



## **SHARE HUB**

### **Parte II**

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

**Alumno: René Oswaldo Ayala Guadron**

**Profesor Guía: Soledad Etchebarne**

**Panamá, abril 2016**

## Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo.....	2
I. Oportunidad de Negocio.....	3
II. Análisis de la industria, Competidores, Clientes .....	4
a. Industria .....	4
b. Competidores.....	4
c. Clientes.....	4
III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor.....	5
a. Modelo de Negocios .....	5
b. Descripción de la Empresa .....	5
c. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global .....	5
d. RSE y Sustentabilidad .....	5
IV. Plan de Marketing .....	6
a. Objetivos de Marketing.....	6
b. Estrategia de Segmentación.....	6
c. Estrategia de Producto/Servicio.....	6
d. Estrategia de Precio.....	30
e. Estrategia de Distribución .....	30
V. Plan de Operaciones.....	34
a. Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones.....	34
b. Flujo de las Operaciones .....	35
c. Plan de Desarrollo e Implementación.....	36
d. Dotación .....	39
VI. Equipo del Proyecto .....	40
a. Equipo Gestor.....	40
b. Estructura Organizacional .....	40
c. Incentivos y Compensaciones .....	41
VII. Plan Financiero .....	42
VIII. Riesgos Críticos.....	24
IX. Propuesta Inversionista.....	25
X. Conclusiones.....	26
Bibliografías y Fuentes .....	27
Trabajos citados .....	27
Anexos.....	28

## Resumen Ejecutivo

ShareHub nace de observar las tendencias que están surgiendo a nivel internacional en lo que respecta al “Sharing Economy”; la oportunidad de hacer mas fácil y eficiente la vida de los clientes de la empresa por medio de una plataforma digital que reunirá a personas en una comunidad colaborativa, en donde los integrantes de esta, podrán ofertar los artículos en desuso o subutilizados a otros que están interesados en ellos y que están dispuestos a rentarlos, a fin de utilizar los recursos de una mejor forma, impactando en menor medida, el medio ambiente por medio de la reducción de desperdicios.

En la actualidad, ShareHub no cuenta con competidores directos en la región, lo cual potenciaría esta oportunidad de negocio, siendo el primero en el rubro lo cual ayudara a desarrollar la experiencia necesaria para consolidarse contra futuros competidores.

Con el diseño adecuado de la estrategia de marketing, se pretende conseguir buenos resultados desde los primeros instantes al entrar en funcionamiento, esto se puede ver por medio de las proyecciones hechas, en donde en tan solo seis meses se puede recuperar la inversión inicial que asciende a \$85,000 esto, gracias a los más de 450.000 USD de ingresos proyectados al año.

Apuntar a crecimientos sostenidos en cifras de dos dígitos para el segundo y tercer año, no es una ilusión, con los supuestos establecidos y el análisis de sensibilidad realizado para este proyecto, se estima que el VAN con una ventana de evaluación a cinco años, en condiciones muy desfavorables no llegará a ser negativo, garantizando el retorno de las inversiones con su respectiva ganancia de por lo menos el 20.64%, muy por arriba de lo requerido a una “StartUp”. La plataforma tendrá dos fuentes principales de ingreso que son un cobro por transacción de 3 dólares y una membresía anual de 10 dólares por persona inscrita.

El equipo que llevara a cabo este proyecto, cuenta con formación académica superior (Ingeniería y MBA) con experiencia en las ramas críticas del negocio.

## I. Oportunidad de Negocio

“En Estados Unidos existen 80 millones de taladros eléctricos, cada uno se usa un tiempo promedio de 13 minutos al año, bajo esa premisa, vale la pena preguntarse si todos los dueños de un taladro realmente necesitan poseer uno”. Cita expresada por el ganador del premio Pulitzer Thomas L. Friedman, la realidad planteada anteriormente, afecta el medio ambiente por la creciente cantidad de desechos que generan las industrias y el uso poco eficiente de los recursos de las personas como individuos. El “Sharing Economy”, es una tendencia mundial la cual según un estudio de la consultora Price waterhouse Coopers (PwC) se estima que para el 2025 la industria del Sharing Economy tendrá un valor de 335 billones de dólares<sup>1</sup>, la cual hace atractivo en el largo plazo.

ShareHub empresa por la cual se propicia un espacio en el cual se garantiza un intercambio seguro, confiable, simple y amigable al tener plena identificación de cada uno de los miembros con los cuales se interactúa, de los artículos que las personas pongan a disposición de la comunidad. El mercado potencial para ShareHub en Panamá se calcula en 147,000 personas valorado en \$9.9 millones de dólares<sup>2</sup>:

Estudios de mercado llevados a cabo para determinar la factibilidad de ShareHub, revelo que el 50% de los encuestados estarían dispuestos a desembolsar \$10 en concepto de pertenecer a una comunidad que garantiza los beneficios de ShareHub y de estos el 80% estaría dispuestos a pagar \$3 por cada transacción realizada. Adicionalmente, a raíz de la principal barrera del miedo y la desconfianza en el “sharing economy” pudimos observar que los encuestados están dispuestos a contratar un seguro y potencialmente también contratar el servicio de “delivery” lo cual serían fuentes de ingresos adicionales para nuestro modelo de negocio.

Para mayor información, consultar Parte I del Plan de Negocios ShareHub

---

<sup>1</sup> (Cooper, 2014)

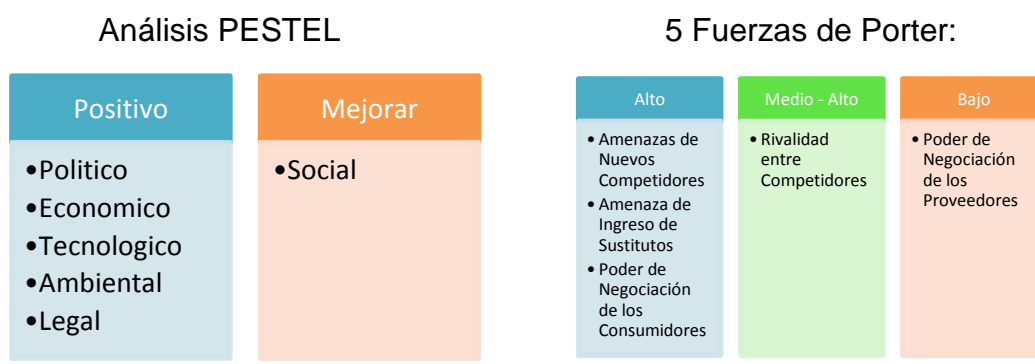
<sup>2</sup> Ver Anexo 1 y 2

## II. Análisis de la industria, Competidores, Clientes

### a. Industria

La economía colaborativa (Sharing Economy) según la empresa consultora PricewaterhouseCooper (PwC) a nivel mundial el 72% de las personas encuestadas se ven como participes de la “sharing economy” en el futuro y el 83% de los encuestados concuerda que este nuevo enfoque económico, propicia vivir de una forma más eficiente y conveniente<sup>3</sup>.

Para tener un mejor panorama en lo que consiste el “sharing economy” e identificar el potencial atractivo de esta industria se elaboraron los siguientes análisis:



### b. Competidores

Share Hub, a la fecha no tiene competencia directa, si una cantidad importante de sustitutos, los cuales se han identificado, con el fin de poder diferenciarse de cada uno de ellos.

### c. Clientes

Para determinar los potenciales clientes del servicio, se llevo a cabo un estudio de mercado, en el cual se analizaron variables demográficas y de estilo de vida, que podrían compaginar con la propuesta de valor que oferta Share Hub, dentro de las cuales se puede mencionar, zona de residencia y trabajo, edad, nivel académico, entre otros

Para mayor información de este capítulo, consultar Parte I del Plan de Negocios ShareHub

<sup>3</sup> (Cooper, 2014)

### **III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor**

#### **a. Modelo de Negocios**

La tendencia mundial del “sharing economy”<sup>4</sup>, ha sido la inspiración de esta oportunidad de negocio. ShareHub consiste en una comunidad colaborativa que permite conectar a clientes u ofertantes con los consumidores o usuarios de manera segura y confiable en una plataforma web o aplicación móvil; El modelo “Freemium”, pago de membresía y pago por los servicios, será la forma como se visualiza el funcionamiento sostenible de ShareHub.

#### **b. Descripción de la Empresa**

ShareHub, es una empresa la cual su principal propósito es facilitar y optimizar la vida y el entorno de los clientes y usuarios, a través de la innovación por medio de la tecnología y seguridad con el mayor respeto al entorno y el medio ambiente, con altos niveles de eficiencia en sus operaciones.

#### **c. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global**

Con el propósito de que la propuesta de valor se mantenga vigente en el largo plazo, se estará invirtiendo recursos en el desarrollo de la plataforma y tener un contacto cercano con los usuarios.

Ciudad de Panamá es una ciudad cosmopolita, en la cual, gran número de personas están de paso en el país, esto permite conocer de mejor manera otros puntos de vista a modo de mejorar el servicio prestado a los usuarios y al conocer experiencias de otros países, se puede evaluar la incursión en otros mercados de la región.

#### **d. RSE y Sustentabilidad**

ShareHub está comprometida con el medio ambiente y su personal, el cual es indispensable para llevar a buen término esta iniciativa, que beneficiara a la sociedad.

Para mayor información de este capítulo, consultar Parte I del Plan de Negocios ShareHub

---

<sup>4</sup> (Grampp, 2015)

## **IV. Plan de Marketing**

### **a. Objetivos de Marketing**

ShareHub, tiene planteado objetivos agresivos y claros, en relación a la participación de mercado que quiere lograr, dentro de las cuales se puede destacar: una participación de mercado del 4% en el primer año, 300,000 visitas a la página web de la compañía, entre otros.

### **b. Estrategia de Segmentación**

El principal grupo al cual ShareHub apunta es a los “millennials” ya que son estos los más receptivos a la tecnología, tienen un buen poder adquisitivo y pueden generar influencia en los demás grupos de edades, luego se buscara enfocarse a las personas que tienen un perfil “Outdoor” y Amante del Hogar, con el fin de enfocar los recursos publicitarias al publico objetivo

### **c. Estrategia de Producto/Servicio**

La propuesta de valor lanzada al mercado, está enfocada a permitir que los miembros de la comunidad se permita a los miembros intercambiar productos y servicios de manera segura y confiable; esto a su vez, contribuirá a reducir el impacto en el medio ambiente, a raíz de la reutilización y optimización del uso de los recursos ya existentes.

### **d. Estrategia de Precio**

Cada miembro de la comunidad tiene la facultad de poner el precio por el cual estaría interesado en poner su artículo a disposición de la comunidad, la comisión por transacción y el precio de la membresía, son resultado del estudio de mercado, llevado a cabo para este fin. (Anexo 1).

### **e. Estrategia de Distribución**

ShareHub se apalancara de su propia página web y aplicación móvil, medios por los cuales estará en contacto permanente con los usuarios.

Para mayor información de este capítulo, consultar Parte I del Plan de Negocios ShareHub

## V. Plan de Operaciones

### a. Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones

La meta de ShareHub desde el punto de vista operativo estará enfocada en 4 pilares: disponibilidad 24/7 tanto en la página en línea como en las aplicaciones móviles de iOS y Android<sup>5</sup>, confiabilidad, seguridad de los clientes y usuarios y calidad en el servicio/soporte.

En lo que respecta al alcance, ShareHub al ser una comunidad en línea, tiene el enorme potencial de expandir sus operaciones por todo el país y a nivel internacional, parte de lo que se tiene planteado es crecer a esa escala; pero como compañía estamos conscientes de la necesidad de aprender y creer en base a la experiencia, ya que por ser un servicio innovador en el país, es necesario ir poco a poco con el fin de ir consolidando las operaciones desde todo punto de vista.

Dicho esto nuestra estrategia inicial será local con operaciones específicamente en el área metropolitana de la Ciudad de Panamá, esto debido a la gran cantidad de clientes que hacen uso de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos y en una segunda fase se evaluará y definirá la estrategia a seguir para la expansión al mercado internacional.

Los principales motivos por el cual se desea iniciar operaciones en Ciudad de Panamá son los siguientes:

- Hacer uso de la amplia red de comunicación (Telecomunicación y transporte - mensajería) con la que cuenta la Ciudad de Panamá con el fin de dar el servicio de mayor calidad posible a los usuarios de este.
- El tipo de cliente al cual está apuntala propuesta de valor se encuentra en su gran mayoría en la capital panameña.

---

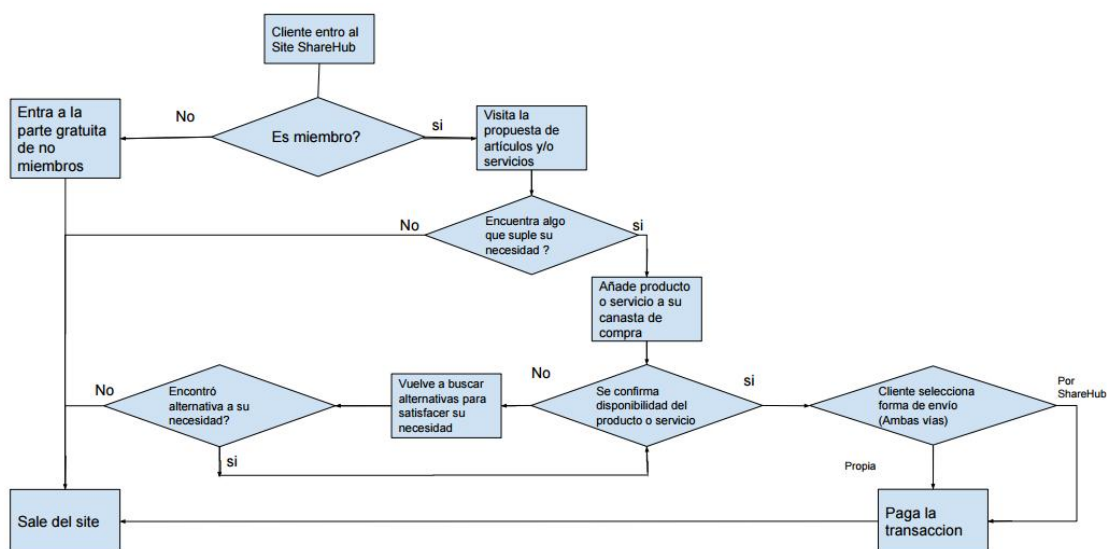
<sup>5</sup> Ver Anexo 4



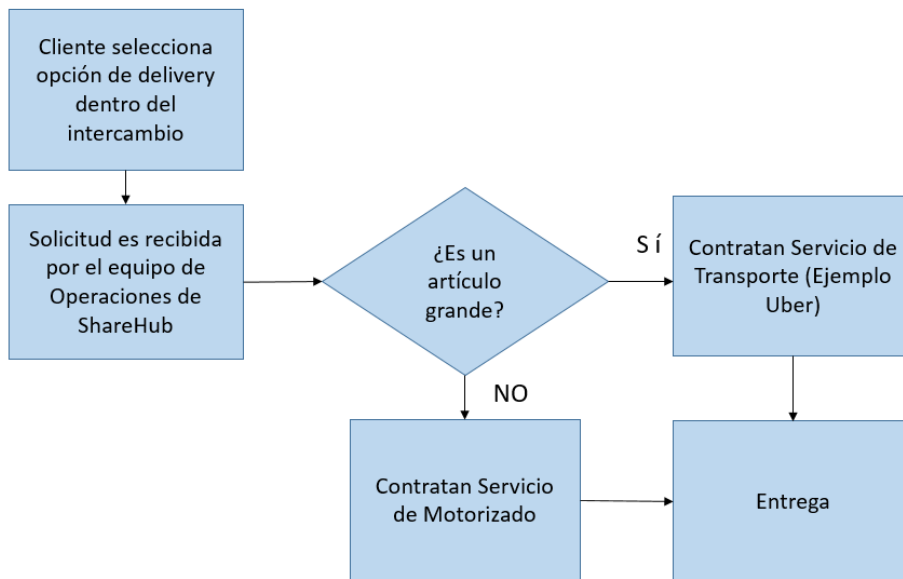
- El uso de una sociedad en línea con acceso a ella las 24 horas hace que los clientes a los cuales se está apuntando tengan el acceso a la hora que ellos establezcan.

## b. Flujo de las Operaciones

Las operaciones de ShareHub son claves para el éxito en el negocio y la satisfacción de los clientes por tal motivo a continuación se presenta el diagrama de flujo de los procesos simplificados que ofrecemos para que el cliente sienta una experiencia agradable en hacer negocios con nosotros..



## Flujo de “Delivery” Tercerizado (Etapa 2)



### c. Plan de Desarrollo e Implementación

Para iniciar operaciones en Panamá se necesita cumplir con los requisitos establecidos por la ley y los propios relacionados al rubro del negocio tal es el caso del desarrollo de la estrategia de marketing a fin de dar a conocer la empresa, la adquisición de los activos necesarios para esta misma, entre otras los cuales se detallan a continuación.

Desarrollo de la Página Web (Responsable: COO)

- Contratación de los programadores “Senior” y “Junior”.
- Planificación
- Diseño de la página
- Desarrollo
- Pruebas y Entrega
- Lanzamiento

- Mantenimiento y actualización

#### Aspecto legal (Responsable: CEO)

- Creación de sociedad en Panamá y obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Obtención de la licencia comercial para el inicio de las operaciones
- Elaboración de los contratos laborales de los colaboradores y su registro en el ministerio de trabajo.

#### Aspecto Operacional (Responsable: COO)

- Alquiler de las oficinas de la empresa
- Acondicionamiento del espacio de oficina para las necesidades de la empresa.
- Contratación de los servicios (Internet, Electricidad)
- Adquisición de equipo informático (6 computadoras con sus respectivas licencias y software)
- Adquisición de espacio (Renta) en un servidor en la nube.

#### Aspecto de Marketing (Responsable: CEO)

- Primera implementación de la estrategia de marketing. (creación de expectativa de la propuesta de valor de la empresa)
- Segunda implementación (dar a conocer la empresa y su propuesta de valor a los segmentos de mercado seleccionados)
- Inyección de capital propio de los dueños de la empresa.

## Aspecto Financiero (Responsable: CEO y COO)

### Programador Sr.

- Diseño y desarrollo de plataformas digitales.
- Supervisar el trabajo de los programadores Jr.

### Programador Jr.

- Diseño y desarrollo de plataformas digitales en conjunto con el programador Sr.
- Actualización y mantenimiento de la plataforma operativa.
- Creación de los mecanismos de validación de los pago electrónicos

### Encargada de logística

- Responsable de llevar el seguimiento de los indicadores operaciones que se desarrollaran en conjunto con el programador Sr.
- Seguimiento con la empresa que proporcionara el servicio de colecturía electrónico.
- Coordinación con la empresa encargada de los envíos (Etapa 2)

## Cronograma.



#### d. Dotación

El proyecto de ShareHub se tiene planeado ser desarrollado en 2 etapas y para cada una de ellas el requerimiento de recursos será cada vez mayor.

##### Etapa 1

Para esta se requiere de los recursos adecuados para causar un gran impacto y una buena precepción de los consumidores. De igual manera esta etapa es vital ya que incluye el desarrollo de la página web y las aplicaciones móviles por parte del equipo de programación. Para esto según las proyecciones se necesitarán los siguientes recursos para servir de forma adecuada en Ciudad de Panamá:

- 1 Programador “Senior” (\$1800)
- 2 Programador “Junior” (\$1200)
- 1 Personal encargado de gestionar los pagos y logística de los envíos con el proveedor de este servicio (\$1300)
- Subcontrato de personal de limpieza (\$800)
- Muebles y equipos (\$12500)
- Renta mensual de las oficinas (\$2000)

##### Etapa 2

En adición a los recursos necesarios expuestos en la etapa 1 se proyecta la necesidad de tener los siguientes recursos a fin de dar el servicio de forma óptima a todos los clientes conforme las operaciones van aumentando en respuesta de la demanda de los usuarios. Esto se proyecta para el tercer año pero se desea que esta etapa sea implementada lo más antes posible.

- 1 Programador “Senior” (\$1800)
- 2 Programador “Junior” (\$1200)
- 1Asistente para de gestionar la logística de los envíos con el proveedor de este servicio (\$1000)
- Muebles y equipos (\$5500)

## **VI. Equipo del Proyecto**

### **a. Equipo Gestor**

El equipo gestor de ShareHub está conformado por Rene Ayala y Luis Lasso. Ambos están capacitados para liderar este proyecto por sus experiencias, educación y contactos. Por ejemplo, en el caso de Luis Lasso, este miembro cuenta con estudios en ingeniería industrial y administración de negocios, experiencia laboral en operaciones tanto en una empresa multinacional de consumo masivo (Procter & Gamble) como en un “Start Up” del “sharing economy” (Uber) y una red de contactos de amigos y familiares que cuentan con emprendimientos propios inclusive en la industria del “sharing economy” y en el caso de René Ayala, este miembro cuenta con experiencia en optimización de procesos en una de las empresas de energía más grandes de El Salvador (AES), estudios de ingeniería y administración de negocios y nociones básicas de programación los cuales serán útiles a la hora de supervisar el desarrollo del sitio web.

### **b. Estructura Organizacional**

En cuanto a la estructura organizacional el grupo ha tomado la decisión de que René Ayala sea la cabeza e imagen de la empresa como CEO y cofundador y que Luis Lasso sea el responsable de toda la parte operativa como “Chief Operating Officer” y cofundador. La decisión de colocar a Luis Lasso como COO es por su trayectoria y experiencia en operaciones y sobre todo experiencia en las operaciones de una empresa de tecnología y “sharing economy” y la decisión de colocar a René Ayala como CEO es por sus habilidades de liderazgo, negociación y comunicación o presentación, al tener cada uno de los miembros experiencias laborales que se complementan entre sí, se considera el esquema funcional.

Adicionalmente estaremos abriendo una vacante para el puesto de Programador “Senior” que será ocupada por un ingeniero de sistemas con experiencia profesional en “start ups”, el cual tendrá un equipo el cual se encargara de contratar con el fin de encargarse del desarrollo, programación y mantenimiento de la plataforma.



### c. Incentivos y Compensaciones

En materias de compensación e incentivos los cofundadores han decidido tener un salario mensual de 2.000 USD cada uno durante la etapa 1 del proyecto y 4000 USD cada uno durante la etapa 2 del proyecto. En cuanto al programador “Senior”, éste tendrá un salario base de 1.800 USD<sup>6</sup> al mes lo cual está por debajo de la industria pero tendrá un bono anual por desempeño en donde se le estará otorgando acciones de la empresa lo cual puede más que compensar cuando la empresa llegue a las proyecciones y metas definidas.

---

<sup>6</sup> Salarios se encuentran en el rango medio-bajo dentro el mercado laboral panameño, según información del portal especialista del mercado laboral <http://trabajarenpanama.blogspot.com/>

## VII. Plan Financiero

El plan financiero se proyecta desarrollar en dos etapas en los próximos 5 años, se hace esta división para identificar el momento en que se hará participe de nuevas inversiones en ShareHub debido a la expansión del servicio.

Los supuestos financieros relacionados al proyecto se detallan a continuación.

Descripción	Año				
	1	2	3	4	5
Penetración mercado	3%	10%	10%	10%	11%
Participación mercado	3%	4%	6%	9%	11%

Tabla de Elaboración Propia ver anexo 7

La tabla anterior se basa en las estimaciones hechas por los estudios de mercado realizados para determinar la factibilidad de este proyecto, en donde se determino el mercado potencial por medio de la cantidad de compradores que hay para este mercado, la cantidad de producto y/o servicio comprado y el precio por el cual compran el producto y/o servicio y luego se estimo el potencial de aceptación que tendría esta propuesta de valor por medio de los estudios de mercado.

- Se cobrara un cargo de \$10 anual en concepto de membresía y \$3 en concepto de comisión por uso del portal por cada tracción realizada.
- Se estima que el precio de los insumos básicos como electricidad e internet se mantendrá estable por el periodo de evaluación del proyecto.
- Se supone que el pago el pago de las membresías y la comisión por uso del portal se harán efectivos en un plazo no menor de dos semanas.
- Panamá se mantendrá como un país estable desde el punto de vista de la tasa impositiva y no se crearan nuevos impuestos.



## Ingresos:

Se proyecta una penetración en el mercado del 3% para la año uno de la etapa 1 del plan de inversiones, lo que representa 4426 personas, se afilien a ShareHub por un monto de \$10 al año, además según la investigación de mercado, de este número el 80% expreso su interés en realizar al menos 2 transacciones al mes con un cargo de \$3 por cada una de ellas. Cabe aclarar que todos estos ingresos son sin el impuesto de traslado de bienes materiales y servicios (ITBMS) que corresponde al 7%, como se acostumbra en todos los comercios en Panamá.

### Detalle de precio – cantidad para el primer año

Ingresos año 1					
Concepto	Cant. Clientes	Cargo (\$)	# de repetición por año	Total	
Ingresos por Membrecía	4426,32	\$ 10,00	1	\$ 44.263,20	
Ingresos por Transacción	3541,05	\$ 3,00	24	\$ 254.955,60	
Ingresos por envió		\$ 1,00	24	\$ -	
<b>Total de Ingresos Proyectados año 1</b>				<b>\$ 299.218,80</b>	

Ingresos					
Concepto	1	2	3	4	5
Ingresos por Membrecía	\$ 44.263,20	\$ 48.689,52	\$ 55.992,95	\$ 67.191,54	\$ 81.973,68
Ingresos por Transacción	\$ 254.955,60	\$ 280.451,16	\$ 322.518,83	\$ 387.022,60	\$ 472.167,57
Ingresos por envió		\$ 23.370,93	\$ 26.876,57	\$ 32.251,88	\$ 39.347,30
<b>Estimación Total de Ingresos</b>	<b>\$ 299.218,80</b>	<b>\$ 352.511,61</b>	<b>\$ 405.388,35</b>	<b>\$ 486.466,02</b>	<b>\$ 593.488,55</b>

### Estado de Resultado.

El costo estimado, se refiere al cargo que hace el intermediario por la gestión de trasladar los pagos realizados por los integrantes de la comunidad a la cuenta de la empresa<sup>7</sup>.

El gasto de personal está determinado por las remuneraciones a cada uno de los colaboradores de la empresa, estos están en el rango medio del mercado laboral, este es el salario neto<sup>8</sup>.

<sup>7</sup> (Credicorp Bank, 2014)

<sup>8</sup> <http://www.mitradel.gob.pa> Estadísticas del Ministerio de Trabajo de Panamá

Los gastos de marketing están dedicados a penetración y posicionamiento de la marca en el mercado.

Gastos generales incluye todos los servicios necesarios para realizar las funciones de la empresa de la mejor forma posible (Servicios básico, manutención del portal en internet, etc.)

Estado de Resultados					
Concepto / Año	1	2	3	4	5
Ingresos estimados	\$ 299.218,80	\$ 352.511,61	\$ 405.388,35	\$ 486.466,02	\$ 593.488,55
Costos Estimados	\$ -2.390,21	\$ -2.629,23	\$ -3.023,62	\$ -3.628,34	\$ -4.426,58
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 296.828,59</b>	<b>\$ 349.882,38</b>	<b>\$ 402.364,73</b>	<b>\$ 482.837,68</b>	<b>\$ 589.061,97</b>
Gastos de Personal	\$ -123.600,00	\$ -123.600,00	\$ -123.600,00	\$ -234.000,00	\$ -234.000,00
Gastos de Marketing y Publicidad	\$ -14.000,00	\$ -15.400,00	\$ -17.710,00	\$ -21.252,00	\$ -25.927,44
Gastos Generales	\$ -33.600,00	\$ -33.600,00	\$ -33.600,00	\$ -50.700,00	\$ -50.700,00
Total de Gastos	\$ -171.200,00	\$ -172.600,00	\$ -174.910,00	\$ -305.952,00	\$ -310.627,44
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 125.628,59</b>	<b>\$ 177.282,38</b>	<b>\$ 227.454,73</b>	<b>\$ 176.885,68</b>	<b>\$ 278.434,53</b>
Impuestos (25%)	\$ -31.407,15	\$ -44.320,59	\$ -56.863,68	\$ -44.221,42	\$ -69.608,63
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 94.221,44</b>	<b>\$ 132.961,78</b>	<b>\$ 170.591,05</b>	<b>\$ 132.664,26</b>	<b>\$ 208.825,90</b>

### Flujo de Caja.

Flujo de caja proyectado						
Actividad de Operación	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta	\$	94.221,44	\$ 132.961,78	\$ 170.591,05	\$ 132.664,26	\$ 208.825,90
Depreciación	\$	2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
Cuentas por Pagar Proveedores	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo Neto Actividades de Operación</b>	<b>\$</b>	<b>96.721,44</b>	<b>\$ 135.461,78</b>	<b>\$ 173.091,05</b>	<b>\$ 137.664,26</b>	<b>\$ 213.825,90</b>
Actividades de Inversión						
Equipo y Mobiliario	\$ -12.500,00			\$ -5.500,00		
Local y mejoras	\$ -3.000,00					
Gastos legales instauración de empresa	\$ -1.500,00					
Activo Intangible (Sitio Web y App)	\$ -23.500,00					
<b>Flujo Neto de Activos de Inversión</b>	<b>\$ -40.500,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -5.500,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>Inversión Capital de Trabajo</b>	<b>\$ -45.000,00</b>			<b>\$ -7.000,00</b>		
<b>Total de inversiones</b>	<b>\$ -85.500,00</b>			<b>\$ -7.000,00</b>		

Actividades de Financiamiento

Aporte de Accionario	\$ 85.500,00								
Préstamos Bancarios									
<b>Flujo Neto de Actividades de Financiamiento</b>	<b>\$ 85.500,00</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
Flujo Neto de Efectivo	\$ -	\$ 96.721,44	\$ 135.461,78	\$ 160.591,05	\$ 137.664,26	\$ 213.825,90			
Saldo Anterior		\$ 96.721,44	\$ 232.183,23	\$ 296.052,83	\$ 305.255,31	\$ 351.490,16			
<b>Efectivo en Caja</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 193.442,88</b>	<b>\$ 367.645,01</b>	<b>\$ 456.643,89</b>	<b>\$ 442.919,57</b>	<b>\$ 565.316,06</b>			

## Balance General

Balance General						
	0	1	2	3	4	5
<b>Activos</b>						
Efectivo	\$ 45.000,00	\$ 193.442,88	\$ 367.645,01	\$ 456.643,89	\$ 435.919,57	\$ 565.316,06
Total activos corrientes	\$ 45.000,00	\$ 193.442,88	\$ 367.645,01	\$ 456.643,89	\$ 435.919,57	\$ 565.316,06
<u>Activo Fijo</u>						
Equipo de oficina	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00	\$ 15.500,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00
Depreciación Acumulada		\$ -2.500,00	\$ -5.000,00	\$ -10.000,00	\$ -15.000,00	\$ -20.000,00
Gastos legales instauración de empresa	\$ 1.500,00					
Total de activos fijos	\$ 17.000,00	\$ 13.000,00	\$ 10.500,00	\$ 11.000,00	\$ 6.000,00	\$ 1.000,00
<u>Activos Intangibles</u>						
Pagina Web y App	\$ 23.500,00			\$ 45.000,00		
Total de Activos Intangibles	\$ 23.500,00	\$ -	\$ -	\$ 45.000,00	\$ -	\$ -
Total de activos	\$ 85.500,00	\$ 206.442,88	\$ 378.145,01	\$ 512.643,89	\$ 441.919,57	\$ 566.316,06
<b>Pasivos</b>						
<b>Patrimonio</b>						
Aporte Accionario	\$ 85.500,00					
Utilidades Retenidas		\$ 112.221,44	\$ 245.183,23	\$ 342.052,83	\$ 309.255,31	\$ 357.490,16
Utilidades del Periodo		\$ 94.221,44	\$ 132.961,78	\$ 170.591,05	\$ 132.664,26	\$ 208.825,90
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 85.500,00	\$ 206.442,88	\$ 378.145,01	\$ 512.643,89	\$ 441.919,57	\$ 566.316,06

## Requerimientos de Capital.

Como todo negocio, ShareHub, necesita de inversiones en activo fijo y capital de trabajo para iniciar operaciones, por tal motivo se hace el análisis para determinar la cantidad necesaria de efectivo para llevar a cabo el funcionamiento de esta.

### Inversión inicial.

La inversión en activo en el inicio del negocio es relativamente baja, ya que las operaciones están basadas en el internet, por lo tanto solo se requiere de activos tecnológicos para su puesta en marcha. Como parte de las proyecciones de crecimiento, se hace una inversión de ampliación de la capacidad por medio de la adquisición de más mobiliario de oficina y equipo informático en el tercer año de funcionamiento.

Inversión Inicial Estimada.						
	0	1	2	3	4	5
Portal Web y App <sup>9</sup>	\$ -23.500,00					
Local y mejoras <sup>10</sup>	\$ -3.000,00					
Gastos legales instauración de empresa <sup>11</sup>	\$ -1.500,00					
Inversión en Equipos <sup>12</sup>						
2 Computadora desktop	\$ -3.500,00			\$ -3.500,00		
2 Laptop	\$ -2.000,00			\$ -2.000,00		
1 Proyector	\$ -800,00					
Impresor multifuncional	\$ -1.200,00					
Monitores LCD	\$ -2.000,00					
4 Tablets	\$ -3.000,00					
Inversión Estimada	\$ -40.500,00	\$ -	\$ -	\$ -5.500,00	\$ -	\$ -

### Capital de trabajo

Para poder operar de manera optima y sin ninguna ineficiencia económica se ha calcula que se requiere de un capital de trabajo para la primera etapa de un monto de \$45,000, lo que equivale a mes y medio de operaciones. El método que se utilizo para determinar esta cantidad es por la técnica del Déficit Acumulado Máximo, en donde se toma en cuenta los ciclos de ingresos vs los egresos.

<sup>9</sup> Información obtenida por fuentes primarias

<sup>10</sup> Alquiler de local basado en encuentra24 y el precio de la remodelación basado en experiencia propia.

<sup>11</sup> Basado en el precio promedio cobrado por un abogado panameño

<sup>12</sup> Ver anexo 6

Las mismas condiciones aplicarían para la etapa dos, lo único que por el mismo hecho que aumenta el personal, los recursos para la operación y el espacio de oficina este capital de trabajo aumenta, llegando a la cantidad de \$52,000. El equivalente de mes y medio de operaciones.

## Evaluación Financiera

CAPM se toma como base para determinar la tasa de descuento, se toma como referencia información procedente de Estados Unidos, esto debido a que en Panamá no se cuenta con una industria de este tipo. Por ello se tomo como similar la industria del “retail” “online”, el cual tiene un beta de 1,58, la tasa libre de riesgo de los bonos del tesoro de Estados Unidos en un 2.01% a cinco años, la tasa de riesgo país para Panamá del 2,84 nos da una tasa mínima exigida para este negocio el cual sería de 15.64%<sup>13</sup>. Es de acotar que esta es una iniciativa nueva en el mercado panameño, por tal motivo a la tasa mínima exigida para este negocio se debe de añadir un 5% más en concepto de riesgo por “StartUp”, con ello se puede atraer mayor atención de inversionistas, quedando en 20.64%

## Evaluación del proyecto

Item / Año	Evaluación de Proyecto					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Estimados	\$ 299.218,80	\$ 352.511,61	\$ 405.388,35	\$ 486.466,02	\$ 593.488,55	
Costos Estimados	\$ -173.590,21	\$ -175.229,23	\$ -177.933,62	\$ -309.580,34	\$ -315.054,02	
Depreciación	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 123.128,59	\$ 174.782,38	\$ 224.954,73	\$ 171.885,68	\$ 273.434,53	
Impuestos (25%)	\$ 30.782,15	\$ 43.695,59	\$ 56.238,68	\$ 42.971,42	\$ 68.358,63	
Utilidades Después de impuestos	\$ 92.346,44	\$ 131.086,78	\$ 168.716,05	\$ 128.914,26	\$ 205.075,90	
Depreciación	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	
Flujo de Caja Bruto	\$ 94.846,44	\$ 133.586,78	\$ 171.216,05	\$ 133.914,26	\$ 210.075,90	

<sup>13</sup> Ver Anexo 5

Inversión inicial	\$ -40.500,00					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -45.000,00			\$ - 7.000,00		
Flujo Caja Neto	\$ -85.500,00	\$ 94.846,44	\$ 133.586,78	\$ 164.216,05	\$ 133.914,26	\$ 210.075,90
VAN 20,64%	\$ 409.364,38					
Payback (# meses)	-5,12					
ROI		72%	101%	128%	57%	88%
ROA		59,64%	46,22%	43,88%	38,90%	48,28%
Margen Bruto		41,15%	49,58%	55,49%	35,33%	46,07%
Nivel de endeudamiento		0	0	0	0	0

### Tiempo en recuperar lo invertido.

De acuerdo al escenario establecido anteriormente, la inversión inicial asciende a \$40,500, esta considerable inversión, se puede recuperar en seis meses de operaciones bajo el supuesto de ingresos establecidos al inicio de este capítulo, lo cual revela el gran atractivo que esta iniciativa puede llegar a tener en términos de tiempo en el retorno de la inversión.

### Punto de equilibrio

Con ingresos del 53,9% del valor proyectado, se logra el punto de equilibrio en el proyecto equivalente a:

VAN 20,64%	\$ 330,98					
Payback (# meses)	56,46					
ROI		-7%	8%	23%	-15%	2%
ROA		-7,17%	3,25%	7,43%	-11,85%	-0,03%
Margen Bruto		-9,18%	6,46%	17,42%	-19,97%	-0,05%
Nivel de endeudamiento		0	0	0	0	0

### Financiamiento.

Para esta nueva forma de hacer negocios la cual abanderará ShareHub, tanto Luis Lasso como René Ayala aportarán de sus fondos propios el total para cubrir las inversiones iniciales y el capital de trabajo requerido para el funcionamiento de la empresa el cual asciende a \$85,500 de los cuales serán aportados partes iguales por

cada uno de los dos fundadores, esto como muestra de la total confianza en este proyecto.

Los costos de oportunidad para los fundadores de ShareHub están superados por los considerables ingresos que se podrán obtener por parte de las operaciones de la empresa en base a las estimaciones de ingresos y gastos; la otra alternativa en la cual tenían para invertir es en los bonos del tesoro de los Estados Unidos y en un plazo fijo de un banco local de Panamá para cada uno de estos escenarios no supera el 5%<sup>14</sup> de rendimiento anual.

Con lo visto anteriormente, se puede ver el proyecto planteado con los supuestos establecidos anteriormente muestran robustas ganancias a lo largo del tiempo.

### **Analisis de sensibilidad.**

Según los analisis realizados, las estimaciones conservadores de alcanzar el 3% del mercado dan ganancias sustanciales, a continuacion, se presenta una serie de escenarios los cuales muestran las proyecciones de ganancias (perdidas) de la empresa.

El primer escenario, suponiendo la misma cantidad de clientes pero con una reducción del 10% de los ingresos de las proyecciones iniciales (Membrecía \$9 comisión por transacción \$2,7)

Se tiene el siguiente escenario

	0	1	2	3	4	5
VAN 20,64%	\$ 320.636,97					
Payback (# meses)	6,71					
ROI		55%	81%	105%	41%	70%
ROA		45,15%	36,90%	35,97%	27,89%	37,80%
Margen Bruto		34,61%	43,98%	50,55%	28,15%	40,08%
Nivel de endeudamiento		0	0	0	0	0

---

<sup>14</sup>www.bgeneral.com

En contraste con la situación inicial, en este escenario se tiene una reducción en el VAN de 22.17%

Asumiendo un incremento en los costos del 50%, aun así se tendrán ganancias, las cuales son muy atractivas y por encima de la rentabilidad deseada.

	0	1	2	3	4	5
VAN 20,64%	\$ 171.211,50					
Payback (# meses)	16,34					
ROI		15%	34%	52%	5%	26%
ROA		17,60%	23,05%	26,53%	3,87%	20,47%
Margen Bruto		12,14%	24,73%	33,55%	3,51%	19,53%
Nivel de endeudamiento		0	0	0	0	0

En contraste con la situación inicial, en este escenario se tiene una reducción en el VAN del 58,18%

En el mismo escenario con aumento de precios en un 50% y con un incremento en la tasa exigida quedando en 39,24%

	0	1	2	3	4	5
VAN 39,24%	\$ 113.141,56					
Payback (# meses)	16,34					
ROI		15%	34%	52%	5%	26%
ROA		17,60%	23,05%	26,53%	3,87%	20,47%
Margen Bruto		12,14%	24,73%	33,55%	3,51%	19,53%
Nivel de endeudamiento		0	0	0	0	0

En contraste con la situación inicial, en este escenario se tiene una reducción en el VAN del 72,36%.



## VIII. Riesgos Críticos

Como todo emprendimiento, ShareHub también cuenta con riesgos de toda naturaleza y a continuación plasmaremos de manera gráfica los 4 riesgos internos y externos considerados como críticos con el respectivo plan de mitigación:



## **IX. Propuesta Inversionista**

Como parte de las reglas del gobierno corporativo de esta empresa quedan establecidas las siguientes pautas para los actuales accionistas y futuros.

- Las utilidades despues de impuestos en un 85% se reinvertiran en la compañía y el otro 15% se podra repartir entre todos los accionistas proporcionalmente siempre y cuando el 50% mas uno esten de acuerdo en ello.
- Las decisiones se toman por mayoria simple.

La propuesta puntual a los accionistas se dará hasta el inicio de la segunda etapa en caso ésta se llegue a dar, en ella necesitariamos el apoyo en la campaña de marketing, ya que preveemos la entrada de nuevos competidores para esa etapa del producto. El aporte que el nuevo inversionista dará a ShareHub le dará derecho a una participación proporcional al porcentaje del monto con el que ha aportado, según la cotización de la empresa en ese momento.

## X. Conclusiones

Al analizar y evaluar el proyecto desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo se ha tomado la decisión de invertir en el proyecto ShareHub. Este proyecto puede generar dudas por el potencial que puede tener en el mercado, pero los análisis de sensibilidad responden con cifras alentadoras el gran potencial que se tiene de trabajar en un negocio que sea rentable y que al mismo tiempo permita contribuir con el medio ambiente y la sociedad.

Desde el punto de vista cuantitativo, ShareHub resulta muy atractivo ya que es una inversión relativamente baja para cada miembro del equipo gestor y que tiene proyecciones prometedoras de poder ser recuperada en el año 1 y a su vez sacarle al proyecto un retorno del 20.64% a la inversión durante los próximos 5 años.

El equipo gestor de este proyecto, está muy ansiosos por comenzar esta aventura y cumplir con las metas plasmadas para así poder comenzar a evaluar las oportunidades existentes de expansión a otros mercados de la región e incursionar en otras categorías.

## Bibliografías y Fuentes

### Trabajos citados

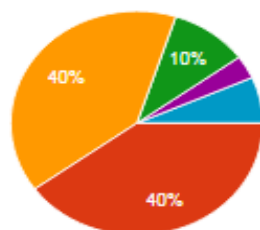
Airbnb2016  
Auge en construcción de supermercados2013*Capital Financiero* 8-9  
Bauwens2012*Synthetic Overview of the collaborative economy, P2P Foundation*  
Cómo medir los resultados de tu marketing en una empresa basada en la web.2011*Entrepreneur* 2-4  
Conciencia ambiental*La Estrella de Panama* 12  
Consumismo marca cultura panameña2014  
Credicorp Bank2014*E-Commerce: Online Payments*  
*Entrevista a Alec Oxenford, co-fundador y Director General de OLX: whatsnew*  
2015*Focus Group ShareHubPanama*  
Friedman2013  
2003INFORME NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR EN PANAMACiudad de  
PanamaUniversidad Tecnológica de Panama  
2002LA CONGESTION DEL TRANSITO URBANO: CAUSAS Y CONSECUENCIAS ECONOMICAS Y  
SOCIALESSantiago de ChileCEPAL  
2002*La congestión del transito urbano: causas y consecuencias economicas y sociales*Santiago  
de ChileCEPAL  
Marco Legal de Panama2013PNUD 6-7  
Panamá importa más y exporta menos2014*Capital Financiero* 6-7  
*Price Waterhouse Cooper UK*2014  
*Rent or own? The new sharing economy values access over ownership*2012  
SoyEntrepreneur.com*Calcula tu participación de mercado y punto de equilibrio*  
The Pros & Cons of a Retail Store Vs. an Online Store2009*Chron* 12-13  
The Pros & Cons of a Retail Store Vs. an Online Store2011*Chron* 2  
*The Sharing Economy Accessibility Based Business Models for Peer-to-Peer  
Markets.*2013European UnionEU Business Innovation Observatory.  
*The sharing economy, How over-regulation could destroy an economic  
revolution*2014AustraliaInstitute of Public Affairs.  
*The sharing economy: Share and make money. How Switzerland compare?*2015SuizaDelloitte  
AG.  
*The Sharing Project, A report on sharing in Vancouver*2012Vancouver, CanadaCity Hall of  
Vancouver  
TVN2015TVN *Investiga: Endeudados por el consumismo*  
*Unlocking the sharing economy, An independent review.*2014Londres, InglaterraThe National  
Archives  
WHAT CONSUMERS ARE WILLING TO SHARE2014

## Anexos

### Anexo 1.

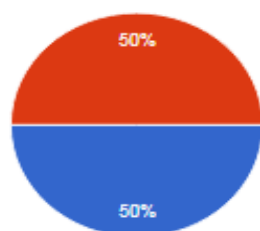
Resultados del “focusgroup” y la encuesta presencial y en línea sobre el concepto de ShareHub. Rene Ayala y Luis Lasso (2015).

#### Seleccione su edad



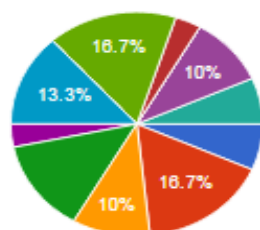
15 – 20	0%
21 – 25	40%
26 – 30	40%
31 – 35	10%
36 – 45	3.3%
46 – 60	6.7%
60 - +	0%

#### Seleccione su genero



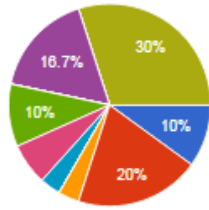
Femenino	50%
Masculino	50%

#### Zona de Residencia:



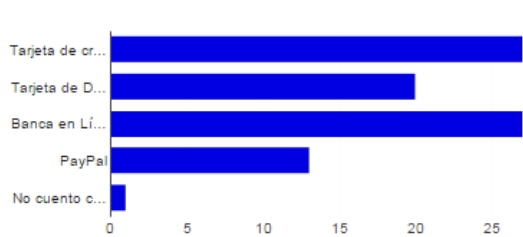
Panamá Este	6.7%
Panamá Oeste	16.7%
San Miguelito	10%
Ancon	13.3%
Bethania	3.3%
Bella Vista	13.3%
Calidonia	0%
Juan Diaz	16.7%
Las Cumbres	3.3%
Riό Abajo	0%
San Francisco	10%
Otro	6.7%

**¿En que área labora?**



Área Bancaria	10%
Costa del Este	20%
Panamá Pacífico	3.3%
El Dorado	0%
Zona del Canal	0%
Marbella	3.3%
Tocumen	6.7%
Bella Vista	10%
Vía España	0%
Vía Brasil	0%
Calle 50	16.7%
Transistmica	0%
Otros	30%

**¿Tiene alguno de los siguientes medio de pago electrónico? (Selección múltiple)**



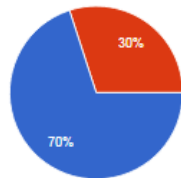
Tarjeta de crédito	90%
Tarjeta de Débito	66.7%
Banca en Línea	90%
PayPal	43.3%
No cuento con medio de pago electrónico	3.3%

**Seleccione las opciones con las cuales se siente cómodo. (Selección múltiple)**



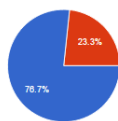
Realizar transacciones en línea	93.3%
Relacionarse con otras personas por internet	50%
Ninguna de las anteriores	0%

**¿Considera factible rentar un artículo el cual sabe que por motivos de tiempo no podrá ocupar con mucha frecuencia?**



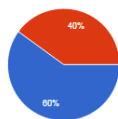
Si	70%
No	30%

**¿Considera factible rentar un artículo que no podrá ocupar con mucha frecuencia y no desea desembolsar la totalidad del valor comercial del producto?**



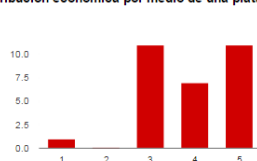
Si	76.7%
No	23.3%

**¿Si estas pensando en alquilar un bien o contratar un servicio, a donde preferirías recurrir?**



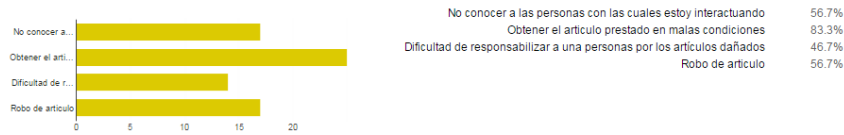
Una lugar físico (un local)	60%
Una comunidad en la red	40%

**En escala del uno al cinco donde cinco es la máxima puntuación ¿Que tan dispuesto estaría a prestar / alquilar / facilitar algún artículo el cual no usa frecuentemente a cambio de una retribución económica por medio de una plataforma en línea que sea segura?**

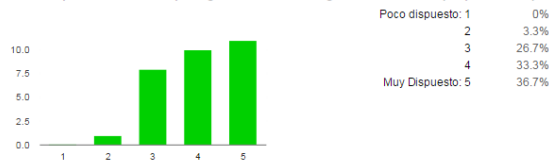


Min: 1	3.3%
2	0%
3	36.7%
4	23.3%
Max: 5	36.7%

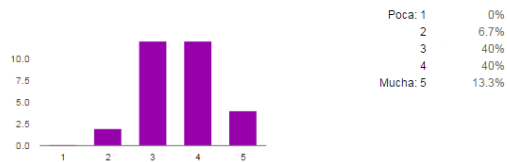
¿Cuál sería la principal razón por la cual no gustaría participar de una comunidad en línea en la cual se puedan prestar / alquilar / facilitar un artículo o servicio? (Selección múltiple)



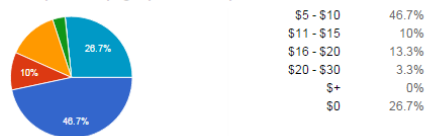
¿Que tan dispuesto estaría de proteger mediante un seguro los artículos que presta / alquila / facilita a los demás usuarios de la comunidad en línea?



¿Que tanta confianza sentiría en solicitar encargos a otros miembros de una comunidad en línea que residan o laboren cerca suyo?



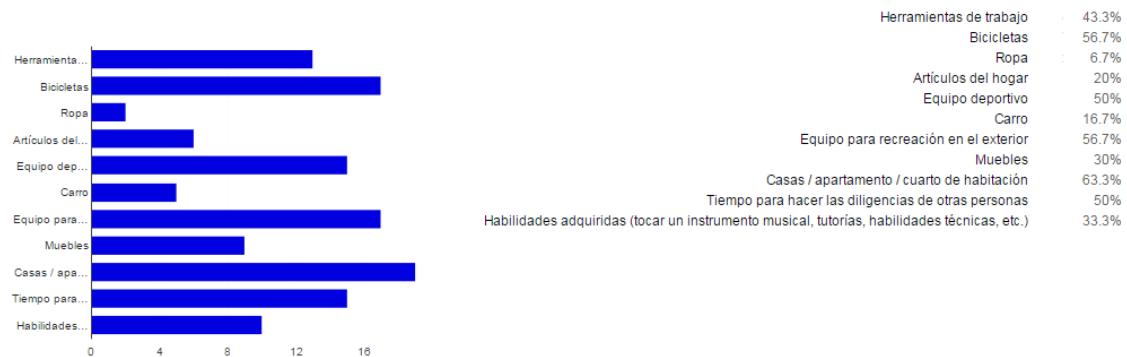
¿Cuanto estaría dispuesto a pagar para formar parte de una comunidad en línea que permita prestar / alquilar / facilitar artículos o solicitar encargos de manera segura?



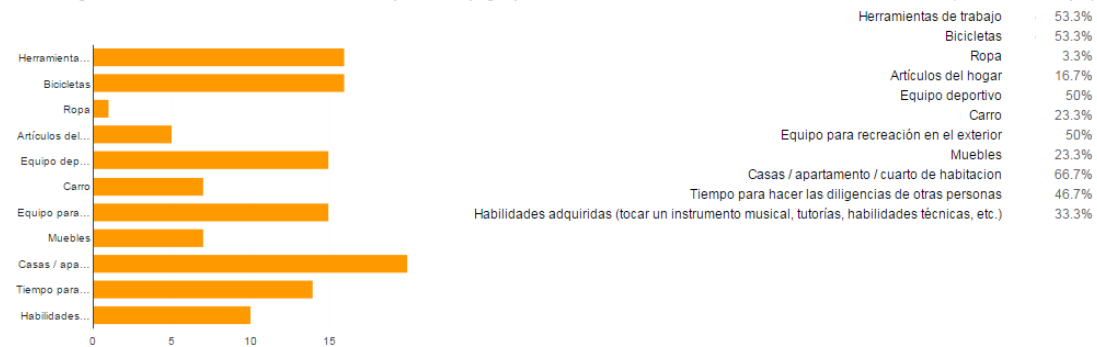
¿Cual sería el costo de transacción aceptable en una comunidad en línea para prestar / alquilar / facilitar artículos o solicitar encargos de manera segura?



De los siguientes ítems, ¿Cuáles de ellos estaría dispuesto a colaborar con los otros miembros de la comunidad? (Selección múltiple)



De los siguientes ítems, cuáles de ellos estarían dispuestos a pagar por el acceso a ellos a los otros miembros de la comunidad. (Selección múltiple)



Anexo 2

## Reporte “Focus Group” Share Hub

### Propósito del “Focus Group”:

ShareHub realizó dos “focus group”, uno en el mes de enero y otro en el mes de febrero del 2016, involucrando a personas representante del público objetivo los cuales se incluye personas entre las edades de 21 a 35 años para este ejercicio, de ambos sexos, de estrato social medio y alto, que trabajen en Panamá y que pasan muy ocupados y desean tener otras formas de suplir sus necesidades específicas por medio de la utilización de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos al cual la empresa apunta satisfacer. Por medio de este “focus group”, ShareHub desea saber si la propuesta de valor es acogida por el público objetivo, que tipo de servicios y/o productos gustarían que ShareHub pudiera proveer, los canales de distribución utilizados para acceder a los productos y/o servicios y la disposición a pagar por los productos y/o servicios.

### Introducción

ShareHub llevo a cabo un “focus group” con 11 personas el 30 de enero 2016. El “focus group” se realizó como parte del proceso de validación de una oportunidad de negocio identificada por ShareHub. Los participantes proveyeron información por medio escrito y en discusión con todos los integrantes del grupo.

La discusión fue diseñada para obtener información de los participantes en relación a las siguientes temáticas:

1. Entender si valoran o no el concepto de ser parte de una comunidad en la cual puedan satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos.
2. Conocer de parte de los participantes su receptividad al uso de canales electrónicos (página web y App) para la comunicación entre los miembros de la comunidad y satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de los artículos descritos anteriormente.
3. Identificar según las opiniones de los participantes los artículos específicos dentro de las categorías de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos que serian de mayor utilidad para satisfacer una necesidad relacionada a su uso.
4. Entender la disposición de pago por los servicios de intermediación entre usuarios, la posibilidad de pago de una membresía para formar parte de esta comunidad, la tarifa a ser pagada por un servicio de “delivery” de los artículos entre los usuarios y las veces que consideran usarían este servicio al mes.
5. Conocer cuáles son las inquietudes o preocupaciones que tienen los participantes respecto al “sharing economy” por medio de canales electrónicos.
6. Conocer los medios de información / comunicación que mas ocupan o al que están mas expuestos
7. Conocer por parte de los participantes si en alguna época del año existe un mayor auge en el uso de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos o si esta se mantiene constante durante el año.
8. Entender la aceptación por parte de los entrevistados su impresión con respecto a solicitar asistencia de tercera personas en la realización de actividades específicas.
9. Presentarles el diagrama de uso del sitio web y App, a fin de obtener su retroalimentación.

### Características demográficas de los participantes.

- Cinco mujeres y seis hombres
- 4 participantes estaban en el rango de 21-25 años; 3 entre 26-30 años y 4 entre 31-35 años



- 8 de 11 participantes forman parte de una empresa transnacional, los otros 2 son dueño de su propio negocio y 1 era un emprendedor
- 5 de 11 participantes tienen niño o vive con alguien que depende económicamente de él
- 8 de 8 participantes que trabajan en una transnacional mencionaron que trabajan más de 10 horas al día y en ocasiones fines de semana.
- 10 de los 11 participantes cuentan con estudios universitarios.
- El total de los participantes toma más de dos horas y media en desplazarse de su lugar de residencia a su trabajo
- 9 de los 11 participantes indicaron que vive en una torre de apartamentos y 2 en casa unifamiliar
- 10 de 11 participantes considera que han comprado artículos que no ocupa con una frecuencia mayor a un mes
- Todos los participantes cuentan con vehículo propio y tarjeta de crédito.

### **Perspectivas de los entrevistados**

1. Entender si valoran o no el concepto de ser parte de una comunidad en la cual puedan satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos.

Para esta temática se diseñaron las siguientes preguntas:

#### **Está familiarizado con el concepto de economía colaborativa?**

- 10 de 11 participantes respondieron que si están familiarizados con el concepto y prueba de ello mencionaron sitios tecnológicos como Airb&b, Uber, entre otros. Además estos mismos apuntaron que ese tipo de sitios proporciona mejores precios que la competencia tradicional en su respectivo rubro. Seis de los once participantes señalaron que tienen cuentas en Airb&b o Uber.

#### **Considera que el acceso a los bienes o servicios es una forma más eficiente de satisfacer muchas de las necesidades humanas en lugar de la (compra) pertenencia de estos?**

- Todos los participantes mencionaron que en muchas ocasiones compran artículos que unas cuantas veces utilizan y se arruinan con el tiempo.
- 8 de los 11 participantes estuvieron de acuerdo en los comentarios expresado por un participante que dice así: “La idea de tener acceso a productos o servicios, el día y la hora que lo necesito me parece muy buena, ya que evito que se acumule basura en mi apartamento”

Lista de ventajas de la expuesta por los participantes sobre el servicio y/o productos por ofrecer por parte de ShareHub:

- Podría ayudar al medio ambiente
- Se optimiza espacio en los pequeños apartamentos / cuartos rentados para vivir
- Se optimiza el tiempo perdido en tranque para ir a comprar una “bobada”
- Se tiene más tiempo para disfrutar la vida con la familia y amigos.
- Poder ganar algo de dinero extra con artículo poco utilizados.

Lista de desventajas identificadas por los entrevistados:

- Confiabilidad del resguardo de la información de cada usuario
- El estado en el cual se recibirán de vuelta los artículos prestados.
- Garantías al usuario.
- Los términos y condiciones del servicio.

Es interesante señalar que 4 de los 11 participantes señalaron que este tipo de servicio podría ayudarles a escalar en sus carreras profesionales ya que actividades y/o tareas antes realizadas por ellos podrían ser “subcontratadas” y ellos con este tiempo libre adicional poder prepararse mejor académicamente.

2. Conocer de parte de los participantes su receptividad al uso de canales electrónicos (página web y App) para la comunicación entre los miembros de la comunidad y satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de los artículos descritos anteriormente.

El total de los participantes de este grupo se mostraron a favor de la utilización de medios electrónicos a fin de conectarse con el resto de miembros de la comunidad uno de los participantes destaco las siguientes palabras “Sin la habilitación de una aplicación móvil no esperen tener buenos resultados y aceptación de las personas.”

3. Identificar según las opiniones de los participantes los artículos específicos dentro de las categorías de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos que serian de mayor utilidad para satisfacer una necesidad relacionada a su uso.

En este apartado las respuestas fueron variadas, pero una 4 de 5 mujeres resaltaron que artículos empleados ocasionalmente como batidoras eléctricas de cocina, licuadoras, molinos eléctricos de café, procesador de alimento tendrían que ser parte de la oferta, “Poder alquilar por una noche electrodomésticos marca KitchenAid para que la cocina se vea bien en una cena especial en el apartamento sería una gran idea!! En este momento no puedo pagar ni tan solo uno.” Fue el comentario de una señorita participante de este “focus group”.

Con respecto a las herramientas de trabajo, 7 de 11 participantes de los cuales 5 eran hombres manifestaron que “la compra de herramientas no es algo de importancia hasta que se necesita hacer una reparación y esto no es de todos los días, por tal motivo tener acceso a ello sería mejor a comprar una de estas”. Además, manifestaron la conveniencia de este servicio para los expatriados que están trabajando en Panamá: “Esto sería genial a la hora de terminar mi contrato laboral con la empresa, así no pierdo lo invertido en las herramientas, las solicito solo cuando las necesito.” 5 de 11 encuestado mencionaron que herramientas de trabajo de marcas reconocidas y de calidad como Bosch, DeWall, Makita, entre otras haría más atractivo la participación en esta comunidad.

Así mismo, 8 de 11 participantes manifestaron que artículos deportivos como bicicletas, bates de beisbol, equipo deportivo acuático, entre otros serian ítems valorados su acceso al uso por un determinado tiempo.

4. Entender la disposición de pago por los servicios de intermediación entre usuarios, la posibilidad de pago de una membresía para formar parte de esta comunidad, la tarifa a ser pagada por un servicio de “delivery” de los artículos entre los usuarios

8 de los 11 participantes del “focus group” se mostraron a favor de pagar en concepto de mantenimiento del portal web y las aplicaciones móviles entre 2 y 3 dólares por transacción

7 de los 11 participantes se mostraron dispuestos a pagar una membresía entre los \$5 y \$10 al año

En concepto de envío, 7 de los 11 invitados a participar de este “focusgroup” se mostraron dispuestos a pagar envío en base a la distancia del ofertante y cliente en lugar de una cuota fija.

8 de 11 encuestados, afirmaron que al menos una vez al mes estarían dispuestos a utilizar el servicio ya sea como usuario o como clientes y las otras tres personas dijeron que estiman un uso de dos veces o más ya sea como usuario o como clientes

5. Conocer cuáles son las inquietudes o preocupaciones que tienen los participantes respecto al “sharing economy” por medio de canales electrónicos.

9 de 11 participantes dijo que en cierta medida tendría miedo de prestar/alquilar un artículo y que éste sea devuelto en malas condiciones,

6 de 11 a sufrir algún hurto o robo al no recibir de regreso sus artículos

Dentro de este apartado se logró conocer los miedos que las personas usuarias de este servicio podrían llegar a enfrentar, por tal motivo se preguntó si estarían dispuestos a usar un seguro por un costo adicional, de esta pregunta un 10 de 11 participantes se mostraron dispuestos a protegerse.

6. Conocer los medios de información / comunicación que más ocupan o al que están más expuestos

10 de los 11 participantes comentaron que usan Facebook y por medio de este se dan cuenta de las ofertas y promociones de distintos negocios los cuales les interesan.

4 de los 11 participantes mencionaron que siguen cuentas de Instagram relacionadas a comercios y empresas.

7 de 11 participantes, dijeron que por medio de la prensa escrita o su canal por internet.

9 de 11 participantes revelaron que la mejor publicidad es el boca a boca.

7. Conocer por parte de los participantes si en alguna época del año existe un mayor auge en el uso de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos o si esta se mantiene constante durante el año.

10 de los 11 participantes mencionaron que durante todo el año se pueden necesitar este tipo de artículos, pero en particular los artículos deportivos 7 de 11 participantes señalaron que para fechas de carnavales, fiestas patrias y durante el verano serían donde mayor uso se podría dar a dichos artículos.

Con respecto a los utensilios de cocina, 4 de 11 participantes mencionaron que en fechas como acción de gracias, las fiestas de fin de año y los primeros dos meses del año serían donde mayor demanda podrían tener.

8. Entender la aceptación por parte de los entrevistados su impresión con respecto a solicitar asistencia de tercera personas en la realización de actividades específicas

6 de 11 participantes se mostraron receptivos al hecho que otras personas realicen labores que consumen tiempo (ej. Comprar en el supermercado, trámites en general, labores manuales como carpintería, fontanería, cerrajería, entre otros.) Siempre y cuando esta persona sea recomendada por alguien de confianza.

9. Presentarles el diagrama de uso del sitio web y las aplicaciones móviles, a fin de obtener su retroalimentación.

#### Conclusión.

El concepto de ShareHub en líneas generales, mostro aceptación entre los entrevistados, proporcionaron parámetros importantes para el éxito de esta iniciativa, que están en línea con la encuesta inicial que se realizó al momento de evaluar la oportunidad, se obtuvo información más detallada de los artículos que estarían dispuestos a transar por medio del portal y la disposición a pagar por cada uno de los servicios y productos ofrecidos.

Se mostro la necesidad de una forma alternativa de satisfacer necesidades específicas utilizando equipos de cocina, deportivo y herramientas, ya que el tiempo que se puede tomar en realizar esta actividad se puede reducir a modo de que el cliente pueda disfrutar más de la vida con su familia y amigos.

## Reporte “Focus Group” ShareHub

### Propósito del “Focus Group”.

ShareHub realizó dos “focus group”, uno en el mes de enero y otro en el mes de febrero del 2016, involucrando a personas representante del público objetivo los cuales se incluye personas entre las edades de 36 a 65 años para este ejercicio, de ambos sexos, de estrato social medio y alto, que trabajen en Panamá y que pasan ocupados y desean tener otras formas de suplir sus necesidades específicas por medio de la utilización de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos al cual la empresa apunta satisfacer. Por medio de este “Focus Group”, ShareHub desea saber si la propuesta de valor es acogida por el público objetivo, que tipo de servicios y/o productos gustarían que ShareHub pudiera proveer, los canales de distribución utilizados para acceder a los productos y/o servicios y la disposición a pagar por los productos y/o servicios.

### Introducción

ShareHub llevo a cabo un “focus group” con 10 personas el 6 de febrero 2016. El “focus group” se realizó como parte del proceso de validación de una oportunidad de negocio identificada por ShareHub. Los participantes proveyeron información por medio escrito y en discusión con todos los integrantes del grupo.

La discusión fue diseñada para obtener información de los participantes en relación a las siguientes temáticas:

1. Entender si valoran o no el concepto de ser parte de una comunidad en la cual puedan satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos.
2. Conocer de parte de los participantes su receptividad al uso de canales electrónicos (página web y aplicaciones móviles) para la comunicación entre los miembros de la

comunidad y satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de los artículos descritos anteriormente.

3. Identificar según las opiniones de los participantes los artículos específicos dentro de las categorías de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos que serían de mayor utilidad para satisfacer una necesidad relacionada a su uso.
4. Entender la disposición de pago por los servicios de intermediación entre usuarios, la posibilidad de pago de una membresía para formar parte de esta comunidad, la tarifa a ser pagada por un servicio de “delivery” de los artículos entre los usuarios y las veces que consideran usarían este servicio al mes.
5. Conocer cuáles son las inquietudes o preocupaciones que tienen los participantes respecto al “sharing economy” por medio de canales electrónicos.
6. Conocer los medios de información / comunicación que más ocupan o al que están más expuestos
7. Conocer por parte de los participantes si en alguna época del año existe un mayor auge en el uso de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos o si esta se mantiene constante durante el año.
8. Entender la aceptación por parte de los entrevistados su impresión con respecto a solicitar asistencia de tercera personas en la realización de actividades específicas.
9. Presentarles el diagrama de uso del sitio web y App, a fin de obtener su retroalimentación.

#### **Características demográficas de los participantes.**

- cuatro mujeres y seis hombres
- 4 participantes estaban en el rango de 36-45 años y 6 entre 46-65 años
- 4 de 10 participantes forman parte de una empresa transnacional, todos ellos en puestos de dirección, los otros 6 son dueños de sus propios negocios.
- 8 de 10 participantes tienen niños o vive con alguien que depende económicamente de él
- 4 de 4 participantes que trabajan en una transnacional mencionaron que trabajan más de 10 horas al día y en ocasiones fines de semana.
- 7 de los 10 participantes cuentan con estudios universitarios.
- El total de los participantes toma más de dos horas y media en desplazarse de su lugar de residencia a su trabajo
- 6 de los 10 participantes indicaron que vive en una torre de apartamentos y 4 en casa unifamiliar
- 10 de 10 participantes considera que han comprado artículos que no ocupa con una frecuencia mayor a un mes
- Todos los participantes cuentan con vehículo propio y tarjeta de crédito.

#### **Perspectivas de los entrevistados**

1. Entender si valoran o no el concepto de ser parte de una comunidad en la cual puedan satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos.

Para esta temática se diseñaron las siguientes preguntas:

#### **Está familiarizado con el concepto de economía colaborativa?**

- 5 de 10 participantes respondieron que si están familiarizados con el concepto pero no pudieron identificar una empresa a parte de Uber que sea representativa de esta nueva tendencia. De los 5 que conocían de Uber, solo uno tenía una cuenta con ellos y lo había ocupado en una oportunidad en un viaje de placer con su esposa.

**Considera que el acceso a los bienes o servicios es una forma más eficiente de satisfacer muchas de las necesidades humanas en lugar de la (compra) pertenencia de estos?**

- Todos los participantes mencionaron que en muchas ocasiones compran artículos que unas cuantas veces utilizan y se arruinan con el tiempo.
- 6 de los 10 participantes estuvieron inclinados a la pertenencia, en especial los participantes de mayor edad.

Lista de ventajas de la expuesta por los participantes sobre el servicio y/o productos por ofrecer por parte de ShareHub:

- Podría ayudar al medio ambiente al reducir la cantidad de desperdicio enviado a los vertederos de basura.
- Se optimiza el tiempo perdido en tranque para ir a comprar una “bobada”
- Se tiene más tiempo para disfrutar la vida con la familia y amigos.

Dentro de las desventajas que este grupo de personas expreso se encuentran:

- Confiabilidad del resguardo de la información de cada usuario
- El estado en el cual se recibirán de vuelta los artículos prestados.
- Garantías al usuario.
- Los términos y condiciones del servicio.
- No recibir lo que se solicito.
- Ser estafado por otro usuario.

5 de 10 participantes, al explicarles más a detalle el funcionamiento de este forma distinta de suplir necesidades, se mostraron mas interesados y estarían dispuesto a ser parte de ella siempre y cuando tengan la guía de otra persona.

2. Conocer de parte de los participantes su receptividad al uso de canales electrónicos (página web y App) para la comunicación entre los miembros de la comunidad y satisfacer las necesidades que se puedan suplir por medio de los artículos descritos anteriormente.

2 de 10 participantes dijeron que se sentirían mas cómodos hacer este tipo de actividad por medio de un canal físico o una tienda, ya que ellos valoran mas el hecho de poder establecer relaciones con otras personas; es importante destacar que esta observación la hicieron las personas de mayor edad del grupo.

3. Identificar según las opiniones de los participantes los artículos específicos dentro de las categorías de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos que serian de mayor utilidad para satisfacer una necesidad relacionada a su uso.

En este apartado las respuestas fueron muy similar al resultado obtenido en el primer “focus group” con personas menores a 35 años en lo que respecta al apartado de herramientas y artículos deportivos, pero para 6 de 10 de este segmento, es inconcebible que artículos del hogar se obtengan de esta forma.

4. Entender la disposición de pago por los servicios de intermediación entre usuarios, la posibilidad de pago de una membresía para formar parte de esta comunidad, la tarifa a ser pagada por un servicio de “delivery” de los artículos entre los usuarios

4 de los 10 participantes del “focus group” se mostraron a favor de pagar en concepto de mantenimiento del portal web y las aplicaciones móviles entre 2 y 3 dólares por transacción

5 de los 10 participantes se mostraron dispuestos a pagar una membresía entre los \$5 y \$10 al año.

En concepto de envío, 7 de los 10 invitados a participar de este “focusgroup” se mostraron dispuestos a pagar envío en base a una cuota fija.

6 de 10 encuestados, afirmaron que al menos una vez al mes estarían dispuestos a utilizar el servicio ya sea como usuario o como clientes, y las otras cuatro personas dijeron que estiman no harían uso de este servicio.

5. Conocer cuáles son las inquietudes o preocupaciones que tienen los participantes respecto al “sharingeconomy” por medio de canales electrónicos.

9 de 10 participantes dijo que en cierta medida tendría miedo de prestar/alquilar un artículo y que éste sea devuelto en malas condiciones,

7 de 10 a sufrir algún hurto o robo al no recibir de regreso sus artículos

Dentro de este apartado se logro conocer los miedos que las personas usuarias de este servicio podrían llegar a enfrentar, por tal motivo se pregunto si estarían dispuestos a usar un seguro por un costo adicional, de esta pregunta un 10 de 10 participantes se mostro dispuesto a protegerse.

6. Conocer los medios de información / comunicación que mas ocupan o al que están más expuestos

3 de los 10 participantes comentario que usan Facebook y por medio de este se dan cuenta de las ofertas y promociones de distintos negocios los cuales les interesa.

9 de 10 participantes, dijeron que por medio de la prensa escrita o su canal por internet.

9 de 10 participantes revelaron que la mejor publicidad es el boca a boca.

5 de 10 mencionaron vallas publicitarias.

7. Conocer por parte de los participantes si en alguna época del año existe un mayor auge en el uso de artículos electrónicos, equipo de cocina, herramientas y artículos deportivos o si esta se mantiene constante durante el año.

10 de los 10 participantes mencionaron que durante todo el año se pueden necesitar este tipo de artículos, pero en particular los artículos deportivos 8 de 10 participantes señalaron que para fechas de carnavales, fiestas patrias y durante el verano serian donde mayor uso se podría dar a dicho artículos.

Con respecto a los utensilios de cocina, para este segmento no es considerado como opción para satisfacer una necesidad en este rubro.

8. Entender la aceptación por parte de los entrevistados su impresión con respecto a solicitar asistencia de tercera personas en la realización de actividades específicas

7 de 10 participantes se mostraron receptivos al hecho que otras personas realicen labores que consumen tiempo (ej. Comprar en el supermercado, trámites en general, labores manuales como carpintería, fontanería, cerrajería, entre otros.) Siempre y cuando esta persona sea recomendada por alguien de confianza.

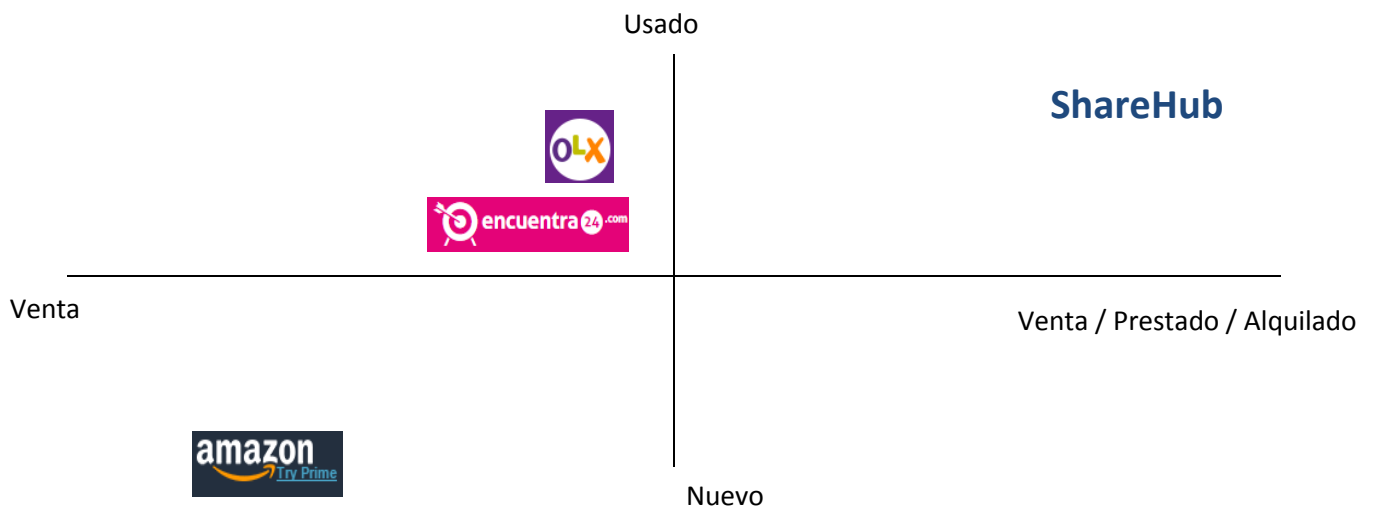
9. Presentarles el diagrama de uso del sitio web y App, a fin de obtener su retroalimentación.

Conclusión.

El concepto de ShareHub en líneas generales, mostro aceptación entre los entrevistados, pero se puede apreciar que este segmento de edad no es del todo abierta para adoptar una forma distinta de suplir sus necesidades relacionadas a equipo deportivo, de cocina y herramientas, si se aprecia un potencial donde se puede obtener ciertos resultados, pero no debe de ser el publico al cual se le dedique la mayor cantidad de recursos.

### Anexo 3

#### Posicionamiento de ShareHub

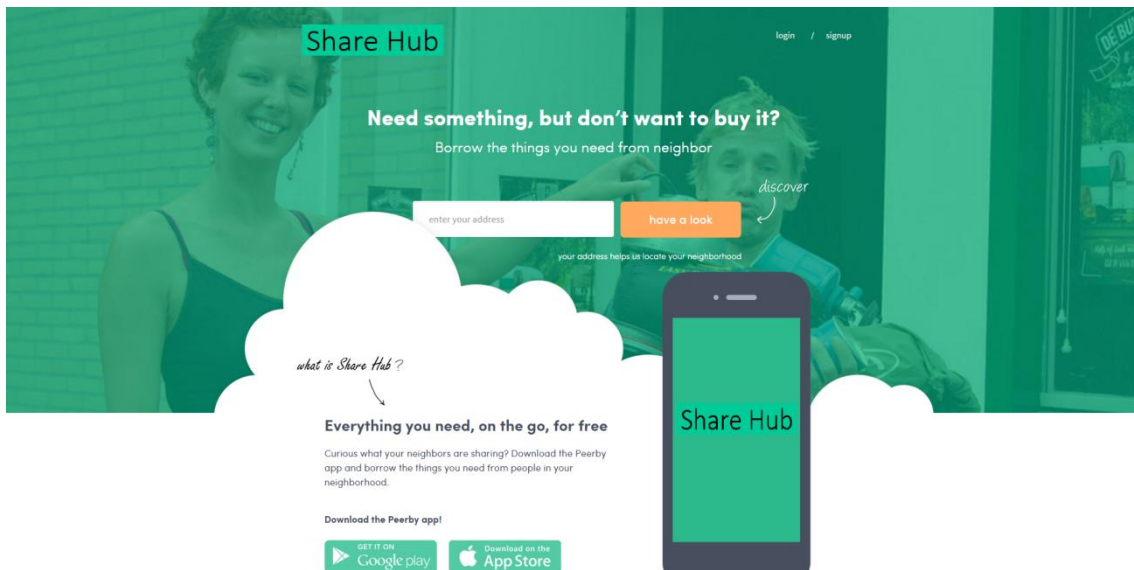




## Anexo 4

### Prototipo de la página web

El prototipo está basado en el de otra empresa europea que también cuenta con una plataforma para compartir artículos pero con un modelo de negocios distinto ya que es gratuita. Lo importante es el diseño y la información que estaríamos incluyendo en la portada que son el logo de la empresa y los vínculos para ingresar o registrarse en la parte superior, un buscador para que las personas no registradas puedan ver ejemplos de lo que los clientes están prestando, vínculos para descargar el app y una imagen de cómo se ve el app en el dispositivo móvil.



## Anexo 5

CAPM	
Prima Riesgo de Mercado (Panamá)	8,84%
RF Bonos del tesoro de US a cinco años	2,01%
Prima riesgo país	
US	0%
Panamá	2,84%
Total	2,84%
Beta ("Retail Online")	1,58
Prima riesgo "Start Up"	5,0%
CAPM %	20,64%

## Anexo 6

### Cotizacion de equipos.



Cotización N° B-034565001

Estimado René Ayala, atendiendo su amable solicitud estamos enviando cotización de los productos requeridos, para nosotros es un placer poner nuestra

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	UNIDAD	Valor Unitario	VR. TOTAL
1	Computadora Desktop Apple i7	2	UND	\$1.750	\$3.500
2	Laptop Apple i7	2	UND	\$1.000	\$2.000
3	Proyector Epson PowerLite w18+	1	UND	\$800	\$800
4	Impresor multifuncional Epson TX1200	1	UND	\$1.200	\$1.200
5	Monitores LCD Samsung 24 plg	2	UND	\$1.000	\$2.000
6	Tables Apple 32 GB	4	UND	\$750	\$3.000
La oferta tiene validez de 30 días con pago en efectivo				<b>GRAN TOTAL</b>	\$12.500
				<b>DTO</b>	\$1.250
				<b>SUBTOTAL</b>	\$11.250
				<b>ITBMS 7%</b>	\$788
				<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$ 12.038</b>

Quedo atento a lo que usted pueda decidir.

Saludos.

  
Miguel Méndez  
[ventas@tecnomovilpanama.com](mailto:ventas@tecnomovilpanama.com)  
6422-0975

## Anexo 7



16 de marzo de 2016

Señores de ShareHub  
Presente

Estimado Rene Ayala

De acuerdo a lo solicitado, nos es muy grato cotizar los diversos servicios que tenemos para impulsar su empresa en el mercado panameño.

IMC, posee mas de treinta y cinco años de experiencia en la comunicación publicitaria efectiva y memorable para el floreciente mercado local para cada uno de nuestros clientes y en la actualidad es la empresa que ha logrado la mayor presencia en el ámbito nacional.

Actualmente poseemos un gran renombre en el país y nuestros clientes son los que tienen el mayor impacto por cada dólar invertido, dando testimonio de la mejor calida que nos distingue a nivel nacional.

Quedando a su entera disposición para responder cualquier consulta técnica o económica, les saluda muy atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'M. Gil Hilton'.

**Mauricio Gil Hilton**  
Departamento de Cuentas  
IMC - Panama

Cotizacion Numero:  
**SH-COT-1001**

---

Calle 54 Este -Ciudad de Panama- ☎ +507 263 9300



## A modo de llevar a buen termino se tiene que llevar a cabo el siguiente proceso

### Planificación

Briefing a través de reuniones con el anunciante para recopilar información detallada y amplia sobre todas las características del producto o servicio que quiere anunciar.

Conocer presupuesto que dedicará a la realización de la campaña.

Brainstorming para reunir ideas sobre los objetivos, fines, metas y metodología de desarrollo y aplicación de la campaña publicitaria.

Definir su Target

Determinar los medios de comunicación en los que se anunciara la Campaña Publicitaria para desarrollar el Plan de Medios tradicionales y digitales.

Duración de la campaña y calendario de inserciones (fechas en que se van a emitir).

Analizar y decidir el concepto creativo publicitario que más le conviene usar.

Los honorarios de este servicio es de **\$65 la hora**

### Propuesta

Con base en la Planificación de la Campaña Publicitaria, desarrollamos un Story board del anuncio de acuerdo al concepto creativo publicitario, al argumento y al Plan de Medios del anuncio, así seleccionamos la presentación del producto, los personajes, el color que va predominar, los diseños, sonidos, voces, etc.

Los honorarios de este servicio es de **\$75 la hora**

### Desarrollo

Una vez aprobado el proyecto realizamos la producción y postproducción del anuncio de la campaña publicitaria.

### Exposición

De acuerdo al calendario de inserciones se pone en marcha el Branding y exponemos la campaña publicitaria en los medios.



Detalle de los servicios.

Elaboración de arte publicitario (línea grafica y texto):	\$1,600
Publicación de afiches en periódicos del país / día	\$3,000
Arriendo de pancartas en las aceras de las calles x unidad al mes	\$300
Servicio de community manager mensual	\$2,500

### CONDICIONES COMERCIALES

- Los valores indicados no incluyen ITBMS.
- Validez de la Cotización es de 30 días.
- Forma de Pago, 30 Días, estos cuentas a partir de la reunión de trabajo que se tenga con los representantes de ShareHub.

---

Calle 54 Este –Ciudad de Panama— +507 263 9300

## Anexo 14

En relación a las capacidades que tiene ShareHub, es conveniente tener los pies sobre la tierra y crecer de forma natural sin saltarse etapa alguna, en la etapa inicial se tiene contratado a un equipo de cuatro personas, de las cuales dos tendrán dentro de sus responsabilidades llevar a cabo la estrategia de marketing, según datos estadísticos de empresas informáticas, de cada 100 impactos que tiene una marca solo se tiene una efectividad del 3%<sup>15</sup>, por ello, se considera que ShareHub tendrá una penetración de mercado de ese orden en un mercado que ronda los \$10 millones de dólares.

Para los otros años, se espera haber avanzado en la curva de aprendizaje y tomar réditos de las exposiciones de oportunidades pasadas y crecer según se ha presupuestado para los siguientes años.

Adicional, el “KnowHow” que se tiene en este momento no es el adecuado para manejar una gran cantidad de clientes, pero esto en postreros años cambiara, haciendo mejorar la experiencia de usuario y atrayendo a nuevos integrantes a la comunidad de ShareHub.

---

<sup>15</sup> (Villalobos, 2011)