



Plan de Negocios KASU

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Ivor Pitti Moreno

Profesor Guía: Nicole Pinaud

Co-guía: Pedro Rodrigo Fuentes

Panamá, junio 2021

Tabla de contenido

Tabla de contenido	2
Resumen Ejecutivo	3
Capítulo 1 - Oportunidad de Negocio	4
Capítulo 2 - Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	5
Capítulo 3 - Descripción de la empresa y propuesta de valor	7
Capítulo 4 - Plan de Marketing	8
Plan de Operaciones	10
Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	10
Flujo de Operaciones	12
Plan de desarrollo e implementación	18
Dotación	18
Equipo del Proyecto	19
Equipo Gestor	19
Estructura Organizacional	20
Incentivos y compensaciones	21
Plan Financiero	23
Supuestos	23
Plan de Inversiones	25
Proyecciones de Estado de Resultados	26
Proyecciones de Flujo de caja (posición de flujos de la empresa)	28
Cálculo de tasa de descuento	29
Evaluación financiera del proyecto (puro, sin deuda)	30
Balance Proyectado	32
Capital de Trabajo	33
Fuentes de Financiamiento (montos y términos)	33
Ratios financieros	33
Análisis de sensibilidad	34
Riesgos críticos	35
Riesgos Internos	35
Riesgos Externos	36
Propuesta a inversionista	37
Conclusiones	38
Bibliografía	40
Anexos	43

Resumen Ejecutivo

El negocio a desarrollar, **KASU** funciona mediante una plataforma amigable que facilita el proceso de alquiler de bienes para beneficio de arrendadores y arrendatarios y está diseñado para ofrecer seguridad en las transacciones.

El mercado identificado comprende, por un lado, personas con poder adquisitivo entre medio y alto (edades comprendidas entre 18 y 65 años) y, por otro lado, PYMES que alquilan determinado tipo de bienes u ofrecen otros como una alternativa de ingresos.

Se tomó en consideración que se registra una tendencia alcista en negociaciones mediante plataforma de economía compartida. Teniendo como referencia a Price Waterhose Coopers se pudo obtener visibilidad sobre el crecimiento de este tipo de plataformas y reconocer que las mismas se están convirtiendo en un componente muy importante en distintos sectores de la economía.

Otro aspecto analizado fueron los efectos negativos que ha provocado la crisis del COVID-19 y en particular a Panamá lo que ha impuesto a individuos y a empresas a buscar nuevas fuentes de ingresos y ser más agresivos para ampliar el mercado de sus productos y servicios.

El equipo involucrado en este estudio está conformado por profesionales jóvenes que cuentan con experiencia en finanzas y logística y que complementarán con desarrolladores y técnicos.

Se espera que con una inversión inicial de 325,380 dólares se podrá generar de este negocio utilidades a partir del segundo año, con un crecimiento exponencial durante los 5 primeros años proyectados, generando utilidades por encima de 950 mil dólares lo que se traduce con un rendimiento de aproximadamente de 31%.

Oportunidad de Negocio

Entre los años 2007 y 2019 Panamá registró un crecimiento económico favorable (promedio 6.07%) con una proyección de crecimiento anual aproximado de 4.5% (2020-2025)

Al igual que en el resto de los países el COVID-19 afectó fuertemente este crecimiento en Panamá, especialmente en sectores económicos fundamentales como: la construcción, el comercio al por mayor y menor, los hoteles y restaurantes y las actividades de alquiler, lo que se tradujo en el cierre de empresas y un incremento del desempleo.

Organismos internacionales, como el BID sugirió para Panamá tres recomendaciones para afrontar la crisis: Fortalecer el emprendimiento e innovación, el valor de las capacidades científicas locales y el papel a desempeñar por las agencias de innovación.

Tomando en consideración estas recomendaciones, especialmente las necesidades de innovación, se procedió a investigar acerca de la oferta de plataformas de alquiler y se pudo conocer que una buena opción sería realizar transacciones de alquiler de diversos artículos, salvo de bienes inmuebles y automóviles. No se contaba en Panamá con un “Marketplace” enfocado al alquiler.

Investigaciones en este campo (Statista 2020) permiten conocer que se registraba un incremento del uso de dispositivos electrónicos para realizar transacciones de alquiler mediante plataformas online y canales establecidos (“smarthphones”, laptops y tablets).

Se enfatizó que no se contaba en el país con un lugar que ofreciera múltiples tipos de alquiler con seguridad para los interesados. Esta realidad sugirió la oportunidad de ofrecer una plataforma online de economía compartida, **KASU**. Se estima que este mercado de plataforma alcanzará unos 27.9 millones de transacciones anuales para el año 2022 con favorables expectativas para el próximo quinquenio (información más detallada en la sección de análisis de la industria de este informe).

Como plataforma de economía compartida, **KASU** conecta empresas: B2B, B2C y C2C para desarrollar transacciones fáciles y seguras, además los arrendatarios se evalúan mutuamente. (ver tabla de criterios estandarizados en Anexo 2).

KASU brindará permanentemente información al participante acerca de las transacciones y búsquedas realizadas, aumentando así la transaccionalidad.

El detalle se encuentra en la Parte I.

Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Variables políticas: Se ha estimado que las compras por internet han venido presentando variaciones en nuestro país. Antes de la pandemia las compras virtuales desde Panamá en sitios web del extranjero se incrementaron progresivamente. Las aplicaciones de tributos por estas operaciones desincentivarán estas compras favoreciendo la economía nacional.

Variables económicas: La contracción económica que ha registrado Panamá por la pandemia contribuirá a aumentar el déficit fiscal y el endeudamiento lo que pone en riesgo el grado de inversión y mayores costos de financiamiento tanto para el país como para las empresas e individuos y una reducción de la actividad económica. Lo anterior favorece el empleo de mayor innovación en lo que puede estar el uso de plataformas como KASU. Un ejemplo positivo es Encuentra24.

Variables tecnológicas: A nivel mundial y nacional se registra un acelerado incremento de las plataformas online para facilitar todo tipo de transacciones económicas, incluyendo la que utiliza **KASU**.

Variables ecológicas: La utilización de plataformas colaborativas de alquiler contribuye a disminuir el desperdicio en la producción de bienes.

Variables Legales: El país cuenta con normas legales que regulan las compañías que operan utilizando el sistema de plataformas online lo que favorece un entorno regulatorio con reglas claras.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter (Microentorno)

Amenazas de potenciales entrantes: Alta.

Los competidores existentes cuentan con un considerable número de usuarios y reconocimiento de marca por lo que se requerirá una importante inversión en el mercado para competir con estos.

Poder de Negociación de Proveedores: Alto

Por ser **KASU** un intermediario en una transacción de alquiler no requieren proveedores de materias primas o bienes y sus mayores proveedores son compañías de servicio.

Poder de Negociación de Compradores: Bajo.

Existen empresas en el mercado que incorporan progresivamente una variedad de bienes de alquiler.

Amenaza de sustitutos: Alta.

Los clientes pueden tener acceso fácilmente a los diversos portales web para buscar o promocionar sus bienes mediante diversas plataformas online; además pueden hacerlo con sustitutos entre otros, los clasificados de periódicos.

Rivalidad entre firmas: Media Baja.

Analizando las fuerzas del mercado se considera que con un servicio diferenciado y siendo una plataforma de economía compartida KASU puede participar de una industria en crecimiento.

Tamaño del mercado

Según proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censo Panamá contaba con 4.5 millones de habitantes en el año 2019, de los cuales el 65% serían clientes potenciales de **KASU** y se estima que un 20% de las personas a las que se le aplicó una encuesta estaría dispuesta a dar en alquiler artículos de su propiedad y un 67.5% alquilaría un artículo a través de las App de Economía Compartida.

Detalles de este análisis se presenta en las tablas 4 y 5 de la sección de Estrategias de Precios del documento original y permiten estimar que el tamaño del mercado para el año 2022 sería de 27.9 millones de dólares.

La tabla 1. Estimación de tamaño de mercado presenta un detalle y estimaciones del potencial de crecimiento de este mercado entre 2022 y 2027.

Actores claves: Para este negocio estos son los arrendadores, arrendatarios y los proveedores encargados de los servicios de transporte y de los servicios de nube.

Tendencias del Mercado: Se detallan tres tendencias a nivel mundial (según el sitio web Previsor General 2019).

Competidores: KASU ofertará en su plataforma varias categorías de bienes: hogar, eventos, electrónica, deporte, ocio, salud y maquinaria. Y considera que puede competir con empresas que alquilan estos productos.

Clientes: Algo positivo que se deriva de la crisis del COVID-19 es el rápido desarrollo registrado por las plataformas tecnológicas, situación que favorece a **KASU**.

Consideramos que después de cinco años de operación **KASU** tendrá un amplio reconocimiento y contará con la cantidad de usuarios que la convertirán en una excelente opción para ofrecer o alquilar bienes.

El detalle se encuentra en la Parte I.

Descripción de la empresa y propuesta de valor

Se utilizó el modelo CANVAS para definir el modelo de negocios de **KASU** (Ver Anexo 11) que contempla como clientes: anunciantes/arrendadores y arrendatarios.

Como propuesta de valor contemplamos: ofrecer una plataforma que conecta personas y empresas; esta es fácil de manejar. Ofrece la seguridad de las transacciones, es de acceso fácil, conveniencia y reducción de riesgos.

Para una fácil relación con los clientes está organizada para ser accesible y ofrece posibilidad de evaluar las opciones de alquiler. Funciona como una economía colaborativa y con diversos mecanismos para la seguridad en sus transacciones.

Mantiene varios canales de contacto, entre otros: Ads, las redes sociales, plataforma digital online propia y referencias personales.

Contempla varias fuentes de ingresos: Intermediación (B2B, B2C, C2C); ganancias por publicidad de bienes de alquiler, ganancias por publicidad en el portal de **KASU** (una vez tenga un reconocimiento aceptable).

Como actividades claves: se contemplan: Investigación y desarrollo, algoritmos que permitan incrementar sus anuncios y transacciones, análisis permanente de la segmentación y campañas de mercadeo. Entre sus socios clave de contemplan Fintech y proveedores, compañías de acarreo y medios de pago online.

Recursos claves: base de datos con información de clientes, infraestructura tecnológica (servidores en la nube, computadoras y diverso equipo tecnológico de primer nivel), expertos en manejo de datos y expertos en marketing digital.

En la Estructura de Costos: Se contempla servicios en la nube, inversión continua en investigación y desarrollo, publicidad online y generales y administrativos

Descripción KASU: Es una empresa panameña basada en el concepto de economía colaborativa para brindar en un solo portal web y App conexión con los participantes de transacciones de alquiler de bienes. Tiene como visión convertirse en los años 2022 a 2026 en el portal web y App líder en la economía colaborativa de Panamá y la región. Y tiene entre sus objetivos captar el 5% del mercado de negocio de plataformas de alquiler online en Panamá en 5 años. Garantizará su éxito a través de valores como: Innovación, responsabilidad social y servicio. Sus capacidades ya descritas en el documento original son: Su capital humano, la experiencia en logística y la participación en proyectos tecnológicos, proyección de una positiva imagen, un domicilio con ubicación estratégica, una economía dolarizada y App financieros y logísticos de alto nivel.

Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global

Aumentar progresivamente la participación en el negocio de alquiler online. La estrategia de cobertura nacional durante los cuatro primeros años se resume en la tabla 2.

Escalamiento a nivel nacional: Año 1, (2022). Provincia de Panamá y Panamá Oeste. Año 3, (2024) provincia de Chiriquí Colon y Coclé. Año 4 y 5 (2025 y 2026) provincias de Veraguas Bocas del Toro Herrera y Los Santos. Además, en las 2026 regiones de menor desarrollo económico Darién y Comarcas; 2027 en adelante expansión regional.

RSE y Sustentabilidad

KASU se mantendrá actualizado en todos los frentes (tecnología, mercado y logística). Ajustara sus niveles productivos con un mínimo nivel de desperdicio; utilizara bienes ya producidos; sus colaboradores tendrán las mismas oportunidades e igualdad de género. La plataforma estará orientada para que las personas puedan promocionar sus bienes generando mayores oportunidades y empleos.

El detalle se encuentra en la Parte I.

Plan de Marketing

Objetivos de marketing: Lograr una base de clientes robusta y diversificada y entender las dinámicas de crecimiento de esta para ajustar las acciones y lograr un crecimiento continuo. A corto plazo (un año) alcanzar 500 visitas al día al final del primer año de operaciones 2022, y lograr 250 anuncios diarios recurrentes. A largo plazo (5 años). Ser la plataforma web y App y líder en el mercado de alquileres, (excluyendo bienes raíces). Al 31 de diciembre del 2026 alcanzar un 5% de participación en este tipo de mercado. Alcanzar 10 mil visitas al finalizar 2026 y generar ingresos anuales por más de 3 millones de dólares.

Métricas de medición

Participación en el mercado mediante: Crecimiento TACC, Costo de Adquisición del cliente; Ratio del Ciclo de Vida del Cliente (LTV), Clientes Influenciados por Marketing (calculado en %). Porcentaje de clientes influenciados por marketing.

Estrategia de segmentación: Se segmentarán los clientes bajo dos criterios: anunciantes/arrendadores y arrendatarios.

Arquetipos: Inicialmente se crearán por lo menos 5 arquetipos que sean personas naturales. (se presenta ilustración en el texto original).

Se clasificará a las PYMES por su actividad económica

Segmentaciones: Las principales actividades económicas que este tipo de cliente **KASU** atiende es: comercio al por mayor y al por menor, hoteles y restaurantes, construcción e industria manufacturera. Entre los mercados que **KASU** busca captar para las PYMES están los que trabajan actividades de eventos (equipo electrónico para empresas corporativas y diverso mobiliario o alquilan equipos para tratamientos físicos y para personas de avanzada edad (ej.: silla de ruedas, camas ortopédicas entre otros)

Promociones o incentivos: generar una atención más personalizada cara a cara para escuchar los casos individuales de las necesidades que requieren las PYMES y apoyarlas en temas de publicidad dentro de la plataforma **KASU**.

Estrategia de Servicio: Para garantizar la seguridad en las transacciones entre arrendatarios y arrendadores se acuerda, además del precio, un depósito de garantía. El cual será regresado en su totalidad al devolver el bien contratado en las mismas condiciones. Cuando se haga la devolución del bien se hace la revisión correspondiente y si se encuentra algo roto o dañado se estimará su costo y se restará del depósito, en base al acuerdo de responsabilidad civil aceptado por las partes. Otra alternativa para garantizar la seguridad del bien podría ser exigir al arrendatario respaldar mediante su tarjeta de crédito. Además, se puede sugerir a los clientes tomar un Seguro de Riesgos Diversos que cubriría daños o pérdidas de los artículos arrendados.

Se desarrolló un Funnel con el fin de diseñar la estrategia de servicio basada en nuestra proyección de clientes diarios durante el año 2024. (Se presenta gráfica del Funnel **KASU** en el documento original).

Atributos: Variedad de productos en alquiler, Seguridad, Rapidez, Visibilidad.

Oferta de valor. Los usuarios y clientes tienen acceso en todo momento a la herramienta.

Calidad/valor. En un solo lugar los usuarios y clientes encuentran a los distintos anunciantes en los bienes que buscan y tienen la capacidad de comparar precios y calidad del producto.

Usos. Los arrendatarios pueden buscar bienes para alquilarlos y los anunciantes pautan sus bienes en alquiler.

Personalidad: seguro, moderno, confiable e innovador.

Relación Servicio – Cliente

KASU se propone ofrecer facilidades a sus clientes a través de una experiencia de navegación de calidad y les permite a los realizar sus transacciones en forma rápida y segura.

Estrategia de precios: Las fuentes primarias de **KASU** son: Ingresos por cobro de pautas, ingresos por intermediación, tarifario para anunciantes y arrendatarios. Detalles se presentan en la tabla 3 del documento original. **KASU** trata de mantener un inventario variado de bienes y una tarifa competitiva.

Proyección de ingresos anunciantes. Se detalla en la tabla 4 del documento original.

Proyección de ingresos por transaccionalidad de usuarios. La tabla 5 presente en el documento original. La estrategia inicial de precios será agresiva en los segmentos donde se espera lograr mayor volumen.

Estrategia de Distribución: El servicio será provisto por socios estratégicos y el costo lo asumirán anunciantes y arrendatarios.

Estrategia de Comunicación y Ventas: Toma en consideración los distintos tipos de clientes y se usarán distintos canales (Google Ads y los servicios disponibles en Facebook Ads y publicidad en radio)

Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual: Se espera que KASU crecerá los primeros 5 años a una tasa superior al mercado. La tabla 6 del documento original.

Presupuesto de marketing y cronograma: La inversión inicial de **KASU** será de 100 mil dólares en marketing con una agresiva campaña publicitaria y según las proyecciones financieras se espera hacer una inversión en marketing por año superior al 15% de los ingresos a partir del tercer año. (2024) Se presenta el cronograma de marketing en la tabla 7 en el documento original.

El detalle se encuentra en la Parte I.

Plan de Operaciones

Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

KASU al ser un APP y plataforma online de alquileres opera ininterrumpidamente 24/7 todos los días del año.

Actividades realizadas de manera continua

- Usuarios
 - ✓ Hacer búsquedas de bienes en alquiler.
 - ✓ Cotizar bienes en alquiler.
- Anunciantes/ Arrendadores:
 - ✓ Registro de inscripción como cliente.
 - ✓ Publicar pautas de bienes para alquiler.
 - ✓ Enviar solicitudes de modificación o dar de baja anuncios existentes.
 - ✓ Recibir notificaciones de bienes contratados por arrendatarios para ser alquilados.
- Arrendatarios:
 - ✓ Registro de inscripción como cliente.
 - ✓ Hacer búsquedas de bienes en alquiler.
 - ✓ Cotizar bienes en alquiler.
 - ✓ Comparar ratings de anunciantes.
 - ✓ Iniciar la transacción de alquiler.
 - ✓ Escribir al anunciante o al equipo de ayuda de **KASU** (los tiempos de respuesta estarán sujetos a los horarios laborales en cada empresa).

El funcionamiento de **KASU** como sitio web será igual que el de cualquier página web (ver Anexo 19).

Instalaciones

- Oficina alquilada bajo formato de espacios compartidos, Co-Working o workspace ubicada en la ciudad de Panamá (acceso a oficina privada para socios).
- Horario de 8 a.m. a 6 p.m.

Servicios subcontratados

- Nube (Hosting de la página web y APP).
- Proveedores de servicios de desarrollos web.
- Servicio de mensajería (entrega y devolución de bienes alquilados desde anunciante a arrendatario).
- Servicio de Marketing digital.
- Abogados externos (retainer).
- Proveedores de oficinas bajo Workspace.
- Community Manager.
- Soporte técnico (tercerizado). Hay muy poca infraestructura (Laptops solamente). Internet, servidores son bajo contratos de alquiler.

Los procesos de entrega de paquetes estarán sujetos a acuerdos de servicios que **KASU** suscribirá con las empresas de reparto. Tenemos como meta la seguridad del bien y que el proceso de entrega desde el anunciante hacia el arrendatario se lleve a cabo como máximo 12 horas después de recibida la solicitud de alquiler.

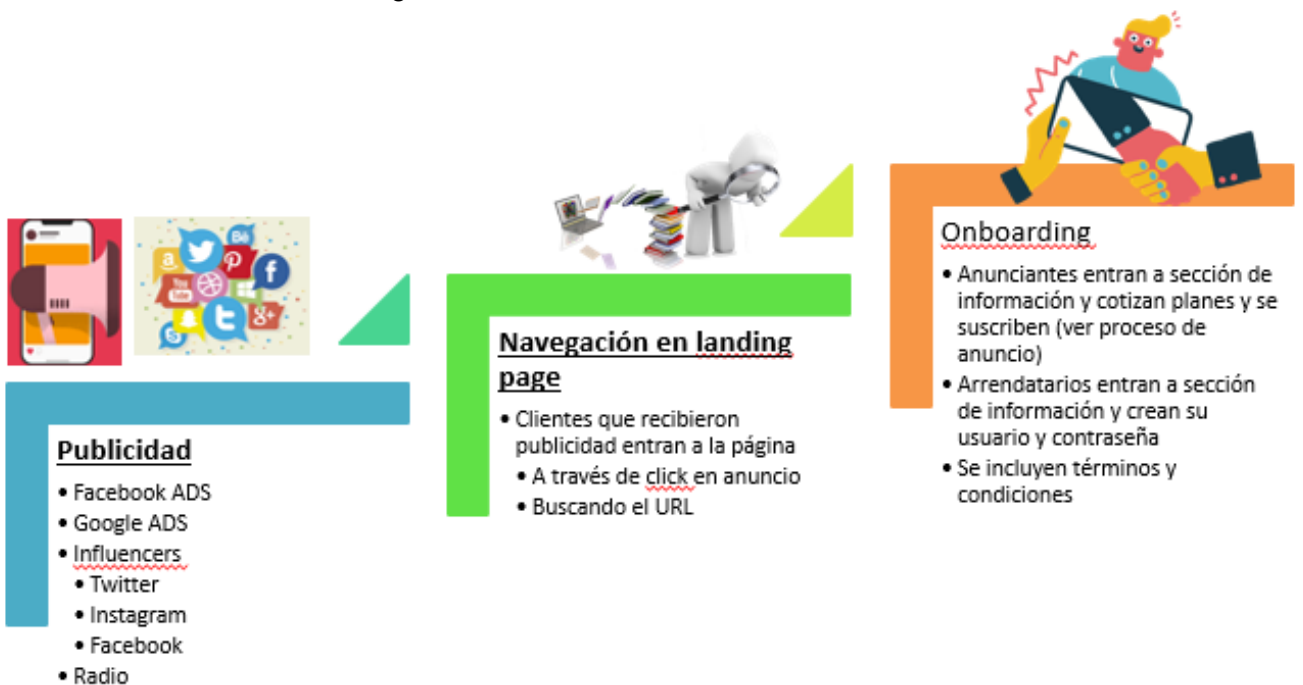
Para esto hemos desarrollado alianzas estratégicas con dos proveedores de servicio de mensajería:

- E-2you, quien se conectará directamente con el APP de Kasu y será uno de los proveedores principales de entregas de artículos entre clientes que hayan perfeccionado una transacción de alquiler. E-2you obtiene el volumen y Kasu obtiene la ventaja de trabajar con un socio de calidad que garantice una entrega segura a sus clientes.
- Delivery Panamá, el equipo de KASU realizó una entrevista al Gerente de Operaciones para conocer las generalidades del servicio de entrega y validamos que son una empresa que cuenta con el personal, transporte y experiencia para garantizar los niveles de servicio que hemos prometido a clientes. (ver Anexo 20).

Flujo de Operaciones

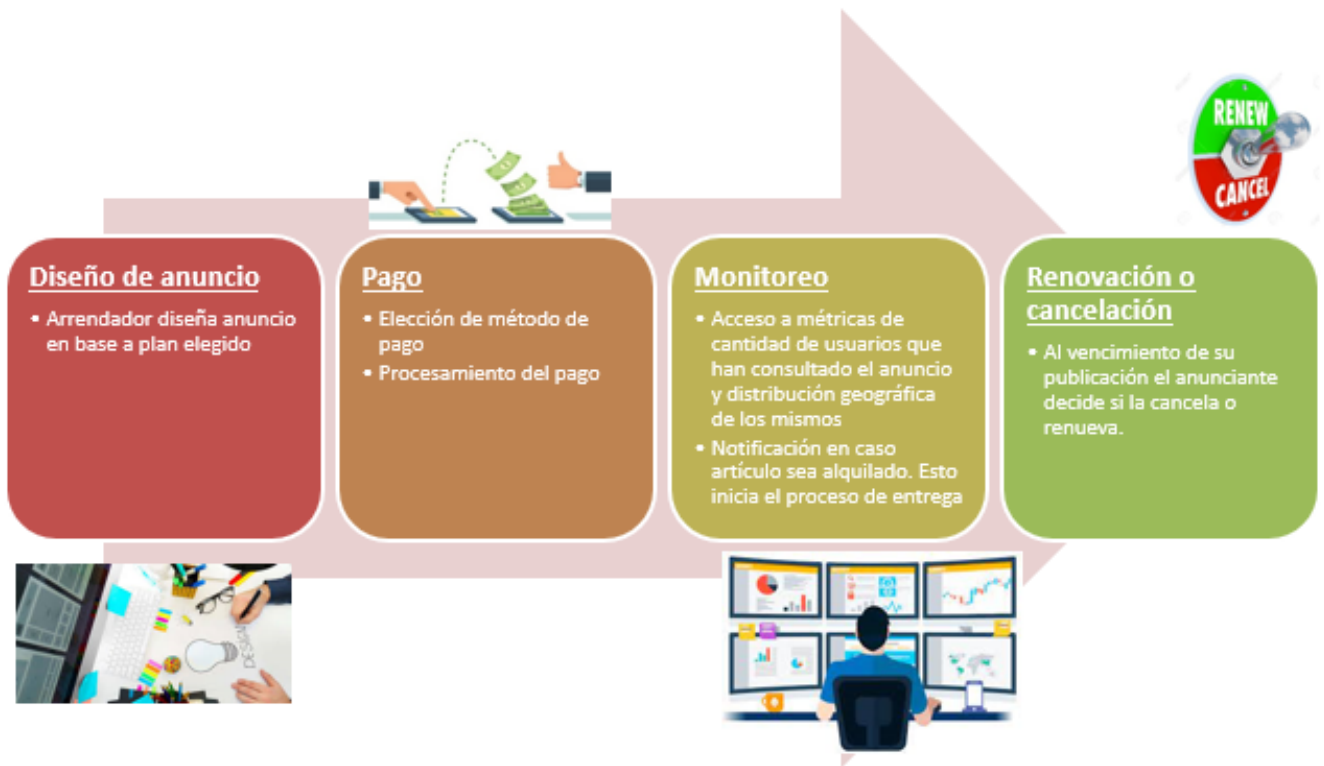
Una vez la página web y APP estén funcionando tendremos habilitados los siguientes procesos:

- Proceso de Onboarding



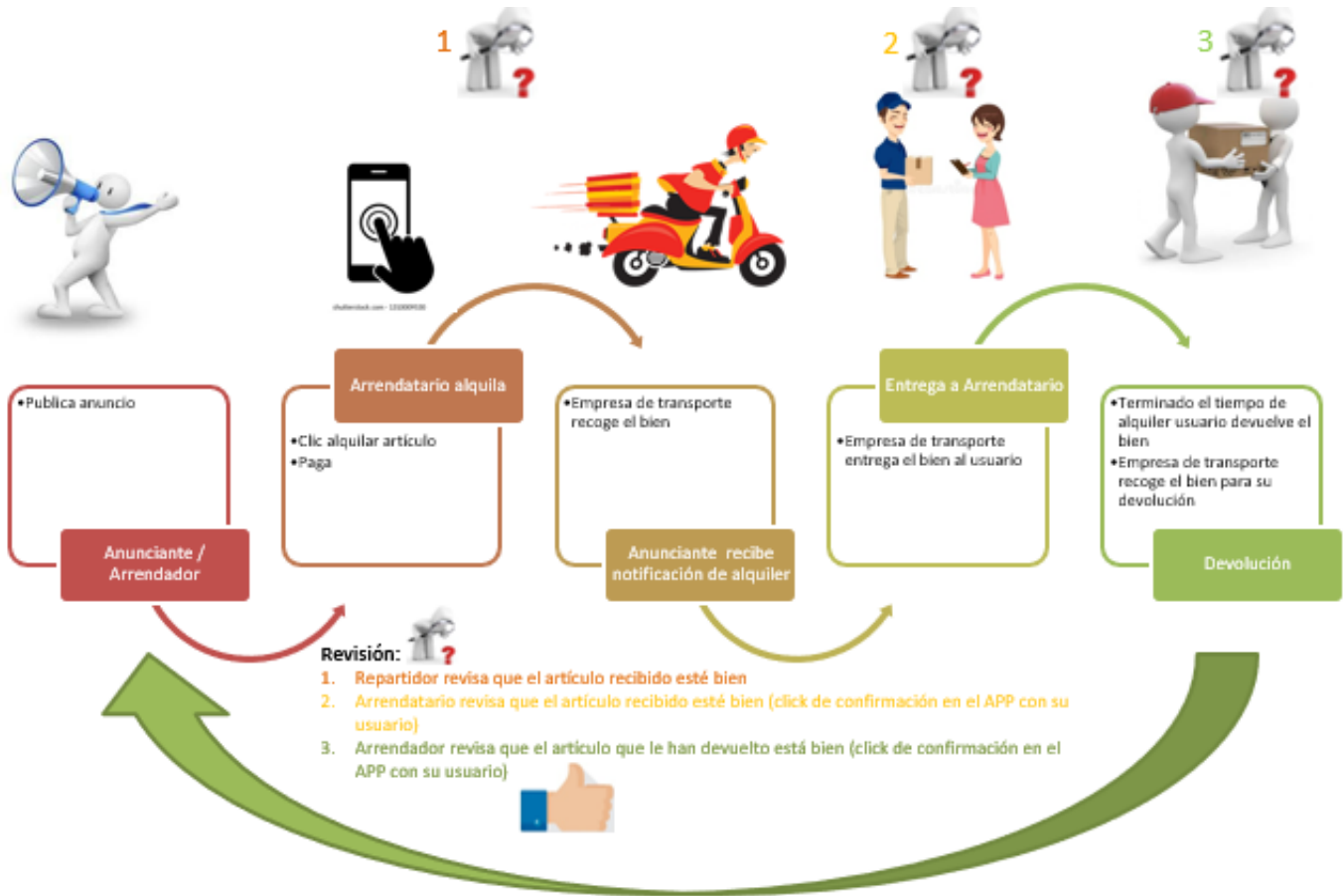
Fuente: Elaboración Propia (2021)

- Proceso de anuncio (Arrendadores anuncian un bien en alquiler):



Fuente: Elaboración Propia (2021)

- Proceso de alquiler (Arrendatarios alquilan un bien):

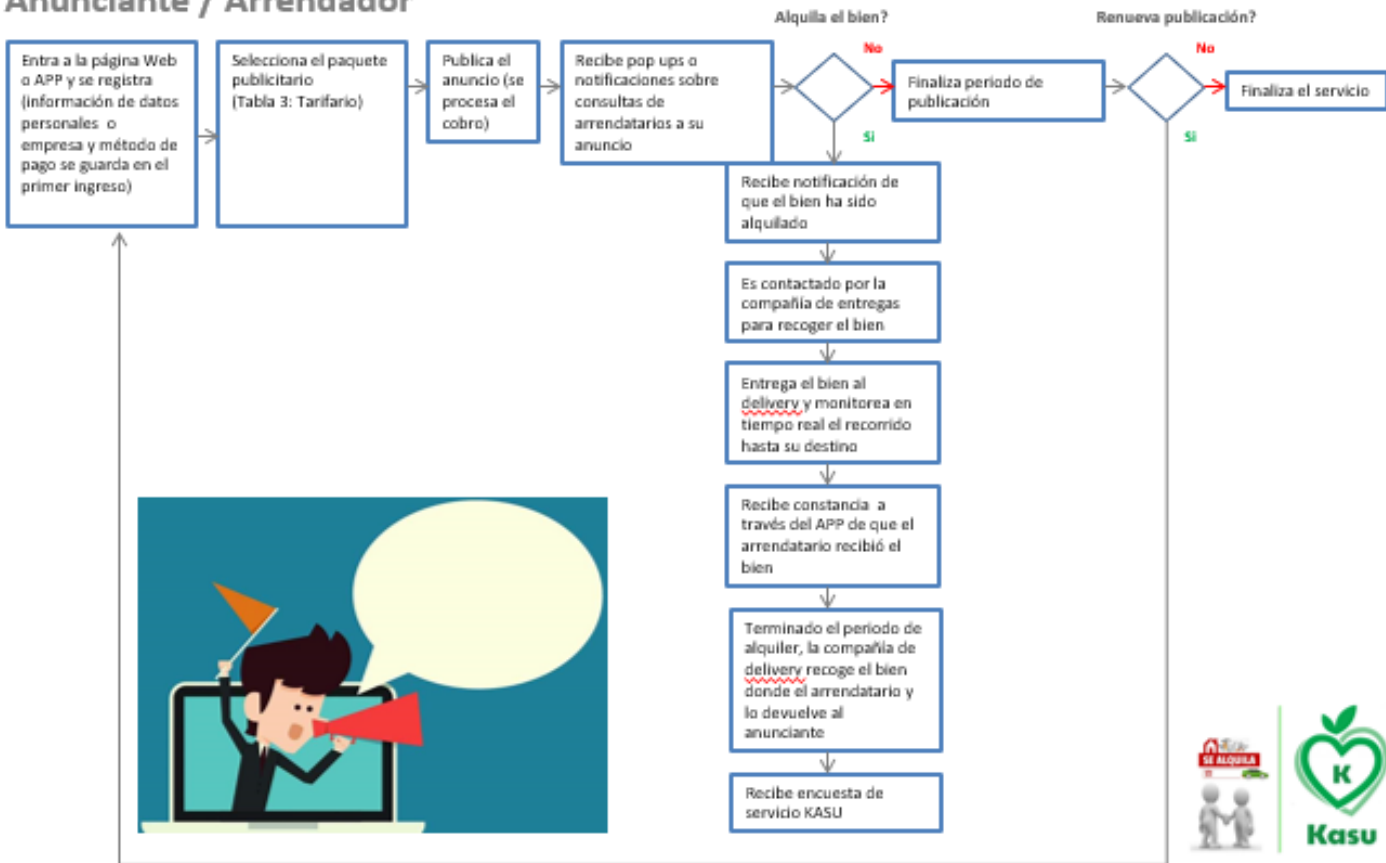


Fuente: Elaboración Propia (2021)

En el caso que aplique depósito en garantía del bien dado en alquiler, se incluye el cargo al momento de alquilar el artículo por parte del arrendatario. Este depósito será recibido por KASU y devuelto al arrendatario al momento de la devolución y confirmación del estado del bien por parte del arrendador, en caso contrario, será transferido al arrendador. Si el bien se vio comprometido durante el servicio de entrega a domicilio a cualquiera de las partes KASU dará seguimiento al servicio de entrega para asegurarse de que los reclamos se resuelvan de acuerdo con los estándares del contrato de manera oportuna.

El flujo para el anunciante (PYMES o Persona Natural) será el siguiente:

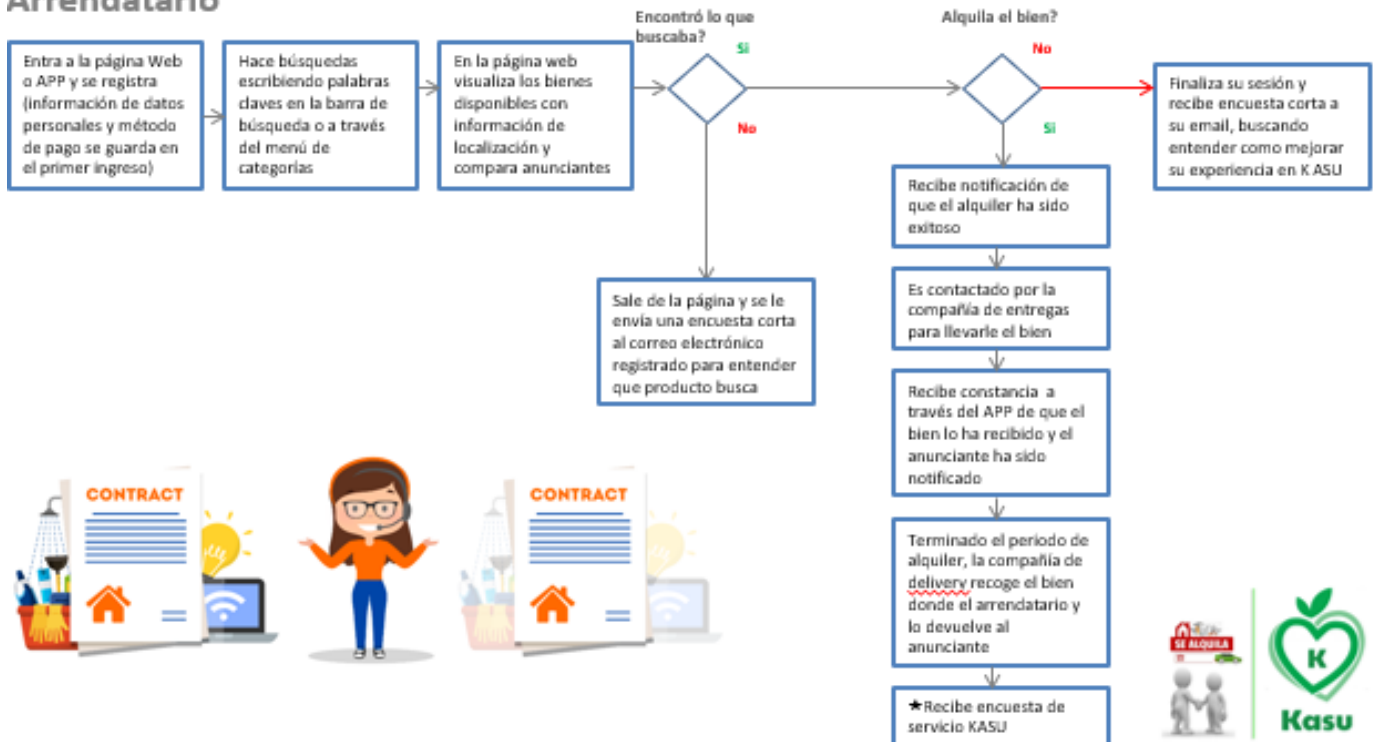
Anunciante / Arrendador



Fuente: Elaboración Propia (2021)

A continuación, detallamos el flujo para el Arrendatario:

Arrendatario



Fuente: Elaboración Propia (2021)

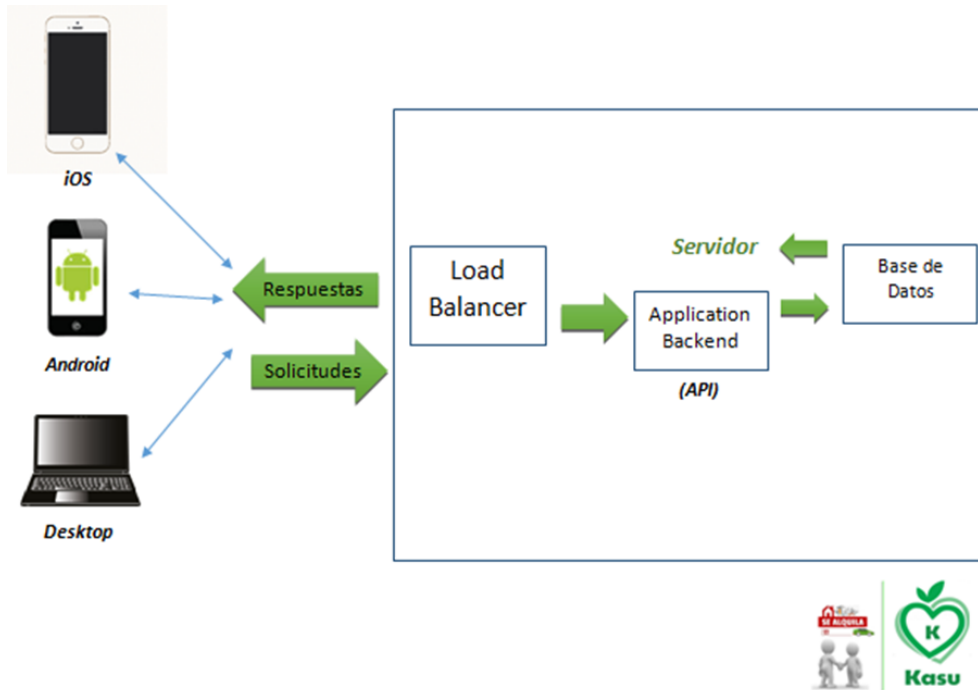
★ Encuesta de Servicios **KASU**: Arrendatarios - Post Venta

Agradecemos completar la siguiente encuesta para mejorar día a día nuestros servicios brindados, nuestros clientes KASU lo son todo para nosotros y nos gusta satisfacer sus necesidades. Gracias.

1. ¿Encontró todo lo que buscaba en nuestra plataforma? (que NO encontró)
2. Cuál fue su experiencia en nuestra plataforma/App? (difícil, fácil, muy fácil) comente.
3. ¿Cómo describiría el servicio de entregas entre malo, regular o bueno? (comente)
4. ¿Los precios de la tarifa le fueron de gran ayuda para el propósito por el cual alquiló?
5. Que más quisieras contarnos de su experiencia KASU.

- A. Seguir sin responder
- B. Enviar respuestas

Flujo de Datos de **KASU**:



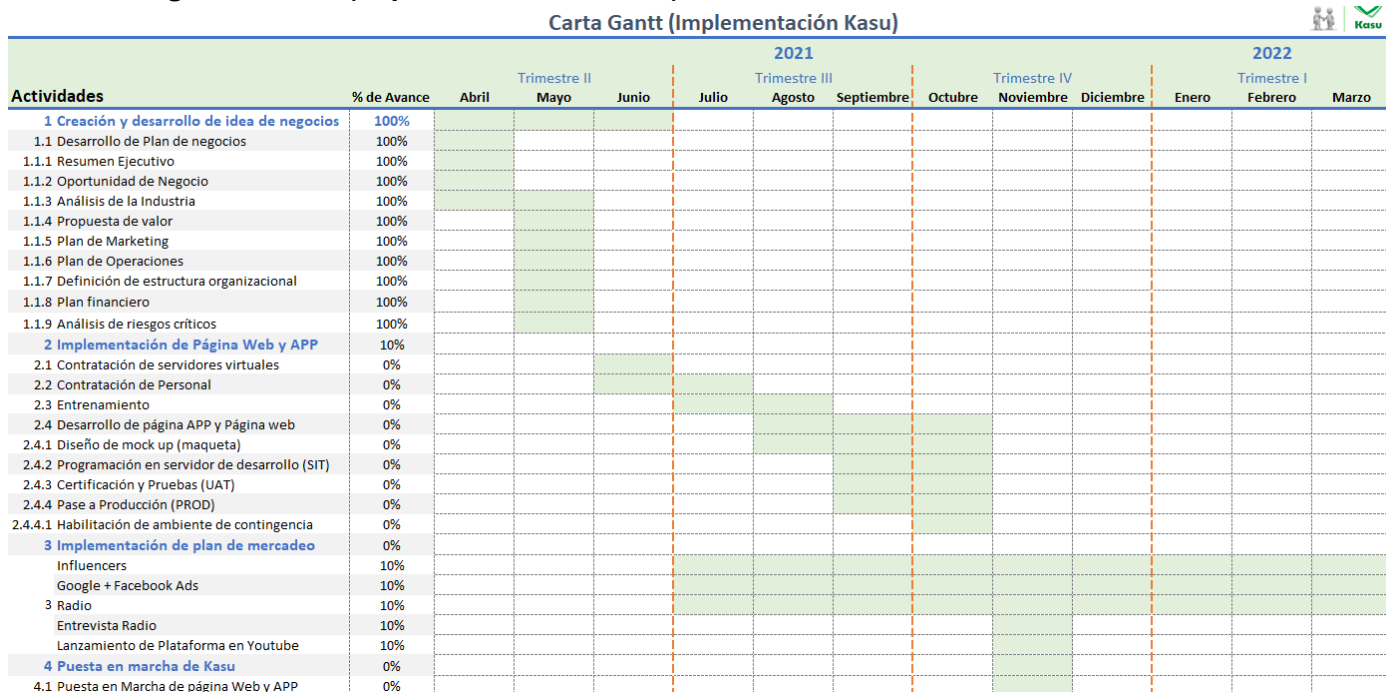
Fuente: Elaboración Propia (2021)

Este flujo de datos presenta de forma clara como la información de nuestros clientes pasan por diferentes procesos desde los dispositivos móviles hasta nuestra plataforma mediante procesos de seguridad, ordenamiento y comprobación de la información y estos son guardados a la vez en la nube. El equipo de KASU realizó una entrevista al Dueño y Gerente General de Macrotech para conocer las generalidades de este tipo de plataformas (ver Anexo 21).

Para que el servicio de **KASU** añada valor a la comunidad desde el inicio dedicaremos esfuerzos a captar anunciantes en la plataforma, dándoles la capacidad de publicar sus bienes en alquiler sin costo durante el primer mes, durante este periodo, sólo cobraremos al anunciante una comisión en caso de que el bien se llegue a alquilar. El anunciante tendrá la capacidad de ver reportes en la herramienta sobre cantidad de vistas que ha recibido. En una segunda fase, podemos generar reportes a demanda y con un costo donde detallamos los tipos de arquetipos que han consultado su anuncio o productos relacionados al ofrecido.

Plan de desarrollo e implementación

Tabla 9: Diagrama Gantt (Implementación KASU)



Fuente: Elaboración Propia (2021)

A continuación, detallamos las principales inversiones por actividad:

- Implementación de Página Web y APP \$25,000
- Implementación de Plan de Mercadeo + Lanzamiento \$100,000

Puesta en marcha de **KASU**

\$163,606

Dotación

El personal requerido para el proyecto es el siguiente:

- Desarrolladores
 - ✓ 2 personas.
 - ✓ Ingenieros en sistemas o desarrollo de software.
 - ✓ Manejar al menos dos de los lenguajes de programación detallados por YeePLY (2019) como más utilizados para programaciones de web y APPs (Python, Java, JavaScript, C#, PHP, C/C++, R, Objective-C, Swift, Matlab).
 - ✓ 3 años de experiencia desarrollando páginas web y APPs.
 - ✓ Bilingüe preferiblemente.
- Servicio al cliente
 - ✓ 2 personas.
 - ✓ Técnico en computación.
 - ✓ Conocimiento de lenguajes de programación para páginas web y APP (posibilidad de crecimiento dentro de la empresa a formar parte de equipo de desarrolladores).

- ✓ 3 años de experiencia.
 - ✓ Bilingüe (inglés y español).
- Administrador / Contador
 - ✓ 1 persona.
 - ✓ Licenciatura en Contabilidad.
 - ✓ Experiencia en manejo de planillas e impuestos.
 - ✓ CPA certificado.
 - ✓ 3 años de experiencia.
- Especialista en marketing digital
 - ✓ 1 persona.
 - ✓ Licenciatura en Marketing.
 - ✓ Experiencia en desarrollo de campañas publicitarias a través de marketing digital.
 - ✓ 3 años de experiencia.
- UX/ UI
 - ✓ 1 persona.
 - ✓ Licenciatura en Diseño gráfico o Marketing.
 - ✓ Deseable experiencia en desarrollo de software.
 - ✓ 3 años de experiencia.
- Contrataremos servicios de asesoría legal a terceros.
 - ✓ Firma Legal de tamaño medio con mínimo 5 años de formación.
- Contrataremos servicios de marketing digital a terceros.
- Contrataremos servicios de soporte técnico a terceros.

Nuestras fuentes de búsqueda de personal serán:

- LinkedIn
- Headhunters en Panamá
 - ✓ Konzerta Panamá
 - ✓ Panama Talent Search
 - ✓ Platino Global

Los socios diseñaremos un proceso de inducción en la empresa donde cubriremos temas como:

- Plan de negocios, misión, visión.
- Cultura + Código de Ética (Yo soy **KASU**).
- Funcionamiento operativo.
- KPIs.
- Metodología de trabajo.

Equipo del Proyecto

Equipo Gestor

El equipo de **KASU** está conformado por:

- María Alejandra De León: Cuenta con dos Licenciaturas de la Universidad Católica Santa María La Antigua USMA en Banca y Finanzas y Contabilidad, Actualmente

curso el MBA 9 en Quality Leadership University con titulación de la Universidad de Chile. Actualmente labora como Vicepresidente de Auditoría Interna en BLADDEX y cuenta con más de 15 años de experiencia en Auditoría.

- Ivor Pitti: Cuenta con una licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Negocios Internacionales de Quality Leadership University, postgrado en Administración de Proyectos de la Universidad de Buenos Aires y Estudiante del MBA 9 en Quality Leadership University con titulación de la Universidad de Chile. Cuenta con más de 5 años de experiencia en el sector de logística y mercadeo.

Estructura Organizacional

KASU iniciará operaciones como una organización pequeña con una estructura vertical. Los dos socios capitalistas estarán altamente involucrados en actividades de:

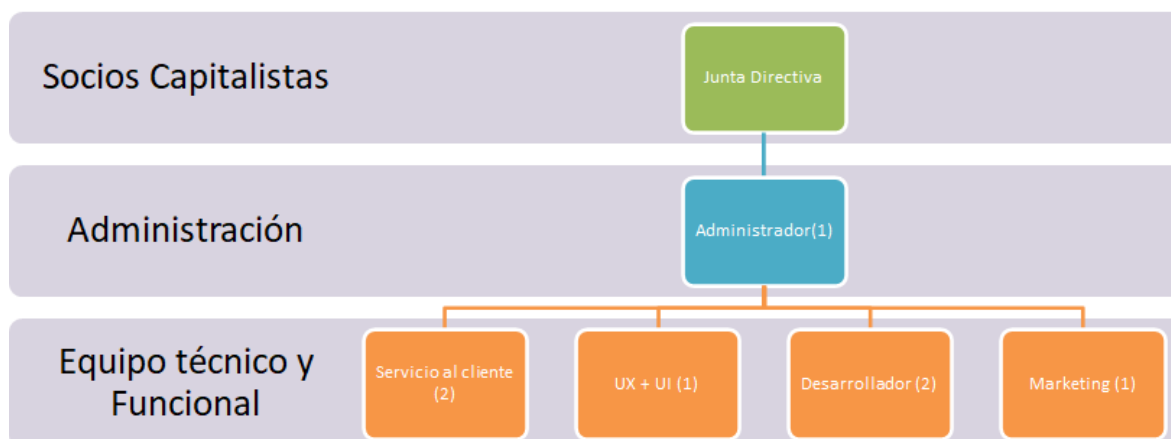
- Administración
- Finanzas
- Mercadeo
- Recursos Humanos
- Relaciones con proveedores y socios estratégicos
 - ✓ Abogados externos (retainer).
 - ✓ Proveedores de servicios de nube.
 - ✓ Proveedores de servicios de desarrollos web.
 - ✓ Proveedores de servicios de mensajería para clientes.
 - ✓ Proveedores de oficinas bajo Workspace.
 - ✓ Proveedores de campañas de Marketing Digital.
 - ✓ Community Manager.
 - ✓ Soporte técnico (tercerizado). Hay muy poca infraestructura (Laptops solamente). Internet, servidores son bajo contratos de alquiler.

El personal de la empresa estará conformado por:

- **Administrador:** Encargado de manejo contable, impuestos, primera línea de contacto con proveedores, manejo de trámites requeridos por ley.
- **Desarrolladores:** Encargados del desarrollo y mantenimiento del APP y la página web. Inicialmente se trabajará en conjunto con firmas de trayectoria en desarrollos web. Iniciaremos con dos desarrolladores. Una vez adquieran experiencia la meta es tener las capacidades internas para manejar el APP y página web en su totalidad en la compañía.
- **Servicio al cliente:** Responsables de atender Chat en línea, canalizar los correos recibidos en el email corporativo de servicio al cliente de **KASU**. Atiende las necesidades de anunciantes y arrendatarios. Relación directa con desarrolladores con la finalidad de atender incidentes de manera urgente y dar retroalimentación para manejo continuo. Llevará tabulación de incidentes materializados y presentará a los socios investigaciones sobre causas y posibles mitigantes.
- **UX/ UI:** Responsables de diseñar la experiencia de usuario y la elaboración de interfases que sean cónsonas con este diseño. Relación directa con desarrolladores para mejoras continuas de la página web y app.

A continuación, detallamos el organigrama inicial de **KASU**:

Año 2022:



Fuente: Elaboración Propia (2021)

Esperamos que la compañía crezca su recurso humano progresivamente hasta el año 2026, de 7 personas inicialmente a un total de 12 personas, donde se incorporen 1 persona para servicio al cliente, 1 persona para marketing, 1 persona con el rol de UX (Experiencia de Usuario) y UI (Interfaz del Usuario - enfoque en diseño del portal) y 2 desarrolladores más que puedan mantener a KASU en capacidad de manejar mayores volúmenes y con la meta de hacer la navegación cada vez más amigable a todos los usuarios y clientes. Rockcontent (2019) define los roles de UX y UI y su papel fundamental en el desarrollo de portales web con un enfoque en experiencia de usuario, haciendo disponibles interfaces eficientes.

Incentivos y compensaciones

Los salarios estimados del personal de **KASU** son estimados a continuación. Se tomaron en consideración:

- Obligaciones impositivas (Seguro Social + Seguro Educativo) 27% del salario base
- Décimo tercer mes
- Bono anual (sujeto a logro de KPIs) de un mes de salario. Esperamos que con mayores márgenes de rentabilidad la empresa pueda hacer mayores participaciones de utilidades para mantener al personal clave en la compañía y alineado en el cumplimiento de las metas.
- Los aumentos se realizarán en Julio todos los años para aquellos colaboradores con más de un año en la empresa.

Tabla 10: Incentivos y compensaciones año 2022

Puesto	Salario Mensual	Impuestos	Bonificación	Personas	Total Año
Administrador	\$ 1,600.00	\$ 432.00	\$ 2,032.00	1	\$ 28,448.00
Servicio a clientes	\$ 900.00	\$ 243.00	\$ 1,143.00	2	\$ 32,004.00
Desarrolladores	\$ 1,300.00	\$ 351.00	\$ 1,651.00	2	\$ 46,228.00
Marketing	\$ 2,250.00	\$ 607.50	\$ 2,857.50	1	\$ 40,005.00
User Experience	\$ 2,750.00	\$ 742.50	\$ 3,492.50	1	\$ 48,895.00
Total	\$ 8,800.00	\$ 2,376.00	\$ 4,826.00	7	\$ 195,580.00



Fuente: Elaboración Propia (2021)

Tabla 11: Evolución gasto de personal

Puesto	Salario Mensual	Personas	2022	Personas	2023	Personas	2024	Personas	2025	Personas	2026
Administrador	\$ 1,600.00	1	\$ 28,448.00	1	\$ 28,448.00	1	\$ 28,448.00	1	\$ 28,448.00	1	\$ 28,448.00
Servicio a clientes	\$ 900.00	2	\$ 32,004.00	2	\$ 32,004.00	2	\$ 32,004.00	3	\$ 48,006.00	3	\$ 48,006.00
Desarrolladores	\$ 1,300.00	2	\$ 46,228.00	3	\$ 69,342.00	3	\$ 69,342.00	4	\$ 92,456.00	4	\$ 92,456.00
Marketing	\$ 2,250.00	1	\$ 40,005.00	1	\$ 40,005.00	2	\$ 80,010.00	2	\$ 80,010.00	2	\$ 80,010.00
User Experience	\$ 2,750.00	1	\$ 48,895.00	1	\$ 48,895.00	1	\$ 48,895.00	1	\$ 48,895.00	2	\$ 97,790.00
Total	\$ 8,800.00	7	\$ 195,580.00	8	\$ 218,694.00	9	\$ 258,699.00	11	\$ 297,815.00	12	\$ 346,710.00



Fuente: Elaboración Propia (2021)

Plan Financiero

Supuestos

Tabla 12: Tabla de supuestos

Tipo	Descripción	Valor	2022	2023	2024	2025	2026
Mercado Total	Tasa de crecimiento de la población (2021 - 2026)	2.3%	2.3%	2.3%	2.3%	2.3%	2.3%
	% de Población (personas entre 18 y 65 años)		65.0%	70.0%	70.0%	73.0%	75.0%
	% de Población por encima de la pobreza		80.0%	75.0%	77.0%	80.0%	80.0%
	% Personas con necesidad de alquilar		15.0%	17.5%	19.0%	20.0%	20.0%
Sharing Economy	% de Personas que buscan bienes para alquilar a través de un APP		15.0%	18.0%	19.0%	20.0%	20.0%
	% de búsquedas que terminan en una transacción de alquiler		3.0%	3.3%	3.3%	3.3%	3.3%
	Tarifa de intermediación promedio		\$15.01	\$15.01	\$15.01	\$15.01	\$15.01
Kasu	Participación de mercado		0.9%	3.1%	4.7%	6.0%	7.6%
	Impuesto sobre la renta (ISR)	25%					
	Tasa de descuento	12.15%					
	Evaluación del proyecto	5 años					

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Las estimaciones basadas en crecimiento poblacional están sustentadas en información del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC). Los datos de penetración de mercado de plataformas de Economía Compartida se sustentan en estudios realizados por Price Waterhouse Coopers sobre el crecimiento de estas. Los porcentajes de búsquedas convertidas en alquileres están basados en data histórica de plataformas en Panamá con negocios similares, ejemplo (Encuentra24).

Para la estimación de ingresos se tomaron en cuenta los siguientes supuestos:

- Crecimiento del mercado total.
- Mayor penetración de economía compartida en el mercado de alquileres.
- Incremento progresivo en la participación de mercado.

Los Ingresos esperados los segmentamos de la siguiente manera:

- Ingresos generados por anunciantes (PYMES y personas naturales).
- Ingresos generados por transacciones de alquiler generadas en la aplicación (3% de las navegaciones se convierten en una transacción).

Ingresos por anuncios

Al tener una amplia variedad de categorías de bienes a alquilar (Hogar, Eventos, Electrónica, Deportes, Ocio, Salud y Maquinarias) con precios de alquiler muy dispersos, desarrollamos un tarifario de anuncios basado en cobrar porcentajes sobre la tarifa de alquiler. Estimamos que los bienes con precios de alquiler más bajo serán aquellos con mayor rotación en la plataforma por ende los más publicitados. En nuestra estimación los bienes con precios de alquiler por debajo de \$100 con un costo mensual de pauta de \$5 representan el 57.5% de los anuncios en la plataforma.

A continuación, detallamos nuestra proyección de ingresos.

Tabla 13: Estimación de Ingresos

	2022	2023	2024	2025	2026
Transacciones	576,518	866,047	1,146,544	1,346,276	1,424,732
Anuncios	19,217,250	26,243,834	34,743,749	40,796,252	43,173,689
Ingresos por transacciones	\$ 8,652,086	\$ 12,997,193	\$ 17,206,755	\$ 20,204,242	\$ 21,381,661
Ingresos por anuncios	\$ 19,217,250	\$ 26,243,834	\$ 34,743,749	\$ 40,796,252	\$ 43,173,689
Tamaño de mercado	\$ 27,869,336	\$ 39,241,027	\$ 51,950,504	\$ 61,000,494	\$ 64,555,350
Usuarios	180,000	900,000	1,800,000	2,700,000	3,600,000
Anuncios anuales	90,000	450,000	900,000	1,300,000	1,500,000
Clientes que transaccionan	5,400	27,000	54,000	81,000	108,000
Transacciones	5,400	27,000	54,000	81,000	108,000
% Transacciones vs Mercado	0.94%	3.12%	4.71%	6.02%	7.58%
% Anuncios vs mercado	0.47%	1.71%	2.59%	3.19%	3.47%
Ingresos por transacciones	\$ 81,041	\$ 405,203	\$ 810,405	\$ 1,215,608	\$ 1,620,810
Ingresos por anuncios	\$ 90,000	\$ 450,000	\$ 900,000	\$ 1,300,000	\$ 1,500,000
Ingresos Kasu	\$ 171,041	\$ 855,203	\$ 1,710,405	\$ 2,515,608	\$ 3,120,810
Ingresos vs Tamaño de mercado	0.61%	2.18%	3.29%	4.12%	4.83%

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Plan de Inversiones

Tabla 14: Plan de Inversiones



Plan de Inversiones

Marketing + Lanzamiento	\$ 100,000
Facebook ads	\$ 35,000
Google Ads	\$ 30,000
Admin (Community Manager)	\$ 8,000
Landing page	\$ 3,000
Community Manager	\$ 7,000
Influencers	\$ 15,000
Publicidad online	\$ 98,000
Publicidad en radio	\$ 2,000
Nube + Servicios	\$ 8,106
Almacenamiento Cloud Services	\$ 319
Dominio personalizado	\$ 100
Capacidad de tráfico	\$ 7,686
Desarrollo APP + Portal	\$ 25,000
Desarrolladores (3 meses)	\$ 9,600
Investigación y Desarrollo	\$ 15,400
Oficina y Equipos	\$ 25,500
Laptops (Socios + Personal)	\$ 9,100
Impresora + Scanner	\$ 2,000
Alquiler oficina Workspace	\$ 14,400
Capital de trabajo	\$ 161,774
Gastos legales + Aviso de Operación	\$ 5,000
Inversión Total	\$ 325,380

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Las inversiones principales para iniciar operaciones en **KASU** serán en campaña de Marketing y Lanzamiento para dar a conocer nuestra propuesta de valor, nube + servicios y desarrollo APP y portal, al ser un APP y página web este es uno de los costos más representativos con el fin de trabajar con los mejores proveedores y tener una infraestructura sólida que garantice la seguridad de la información y brinde una experiencia de calidad a nuestros clientes. Al trabajar bajo concepto Workspace no es necesario inversión en mobiliario. No manejaremos inventario y las entregas entre

anunciantes y arrendatarios se realizarán a través de servicios de mensajería de terceros. La estimación de costos de servicios de nube se puede apreciar en los Anexos 22 y 23 de este documento.

Proyecciones de Estado de Resultados


Tabla 15: Estado de resultados año 1 (mes a mes) para el año 2022



Estado de Resultados año 1 (mes a mes)													Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Anunciantes	\$1,800	\$1,800	\$2,250	\$4,050	\$6,300	\$7,200	\$8,100	\$9,000	\$10,800	\$12,600	\$12,600	\$13,500	\$90,000
Usuarios	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,621	\$4,052	\$8,104	\$10,535	\$11,346	\$12,966	\$14,587	\$17,829	\$81,041
Total de Ingresos	\$1,800	\$1,800	\$2,250	\$4,050	\$7,921	\$11,252	\$16,204	\$19,535	\$22,146	\$25,566	\$27,187	\$31,329	\$171,041
Personal	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (16,298)	\$ (195,580)
Alquiler oficina	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (1,200)	\$ (14,400)
Energía	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (200)	\$ (2,400)
Agua	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (22)	\$ (269)
Internet + Teléfono	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (100)	\$ (1,200)
Backup Internet	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (50)	\$ (600)
Nube + Servicios	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (8,006)
Investigación y Desarrollo	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (833)	\$ (10,000)
Artículos de oficina	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (30)	\$ (360)
Mercadeo	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (9,165)	\$ (9,165)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (8,167)	\$ (100,000)
Total de Gastos	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (28,566)	\$ (28,566)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (332,815)
EBITDA	\$ (25,768)	\$ (25,768)	\$ (25,318)	\$ (23,518)	\$ (19,647)	\$ (16,316)	\$ (12,362)	\$ (9,031)	\$ (5,423)	\$ (2,002)	\$ (381)	\$ 3,761	\$ (161,774)
Depreciación y Amortización	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (642)	\$ (7,700)
EBIT	\$ (26,410)	\$ (26,410)	\$ (25,960)	\$ (24,160)	\$ (20,289)	\$ (16,958)	\$ (13,004)	\$ (9,673)	\$ (6,064)	\$ (2,643)	\$ (1,023)	\$ 3,119	\$ (169,474)
ISR (25%)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta	\$ (26,410)	\$ (26,410)	\$ (25,960)	\$ (24,160)	\$ (20,289)	\$ (16,958)	\$ (13,004)	\$ (9,673)	\$ (6,064)	\$ (2,643)	\$ (1,023)	\$ 3,119	\$ (169,474)

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Tabla 16: Estado de resultados



Estado de Resultados					
	2022	2023	2024	2025	2026
Anunciantes	\$90,000	\$450,000	\$900,000	\$1,300,000	\$1,500,000
Arrendatarios	\$81,041	\$405,203	\$810,405	\$1,215,608	\$1,620,810
Total de Ingresos	\$171,041	\$855,203	\$1,710,405	\$2,515,608	\$3,120,810
Personal	\$ (195,580)	\$ (218,694)	\$ (258,699)	\$ (297,815)	\$ (346,710)
Alquiler oficina	\$ (14,400)	\$ (14,400)	\$ (35,000)	\$ (35,000)	\$ (35,000)
Energía	\$ (2,400)	\$ (2,448)	\$ (5,000)	\$ (5,000)	\$ (5,000)
Agua	\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)
Internet + Teléfono	\$ (1,200)	\$ (1,260)	\$ (1,323)	\$ (1,389)	\$ (1,459)
Backup Internet	\$ (600)	\$ (630)	\$ (662)	\$ (695)	\$ (729)
Nube + Servicios	\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)	\$ (172,800)
Investigación y Desarrollo	\$ (10,000)	\$ (213,801)	\$ (427,601)	\$ (628,902)	\$ (780,203)
Artículos de oficina	\$ (360)	\$ (378)	\$ (500)	\$ (525)	\$ (551)
Mercadeo	\$ (100,000)	\$ (150,000)	\$ (256,561)	\$ (377,341)	\$ (468,122)
Total de Gastos	\$ (332,815)	\$ (651,879)	\$ (1,105,614)	\$ (1,490,936)	\$ (1,810,842)
EBITDA	\$ (161,774)	\$ 203,323	\$ 604,791	\$ 1,024,672	\$ 1,309,968
Depreciación y Amortización	\$ (7,700)	\$ (7,700)	\$ (7,700)	\$ (4,000)	\$ (4,000)
EBIT	\$ (169,474)	\$ 195,623	\$ 597,091	\$ 1,020,672	\$ 1,305,968
ISR (25%)	\$ -	\$ (48,906)	\$ (149,273)	\$ (255,168)	\$ (326,492)
Utilidad Neta	\$ (169,474)	\$ 146,717	\$ 447,818	\$ 765,504	\$ 979,476
Margen Neto		17%	26%	30%	31%

Fuente: Elaboración Propia (2021)

- Ingresos estimados en base a Tabla de estimación de demanda y proyección de crecimiento anual.
- Se utilizaron los supuestos del cronograma de marketing y plan de inversiones para estimar los gastos.

Proyecciones de Flujo de caja (posición de flujos de la empresa)

Tabla 17: Flujo de caja proyectado (mes a mes)

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	2022
Liquidez Inicial		\$ 161,774												
Entradas de efectivo \$	325,380	\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 2,250	\$ 4,050	\$ 7,921	\$ 11,252	\$ 16,204	\$ 19,535	\$ 22,146	\$ 25,566	\$ 27,187	\$ 31,329	\$171,041
Salidas de efectivo	(163,606)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (28,566)	\$ (28,566)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (27,568)	\$ (332,815)
Flujo de Caja Neto \$	161,774	\$ (25,768)	\$ (25,768)	\$ (25,318)	\$ (23,518)	\$ (19,647)	\$ (16,316)	\$ (12,362)	\$ (9,031)	\$ (5,423)	\$ (2,002)	\$ (381)	\$ 3,761	\$ (161,774)
Liquidez Final \$	161,774	\$ 136,006	\$ 110,238	\$ 84,920	\$ 61,401	\$ 41,754	\$ 25,438	\$ 13,076	\$ 4,045	\$ (1,378)	\$ (3,380)	\$ (3,761)	\$ (0)	\$ -
Cobro por anuncios y Transacciones		\$ 1,800	\$ 1,800	\$ 2,250	\$ 4,050	\$ 7,921	\$ 11,252	\$ 16,204	\$ 19,535	\$ 22,146	\$ 25,566	\$ 27,187	\$ 31,329	\$ 171,041
Pago a proveedores		\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (667)	\$ (8,006)
Gastos Administrativos		\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (27,899)	\$ (27,899)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (26,901)	\$ (324,809)
Pago de impuestos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujos Operativos		(25,768)	(25,768)	(25,318)	(23,518)	(19,647)	(16,316)	(12,362)	(9,031)	(5,423)	(2,002)	(381)	3,761	(161,774)
Inversión Inicial / Puesta en marcha	(163,606)													
Flujos de Inversión	(163,606)													
Aporte Accionistas \$	325,380													
Flujos Financieros \$	325,380													

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Tabla 18: Flujo de caja proyectado

	0	2022	2023	2024	2025	2026
Liquidez Inicial						
Entradas de efectivo \$		325,380	\$171,041	\$855,203	\$1,710,405	\$2,515,608
Salidas de efectivo		(163,606)	\$ (332,815)	\$ (700,785)	\$ (1,254,887)	\$ (1,746,104)
Flujo de Caja Neto \$		161,774	\$ (161,774)	\$ 154,417	\$ 455,518	\$ 769,504
Liquidez Final \$		161,774	\$ -	\$ 154,417	\$ 609,935	\$ 1,379,439
Cobro por anuncios y Transacciones			\$ 171,041	\$ 855,203	\$ 1,710,405	\$ 2,515,608
Pago a proveedores			\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)
Gastos Administrativos			\$ (324,809)	\$ (601,879)	\$ (985,614)	\$ (1,346,936)
Pago de impuestos			\$ -	\$ (48,906)	\$ (149,273)	\$ (255,168)
Flujos Operativos			(161,774)	154,417	455,518	769,504
Inversión Inicial / Puesta en marcha	(163,606)					
Flujos de Inversión	(163,606)					
Aporte Accionistas \$	325,380					
Flujos Financieros \$	325,380					

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Cálculo de tasa de descuento

Utilizaremos el modelo de Capital Asset Pricing Model CAPM para calcular la tasa de descuento de **KASU**.

$$r = r_f + B (r_m - r_f) + \text{PREMIO STARTUP} + \text{PREMIO LIQUIDEZ}$$

- Tasa libre de riesgo (**rf**): 10 Year US Treasury = **1.44%** (ver Anexo 24)
- Prima de riesgo República de Panamá = 1.77% (ver Anexo 25). Se compara punta más larga de la curva interna de Panamá 2.52% contra el US 5yr Treasury 0.75%. Incluye prima de liquidez.
- **rm** = 1.44% + 1.77% = **3.21%**
- Beta (**B**): **1.53** (Promedio de compañías de alquiler de autos y bienes raíces)
- Premio liquidez: **3%**
- Premio Startup: **5%**

Cálculo:

$$R = 1.44\% + 1.53 * (3.21\% - 1.44\%) + 3\% + 5\%$$

$$\mathbf{R = 12.15\%}$$

Producto de la crisis financiera internacional causada por el COVID-19 las tasas de interés a nivel mundial han caído de manera considerable debido a las políticas monetarias implementadas por los países para mantener a flote sus economías.

Evaluación financiera del proyecto (puro, sin deuda)

Tabla 19: Flujo Puro KASU

		2022	2023	2024	2025	2026
Anunciantes		\$ 90,000	\$ 450,000	\$ 900,000	\$ 1,300,000	\$ 1,500,000
Usuarios		\$ 81,041	\$ 405,203	\$ 810,405	\$ 1,215,608	\$ 1,620,810
Total de Ingresos		\$171,041	\$855,203	\$1,710,405	\$2,515,608	\$3,120,810
Nube + Servicios		\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)	\$ (172,800)
Pago a Proveedores		\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)	\$ (172,800)
Personal		\$ (195,580)	\$ (218,694)	\$ (258,699)	\$ (297,815)	\$ (346,710)
Alquiler oficina		\$ (14,400)	\$ (14,400)	\$ (35,000)	\$ (35,000)	\$ (35,000)
Energía		\$ (2,400)	\$ (2,448)	\$ (5,000)	\$ (5,000)	\$ (5,000)
Agua		\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)	\$ (269)
Internet + Teléfono		\$ (1,200)	\$ (1,260)	\$ (1,323)	\$ (1,389)	\$ (1,459)
Backup Internet		\$ (600)	\$ (630)	\$ (662)	\$ (695)	\$ (729)
Investigación y Desarrollo		\$ (10,000)	\$ (213,801)	\$ (427,601)	\$ (628,902)	\$ (780,203)
Artículos de oficina		\$ (360)	\$ (378)	\$ (500)	\$ (525)	\$ (551)
Mercadeo		\$ (100,000)	\$ (150,000)	\$ (256,561)	\$ (377,341)	\$ (468,122)
Gastos Administrativos		\$ (324,809)	\$ (601,879)	\$ (985,614)	\$ (1,346,936)	\$ (1,638,042)
ISR (25%)		\$0	\$ (48,906)	\$ (149,273)	\$ (255,168)	\$ (326,492)
Flujos netos		\$ (161,774)	\$ 154,417	\$ 455,518	\$ 769,504	\$ 983,476
Inversión	-\$163,606					
Capital de trabajo	-\$161,774					
Valor de continuidad						\$4,897,380
Flujo Neto	\$ (325,380)	\$ (161,774)	\$154,417	\$455,518	\$769,504	\$5,880,856
Tasa de descuento	12.15%					
VAN	\$ 3,367,985					
TIR	89.44%					
Flujos descontados	\$ (325,380)	\$ (144,248)	\$ 122,771	\$ 322,930	\$ 486,423	\$ 3,314,700
Payback	\$ (469,628)	\$ (346,857)	\$ (23,927)	\$ 462,495	\$ 3,777,195	
ROI Descontado	1160.9%					

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Incluimos en este análisis un valor de continuidad al año 5 (2026) de 5 veces la utilidad del año. A pesar de que compañías similares en mercados desarrollados transen a múltiplos muy superiores a 10x utilidad por acción, consideramos que dado que **KASU** es una compañía privada incorporada en Panamá debíamos ser conservadores en esta estimación. El proyecto cuenta con una TIR de 89.44% muy superior al costo de capital de 12.15%, por la rentabilidad del modelo de negocio y el beneficio de costos de financiamiento bajos en el escenario actual. El VAN da un monto positivo de \$3.36 millones de dólares. El ROI es de 1,160.9% y el Payback se da en el año 4. Consideramos que el proyecto es atractivo.

Punto de Equilibrio

Tabla 20: Punto de Equilibrio

	2022	2023	2024	2025	2026
Anunciantes	\$ 90,000	\$ 450,000	\$ 900,000	\$ 1,300,000	\$ 1,500,000
Arrendatarios	\$ 81,041	\$ 405,203	\$ 810,405	\$ 1,215,608	\$ 1,620,810
Total de Ingresos	\$171,041	\$855,203	\$1,710,405	\$2,515,608	\$3,120,810
Nube + Servicios	\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)	\$ (172,800)
Pago a Proveedores	\$ (8,006)	\$ (50,000)	\$ (120,000)	\$ (144,000)	\$ (172,800)
Contribución total	\$ 163,035	\$ 805,203	\$ 1,590,405	\$ 2,371,608	\$ 2,948,010
Margen Bruto	95%	94%	93%	94%	94%
Gastos Fijos	\$ (332,509)	\$ (609,579)	\$ (993,314)	\$ (1,350,936)	\$ (1,642,042)
Ingresos para equilibrio	\$ 348,837	\$ 647,432	\$ 1,068,262	\$ 1,432,962	\$ 1,738,292

Fuente: Elaboración Propia (2021)

El punto de equilibrio se alcanza en el segundo año cuando el total de ingresos supera los ingresos necesarios para equilibrio de este año. Los ingresos necesarios para equilibrio se obtienen de la división de los gastos fijos entre el margen bruto, es decir logramos cubrir nuestros gastos fijos con ingresos. Este punto de equilibrio se obtiene luego de haber invertido \$325 mil dólares siendo los gastos más relevantes \$414 mil en personal, \$224 mil en investigación y desarrollo y \$250 mil en gastos de mercadeo con una organización de 8 personas.

Balance Proyectado


Tabla 21: Balance General

	0	2022	2023	2024	2025	2026
BALANCE GENERAL						
Activos						
Efectivo	\$ 325,380	\$ -	\$ 154,417	\$ 609,935	\$ 1,379,439	\$ 2,362,915
Activos Corrientes	\$ 325,380	\$ -	\$ 154,417	\$ 609,935	\$ 1,379,439	\$ 2,362,915
Equipo		\$ 11,100	\$ 11,100	\$ 11,100	\$ 11,100	\$ 11,100
Depreciación acumulada		(2,220)	(4,440)	(6,660)	(8,880)	(11,100)
Intangibles	-	154,726	156,946	159,166	161,386	163,606
Amortización acumulada		(7,700)	(15,400)	(23,100)	(27,100)	(31,100)
Activos no corrientes	-	155,906	148,206	140,506	136,506	132,506
Total de Activos	325,380	155,906	302,623	750,441	1,515,945	2,495,421
Pasivo						
Total de Pasivos	-	-	-	-	-	-
Patrimonio						
Capital Accionistas	325,380	325,380	325,380	325,380	325,380	325,380
Utilidades del Periodo		(169,474)	146,717	447,818	765,504	979,476
Utilidades acumuladas			(169,474)	(22,757)	425,061	1,190,565
Patrimonio Neto	325,380	155,906	302,623	750,441	1,515,945	2,495,421
Total Pasivos y Patrimonio	\$ 325,380	\$ 155,906	\$ 302,623	\$ 750,441	\$ 1,515,945	\$ 2,495,421

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Capital de Trabajo

Tabla 22: Capital de trabajo



	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Total de Ingresos	\$1,800	\$1,800	\$2,250	\$4,050	\$7,921	\$11,252	\$16,204	\$19,535	\$22,146	\$25,566	\$27,187	\$31,329
Total de Gastos	(27,568)	(27,568)	(27,568)	(27,568)	(27,568)	(27,568)	(28,566)	(28,566)	(27,568)	(27,568)	(27,568)	(27,568)
ISR (25%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Saldos	(25,768)	(25,768)	(25,318)	(23,518)	(19,647)	(16,316)	(12,362)	(9,031)	(5,423)	(2,002)	(381)	3,761
Saldo acumulado	\$ (25,768)	\$ (51,536)	\$ (76,855)	\$ (100,373)	\$ (120,020)	\$ (136,337)	\$ (148,699)	\$ (157,730)	\$ (163,152)	\$ (165,154)	\$ (165,535)	\$ (161,774)

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Fuentes de Financiamiento (montos y términos)


Tabla 23: Fuentes de financiamiento

	Monto
Aporte accionistas	
Año 0	\$325,380
Inversión requerida	\$325,380

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Ratios financieros

Tabla 24: Indicadores financieros



	2022	2023	2024	2025	2026
Retorno sobre Activos (ROA)	-52%	94%	148%	102%	65%
Retorno sobre Patrimonio (ROE)	-52%	94%	148%	102%	65%
Margen Bruto	-95%	24%	35%	41%	42%
Margen Neto	-99%	17%	26%	30%	31%

No se asumirá deuda durante los primeros 5 años.

El punto de equilibrio se alcanza en el tercer año.

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Al ser un Startup basado en un concepto de economía compartida, con muy poca necesidad de activos fijos, la empresa iniciará el fondeo de sus operaciones con 100% de capital.

Análisis de sensibilidad

Con la finalidad de entender el comportamiento del proyecto ante distintas variables hemos realizado un análisis de sensibilidad. Al analizar el escenario económico actual, producto de la crisis, existe la posibilidad de que Panamá pierda el grado de inversión, inclusive ya se han dado reducciones en la calificación crediticia, por lo cual analizaremos el impacto de distintas tasas de descuento en el VAN. Tomamos como segunda variable la estimación de ingresos, al ser uno de los mayores determinantes de la rentabilidad.


VARIABLES UTILIZADAS:

- Estimación de Ingresos (cambios en la demanda)
- Tasa de descuento

Nuestras conclusiones son las siguientes:

- Con una tasa de descuento de 30% y hasta un 50% de la estimación actual de ingresos el VAN sigue siendo positivo.

Tabla 25: Análisis de sensibilidad



		Tasa de descuento					
		12.15%	15%	20%	25%	30%	35%
Cambios en demanda	130%	\$4,856,681	\$4,207,212	\$3,295,433	\$2,603,732	\$2,072,876	\$1,661,108
	120%	\$4,360,449	\$3,765,391	\$2,931,714	\$2,301,016	\$1,818,378	\$1,445,144
	110%	\$3,864,217	\$3,323,569	\$2,567,995	\$1,998,300	\$1,563,879	\$1,229,179
	100%	\$3,367,985	\$2,881,748	\$2,204,277	\$1,695,584	\$1,309,381	\$1,013,215
	90%	\$2,871,752	\$2,439,926	\$1,840,558	\$1,392,868	\$1,054,883	\$797,251
	80%	\$2,375,520	\$1,998,105	\$1,476,839	\$1,090,152	\$800,385	\$581,287
	70%	\$1,879,288	\$1,556,283	\$1,113,120	\$787,436	\$545,887	\$365,323
	50%	\$886,824	\$672,640	\$385,683	\$182,004	\$36,891	-\$66,606

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Riesgos críticos

Riesgos Internos

- Hackeo a la página web o APP
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - IONOS (2020) Implementación de certificados SSL (Secure Sockets Layer). Utilizaremos un certificado de validación extendida (encriptado de 2048 bits).

- Caída de Página web por problemas con proveedor de nube
 - ✓ Probabilidad: Baja
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Trabajaremos con los proveedores de servicios de nube (hosting) más grandes del mundo (Google Cloud, AWS, Microsoft Azure), quienes tienen implementadas medidas de contingencia de los más altos estándares. A medida que la compañía crezca y la transaccionalidad en la página web aumente podremos diversificar el servicio de hosting.

- Caída de servicio de internet en la compañía impidiendo a personal de servicio al cliente y desarrolladores entrar a la página a realizar sus funciones diarias (atender clientes y mantenimiento del sitio web y APP)
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Se contratarán dos proveedores de internet con la finalidad de obtener redundancia y garantizar la seguridad en el servicio. Se contarán con chips de proveedores de telefonía celular que puedan ser utilizados en caso de falta en el fluido eléctrico en la oficina de workspace.
 - Si la situación es mayor y por un periodo de tiempo que excede las 24 horas activaremos nuestro plan de continuidad de negocios para que el personal pueda laborar de manera remota utilizando los servicios de internet contratados en sus casas. La compañía proveerá vales para asumir costos proporcionales del internet utilizado por los empleados.
 - Elaborar un plan de continuidad de negocios donde se consideren sitios alternos inclusive fuera de la ciudad de Panamá.

- Error humano por parte de desarrolladores, servicio al cliente o administración
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Contratación de personal idóneo y con experiencia.
 - Evaluación continua de matriz de riesgo.

- Evaluación de incidentes materializados y desarrollo en conjunto de posibles mitigantes (procedimientos, tecnología).
- Fraude por parte de personal de la compañía
 - ✓ Probabilidad: Baja
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Implementación de código de conducta.
 - Proceso de inducción robusto.
 - Controles en los procesos.
 - Auditorías realizadas por los socios. A medida que la compañía crezca se contratarán auditores externos.
- Robo de equipo (laptops, impresora)
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Código de conducta.
 - Sistemas de seguridad de compañía de Workspace.
 - Contratación de seguros para equipos.

Riesgos Externos

- Mala gestión de proceso de entrega por parte de compañías de delivery.
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Contratos establecidos donde los costos de reposición son asumidos por compañía de delivery.
 - Evaluación exhaustiva de proveedores de delivery.
 - Trazabilidad de proceso de entrega (Quien recibe, geolocalización por GPS), datos de todos los repartidores, record policivo, personal idóneo.
- Anunciantes que incumplan con los clientes:
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Medio
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Sistema de ratings dentro de la compañía en ambas direcciones. Anunciantes califican arrendatarios y estos a su vez califican a los anunciantes.
 - Anunciantes con puntuaciones debajo de 1.9 (ver Anexo 2) por más de 6 meses serán bloqueados de la página.
- Robo de mercancía por parte de arrendatarios:
 - ✓ Probabilidad: Media
 - ✓ Impacto: Alto
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Sistema de ratings.
 - Geolocalización y trazabilidad de las entregas.
 - Base de datos robusta con información de clientes.

- Cláusulas de incumplimientos en contratos de términos y condiciones al momento del registro del cliente.
- Mayores regulaciones para plataformas de economía compartida:
 - ✓ Probabilidad: Alta
 - ✓ Impacto: Bajo
 - ✓ Plan de mitigación:
 - Mantenernos informados sobre nuestro entorno regulatorio para realizar ajustes operativos requeridos.
 - Comunicación abierta con diputados encargados de regular la industria.

Propuesta a inversionista

Financiamiento del proyecto: 100% patrimonio con una inversión requerida de \$325,380.

Tabla 26: Propuesta de distribución accionaria

Propuesta de Distribución Accionaria			
Inversionista	Monto	% de Participación	Clase de acción
María Alejandra De León	\$81,345	25.00%	Clase A
Ivor Pittí	\$81,345	25.00%	
Inversionista 1	\$54,230	16.67%	Preferentes
Inversionista 2	\$54,230	16.67%	
Inversionista 3	\$54,230	16.67%	
Total	\$325,380	100%	

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Se buscan inversionistas con intenciones de participar en Startup con modelo de negocio de economía compartida en mercado de alquiler a través de portal en línea y APP, con alto potencial de crecimiento en el corto plazo.

Conclusiones (Aspecto Operacional y Financiero)

Como plataforma en crecimiento KASU operará todos los días del año y su funcionamiento será como una plataforma novedosa de economía compartida. Se trabajará con servicios subcontratados Funcionará habilitando varios procesos “Onboarding”, de anexos y de alquiler.

Para la seguridad de los bienes en alquiler se aplicará un depósito de garantía acordado entre arrendador y arrendatario, el respaldo de una tarjeta de crédito. Además, se puede sugerir a los clientes tomar un Seguro de Riesgos Diversos cubriría daños y pérdida del artículo

KASU mantendrá un flujo de datos de sus clientes que va desde los dispositivos móviles hasta la plataforma, pasando por procesos de seguridad, ordenamiento y comprobación de información que pasaran a ser almacenados en la nube.

Desde sus inicios KASU utilizará diversos mecanismos para captar sus clientes, entre éstos, apoyo con publicidad y les facilitará mantenerse informado sobre las visitas que reciban.

En la ejecución de el Plan de desarrollo KASU dará prioridad a la implementación de su página web y App y al Plan de Lanzamiento y Mercado que le dará la seguridad necesaria a la puesta en marcha de la empresa.

Reconociendo la importancia que tiene la calidad del recurso humano en el éxito de toda empresa, KASU pondrá especial atención en la selección y capacitación tanto del equipo de desarrolladores como a los que atienden el servicio al cliente y demás personal administrativo y técnico.

Tomando en cuenta el punto de vista financiero son varios los supuestos que deben tomarse en cuenta para hacer la estimación de los ingresos de este tipo de empresa; entre estos, el crecimiento de mercado y su participación progresiva en el mercado.

A la vez estos ingresos fueron segmentados tomando en cuenta los generados directamente por los anunciantes y los derivados del porcentaje aplicados al alquiler en las diferentes categorías de bienes. El incremento sostenido que se espera producir por las diferentes fuentes de ingresos analizados nos lleva a concluir resultados positivos de la inversión inicial de KASU.

Para lograr una penetración positiva de KASU en el mercado consideramos que es necesario dedicar aproximadamente una tercera parte de la inversión inicial al componente de Marketing y Lanzamiento, sobre todo en este periodo que el país atraviesa una seria crisis económica y hay una fuerte tendencia al emprendedurismo de parte de quienes han visto sus ingresos afectados en sus anteriores actividades económicas.

Analizando los resultados de la tabla del Estado de Resultados de KASU (tabla 16) 2022-2026 y en base a los resultados de las cifras de ingresos y gastos de estos años, además de las depreciaciones y amortización se llega a la conclusión que de manjar la

inversión de KASU tomando en consideración todos los aspectos planificados en forma constante y bien organizados se espera lograr el éxito de esta inversión

La evaluación financiera del proyecto, analizando las cifras del cuadro correspondiente con el Total de Ingresos, El Pago a Proveedores y los diferentes gastos administrativos en el periodo quinquenal del proyecto). Tomando además en consideración que KASU se desarrollará en un periodo económico difícil lleva a sus promotores a ser conservadores sin dejar de aceptar que este es un proyecto con probabilidades de éxito.

Un aspecto importante a considerar en el desarrollo favorable de KASU fue que el análisis de sensibilidad es un elemento que podrá incidir en los resultados esperados son los que evidentemente tendrán los ya señalados por la crisis del COVID-19; sin embargo, revisando detalladamente, los cambios en la demanda que aparecen en la Tabla de Descuento nos permite concluir que los resultados del proyecto serán positivos.

Bibliografía

Banco Interamericano de Desarrollo (12 de Mayo 2020). Obtenido de Blog PUNTOS SOBRE LA i <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-crisis-y-crecimiento-futuro-tres-aprendizajes-de-la-pandemia/>

Banco Mundial (9 de Octubre de 2020) Obtenido en línea de <https://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview#1>

Carazo, Janire (mayo 2019). Economía colaborativa. Obtenido en línea de Economipedia <https://economipedia.com/definiciones/economia-colaborativa.html>

Central Fiduciaria (2020). Impuesto sobre la renta de las empresas en Panamá (ISR). Obtenido en línea de <https://www.centraalfiduciaria.com/blog/impuesto-sobre-la-renta-de-las-empresas-en-panama-isr/>

CentralAmericaData (26 de julio de 2019) Obtenido de https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panam_Cantidad_de_celulares_aumentan_3#:~:text=Reportes%20de%20la%20Contralor%C3%Ada%20General.a%20una%20variaci%C3%B3n%20de%203%25.

Crónica Global (23 de septiembre de 2020). La economía colaborativa, el nuevo gran aliado del medio ambiente. Obtenido en línea de El Español https://cronicaglobal.elespanol.com/business/economia-colaborativa-nuevo-aliado-medio-ambiente_68607_102.html#:~:text=Menos%20contaminaci%C3%B3n,cinco%20coches%20con%20una%20persona.

Difusión (2020). Obtenido en línea de <https://www.difusion.org/facebook-ads-funciona/>

Gordón, I (21 de junio de 2020) Una familia necesitó de al menos \$240 para la canasta básica en abril. Obtenido en línea de La Estrella de Panamá [Una familia necesitó de al menos \\$240 para la canasta básica en abril \(laestrella.com.pa\)](https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-crisis-y-crecimiento-futuro-tres-aprendizajes-de-la-pandemia/)
<https://blogs.iadb.org/innovacion/es/innovacion-crisis-y-crecimiento-futuro-tres-aprendizajes-de-la-pandemia/>

INEC (2020). Boletín 15. Estimaciones y proyecciones de la población en la república, provincia, comarca indígena por distrito, según sexo y edad; 2010-20. Obtenido en línea de https://www.inec.gob.pa/publicaciones/Default3.aspx?ID_PUBLICACION=499&ID_CATEGORIA=3&ID_SUBCATEGORIA=10

Influnet <http://influnet.com.pa/nuestros-influencers/>

IONOS (25 de marzo de 2020). Certificados SSL: definición y funcionamiento. Obtenido en línea de <https://www.ionos.es/digitalguide/paginas-web/creacion-de-paginas-web/certificado-ssl/>

Kemp, S. (30 de enero de 2020). Digital 2020: 3.8 billion people use social media. Obtenido en línea de We are Social [https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media#:~:text=Worlwide%2C%20there%20are%203.80%20billion,percent\)%20over%20the%20past%20year.](https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media#:~:text=Worlwide%2C%20there%20are%203.80%20billion,percent)%20over%20the%20past%20year.)

Microsoft Azure (2021). Precios de Cloud Services. Obtenido en línea de <https://azure.microsoft.com/es-es/pricing/details/cloud-services/>

Molina, U. (13 de Junio de 2019). Censo de 2020 arrojaría una población de 4.5 millones en todo el país. Obtenido en línea de La Prensa
https://www.prensa.com/impresap/panorama/Censo-arrojar-una-poblacion-millones-pais_0_5325967426.html#:~:text=Censo%20de%202020%20arrojar%C3%Ada%20una,el%20pa%C3%Ads%20%7C%20La%20Prensa%20Panam%C3%A1

Nube digital mx. ¿Qué certificado de seguridad necesito para mi sitio web? Obtenido en línea de
<https://www.nubedigital.mx/flexo/post/que-certificado-de-seguridad-necesito-par-mi-sitio-web>

Organización de Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido en línea de
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Pardini & Asociados. Panamá presenta nueva ley de arrendamiento Financiero. Obtenido en línea de
<https://www.pardinilaw.com/ES/padela/articulos/70/arrendamiento/panam%C3%A1-presenta-nueva-ley-de-arrendamiento-financiero/>

Peiro, R. (19 de noviembre 2017). Enfoque Smart. Obtenido en línea de Economipedia
<https://economipedia.com/definiciones/enfoque-smart.html>

Previsora General (2020). Tendencias de la economía colaborativa. Obtenido en línea de Previsora General
<https://www.previsorageneral.com/tendencias-de-la-economia-colaborativa/>

Quirós, J. (27 de Julio de 2020). Compras en internet, en la mira de la DGI. Obtenido en línea de tvn NOTICIAS
https://www.tvn-2.com/economia/economia-panamena/Compras-internet-mira-DGI_0_5633436637.html

Rockcontent (3 de noviembre de 2019). Diseño UI y UX: ¡descubre cuál es la diferencia entre ambos! Obtenido en línea de
<https://rockcontent.com/es/blog/ui-ux/#:~:text=A%20pesar%20de%20que%20el,m%C3%A1s%20racional%20de%20la%20navegaci%C3%B3n>

Sandoval, Y. (8 de Septiembre de 2020). 2020 cerrará con más de 500 mil desempleados. Obtenido en línea de La Prensa
<https://www.prensa.com/impresap/panorama/2020-cerrara-con-mas-de-500-mil-desempleados/>

Semrush (2020) obtenido en línea de
https://www.semrush.com/blog/what-is-ppc/?kw=&cmp=LM_SRCH_DSA_Blog_Core_BU_EN&label=dsa_pagefeed&Network=g&Device=c&utm_content=484830722562&kwid=dsa-1053501814987&cmpid=11799892963&agpid=112575489257&BU=Core&extid=150728376530&adpos=&qclid=EAlaQobChMkMiX8buf7wIVNPC1Ch1xTgTjEAAAYASAAEgJK3vD_BwE#header2

Stalcup K. (10 de febrero de 2021) AWS vs Azure vs Google Cloud Market Share 2021: What the Latest Data Shows. Obtenido en línea de ParkMy Cloud
<https://www.parkmycloud.com/blog/aws-vs-azure-vs-google-cloud-market-share/#:~:text=For%20the%20full%20year%20of,%25%2C%20Alibaba%20Cloud%20close%20behind>

Statista (16 de septiembre de 2020). Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/636569/usuarios-de-telefonos-inteligentes-a-nivel-mundial/>

Statista (9 de diciembre de 2020) Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/496546/distribucion-de-dispositivos-utilizados-para-compras-en-linea-en-espana/>

Valdés, Y. (11 de mayo de 2020). Publicidad radial baja un 95% por el coronavirus. Obtenido en línea de Panamá América <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/publicidad-radial-baja-un-95-por-el-coronavirus-1163237>

Villar, V. (14 de Junio de 2019) Estrategia de inclusión financiera busca bancarizar al 73.1% de la población. Obtenido en línea de El Capital Financiero <https://elcapitalfinanciero.com/estrategia-de-inclusion-financiera-busca-bancarizar-al-73-1-de-la-poblacion/>

Villar, V. (2019). Transacciones de bienes raíces en Encuentra24 alcanzan los \$1,100 millones. Obtenido en línea de El Capital Financiero [Transacciones de bienes raíces en Encuentra24 alcanzan los \\$1,100 millones \(elcapitalfinanciero.com\)](https://elcapitalfinanciero.com/transacciones-de-bienes-raices-en-encuentra24-alcanzan-los-1-100-millones/)

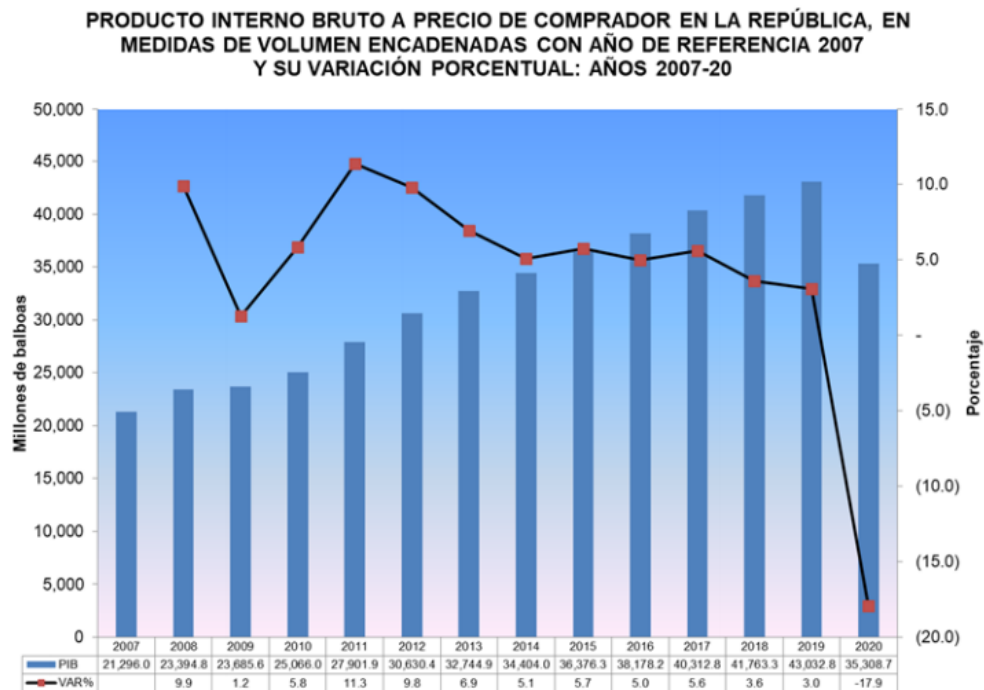
Wikipedia (2005). Arquetipo. Obtenido en línea de Wikipedia <https://es.wikipedia.org/wiki/Arquetipo>

Wikipedia (2016). Demografía de Panamá. Obtenido en línea de Wikipedia https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%Ada_de_Panam%C3%A1

Yeeply (2019). Lenguajes de programación más usados según el tipo de desarrollo. Obtenido en línea de: <https://www.yeeply.com/blog/lenguajes-de-programacion-mas-usados/>

Anexos

Anexo 1: Evolución Producto Interno Bruto (2007 – 2020)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo. Obtenido de:
<https://www.inec.gob.pa/archivos/P0705547520210301110152COMENTARIO.pdf>

Anexo 2: Matriz de Evaluaciones en KASU

Evaluación arrendador

Criterio	Puntaje					Resultado
	0	1	2	3	4	
Tiempo de entrega	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	0 -1.9 Debes mejorar
Calidad del artículo						1.91 - 2.9 Regular
Costo						2.91 - 3.9 Bueno
Disponibilidad						3.91+ Gran servicio
Puntaje Promedio						

Volverías a alquilarle?: Si / No

Comentarios



Evaluación arrendatario

Criterio	Puntaje					Resultado
	0	1	2	3	4	
Puntualidad en devolución	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	0 -1.9 Debes mejorar
Condiciones del artículo devuelto						1.91 - 2.9 Regular
Puntaje Promedio						

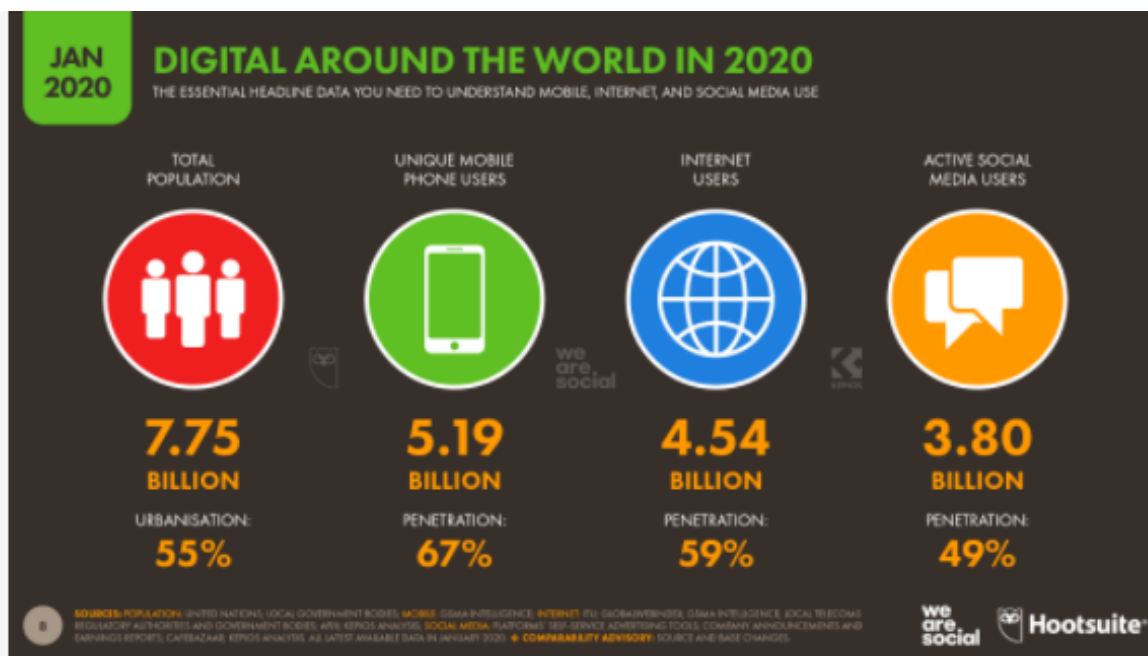
Volverías a alquilarle?: Si / No

Comentarios



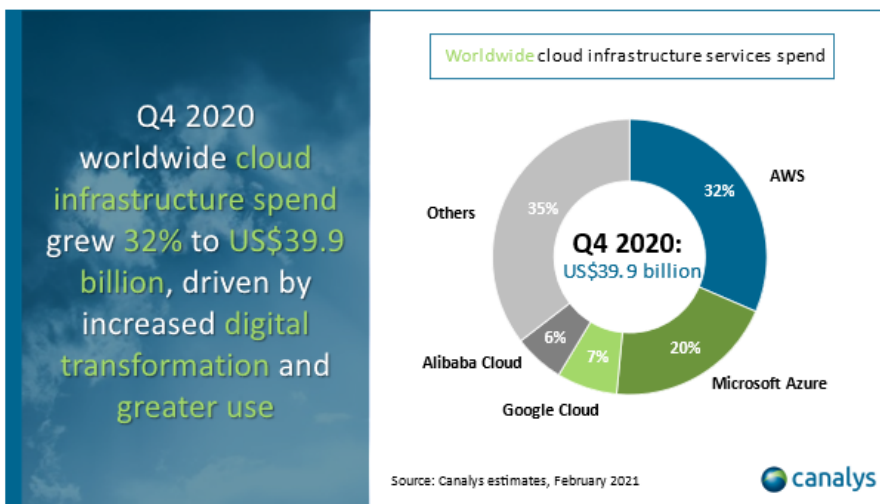
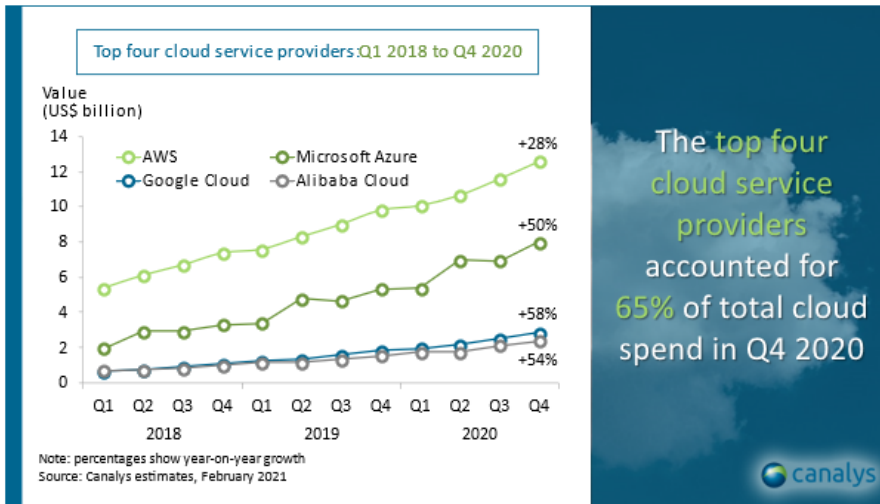
Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Penetración digital a nivel mundial



Fuente: Kemp, S. (30 de enero de 2020). Digital 2020: 3.8 billion people use social media. Obtenido en línea de We are Social [https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media#:~:text=Worldwide%2C%20there%20are%203.80%20billion.percent\)%20over%20the%20past%20year.](https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media#:~:text=Worldwide%2C%20there%20are%203.80%20billion.percent)%20over%20the%20past%20year.)

Anexo 4: Mayores proveedores de servicios de nube a nivel mundial



Fuente: Stalcup K. (10 de febrero de 2021) AWS vs Azure vs Google Cloud Market Share 2021: What the Latest Data Shows. Obtenido en línea de ParkMy Cloud
<https://www.parkmycloud.com/blog/aws-vs-azure-vs-google-cloud-market-share/#:~:text=For%20the%20full%20year%20of,%25%2C%20Alibaba%20Cloud%20close%20behind.>

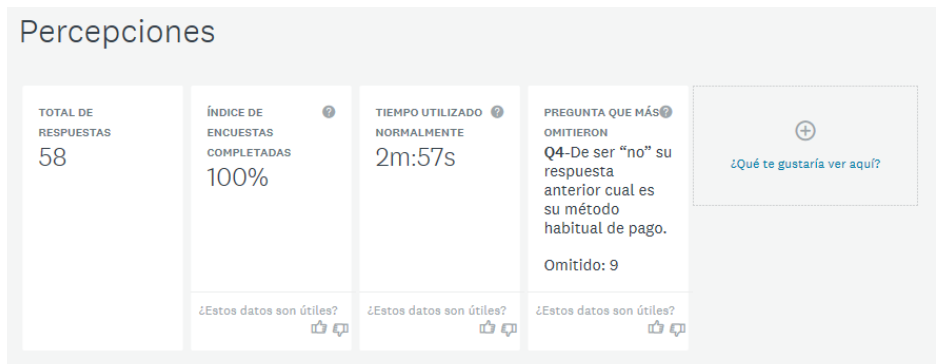
Anexo 5: Focus Group

Focus group realizado con 6 participantes:

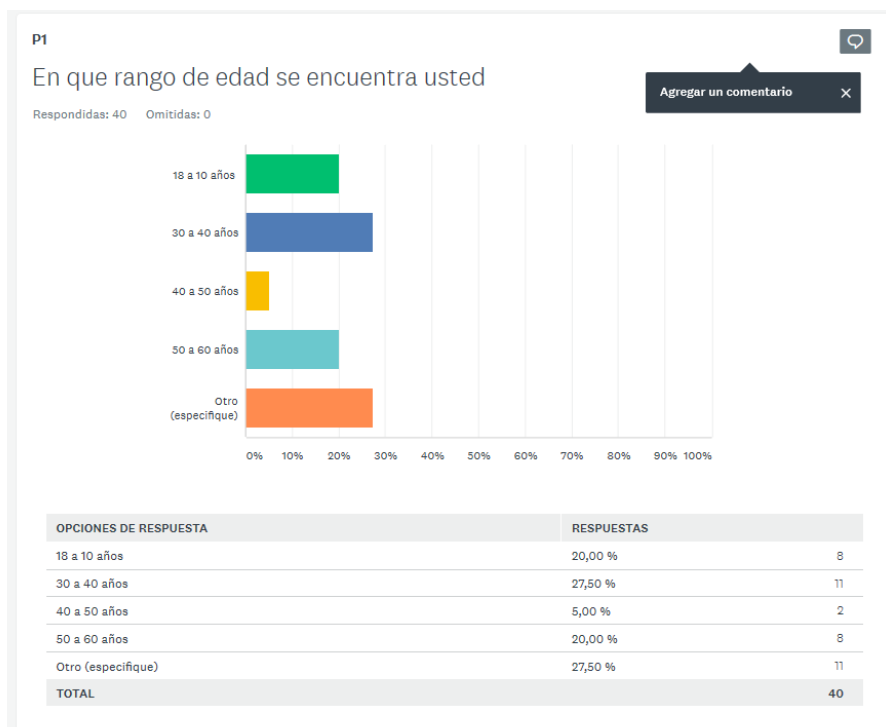
https://drive.google.com/file/d/16VG1sdccU3Bf1WLW5g5qOx3-oV1AcCFE/view?usp=sharing_eil&ts=5f809e9b

Anexo 6: Resultados de encuesta en Survey Monkey:

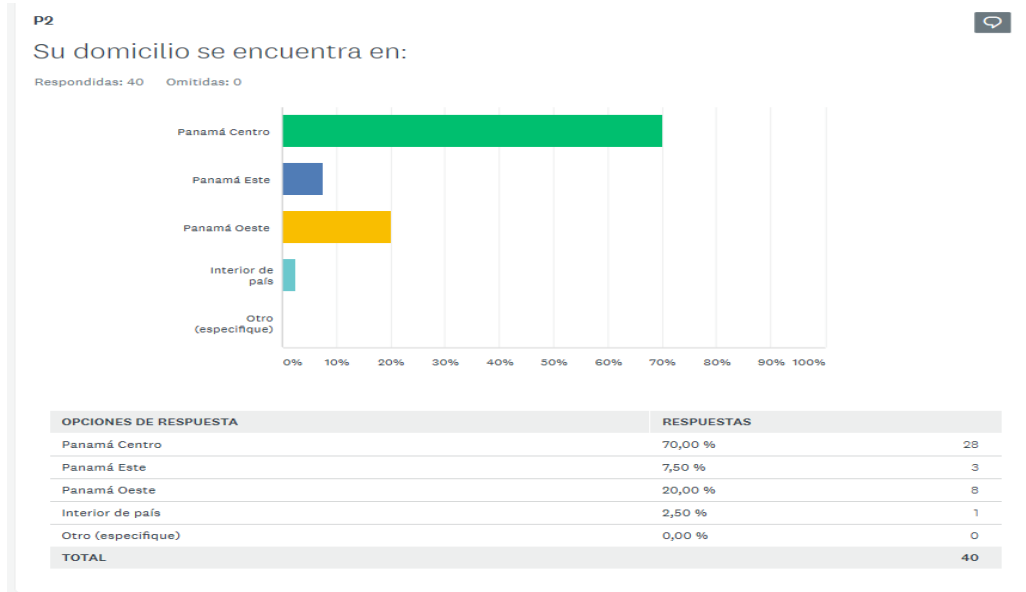
<https://es.surveymonkey.com/results/SM-ZGFTWCMP7/>



Pregunta 1:



Pregunta 2:



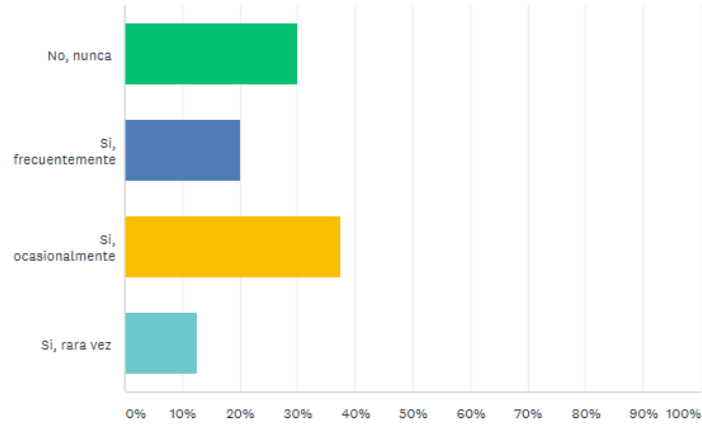
Pregunta 3:

P3



Utiliza alguna App que preste el servicio de mensajería en general ?

Respondidas: 40 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
No, nunca	30,00 %	12
Si, frecuentemente	20,00 %	8
Si, ocasionalmente	37,50 %	15
Si, rara vez	12,50 %	5
TOTAL		40

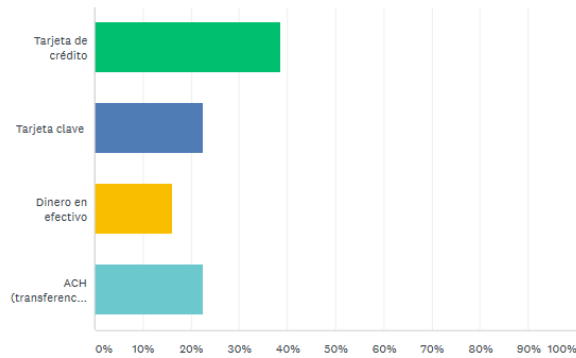
Pregunta 4:

P4



De ser "no" su respuesta anterior cual es su método habitual de pago.

Respondidas: 31 Omitidas: 9



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Tarjeta de crédito	38,71 %	12
Tarjeta clave	22,58 %	7
Dinero en efectivo	16,13 %	5
ACH (transferencia por banca móvil)	22,58 %	7
TOTAL		31

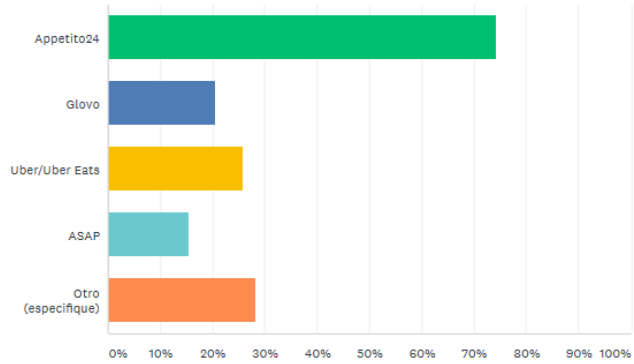
Pregunta 5:

P5



Cual de los siguientes Apps utilizas para mandar o recibir productos, alimentos preparados, o mensajería en general.

Respondidas: 39 Omitidas: 1



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Appetito24	74,36 % 29
Glovo	20,51 % 8
Uber/Uber Eats	25,64 % 10
ASAP	15,38 % 6
Otro (especifique)	28,21 % 11
Total de encuestados: 39	

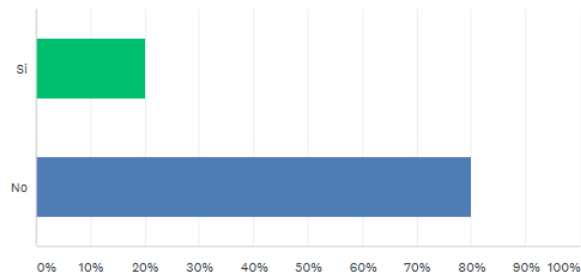
Pregunta 6:

P6



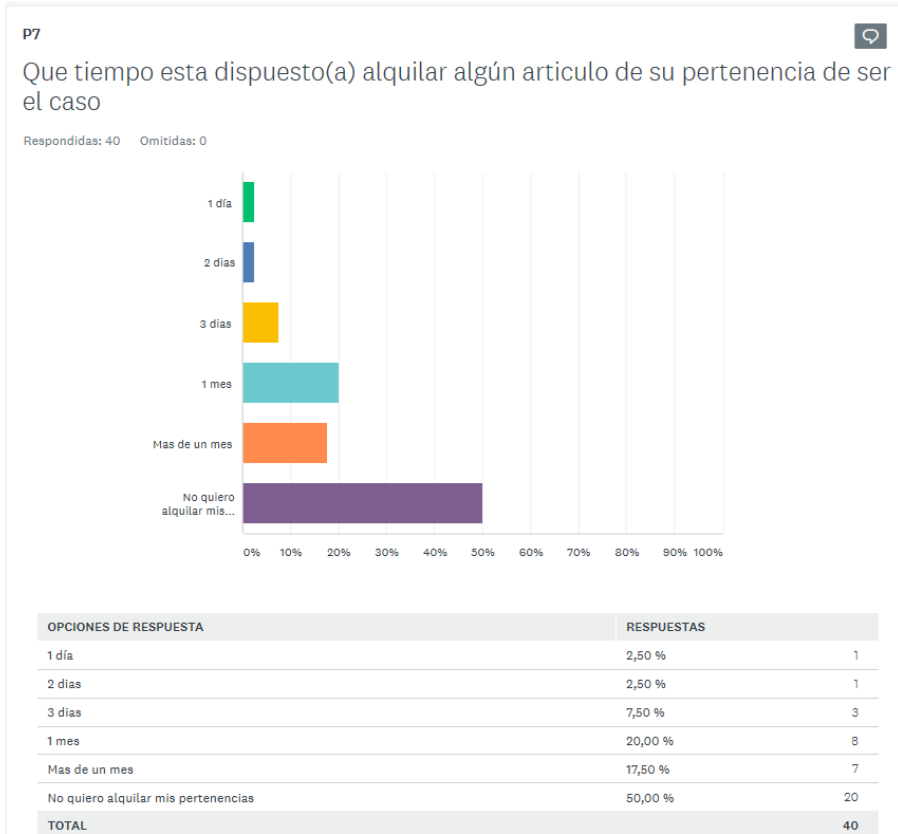
Alguna vez ah puesto en alquiler algun articulo de su propiedad por internet ?

Respondidas: 40 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si	20,00 % 8
No	80,00 % 32
TOTAL	40

Pregunta 7:



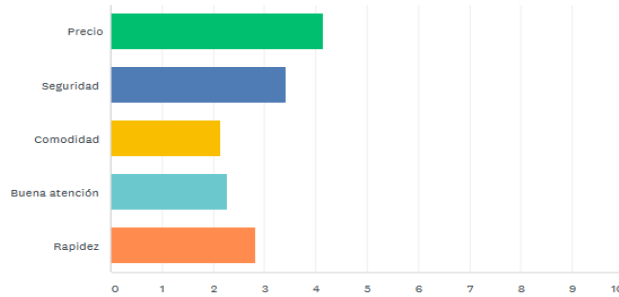
Pregunta 8:

P8



Cual es el atributo que mas valora de un App que preste un servicio de entregas ?

Respondidas: 39 Omitidas: 1

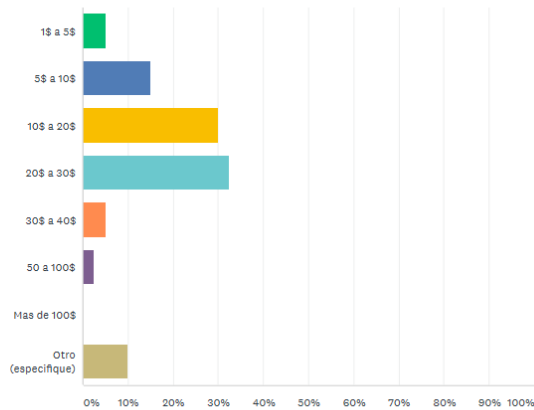


	1	2	3	4	5	TOTAL	PUNTUACIÓN
Precio	52,78 % 19	19,44 % 7	16,67 % 6	11,11 % 4	0,00 % 0	36	4,14
Seguridad	27,78 % 10	25,00 % 9	19,44 % 7	16,67 % 6	11,11 % 4	36	3,42
Comodidad	5,56 % 2	5,56 % 2	27,78 % 10	19,44 % 7	41,67 % 15	36	2,14
Buena atención	2,70 % 1	16,22 % 6	18,92 % 7	29,73 % 11	32,43 % 12	37	2,27
Rapidez	7,89 % 3	31,58 % 12	15,79 % 6	23,68 % 9	21,05 % 8	38	2,82

Pregunta 9:

Cual es su consumo promedio al pedir estos servicio o productos por medio de una App ?

Respondidas: 40 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
1\$ a 5\$	5,00 % 2
5\$ a 10\$	15,00 % 6
10\$ a 20\$	30,00 % 12
20\$ a 30\$	32,50 % 13
30\$ a 40\$	5,00 % 2
50 a 100\$	2,50 % 1
Mas de 100\$	0,00 % 0
Otro (especificque)	10,00 % 4
TOTAL	40

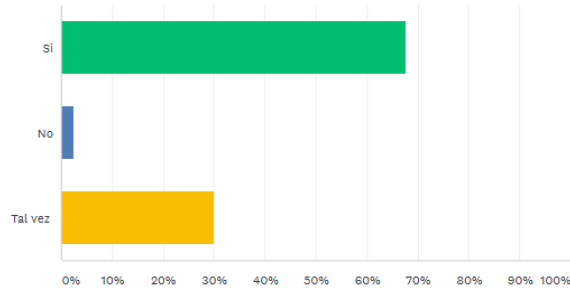
Pregunta 10:

P10



Si por medio de un app pudieras alquilar cualquier artículo, maquinaria, herramientas o lo que sea de utilidad, usted estaría interesado en probarlo al menos en una ocasión ?

Respondidas: 40 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si	67,50 % 27
No	2,50 % 1
Tal vez	30,00 % 12
TOTAL	40

Anexo 7: Tabla de posicionamiento Industria de alquiler online en Panamá

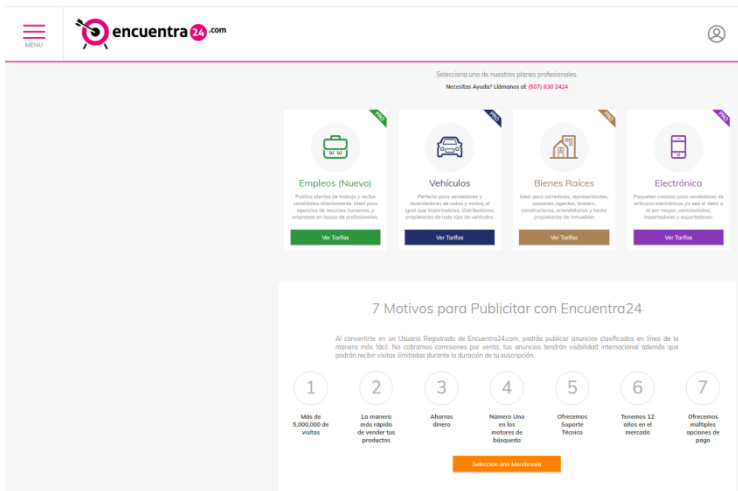
Empresa	Reconocimiento	Variedad de alquiler	Bienes Raices	Autos	Hogar	Eventos	Electrónica	Deporte	Ocio	Salud	Maquinarias
Kasu	5	7				1	1	1	1	1	1
Encuentra 24	5	9	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Airbnb	5	1		1							
MetroSupliers	2	1									1
PowerGen	2	1									1
Renta Equipos	4	1									1
Alquimaq	3	1									1
Go Rentals	2	1									1
Ancon Rent a Car	4.5	1			1						
Europcar	2	1			1						
Arrendadora Económica	5	1			1						
Dollar Panamá	5	1			1						
Economy car rentals	2	1			1						
Expedia	5	1			1						
Bookings	5	1			1						
Alquileres de Mesas y Sillas Panamá	2	1					1				
Alquileres Eventos y más	4.5	1					1				
Alqui Events Panamá	3.5	1					1				
Salud Home Panamá	2	1									1
Medical Depot Panamá	2.5	1									1
La Casa del Médico	5	1									1

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Anexo 8: Servicios ofrecidos por Encuentra24

Dentro de las plataformas web de alquiler más reconocidas en Panamá destaca Encuentra24, la cual fue creada en el 2005 por Boris Métraux (CEO – Cofundador) y Wendy Jordan (COO – Cofundador). La empresa cuenta actualmente con 60 empleados y 3 centros de contacto (Panamá, Costa Rica y Nicaragua) y tienen una oficina en Suiza quienes se encargan del desarrollo y programación de la página y de las estrategias promocionales.

La página está desarrollando nuevas ofertas de valor y adicional muestra clasificados de alquiler y venta de autos y apartamentos, están ofreciendo “Encuentra24 business” donde ofrecen planes de publicidad a distintos tipos de negocios.



Dentro de su oferta de valor el plan que pudiésemos considerar como una competencia directa a **KASU** es el de Membrecía electrónica: y los costos ofrecidos y oferta de valor serian:

encuentra24.com

Membresías de Electrónica

Usted podrá publicar su anuncio clasificado online. Es así de fácil! No cobramos comisión de venta, anuncios visto internacionalmente, ilimitadas visitas de compradores durante la membresía, todos incluyen descripción ilimitada, fotos, mapa y video. Encuentra24.com tiene más de 7.5 millones de visitas cada mes!

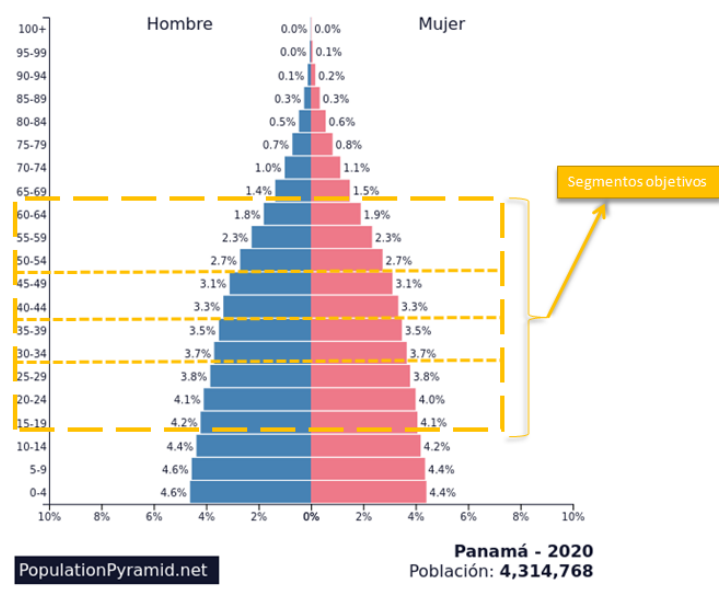
Necesita ayuda? Llámenos: 830-2424

Escoja su Plan de membresía:	Gratis \$0 por mes	Basic \$9 por 6 meses	Enterprise \$29 por mes
Fotos y/o imágenes por anuncio	3	18	18
Anuncios por plan	1	1	200
	Publicar Gratis	Comprar Basic	Comprar Enterprise
Acceso a Panel de Control 24 horas	●	●	●
Video embed de Youtube del anuncio	●	●	●
Escriba datos ilimitados y link a su Website	●	●	●
Comparta su anuncio en Facebook, Twitter, Google+	●	●	●
Soporte Técnico via E-mail, Chat y Teléfono	●	●	●
Sus compradores le contactan email y teléfono	●	●	●
Reciba recomendaciones de sus clientes	●	●	●
Conozca sus estadísticas de visitas	●	●	●
Link personalizado de anuncio	●	●	●
Logo 100 x 100 px en cada anuncio	●	●	●
Botón con logo 88x31 px en la Portada de Electrónica	x	x	●
Desde el Botón enlace a todos los Anuncios Publicados	x	x	●
Aumente los beneficios de su plan	●	●	●

[Más información](#)

La página recibe 7.5 millones de visitas mensualmente, con un total de 350,000 seguidores en Facebook y en el segmento de electrónicos ya cuenta con 60,000 listados.

Anexo 9: Distribución por rango de edad de población panameña.



Anexo 10: Segmentación de clientes (arrendatarios)

		Segmentos de alquiler						
Rango de edad	Clase social	Hogar	Eventos	Electrónica	Deporte	Ocio	Salud	Maquinarias
18 - 30 años	Trabajadora							
	Media							
	Media alta							
	Alta							
30 - 40 años	Trabajadora							
	Media							
	Media alta							
	Alta							
40 - 50 años	Trabajadora							
	Media							
	Media alta							
	Alta							
50 - 65 años	Trabajadora							
	Media							
	Media alta							
	Alta							

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Anexo 11: Modelo Canvas

Modelo Canvas

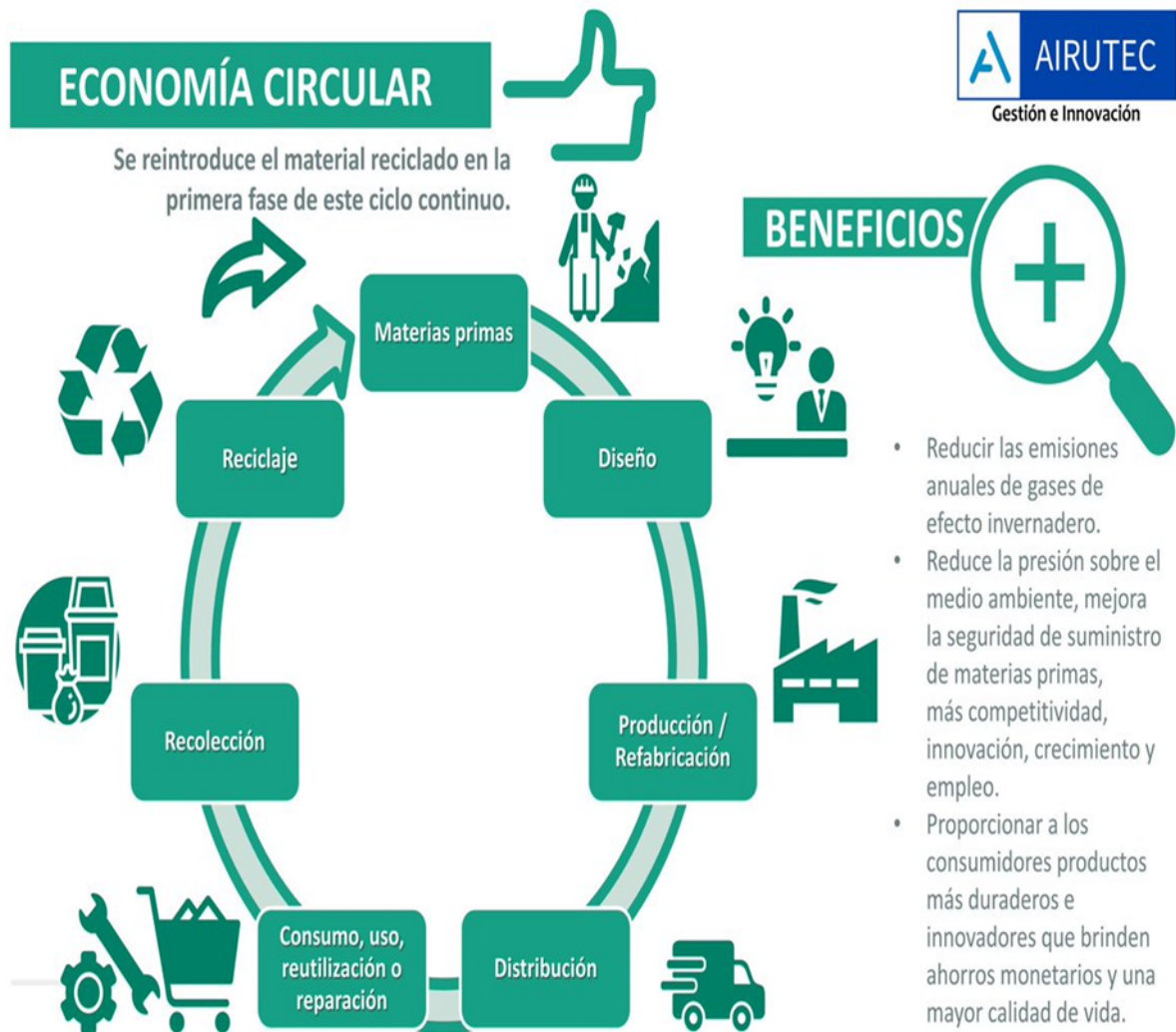
<p>Socios claves </p> <ul style="list-style-type: none"> Fintech y proveedores de servicios de nube (Microsoft Azure, Amazon Web Services, Google Cloud) Compañías de acarreo que puedan ganar un fee por transportar los bienes que han sido alquilados. (E2YOU, Delivery Panamá) Medios de pago (puntos de venta online, Visa, Mastercard, Paypal) 	<p>Actividades Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> Investigación y Desarrollo Algoritmos que aprendan de las búsquedas realizadas por clientes y utilicen la ubicación del cliente para ofrecerle productos afines o similares que pueda necesitar alquilar <p>Recursos Claves </p> <ul style="list-style-type: none"> Base de datos de clientes (los que ofrecen y los que alquilan) Infraestructura tecnológica Expertos en manejo de datos (Big data management) Expertos en marketing digital 	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Ofrecer una plataforma online y via APP que facilite el alquiler de bienes. Somos una plataforma que conecta personas (el que ofrece y el que lo alquila), fortaleciendo el sentido de comunidad. Nuestra aplicación será simple, brindando a los usuarios una experiencia rápida e intuitiva en sus búsquedas.</p> <p>Ofrecemos seguridad en las transacciones ya que contamos con clientes registrados, bancarizados, sistema de ratings de clientes, contratos estándares y depósitos en garantía. Ofrecemos (accesibilidad, conveniencia y reducción del riesgo). Además de brindar una alternativa económicamente asequible, entendemos que las nuevas generaciones de clientes ponderan más la experiencia (al disfrutar de un bien) que el sentido de pertenencia.</p>	<p>Relación con los clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> Accesibilidad (arrendador y arrendatario en un solo lugar). Posibilidad de evaluar opciones. Comunidad (Basados en concepto de economía colaborativa) Seguridad en las transacciones <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> Conocimiento: ADDs, redes sociales y publicaciones de experiencias de usuarios Plataforma online (digital) propia 	<p>Segmentos de clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> Multi-sided (arrendadores y arrendatarios) Personas de clase media baja hacia arriba (mayor poder adquisitivo) rango de edad entre 18 y 65 años segmentados de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 18 – 30 años ✓ 30 – 40 años ✓ 10 – 50 años ✓ 50 – 65 años <p>Estrategias específicas aplicarán a cada segmento</p> <ul style="list-style-type: none"> PYMES
<p>Estructura de Costos </p> <ul style="list-style-type: none"> Servicios de nube Investigación y Desarrollo Publicidad Online General y administrativos 		<p>Fuentes de Ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> Intermediación (B2B, B2C, C2C). Pueden participar empresas o personas con interés de alquilar sus productos. Ganancias por intermediar el alquiler de bienes. Ganancias por publicidad de bienes en alquiler (anunciantes / arrendadores) Ganancias por publicidad en el portal de Kasu (cuando la empresa tenga un reconocimiento de marca elevado) 		

Anexo 12: Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: Organización de Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido en línea de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Anexo 13: Economía Circular dándose de la mano de la economía compartida



Fuente: Organización de Naciones Unidas (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Obtenido en línea de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Anexo 14: Algunos ejemplos de artículos que podrían ingresar como opción de alquiler en KASU

Hogar

1. Thermomix (asistente de cocina)
2. Asador Eléctrico profesional
3. Aspiradora profesional
4. Air fryer industrial
5. Corta gramas
6. Enceradora para pisos
7. Andamio
8. Taladro demoledor y perforador
9. Hidro Lavadora
10. Microondas

Eventos

1. Proyector de imagen y video
2. Luces de fiesta
3. Bar móvil
4. Bocinas de escenario
5. Sillas y mesas
6. Máquina de palomitas de maíz
7. Máquina de algodón de azúcar
8. Máquina para hacer hielo saborizado
9. Rostizador de perros calientes
10. Piscina portátil
11. trampolín

Salud

1. Nebulizador
2. Autoclave
3. Silla de ruedas
4. Andadera
5. Asiento de baño
6. Electrocardiograma
7. Grúa

Maquinaria

1. Compresor de pintura
2. Moto cierra
3. Cortador de ramas
4. Retroexcavadora.

Electrónica

1. Grabadora de video
2. Consola de videojuego
6. Impresora láser
7. Laptop
8. Cámara
9. Celular

Deportes

1. Tabla de surf
2. Equipo de sky surfing
3. Tabla de paddle
4. Cayuco de competencia
5. Máquina lanzadora de beisbol
6. Máquina lanzadora de tenis
7. Saco de boxeo
8. Bicicleta
9. Equipo para escalar montaña
10. Patines

8. Respiradores
9. Mesa de masajes
10. Kit de operaciones
11. Máquina de anestesia
12. Camas

5. Esmeril angular
6. Pulverizadora
7. Tractor con acoplado
8. Pavimelijadora
9. Compactadora.
10. Máquina de soldar

Anexo 14.1: Ejemplo de tabla de precios por día de microempresario de alquiler

Microempresario: Luis Cuadrado Soldador Subacuático y Subcontratista de obras con una experiencia de más de 20 años en Panamá y Colombia.

Herramienta en Alquiler	Precio por día
Generador de energía	40\$
Salto o canguro	40\$
Cortadora de concreto	40\$
Picador de concreto	35\$
Compresor para pintar	25\$
Andamio completo (tijeras plataforma ruedas)	30\$
Bomba de agua	20\$
Equipo de corte	60\$
Hidro Lavadora	40\$
Escalera de extensión	20\$

Anexo 15: Tarifas para anuncios Encuentra24

Platino Prioridad 1	Oro Prioridad 2	Plata Prioridad 3
\$75.00 - \$149.00 por 30 días	\$29.00 - \$55.00 por 30 días	\$17.00 - \$30.00 por 30 días
ver ejemplo	ver ejemplo	ver ejemplo
Posicionado en primeros lugares de su categoría.	Posicionado tras anuncios Platino	Posicionado tras anuncios Oro
Genera más confianza al comprador.	Genera más confianza al comprador.	Genera más confianza al comprador.
Fotografía Extra Grande	Fotografía tamaño normal	Fotografía tamaño normal
Renueva la fecha de publicación	Renueva la fecha de publicación	Renueva la fecha de publicación
Posicionado antes de anuncios Oro	Rota en la portada y categoría nivel 2	x
Rota en la portada y categoría	x	x
Vista en listas, galería y mapa*	x	x
Resaltado en Desktop, Apps y Móvil	Resaltado en Desktop, Apps y Móvil	Resaltado en Desktop, Apps y móvil
Boton y formulario directo	x	x
Empresa, logo y número de teléfono	x	x
Transición de imágenes	x	x
Mayor posicionamiento SEO en Google	x	x
Botón de marcar en el listado App y Móvil Ejemplo	x	x
Retargeting en Facebook e Instagram	x	x
Vídeo y fotos de 360 / VR	x	x

Fuente: Encuentra24. Obtenido en línea de <https://www.encuentra24.com/ejemplo-resaltadores>

Anexo 16: Tarifario de pautas frecuencias asociadas 2019.

<h1>Tarifas</h1>						
		<h2>TARIFAS 2019</h2>				
DURACIÓN	WAO 97.5	EL POLLO	BOOM! 106.1 fm	EL JURADO DEL PUEBLO	HOLA Panamá	PRESDIENTE 101.3 FM
CUÑAS ROTATIVAS 30"	\$15.00	\$10.00	\$10.00	\$5.00	\$3.50	\$3.50
MENCION EN VIVO ROTATIVA DE 10"	\$17.00	\$12.00	\$12.00	\$12.00	\$12.00	\$12.00
PROGRAMAS ESPECIALES CUÑAS DE 30"	6AM WAO WAKE UP RUSH HOUR \$25.00	EL POLLO \$15.00	\$15.00	JURADO DEL PUEBLO \$15.00	\$ 10.00	\$10.00
PROGRAMAS ESPECIALES MENCIONES DE 10"	6AM WAO WAKE UP RUSH HOUR \$30.00	EL POLLO \$20.00	\$20.00	JURADO DEL PUEBLO \$15.00	\$ 10.00	\$10.00
ENTREVISTAS NO MÁS DE 5 MINUTOS	\$250.00	\$175.00	\$175.00	\$175.00	\$175.00	\$175.00
NOTA: Las entrevistas deben ser separadas y confirmadas por lo menos con 15 días de anticipación						
CLIENTES QUE SOLO PAUTAN POR MENOS DE 15 DÍAS O CERCANOS A LA QUINCENA						
CUÑAS ROTATIVAS 30"	\$17.00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
MENCION EN VIVO ROTATIVA DE 10"	\$20.00	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
PROGRAMAS ESPECIALES CUÑAS DE 30"	6AM WAO WAKE UP RUSH HOUR \$30.00	EL POLLO \$15.00	N/A	JURADO DEL PUEBLO \$15.00	N/A	N/A
PROGRAMAS ESPECIALES MENCIONES DE 10"	6AM WAO WAKE UP RUSH HOUR \$35.00	EL POLLO \$20.00	N/A	N/A	N/A	N/A
SEGMENTOS ESPECIALES PROVINCIAS CENTRALES						
DURACIÓN	EL JURADO DEL PUEBLO	HOLA Panamá	PRESDIENTE 101.3 FM			
½ HORA LUNES A VIERNES	\$800 MENSUAL	\$500 MENSUAL	\$500 MENSUAL			
HOLA Panamá ESPECIALIDADES						
BEISBOL ESPECIALIDAD, MENCION ENTRE EPISODIOS.....\$1,750.00 mensual						
NOTA: Las pautas políticas deben ser pre-pagadas						

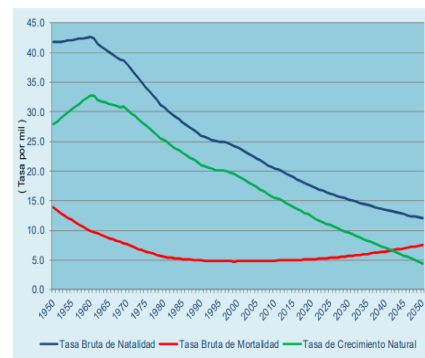
Anexo 17: Indicadores de dinámica demográfica Panamá (1950 – 2050)

Cuadro 2. PANAMÁ: INDICADORES DE LA DINÁMICA DEMOGRÁFICA. AÑOS 1950-2050

Año	Tasa Bruta de Natalidad	Tasa Bruta de Mortalidad	Tasa de Crecimiento Natural	Tasa de Migración Neta	Tasa de Crecimiento Total	Mortalidad Infantil	Esperanza de Vida al Nacer	Tasa Global de Fecundidad
1950	41.7	13.8	27.9	-0.9	27.0	104.7	53.3	5.1
1960	42.6	9.9	32.7	-0.9	31.8	70.6	60.8	6.1
1970	38.0	7.7	30.3	-0.6	29.7	48.7	65.2	5.1
1980	30.8	5.6	25.2	-0.4	24.8	38.8	70.3	3.1
1990	26.0	5.0	21.0	0.6	21.7	28.5	73.0	3.1
2000	24.0	4.8	19.2	1.2	20.3	22.3	75.0	2.1
2010	20.4	4.9	15.5	1.5	17.0	16.0	76.7	2.1
2020	17.5	5.1	12.3	1.5	13.9	13.7	78.7	2.1
2030	15.2	5.6	9.6	1.2	10.8	11.7	80.5	2.1
2040	13.5	6.4	7.0	0.9	7.9	10.2	81.9	2.1
2050	12.0	7.6	4.5	0.0	4.5	9.0	83.1	1.1

Fuente: Elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC); Unidad de Análisis Demográfico.

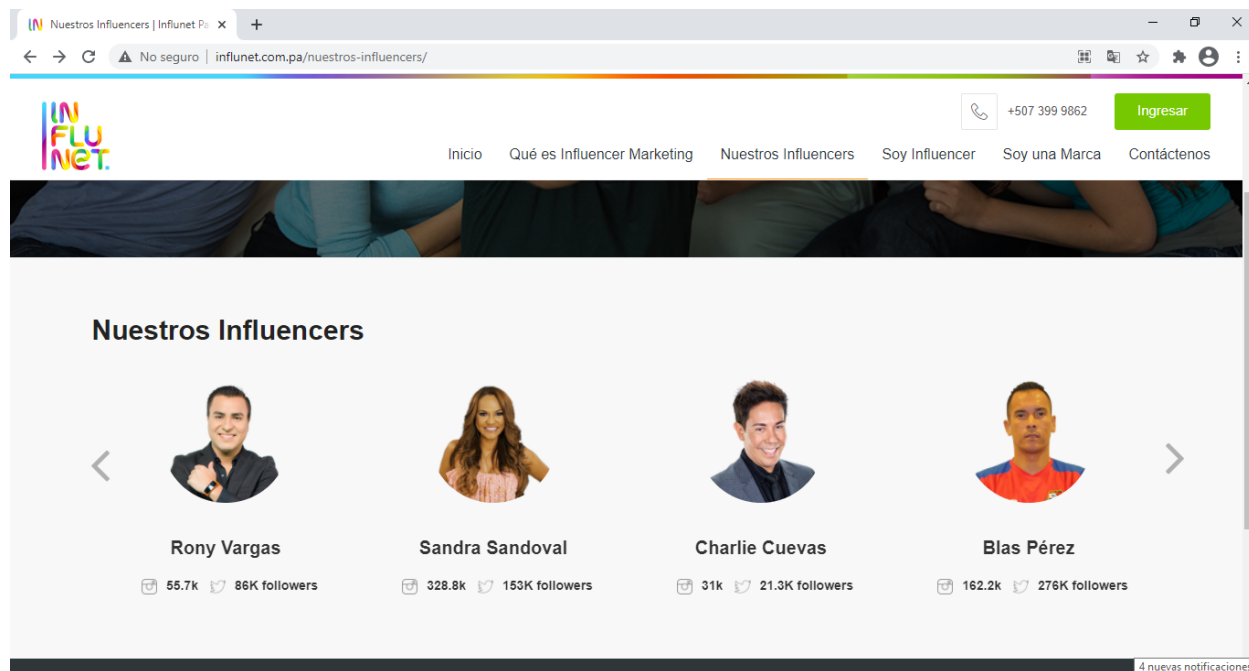
Gráfico 5. PANAMÁ: EVOLUCIÓN DE LA MORTALIDAD, NATALIDAD Y CRECIMIENTO NATURAL: AÑOS 1950-2050



Fuente: Elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC); Unidad de Análisis Demográfico.

Fuente: INEC (2020). Obtenido en línea de <https://www.inec.gob.pa/archivos/P7441El%20Proceso%20de%20Transici%C3%B3n%20Demogr%C3%A1fica%20en%20Panam%C3%A1.pdf>

Anexo 18: Influencers en Panamá



Obtenido en línea de: <http://influnet.com.pa/nuestros-influencers/>

Los influenciadores que serán presentados a continuación poseen un reconocimiento de vasta trayectoria y profesionalismo y de gran representación para la sociedad del país de Panamá.

1. Fernando Broce

Cuenta: fernandobroce

Seguidores: 190 mil

Categorías captadas: Hogar, Salud, Ocio, Deporte, Electrónica.

Perfil de la cuenta y características de sus publicaciones (Marketing de Engagement y marketing de enfoque a la marca): Dinámico en sus publicaciones, creativo e inspirador para segmentos de edades entre los 15 a 35 años, acompaña a sus seguidores con un enfoque informal, joven, con experiencias, divertidas que se viven a diario en el hogar, con familia y al aire libre, divertido, fresco y enfocado a la cultura nacional.

2. Wyznick

Cuenta: wyznick

Seguidores: 400 mil

Categorías captadas: Eventos, Ocio, Hogar.

Perfil de la cuenta y características de sus publicaciones (Marketing educativo): Celebridad nacional, comunicadora social y abogada. En sus publicaciones, de naturaleza dinámicas e informativas y empática con las realidades que atañen a las preocupaciones de la sociedad. Sus seguidores son del segmento de personas preocupadas con los problemas diarios de índole económica familiar o de eventos de la farándula. Sus seguidores son personas entre los 18 y 60 años.

3. Ana Lucia Herrera

Cuenta: analuciaherrera

Seguidores: 124 mil

Categorías captadas: Hogar, Eventos, Salud, Ocio.

Perfil de la cuenta y características de sus publicaciones (Marketing de enfoque a la marca y marketing de Engagement): reconocida presentadora de eventos y programas de decoración y productos del hogar. Promociona de manera educativa, dinámica, creativa y divertida sus publicaciones.

4. Roly Sterling

Cuenta: rolysterling

Seguidores: 134 mil

Categorías captadas: Hogar, Deportes, Maquinaria, Electrónicos.

Perfil de la cuenta y características de sus publicaciones (Marketing de enfoque a la marca y marketing de engagement): presentador de programas y eventos de televisión, se enfoca en herramientas de reparación para el hogar, dispositivos y derivados electrónicos, activo en el mundo del deporte presentando eventos de este tipo y participando en ellos.

5. Blas Perez

Cuenta: elraton7

Seguidores: 258 mil

Categorías captadas: Deportes, Hogar.

En este perfil se encuentra uno de los deportistas y jugador de la selección de fútbol panameño más reconocido, respetado y que tiene mayor reconocimiento por hacer vivir episodios emotivos de la selección nacional con una demostración de deber y cumplimiento de promesas a la familia y al país.

6. Sandra Sandoval

Cuenta: sandrasandovals

Seguidores: 1.1 millones

Categorías captadas: Música, Eventos, Belleza, Cultura panameña interiorana.

Perfil de la exponente más reconocida y querida típico fusión moderno con el conjunto Samy y Sandra Sandoval. Artista altamente dinámica junto a sus seguidores, haciendo en vivo varias veces a la semana de manera virtual para

mantenerse en sintonía y alegrando los hogares panameños. Trabaja con las marcas más reconocidas del país.

Anexo 19: Funcionamiento de páginas web

¿CÓMO FUNCIONA UN SITIO WEB?

RESPUESTA

PETICIÓN

El navegador va al servidor DNS y encuentra la dirección real del servidor en el que el sitio web está alojado.

El navegador envía un mensaje de petición HTTP al servidor, pidiéndole que envíe una copia de la página web para el cliente.

Este mensaje y todos los datos enviados entre el cliente y el servidor, se envían a través de tu conexión a Internet usando el protocolo TCP/IP.

Siempre que el servidor apruebe la solicitud del cliente, el servidor enviará al cliente un mensaje indicando que todo es correcto y comenzará a enviar los archivos de la página web al navegador como una serie de pequeños trozos llamados paquetes de datos.

El navegador reúne los pequeños trozos, forma un sitio web completo y te lo muestra.

<academiaweb.online/>



Obtenido en línea de: <https://joseramonbernabeu.com/como-funciona-pagina-web/>

Anexo 20: Entrevista a experto de operaciones y logística.

Delivery Panama

Alex Cortez

Gerente de operaciones y dueño de Delivery Panamá.

Emprendedor, estudiado en transporte y logística multimodal con una experiencia de 13 años en inteligencia y logística del departamento de la Policía Nacional.

1. Que me puede comentar sobre la facilidad de adquirir el servicio de mensajería de Delivery Panamá.

R: De adquirir los servicios Delivery Panamá estamos al 100% a sus órdenes. Nuestras más de 50 motos estarían a disposición de iniciación de un proyecto que seguramente nos hiciera muy bien para crecer juntos ampliando nuestros servicios y teniendo un alcance mayor en las áreas en las que ya tenemos operaciones. Contamos con las motos y el personal adecuado de 6 a 10 de la noche.

2. El valor de una tercerización con ustedes que me ofrecerían.

R: Le podemos ofrecer una alianza. Un servicio de calidad donde también contamos con 5 motociclistas independientes con la intención de mejorar nuestro servicio y cumplir con los pedidos de los clientes en el menor tiempo posible. Implementaríamos un nuevo y diferente instructivo y modus operandi que cumpla con los estándares de la posible alianza con **KASU**.

3. Que soporte o garantías nos ofrecerían para tener mayor control sobre la flota o una fluida comunicación con su centro de operaciones.

R: Un control directo con mi soporte (secretaria de operaciones) y la flota de los motores. El pedido puede ser pasado del sistema KASU instalado en la tableta para mandar las instrucciones.

4. Cuantos vehículos mínimos son necesarios para cubrir toda la zona metropolitana por área?

R: Un total de 10 motos, lo cual dependerá de la demanda de venta. Usualmente en Delivery Panama tenemos 6 motos en la base de brisas del golf por ser un área que se encuentra en el distrito de más población y también unas 4 en la base en San Francisco, en ambos casos se utiliza el servicio de tercerizado (5 motos disponibles) de ser necesario en cualquiera de ambas bases o si alguna de las unidades fijas sufre alguna problemática.

5. Que barreras (legales, económicas, operativas, ambientales, culturales, etc.) existen para iniciar este emprendimiento?

R: Existe una alta rotación de los conductores ya que algunos de ellos tienen dificultades para conseguir los papeles laborales y sin estos a la hora de requerir la licencia de conducir nos vemos en aprietos para reemplazar rápidamente este conductor con otro fijo. Gran parte del año en Panamá llueve y aunque todos los conductores les dotamos con impermeables, el tiempo de retraso es notable entre unas y otras unidades. El entrenamiento de los colaboradores es muy importante en cuanto a una

buena atención ya que provienen de diferentes países y culturas y hacemos lo mejor para unificar un tipo de conducta con los clientes.

6. Cuáles son los más grandes desafíos que se enfrenta este tipo de negocio en Panamá y que medidas de mitigación emplean para contrarrestarlas?

R: El desafío más grande sería la irresponsabilidad y un mal servicio. Por eso tenemos el personal adecuado y capacitado. La expansión de la flota de manera fija es complicada no solo por todo lo que ya mencioné, sino que la demanda se ha visto afectada por la situación que pasa el país como crisis económica y nuestros clientes al verse afectados y ser competitivos viéndonos en contra de un gigante como Pedidos YA y otros. Nuestras tarifas son bastantes asequibles o relativamente mucho menor que la competencia.

7. Qué tipo de entrenamientos se les emplean a los conductores para entregar el mejor servicio y como monitorean este?

R: Tenemos el personal adecuado y se monitorea con GPS cada moto y el tiempo incurrido entre la recolección y entrega del pedido según lo estipulado. El personal está sujeto a una quincena de prueba con el supervisor de campo quien le da una breve explicación de los modos de comportamiento con los compañeros y clientes, se le explica el modo de operar y el proceso normal de operación que usamos y se le da un seguimiento de cerca, haciéndole preguntas a nuestros clientes sobre la atención que recibió y el estado del producto que se le fue entregado.

8. Qué tiempo de entrega tarda un equipo rodante (moto o automóvil) haciendo envíos desde base panamá Este, hasta Panamá Centro.

R: Sería poco tiempo, máximo 10 a 15 minutos, dependiendo del pedido o el producto que lleve o las condiciones del clima.

9. Según sus compromisos actuales bajo la demanda que sus operaciones tienen actualmente una entrega antes de 12 horas sería viable para su flota: Nuestra estimada jefa de repartos día a día hace magia con la coordinación de los pedidos, y la fiscalización de pago y seguimiento a los equipos rodantes en calle. Si se puede adecuar un sistema en el que en días específicos se rote de parte en parte la flota para este proyecto, contando además el espacio de tiempo que el resto de nuestras alianzas con tercerizados tenga disponible para cumplir esta política de servicio, ya que para nosotros lo más importante es mantener alianzas fuertes, prósperas y duraderas con nuestros clientes, como en este caso sería **KASU**.

10. Ustedes me pueden presentar por área en sus dos bases las tarifas que me dicen son más competitivas que el de la competencia?

R: Estas son del área de Panamá Centro:

Tarifas Panamá Centro

Local hasta final de vía Porras Panamá Viejo

Base hasta final de Hospital Santa Fe

Base hasta final de Tribunal Electoral
Base hasta el Dorado Dulcería Momi
\$2.00 hasta \$3.50
Base hasta Costa del Este \$4.00
Base hasta Diablo \$4.50
Base hasta Universidad Tecnológica \$4.50
Base hasta 12 de Octubre \$3.75 hasta \$5.00

10. Tienen previsto crear otra línea de negocio o existe alguna otra modalidad de negocio que sea factible para ambas partes?

R: Pues casualmente hace dos meses empezamos a alquilar motos de segunda a \$100 por quincena y carros pickup, todas con nuestra marca en el cajón de la moto y en las franjas de los automóviles y con esto nos libramos de muchas de las responsabilidades operativas que hay que atender y percibimos ingresos fijos con ellas.

Muchas gracias por su tiempo señor Cortez, nos será de gran utilidad esta información sobre el servicio de entregas a domicilio.

Anexo 21: Entrevista a técnico informático y experto en programación

Macrotech

Jorge Selles

Dueño y Gerente General de Macrotech. Técnico certificado por Dell para soporte técnico LATAM en 2003 y técnico informático independiente desde 2007 hasta la fecha. Programador certificado de JavaScript.

1. ¿Que sabes en Panamá sobre estas tecnologías con plataformas dentro del concepto de economía compartida, hay noticias nuevas al respecto (nombre técnico)?

R: Hay diferentes plataformas, adicional de encuentra24, de bienes raíces y otras tiendas virtuales, este concepto llamado Marketplace o mercado en línea donde tú le das la plataforma a otras personas para afiliarse a ti que estás buscando diferentes servicios o productos, esto es muy similar a lo que maneja Amazon. En cuanto a noticias nuevas, actualizaciones en el campo de la seguridad y la base de datos que es lo que permite una mejor seguridad al momento del pro de los servicios, también poderle llegar más fácil al cliente y correlacionar más fácil con las sugerencias.

2. Recomiendas alguna efectiva sea plataforma o servidor en la nube u otro que comprobado sea bueno para el proyecto KASU?

R: Todo depende del grado de complicación y del presupuesto con el que estás trabajando. Puedes trabajar con WordPress y usar plataformas E- Commerce como son Book Commerce, Shopify, ya si este proyecto es un poco más robusto te recomiendo trabajar con librerías de Java con Larent, con React J&Yes con una base de datos robusta como Min SQL, de servidores Linux y buscar un servidor de hosting que te pueda proporcionar siempre el alcance al que tú vas a llegar un ancho de banda para siempre que la plataforma se encuentre en línea y así tener un buen performance.

3. ¿Existe alguna regulación para su uso?

R: Recientemente no existen regulaciones, pero entiendo están en proyecto ya que por el tema de la pandemia se hizo más popular el comercio electrónico y es sabido que le quieren colocar impuestos y demás.

4. Que riesgos para con los clientes y para con el uso inmediato existen?

R: Riesgos estarían los mismos que existen en cualquier sistema informático los temas de hackeo, asegurarte que tu base de datos este encriptado para que no puedan descifrar fácilmente la información, y si estás manejando datos de tarjetas de crédito

necesitas un certificado de encriptación en el servidor que te permita asegurarte que esa información confidencial se mantenga de esa manera. Tienes también que pensar en los temas de Fishing para que no estafen a tus usuarios robándoles su contraseña en línea por medio de sus correos electrónicos y de esta forma haciendo expropiación de identidad también.

5. Qué ventajas técnicas tu destacarías o recomendarías para este proyecto de plataforma de economía compartida?

R: Existen muchas ventajas técnicas, pero de las principales es que al abrir una plataforma de estas tienes un alcance global o ya sea a un mercado nacional le estas dando acceso a áreas específicas y lo puedes ir habilitando poco a poco según la capacidad de tus operaciones, con esto tienes mucho control en cuanto al alcance de tus clientes. Es un sistema muy seguro ya que estos sistemas tienen siempre una protección junto a los bancos cuando los clientes efectúan pagos e incluso antes y así el mismo sistema no sale estafado para el tema de ingreso de usuarios ficticios etc.

6. Como es el proceso de instalar estas plataformas por app y web según tu experiencia. (proceso simple)

R: La instalación depende mucho del tamaño y de que tan robusta sea la aplicación, que tantas cosas quieras hacer, puedes trabajar con presupuestos reducidos como puedes trabajar con presupuestos más amplios dependiendo de cuanta cantidad de funcionalidad le vas a agregar a tu sitio, por ejemplo, si a este le quieres agregar bodega, mensajería, pedidos, proveedores, esta va a ser mucho más robusta a diferencia en una en la que simplemente sea un acceso va a colocar un add o una publicidad. Todo depende del tipo de plataforma, lo que va a cambiar el proceso y el grado de dificultad para la instalación de esto. Pero en resumidas cuentas estas aplicaciones se colocan en una nube y existen ya códigos pre escritos en la nube y se puede agregar a otros que sean creados para el propósito del proyecto.

¿Costo de un programador haciendo este proyecto en el mercado y modos de pago de este?

R: Varían desde los \$2,000 a \$3,000 dólares (económicos) y otros mucho más robustos de \$10,000 a \$15,000 dólares, dependiendo de qué tanto es lo que vas a invertir y las funcionalidades que deseas. Normalmente una plataforma muy similar a la que tiene hoy en día Encuentra24 va a rondar entre los 18,000 a 20,000 dólares, dependiendo mucho del grado de funcionalidad, pueden hacerse más económicos, pero no vas a tener ciertos aspectos de funcionalidad sobre todo en el Backen que ellos necesitan para seguir las estadísticas de los datos que entran y demás.

7. Confiabilidad de esta tecnología según experiencias conocidas?

R: Realmente estas son bastantes confiables siempre cuando se tomen las medidas de seguridad pertinente, no vas a ver fallas con mucha frecuencia, la mayoría de los hospedajes en línea te ofrecen un 99% de tiempo en el aire y es muy raro que un sistema bien desarrollado tenga fallos.

8. Cuentas de acceso limitadas o no? ¿y la segmentación de estas como serían?

R: Mira depende del proyecto, tú puedes darle a un usuario accesos limitados, puedes limitar la cantidad de usuarios dependiendo de lo robusta de tu servidor para manejar usuarios; por ejemplo si ves un Amazon nunca vas a tener un límite de usuarios, pero de repente un proyecto que esté empezando si va a querer limitarlos por la infraestructura que tengan para no saturar el servidor.

9. Como se le hace mantenimiento a este tipo de tecnología y un valor aproximado?

R: Estos se le hace a la base de datos y por lo general se hace revisión del código, si es un código nuevo hecho a la medida vas a estar siempre haciendo actualizaciones, corrigiendo errores, vulnerabilidades y cosas así. En cuanto a la base de datos que es lo más común cada cierto tiempo se corren scripts, para verificar que la base de datos este íntegra, que no tenga errores, eliminar redundancias, para eliminar errores que pudieron ser originados por el código y el costo varía según el tamaño de la base de datos que tengas.

10. Como ves este proceso o diagrama de flujo de datos es correcto o hay algo que agregar un tipo de diagrama de flujo que paso extra llevaría este proyecto KASU?

R: El diagrama de flujo se ve muy bien es uno adecuado para un gran vistazo de lo que ocurre en el proceso de uso e interacción entre el usuario, el servidor y la base de datos. Por supuesto no vas a permitir que el usuario tenga acceso directamente a la base de datos lo va hacer a través de un proceso en el Backend para evitar hackeos o vulnerabilidades etc.

Muchas gracias por su tiempo señor Selles, nos será de gran utilidad esta información.

Anexo 22: Costos Cloud Services

Precios - Cloud Services | Micros: X | G oficinas workspace en panama - X | Precios de Cloud Storage | Clou: X | cantidad de gb promedio de alm: X | +

cloud.google.com/storage/pricing?hl=es

Google Cloud Por Qué Elegir Google Soluciones Productos Precios Primeros Pasos

Cloud Storage Presentación Guías Referencia Ejemplos Asistencia Recursos

Cloud Storage
 Todos los recursos
Precios
 Cuotas y límites
 Notas de la versión
 Preguntas frecuentes
 Conjuntos de datos públicos
 Política de la DMCA
 Acuerdo de nivel de servicio

Ejemplo detallado de precios

En el ejemplo siguiente se muestra un uso del almacenamiento que incluye varias clases, así como un consumo de ancho de banda que abarca varios niveles. En cada clase de almacenamiento, la cantidad de datos es la media a lo largo del mes.

Supongamos que este es tu patrón de uso del almacenamiento durante un mes concreto:

Categoría de precio	Tipo de uso	Cantidad
Almacenamiento de datos	Standard Storage en una ubicación multirregional	60 TB
Almacenamiento de datos	Nearline Storage en una ubicación multirregional	100 TB
Red	Salida a América y EMEA	25 TB
Red	Salida a Asia-Pacífico	25 TB
Red	Entrada	30 TB
Operaciones	Operaciones de clase A (añadir objetos y enumerar segmentos y objetos) con datos de la clase Standard Storage	100.000 operaciones
Operaciones	Operaciones de clase B (obtener objetos y extraer metadatos de segmentos y objetos) con datos de la clase Standard Storage	10 millones de operaciones
Operaciones	Operaciones de clase B (obtener objetos y extraer metadatos de segmentos y objetos) con datos de la clase Nearline Storage	1 millón de operaciones
Extracción	Extracción de datos (parte de la salida total de datos que corresponde a Nearline Storage)	10 TB

La factura del mes se calcularía así:

Categoría de precio	Cálculo	Coste
Almacenamiento de datos	60 TB (61.440 GB) de Standard Storage * 0,026 USD por GB	1597,44 USD

Precios - Cloud Services | Micros: X | G oficinas workspace en panama - X | Precios de Cloud Storage | Clou: X | cantidad de gb promedio de alm: X | +

cloud.google.com/storage/pricing?hl=es

Google Cloud Por Qué Elegir Google Soluciones Productos Precios Primeros Pasos

Cloud Storage Presentación Guías Referencia Ejemplos Asistencia Recursos

Cloud Storage
 Todos los recursos
Precios
 Cuotas y límites
 Notas de la versión
 Preguntas frecuentes
 Conjuntos de datos públicos
 Política de la DMCA
 Acuerdo de nivel de servicio

La factura del mes se calcularía así:

Categoría de precio	Cálculo	Coste
Almacenamiento de datos	60 TB (61.440 GB) de Standard Storage * 0,026 USD por GB	1597,44 USD
Almacenamiento de datos	100 TB (102.400 GB) de Nearline Storage * 0,01 USD por GB	1024,00 USD
Red	Salida total de 25 TB hacia América y EMEA: (nivel 0-1 TB): salida de 1 TB (1024 GB) * 0,12 USD por GB (nivel 1-10 TB): salida de 9 TB (9216 GB) * 0,11 USD por GB (nivel más de 10 TB): salida de 15 TB (15.360 GB) * 0,08 USD por GB	USD 122,88 USD 1013,76 USD 1228,80
Red	Salida total de 25 TB hacia Asia-Pacífico: (nivel 0-1 TB): salida de 1 TB (1024 GB) * 0,12 USD por GB (nivel 1-10 TB): salida de 9 TB (9216 GB) * 0,11 USD por GB (nivel más de 10 TB): salida de 15 TB (15.360 GB) * 0,08 USD por GB	USD 122,88 USD 1013,76 USD 1228,80
Red	Entrada gratuita	0,00 USD
Operaciones	100.000 operaciones de clase A * 0,05 USD por cada 10.000 operaciones	0,50 USD
Operaciones	10 millones de operaciones de clase B * 0,004 USD por cada 10.000 operaciones	4,00 USD
Operaciones	1 millón de operaciones de clase B * 0,01 USD por cada 10.000 operaciones	1,00 USD
Extracción	10 TB (10.240 GB) de extracción de datos * 0,01 USD por GB	102,40 USD
Total		USD 7460,22

Políticas de uso

Cuando uses este servicio, debes cumplir tanto los [Términos del Servicio](#) y las [Políticas del Programa](#) de Cloud Storage como la [Política de Privacidad](#) de Google.

Siguientes pasos

Fuente: <https://cloud.google.com/storage/pricing?hl=es>

Anexo 23: Cálculo de costos cloud services KASU

Descripción	Tipo	Precio unitario	Cantidad referencia	Mensual Referencia	Cantidad Kasu	Mensual Kasu	Año Kasu
Almacenamiento de datos	Standard Storage	0.026 por GB	60 TB	\$1,597.44	1 TB	\$26.62	\$319.49
Red Salida total	0 - 1 TB	0.12 por GB	1 TB	\$122.88	1 TB	\$122.88	\$1,474.56
	1 - TB	0.11 por GB	9 TB	\$9,216.00	0.5 TB	\$512.00	\$6,144.00
Red entrada	Entrada gratuita					\$0.00	\$0.00
Operaciones	100k operaciones clase A	0.05 por cada 10,000 operaciones	100,000 operaciones	\$0.50	100,000.00 Operaciones	\$0.50	\$6.00
Operaciones	10 MM Operaciones clase B	0.004 por cada 10,000 operaciones	10,000,000 operaciones	\$4.00	100,000.00 Operaciones	\$0.04	\$0.48
Extracción	Extracción de datos	0.01 por GB	10 TB	\$102.40	0.50 TB	\$5.12	\$61.44



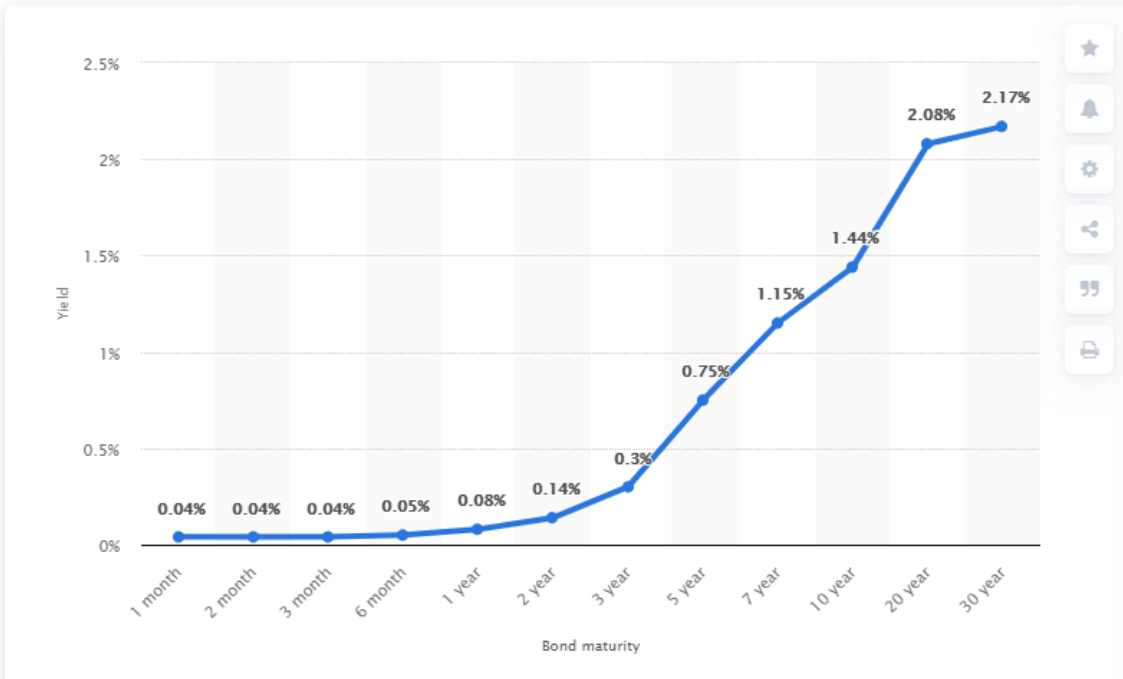
Total nube anual \$8,005.97

Fuente: Elaboración Propia (2021)

Anexo 24: Treasury Yield curve in the United States as of February 2021

Finance & Insurance > Financial Instruments & Investments

Treasury yield curve in the United States as of February 2021



Fuente: <https://www.statista.com/statistics/1058454/yield-curve-usa/>

Anexo 25: Creadores de Mercado (Deuda Interna de la República de Panamá)



[Mapa del Sitio |](#)

▪ [LTXHB](#) 1.95 +0.00% ▪ [MELO](#) 38.15 -0.26 ▪ [METH](#) 26.00 +0.00% ▪ [MHCH](#) 40.49 +0.00% ▪ [MSFIA](#) 2.39 +0.00% ▪ [MSFIB](#) 2.15 +0.00 ▪ [PERI](#)

[BVP](#) ▾ [EMISORES](#) ▾ [PUESTOS MIEMBROS](#) [TARIFAS BVP](#) [ACTIVIDAD BURSÁTIL](#) ▾ [LEY Y REGLAMENTO](#) ▾ [PRENSA](#) ▾ [I-LINK](#)

ACTIVIDAD BURSÁTIL ▶

[Pantalla de Mercado »](#)

PANTALLA DE MERCADO

[Transacciones](#)

[Ofertas del Mercado](#)

[Mercado Secundario](#)

[Mercado Primario](#)

Creadores de Mercado

[Creadores Privados](#)

[Instancias de REPOS](#)

[Instancia de Canje](#)

Creadores de Mercado

Creadores de Mercado 12 Marzo de 2021 15:26 ▶

SIMBOLO	CANTIDAD COMPRA	RENDIMIENTO COMPRA	COMPRA	VENTA	RENDIMIENTO VENTA	CANTIDAD VENTA
RPMA0285000627A	250,000.000000	2.529300	101.850000	103.000000	2.333600	1,000,000.000000
RPMA0300000923A	500,000.000000	1.548400	103.600000	105.000000	1.000500	500,000.000000
RPMA0375000426A	500,000.000000	2.365400	106.600000	107.850000	2.114500	250,000.000000
RPMA0495000524A	500,000.000000	1.871500	109.500000	110.900000	1.445400	1,000,000.000000
RPMA0562500722A	500,000.000000	1.238900	105.900000	106.900000	0.530000	500,000.000000

Fuente: Bolsa de Valores de Panamá. Obtenido en línea de <https://www.panabolsa.com/es/ofertas-gobierno/>