuestra capacidad, pero al menos podemos hacer algo significativo para quienes hacen vida en el mercado local, donde nos centraremos en el consumidor de recursos entre *medio-alto*, los cuales representan el 14% de los 32 millones de habitantes que posee Venezuela y que destinan en promedio el 76% de sus ingresos a los productos básicos, son personas que según nuestras propias investigaciones realizadas vía online y offline tienden a ahorrar dinero desde márgenes del 6% en adelante, son activamente adoptantes de nuevos sistemas de pagos modernos como billeteras virtuales y poseen sin embargo, los recursos suficientes para pagar por un servicio donde puedan optimizar su tiempo y dinero.

Hemos trabajado arduamente en identificar al cliente y en cómo ha afectado la crisis su estilo de vida, a partir de ahí se han logrado avances significativos en entender el complejo mercado actual en el cual son parte. Lo cierto es que entre los principales inconvenientes que encontramos se posiciona en primer lugar; el precio y el tiempo invertido en adquirir los productos. Ahora en la manera en como estos problemas se relacionan permiten plantearse mecanismos para resolver estas inquietudes y elaborar un modelo de negocio a partir de aquí.

Adicional a esto; las investigaciones concluyen que el mercado en el cual nos dirigimos está inmerso en un constante cambio de precios de 1 a 2 veces por semana, por esta razón y otras como la fluidez del papel moneda, contribuyen a la inestabilidad económica de nuestros target (público objetivo).

Fuentes:

Datos socio-económicos; firma Ecoanalítica y BCV.

Datos demográficos; U.S. Census Bureau.

Patrones de consumo; Datanálisis, Investigación local a 198 personas entre los estratos B, C, D y E.

3# Solución.

¿Qué producto o servicio se ofrece y cómo aporta valor al cliente?

Hoy en día todo avanza a velocidades inimaginables, los mejores emprendimientos han usado y adaptado metodologías que garantizan una labor confiable en los esfuerzos de sus creadores. La metodología Lean Start-Up es aceptada y valorada como una de las herramientas más importantes en la era moderna para los emprendedores en todo el mundo, desde los lugares más iconos de la industria como en Silicón Valley. Antes, un proyecto de este tipo, era fuertemente financiado desde el comienzo, con solo la idea sin algún prototipo probado en cada uno de sus aristas. De este modo se destinaban grandes sumas de dinero en crear productos que no se sabían si a la final tendrían clientes, o, al menos los necesarios para mantenerse fuera del *valle de la muerte* (*los egresos superiores a los ingresos*). En los últimos años, la metodología ha cambiado y propuesto herramientas útiles para garantizar el éxito y contrarrestar toda hipótesis ajena a la realidad.

El método *Lean Start-Up* fue creado por *Eric Ries* en 2008. Es una forma de trabajar para la creación de una empresa que reduce considerablemente los riesgos y se basa en tres pilares; el aprendizaje validado, la experimentación y la interacción. Para seguir correctamente esta metodología se debe trabajar de forma continua en el conocimiento del entorno y del cliente.

Se usará el modelo *Canvas de la propuesta de valor* desarrollada por *Strategyzer* para ilustrar de manera eficaz y resumida las necesidades del cliente objetivo, junto con el servicio que las satisface. Antes observemos una plantilla que servirá como guía para comprender el lienzo. Ilustración 3.1.

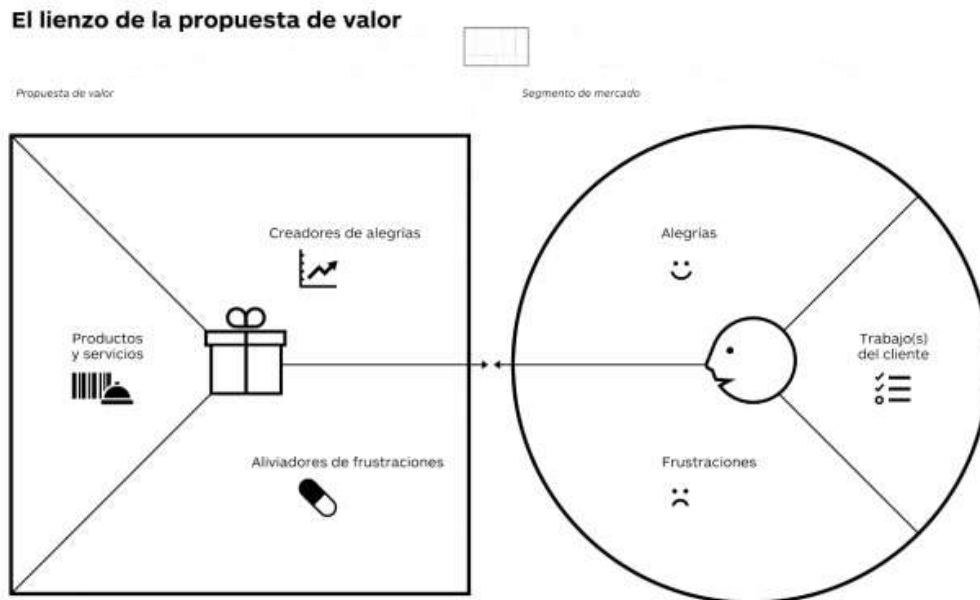


Ilustración 3.1.

Analizando al cliente

En el círculo de la ilustración 3.1 anterior, se señalan las frustraciones y alegrías relacionadas con las labores que el cliente realiza. Luego que las identificamos y enumeramos, se decide cuales serán aquellas viables para solucionar.

Creando el producto

Ahora en cambio en el cuadro se establecen las características que nuestro producto tendrá para solucionar, dadas las frustraciones y en la generación de alegrías al cliente, creando valor en ambas partes.

Ya entendida la metodología en la siguiente ilustración 3.2 desarrollaremos finalmente la propuesta.

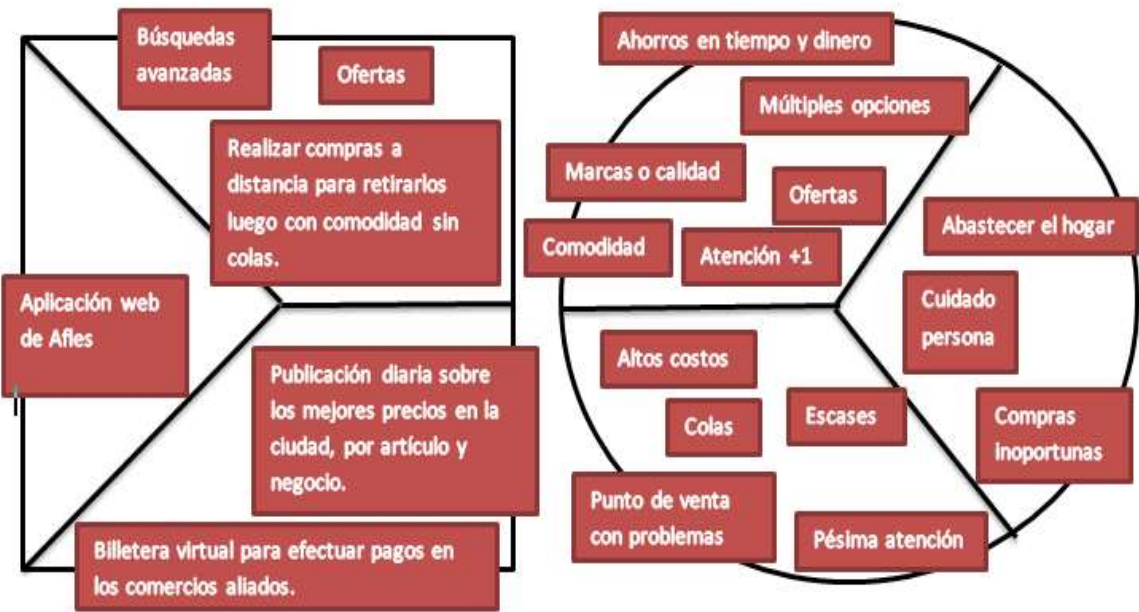


Ilustración 3.2.

7# Análisis de la oportunidad

¿Qué grande es el mercado, cuantas personas están dispuestas a pagar?

Primero, debemos comprender cuando hablamos de oportunidad al hecho de poseer un segmento de clientes lo suficientemente grande para que paguen por nuestros productos o servicios. Por consiguiente hemos realizado un estudio completo en las redes sociales, y adicionalmente una campaña offline (face to face) con los habitantes en las ciudades de; Ciudad Bolívar y Puerto Ordaz, donde validamos, la hipótesis sobre la usabilidad de la aplicación, la identificación del perfil del cliente, entendiendo aún más los hábitos de consumo y ahorro. A raíz de estas investigaciones, podrán hacerse proyecciones reales en búsqueda de un mercado concretamente existente y en crecimiento.

Antes de entrar en detalle con el tamaño del mercado, mediremos el LTV (Valor de un cliente para el negocio) es una de las métricas más importante que debemos conocer. Donde una de las vías de ingreso que tendrá Afles, será por suscripción en periodos mensuales, donde se deberá cobrar un monto cercano a los 0.034 petros, incluyendo al IVA repercutido dentro de este monto.

Haremos una pausa, para indicar que tomaremos al petro como referencia en cada una de nuestras proyecciones financieras, de esta manera será más fácil llevar a cabo los cálculos necesarios en el documento, garantizando así una durabilidad moderadamente aceptable en el tiempo. Actualizado (09/04/2019).

Antes de calcular el LTV, consideremos algunos aspectos en tener en cuenta:

Flujo de ingresos: Este puede ser único, o recurrente. En este caso será recurrente por suscripción mensual, no tomaremos en consideración las otras vías de ingreso en el modelo de negocio del capítulo 4.

Margen bruto del flujo de ingresos: Es el precio del servicio menos el coste de producción, que supone desarrollar la aplicación. En el coste no están incluidos las ventas, el marketing o ningún gasto administrativo o comercial.

Margen bruto del flujo de ingresos = PVP – Costes de producción.

Para calcular los costes de producción, se divide el coste de desarrollo de la aplicación entre el número de clientes con los que contará la startup. El costo directo por el desarrollo de la aplicación será reducido, gracias a nuestras propias capacidades en desarrollo web, sin embargo deberá ser pagado un monto de 2.27 petros para el pago en alojamiento web y nombre de dominio.

Tasa de retención: Para el flujo de ingresos recurrentes, es el porcentaje de clientes que continúan pagando la tarifa periódica por el servicio.

Tasa de coste del capital para la empresa: Por lo general, una startup necesita dinero de uno o varios inversores para que pueda empezar a funcionar. Esta tasa cuantifica cuanto le cuesta a la startup devolver a los inversores el dinero recibido, por los momentos no lo tomaremos en cuenta en este apartado.

En primer lugar, se calcula el *flujo de ingresos recurrentes* y se deduce un 16% como parte del IVA repercutido, y otro 42% para los proveedores de la información diaria. Finalmente nos quedará un 0.014 petros por usuario al mes.

De este flujo de ingresos se obtiene el margen bruto, para ello calculamos un coste de desarrollo de unos 2.27 petros. Costos que serán usados para mantener disponible la aplicación durante todo un año, dividido por 400 clientes, los cuales hemos cuidadosamente estimado para que nos quede un coste de producción de 0.005 petros.

Plan de negocios de Afles, la startup que cambiará la manera en como vemos la crisis.

$0.014 \text{ petros} - 0.005 \text{ petros} = 0.009 \text{ petros}$ será el *margen bruto de ingresos*.

La tasa de retención que asumiremos será conservadoramente del 0.9, considerando la ausencia importante de competidores en los primeros periodos, deduciendo así una pérdida anual del 10% en clientes.

Aplicando la formula, se estima un LTV de 0.091 petros anuales por cada cliente, solo en suscripciones. Ahora si consideraríamos la comisión por las compras efectuadas en los comercios aliados este valor aumentaría hasta alcanzar los 0.119 petros aproximadamente. Para el siguiente año se espera que las características de la startup y la optimización del servicio, aumenten nuestra la cartera de clientes hasta alcanzas los 900 clientes, y más de 50 comercios.

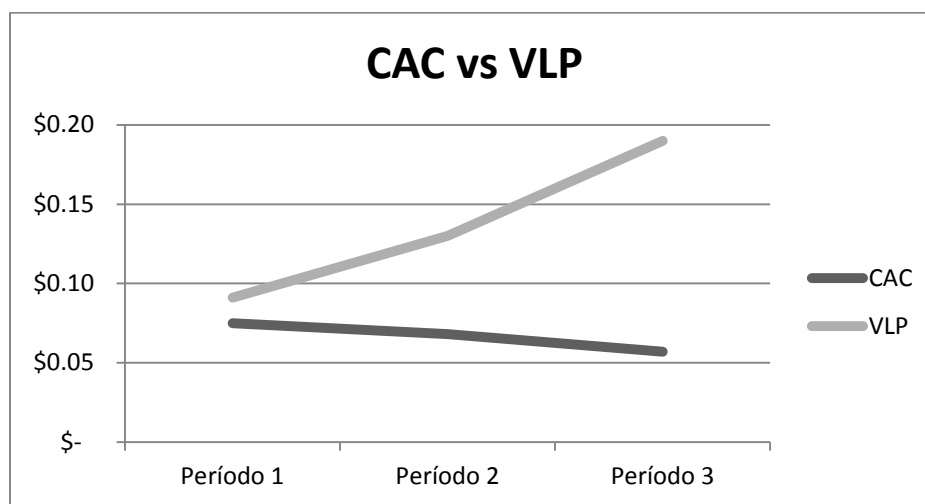
El LTV por sí solo no nos dice nada, por lo que calcular el CAC (Coste de adquisición de un cliente) es el siguiente paso. Donde debemos considerar un margen de 3 a 1 (VLP: CAC), donde el CAC no incluye costes como; I+D, financieros o administrativos. Por esa razón es necesario mantener una relación amplia entre ambos.

Para calcular el CAC se necesita considerar aquellos costes directos en la labor de captar nuevos clientes, dentro de los cuales están, el sueldo de los trabajadores dedicados a la operación, el alquiler dado que el primer año será gratuito por un convenio entre el INCES, el internet y cada uno de los gastos en marketing. A continuación en la tabla 7.1 se calculan los CAC para los primeros 3 periodos.

	Periodo 1 (Año)	Periodo 2 (Año)	Periodo 3 (Año)
Sueldo unitario	6.028 P	24.112 P	24.112 P
Transporte	5.023 P	10.549 P	10.549 P
Alquiler	0 P	5.023 P	5.023 P
Internet	1.105 P	1.105 P	1.105 P
Publicidad offline	4.152 P	11.051 P	11.051 P
Publicidad online	6.363 P	9.711 P	10.884 P
Total	22,671 P	61,551 P	62,724 P
Número de nuevos clientes	300	900	1,100
CAC	0.075 P	0.068 P	0.057 P

Tabla 7.1.

En el grafico 7.2. Se puede demostrar que desde el primer periodo la relación existente entre el CAC y el VLP son muy favorables. Aun sin considerar aquellos ingresos generados por las compras efectuadas en la aplicación, por esta razón se esperaría un margen mucha más amplio, lo suficiente para otorgarnos un fondo de riesgo y acción amplio.



Cifras en petro. Grafico 7.2.

Tamaño del mercado

Una de las herramientas útiles para medir el tamaño del mercado son el TAM (Mercado total), SAM (Mercado que podemos servir) y el SOM (Mercado que podemos conseguir), este último el más importante.

TAM (Mercado total)

Basándonos en los datos arrojados por la firma Ecoanalítica el 14% de la población Venezolana, se considera entre los estratos A, B y C. Según la U.S. Census Bureau, Venezuela posee una población de 32 millones, por lo que calcularíamos unos 5 millones de personas para nuestro TAM. Cabe destacar que ninguna empresa podría poseer el TAM en su totalidad, lo importante aquí es entender su magnitud y como esta evoluciona en el tiempo, para ir capturando gran parte de este número.

SAM (Mercado que podemos servir)

Para calcular el SAM se realizó una investigación con 189 personas en Ciudad Bolívar y Puerto Ordaz, aparte de una encuesta desarrollado con la herramienta de encuestas en Google, todo esto para estimar el interés en el uso de la aplicación, donde solo el 32.2% comunicaron no estar interesados en ella. Asumiendo un interés significativo del 67.8%, debido a esto podríamos decir que poseemos 3.35 millones como SAM.

SOM (Mercado que podemos conseguir)

Esta sin duda alguna es la métrica más importante, y dependerá estrechamente de las estrategias de marketing y la capacidad que tengamos para establecer metas y más importante en cumplirlas. Hemos estimado para el primer periodo el objetivo de captar a 300 clientes como mínimo, promediando los 178 por tasa regular, esto significaría un 0.0085% del SAM. Muchas otras startups se han ido por el camino erróneo y estiman capturar el 1% del SAM, sin embargo puede ser una propuesta ambiciosa y poco realista en llevarlo a cabo desde el inicio. En su mayoría fracasan por incumplir la regla.