



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE RENTA
COMPARTIDA DE ESTACIONAMIENTOS A TRAVÉS DE PLATAFORMAS
VIRTUALES EN EL HIPERCENTRO DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor guía

Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo

Autor

Daniel Alejandro Pazmiño Cando

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE RENTA COMPARTIDA DE ESTACIONAMIENTOS A TRAVÉS DE PLATAFORMAS VIRTUALES EN EL HIPERCENTRO DE QUITO, a través de reuniones periódicas con el estudiante DANIEL ALEJANDRO PAZMIÑO CANDO, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Glenda Isabel Vizcaíno Jaramillo

C.C. 171101603-8

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE RENTA COMPARTIDA DE ESTACIONAMIENTOS A TRAVÉS DE PLATAFORMAS VIRTUALES EN EL HIPERCENTRO DE QUITO, del estudiante DANIEL ALEJANDRO PAZMIÑO CANDO, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Ing. MBA. Luis Eduardo Pavón

C.C. 170974089-6

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Daniel Alejandro Pazmiño Cando
C.C. 050291346-0

AGRADECIMIENTOS

A lo supremo;

A la vida;

Al porvenir, y;

A mi madre.

DEDICATORIA

Por una mejor sociedad, y;
A lo imposible, que tarda
un poco más.

RESUMEN

El presente plan de negocios involucra la colaboración de las personas para crear estacionamientos compartidos con el fin de formar ciudades más rápidas e inteligentes y con comunidades cada vez más interconectadas entre sí, y el afán de solucionar los problemas presentes de movilidad en la ciudad de Quito. La iniciativa Vozík permite a las personas compartir un estacionamiento entre el dueño de una casa y un ciudadano que busca un lugar disponible para estacionar cerca del lugar de trabajo o estudios. Lo que admite utilizar y optimizar los espacios libres en el sector del hipercentro de la ciudad que se encuentran inutilizados y ponerlos en funcionamiento para quienes lo necesiten, a cambio de beneficios como seguridad, comodidad, ubicación y nuevas experiencias de compra.

El objetivo principal del plan de negocios es determinar la rentabilidad y viabilidad de implementación de una plataforma virtual dedicada a la renta compartida de estacionamientos para el sector del hipercentro de la ciudad de Quito. Tras analizar datos interesantes con respecto a la tendencia global para compartir de bienes y servicios, la predisposición para usar y compartir llega a un considerable 70% a 73% de aceptación (Nielsen, 2014). Lo que significa que cada vez las personas prefieren bienes y servicios que involucren menos costos de adquisición y facilidad de uso a cambio de un precio cómodo.

Para poder evaluar el presente proyecto, se utilizaron herramientas de investigación para analizar el entorno externo, así como la recopilación de información de expertos y consumidores del sector de estacionamientos. Seguido de la formulación de la propuesta de valor y plan de marketing que va acorde con las necesidades y requerimientos de los usuarios. Además se logró establecer los procesos apropiados que facultan a los socios y usuarios, utilizar y optimizar los espacios libres de casa o trabajo. Finalmente se estableció una inversión total de 117.142,61 dólares y la aceptación del negocio con el estudio de financiero donde se determina la viabilidad y rentabilidad del proyecto a un periodo de recuperación de la inversión total de 4,31 años.

ABSTRACT

The following business plan involves the people's collaboration to create shared parking lots in order to make faster and smarter cities with the creation of communities more interconnected with each other, and therefore with the eagerness to solve mobility issues of Quito city. Vozik allows people to share a parking lot, between the owner of the house and the user who wants to look for a free space to park near the place of work or studies. Which allows to use and optimize free parking spaces at hypercenter of the city that are unused and then, put them to work, to offer to those ones who need to use, in return for benefits such as safety, comfort, location and new shopping experiences.

The main goal of this business plan is to decide the profitability and feasibility of the implementation of a virtual platform focused to shared rent parking spaces at hypercenter area of Quito city. After analyzing interesting data about the global tendency for sharing goods and services, the answer to use and share reaches to a considerable 70% to 73% of acceptance (Nielsen, 2014). Which means that each time people prefer to get goods and services that involve less costs and look for easier usage in return of comfortable price.

To be able to evaluate the present project, some research tools were used to analyze the external environment, as well as gathering of information from experts and consumers at the parking industry. Followed by the formulation of the value proposition and marketing plan that go along with the needs and requirements of the users. In addition, was possible to set up appropriate processes that empower members and users to use and optimize free spaces at home or work. Finally, a total investment of 117.142,61 dollars was established and the acceptance of the business plan based on the financial study where the viability and profitability of the project were taken by a recovery period from the total investment of 4,31 years.

ÍNDICE

1	INTRODUCCION	1
1.1	Justificación del trabajo	1
1.2	Objetivo General del trabajo	2
1.3	Objetivos específicos del trabajo	2
2	ANÁLISIS ENTORNO	2
2.1	Análisis del entorno externo	2
2.1.1	Análisis PEST.....	2
2.1.2	PORTER.....	7
2.1.3	Presentación, análisis y conclusión matriz EFE.....	11
3	ANALISIS DEL CLIENTE	14
3.1	Investigación cualitativa y cuantitativa.....	14
3.1.1	Justificación de la investigación.....	14
3.1.2	Definición del problema	14
3.1.3	Objetivos	15
3.1.4	Hipótesis.....	15
3.1.5	Segmento objetivo.....	16
3.1.6	Metodología de investigación.....	16
3.1.7	Investigación cualitativa	16
3.1.8	Investigación cuantitativa	20
3.2	Conclusiones sobre el comportamiento de compra del cliente	23
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	24
4.1	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada sustentada por el análisis externo y del cliente.....	24

5	PLAN DE MARKETING	26
5.1	Estrategia general de marketing	26
5.1.1	Mercado Objetivo	27
5.1.2	Propuesta de valor	28
5.2	Mezcla de Marketing	30
5.2.1	Análisis del producto	30
5.2.2	Análisis del precio	33
5.2.3	Análisis de la plaza	35
5.2.4	Análisis de la promoción	36
5.2.5	Acciones de las mezclas de marketing proyectadas y costeadas	38
6	PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	39
6.1	Misión, visión y objetivos de la organización	39
6.1.1	Misión	39
6.1.2	Visión	39
6.1.3	Objetivos SMART de la organización	39
6.2	Plan de Operaciones	40
6.2.1	Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización	40
6.3	Estructura Organizacional propuesta	52
6.3.1	Estructura legal	52
6.3.2	Diseño organizacional	53
6.3.3	Organigrama funcional	53
7	EVALUACIÓN FINANCIERA	55
7.1	Fuentes y políticas financieras	55

7.1.1	Fuentes de ingreso.....	55
7.1.2	Proyección de los ingresos	55
7.1.3	Estructura de costos	56
7.1.4	Proyección de los costos.....	56
7.1.5	Gastos generales del servicio	56
7.1.6	Proyección de gastos.....	57
7.1.7	Márgenes de ganancia	57
7.1.8	Activos y pasivos corrientes: políticas de pago y cobro y manejo de inventarios	58
7.1.9	Inversión en activos no corrientes.....	58
7.2	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	58
7.2.1	Justificación de la inversión inicial.....	58
7.2.2	Cálculo del capital de trabajo	59
7.2.3	Justificación de la estructura de capital.....	59
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.	60
7.3.1	Estados de resultados.....	60
7.3.2	Estado de situación financiera	61
7.3.3	Estado de flujo de efectivo	61
7.3.4	Flujo de caja del proyecto.....	63
7.4	Valoración financiera del proyecto	63
7.4.1	Flujo de caja proyectado del inversionista.....	63
7.4.2	Cálculo de la tasa de descuento	64
7.4.3	Criterios de valoración	65
7.4.4	VAN	65
7.4.5	TIR.....	65

7.4.6	Índice de rentabilidad	65
7.4.7	Período de recuperación.....	65
7.4.8	Viabilidad financiera del proyecto.....	65
7.5	Índices financieros comparados con la industria	66
7.5.1	Índice de liquidez.....	66
7.5.2	Índice de rentabilidad	66
7.5.3	Índice de endeudamiento.....	67
7.5.4	Índice de actividad.....	67
7.6	Recomendaciones financieras	67
8	CONCLUSIONES GENERALES	69
	REFERENCIAS	71
	ANEXOS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de Factores Externos (EFE)	12
Tabla 2 Alcance del mercado objetivo para el total de cinco años	28
Tabla 3 Canvas	28
Tabla 4 Precios de la competencia	34
Tabla 5 Precios de penetración de mercado	35
Tabla 6 Proyección de costos de marketing.....	38
Tabla 7 Objetivos a largo plazo	40
Tabla 8 Catálogo de procesos.....	41
Tabla 9 Costos de operación.....	47
Tabla 10 Personal requerido para la operación.....	47
Tabla 11 Plazas disponibles en la zona del hipercentro.....	48
Tabla 12 Personal requerido para el plan de operación.....	49
Tabla 13 Adquisición de plazas totales	49
Tabla 14 Gastos incurridos en el plan operacional.....	49
Tabla 15 Adquisición de tecnología para plan operativo	50
Tabla 16 Resumen de capacidad productiva por año para el proyecto.....	51
Tabla 17 Costos para el desarrollo del software	51
Tabla 18 Ingresos por transacciones	56
Tabla 19 Estructura de costos del servicio.....	56
Tabla 20 Proyección de los costos.....	56
Tabla 21 Proyección de los gastos.....	57
Tabla 22 Participación de márgenes de contribución.....	57
Tabla 23 Inversión en equipos de cómputo.....	58
Tabla 24 Inversión en Software.....	58
Tabla 25 Estado de resultados.....	60
Tabla 26 Estado de situación financiera.....	61
Tabla 27 Estado de flujo de efectivo	62
Tabla 28 Flujo de caja del proyecto.....	63
Tabla 29 Flujo de caja del inversionista	64
Tabla 30 Parámetros de evaluación financiera	64
Tabla 31 Tasas de descuento	64
Tabla 32 Criterios de valoración.....	65
Tabla 33 Indicadores del proyecto y de la industria	66

Tabla 34 Viajes realizados al Distrito Metropolitano de Quito	95
Tabla 35 Viajes internos realizados al hipercentro	95
Tabla 36 Viajes externos realizados al hipercentro	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Descripción de la oportunidad de negocio	24
Figura 2 Elementos de éxito orientados al modelo de negocio	31
Figura 3 Logotipo e Isotipo	32
Figura 4 Zonificación del hipercentro	34
Figura 5 Estructura del canal.....	36
Figura 6 Diagrama de la capacidad ocupacional del estacionamiento	37
Figura 7 Mapa de procesos.....	40
Figura 8 Cadena de valor	43
Figura 9 Diagrama de procesos operativos.....	45
Figura 10 Diagramas de flujo del usuario	46
Figura 11 Diagrama de flujo del Host	46
Figura 12 <i>Organigrama de la empresa</i>	53

1 INTRODUCCION

1.1 Justificación del trabajo

La movilidad de las ciudades es una constante preocupación de los gobiernos locales. Las soluciones emergentes intentan resolver y contribuir de manera positiva para que los individuos puedan desplazarse de forma eficiente dentro del espacio físico de una ciudad, sin embargo, ello conlleva a un sin número de problemas sociales, económicos y ambientales que afectan el convivir de los ciudadanos.

El presente plan de negocios se enfoca al sector **H5221.02** perteneciente **“Actividades relacionadas con administración y operaciones de servicios de: carreteras, puentes, túneles, aparcamientos o garajes, aparcamientos para bicicletas”** (INEC, 2012). Especialmente, en la zona del hipercentro que está delimitada por: Al sur, Calle Ambato; al oeste, Av. América-calle Imbabura; al norte, Av. El Inca; al este, Av. 6 de Diciembre - Av. 12 de Octubre - Av. Gran Colombia. (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014). A través de este estudio se permitirá identificar oportunidades que puedan otorgar y contribuir con soluciones de estacionamiento óptimas para el mejoramiento de la movilidad de la ciudad de Quito.

A medida que las personas se desplazan de un lugar a otro para llegar a sus actividades cotidianas, se generan alrededor de 300,000 viajes particulares motorizados al día, que se distribuyen hacia y dentro de la zona del hipercentro de la ciudad de Quito, según el “Diagnóstico de la movilidad en el Distrito Metropolitano de Quito para el Plan Metropolitano de Desarrollo Territorial” (PMOT) 2014 (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014). Ante esta realidad, las personas encuentran malestar y angustia por el ajetreo que provoca la congestión vehicular de la ciudad, más aún al encontrar plazas de estacionamiento disponibles, por lo que complica sus desplazamientos y la llegada a tiempo al lugar de destino. Es por ello que existe la necesidad inmediata de estacionamientos listos y seguros para su posterior utilización.

En base a lo expuesto, encontrar y compartir estacionamientos para los vehículos, es la propuesta para este plan de negocios, cuyo objetivo es disminuir la pérdida de tiempo y la congestión de la ciudad, así como la optimización del uso de los espacios disponibles dentro de la urbe a través de la inclusión de la

tecnología y de los ciudadanos. De esta manera, los usuarios podrán tener mejor accesibilidad a parqueaderos seguros, oportunos y a precios cómodos.

1.2 Objetivo General del trabajo

Desarrollar un plan de negocios para la implementación de renta compartida de estacionamientos a través de plataformas virtuales en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito en el 2019.

1.3 Objetivos específicos del trabajo

- Analizar el entorno externo de la industria así, como la estructura e influencia de la misma en la ciudad Quito.
- Analizar las necesidades, expectativas y requerimientos de la industria de estacionamientos en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito.
- Establecer la oportunidad de negocio sustentada por el análisis externo y del cliente.
- Diseñar un plan de marketing, donde permita definir la forma óptima para llegar al cliente de manera oportuna y para su posterior satisfacción de necesidades.
- Formular la propuesta filosófica y organizacional que ayude a la gestión técnica de la empresa.
- Implementar procesos claros y precisos para la gestión de renta de estacionamientos y su posterior automatización.
- Determinar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad de la empresa por medio de valoración financiera.

2 ANÁLISIS ENTORNO

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Análisis PEST

2.1.1.1 Entorno económico

Ec.1 Producto interno bruto del sector: La industria del sector H5221.02 perteneciente “**ACTIVIDADES RELACIONADAS CON ADMINISTRACIÓN Y OPERACIONES DE SERVICIOS DE: CARRETERAS, PUENTES, TÚNELES, APARCAMIENTOS O GARAJES, APARCAMIENTOS PARA BICICLETAS**” (INEC, 2012), a partir del periodo 2011 a 2017 pasó de 1’824,751 a 3’055,458 millones de dólares (SRI, 2018), representando una tasa de crecimiento anual

del 7.64% con respecto al nivel de ingresos, por lo que, el sector se encuentra en crecimiento, representando una oportunidad relevante.

Ec.2 Incremento de vehículos livianos y proyección del parque automotor:

Para 2018 se registraron un total de 362,671 unidades para la revisión técnica vehicular perteneciente al parque automotor de vehículos livianos en el Distrito Metropolitano de Quito. La tendencia y el crecimiento del parque automotor para el periodo de 2007-2017 ha ido decreciendo, siendo el año 2015 el más bajo, ya que se incorporaron tan solo 21.702 unidades, mientras que para el 2017 se recupera la industria automovilística alcanzando un número considerable de 37.470 unidades (AEADE, 2018). Por lo que significa que en promedio se han ido incorporando 38,217 vehículos de forma anual al parque automotor. Mientras que la proyección del parque automotor en el DMQ para el año 2030, alcanzaría aproximadamente a 1'150.000 mil vehículos, situación que puede ser insostenible para la gestión de movilidad en el DMQ (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014). Por lo que ofrece una oportunidad clara e importante para el sector por el incremento de la demanda para estacionar un vehículo.

Ec.3 Crecimiento de economías compartidas: La tendencia mundial por las economías compartidas va teniendo cada vez mayor grado de aceptación en el mundo, siendo Europa uno de los continentes con mejor desarrollo equivalente a 28 billones de euros para 2016. La proyección de los ingresos para el año 2025 es de 570 billones de euros (PWC, 2016). Mientras que para Latinoamérica, el crecimiento de economías compartidas se muestra bastante prometedor, ya que se encuentra en etapa inicial y tiene buen grado de aceptación por iniciativas nuevas que se están llevando a cabo en los países sudamericanos. Por lo que presenta una oportunidad relevante para la industria de estacionamientos ya que puede acoplarse perfectamente al sentido de compartir bienes y servicios y generar ingresos considerables.

2.1.1.2 Entorno político

Po.1 Normas generales para la implementación de estacionamientos: Para la planificación y construcción de estacionamientos con fines urbanísticos en la ciudad de Quito se basa según el área de la vivienda, es decir que para viviendas menores a 65 metros cuadrados requiere un estacionamiento por cada dos viviendas, mientras a lo que respecta un área entre 65 y 120 metros cuadrados

se necesita una plaza por vivienda y finalmente las viviendas que tienen un área superior a 120 metros cuadrados requiere de dos estacionamientos (CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2011, pág. 57). El uso correcto de lineamientos establecidos de la norma 3746 para la utilización del uso del suelo, iluminación, ventilación, señalética horizontal como vertical y dimensiones mínimas para puestos de estacionamiento estimados en una medida general a 90° con 2.30X4.80X5 metros (CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2008, pp. 162, 205). Permiten de tal manera, estandarizar la dimensión de las plazas de estacionamiento para los vehículos que sin importar su tamaño puedan acceder a un espacio disponible sin dificultad alguna, representando una oportunidad.

Po.2 Normas generales para el arrendamiento y subarrendamiento de un

bien: Para el arrendamiento de un bien se considera la Ley del Inquilinato en sus artículos 27 y 28 que hacen referencia a la modalidad contractual verbal o escrita y la temporalidad que tiene derecho el arrendatario a una duración mínima de dos años (ASAMBLEA NACIONAL, 2016). Mientras que para el subarrendamiento, es necesaria la autorización escrita del arrendador, sin la misma, el arrendatario no tiene la facultad de ceder el arriendo ni de subarrendar el bien. De igual forma, la celebración de contratos de naturaleza ocasional o temporaria de locales de vivienda no mayor a tres meses; de celebrarse un contrato de estas características, las obligaciones y derechos de los arrendadores se hacen extensivos a los subarrendadores, ofreciendo una amenaza para quienes deseen celebrar de forma permanente contratos para la renta de estacionamientos. Haciendo referencia a La Ley del Inquilinato en sus artículos 36, 38, 39, 40 y 41 (ASAMBLEA NACIONAL, 2016).

Po.3 Normativa para la fijación de tarifas, horarios y excepciones en estacionamientos públicos y privados:

Las tarifas horarias deben estar indexadas al salario básico con valores aproximados al centavo. En cuanto a la tarifa básica de vehículos livianos se tomará en cuenta las dos primeras horas de ocupación y a partir de la tercera, tendrá un incremento del 50% por cada hora con excepción a residentes. A partir de las 20:00 hasta las 06:00, tendrá un recargo de máximo del 50% de la tarifa básica a vehículos livianos (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017). A través de la regulación de las tarifas, la industria tiende a ajustar sus costos y obliga a tomar nuevas medidas de fijación

de precios de acuerdo a la normativa, sin importar, si la calidad de servicio que se ofrece al usuario es óptima o deficiente, lo que representa una amenaza.

Po.4 Infracciones, multas y sanciones: Se consideran infracciones por el impropio uso del espacio público relacionado al Sistema de Estacionamientos de Quito, al exceder los tiempos establecidos de los estacionamientos, el no pago de la tarifa correspondiente al tiempo de uso del espacio público, la alteración, falsificación o el ocultamiento del dispositivo de control, la obstrucción de las plazas de la red pública, así como no presentar o colocar el dispositivo de control de pago (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017). Para el periodo 2016-2018 se han registrado un total 25,400 infracciones de los cuales 12,912 pertenecen al tipo de infracción por exceder el límite de tiempo en la zona azul (MUNICIPIO DE QUITO, 2018), es decir llega a casi el 50% del total de las infracciones, lo que significa que los ciudadanos necesitan un estacionamiento que sea superior al límite máximo de 2 horas, de acuerdo a lo establecido por la Red de Estacionamientos de Quito. En vista de la cantidad considerable de infracciones, representa una oportunidad para el sector de estacionamientos ya que la ciudadanía va optar por servicios que les permita dejar su vehículo por un periodo más amplio de tiempo.

Po.5 Eliminación de subsidios a la gasolina: En el Ecuador existe nuevo planteamiento de esquema para el 2019, de acuerdo al Decreto Ejecutivo 619, con respecto al incremento de los precios de combustible, la modificación hizo efecto en el tipo “extra”, que pasó de 1,48 a 1,85 dólares por cada galón, la súper pasó de estar en 2,98 dólares, llegó a un total de 3,10 dólares por galón (CORTE CONSTITUCIONAL DEL ECUADOR , 2018). El incremento del combustible afecta al sector automotor, debido a que ante esta variación, desincentiva a que utilicen vehículos y a tomar alternativas de transporte público con el fin de ahorrar. Lo que representa una amenaza para el sector de estacionamientos.

2.1.1.3 Entorno social

So.1 Cantidad de viajes realizados al hipercentro de la ciudad en un día: El hipercentro de Quito, es la zona de mayor atracción para viajes motorizados y no motorizados. Mientras que los viajes motorizados se subclasifican en públicos y particulares, de los cuales la parte privada lo conforman una cantidad de 300,000 viajes motorizados por día (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014) y se clasifican en viajes internos y

externos dirigidos hacia y dentro de la zona del hipercentro. Lo que significa que los ciudadanos que se dirigen a la zona del hipercentro, requerirán de un servicio de estacionamiento público o privado, mientras incurren en sus actividades dentro de la urbe por lo que representa una oportunidad para generar ingresos por el servicio de aparcamientos.

So.2 Aceptación por compartir bienes y servicios: En Latinoamérica, la iniciativa e interés por compartir bienes y servicios ha incrementado en los últimos años. Según una encuesta realizada por Nielsen, el 70% está dispuesto a compartir bienes propios y el 73% está dispuesto a compartir bienes de otros (Nielsen, 2014). Por lo que los esfuerzos por compartir bienes y servicios en países como Brasil, México, Argentina y Perú, son prometedores referente al sector de servicios de empresas con un 26%, transporte 24% y espacios físicos con 16%. Ecuador apenas participa con el 1% del total de iniciativas compartidas en Sudamérica (IE; BID; OMIN; Gobierno de España, 2016). Lo que significa que cada vez más personas se unen a esta tendencia de compartir bienes y servicios, debido a la baja predisposición por asumir los costos que conlleva la adquisición de un bien y servicio. Y en lugar de ello, prefiere compartir y obtener los mismos beneficios a cambio de un pago cómodo por la utilización del bien y servicio. Situación que recae en una oportunidad relevante para la industria de estacionamientos para acoplarse a la iniciativa de compartir un estacionamiento entre las personas.

So.3 Tiempo de trabajo empleado por los ecuatorianos: Alrededor de 51 horas y 36 minutos es el tiempo promedio empleado por los ecuatorianos para trabajar a nivel nacional, mientras que el tiempo de trabajo remunerado en zona urbana para mujeres es de 45 horas y 39 minutos y los hombres de 52 horas y 30 minutos (INEC, 2012). A través de la estimación de cuantas horas trabaja un ecuatoriano, se puede estimar las horas consumo que podría utilizar en un estacionamiento. Es decir que en promedio una persona utilizaría entre 8 a 10 horas, lo que representa una oportunidad para la industria, debido a que mientras las personas trabajen durante este periodo de tiempo, demandarán por un servicio que vaya acorde a sus necesidades y les proporcione facilidades de estacionamiento.

So.4 Percepción de seguridad en el espacio público del DMQ: Para el 2017 se mostró la sensación de seguridad en el espacio público de la población de

Quito y se obtuvo que apenas un 15.8% tiene la sensación de seguridad en el espacio público del DMQ en el área urbana (MUNICIPIO DE QUITO, 2017). Lo que significa que la percepción de inseguridad ante hechos delictivos, integridad física o moral, vulneración de los derechos u otros actos como robos de bienes inmuebles (viviendas o vehículos) es alta, lo que significa, una oportunidad para el sector ya que pueden ofrecer servicios de estacionamiento que permita mitigar la percepción de inseguridad con lo que respecta a los vehículos.

2.1.1.4 Entorno tecnológico

Tec. 1 Incremento del uso de aplicaciones móviles (apps): El uso de las aplicaciones móviles en Ecuador está directamente relacionado con el incremento del acceso a internet con teléfonos inteligentes (ESPOL, 2017), es por ello que para el 2016, creció en 15,2 puntos a comparación del año anterior 2015, al pasar del 37,7% al 52,9% con un celular activado con servicios de internet (INEC, 2016). El uso de las apps han ido creciendo, debido a que las empresas han encontrado ventajas como la de estar conectados con sus clientes todo el tiempo. Lo que representa una oportunidad para poder comercializar servicios de estacionamientos las 24 horas para quienes requieran un espacio disponible para estacionar.

Tec. 2 La participación de mercado de dispositivos móviles en Ecuador por sistema operativo: En Ecuador, el sistema operativo que mayor participación tiene en la actualidad es Windows con un 54.79%, seguido de Android con 22.25%, OS X con un 17.28% e iOS con un 3.45% (Globalstats, 2018). A partir de ello se puede determinar que medio se puede elegir para la construcción de un aplicativo (app) acorde a los usuarios, lo que genera una oportunidad.

2.1.2 PORTER

En la siguiente sección se determinará el análisis referente al sector **H5221.02** perteneciente “**Actividades relacionadas con administración y operaciones de servicios de: carreteras, puentes, túneles, aparcamientos o garajes, aparcamientos para bicicletas**” (INEC, 2012).

2.1.2.1 Nivel de amenaza de nuevos competidores

AmC. 1 Economías de escala: La capacidad para distribuir los costos fijos en el sector de estacionamientos, se le atribuyen al manejo e implementación de infraestructura tecnológica, el personal asignado y a los costos de operación y

mantenimiento. El correcto uso de estas variables de forma eficiente y un número amplio de estacionamientos permite repartir el costo total a cada una de estas plazas y generar economías de escala como lo hace el Sistema de Estacionamientos de Quito (SEQ), que contiene una totalidad de 12511 plazas y propone una futura ampliación de 986 plazas adicionales (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017). Es decir, los participantes potenciales tendrán una desventaja en costos por lo que representa una barrera de entrada alta y una amenaza de alto impacto.

AmC. 2 Acceso desigual a canales de distribución: La entrada de nuevos participantes se ve afectada por la dificultad de acceso a predios para la implementación de estacionamientos en zonas estratégicas del sector del Hipercentro. Situación que compromete los canales de distribución de un nuevo competidor, convirtiéndolos en un estacionamiento de capacidad limitada a comparación del sector público que tienen la facultad de asociarse con personas jurídicas o naturales cuyo fin es ofrecer servicios de estacionamiento al público en general (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017). En vista de la situación, representa una barrera alta para ingresar al sector y una oportunidad de alto impacto debido a que las empresas tendrán que realizar mayores esfuerzos por incrementar su capacidad por ofrecer una red más amplia de estacionamientos.

AmC. 3 Costos de cambio: La creación de nuevos proyectos de transporte público como el Metro de Quito cuyo objetivo es transportar alrededor de 400,000 pasajeros al día, es decir un 65% más que el transporte actual (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014), de igual manera el ingreso de empresas externas que ofrecen servicio de transporte privado puerta a puerta como Uber, incentivan a las personas a que dejen su vehículo de uso particular y opten por este tipo de servicio sustituto que les ofrecen mayor comodidad, accesibilidad y a un precio aceptable. Por lo que conlleva a que exista menor demanda del transporte privado y en consecuencia menor demanda por estacionarse siendo una amenaza de alto impacto.

AmC. 4 Ventajas de costes referentes al precio: En cuanto al precio de los estacionamientos pueden variar de acuerdo a la localización, es decir, si la plaza se encuentra en la zona del hipercentro los precios varían dependiendo del ofertante. La zona azul, es una red de estacionamientos públicos administrada

por el Sistema de Estacionamientos de Quito (SEQ), establece una tarifa de 0,40 centavos de dólar por hora (DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2017), mientras que los establecimientos privados ofrecen a un dólar por hora. Por lo que, el rendimiento del precio relativo es de 2,5 veces, es decir, que por cada dólar que se invierte en un estacionamiento privado, tiene la facultad de invertir 2,5 veces en un estacionamiento público. Lo que representa una amenaza de alto impacto para el sector.

2.1.2.2 Nivel de amenaza de productos sustitutos

Es importante mencionar que un parqueadero no posee un sustituto, es decir el espacio destinado para estacionar es único y no existe otra modalidad para estacionar en cuanto se refiere a la delimitación de un espacio físico.

2.1.2.3 Poder de negociación de clientes

PnC.1 Concentración y tamaño de los clientes: La concentración de los clientes es baja debido a que existe un gran número de clientes de diferente necesidad que realizan viajes motorizados particulares de forma interna (170,000 viajes por día) y externa (130,000 viajes por día) dirigidos al sector del hipercentro. Lo que significa que los usuarios tienen bajo poder de negociación debido a su gran variedad, es decir las empresas se enfocarán en satisfacer las necesidades básicas de estacionamiento y más no en saciar requerimientos especiales del cliente por lo que recae en una oportunidad de alto impacto ya que se puede ofrecer servicios personalizados para pequeños grupos con necesidades específicas.

PnC.2 Baja diferenciación de servicios: Para el sector, los servicios ofertados por parte de la entidad pública con la red de Sistema de Estacionamientos de Quito (SEQ) y los del sector privado como Urbapark, Smartparking, EcuadorParking, Aeroparking, Cityparking, Urbapark, AlamedaParking, entre otros. Ofrecen servicios de estacionamiento tarifados, basados en precios. Esto permite a que el servicio ofrecido al consumidor, no sea diferenciado, permitiendo realizar cambios del servicio por parte del cliente hacia otro con la finalidad de conseguir mejor precio. Permitiendo una amplia oportunidad de impacto alto para la empresa.

2.1.2.4 Poder de negociación de proveedores

PnP.1 Concentración y tamaño de los proveedores: Los proveedores de estacionamientos que se encuentran ubicados en el sector del Hipercentro tienen baja concentración, debido a que se clasifican en estacionamientos habitacionales (casas y departamentos) de diferente tipo. En la actualidad existen 58,199 predios entre casas y departamentos (DIRECCIÓN METROPOLITANA DE CATASTRO, 2018), haciendo referencia a la cantidad de estacionamientos que deberían existir por predio de acuerdo al área de la vivienda, se estima que existen 81,618 estacionamientos privados disponibles. (CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2011, pág. 57). En el anexo 8 se estima el cálculo y detalle del procedimiento efectuado, lo que significa que, al ser los predios habitacionales el mayor número de proveedores en el sector, su poder de negociación disminuye ya que no se acatará al criterio de negociación del proveedor, más bien existirán otros proveedores que proporcionen el mismo servicio a un precio menor y con mejores condiciones, siendo una oportunidad de alto impacto para la renta de estacionamientos en el sector del hipercentro.

2.1.2.5 Rivalidad en la industria

Riv.1 Diversidad de los competidores: En Pichincha existen 17 empresas que se dedican a brindar servicios de estacionamientos, mientras que seis de ellas como Smartparking, EcuadorParking, Aeroparking, Cityparking, Urbapark, AlamedaParking (SUPERCIAS, 2018) son reconocidas en el sector del hipercentro. La participación de mercado de la empresa líder ESTACIONAMIENTOS URBANOS URBAPARK S.A. representa el 28% del total de los ingresos del sector (SRI, 2018). Adicionalmente, en la ciudad de Quito, existen 11,549 estacionamientos privados (MUNICIPIO DE QUITO, 2011). La rivalidad es alta debido a que los competidores en cuanto a su funcionamiento, procesos, costos y estrategias son similares lo que le convierte en un sector altamente competitivo y en una amenaza de alto impacto.

Riv.2 Diferenciación del producto: La tendencia que se dispone por parte de los consumidores a sustituir un servicio de estacionamiento con otro es alta, debido a la similitud en la oferta de servicios de estacionamiento por parte de las empresas del sector. Por lo que obliga a las empresas a reducir precios o al menos a igualarse al resto de competencia, de esta forma representa una

oportunidad de alto impacto al no haber un servicio diferenciado que logre cumplir con las expectativas del mercado a cambio de un precio justo.

2.1.3 Presentación, análisis y conclusión matriz EFE

2.1.3.1 Relación de las variables.

PEST

El crecimiento del parque automotor en el DMQ que en promedio aumenta entre un 7% y 12% anual, es decir se integran entre 20,000 y 35,000 unidades. Esto conlleva a que los automóviles se desplacen de un lugar a otro en horas laborables; se estima que se generan 300,000 viajes motorizados particulares diarios hacia y dentro del sector del hipercentro. En vista de la cantidad generada de viajes, surge la necesidad de estacionamientos, por lo que el Municipio de Quito emite normas referente a la construcción e implementación de estacionamientos y regulaciones de tarifas. Mientras que, para los ciudadanos existen normas vigentes para la utilización del espacio público que han generado una cantidad de 25,400 sanciones para el periodo 2016-2018.

La tendencia creciente global por compartir bienes y servicios tiene mayor grado de aceptación, al igual manera el incremento del uso de aplicaciones móviles a través del uso de dispositivos electrónicos inteligentes permiten generar economías compartidas que cada vez son más prometedoras ya que se estima que para el año 2025 se llegará a un nivel de ingresos globales de 570 billones de euros.

PORTER

Para el sector H5221.02 crece a una tasa anual del 7.64% en favor al servicio de estacionamientos en la urbe y se compone por 17 empresas de las cuales son similares en cuanto a funcionamiento, costos y procesos. Los servicios del sector no se diferencian, por otro lado la estructura del sector se basa en economías de escala y el poder de la red de estacionamientos. Mientras que la competencia incrementa nuevos proyectos de transporte para los ciudadanos a cambio de un precio relativamente bajo. Finalmente los clientes y proveedores son amplios y se ubican de forma dispersa por lo que poseen bajo poder de negociación.

2.1.3.2 Matriz EFE

Tabla 1: Matriz de Factores Externos (EFE)

Código	Factores críticos de éxito: Oportunidades	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Ec. 1	Crecimiento del sector H5221.02 en 7,64%	0,04	3	0,13
Ec. 2	Incremento del parque automotor (particular) en el DMQ entre 21.702 a 37.470 unidades anuales	0,06	4	0,22
Ec.3	Crecimiento de economías compartidas	0,04	3	0,13
Po. 1	Normativa para la implementación de estacionamientos	0,03	3	0,10
Po. 4	Infracciones, multas y sanciones	0,06	4	0,22
So. 1	Viajes diarios realizados al hipercentro	0,06	3	0,17
So. 2	Predisposición para compartir bienes y servicios en un 70%	0,06	4	0,22
So. 4	Baja percepción de seguridad en el espacio público del DMQ	0,06	4	0,22
Tec. 1	Incremento del uso de aplicaciones móviles en 15,2%	0,06	4	0,22
Tec. 2	Sistemas operativos para apps en Ecuador	0,01	2	0,02
AmC. 2	Acceso desigual a canales de distribución	0,03	4	0,13
PnC. 1	Bajo poder de negociación de clientes	0,03	3	0,10
PnC. 2	Baja diferenciación de servicios	0,03	3	0,10
PnP. 1	Baja concentración de proveedores	0,04	3	0,13
Riv. 1	Diversidad de los competidores	0,04	2	0,09
Riv. 2	Baja diferenciación de la competencia	0,02	4	0,09
Código	Factores críticos de éxito: Amenazas	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Po. 2	Normas para el arrendamiento y subarrendamiento de un bien	0,04	2	0,09
Po. 3	Regulación de tarifas, horarios de estacionamientos públicos y privados	0,06	1	0,06
AmC. 1	Economías de escala	0,06	2	0,11
AmE. 4	Ventajas de costes referentes al precio	0,06	1	0,06
AmE. 3	Costos de cambio	0,07	1	0,07
Po. 5	Incremento de los combustibles	0,04	1	0,04
Total		1,00		2,73

2.1.3.3 Conclusiones sobre la base de la matriz EFE

Del total de los factores críticos de éxito, el 73% pertenecen a oportunidades y el 27% para amenazas de las cuales tan solo 10 factores críticos de éxito representan el 60% del total de la puntuación total ponderada equivalente a 2,73 puntos. La puntuación total obtenida en la matriz, significa que se encuentra en una posición por encima del promedio a 2,5 puntos, es decir, la empresa puede aprovechar las oportunidades de la industria en favor de las estrategias planteadas y puede minimizar los posibles efectos adversos de las amenazas externas.

En conclusión, el sector de estacionamientos ofrece un entorno favorable que genera oportunidades, mientras que, existe la posibilidad de mermar y controlar los riesgos que amenazan al sector de manera eficiente con las estrategias adecuadas. Entre las oportunidades mejor ponderadas están el incremento del parque automotor, la predisposición a compartir, el incremento del uso de las aplicaciones móviles, las infracciones, la baja percepción de seguridad en el espacio público y el servicio son variables que responden a ser aprovechadas de forma eficiente por las estrategias del proyecto de la renta compartida de estacionamientos. Mientras que las amenazas más peligrosas para el sector son la competencia, el rendimiento del precio, las economías de escala y la regulación a las tarifas de estacionamiento. Son factores que están dentro del control de las estrategias de la empresa y su respuesta ante estas amenazas es de nivel medio.

Conclusiones del entorno externo

- El entorno externo analizado presenta más oportunidades que amenazas lo que le hace atractivo para crear nuevas iniciativas de servicios compartidos de estacionamientos.
- La tendencia por compartir bienes y servicios incide en un buen nivel de aceptación del 70% y el incremento del uso de aplicaciones móviles en 15.2% hacen que faciliten la creación de nuevos bienes y servicios compartidos referentes a servicios de aparcamiento a través del uso del internet.
- El crecimiento de unidades al parque automotor entre 7% a 12% anual y la cantidad de 300,000 viajes motorizados diarios realizados hacia y dentro de la zona del hipercentro, generan mayor demanda por lugares de estacionamiento disponibles.
- La percepción de seguridad de apenas el 15.8% en la zona urbana del DMQ, de igual manera se registró 25,400 infracciones para el periodo 2016-2018 permite a los ciudadanos optar por un mejor servicio de estacionamientos que les permita sentirse cómodos por la seguridad del vehículo.
- Normativas y regulaciones para aspectos de implementación y construcción de estacionamientos y la regulación de tarifas del sector de

acuerdo al horario de utilización permite regular el sector del servicio de estacionamientos y proporcionar plazas estandarizadas para aparcar que garantice el uso del espacio para los usuarios.

- Existen en la actualidad 58,199 predios habitacionales en el sector del hipercentro que se clasifican en departamentos que disponen de alrededor de 81,618 estacionamientos que podrían entrar bajo la modalidad de renta compartida de estacionamientos.
- El sector se compone de competidores similares en cuanto a costos, funcionamiento y procesos, lo cual convierten al sector en altamente competitivo en cuestiones de economías de escala, diferenciación de servicios, el poder de redes de estacionamiento y el rendimiento del precio

3 ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Justificación de la investigación

En la ciudad de Quito, el aspecto de la movilidad de la urbe se ha convertido en una problemática que viven sus ciudadanos día a día. Más aún, cuando se evidencia la generación de conflictos de congestión vehicular y afectaciones ambientales provocado por un déficit en el nivel de oferta de estacionamientos en la zona del hipercentro. (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2009).

3.1.2 Definición del problema

Problema de decisión administrativa

¿Se debería aprovechar los estacionamientos de predios habitacionales como una alternativa para estacionar para los usuarios en la zona del hipercentro y así también, como una oportunidad para implementar la renta compartida de estacionamientos a través de plataformas virtuales?

Problema de investigación

¿Conocer la predisposición a compartir de un estacionamiento en el sector del hipercentro de la ciudad de Quito y las preferencias y funcionalidades que se debería implementar bajo esta modalidad de estacionamientos compartidos, para que sea asequible, atractivo y a la vez cumplan con las necesidades y requerimientos básicos que los socios y usuarios deseen en un estacionamiento?

3.1.3 Objetivos

Objetivo General

Conocer la preferencia a compartir de los estacionamientos particulares a través de la investigación de las necesidades, expectativas y requerimientos de estacionamiento en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito.

Objetivo específicos

- Establecer la predisposición a compartir de un estacionamiento, dedicado a uso particular.
- Determinar si esta modalidad de renta de estacionamientos de forma virtual es una alternativa viable para estacionar un automóvil dentro del sector del hipercentro.
- Conocer y validar los requerimientos de estacionamiento para la formulación de una propuesta atractiva.
- Identificar la preferencia de uso y características del servicio de estacionamientos.
- Conocer los medios de entrega del servicio de estacionamientos para el mercado meta.
- Identificar la predisposición a pagar por el servicio de estacionamientos para su posterior renta y uso.
- Conocer los medios por el cual el cliente potencial desea conocer el servicio de estacionamientos para su uso y publicación del servicio.

3.1.4 Hipótesis

¿Las personas propietarias de parqueaderos en el hipercentro estarán dispuestos a usar una aplicación y compartir los parqueaderos?

Para el planteamiento de las hipótesis de la investigación del cliente se pretende indagar los siguientes criterios (Anexo 7):

- La factibilidad para la implementación de la plataforma virtual para la renta de estacionamientos.
- La necesidad de estacionar por un periodo largo de tiempo
- El precio justo por pagar un servicio de estacionamiento bajo la modalidad de fracción por hora y a tiempo completo.
- La preferencia por un servicio personalizado.
- El medio de comunicación más apto para enterarse del servicio.

- El medio más apto para la entrega del servicio de estacionamientos.

3.1.5 Segmento objetivo

El segmento objetivo para el cual se orienta la presente investigación se dirige para las personas dueñas de estacionamientos en la zona del hipercentro que se distribuyen en 58,845 predios habitacionales que poseen estacionamiento (DIRECCIÓN METROPOLITANA DE CATASTRO, 2018). Mientras que para el segundo mercado objetivo para el cual está dirigido el proyecto es para las personas del sector motorizado particular que realizan 170,000 viajes internos y 130,000 viajes externos en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito, a (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014)

3.1.6 Metodología de investigación

Para el análisis cualitativo de la presente investigación opta por la teoría fundamentada debido a que se deriva en la obtención y utilización de datos que están más acorde a la realidad. Por otro lado el análisis cuantitativo se adopta por las encuestas realizadas para las personas que tienen un estacionamiento disponible en la zona del hipercentro y finalmente para quienes realizan viajes a la zona del hipercentro en automóvil.

3.1.7 Investigación cualitativa

Entrevista experto N°1

Ing. Verónica Tandázo

Directora de operaciones del Sistema Rotativo Tarifado de Quito (SRT)

La entrevista fue realizada el 11 de Julio del 2018. La misma que contempla un análisis del sector de estacionamientos dentro de la ciudad de Quito, así como también, la estructura y los costos que conllevan operar en el sector. La estructura de la entrevista se encuentra en el anexo 3.

La experta afirma que en el sistema de estacionamientos de Quito no cubre la demanda actual de la ciudadanía, a pesar de ello, atienden alrededor de 1'000.000 millón de usuarios al mes con su Sistema de Estacionamientos de Quito (SEQ) con una cantidad aproximada de 9452 estacionamientos que están a disposición de la ciudadanía todo el tiempo. La proyección de crecimiento de estacionamientos es directamente proporcional con el crecimiento de los vehículos en la urbe.

Además, afirma que la ausencia de predios en sectores específicos de la urbe hace que las probabilidades para la implementación de nuevos estacionamientos sean mínimas. Sin embargo, ante la ausencia de estacionamientos, la EMMOP puede acceder a predios para rentarlos y ofrecer sus servicios a la ciudadanía. Por otro lado, los costos de operación que se deben considerar como servicios básicos, suministros y empleados.

El manejo correcto de los costos hace la diferencia dentro de este sector, debido a que es altamente competitivo y por la alta demanda de estacionamientos permite que exista una competencia por precios. La calidad del servicio es crucial para este sector, menciona la experta. Además, existen factores como ubicación y seguridad son fundamentales para servir a la ciudadanía.

La automatización de los estacionamientos ayuda agilizar los procesos de operación y a la vez generan mayor valor para el cliente debido a que disminuyen los tiempos de servicio.

Existen usuarios frecuentes que realizan contratos civiles, que estipulan una mensualidad por un lapso de seis meses por un solo vehículo. Las tarifas de arriendos varían de acuerdo a la ubicación y a la demanda. Este tipo de estacionamientos son demandados ya que al ser más baratos que los servicios tradicionales, son bastante convenientes para la ciudadanía.

Entrevista experto N°2

Ing. Antonio Arévalo

Coordinador del Sistema Rotativo Tarifado de Quito (SRT)

El experto menciona algunos aspectos pertinentes a la regularización del sector con la ordenanza 170 para los estacionamientos públicos y privados. Haciendo referencia principalmente a la infraestructura que debe tener un estacionamiento como la señalética vertical y horizontal, alturas y anchos de los estacionamientos, servicios sanitarios y la seguridad industrial. Todas ellas con el fin de que se pueda estandarizar un tamaño general de estacionamientos que vayan acorde con el tamaño de vehículos que se utilizan en la urbe.

Adicionalmente, la ordenanza 121 y 192 norma dos horas máximo para aquellos usuarios que acceden a servicios de estacionamiento públicos, una vez que se cumpla el tiempo, el mismo tendrá que salir del lugar y buscar otro espacio si requiere de horas adicionales. Esto lo hacen para cubrir la demanda general de estacionamiento y democratizar el espacio.

Para la implementación de un estacionamiento requiere de alta inversión, debido a que los materiales a utilizar son de alto valor como lo es la pintura de señalización horizontal de igual manera, la señalización vertical, bordes y otros. Todos ellos deben estar acorde a la Ordenanza 170.

Existen barreras de entrada que son altas como la infraestructura y aspectos como la ubicación estratégica del negocio son variables que determinan el éxito o el fracaso del negocio.

Focus Group

Entre las personas que conformaron el focus group, fueron estudiantes de diversas universidades de la ciudad de Quito y personas particulares. Los estudiantes tienen la característica de tener auto propio y se desplazan hacia su lugar de trabajo o estudios en la zona del hipercentro. Adicionalmente, los integrantes que participaban de forma particular en el focus group eran propietarios de estacionamientos en el sector del hipercentro.

Para ello, se pudo constatar que las personas tenían diferentes percepciones de los estacionamientos públicos y privados en cuestiones de la atención del servicio, el uso de tecnología y el uso de la infraestructura de los estacionamientos.

Seis personas están de acuerdo que existen empresas como Urbapark que ofrece un servicio de estacionamiento relativamente caro por los servicios ofrecidos, adicionalmente el servicio percibido no representa un nivel de satisfacción acorde con el pago efectuado.

Seis personas del total de las siete consideran la ubicación del estacionamiento como un factor importante a la hora de estacionar, de igual manera, con la seguridad percibida del estacionamiento que se va utilizar.

Las personas mencionaron aspectos negativos acerca de la renta de estacionamientos en residencias privadas, como la falta de compromiso y seriedad por parte del dueño del estacionamiento en concretar el acuerdo, así como el abuso en el cobro de tarifas y la falta de facilidades de acceso al estacionamiento. Adicionalmente los propietarios de los estacionamientos mencionaron que en la mayoría de los casos, la falta de cumplimiento de contratos pactados y violación de las normas de convivencia han puesto fin a este tipo de contratación de servicios.

Todos coinciden que estarían dispuestos en utilizar un servicio de renta compartida de estacionamientos que les permita acceder y puedan dar uso de los mismos. Adicionalmente, las personas afirman que se motivarían a utilizarlo para probar un mejor servicio diferente al tradicional. Cinco del total de personas están de acuerdo de que no se debería cobrar ninguna comisión al usuario dueño del auto pero a cambio se debería cobrar al dueño del estacionamiento por el uso del servicio que la plataforma virtual ofrece.

El precio que las personas estarían dispuestos a pagar por un estacionamiento de renta fija sería entre 30 a 40 dólares y por fracción de 0.50 a 1 dólar dependiendo de la ubicación y la accesibilidad del estacionamiento. Y el pago del servicio se lo realizaría por efectivo, tarjetas prepago y transferencias bancarias a través de la plataforma virtual.

Todos acuerdan en que utilizarían la modalidad de estacionamiento por tiempo completo y parcial por hora de acuerdo a las necesidades personales de cada uno por medio de una aplicación (App) o por una plataforma virtual web ya que les gustaría acceder al servicio de forma rápida.

Resultados del modelo cualitativo

- La oferta de estacionamientos públicos y privados no alcanza a satisfacer la demanda de la ciudadanía, es decir la oferta ideal de lugares de estacionamientos debe ser directamente proporcional con el crecimiento de los vehículos en la urbe pero no se cumple la relación.
- La ausencia de predios en sectores específicos de la urbe hace que las probabilidades para la implementación de nuevos estacionamientos sean mínimas lo que encarecen las tarifas para la ciudadanía.
- Existen barreras de entrada que son altas como la infraestructura y aspectos como la ubicación estratégica, son variables que determinan el éxito o el fracaso del negocio.
- El arriendo de estacionamientos en residencias privadas ha ocasionado problemas como la falta de compromiso y seriedad del dueño del bien, en cuanto a concretar el acuerdo, así como el abuso en el cobro de tarifas y la falta de facilidades de acceso al estacionamiento. De igual manera por parte del arrendatario.

- El precio que las personas estarían dispuestos a pagar por un estacionamiento de renta fija sería entre 30 a 40 dólares y por fracción de 0.50 a 1 dólar dependiendo de la ubicación y accesibilidad del estacionamiento.
- La calidad del servicio, la ubicación y seguridad son fundamentales para servir a la ciudadanía, así como el uso del servicio a través de una plataforma virtual como el uso de aplicaciones móviles
- Las tarifas de arriendos de estacionamientos varían de acuerdo a la ubicación y a la demanda.

3.1.8 Investigación cuantitativa

Formulación del diseño de investigación

Se ha diseñado un instrumento de investigación tipo encuesta que conforma 30 preguntas tanto abiertas como cerradas que se encuentra en el anexo 5.

Recopilación de datos

Para el presente análisis del cliente se aplica un estudio probabilístico a través de un muestreo estratificado. Debido a gran variedad de características del segmento objetivo que realizan viajes desde las periferias externas de la ciudad. Se los sub clasifican por estratos debido a que cada sub grupo tiene características diferentes.

A través de un muestreo aleatorio estratificado del segmento meta, se obtuvo una muestra de un total de 245 encuestas cuyo cálculo se encuentra en el anexo 6, pero por motivos educacionales se realizó encuestas a 50 personas.

Se obtuvieron 69 encuestas, donde 50 de ellas lograron calificar para el estudio propuesto. Donde se pudo identificar que el 55.8% son del género femenino y el 44.2% son masculino, adicionalmente el rango de edad de este grupo están entre 18 y 25 años de edad representando el 69.2% de los encuestados.

Por otro lado se realizaron 88 encuestas de las cuales solo 50 calificaron para el estudio de los dueños de estacionamiento en el sector del hipercentro. El género femenino predomina con el 52% y el 48% restante al género femenino.

Análisis inferencial

Dueños de estacionamientos

En un análisis directo de la encuesta dedicada a este segmento se mostró que un 61.7% estaría dispuesto a compartir el estacionamiento y usar una plataforma

virtual. De los cuales, el 47.22% dedica el estacionamiento para uso propio y pondrían a disposición para la renta por el periodo de tiempo de desocupación entre 3 y 6 horas. Así lo indica el 38% del total de los encuestados de las preguntas 5 y 3 (Anexo 11).

Entre el cruce de las variables como las herramientas utilizadas para acceder al espacio y la modalidad de tiempo entre 3 y 6 horas (pregunta 5 y 10), se determinó que el 42.11% de los encuestados, proporcionarían a los usuarios las llaves, tarjetas y pins de acceso a los estacionamientos destinados para la posterior renta. (Anexo 11)

Por otro lado, los atributos de preferencia que les gustaría encontrar en la plataforma de estacionamientos por quienes proporcionarían el servicio de estacionamiento, es el control por medio del envío de notificaciones por el acceso al lugar destinado para el servicio. Siendo este, el atributo más sugerido por los encuestados con un 41.67% según la pregunta 11 y 3 del anexo 11.

La predisposición a pagar una comisión por parte de los dueños de los estacionamientos por la modalidad por fracción-hora es del 10% de la transacción que representa el 52% de los encuestados, mientras que el 30% restante, pagaría hasta un 15% de comisión según datos de las preguntas 8 y 6 del anexo 11.

Para las promociones se realizó un cruce de las preguntas 12 y 3 donde se determinó que las promociones que tendrían mayor acogida por las personas que le dan uso propio al parqueadero, optarían por ofrecer promociones de horas gratis de consumo a los clientes que prefieran usar el servicio con una preferencia del 44.44% del total de las iniciativas de promoción propuestas. (Anexo 11)

Usuarios

Los resultados obtenidos en el siguiente apartado se encuentran en las tablas dinámicas del anexo 11.

Se encontró un nivel de aceptación del 88% por parte de los usuarios en la disposición para compartir un estacionamiento y la utilización del servicio por medio de una plataforma virtual para la renta compartida de estacionamientos (Pregunta 14 y 11), mientras que las personas que tienen conocimiento de quienes ofertan los servicios de renta de estacionamientos privados, informales

y de viviendas particulares, afirman con un 50% que les gustaría encontrar estos servicios en una plataforma virtual en línea. (Pregunta 18 y 9)

Entre las personas encuestadas, apenas el 14% afirmaron tener un lugar propio para su automóvil en el trabajo o estudios (Pregunta 9 y 4). Mientras que el 47,83% de los encuestados están completamente de acuerdo y de acuerdo en recibir un servicio personalizado referente a estacionamientos privados. (Pregunta 15 y 9)

Del total de los encuestados, el 91,30% afirma que le gustaría ponerse en contacto con el dueño del estacionamiento a través de la plataforma virtual de estacionamientos. (Anexo 11, pregunta 19 y 9)

La promoción más deseada es el tipo de horas gratis de estacionamiento con un total de 77,78%, de los cuales a los encuestados les gustaría encontrar este tipo de promoción en estacionamientos privados (50%), en estacionamientos informales (22,22%) y en viviendas particulares (5,56%). En segundo lugar son las promociones de frecuencia de consumo con apenas el 11,11% (Anexo 11, pregunta 21 y 9).

El 44,44% de los encuestados están completamente de acuerdo en que existan servicios de estacionamientos personalizados acorde a sus necesidades en cuanto a los estacionamientos de viviendas particulares. (Anexo 11, pregunta 15 y 9). Las personas encuestadas indican que el 58,33% llegaría a concretar la renta del estacionamiento a través de redes sociales (37,50%) y un 20,83% por medio de contacto personal con el dueño del estacionamiento (Anexo 11, pregunta 19 y 14).

La necesidad por estacionar por un periodo amplio de tiempo, la respuesta que más se repitió fue 1 (Siempre), es decir que el 50,8% de los encuestados respondieron positivamente, lo que significa que la gente busca y necesita lugares que les proporcione una estancia por un tiempo prolongado. La media fue de 1,5 con una desviación de los datos de 0,75, con un rango mínimo de tres (A veces) y un máximo de uno (Siempre). (Anexo 10)

En cuanto a la preferencia por encontrar estacionamientos que vayan acorde a las necesidades se obtuvo el valor que más se repite es 1 (Completamente de acuerdo), con un promedio de 1,35 y con una desviación de los datos de 0,61 unidades. En conclusión los encuestados respondieron dentro de un rango de 4 (Poco de acuerdo) y 1 (Completamente de acuerdo). (Anexo 10)

Los encuestados prefieren una modalidad de estacionamiento que sea a tiempo completo y a tiempo parcial con el 61,1% de aceptación. Alrededor de 46 de 50 de los encuestados afirmó que desearía utilizar un estacionamiento privado, finalmente, el medio de uso del servicio alcanzó un 98% de aprobación que utilizarían una app. (Anexo 10)

3.2 Conclusiones sobre el comportamiento de compra del cliente

Dueños de estacionamientos

- La predisposición a compartir por los dueños de los estacionamientos y a usar una plataforma virtual es de un 61.7%, de los cuales un 38% de los encuestados pondrían a renta el estacionamiento por un periodo de 3 y 6 horas al día, donde proporcionarían a los usuarios las llaves, tarjetas y pins de acceso a las instalaciones.
- El atributo que les gustaría encontrar en la plataforma de estacionamientos es la de tener un control de notificaciones por el acceso al estacionamiento conjuntamente con las condiciones de contratos que estén ligados a una responsabilidad por parte del arrendatario y arrendador.
- Los dueños del estacionamiento estarían dispuestos a pagar por una comisión por el servicio de la plataforma que varía entre un 10% a 15%. Por otro lado las promociones que estarían dispuestos a utilizar para ofertar los servicios de estacionamiento están bajo la modalidad de horas gratis de consumo.

Usuarios

- El grado de aceptación del servicio de renta compartida de estacionamientos por parte de los clientes es del 100% y se le atribuye a diversas opciones como lo es la frecuencia de consumo (5 días a la semana), la facilidad para encontrar un espacio disponible (A veces 35.6%) y si poseen un estacionamiento propio en su lugar de trabajo o estudios (No tiene 59,3%) hacen que tomen un nivel de aceptación optimista para el servicio propuesto.
- La encuesta logró determinar que el 50.8% de los clientes necesitan contar con un servicio de parqueo, que proporcione horas suficientes para estacionar por un periodo largo de tiempo entre 3 y 6 horas. Mientras que

a la hora de elegir un lugar para estacionarse, el cliente considera tres aspectos fundamentales como lo es la **calidad del servicio**, la **ubicación** y la **seguridad del estacionamiento**.

- Los clientes desean la personalización del servicio de estacionamientos en un 90,9% que vayan acorde a su necesidad. A la vez, les gustaría acceder a una gran variedad de opciones de búsqueda a través de una aplicación móvil (App), de los cuales prefieren encontrar plazas privadas (87%) y que estén relacionados directamente bajo dos tipos de modalidades de tiempo parcial (Fracción hora) y a tiempo completo equivalente a un 61.1% de los encuestados.
- El 91,30% afirma que le gustaría ponerse en contacto con el dueño del estacionamiento a través de la plataforma virtual de estacionamientos, de igual manera, el 88.9% de los clientes les gustaría hacer las reservas del servicio a través de este medio.
- Por otro lado, las promociones más deseadas por los clientes son del tipo de horas gratis de estacionamiento con un total de 77,78%, mientras que el 63% de los encuestados desea enterarse del servicio de estacionamientos privados a través de las redes sociales.
- El medio de pago que les gustaría efectuar a los clientes es a través de la plataforma virtual, con una predisposición a pagar por la modalidad a tiempo completa por mes de 35 dólares y por la modalidad por tiempo parcial, es decir, por fraccionamiento por horas de 0.55 centavos, según el análisis Van Westerndor.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada sustentada por el análisis externo y del cliente

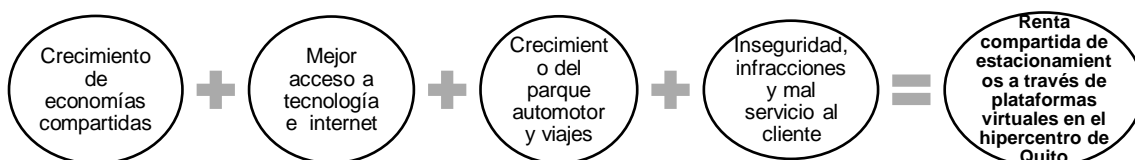


Figura 1 Descripción de la oportunidad de negocio

La oportunidad de negocio nace en compartir un estacionamiento entre el dueño de una casa y un ciudadano que busca un lugar disponible para estacionar cerca

del lugar de trabajo o estudios, a través de plataformas virtuales en el sector del hipercentro de Quito. Esta iniciativa permite aprovechar las diversas oportunidades que ofrece el entorno externo y del cliente. Tales variables se fundamentan en las siguientes: En la actualidad existe mayor tendencia a compartir por parte de las personas en cuanto a la utilización de bienes y servicios, es decir que, cada vez menos personas asumen los costos que conlleva adquirir un nuevo producto o servicio y en lugar de ello, prefieren rentarlo a un precio accesible. Por otro lado, el acceso de tecnología e internet ha ido creciendo en los últimos años, por lo que permite generar nuevas propuestas de servicios compartidos para la industria de estacionamientos. Adicionalmente, en Quito aumentan entre 25,000 y 35,000 automóviles al parque automotor en el DMQ, lo que provoca que se generen más viajes al hipercentro y en consecuencia, mayor demanda por un espacio disponible para estacionar. Finalmente los servicios proporcionados por el sector de estacionamientos, han generado varios problemas como la insatisfacción del servicio, así como también problemas de seguridad e infracciones.

Esta propuesta disruptiva para el sector de estacionamientos propone dar solución a los factores planteados en el apartado anterior. Por lo que el servicio de renta compartida permite aprovechar la tendencia a compartir usando herramientas tecnológicas que facilitan el control y acceso a diferentes opciones para estacionar y a precios convenientes. De igual manera, permite a los arrendatarios, generar una fuente adicional de ingresos a cambio de la renta del espacio disponible. A continuación se detallan de mejor manera las variables de oportunidad:

Crecimiento de economías compartidas

La tendencia mundial por las economías compartidas va teniendo cada vez mayor grado de aceptación en el mundo. Se estima una proyección de ingresos para el año 2025 de 570 billones de euros (PWC, 2016). Para Latinoamérica, cada vez más crece el interés por este tipo de economías compartidas, ya que el 70% está dispuesto a compartir bienes propios y el 73% está dispuesto a compartir bienes de otros (Nielsen, 2014). Es importante adaptarse a la nueva tendencia por compartir ya que se puede crear nuevos servicios que permitan compartir bienes y puedan ofrecer soluciones de estacionamiento para quienes necesiten un lugar para estacionar en sitios estratégicos de la ciudad.

Mejor acceso a tecnología e internet

En el Ecuador, el acceso para aplicaciones móviles está directamente relacionado con el incremento del acceso a internet de teléfonos inteligentes (ESPOL, 2017), es por ello que para el 2016, creció en 15,2 puntos a comparación del año anterior 2015 (INEC, 2016). Lo que significa que cada vez más ecuatorianos tienden a utilizar aplicaciones móviles que ayudan o facilitan su estilo de vida por medio del consumo de servicios básicos como el de aparcar un vehículo.

Proyección de crecimiento del parque automotor

Según un estudio de movilidad para el Distrito Metropolitano de Quito indica que la evolución del parque automotriz para el año 2030 tendrá un crecimiento del 109% o alrededor de 1'150.000 autos en relación a las existentes 550.000 unidades que circulan en la urbe (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014). Es decir anualmente se integran 20,000 y 35,000 unidades equivalentes al 9% y 12%, lo que significa que tiende a crecer la cantidad de viajes motorizados privados ya estipulados con 300,000 viajes diarios realizados hacia y dentro de la zona del hipercentro y de igual manera incrementará la cantidad demandada de estacionamientos.

Infracciones, inseguridad y servicio al cliente.

Variables como 25,400 infracciones generadas para el periodo 2016-2018, la percepción de seguridad en la vía pública del sector urbano de apenas el 15,8% y el análisis del servicio al cliente tomada de la investigación cualitativa (expertos y focus group), se logró determinar la insatisfacción por la calidad del servicio percibido por los ciudadanos en el sector de estacionamientos. Determinan a que los ciudadanos tienden a utilizar servicios más diferenciados y que respalden la seguridad del automóvil.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia genérica de Porter a implementar en el proyecto, tras analizar información relacionada con el análisis del cliente y con la obtención del grupo objetivo, se requiere de una estrategia de **diferenciación**, debido a que la misma permite a la empresa diferenciarse en el mercado a través de la renta compartida de estacionamientos. Además permite enfocarse en satisfacer las necesidades

expuestas por el segmento de personas que carece de alternativas de estacionamiento en el sector del hipercentro de la ciudad de Quito.

Posicionamiento

La propuesta por el cual la empresa puede adoptar un posicionamiento estable de su servicio es través de la implementación de la estrategia de “**Más por menos**”. Esto significa ofrecer más beneficios para el cliente a cambio de un precio menor al sector. El proyecto pretende proporcionar un sin número de utilidades como lo es una plataforma virtual de búsqueda de estacionamientos donde el usuario podrá encontrar su espacio ideal cerca del lugar de conveniencia, adicionalmente, la misma podrá ser utilizada como un medio de renta y la modalidad de uso de la plataforma será de forma directa e inmediata por medio de dispositivos electrónicos. Finalmente, los precios se fijarán a través de la ubicación del sector, frecuencia de uso y la facilidad de acceso a las instalaciones de la plaza.

Estrategias básicas de desarrollo

La estrategia general que se implementará en el proyecto es de **desarrollo de mercado**, debido a que el proyecto es una iniciativa que no se encuentra definida de tal manera en el sector. En la actualidad, la industria se rige a una estructura tradicional para brindar servicios de estacionamientos por lo que es prometedor la implementación del proyecto, ya que permite desarrollar nuevas redes de estacionamientos en lugares estratégicos de la ciudad de Quito, gracias al factor tecnológico como lo son las plataformas virtuales.

La estrategia se adapta bien al cumplimiento de las expectativas, gustos y preferencias cambiantes de los usuarios dentro de este sector que comúnmente se identifica como competitivo. Es por ello que es necesario generar ventas a través de la oferta de un servicio que vaya acorde a las necesidades y expectativas para estacionar. De esta manera el proyecto podrá despegar y adaptarse de mejor manera a los usuarios que se dirigen y circulan internamente dentro del sector del hipercentro de la ciudad de Quito.

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se enfoca en la demanda que generan viajes efectuados al sector del hipercentro. Estos se clasifican en viajes motorizados particulares internos con 170,000 y externos con 130,000, incluyendo viajes de taxis (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014). Por lo que

una investigación realizada por el Municipio de Quito orientada hacia los taxis menciona que cada 10 viajes urbanísticos pertenecen a 5 viajes de taxi y para las periferias hacia el centro se estima 3 viajes de taxi. Razón que se obtuvo un segmento total de 176,000 viajes por día, seguido de la encuesta realizada al segmento donde la necesidad por estacionar por un periodo largo de tiempo llegó a un 50,8% resultando un mercado objetivo total de 89,408 usuarios.

Para el funcionamiento de esta iniciativa es necesario contar con los dueños de los estacionamientos con los predios urbanísticos del sector del hipercentro.

Alcance

El alcance de los usuarios está en función a la cantidad de estacionamientos disponibles en la plataforma y la rotabilidad planteada por los usuarios de al menos dos periodos al día. A continuación se detalla lo siguiente:

Tabla 2 Alcance del mercado objetivo para el total de cinco años

Mercado	Cantidad	Porcentaje de participación	Total
Usuarios	89.408	3%	2,682

5.1.2 Propuesta de valor

Es una solución enfocada hacia la movilidad de las ciudades, que consiste en la renta compartida a través de la asociación de estacionamientos privados disponibles en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito y proporcionarlo a quienes buscan un lugar disponible para aparcar, provisto a través de aplicaciones tecnológicas.

Canvas

Tabla 3 Canvas

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los clientes	Segmentos clave
1 Alianzas Estratégicas Dueños de parqueaderos disponibles en una residencia privada en el	2-Gestión de la plataforma ante el desarrollo y mantenimiento de la plataforma	5 Propuesta de Valor *Es una solución enfocada hacia la movilidad de las ciudades, que consiste en la renta compartida a	-Proporcionar autoservicio de parqueaderos en línea para que los host y usuarios y tengan acceso a servicios	6 Personas que tengan auto y se dirijan a la zona del Hipercentro

<p>sector del hipercentro. Existen 58,845 predios habitacionales, de los cuales están dispuestos a rentar 54,461 plazas (Anexo 9)</p> <p>Colaboración conjunta entre: *Parqueaderos habitacionales *Parqueaderos particulares *Parqueaderos públicos *Empresas privadas y públicas</p>	<p>3–Promoción de la Plataforma a través de redes sociales y medios de comunicación</p> <p>4 -Esfuerzos de marketing a través del uso del cliente</p> <hr/> <p>Recursos Clave</p> <p>8 Humanos *Gerente de marketing (Encargado de publicidad y redes Sociales) 9*Gerente de finanzas 10 *Operador de estacionamientos *Plataforma virtual para la renta de estacionamientos *Oficinas coworking (Impaqto)</p>	<p>través de la asociación de estacionamientos privados disponibles en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito y proporcionarlo a quienes buscan un lugar disponible para aparcar, provisto a través de aplicaciones tecnológicas. *Contribución a la movilidad y la auto sustentabilidad de las ciudades *Ayuda a mejorar el estilo de vida de las personas ahorrándoles más tiempo *Ofrece comodidad y utilidad para buscar parqueaderos libres cerca de un lugar de conveniencia</p>	<p>personalizados - Invitar a clientes a escribir comentarios y calificar la atención del parqueadero -Validación de la información para generar confianza y garantía por la utilización del servicio.</p> <hr/> <p>Canales</p> <p>11 -Tipo de canal directo. *Plataforma web *Redes sociales, *Publicidad boca a boca</p>	<p>En el día se realizan 300,000 viajes diarios a la zona del hipercentro de Quito, de los cuales 89,408 usuarios necesitan un estacionamiento por un periodo largo de tiempo (Diagnóstico de movilidad del Distrito Metropolitano de Quito, 2014)</p> <p>7– El perfil de las personas: Empleados públicos, empleados privados, emprendedores y empresarios, estudiantes que se dirigen al hipercentro.</p>
<p>Estructura de costos</p> <p>12 Costos directos (91%) *Pago a los socios de estacionamiento 75%</p>		<p>Ingresos</p> <p>Comisión por transacción al dueño del estacionamiento con un margen del 25%</p>		

<p>13 Costos indirectos (9%) *Publicidad plataforma 5% de los ingresos * Dominios y servicio de nube \$3600 *Actualización de software \$4726 *Oficina Impaqto \$450 *Salarios de operario \$495.75</p> <p>14 Costos de inversión Desarrollo de la plataforma virtual \$45,869</p>	<p>De los cuales se distribuyen en margen de utilidad estimado del 8%</p>
---	---

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Análisis del producto

5.2.1.1 Atributos

El servicio para la ciudadanía es por medio de una aplicación móvil que permite interactuar a los usuarios de manera rápida, es decir, serán capaces de encontrar un espacio libre que vaya acorde con sus necesidades de estacionamiento.

El servicio es una plataforma virtual que normalmente está integrada con estacionamientos privados del sector del hipercentro de la ciudad, de tal manera que el arrendatario y el arrendador puedan publicar y acordar un espacio disponible para su posterior uso correspondiente.

El arrendatario podrá administrar su estacionamiento a través de la plataforma de la manera más eficiente posible, es decir establecerá las normas de uso, la accesibilidad y dispondrá de una agenda que le permita publicar los horarios disponibles para su posterior uso. Por otro lado, el arrendador tendrá la facultad de ingresar a la plataforma de estacionamientos, buscar un espacio libre de acuerdo a su conveniencia y dispondrá de una cuenta personal que le permita identificarse y acceder a la red de estacionamientos. En el anexo 24 se plantea un esquema gráfico de la interfaz del servicio.

La empresa proporcionará la reglamentación y políticas necesarias para la regulación de los estacionamientos para quienes deseen asociarse a la comunidad. La reglamentación está supeditada por la Ordenanza de Arquitectura y Urbanismo que menciona aspectos como uso del suelo, iluminación, ventilación, señalética horizontal como vertical y dimensiones mínimas para puestos de estacionamiento estimados en una medida general a

90° con 2.30X4.80X5 metros con una altura mínima de 2,20 metros (CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO, 2008, pp. 162, 205).

El servicio se fundamenta con la integración de patrones de éxito de modelos de negocio (Gassmann, Frankenberger, & Csik, 2014):

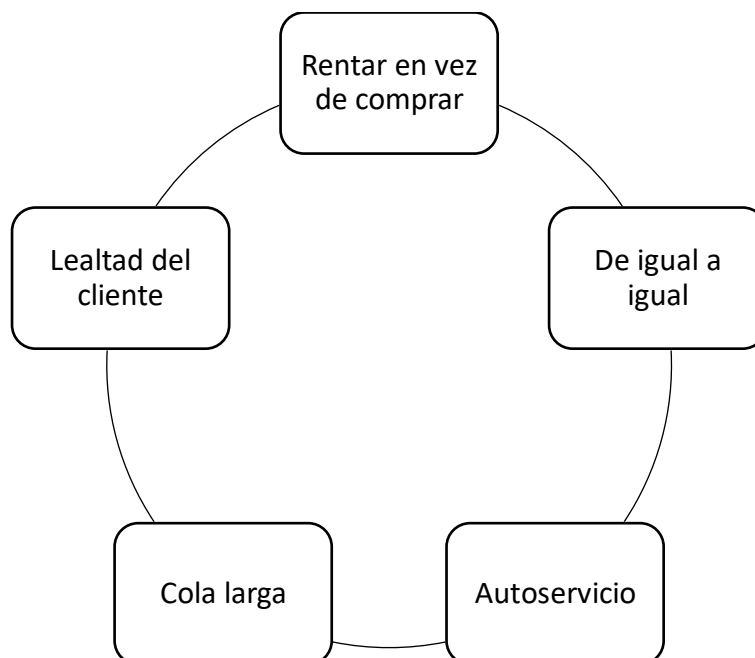


Figura 2 Elementos de éxito orientados al modelo de negocio

Rentar en vez de comprar: El atributo hace referencia a la principal ventaja en que los clientes no tienen que asumir los costos que conlleva la adquisición de un estacionamiento, por lo que por medio de la plataforma virtual les permite acceder a plazas disponibles en sitios estratégicos y a precios cómodos que usualmente no serían capaces de permitirse por sí mismos.

De igual a igual: Es el atributo que se integra al servicio y se basa en crear transacciones múltiples compartidas entre individuos privados a través de medios tecnológicos que permitan prestar espacios específicos para estacionar un vehículo, al igual que compartir información y experiencias entre los usuarios.

Autoservicio: El patrón exitoso a integrar consiste en poner a trabajar al cliente, es decir que sea capaz de crear valor para sí mismo, de forma que el cliente cree su perfil de requerimientos de estacionamiento por medio de la plataforma virtual y realice un emparejamiento de necesidades con el proveedor de modo que les permita ahorrar tiempo.

Cola larga: El atributo se concentra en vender pequeñas cantidades de una gama muy amplia de productos. Es decir se facultará a los clientes navegar entre una gama más amplia y vibrante de servicios, permitiéndoles incrementar la oportunidad de encontrar un estacionamiento que esté acorde a sus requerimientos y posteriormente se logren satisfacer sus necesidades.

Lealtad al cliente: El modelo consiste en retener y crear lealtad a través de la entrega de valor, más allá de los servicios básicos de la plataforma virtual. La meta es desarrollar relaciones duraderas con los clientes que estén basadas en recompensas con ofertas especiales o descuentos por la utilización de los estacionamientos.

5.2.1.2 Branding

Para el desarrollo de la plataforma virtual de estacionamientos se ha seleccionado el nombre de “vozík” en alusión a la palabra “carro” en el idioma checo y de igual manera a la mezcla fonética del idioma español referente a “vos” y del inglés “seek” que conjugados se forma una traducción de “vos buscas”.

Logotipo e isotipo: El logotipo se diseñó con el concepto de un automóvil ubicado en un estacionamiento privado. Los colores que lo identifican son el rojo y el azul característico de la bandera de la ciudad. Finalmente se le adhirió las letras del nombre del servicio debajo del automóvil como representación de la plataforma de estacionamientos.



Figura 3 Logotipo e Isotipo

5.2.1.3 Soporte

La empresa es un intermediario responsable por el cumplimiento del compromiso y el manejo eficiente de las transacciones de los dos individuos al ofrecer y rentar un estacionamiento. Idealmente se busca mediar los intereses de las personas

involucradas de tal manera que se pueda crear una comunidad e imagen confiable y posteriormente generar valor para quienes necesiten dar y recibir un servicio seguro a través de la validación de la información.

La plataforma velará por el cumplimiento de acuerdos entre el arrendatario y arrendador a través de la implementación de un sistema de valoración que consiste calificar el servicio proporcionado por ambas partes por lo que permitirá mejorar el servicio y además ayudará a prevenir fraudes y tergiversación de la información, es decir garantizará la seriedad y el compromiso a la hora de la utilización de los servicios.

5.2.2 Análisis del precio

El precio para este servicio está determinado por diversos factores como la demanda, la competencia, costos de operación, políticas de regulación de precio, la ubicación estratégica y la calidad percibida por los usuarios. A partir de estos factores se logrará plantear la estrategia de fijación de precios más adecuada para el servicio

5.2.2.1 Estrategia general de precios

La fijación del precio del servicio se establecerá con la estrategia del análisis de la competencia, cuyo objetivo es “analizar la estructura competitiva del sector y el valor percibido por el producto que se encuentra reflejado por el precio.” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2008). A continuación se detalla el área del hipercentro y la tabla de precios de la competencia, clasificado por zonas:

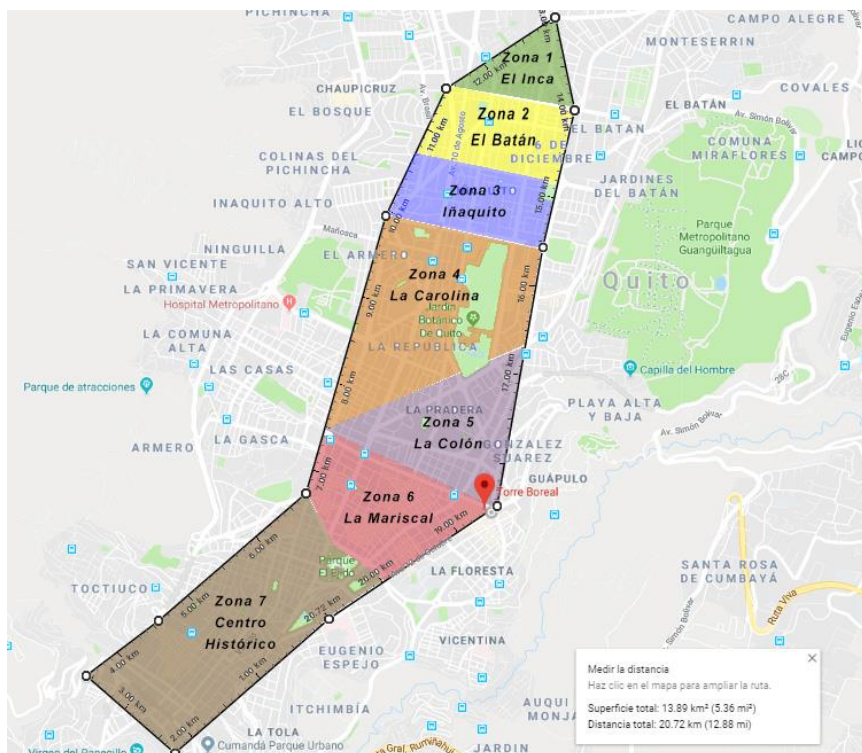


Figura 4 Zonificación del hipercentro

Tabla 4 Precios de la competencia

Zonas	Precio mínimo hora o fracción	Precio máximo hora o fracción	Promedio
Zona 1 y 2-El Inca-El Batán	0,75	1,5	1,08
Zona 3-Iñaquito	0,5	3	1,38
Zona 4-La Carolina	0,5	1	0,72
Zona 5-La Colón	0,75	1,5	0,85
Zona 6-La Mariscal	0,75	1,5	1,16
Zona 7-El Centro Histórico	0,7	1,5	0,93
Promedio total			1,0

Los resultados que se pueden observar para toda el área del hipercentro tiene un rango de precios mínimo y máximo entre 0,50 hasta 3 dólares. Por lo que para definir un precio para el sector del hipercentro, se estimó una media de \$1 dólar por hora o fracción, precio que puede variar de acuerdo a la zona de ubicación de la plaza disponible. Los datos de la investigación del precio con más detalle se encuentran en el Anexo 15.

A través del análisis empleado se puede inferir que la predisposición para negociar y el pago de una tarifa de un espacio disponible que se encuentra dentro de estas zonas delimitadas estará comprendido dentro del rango establecido en la tabla 5.

5.2.2.2 Estrategia de entrada

La estrategia que se aplicará es la fijación de precios de **penetración de mercado**, es decir se aplicará tarifas promedio o menores a las establecidas al mercado con el fin de atraer un gran número de compradores con rapidez y ganar mayor participación de mercado (Kotler & Amstrong, 2013). El volumen de transacciones es parte crucial para el servicio, ya que se trata de incentivar la rotabilidad de las plazas disponibles de manera que las mismas produzcan una reducción de los costos. A continuación se detalla la evolución del precio en un periodo de cinco años:

Tabla 5 Precios de penetración de mercado

	-10%	-10%	P.promedio		
Zonas	1° año	2° año	3° año	4° año	5° año
Zona 1 y 2-El Inca-El Batán	0,87	0,87	0,97	1,08	1,08
Zona 3-Iñaquito	0,58	1,11	1,24	1,38	1,38
Zona 4-La Carolina	0,69	0,58	0,65	0,72	0,72
Zona 5-La Colón	0,94	0,69	0,77	0,85	0,85
Zona 6-La Mariscal	0,75	0,94	1,04	1,16	1,16
Zona 7-El Centro Histórico	0,83	0,75	0,84	0,93	0,93
Promedio total	0,8	0,8	0,9	1,0	1,0

5.2.2.3 Estrategia de ajuste

Para la estrategia de ajuste se pretende utilizar la fijación geográfica de precios y la fijación dinámica de precios (Kotler & Amstrong, 2013). A través del uso de estas dos estrategias permitirá fijar un precio que esté acorde a la valoración real del mercado, es decir los estacionamientos estarán valorados de acuerdo a su ubicación y a los beneficios ofrecidos por los arrendatarios.

5.2.3 Análisis de la plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

Para lograr proporcionar los servicios de estacionamiento a la ciudadanía se contará con la ayuda de los socios arrendatarios que posean plazas disponibles y que tengan la predisposición a rentarlos. Para ello la empresa aplicará una **estrategia de distribución selectiva** (Kotler & Amstrong, 2013), cuyo fin es seleccionar aquellas personas que cumplen con los parámetros establecidos

para que puedan proporcionar su servicio de estacionamiento a través de esfuerzos de la empresa y por la plataforma virtual de estacionamientos.

5.2.3.2 Estructura del canal de distribución

Para entregar el servicio se establecerá una estructura de canal de marketing directo perteneciente a dos individuos, la comunidad vozík y el usuario, como se muestra en la siguiente figura:

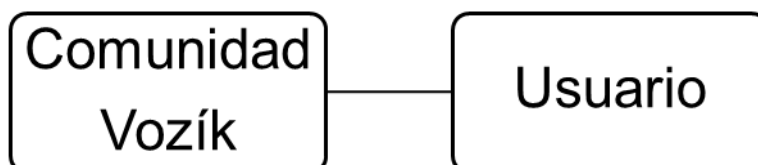


Figura 5 Estructura del canal

5.2.3.3 Tipos de canal de distribución

El tipo de canal de distribución a utilizar se optará por el canal de distribución directo (Kotler & Armstrong, 2013). Este tipo de canal se adapta bien al modelo de negocio propuesto, es decir la comunicación directa entre la comunidad vozík y los usuarios que necesiten un estacionamiento es crucial para la existencia del negocio, en caso de no haber comunicación por medio de la plataforma virtual crearía problemas al momento de contratar un estacionamiento y no se llegaría a concretar de manera eficiente.

5.2.4 Análisis de la promoción

De acuerdo al giro de negocio que se oferta en la plataforma de estacionamientos, la estrategia promocional que mejor se adapta es la de empuje o push (Kotler & Armstrong, 2013). Esta estrategia permite focalizar un incremento de usuarios a través de los canales por lo que permite llegar al consumidor con esfuerzos de la empresa y el socio que posee el estacionamiento, es decir mediante la acción coordinada de los dos individuos podrán determinar promociones que permita captar a los clientes.

5.2.4.1 Publicidad

Las actividades de publicidad que mejor se adaptan al grupo objetivo, son la contratación y promoción en espacios publicitarios de redes sociales. La intención de estos anuncios publicitarios es comunicar los beneficios del servicio de estacionamiento y la oportunidad de conformar una comunidad que trata solucionar el problema de estacionamiento. El costo estimado para la publicidad

es del 5% de los ingresos totales, de los cuales se distribuyen para Facebook el 50% y para Instagram el otro 50%, convirtiéndose en un gasto publicidad aproximado de 1,000 a 1,500 dólares mensuales.

5.2.4.2 Promoción de ventas

Para generar ventas en la plataforma virtual se debe considerar la estacionalidad de los estacionamientos, es decir durante el periodo de un año existen temporadas altas y bajas debido a factores como días festivos, vacaciones laborales y el inicio a clases. En el Anexo 16 se demuestra el cálculo de la estacionalidad. A continuación se representa la estacionalidad del servicio en el siguiente gráfico:

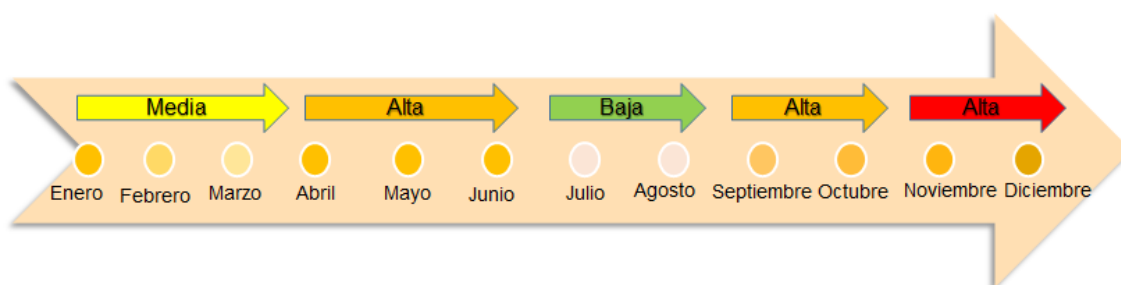


Figura 6 Diagrama de la capacidad ocupacional del estacionamiento

Para la temporada baja y media referente a Enero-Marzo y Julio-Agosto se propone una estrategia promocional de 2X1 relacionado a horas-consumo, cuyo objetivo es incentivar la ocupación de los estacionamientos a través del registro de nuevos usuarios. El cálculo se detalla en el anexo 25, donde se detalla el incremento de nuevos clientes y se aplica el descuento por la mitad del total de transacciones.

La creación de lazos relacionales con los usuarios de la red de estacionamientos es crucial para la empresa. La iniciativa pretende crear vínculos fuertes con el programa de “cuenta monedas” como una funcionalidad de la aplicación, que capta a los usuarios quienes dan uso frecuente del servicio a cambio de monedas virtuales que pueden ser traducidos en beneficios adicionales en la plataforma virtual o dar uso externo con acceso a descuentos a locales comerciales u obtención de productos con los socios aliados.

Para atraer nuevos usuarios se pretende promover el vínculo social más cercano por medio de promociones que permitan registrar a otros usuarios a cambio de beneficios para el emisor y receptor.

5.2.4.3 Marketing directo

La comunicación directa externa que dará la plataforma virtual es a través del mailing con el fin de obtener respuestas inmediatas y crear relaciones duraderas con el arrendador y arrendatario. El costo del mailing por medio de la plataforma Mailchimp es de \$15 mensuales, es decir \$180 anuales. En cuanto a la comunicación interna se enfocará en la funcionalidad básica de aviso de la plataforma virtual que se encargará de notificar a los usuarios vía interna con cero costos.

Por otro lado, la plataforma se encargará por el bienestar de sus usuarios, a través de la implementación de un sistema de valoración que permitirá prevenir fraudes y tergiversación de información, es decir garantizará la seriedad y el compromiso a la hora de la utilización de los servicios. Los usuarios podrán calificarse unos con otros por medio de la plataforma virtual como una funcionalidad adicional de forma gratuita. De esta forma se otorgará confianza para los futuros clientes potenciales que pretendan arrendar espacios disponibles.

5.2.5 Acciones de las mezclas de marketing proyectadas y costeadas

En la siguiente tabla se describe el coste del plan de marketing considerando la inflación promedio del periodo 2009-2018 de 2.85% (INEC, 2018):

Tabla 6 Proyección de costos de marketing

Descripción de actividades	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Promoción					
Diseño de logo	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de lema comercial	\$ 208,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Busqueda fonética	\$ 16,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mailing	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Redes sociales 5%	\$ 14.994,34	\$ 23.125,49	\$ 40.484,05	\$ 51.942,83	\$ 58.979,35
Total costeo plan de marketing	\$ 15.598,34	\$ 23.305,49	\$ 40.664,05	\$ 52.122,83	\$ 59.159,35

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Empoderamos a nuestros colaboradores y clientes para hacer de las ciudades más rápidas e inteligentes, con comunidades de estacionamientos compartidos cada vez más interconectadas entre sí, para generar valor a través de la optimización de espacios disponibles y aportar con el mejoramiento del medio ambiente : “Un estacionamiento, lo buscas, lo encuentras, lo amas”

6.1.2 Visión

“Posicionar a Vozík como el referente proveedor de estacionamientos compartidos en la ciudad de Quito para el 2023, con la creación de comunidades de estacionamiento cada vez más colaborativas e inclusivas que tengan la intención de dar uso de un lugar disponible a cambio de un precio cómodo”

6.1.3 Objetivos SMART de la organización

6.1.3.1 Objetivos a mediano plazo

- Incrementar el número de proveedores de estacionamientos en un 11% anual para los primeros tres años a partir del manejo de estrategias promocionales y la fidelización del cliente.
- Obtener al menos un margen neto del 5% a partir del tercer año de operación del proyecto.
- Recuperar al menos el 45% del total de la inversión inicial para el tercer año de operación.
- Invertir en procesos de innovación y actualización de la plataforma virtual de estacionamientos cada seis meses a partir del tercer año de operación.

6.1.3.2 Objetivos a largo plazo

Tabla 7 Objetivos a largo plazo

Perspectiva	Objetivo
Social y ambiental	Generar programas de responsabilidad social y ambiental referente aspectos de la creación de ciudades más inteligentes y a la disminución de la contaminación de la ciudad de Quito a partir del quinto año de operación
Financiera	Recuperar la inversión inicial en un periodo máximo de cuatro años a partir del inicio operacional de la empresa.
Clientes	Destinar el 10% de los ingresos para la apertura de nuevos mercados a partir del quinto año de operación.
Procesos	Innovar la estructura tecnológica de la plataforma virtual a partir del quinto año de operación.
Aprendizaje y Crecimiento	Mejorar la infraestructura de soporte de la gestión administrativa con la validación de la información a partir del cuarto año de operación

6.2 Plan de Operaciones

6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Mapa de procesos

Para el correcto funcionamiento de la empresa es necesario establecer los procesos estratégicos, operativos y de apoyo que se establece en el siguiente mapa de procesos:

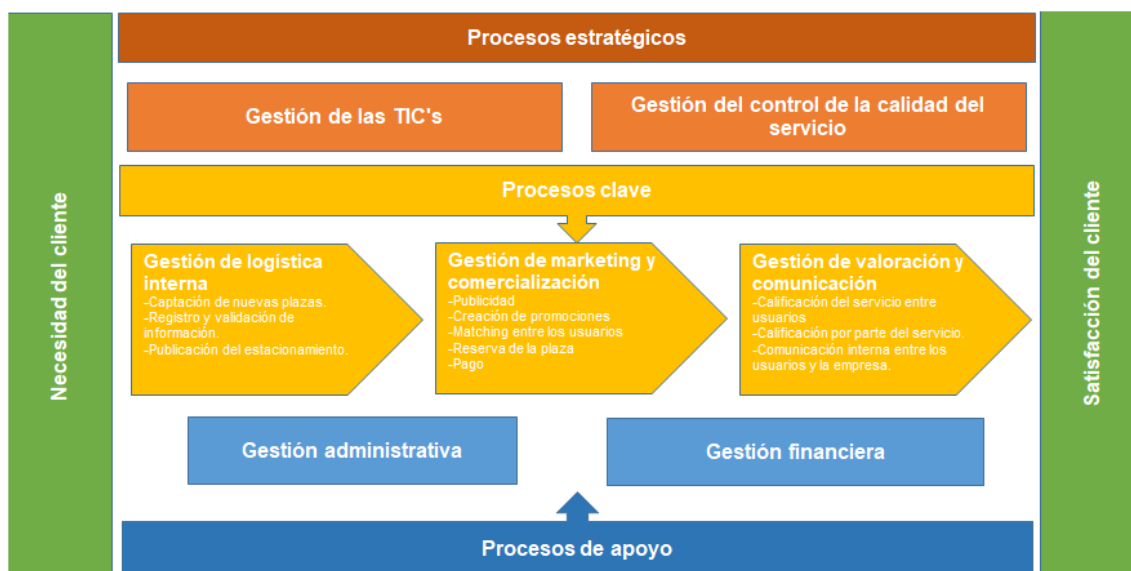


Figura 7 Mapa de procesos

Proceso estratégicos: Los procesos de la gestión de las TIC's y de gestión del control de calidad del servicio se enfocarán en establecer políticas y estrategias clave para el cumplimiento de las actividades como la planificación del desarrollo del software y mantenimiento del mismo. Por otro lado en cuanto a la gestión del

control de la calidad se enfocará a la emisión y control de normas para poder calificar a usuarios nuevos y antiguos, de tal manera, que garantice la legitimidad de la información en la plataforma virtual de estacionamientos.

Procesos clave: Los procesos operativos clave de la empresa están orientados a la captación de nuevas plazas, registro y publicación de estacionamientos. De igual manera a la gestión del marketing y comercialización como asuntos de publicidad, promociones, el emparejamiento de necesidades entre usuarios, reservas y pagos. Finalmente la valoración de la calidad del servicio, calificación y comunicación entre usuarios-empresa son procesos clave para la generación de valor del servicio.

Procesos de apoyo: Para el cumplimiento de las actividades clave es necesario contar con el apoyo de la gestión administrativa referente al manejo operativo de las actividades del negocio y apoyo a la parte de comercialización. Mientras que a la gestión financiera se requiere de la estructuración de la planificación financiera, presupuestos y el manejo contable de la empresa.

Catálogo de procesos

Los macroprocesos, procesos y subprocesos de la plataforma virtual para la renta de estacionamientos se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 8 Catálogo de procesos

Macroproceso	Proceso	Subproceso
1.- Gestión de las TIC's	4.1 Desarrollo de estrategias	4.1.1 Generar estrategias para optimizar el funcionamiento del sistema
	4.2 Planificación de actualizaciones	4.2.1 Cambio de partes funcionales de la plataforma virtual
	4.3 Reporte de inconsistencias del sistema.	4.3.1 Recepción de inquietudes de inconsistencias 4.3.2 Corrección de inconsistencias
2.- Gestión del control de la calidad del servicio	5.1 Validación de la información de usuarios	5.1.1 Registro de host y usuarios completos 5.1.2 Revisión de información publicada de estacionamientos
	5.2 Calificación del servicio	5.2.1 Calificación entre host y usuario 5.2.2 Calificación del servicio a los usuarios
3.- Gestión de la logística interna	1.1 Captación de nuevas plazas	1.1.1 Búsqueda de nuevos proveedores de estacionamiento
		1.1.2 Registro de nuevos estacionamientos
		1.2.1 Validación del estacionamiento

	1.2 Registro y validación de la información 1.3 Publicación del estacionamiento	1.2.2 Aprobación del estacionamiento 1.3.1 Recolección de la información del estacionamiento 1.3.2 Postulación de la información
4.- Gestión de marketing y comercialización	2.1 Emparejamiento de necesidades 2.2 Reservación de la plaza 2.3 Pago del servicio	2.1.1 Otorgamiento de posibilidades de estacionamiento en base a las necesidades de búsqueda 2.2.1 Revisión de disponibilidad de renta de plaza disponible 2.2.2 Reserva del estacionamiento 2.2.3 Confirmación de la renta del lugar disponible 2.3.1 Pago por el servicio 2.3.2 Confirmación de pago
5.- Gestión de la valoración y comunicación	3.1 Comunicación interna entre los usuarios y empresa 3.2 Calificación del servicio entre los usuarios 3.3 Calificación del servicio de la plataforma hacia los usuarios.	3.1.1 Comunicación para acuerdos en detalles de reserva de estacionamiento. 3.2.1 Calificación del servicio del host 3.2.2 Calificación del servicio del usuario 3.3.1 Calificación del servicio de estacionamiento hacia el host.
6.-Gestión administrativa	6.1 Apoyo en el proceso de marketing 6.2 Apoyo en el proceso comercial	6.1.1 Generar campañas publicitarias 6.1.2 Generar material digital 6.1.3 Generar programas promocionales 6.2.1 Ayuda en el registro de usuarios 6.2.2 Detectar problemas en el la reserva de plazas 6.2.3 Apoyo en el sistema de pago
7.-Gestión financiera	7.1 Estrategia 7.2 Presupuesto 7.3 Contabilidad	7.1.1 Gestión de políticas 7.1.2 Planificación 7.1.3 Evaluación de inversiones 7.2.1 Presupuesto anual 7.3.1 Cierre periódico 7.3.2 Declaración de impuestos 7.3.3 Pago proveedores

Cadena de valor

Los procesos y actividades que generan valor para el cliente final y son una fuente de ventaja competitiva para la empresa se imparten en las actividades primarias y secundarias como se propone en la siguiente ilustración:



Figura 8 Cadena de valor

Logística de entrada: Los procesos clave o actividades clave referentes a la cadena de valor, comprenden en la captación de nuevas plazas de estacionamiento en sitios estratégicos de la zona del hipercentro y el registro de nuevos usuarios en búsqueda de espacios disponibles que tengan necesidad de este tipo de estacionamientos por medio de la plataforma virtual o por contactos externos.

Producción: El proceso de validación de la información es crucial para generar credibilidad en los usuarios que tienen la intención de usar o probar una experiencia nueva referente a servicios de estacionamientos ya que garantiza a los clientes, la utilización del espacio para que puedan estacionar su auto sin importar las dimensiones de los vehículos. Adicionalmente, con la validación permite verificar la información para la prevención de fraudes.

Logística de salida: El proceso de matching de necesidades a través del buscador de la plataforma, permite a los usuarios tener gran variedad de opciones que estén acorde a sus necesidades de estacionamiento. De esta manera los socios y clientes podrán ofertar sus intenciones de compra y oferta a través de un panel digital que les permita hacer reservas de espacios disponibles.

Comercialización: El proceso de reservas propuesto por la plataforma virtual, permitirá realizar un acuerdo firme entre las partes involucradas para la renta del

estacionamiento, de tal forma que confirme el pacto de reserva y garantice el pago por el servicio.

Servicio post-ventas: El proceso de calificación del servicio por ambas partes entre host y usuario, logrará proporcionar un servicio de mejora continua entre los involucrados. De tal manera que la retroalimentación proporcionada permitirá hacer una depuración de socios y clientes que no estén acorde a la filosofía de la empresa.

Diagrama de proceso operativo

Las actividades operativas de la organización se concentran en los registros generales de los nuevos usuarios, seguido de la validación de la información de registros para nuevos estacionamientos y su posterior publicación de los mismos en la plataforma virtual, para que después continúe con la comercialización del estacionamiento, es decir para que sea visible para aquellas personas que estén interesadas en el servicio. Finalmente se cierra el proceso con la calificación entre los usuarios para garantizar la experiencia del servicio.



Figura 9 Diagrama de procesos operativos

Diagrama de proceso para usuario

Para el usuario que simplemente desea rentar sigue el proceso de registro, búsqueda de un estacionamiento ideal, la verificación de la disponibilidad, la reserva y el pago, la notificación de autorización de uso y termina con la calificación del servicio del host.

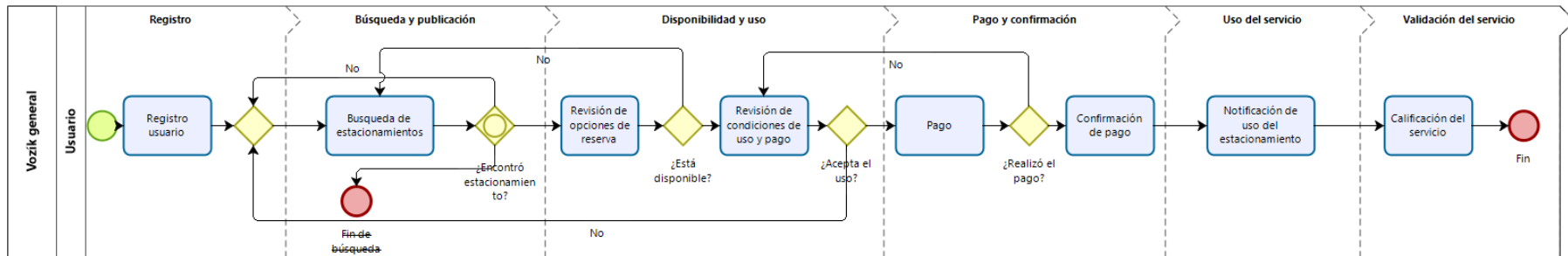


Figura 10 Diagramas de flujo del usuario

Diagrama de proceso para host

El host deberá cumplir con el registro de datos personales y del estacionamiento, seguido de la definición de las condiciones de uso y horas disponibles para su posterior publicación y reserva. El host tendrá la facultad de recibir y enviar notificaciones de pago y uso del espacio al usuario y de esta forma el usuario accederá al servicio y se someterá a una calificación por parte del host.

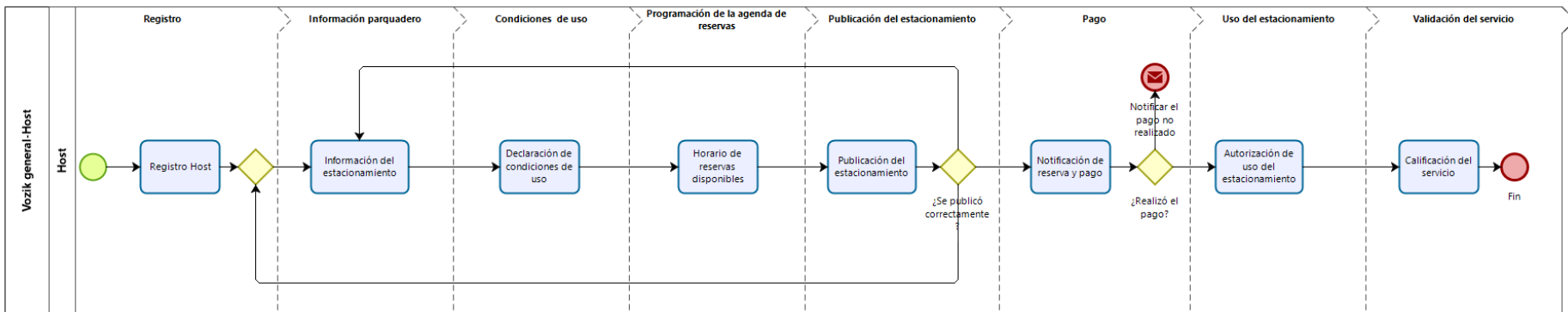


Figura 11 Diagrama de flujo del Host

6.2.1.1 Análisis de tiempos y costos de operación

Para el análisis de tiempos se tomó en cuenta el proceso general operacional para la adquisición de nuevos estacionamientos, validación de la información, la publicación, la comercialización y el servicio post ventas, del cual toma un tiempo total de 1 hora y 58 minutos. Mientras que el proceso de adquisición de nuevas plazas y validación de la información es de 1 hora y 37 minutos. Por otro lado el proceso de los usuarios que toman en registrarse hasta concretar el servicio toma un tiempo de 12 minutos (Anexo 17).

Costos de Operación

Los costos de operación que se incurrirán son los siguientes:

Tabla 9 Costos de operación

Rubros	Costo	Periodicidad	Clasificación
Oficina compartida (Coworking-Impaqto)	\$ 450,00	Mensual	Gasto operacional
Movilización	\$ 50,00	Mensual	Gasto operacional
Materiales de oficina	\$ 30,00	Mensual	Gasto operacional
Servicio de teléfono	\$ 30,00	Mensuales	Gasto operacional
Mail G-suit (Google) (5 cada usuario)	\$ 15,00	Mensuales	Gasto operacional
Dominio de app en Apple-IOS	\$ 8,25	Mensuales	Gasto operacional
Dominio de app en Google Play Store	\$ 2,08	Mensuales	Gasto operacional
Dominio web (Media Temple)	\$ 20,00	Mensual	Gasto operacional
Programa inicial Google Cloud para Startups	\$ 250,00	Mensual	Gasto operacional
Licencias de software	\$ 20,83	Mensual	Gasto operacional
Mantenimiento y mejoras del software (Costo inicial)	25%	Semestral	Gasto operacional
Asesoría legal y otros.	\$ 200,00	Semestral	Gasto operacional
Operario de estacionamientos	\$ 503,58	Mensual	Gasto operacional

6.2.1.2 Personal requerido para la operación

Para la operación de la aplicación se necesitarán las siguientes personas:

Tabla 10 Personal requerido para la operación

Nº Trabajadores	Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	Contratación	Clasificación
1	Administrador	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	5 años	Gasto
1	Gerente de Marketing	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	5 años	Gasto
1	Gerente financiero	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00	5 años	Gasto
1	Operador de estacionamiento	\$ 394,00	\$ 4.728,00	5 años	Gasto
4	Total trabajadores	\$ 3.594,00	\$ 43.128,00		

6.2.1.3 Capacidad instalada

Cálculo de la capacidad instalada

Para calcular el número de estacionamientos disponibles se realizó una investigación del número total de predios urbanísticos en el sector del hipercentro

y se obtuvo un total de 175,301 predios. Una parte del total se clasifica en casas y departamentos con una totalidad de 58,199, dando un total de 58,845 predios existentes. (DIRECCIÓN METROPOLITANA DE CATASTRO, 2018). Mientras que en la investigación realizada se determinó la predisposición para la renta compartida de estacionamientos y se obtuvo que el 61.70% está dispuesto a rentar. A continuación se detalla el cálculo:

Tabla 11 Plazas disponibles en la zona del hipercentro

Predios hipercentro	Predios habitacionales	Total casas y departamentos	Parqueaderos disponibles en departamentos y casas	Disposición para rentar	Cantidad de plazas	Plazas propuestas	Total
175.301	119.127	58.199	81.618	61,70%	50.358	6,0%	3.021

Para el cálculo de la capacidad instalada es necesario contar con la ayuda de los socios clave, es decir, se pueden disponer de 50,358 plazas en la zona del hipercentro y se propone alcanzar para los cinco años del proyecto, el 6% o 3,021 plazas. De los cuales, la propuesta para iniciar el proyecto se pretende conseguir el 1.5% del total de plazas disponibles. Este valor se ha fijado en base a la cantidad ofertada promedio de 755 plazas existentes por parte de quienes ofrecen servicios de estacionamiento a la ciudadanía en el sector del hipercentro (Anexo 15). De esta manera se podrá iniciar con una cantidad promedio de plazas igual al del sector, cuyo objetivo es ofertar gran variedad de opciones para parquear en las diferentes zonas del hipercentro. Es por ello que se requiere realizar un levantamiento de plazas a través de un plan operativo.

Plan operativo para la adquisición de plazas

Capacidad productiva de los operarios

El plan operativo tiene una duración de 40 días laborables. Para ello es necesario hacer referencia a los tiempos de adquisición de nuevos proveedores y la validación de los estacionamientos. Para lo cual se necesita de 2 operadores de call-center y 5 operarios de estacionamiento (Anexo 18), cuya capacidad productiva se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 12 Personal requerido para el plan de operación

Tipo	Personal requerido	Descripción	Tiempo	Cantidad de operaciones	Registros mínimos	Registros máximos
Operadores de callcenter	2	Tiempo estimado de llamada	6 minutos	80 llamadas diarias	10% de llamadas totales	25% de llamadas totales
Operadores de plazas	5	Tiempo estimado de registro	1,30 horas	5 registros diarios	20 registros mensuales	100 registros mensuales

Para los operadores de call-center deberán hacer 160 llamadas diarias de los cuales el 20% o 32 llamadas deberán ser registros concretos para su posterior proceso que validación de los estacionamientos realizado por los operarios, que tendrán que concretar con una tasa efectiva de productividad del 80/20, es decir que de cada 25 registros diarios, se espera que se validen al menos 20 registros de estacionamientos (Anexo 18). A continuación se detalla un resumen de la adquisición de las plazas:

Tabla 13 Adquisición de plazas totales

Descripción	Mes 1	Mes 2	Total
Operadores de callcenter	2	2	2
Horas al día	160	160	320
Total de minutos al día	9600	9600	19200
Duración de la llamada	120	120	240
Total llamadas al día	3200	3200	6400
Llamadas concretadas (20%)	640	640	1280
Opeadores de plazas	5	5	5
Plazas estimadas por operador	95	100	1000
Tasa de efectividad (80/20)	20%	20%	20%
Total de estacionamientos	380	400	780

Costo del plan operativo

Los costos incurridos para este plan se basan en la movilización de los operarios (5 dólares diarios), seguido de los gastos de oficina (5 dólares diarios), plan corporativo de teléfono para dos líneas (50 dólares mensuales), el pago de salarios (2702 dólares mensuales) y finalmente el pago de la oficina en Impacto (450 dólares mensuales). A continuación se resumen los gastos totales en la siguiente tabla:

Tabla 14 Gastos incurridos en el plan operacional

Descripción	Mes 1	Mes2	Total
Movilización (5 opradores) \$1/estacionamiento	475	500	975
Gastos de oficina (impresiones, hojas, etc)	100	100	200
Gastos teléfonos (Plan corporativo dos líneas \$25)	50	50	100
Gasto sueldo mensual	2702	2702	5404
Gasto oficina IMPAQTO	450	450	900
Costos operacionales	3777	3802	7579

Adquisición de tecnología

Para el desarrollo de las actividades, es necesario contar con herramientas tecnológicas que ayudan al proceso de captación de nuevas plazas y se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 15 Adquisición de tecnología para plan operativo

Descripción	Cantidad	Costo	Total
Teléfonos celulares	2	30	60
Computador (Notebook hp)	1	400	400
Costos de tecnología			460

Finalmente, el plan operativo permite adquirir un total de 780 plazas, de los cuales puede generar un promedio una rotabilidad de dos periodos al día por lo que da un total de 1572 transacciones diarias. Mientras que los costos incurridos totales para el plan de operación son de 8,039 dólares (Anexo 18). Lo que significa que el costo total se tomará como una inversión inicial para poder iniciar con la adquisición de nuevas plazas antes de que se dé inicio el proyecto.

6.2.1.4 Capacidad productiva

En base a la estacionalidad de los estacionamientos se permitió definir una tasa de ocupación, en base a la experiencia de los propietarios de los estacionamientos del sector y se determinó una capacidad ocupacional comprendida entre 65% al 95%, dependiendo del mes (Anexo 19). Adicionalmente se procedió a investigar con la ayuda de los propietarios de los estacionamientos la capacidad ocupacional en la fecha de inicio del negocio, donde argumentan que la tasa de ocupación llegaba a menos del 50% en referencia a la ocupación actual de operación. Mientras que, se tomó como referencia al ciclo de adopción tecnológica como una herramienta clave para determinar la capacidad ocupacional de los estacionamientos, donde para el primer año representa un 2.5% (innovadores), seguido de los primeros adoptantes con el 13.5%, la mayoría temprana y mayoría tardía con un 34% y finalmente los relegados con un 16% del total del mercado (Rogers, 1983, pág. 247). Para el cálculo se relaciona la capacidad ocupacional actual del sector de estacionamientos con el ciclo de la adopción tecnológica, de tal manera que la proporción de las tasas de ocupación estarán en función de la participación del ciclo de adopción tecnológica. Es importante mencionar que se calcula en el Anexo19 los límites máximos y mínimos de la capacidad ocupacional. Por lo que

para la siguiente tabla se plantea para los cinco años de operación una capacidad ocupacional inferior a los límites máximos establecidos. Para el quinto año se pretende prolongar la etapa de los de mayoría temprana y tardía con innovaciones y actualizaciones permanentes en la plataforma virtual, cuyo fin es generar mayores ingresos y que se logre mantener el aplicativo tecnológico por los siguientes años. De tal forma que permite establecer un escenario conservador y apegado a la realidad, a continuación se detalla los porcentajes de ocupación mes a mes:

Tabla 16 Resumen de capacidad productiva por año para el proyecto

Estacionalidad por año propuesta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Año 1 (2,5%)	6%	5%	5%	6%	6%	6%	5%	5%	6%	6%	7%	7%
Año 2 (13,50%)	34%	28%	28%	34%	34%	34%	26%	26%	34%	34%	38%	38%
Año 3 (34%)	52%	43%	43%	52%	52%	52%	40%	40%	52%	52%	58%	58%
Año 4 (34%)	62%	51%	51%	62%	62%	62%	48%	48%	62%	62%	69%	69%
Año 5 (34%)	75%	62%	62%	75%	75%	75%	57%	57%	75%	75%	84%	84%

6.2.1.5 Infraestructura requerida para la operación

Desarrollo del Software

Para poder ofrecer los servicios de renta de estacionamientos se requiere externalizar los servicios de desarrollo de la plataforma, bajo la modalidad de un **proyecto llave en mano**, es decir el desarrollo del software. A continuación se detalla los costos:

Tabla 17 Costos para el desarrollo del software

COMPONENTE	HORAS
Entorno General, Arquitectura, Seguridades	40
Diseño Responsive fino	40
Home	60
Detalle de búsqueda	70
Detalle de Parqueadero	32
Carrito	32
Registro	24
Pago con integración	80
Confirmación de Pago	6
Estado de Cuenta	24
Generación Facturación Electrónica	60
Herramienta de Soporte Tickets	45
Recordatorios de reservas (SMS, mail)	12
Comunicación entre usuario y dueño, en reserva	16
Mecanismo de calificación de experiencia	16

Registro de dueños y sus espacios	80
Reportes de operación	16
Hojas de cálculo planas para generación de tablas dinámicas	8
Encapsulación	24
HORAS DESARROLLO PURO	685
Análisis y diseño	102,75
Pruebas	68,5
Estabilización	68,5
TOTAL HORAS	924,75
	\$
PRECIO CON IVA	45.869,91

Adaptado de: (Bastidas, 2018)

Infraestructura tecnológica

Para la infraestructura tecnológica se contratará servicios externos como lo es el programa de Google Cloud para Startups que ofrece soporte tecnológico para empresas en una etapa de inicial y permite acoplarse para el crecimiento de la misma durante los años. El programa inicial tiene un costo de 300 dólares y el plan spark que tiene una valoración de 20,000 dólares anuales (GOOGLE). De esta manera la plataforma de renta de estacionamientos puede acceder a recursos según su capacidad.

Mantenimiento y mejoras del Software

El mantenimiento y mejoras del aplicativo tecnológico se estiman a un costo de 25% de horas del costo inicial de inversión, es decir se pueden emplear un total de 231.18 horas en las mejoras y actualizaciones, lo que representa un costo total de mantenimiento de 4726,24 dólares

6.3 Estructura Organizacional propuesta

6.3.1 Estructura legal

La empresa se basará bajo la figura legal de sociedad anónima, cuyo capital se dividen en acciones negociables y está formado por la aportación de los accionistas que corresponden al monto de las acciones (SUPERCIAS , 2014). La empresa estará conformada por cuatro accionistas cuya representación estará definida de la siguiente manera: tres tendrán una participación del 15% y el socio fundador será acreedor del 25% de las acciones restantes de la empresa.

El trámite de constitución de la empresa se realizará según dispone el órgano regulador de la Superintendencia de Compañías y se lo inscribirá en una Notaría Pública de la ciudad de Quito.

Para su funcionamiento se requiere con el cumplimiento de permisos y autorizaciones correspondientes ante entidades de control como los siguientes:

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (SRI).
- Obtención de una cuenta bancaria en una entidad financiera.
- Registro de la empresa en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la modalidad de empleador.

6.3.2 Diseño organizacional

El organigrama propuesto para la empresa es de estructura vertical. La junta de accionistas encabeza el organigrama ya que son el órgano supremo de la empresa que regulan las actividades y rumbo de la empresa seguido de su gerente general y los demás departamentos funcionales que se dedica a la parte operacional del negocio, mientras que las TIC's y asesoría legal y otros son servicios externos a la empresa, a continuación se detalla con la siguiente ilustración:

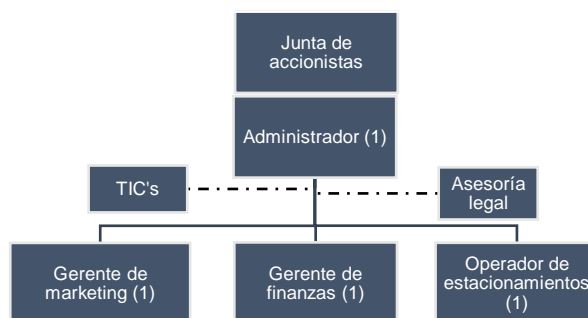


Figura 12 Organigrama de la empresa

6.3.3 Organigrama funcional

Administrador: Es la persona encargada de la planificación, organización, dirección y el control de las actividades de la empresa, así como el responsable de la toma de decisiones. Las funciones del administrador comprenden en la gestión del control de la calidad del servicio, es decir, estará encargado de certificar la validación de información de captación de nuevas plazas, nuevos usuarios, la publicación del estacionamiento y el manejo de contratos. Así como

también se encargará de dar apoyo al proceso comercial y administrativo de la empresa. Sueldo mensual de 1200 dólares.

Dirección de marketing: Es la persona encargada de realizar la gestión de marketing y comercialización de la empresa, es decir, estará encargada de realizar emparejamiento de necesidades, ayuda y sugerencias para la reserva de plazas y el control de pago por el servicio. Así también estará encargada de impulsar la fuerza de ventas, la publicidad de la empresa, la investigación de nuevos mercados que la empresa desea enfocarse y el manejo de las redes sociales. Sueldo mensual de 1000 dólares.

Dirección financiera: Es la persona encargada de la gestión financiera de la empresa. Las funciones a cubrir comprenden la planificación financiera, la estructuración del presupuesto, el manejo de aspectos contables y la gestión de políticas de pago para proveedores y clientes del servicio de estacionamientos. Sueldo mensual de 1000 dólares.

TIC's: El manejo de las tecnologías de la información se requiere externalizar el servicio con empresas privadas especializadas en el desarrollo de software que se encuentran a la vanguardia. De esta manera se podrá acceder a mejoras de la plataforma virtual de estacionamientos con sus respectivas actualizaciones y mantenimiento cada seis meses. El costo se encuentra detallado en mejoras y desarrollo de software.

Asesoría legal: La asesoría legal para la empresa se requiere contar con servicios externos a la empresa. El manejo de aspectos legales como la estructuración de contratos de arrendamiento y el control legal de la empresa. Los gastos se distribuyen a un promedio de 200 dólares en consultas legales cada seis meses.

Operador de estacionamientos: Es la persona que se encarga de validar los estacionamientos de forma física, es decir, el operador se dirigirá al espacio físico y validará la información que sea verídica y de confianza para su posterior publicación en la plataforma virtual de renta compartida de estacionamientos. Sueldo mensual de 394 dólares

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Fuentes y políticas financieras

7.1.1 Fuentes de ingreso

El modelo de negocio se basa en la fuente de ingresos por transacciones, bajo la modalidad de cobro por comisión del servicio impuesta a los socios. Es decir se pondrá una comisión al dueño del estacionamiento por cada transacción de alquiler efectuada a través de la plataforma virtual.

7.1.2 Proyección de los ingresos

Para la proyección de los ingresos del proyecto se fundamenta en la capacidad para generar la mayor cantidad de transacciones posibles a partir de las plazas existentes y por el incremento de nuevas plazas de estacionamiento que se encuentran relacionados directamente a las variables como el incremento de vehículos en el parque automotor entre el 7% y 12%, seguido del uso de las aplicaciones móviles 15,2% y el crecimiento del sector de estacionamientos con el 7.64%, de los cuales se obtuvo una tasa promedio de crecimiento equivalente al 11%. El rango de crecimiento propuesto para los cinco años, es empezar con una tasa inferior al promedio, es decir a un 9% para el primer año e ir evolucionando con una tasa del 13% hasta el quinto año, en función al incremento de automóviles mensual que va desde 0,55% a 0,96% (Anexo 21). Adicionalmente la proyección de los ingresos está sujeta a la capacidad ocupacional de los estacionamientos como se lo detalla en el apartado de la capacidad productiva (Anexo 21) y a la cantidad de horas en promedio que un usuario estaría dispuesto a utilizar equivalentes a 4 horas.

Por otro lado, el precio se establece en función al promedio de precios del sector del hipercentro y se disminuye un 20% y 10% para los primeros dos años del proyecto, para que después llegue a igualar al precio promedio de mercado como estrategia ya establecida en el plan de marketing.

A continuación se resume las transacciones desde el inicio del ciclo hasta finalizar el quinto año en el siguiente cuadro:

Tabla 18 Ingresos por transacciones

Ingresos anuales							
Detalle	0	1	2	3	4	5	
Incremento de plazas (transacciones)			9,00%	10,0%	11,0%	12,00%	13,0%
Total transacciones proyectadas		22252	139441	236863	316688	433800	
Horas totales utilizadas (4 horas)		89.008	557.764	947.452	1.266.752	1.735.200	
Incremento		-20%	-10%	0%	0%	0%	
Precio		\$ 0,80	\$ 0,80	\$ 0,90	\$ 1,00	\$ 1,00	
Total		\$ 71.206,40	\$ 446.211,20	\$ 833.757,76	\$ 1.226.215,94	\$ 1.679.673,60	

7.1.3 Estructura de costos

El negocio se fundamenta en la siguiente estructura de costos:

Tabla 19 Estructura de costos del servicio

Detalle	Estructura de costos
Costos directos del servicio	75%
Comisión del servicio	25%
Total	100%

Los costos totales se clasifican en costos directos que están relacionados con el pago al dueño del estacionamiento y la comisión del servicio del total de la transacción efectuada. La estructura propuesta se fundamenta en competidores de similares características y tipo de operación, donde distribuyen el pago total al socio del 75% y el 25% restante lo dedican a gastos de operación y margen de utilidad (UBER, s.f.).

7.1.4 Proyección de los costos

El detalle de los costos totales del servicio que involucran la elaboración de los costos directos se encuentra en el Anexo 22. A continuación se detalla el resumen de los costos totales del servicio:

Tabla 20 Proyección de los costos

Resumen de costos del servicio anuales	0	1	2	3	4	5
Costos directos		\$ 53.457,60	\$ 335.133,60	\$ 1.024.594,56	\$ 1.264.029,89	\$ 672.981,67
Total costos del servicio		\$ 53.457,60	\$ 335.133,60	\$ 1.024.594,56	\$ 1.264.029,89	\$ 672.981,67

7.1.5 Gastos generales del servicio

Los principales gastos incurridos para el modelo de negocio planteado se basan en la publicidad empleada del 5% de los ingresos, actualizaciones de la plataforma virtual que se le atribuye al 25% del costo del desarrollo del software, así como también los gastos administrativos, de arriendo y servicios básicos.

7.1.6 Proyección de gastos

Los gastos se proyectan a un crecimiento de la tasa inflacionaria del 2.85% anual. A continuación se detallan los gastos:

Tabla 21 Proyección de los gastos

Gastos generales del servicio	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mailing	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Gastos publicidad (Redes sociales) 5% ingresos	\$ 3.563,84	\$ 22.342,24	\$ 68.306,30	\$ 84.268,66	\$ 44.865,44	
Oficina compartida (Coworking-Impaqto)	\$ 5.400,00	\$ 6.512,73	\$ 9.124,62	\$ 12.783,99	\$ 17.910,92	
Movilización	\$ 600,00	\$ 723,64	\$ 1.013,85	\$ 1.420,44	\$ 1.990,10	
Materiales de oficina	\$ 360,00	\$ 434,18	\$ 608,31	\$ 852,27	\$ 1.194,06	
Servicio de teléfono	\$ 360,00	\$ 434,18	\$ 608,31	\$ 852,27	\$ 1.194,06	
Mail G-suit (Google) (5 cada usuario)	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Dominio de app en Apple-IOS	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00
Dominio de app en Google Play Store	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Dominio web (Media Temple)	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Programa inicial Google Cloud para Startups	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Licencias de software	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Asesoría legal y otros.	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Mantenimiento y mejoras del software (Costo inicial)	\$ 9.452,48	\$ 9.721,88	\$ 9.998,95	\$ 10.283,93	\$ 10.577,03	
Diseño de logo	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de lema comercial	\$ 208,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Busqueda fonética	\$ 16,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Desarrollo del software	\$ 45.869,61	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitución	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos totales	\$ 46.693,61	\$ 24.110,32	\$ 44.542,85	\$ 94.034,34	\$ 114.835,55	\$ 82.105,62

Para un detalle más específico de los demás gastos involucrados se detallan en el Anexo 23, referente a los gastos totales de sueldos para empleados, gastos de aplicación del software, entre otras.

7.1.7 Márgenes de ganancia

El margen de ganancia se emplea en base a la transacción efectuada total, a continuación se muestra la siguiente estructura:

Tabla 22 Participación de márgenes de contribución

Estructura porcentual del costo del servicio	Porcentaje total
Comisión del servicio	17%
Margen de utilidad	8%
Comisión total del servicio	25%

Para estimar el margen de ganancia para la empresa, se debe mencionar que la comisión estipulada para el servicio de estacionamientos proporcionada por la plataforma virtual es del 25% por cada transacción efectuada, del cual se distribuyen en un 8% para el margen de ganancia y el restante se destina los gastos totales del servicio equivalente al 17% del total de la transacción. Es importante mencionar que para alcanzar este nivel de contribución es necesario llegar al nivel de ingresos totales a partir del año 2, ya que al obtener mayor

volumen de transacciones permite cubrir los gastos y obtener un mayor margen de utilidad.

7.1.8 Activos y pasivos corrientes: políticas de pago y cobro y manejo de inventarios

Las políticas de cuentas por cobrar a los clientes se estipulan el pago del 100% de contado a través de la plataforma virtual, mientras que a los proveedores se les pagará el 100% de contado de forma instantánea una vez generada la transacción por el cliente, el proveedor será capaz de recibir el dinero en la cuenta en línea. Es importante recalcar que las transacciones efectuadas se hacen en tiempo real a través de la plataforma virtual de estacionamientos.

7.1.9 Inversión en activos no corrientes

Para los activos tangibles se requieren las siguientes herramientas tecnológicas para la operación del negocio:

Tabla 23 Inversión en equipos de cómputo

Equipos de cómputo	Cantidad	Unidad de m	Valor unitario	Valor total	Vida útil
Computadores	4	Unidades	400	1600	3
Impresora multifunción	1	Unidad	250	250	3
Teléfonos celulares	2	Unidad	30	60	3
Total gastos activos tangibles				1910	

Por otro lado la inversión de activos intangibles comprende el siguiente proyecto llave en mano o desarrollo de la plataforma virtual:

Tabla 24 Inversión en Software

Software	Cantidad	Unidad de m	Valor unitario	Valor total	Vida útil
Proyecto llave en mano (plataf	1	Unidades	\$ 45.869,61	45869,61	3
Total gastos activos intangibles				45869,61	

Reinversión

Para el tercer año se requiere realizar una reinversión en equipos de cómputo equivalente a 4 computadores con un precio unitario de 400 dólares, 2 impresoras de 250 dólares y 2 teléfonos celulares de 30 dólares cada uno.

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Justificación de la inversión inicial

La inversión total es de 117.142,61 dólares de los cuales se distribuye el 52% para capital de trabajo por un valor de 60,500 dólares, seguido del desarrollo del software que participa con el 39,16% o 45.869,6 dólares, mientras que los activos

tangibles alcanzan al 1,63% o 1,910 dólares y finalmente los gastos de iniciación se distribuyen en el plan operativo de adquisición de nuevas plazas y otros gastos como constitución de la empresa, diseño de logo y otros que da un valor final de 8,863 dólares.

7.2.2 Cálculo del capital de trabajo

Para la determinación de la cantidad de 60,500 dólares se calculó el capital de trabajo a través del método sin efectivo y desfase, que consiste en determinar la necesidad del efectivo que posee el proyecto hasta que, por su propia gestión, empiece a generar recursos propios. Lo que permite equilibrar la necesidad de efectivo en la etapa inicial de la empresa, del cual se determina en base al flujo de efectivo con la aplicación del saldo máximo negativo en el ciclo de operación del proyecto (Muñoz, 2014, pág. 134).

7.2.3 Justificación de la estructura de capital

La proporción de deuda es de 81.999,83 dólares o el 70% y un capital por aportar por 35.142,78 dólares equivalente al 30% para inversión inicial por parte de los accionistas a una razón de 0.43, proveniente de una institución financiera con una tasa de interés del 9,70% (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR , 2018) a un plazo de cinco años, a 60 cuotas mensuales de 741,50 dólares

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.

7.3.1 Estados de resultados

Tabla 25 Estado de resultados

* Estado de Resultados (anual)	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos						
Ventas	\$ 71.206,40	\$ 446.211,20	\$ 833.757,76	\$ 1.226.215,94	\$ 1.679.673,60	
(-) Costo del servicio	\$ 53.404,80	\$ 334.658,40	\$ 625.318,32	\$ 919.661,95	\$ 1.259.755,20	
(=) Utilidad Bruta	\$ 17.801,60	\$ 111.552,80	\$ 208.439,44	\$ 306.553,98	\$ 419.918,40	
Gastos						
(-) Gastos generales del servicio	\$ 14.654,32	\$ 34.789,29	\$ 57.416,97	\$ 81.593,76	\$ 110.646,82	
(-) Gasto actualización de aplicación	\$ 9.452,48	\$ 9.721,88	\$ 9.998,95	\$ 10.283,93	\$ 10.577,03	
(-) Gasto amortización	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ -	\$ -	
(-) Gasto sueldos	\$ 53.105,33	\$ 58.268,87	\$ 59.884,62	\$ 61.546,41	\$ 63.255,57	
(-) Gasto depreciación	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 678,33	\$ 740,00	
Utilidad antes de Intereses,						
(=) Impuestos y Utilidades	\$ (75.337,07)	\$ (7.153,78)	\$ 65.212,36	\$ 152.451,55	\$ 234.698,97	
Intereses						
(-) Intereses	\$ 3.158,11	\$ 2.575,91	\$ 1.934,65	\$ 1.228,35	\$ 450,40	
Utilidad antes de Impuestos y						
(=) Utilidades	\$ (78.495,18)	\$ (9.729,68)	\$ 63.277,71	\$ 151.223,20	\$ 234.248,57	
Utilidades						
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ 520,01	\$ 9.491,66	\$ 22.683,48	\$ 35.137,29	
(=) Utilidad antes de Impuestos	\$ (78.495,18)	\$ (10.249,70)	\$ 53.786,06	\$ 128.539,72	\$ 199.111,29	
Impuestos						
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 736,69	\$ 13.446,51	\$ 32.134,93	\$ 49.777,82	
(=) Utilidad neta	\$ (78.495,18)	\$ (10.986,39)	\$ 40.339,54	\$ 96.404,79	\$ 149.333,46	

Los primeros dos años de operación están dedicados a pérdida, pero a partir del tercer año empiezan a tomar saldos positivos. El margen de rentabilidad sobre las ventas desde el segundo periodo hasta finalizar el ciclo operativo, tiene un promedio de 5%, es decir por cada dólar en ventas, se genera una utilidad de 0.05 centavos de dólar. Mientras que para el primer año tiene un decremento considerable debido al ciclo operativo y a otros gastos adicionales.

7.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 26 Estado de situación financiera

* Estado de Situación Financiera (Anual)	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 117.142,61	\$ 33.431,39	\$ 16.121,40	\$ 50.964,37	\$ 96.994,81	\$ 241.093,76
Activos Corrientes	\$ 69.363,00	\$ 1.578,32	\$ 194,86	\$ 50.964,37	\$ 95.453,15	\$ 240.292,10
Efectivo	\$ 69.363,00	\$ 1.578,32	\$ 194,86	\$ 50.964,37	\$ 95.453,15	\$ 240.292,10
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos No Corrientes	\$ 47.779,61	\$ 31.853,07	\$ 15.926,54	\$ -	\$ 1.541,67	\$ 801,67
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 1.910,00	\$ 1.910,00	\$ 1.910,00	\$ 1.910,00	\$ 2.220,00	\$ 2.220,00
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 636,67	\$ 1.273,33	\$ 1.910,00	\$ 678,33	\$ 1.418,33
Activos Intangibles	\$ 45.869,61	\$ 45.869,61	\$ 45.869,61	\$ 45.869,61	\$ -	\$ -
Amortización Acumulada	\$ -	\$ 15.289,87	\$ 30.579,74	\$ 45.869,61	\$ -	\$ -
Pasivos	\$ 35.142,78	\$ 29.926,75	\$ 23.603,14	\$ 18.106,57	\$ 13.601,83	\$ 8.367,32
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 523,90	\$ 522,42	\$ 1.989,23	\$ 5.154,19	\$ 8.367,32
Cuentas por pagar proveedores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar empleados	\$ -	\$ 523,90	\$ 522,42	\$ 520,90	\$ 519,33	\$ 517,72
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.468,34	\$ 4.634,86	\$ 7.849,59
Pasivos No Corrientes	\$ 35.142,78	\$ 29.402,86	\$ 23.080,72	\$ 16.117,33	\$ 8.447,64	\$ (0,00)
Préstamo a largo plazo	\$ 35.142,78	\$ 29.402,86	\$ 23.080,72	\$ 16.117,33	\$ 8.447,64	\$ (0,00)
Patrimonio	\$ 81.999,83	\$ 3.504,64	\$ (7.481,74)	\$ 32.857,80	\$ 83.392,98	\$ 232.726,45
Capital	\$ 81.999,83	\$ 81.999,83	\$ 81.999,83	\$ 81.999,83	\$ 36.130,22	\$ 36.130,22
Utilidad del ejercicio	\$ -	\$ (10.361,54)	\$ (3.406,34)	\$ 2.582,25	\$ 8.150,96	\$ 13.804,45
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (78.495,18)	\$ (89.481,57)	\$ (49.142,03)	\$ 47.262,77	\$ 196.596,23
Comprobación	\$ -	\$ (0,00)	\$ (0,00)	\$ -	\$ -	\$ -
Valoración Empresa	\$ 117.142,61	\$ 33.431,39	\$ 16.121,40	\$ 50.964,37	\$ 96.994,81	\$ 241.093,76
Sin Efectivo						
Capital de Trabajo Neto Operativo	\$ -	\$ (523,90)	\$ (522,42)	\$ (1.989,23)	\$ (5.154,19)	\$ (8.367,32)
Con Efectivo						
Capital de Trabajo Neto Operativo	\$ 69.363,00	\$ 1.054,43	\$ (327,56)	\$ 48.975,13	\$ 90.298,95	\$ 231.924,78

Los activos corrientes es el rubro principal dentro de la cuenta de activos, debido a que por medio de la plataforma se realizan transacciones y el pago de los usuarios. Las cuentas por cobrar, se basan en la política financiera de 100% de contado y 0% a crédito, de igual manera a las cuentas por pagar. Esto beneficia al proyecto ya que le permite tener mejor liquidez y en consecuencia a los flujos de efectivo, debido a que al ser una plataforma virtual, permite hacer transacciones de forma real e inmediata. De igual manera se puede corroborar con la información con la comprobación.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

A continuación se presenta el estado de flujo de efectivo:

Tabla 27 Estado de flujo de efectivo

Flujo de efectivo anual	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Efectivo Operativo (FEO)	\$ 8.863,00	\$ (62.044,75)	\$ 4.938,67	\$ 57.732,90	\$ 100.248,08	\$ 153.286,59
Utilidad Neta	\$ -	\$ (78.495,18)	\$ (10.986,39)	\$ 40.339,54	\$ 96.404,79	\$ 149.333,46
(+) Gastos no efectivos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de depreciación	\$ -	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 678,33	\$ 740,00
Gastos de Amortización	\$ -	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ -	\$ -
Gasto iniciación	\$ 8.863,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 523,90	\$ (1,48)	\$ (1,52)	\$ (1,56)	\$ (1,61)
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.468,34	\$ 3.166,52	\$ 3.214,73
Flujo de inversión	\$ (56.642,61)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (48.089,61)	\$ -
Activos tangibles	\$ 1.910,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (2.220,00)	\$ -
Activos intangibles	\$ 45.869,61	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (45.869,61)	\$ -
Gasto iniciación	\$ 8.863,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de financiamiento	\$ 117.142,61	\$ (5.739,93)	\$ (6.322,13)	\$ (6.963,39)	\$ (7.669,69)	\$ (8.447,64)
Aporte de capital	\$ 81.999,83	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo a largo plazo	\$ 35.142,78	\$ (5.739,93)	\$ (6.322,13)	\$ (6.963,39)	\$ (7.669,69)	\$ (8.447,64)
INCREMENTO NETO DEL EFECTIVO	\$ 69.363,00	\$ (67.784,68)	\$ (1.383,46)	\$ 50.769,51	\$ 44.488,78	\$ 144.838,95
EFECTIVO PRINCIPIO DEL PERIODO	\$ -	\$ 69.363,00	\$ 1.578,32	\$ 194,86	\$ 50.964,37	\$ 95.453,15
TOTAL EFECTIVO FINAL DEL PERIODO	\$ 69.363,00	\$ 1.578,32	\$ 194,86	\$ 50.964,37	\$ 95.453,15	\$ 240.292,10

Debido a las políticas financieras, la empresa incentiva a la liquidez de los activos corrientes, es decir el efectivo. Por lo que para el inicio del periodo se necesita que el flujo de efectivo sea positivo hasta finalizar el ciclo operativo, es decir se requiere que sean los valores positivos e incrementales.

7.3.4 Flujo de caja del proyecto

Tabla 28 Flujo de caja del proyecto

* Flujo de Caja Mensual (mensual)	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (117.142,61)	\$ (59.950,92)	\$ 6.646,50	\$ 59.015,57	\$ 52.972,87	\$ 216.607,39
Flujo de Efectivo Operativo Neto (FEO)	\$ -	\$ (60.474,82)	\$ 6.647,98	\$ 57.548,75	\$ 97.897,52	\$ 150.372,08
Utilidad antes de Intereses, Impuestos y Utilidades	\$ -	\$ (75.337,07)	\$ (7.153,78)	\$ 65.212,36	\$ 152.451,55	\$ 234.698,97
+ Gastos Depreciación	\$ -	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 678,33	\$ 740,00
+ Gastos Amortización	\$ -	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ -	\$ -
- 15% Participación Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 520,01	\$ 9.491,66	\$ 22.683,48	\$ 35.137,29
- 22% Impuesto a la Renta	\$ -	\$ -	\$ 736,69	\$ 13.446,51	\$ 32.134,93	\$ 49.777,82
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación de Capital de Trabajo Neto	\$ (60.500,00)	\$ 523,90	\$ (1,48)	\$ 1.466,82	\$ 3.164,96	\$ 64.208,81
Inversión de Capital de Trabajo Neto	\$ (60.500,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Neto	\$ -	\$ 523,90	\$ (1,48)	\$ 1.466,82	\$ 3.164,96	\$ 3.213,12
Recuperación de Capital de Trabajo						
+ Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60.995,68
		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Capital (CAPEX)	\$ (56.642,61)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (48.089,61)	\$ 2.026,50
Inversiones	\$ (56.642,61)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (48.089,61)	\$ -
Recuperaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Recuperación equipos de computo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.026,50

Comprobación	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja del proyecto	\$ (117.142,61)	\$ (59.950,92)	\$ 6.646,50	\$ 59.015,57	\$ 52.972,87	\$ 216.607,39
Flujo de caja del proyecto (Método 2)	\$ (117.142,61)	\$ (59.950,92)	\$ 6.646,50	\$ 59.015,57	\$ 52.972,87	\$ 216.607,39

El flujo de efectivo del proyecto tiene como saldo positivo a partir del año 2 hasta el año 5. Ya que a partir del tercer año, el proyecto empieza a recuperarse y a seguir creciendo, permitiendo así recuperar la inversión inicial para el periodo 4 y 5. De igual manera se pudo corroborar la información con la comprobación del FEO.

7.4 Valoración financiera del proyecto

7.4.1 Flujo de caja proyectado del inversionista

El objetivo del flujo de caja del inversionista es disminuir una proporción total del préstamo para financiar la inversión inicial del total del flujo de caja del proyecto. A partir del año 1 hasta el año 2 se obtienen flujos negativos lo que perjudica a la evaluación financiera. A continuación se detalla el proceso del flujo de caja del inversionista con escudo fiscal equivalente al 33,70%:

Tabla 29 Flujo de caja del inversionista

* Detalle	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja del Inversionista	\$ (81.999,83)	\$ (67.784,68)	\$ (1.383,46)	\$ 50.769,51	\$ 44.488,78	\$ 207.861,13
Flujo de Caja del Proyecto	\$ (117.142,61)	\$ (59.950,92)	\$ 6.646,50	\$ 59.015,57	\$ 52.972,87	\$ 216.607,39
+ Préstamos	\$ 35.142,78	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Gastos de Interés	\$ -	\$ (3.158,11)	\$ (2.575,91)	\$ (1.934,65)	\$ (1.228,35)	\$ (450,40)
- Amortización del Capital	\$ -	\$ (5.739,93)	\$ (6.322,13)	\$ (6.963,39)	\$ (7.669,69)	\$ (8.447,64)
+ Escudo Fiscal	\$ -	\$ 1.064,28	\$ 868,08	\$ 651,98	\$ 413,95	\$ 151,79

Comprobación	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja del Inversionista	\$ (81.999,83)	\$ (67.784,68)	\$ (1.383,46)	\$ 50.769,51	\$ 44.488,78	\$ 207.861,13
Flujo de caja del inversionista (Método	\$ (81.999,83)	\$ (67.784,68)	\$ (1.383,46)	\$ 50.769,51	\$ 44.488,78	\$ 207.861,13

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de las tasas de descuento referente a la beta apalancada y desapalancada y otros parámetros referentes a la evaluación financiera se detallan en el siguiente cuadro:

Tabla 30 Parámetros de evaluación financiera

Detalle	Valor	Fuente
Tasa libre de riesgo	2,90%	Tesoro americano
Rendimiento de la industria	7,64%	SRI 2018
Rendimiento del Mercado S&P	6,29%	Yahoo finance
Beta desapalancada	0,86	Damodaran
Beta Apalancada	0,81	
Riesgo País	7,23%	Banco central
Tasa de Impuestos	22%	SRI
Participación Trabajadores	15%	SRI
Escudo Fiscal	33,70%	
Razón Deuda/Capital	0,43	
Costo Deuda Actual	9,70%	BCE

En base al cálculo de la tasa de descuento se puede deducir las siguientes valoraciones del WACC y CAPM:

Tabla 31 Tasas de descuento

Tasas de descuento	Valor
WACC	13,38%
CAPM	16,35%

7.4.3 Criterios de valoración

Tabla 32 Criterios de valoración

Evaluación flujos del proyecto	Valor	Evualuación flujo del inversionista	Valor
VAN	\$ 14.468,43	VAN	\$ 3.834,81
TIR	16%	TIR	17%
IR	1,11	IR	1,04
PRI	4,31 años	PRI	4,31 años

7.4.4 VAN

El valor actual neto para los flujos del proyecto e inversionista son mayores a cero, lo que significa que la empresa genera beneficio, es decir después de haber recuperado la inversión inicial, el proyecto genera ganancias adicionales de 14.468,43 y 3.834,81 dólares para el inversionista. Es por ello que se deberá aceptar el proyecto por obtener un VAN positivo y superior o igual a cero.

7.4.5 TIR

Es el la tasa máxima del cual se puede castigar a los flujos de efectivo para que el VAN sea igual a cero. La TIR obtenida para el proyecto fue del 16%, lo que significa que el WACC equivalente a 13.38% puede alcanzar hasta una tasa de descuento máxima menor o igual a lo estipulado en la TIR, para que el proyecto sea rentable.

Mientras que para el inversionista se obtuvo un CAPM del 16.35% y podría alcanzar a una tasa máxima de descuento equivalente a la TIR del 17% para que la inversión sea atractiva para el inversionista.

7.4.6 Índice de rentabilidad

El IR para los flujos del proyecto muestra que por cada dólar invertido se genera 0.11 centavos de dólar, mientras que para el inversionista, por cada dólar invertido se gana 0,04 centavos de dólar.

7.4.7 Período de recuperación

Mientras que el tiempo de recuperación de la inversión para la empresa desde la etapa inicial del proyecto y del inversionista es de 4 años, 3 meses.

7.4.8 Viabilidad financiera del proyecto

Tomando en cuenta aspectos para los flujos del proyecto e inversionista como VAN positiva y superior a cero, seguido de la TIR positiva y superior a la tasa de retorno, se puede concluir que el proyecto es rentable y factible ya que se espera

ganar al menos a una tasa igual o superior al rendimiento del sector de estacionamientos.

Por otro lado, la viabilidad del proyecto es bastante holgada, debido a que la brecha que existe entre las tasas de descuento y la TIR del proyecto e inversionista es corto. Lo que podría no ser atractivo para el inversionista.

7.5 Índices financieros comparados con la industria

A continuación se muestran en la siguiente tabla los indicadores del proyecto y los de la industria:

Tabla 33 Indicadores del proyecto y de la industria

* Detalle	0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Promedio	Industria
Liquidez								
Razón circulante		\$ 3,01	\$ 0,37	\$ 25,62	\$ 18,52	\$ 28,72	\$ 15,25	\$ 1,62
Rentabilidad								
Rentabilidad sobre ventas		-110,24%	-2,46%	4,84%	7,86%	8,89%	4,78%	1%
ROA		-234,79%	-68,15%	79,15%	99,39%	61,94%	43,08%	6%
ROE		-2239,75%	146,84%	122,77%	115,60%	64,17%	112,35%	8%
Endeudamiento								
Apalancamiento Financiero		\$ 9,94	\$ (3,09)	\$ 1,28	\$ 0,98	\$ 0,88	\$ 2,00	\$ 1,96
Razones de actividad								
Período de cuentas por cobrar		-	-	-	-	-	\$ -	35,18
Período de cuentas por pagar		-	-	-	-	-	\$ -	71,42
Período de inventario		-	-	-	-	-	\$ -	3,47

7.5.1 Índice de liquidez

En cuanto a la capacidad de la empresa para cubrir las obligaciones entre activos y pasivos corrientes es de un promedio \$15,25 para los cinco años de operación, superior al de la industria de apenas \$1,62. La empresa tiene mayor capacidad de cubrir las deudas a corto plazo debido al pago directo de la comisión propuesta para los usuarios por medio de la plataforma de pagos en línea.

7.5.2 Índice de rentabilidad

La rentabilidad de las ventas o conocido como margen neto para la empresa tiene un promedio de 4,78% a partir del año 2 hasta el año 5, comparado con la industria de apenas de 1%. Lo que significa que por cada dólar que genera la empresa, obtiene 0.0478 centavos de dólar mientras que la industria obtiene 0.01 centavos de dólar.

Para medir la rentabilidad del total de activos ROA de la empresa se obtuvo un valor promedio para la empresa del 43,08%, a partir del año 2 al año 5, superior al de la industria de 6%. Lo que significa que por cada dólar invertido en activos genera una utilidad de 0,4308 centavos de dólar. Esto se debe a que la empresa

posee gran variedad de plazas de estacionamiento de forma fija y depende mucho de la capacidad ocupacional que se llegue a generar. En cuanto al rendimiento del capital o ROE, en la empresa obtiene un resultado promedio para el segundo año hasta finalizar el ciclo, de cada dólar invertido en capital obtiene el 112,35% de utilidad a diferencia de la industria que solo alcanza al 8%

7.5.3 Índice de endeudamiento

El promedio del apalancamiento financiero de la empresa es positivo y equivalente a 2, lo que significa que la obtención de fondos a través de préstamos a entidades financieras es mayor al índice de endeudamiento de la industria del 1,96. Lo que significa que la empresa paga más intereses por financiamiento a la parte externa.

7.5.4 Índice de actividad

En cuanto a los índices de actividad no se registran alguno debido a que la estructura de negocio es tecnológico y se hacen las actividades por medio de la plataforma virtual de estacionamiento de manera real. Esto incluye el pago de los socios y clientes que necesitan hacer transacciones de pago.

7.6 Recomendaciones financieras

Se recomienda alcanzar un mejor nivel ocupacional de las plazas de estacionamiento. Es ideal, igualarse a la tasa ocupacional del sector de estacionamientos a un nivel del 100% para obtener los siguientes resultados:

- Se obtiene una inversión total del proyecto equivalente a 133.642,61 dólares de los cuales será financiado el 50% por los accionistas. Mientras que la evaluación financiera y las proyecciones permiten aceptar el proyecto ya que tiene la característica de tener VAN positiva y superior a cero (48.587,05), seguido de la TIR positiva (20%) y superior a la tasa de retorno (12,64%) con un periodo de recuperación de 3,52 años, es decir que es favorable para la ejecución del plan de negocios.
- Para ambos escenarios, se recomienda subir el precio de la tarifa ya que mejora los ingresos para el dueño del estacionamiento y para la plataforma virtual de estacionamientos (Incrementando el margen de contribución).

- Además, el recorte de gastos por los servicios empleados para operar la plataforma virtual de estacionamientos, sin duda sería el factor que permite ser más eficientes y en consecuencia se verá reflejado en un mayor margen de utilidad.

8 CONCLUSIONES GENERALES

Se concluye que para el sector H5221.02 es importante el crecimiento del parque automotor en el DMQ y la cantidad de viajes motorizados y privados, realizados a la zona del hipercentro de la ciudad. Lo que deriva en otorgar más servicios de estacionamiento para la ciudadanía bajo las regulaciones emitidas por el ente regulador Municipio de Quito. Aspectos como la inseguridad, las infracciones y el servicio a la ciudadanía son oportunidades que necesitan ser aprovechadas por un sector que lo conforman por competidores que poseen una estructura de costos sólida y alto poder de redes de estacionamiento en el sector. Adicionalmente la tendencia a compartir bienes y servicios a través de medios tecnológicos, toma mayor crecimiento en el sector de estacionamientos debido a que permite acceder a las personas a mejores beneficios y a un precio menor.

Mientras que para los dueños de los estacionamientos y clientes, aceptan la idea por compartir un lugar destinado para estacionar a cambio del pago de una tarifa establecida. Tanto para el proveedor del estacionamiento y el cliente, les gusta la idea de que el servicio sea proporcionado por herramientas digitales a través de internet. Además, existen tres aspectos fundamentales que buscan a la hora de estacionarse como lo es la seguridad, ubicación y calidad del servicio del estacionamiento. Adicionalmente prefieren servicios tecnológicos que estén más acorde a sus necesidades y que estén disponibles a todo momento. Se inclinan por dos modalidades de tiempo parcial y a tiempo completo y la disposición para la renta compartida de estacionamientos es bastante prometedora.

La oportunidad de negocio se fundamenta en aprovechar la tendencia a compartir, el uso de tecnología e internet, el crecimiento del parque automotor y viajes, la inseguridad, infracciones y el mal servicio proporcionado por el sector con la iniciativa de ofrecer servicios de estacionamientos de renta compartida a través de plataformas virtuales en el sector del hipercentro de Quito, de tal manera que los dueños de estacionamientos y los usuarios con vehículos puedan publicar, acordar y acceder a un espacio disponible para la posterior renta del servicio.

La estrategia general de marketing se alinea con la estrategia de enfoque, ya que el servicio de estacionamientos se adapta perfectamente a los requerimientos de los clientes a través de la integración de atributos como la opción de rentar un espacio, en lugar de comprarlo, donde se puede generar transacciones múltiples compartidas entre los individuos por medio de una plataforma tecnológica, al igual que los mismos pueden especificar las opciones de requerimientos y predisposición para la renta en una gama amplia de estacionamientos.

La estructura organizacional de la empresa la conforman cuatro personas de tal manera que integran un organigrama vertical, donde el gerente general lidera y distribuye las funciones operacionales al personal encargado de ofrecer apoyo a las actividades de la empresa. La persona jurídica de la empresa es de sociedad anónima y se distribuye para cuatro socios que aportarán el 70% del capital necesario y el restante se financiará con una institución financiera.

Para el inicio operacional de la empresa se requiere un plan operativo para la adquisición de plazas en el sector del hipercentro, cuyo objetivo es iniciar con una cantidad 728 de plazas estimadas para los usuarios, de tal manera que los mismos posean variedad de opciones para su posterior renta del servicio. Este plan posee una duración de 40 días laborables y se necesita siete operarios que están encargados de reunir a los socios para conformar la red de estacionamientos. Los socios se ubican en predios habitacionales y llegan a una cantidad total de 54,461 plazas disponibles.

La inversión total del proyecto es de 117.142,61 dólares de los cuales será financiado el 70% por los accionistas, de acuerdo a lo estipulado en la estructura legal. Mientras que la evaluación financiera y las proyecciones permiten aceptar el proyecto ya que tiene la característica de tener VAN positiva y superior a cero, seguido de la TIR positiva y superior a la tasa de retorno con un periodo de recuperación de 4,31 años, es decir que es favorable para la ejecución del plan de negocios.

REFERENCIAS

- AEADE. (2018). *Anuario 2017*. Quito: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2018/04/anuario%202017%20final%20web.pdf>
- ASAMBLEA NACIONAL. (30 de Diciembre de 2016). LEY DEL INQUILINATO. QUITO: CONGRESO NACIONAL LA COMISIÓN DE LEGISLACIÓN Y CODIFICACIÓN . Obtenido de <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/LEY-DE-INQUILINATO.pdf>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR . (2018). *Tasas de Interés-Enero-2019*. Quito.
- Bastidas, A. (2018). *Costeo de proyecto de llave en mano de estacionamientos* .
- BCE. (2017). (SAP, Editor) Obtenido de SISTEMA DE INFORMACIÓN MACROECONÓMICA-BCE:
<http://sintesis.bce.ec:8080/BOE/BI/logon/start.do?ivsLogonToken=bceqsappbo01:6400@2313158JXI1b4VQZEtk9EGd7gMg8p2313156JwdRdKAiWfLXOuEPI2wljRX>
- BCE. (2017). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO. (2008). *LA ORDENANZA QUE CONTIENE LAS NORMAS DE ARQUITECTURA Y URBANISMO PARA EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO*. ORDENANZA NÚMERO 3746, MUNICIPIO DE QUITO, QUITO. Obtenido de http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZA%20A%C3%91OS%20ANTERIORES/ORD-3457%20-%20NORMAS%20DE%20ARQUITECTURA%20Y%20URBANISMO.pdf
- CONSEJO METROPOLITANO DE QUITO. (2011). *ORDENANZA MUNICIPAL 0172*. QUITO: MUNICIPIO DE QUITO. Obtenido de [http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Concejo%20Abierto/Ordenanzas/ORDENANZAS%20MUNICIPALES/MUNICIPAL%20\(172\)/MUNICIPAL_0172_517.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Concejo%20Abierto/Ordenanzas/ORDENANZAS%20MUNICIPALES/MUNICIPAL%20(172)/MUNICIPAL_0172_517.pdf)

- CORTE CONSTITUCIONAL DEL ECUADOR . (26 de Diciembre de 2018).
Registro Oficial. Obtenido de El telégrafo:
https://www.eltelegrafo.com.ec/images/Fotos_EITelegrafo/Ecuador/2018/diciembre/20-12-18/registrooficial.pdf
- DIRECCIÓN METROPOLITANA DE CATASTRO. (2018). *PREDIOS DEL HIPERCENTRO*. QUITO: MUNICIPIO DE QUITO.
- DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (2017). *Ordenanza Metropolitana No. 170*. QUITO.
- ESPOL. (6 de Julio de 2017). *EL MERCADO DE LAS APPS EN ECUADOR*. (VISTAZO, Ed.) Obtenido de
http://www.espol.edu.ec/sites/default/files/docs_escribe/El%20mercado%20de%20APPS%20en%20Ecuador.pdf
- ESPOL,. (s.f.).
- Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The Business Model Navigator*. Edinburgh Gate, United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Globalstats, S. (16 de Octubre de 2018). *StatCounter*. Obtenido de
<http://gs.statcounter.com/os-market-share/all/ecuador/#monthly-201309-201809>
- GOOGLE. (s.f.). *GOOGLE CLOUD*. Obtenido de
<https://cloud.google.com/developers/startups/?hl=es>
- IE; BID; OMIN; Gobierno de España. (Abril de 2016). *Banco Interamericano de Desarrollo*. (I. B. SCHOOL, Ed.) Obtenido de
<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/7806/La-economia-colaborativa-en-America-Latina.pdf?sequence=1>
- INEC. (2012). *CIIU 4.0. UNIDAD DE ANÁLISIS DE SÍNTESIS*. QUITO: INEC.
- INEC. (2012). *ENCUESTA DE USO DEL TIEMPO*. QUITO: INEC. Obtenido de
http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Uso_Tiempo/Presentacion_%20Principales_Resultados.pdf
- INEC. (2016). *ANUARIO DE TRANSPORTE*. QUITO: INEC.
- INEC. (2016). *DIRECTORIO DE EMPRESAS Y ESTABLECIMIENTOS*. QUITO: INEC.

- INEC. (2016). *TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES (TIC'S)*. QUITO: INEC.
- INEC. (2018). *Resultados- Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Quito: Ecuador en Cifras. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Septiembre-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_sep2018.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing* (Decimoprimer ed.). México: Pearson.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Dirección de Marketing-Gestión Estratégica y Operativa del Mercado* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.
- MINISTERIO DEL INTERIOR. (2016). *INFORME DE RENDICIÓN DE CUENTAS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2016*. POLICIA NACIONAL DEL ECUADOR, QUITO. Obtenido de <https://es.slideshare.net/jjjjjsssss/informe-de-rendicin-de-cuentas-dmq-ao-2016>
- MUNICIPIO DE QUITO. (2011). QUITO.
- MUNICIPIO DE QUITO. (2017). *Porcentaje de percepción de seguridad en el espacio público del DMQ*. QUITO: GOBIERNO ABIERTO. Obtenido de <http://sid.quito.gob.ec/SID.Front/ReporteIndicador?idIndicador=20497>
- MUNICIPIO DE QUITO. (2018). *Número de sanciones en zona azul por tipo*. QUITO: GOBIERNO ABIERTO-ALCALDÍA DE QUITO. Obtenido de <http://sid.quito.gob.ec/SID.Front/ReporteIndicador?idIndicador=10350>
- MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (2009). *PLAN MAESTRO DE MOVILIDAD PARA EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2009 – 2025*. QUITO. Obtenido de http://biblio.flacsoandes.edu.ec/shared/biblio_view.php?bibid=118765&tab=opac
- MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (2014). *DIAGNÓSTICO DE LA MOVILIDAD EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO PARA EL PLAN METROPOLITANO DE*

- DESARROLLO TERRITORIAL (PMOT)*. Diagnóstico Estratégico - Eje Movilidad, Secretaría de Movilidad, Quito. Obtenido de <http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/wp-content/uploads/documentos/pdf/diagnosticomovilidad.pdf>
- Muñoz, S. (Diciembre de 2014). *UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS* . Obtenido de <https://www.udla.edu.ec/cie/wp-content/uploads/2015/06/ValorAgregado02-Art.-6-Mu%C3%B1oz-Capital-trabajo.pdf>
- Nielsen. (2014). *GLOBAL CONSUMERS EMBRACE THE SHARE ECONOMY*. New York: Nielsen. Obtenido de <https://www.nielsen.com/apac/en/press-room/2014/global-consumers-embrace-the-share-economy.html>
- PWC. (27 de Junio de 2016). *Pricewaterhousecoopers*. PWC. Obtenido de <https://press.pwc.com/News-releases/europe-s-five-key-sharing-economy-sectors-could-deliver--570-billion-by-2025/s/45858e92-e1a7-4466-a011-a7f6b9bb488f>
- Rogers, E. (1983). *DIFFUSION OF INNOVATIONS* (Third ed.). New York: The Free Press. Obtenido de <https://teddykw2.files.wordpress.com/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>
- SRI. (2017). *SAIKU-UI*. Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>
- SRI. (2018). *Consulta de Impuesto a la Renta Causado y Salida de Divisas*. QUITO: SERVICIO DE RENTAS INTERNAS-SERVICIO EN LINEA. Obtenido de <https://declaraciones.sri.gob.ec/sri-en-linea/#/SriDeclaracionesWeb/ConsultaImpuestoRenta/Consultas/consultaImpuestoRenta>
- SRI. (2018). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-sri#estad%C3%ADsticas>
- SUPERCIAS . (20 de MAYO de 2014). *SUPERINTENDECIA DE COMPAÑÍAS* . Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

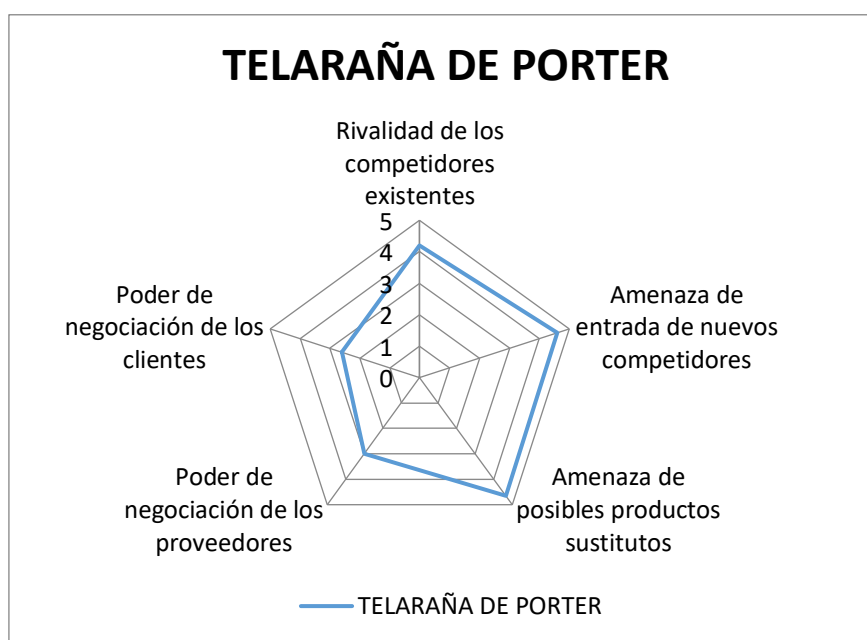
- SUPERCIAS. (2018). *DIRECTORIO DE EMPRESAS*. QUITO:
SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS-PORTAL DE INFORMACIÓN.
Obtenido de
http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul
- THE WORLD BANK GROUP. (2017). *ECUADOR 2017 COUNTRY PROFILE*.
WASHINGTON DC: THE WORLD BANK GROUP.
- UBER. (s.f.). *Uber* . Obtenido de <https://www.uber.com/es-AR/drive/buenos-aires/resources/preguntas-frecuentes/>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de análisis de la industria (PORTER)

Rivalidad de los competidores existentes	Ponderación	Calificación	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Ponderación 2	Calificación 2	Amenaza de posibles productos sustitutos	Ponderación 3	Calificación 4	Poder de negociación de los proveedores	Ponderación 4	Calificación 5	Poder de negociación de los clientes	Ponderación 5	Calificación 2
Diversidad de los competidores	5	3	Economías de escala	5	3	Rendimiento relativo al precio	4	1,4	Concentración de proveedores	3	3	Concentración y tamaño de los clientes	2	1,4
Concentración de los competidores	3	1,2	Acceso a canales de distribución	4	1,6	Costos de cambio para el cliente	5	3,25				Diferenciación del producto	4	1,2
Total		4,2			4,6			4,65			3			2,6

Anexo 2 Diagrama de telaraña de PORTER



Anexo 3 Guía entrevista expertos

Medición de la Industria:

¿Cuál es la experiencia que usted lleva dentro del sector de estacionamientos?

*¿Cuál es el panorama o diagnóstico actual de la industria de estacionamientos en la ciudad de Quito?

*¿Describa los algunos aspectos positivos y negativos más relevantes de la industria de estacionamientos en la ciudad de Quito?

*¿Cómo crece la industria de estacionamientos? ¿Qué comportamiento tiene?

¿En qué variables se fundamenta el cálculo?

*¿Existe alguna proyección o dato del número de estacionamientos existentes dentro de la zona del hipercentro de la ciudad de Quito?

¿Qué tipo de estacionamientos existen, especialmente dentro del hipercentro?

¿Cómo se subclasifican? Y ¿Cómo funcionan?

*¿Existen regulaciones y normas para los estacionamientos de la urbe?

¿Cuáles son las importantes?

*¿Diría usted que es un sector que tiene altos márgenes de rentabilidad? ¿Por qué?

*¿Es un sector altamente competitivo? ¿Por qué?

En la actualidad, ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores que rigen dentro del sector de estacionamientos, especialmente en la zona del hipercentro?

¿Cómo gestiona el Municipio de Quito los estacionamientos público-privados?

¿Existe algún acuerdo entre el Municipio de Quito y los estacionamientos privados que beneficie a los estacionamientos de la urbe?

¿Qué está haciendo el Municipio de Quito con sus estacionamientos en la actualidad? Y ¿Conoce qué está haciendo la parte privada en la actualidad?

¿Existe algún proyecto de alto impacto dentro del sector de estacionamientos?

¿Cada cuánto invierte el Municipio de Quito para nuevos proyectos para la industria?

*¿Cuáles son los principales rubros referentes a costos y gastos de los estacionamientos del Municipio de Quito?

¿Cómo entrega el servicio de estacionamientos el Municipio de Quito a la ciudadanía?

*¿Existe alguna persona natural o jurídica que ofrece arrendamiento de estacionamientos al Municipio u otras entidades públicas?

*¿Cómo los pagan si existiera relación alguna?

*En base a su experiencia, ¿Cuál es la modalidad de pago que tiene mayor aceptación dentro de la ciudadanía? Y

*¿Qué otras formas de pago tendría mayor aceptación?

*¿Usted recomendaría ingresar a esta industria? ¿Por qué?

Conocimiento, Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

¿Han existido iniciativas nuevas o innovadoras dentro de la industria?

*Siendo un negocio particular, ¿Cuáles son los costos y gastos que se debería considerar a la hora de ofrecer un servicio de estacionamientos?

*¿Qué aspectos de operación se debe tomar en cuenta para iniciar un servicio de estacionamientos a la ciudadanía?55

*¿Qué aspectos considera usted, como los más importantes a la hora de ofrecer un servicio de estacionamiento dentro del hipercentro?

*¿Cree usted que el uso de la tecnología ayudaría a la industria de estacionamientos? ¿De qué manera?

¿Conoce usted alguna forma diferente a la tradicional que se está utilizando para servicios de estacionamiento?

*¿Conoce usted si los usuarios necesitan estacionamiento por más de 4 horas? ¿Qué porcentaje? ¿Qué hacen? ¿Qué servicio de estacionamiento utilizan ellos?

*¿Conoce usted, si la gente particular renta estacionamientos en sitios o lugares privados?

*¿Conoce usted, si subarriendan estacionamientos? ¿Quién lo está haciendo?

**¿Cree usted la posibilidad de utilizar espacios que se encuentran subutilizados para el uso de estacionamientos de sitios o lugares privados? O la subutilización de espacios?

*¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?

*¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

*¿Cree usted que existiría algún tipo de problema con esta modalidad de servicio de estacionamiento?

Medición de estrategias de servicio

1. ¿Qué tipo de equipos deberíamos usar para brindar el servicio?
2. ¿Qué capacidad de demanda podríamos cubrir con esos equipos?
3. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de plazas de estacionamiento?

Medición de la estrategia de distribución

4. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de dar a conocer los estacionamientos a la ciudadanía?
5. ¿Qué herramientas de tecnologías de comunicación se puede utilizar para dar a conocer los servicios al mercado meta?

Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

6. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado quiteño?

7. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
8. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?
9. ¿Qué mezcla de comunicación se debería utilizar para dar a conocer el negocio?

Medición de Factores regulatorios

10. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?
11. ¿Desde la parte tributaria existiría algún problema con las entidades gubernamentales para la operación de este negocio?
12. ¿Cómo se opera la parte tributaria referente a cobros de estacionamiento?
13. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

Medición de Precio

14. ¿Conoce usted el precio que rentan en el mercado un estacionamiento privado?
15. ¿Conoce bajo que modalidad se realiza el pago de este servicio?
16. ¿Qué precio de cobro sugeriría usted para el servicio presentado?
17. ¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes por el servicio de estacionamiento?

Recomendaciones

18. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

Anexo 4 Guía Focus Group

	Tema	Subtema	Preguntas	Tiempo
Inicio	Presentación del moderador	*Agradecimiento y breve explicación		2 min
Inicio	Presentación de los participantes	*Nombres *Actividad económica		2 min
Industria	Percepción y	*Estacionamientos públicos	¿Cuál es su punto de vista de los estacionamientos públicos? Y Privados?	4 min

	conocimiento	*Estacionamientos privados	¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen el servicio de estacionamientos?	
Sector	Uso, conocimiento y problemáticas	*Conocimiento *Frecuencia de uso	*¿Identifican empresas que den los servicios de estacionamiento? *¿Con qué frecuencia utilizan estacionamientos públicos y privados? ¿Cuántas horas? *¿Cuáles son los problemas que se presentan a la hora de usar un estacionamiento público y privado? *¿Encuentran estacionamientos que cubran sus necesidades? (ámbito público y privado) *¿Cuál es el factor más importante a la hora de elegir un estacionamiento? Seguridad, accesibilidad, Precio, etc. *¿Estarían dispuestos a utilizar un estacionamiento de residencia privada? *¿Alguno renta un estacionamiento? ¿Por qué lo hace? *¿Cuál es su experiencia? *¿Cuál sería su estacionamiento ideal?	10 min
Inducción al servicio para clientes	Implementar una plataforma virtual para la renta de estacionamientos en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito. Ahora si les mencionara, acerca de una empresa que ayuda a las personas a encontrar un estacionamiento y, a la vez, ayudaría a rentarlo cerca de su lugar de trabajo o estudios:			
Servicio - (Producto)	Explicación del servicio	*Validación del servicio *Razones	*¿Estarían dispuestos a utilizar el servicio? *¿Por qué sí y por qué no? (Motivos)	4 min
	Ahora, digamos que ustedes se encuentran con dos modalidades para rentar un estacionamiento, una que se puede rentar todo el tiempo (mensual) y otra por tiempo parcial, es decir por el uso de un número determinado de horas al día. (fracción por horas)			

Servicio - (Producto)	Ofrecimiento del servicio	*Validación de las modalidades de estacionamiento	*¿Por cuál modalidad de renta optarían ustedes? ¿Si, No, porque?	4 min
Bajo el supuesto de las modalidades de estacionamiento de tiempo completo y otro a tiempo parcial				
Precio		*Predisposición de pago *Acuerdos de pago *Condiciones de pago	*¿Estaría dispuesto a pagar por estas modalidades según sus necesidades de estacionamiento? ¿Si, no, porque? *¿Cuánto pagarían por la modalidad de renta de tiempo completo? *¿Cuánto pagarían por la modalidad de renta de tiempo parcial por fracción/hora? *¿Cómo serían las condiciones de pago con el arrendatario? *¿Bajo qué modalidad de pago se realizaría la contratación del servicio? *¿Estarían dispuestos a pagar al arrendatario personalmente? *¿Cuál sería la forma ideal de pago? ¿Pagarías una comisión por este tipo de servicio, para la empresa que ayuda a buscar estacionamientos? Si, No, Porque? ¿De cuánto sería la comisión correcta para esta empresa?	14 min
Plaza		*Entrega de servicio *Medios para la entrega de servicio *Contratación del servicio *Comunicación	*¿Estarían dispuestos a utilizar una plataforma virtual que permita rentar estacionamientos? *¿Qué medios tecnológicos serían los ideales para facilitar la renta de estacionamientos? *¿Estarían dispuestos a contratar el servicio personalmente o por medios tecnológicos?	8 min

			* ¿Sería eficiente agendar la disponibilidad de estacionamientos? * ¿Cómo les gustaría comunicarse con el arrendatario para su contratación, bajo que medios?	
Promoción	Publicidad	Canales de comunicación	* A través de qué tipo de medios les gustaría enterarse acerca de este tipo de estacionamientos y por qué? * ¿Qué promociones les gustaría encontrar en el uso de los estacionamientos?	5 min
Adicional			* ¿Qué otros servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?	3 min
Agradecimiento				
Total duración				56 minutos

Anexo 5 Matriz de encuesta

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	VARIABLE GENERAL	VARIABLE ESPECÍFICA	TIPO DE ESCALA	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA
Analizar las necesidades, expectativas y requerimientos por parte de los clientes en función de la utilización de los estacionamientos en la zona del hipercentro de la ciudad de Quito para determinar las necesidades de estacionamiento del mercado en el 2018	Conocer y validar las necesidades de estacionamiento del cliente potencial	Validación del cliente potencial	La variable valida si el encuestado califica para la encuesta	Nominal	¿Se dirige a su lugar de trabajo o estudios en auto?	Si/No (Termina la encuesta)
		Frecuencia de la movilidad del cliente potencial	La variable describe si el cliente potencial utiliza auto para sus actividades.	Ordinal	¿Con que frecuencia se dirige a su lugar de trabajo o estudios en auto?	Todo el tiempo/ 3 días a la semana/ 2 días a la semana/1 día a la semana (Termina la encuesta)/ no (Termina la encuesta)
		Búsqueda de estacionamientos	El indicador describe la necesidad de uso del servicio de estacionamientos	Likert	¿Encuentra estacionamientos con facilidad cuando se dirige a si lugar de estudios o trabajo?	Siempre/Casi siempre/A veces /Casi nunca/ Nunca
		Tenencia de un estacionamiento	El indicador mide si el mercado meta posee un estacionamiento fijo en su lugar de trabajo o estudios.	Nominal	¿Posee un estacionamiento propio en el lugar de trabajo o estudios?	Si/No
	Confirmar la necesidad para la renta de un estacionamiento del mercado meta	Necesidad de un estacionamiento por un periodo de tiempo largo	El indicador mide la necesidad por estacionar un auto por un amplio periodo de tiempo	Likert	¿Tiene la necesidad por estacionar su auto por un largo periodo de tiempo?	Nada de acuerdo/Poco de acuerdo/Ni de acuerdo, ni en desacuerdo/ Muy de acuerdo/Completamente de acuerdo
		Frecuencia de uso del estacionamiento	El indicador describe la frecuencia de uso del servicio de estacionamientos	Ordinal	¿Seleccione el periodo de tiempo que usted normalmente	1-2 horas /3-6 horas /7-10 horas / Más de 12 horas

				utiliza en un estacionamiento?	
	Validación de la necesidad	El indicador mide la aceptación del servicio de estacionamientos por el mercado meta.	Nominal	¿Le gustaría encontrar opciones de estacionamiento que le permitan rentar por un largo periodo de tiempo?	Si/No (Termina la encuesta)
Identificar a los competidores del sector	Disponibilidad de opciones para estacionar	La variable trata de identificar los posibles competidores del sector	Nominal	¿Conoce de algún servicio de estacionamiento que le permita utilizar los estacionamientos por un periodo largo de tiempo?	Si/No
	Tipo de competidores que ofrecen el servicio	La variable pretende identificar cual es el competidor que más opta por esta modalidad de estacionamiento	Nominal	¿Identifique que tipo de personas ofrecen el servicio para la renta de estacionamientos?	Estacionamientos: privados/ públicos/ informales/ personas dueños de estacionamientos privados (Viviendas)/ Ninguno
	Validación de la satisfacción de los servicios actuales de estacionamiento	El indicador mide si el mercado meta se encuentra contento con los servicios de estacionamiento.	Likert	¿Logran satisfacer sus necesidades o expectativas?	Nada de acuerdo/Poco de acuerdo/Ni de acuerdo, ni en desacuerdo/ Muy de acuerdo/Completamente de acuerdo
Identificar la preferencia de uso y características del servicio de estacionamientos	Validación de la idea de negocio	La variable pretende validar la aceptación de la idea de negocio	Nominal	¿Estaría dispuesto a utilizar el servicio?	Si/No (Termina la encuesta)
	Variedad de estacionamientos	La variable pretende identificar la variabilidad de opciones de estacionamientos para usos posteriores.	Likert	¿Le gustaría encontrar una gran variedad de opciones de estacionamientos que vayan acorde a su necesidad?	Nada de acuerdo/Poco de acuerdo/Ni de acuerdo, ni en desacuerdo/ Muy de acuerdo/Completamente de acuerdo
	Modalidad de estacionamiento	El indicador describe la modalidad de uso del estacionamiento de acuerdo a sus necesidades (tiempo completo o parcial)	Nominal	¿Qué modalidad de estacionamientos prefiere usted encontrar en la plataforma de estacionamientos?	Tiempo completo/ Tiempo parcial (Fracción/hora)/ Ambos
	Reservas del servicio de estacionamientos	La variable permite identificar la forma de reservación que estarían dispuestos a utilizar el mercado meta	Likert	¿Cómo le gustaría reservar el estacionamiento?	Por medio de la plataforma (virtual)/ Por cuenta propia/ Por contacto personal del arrendatario/ Por un tercero
	Personalización del servicio	La variable permite saber si el cliente potencial está de acuerdo con el ofrecimiento de varias opciones de estacionamiento	Likert	Le gustaría que la plataforma de estacionamientos le ofrezca un servicio personalizado que vayan acorde a sus necesidades de estacionamiento?	Nada de acuerdo/Poco de acuerdo/Ni de acuerdo, ni en desacuerdo/ Muy de acuerdo/Completamente de acuerdo

Conocer los medios de entrega del servicio de estacionamientos para el mercado meta	Cobertura de tipos de estacionamientos	La variable permite identificar el alcance que los clientes meta desean que este cubierto	Nominal	¿Qué tipo de estacionamientos le gustaría encontrar en la plataforma virtual para la renta?	Estacionamientos: públicos/ privados/ informales/ vivienda privada/ Otro
	Dispositivos electrónicos de uso	El indicador describe los dispositivos electrónicos por el cual el mercado meta utiliza frecuentemente	Nominal	¿Por medio de que dispositivos electrónicos le gustaría utilizar el servicio?	Celular (Smartphone)/ Computadora/ Tablet/ Otro
	Medios de entrega del servicio	El indicador describe los medios de entrega del servicio por el cual el mercado meta estaría dispuesto a utilizar	Nominal	¿Indique a través de que medio le gustaría utilizar el servicio?	Aplicación móvil (App)/ Página web/ CallCenter/ Otro
	Entrega del servicio	El indicador mide la comunicación del servicio entre los proveedores y el mercado meta.	Nominal	¿Cómo le gustaría ponerse en contacto con el arrendatario para poder utilizar el servicio?	Por medio de la plataforma/ Por redes sociales/ Por contacto /Otro personal
Identificar la predisposición a pagar por el servicio de estacionamientos	Van Westerndor	Modelo de sensibilidad de precios que permite conocer el precio barato del servicio por el que el mercado meta adquieren su servicio de estacionamiento	Ordinal	21.- ¿A qué precio dentro del rango de 25\$ a 65\$ consideraría la renta del estacionamiento como barato?	25\$/35\$/45\$/55\$/65\$
	Van Westerndor	Modelo de sensibilidad de precios que permite conocer el precio demasiado barato del servicio por el que el mercado meta adquieren su servicio de estacionamiento	Ordinal	¿A qué precio consideraría la renta del servicio de estacionamientos demasiado barato?	25\$/35\$/45\$/55\$/65\$
	Van Westerndor	Modelo de sensibilidad de precios que permite conocer el precio caro pero aún así compraría el servicio por el que el mercado meta adquieren su servicio de estacionamiento	Ordinal	¿A qué precio consideraría la renta del servicio de estacionamientos comienza a ser caro, pero aun así aceptable?	25\$/35\$/45\$/55\$/65\$
	Van Westerndor	Modelo de sensibilidad de precios que permite conocer el precio demasiado caro del servicio por el que el mercado meta adquieren su servicio de estacionamiento	Ordinal	¿A qué precio no compraría la renta del servicio de estacionamientos por considerarlo demasiado caro?	25\$/35\$/45\$/55\$/65\$

Conocer los medios por el cual el cliente potencial desea conocer el servicio de estacionamientos	Canales de promoción de la plataforma	El indicador describe la forma de como el cliente desea enterarse del servicio	Nominal	¿A través de que medio de comunicación le gustaría enterarse del servicio?	Redes sociales/ Televisión/ Radio/ Periódico y revistas en común/ Vallas publicitarias
	Estrategias de promociones	El indicador describe el tipo de promociones que le gustaría encontrar en el servicio	Nominal	¿Qué tipo de promoción le gustaría encontrar en el servicio de estacionamientos?	Horas gratis de estacionamiento/ 2X1/Horas mínimas de estacionamiento/ Recomendaciones/ Otro
Identificar los aspectos demográficos de los clientes potenciales	Sexo	El indicador mide el tipo de sexo del mercado meta	Nominal	Género	Masculino/Femenino
	Edad	El indicador mide el rango de edad del mercado meta	Ordinal	Seleccione el rango de edad en el que se encuentra	18-25/ 26-30/ 31-35/ 36-45/ Más de 45 años
	Estado civil	El indicador mide el estado civil del mercado meta	Nominal	¿Cuál su estado civil?	Soltero/ Casado/ Divorciado/ Estudiante
	Nivel educativo	El indicador mide el nivel de instrucción del mercado meta	Guttman	¿Cuál es su nivel de instrucción?	Primaria/ Secundaria/ Técnica/ Superior
	Nivel de ingresos	El indicador mide el nivel de ingresos del mercado meta	Ordinal	¿Seleccione el rango de ingresos mensuales que usted percibe?	400\$-1000\$/1001\$-1500\$/ 1501\$-3000\$/ Más de 3000\$

Anexo 6 Cálculo de la muestra

Fórmula del tamaño total de la muestra:

$$n = \frac{\sum_{i=1}^i N_i P_i Q_i}{NE + \frac{1}{N} \sum_{i=1}^i N_i P_i Q_i}$$

Donde:

N_i = Muestras

P_i = Variabilidad positiva

Q_i = Variabilidad negativa

E = Error estandar

N = Población

n = Tamaño de la muestra

W_i = Proporción de la población

Entonces:

Sector	Ni	Pi	Qi	Pi*Qi	Ni*Pi*Qi	Wi	Total Muestras
Norte	53.916	20%	0,80	0,16	8626,56	0,42	103
Noroccidente (Pomasqui, M. del	2.884	20%	0,80	0,16	461,44	0,02	6

Mundo-Noroccidente)							
Calderón	8.809	20%	0,80	0,16	1409,44	0,07	17
Nayón y Zámiza	3.187	20%	0,80	0,16	509,92	0,02	6
Cumbayá-Tumbaco	9.584	20%	0,80	0,16	1533,44	0,07	18
Los Chillos	11.908	20%	0,80	0,16	1905,28	0,09	23
Panamericana sur	1.163	20%	0,80	0,16	186,08	0,01	2
Centro Sur	30.389	20%	0,80	0,16	4862,24	0,24	58
Sur	6.188	20%	0,80	0,16	990,08	0,05	12
Total viajes de transporte privado	128.028				20484,48		245

Anexo 7 Preguntas de investigación e hipótesis

- **¿Qué cantidad de personas considera factible la implementación de una plataforma virtual para la renta de estacionamientos como una alternativa viable para estacionarse?**

Ho: $\mu \geq 70\%$ considera que si es factible la plataforma virtual para estacionamientos.

H1: $\mu < 70\%$ se rechaza y se considera que no es factible la plataforma virtual.

- **¿Qué cantidad de personas tienen la necesidad de estacionar su vehículo por un periodo largo de tiempo?**

Ho: $\mu \geq 50\%$ consideran que si necesitan estacionar por un largo periodo

H1: $\mu < 50\%$ consideran que no necesitan estacionar por un largo periodo

- **¿Cuál es el precio que consideran las personas como justo pagar por la renta de un estacionamiento mensual?**

Ho: $\mu = 40\$$ cree pagar un precio justo de 40 dólares.

H1: $\mu \neq 40\$$ se rechaza y se considera no pagar un precio justo de 40 dólares.

- **¿Cuál es el precio que consideran las personas como justo pagar por la renta de un estacionamiento por fracción por hora?**

Ho: $\mu = 0.50$ se cree pagar un precio justo de 0.50 centavos

H1: $\mu \neq 0.50$ se rechaza y se considera no pagar un precio justo de 0.50 centavos

- **¿Qué modalidad de estacionamientos prefieren las personas como la más apta para la renta de un estacionamiento?**
 Ho: $\mu \geq 50\%$ prefiere ambas modalidades de estacionamiento
 H1: $\mu < 50\%$ se rechaza y optan por una modalidad de estacionamiento
- **¿Qué cantidad de personas prefieren un servicio personalizado que vaya acorde a sus necesidades?**
 Ho: $\mu \geq 50\%$ prefiere un servicio de estacionamiento personalizado.
 H1: $\mu < 50\%$ se rechaza y optan por un servicio no personalizado
- **¿Qué medio de comunicación consideran las personas como el más apto para enterarse del servicio?**
 Ho: $\mu \geq 50\%$ prefiere enterarse por vallas publicitarias
 H1: $\mu < 50\%$ se rechaza y prefieren no enterarse por vallas publicitarias
- **¿A través de qué medio de entrega del servicio consideran las personas como la más apta para utilizar el servicio?**
 Ho: $\mu \geq 50\%$ opta por aplicativo móvil (App)
 H1: $\mu < 50\%$ se rechaza y no opta por aplicativo móvil (App)

Anexo 8 Cálculo de estacionamientos en el hipercentro

Para la oferta de estacionamientos disponibles se realizó una investigación acerca del número de predios urbanísticos en el sector del hipercentro y se obtuvo un total de 175,301 predios, que se clasifican en predios habitacionales (casas y departamentos), dando un total de 58,199 predios existentes. (DIRECCIÓN METROPOLITANA DE CATASTRO, 2018).

Para el cálculo de estacionamientos disponibles que poseen los predios en el hipercentro, se fundamentó en la Ordenanza Municipal 0172 donde estipula la siguiente dimensión para la construcción de estacionamientos:

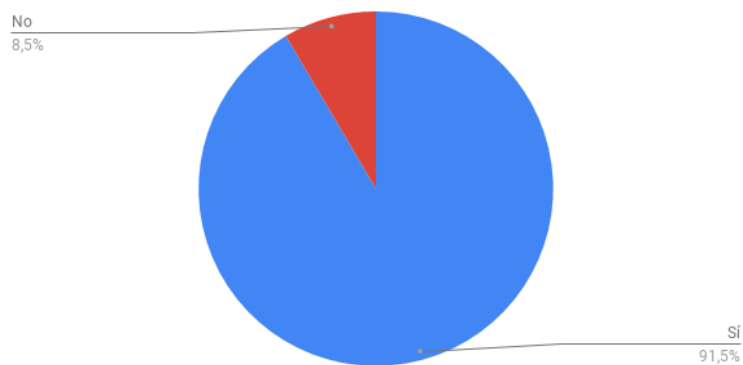
Descripción	Estacionamientos	Predios	Parqueaderos disponibles
Menor a 65m ² (cada dos viviendas)	1	8271	4135,5
65 y 120m ² (una vivienda)	1	22374	22374
Superior a 120m ²	2	27554	55108
Total		58199	81618

Mientras que en la investigación realizada se determinó la predisposición para rentar este tipo de estacionamientos y se obtuvo que el 61.70% está dispuesto a rentar. A continuación se detalla el cálculo:

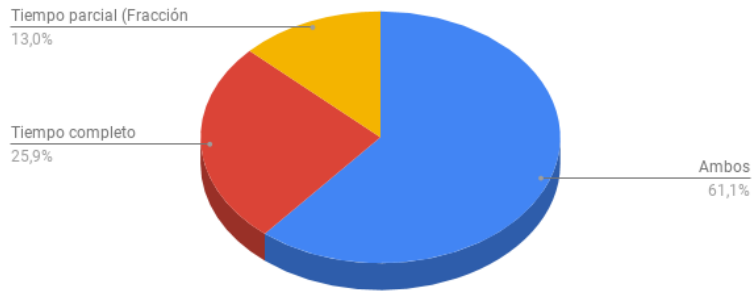
Usuarios

Pregunta	Moda	Mediana	Media	Rango	Desviación estándar	Máximo	Mínimo
3.- ¿Encuentra estacionamientos con facilidad cuando se dirige a su lugar de trabajo o estudios?	2	2	1,94791	5	0,903733752	5	1
5.- ¿Tiene la necesidad por estacionar su auto por un largo periodo de tiempo?	1	1	1,50035	3	0,751415897	3	1
10.- ¿Logran satisfacer sus necesidades o expectativas?	2	2	2,19551	4	0,831684799	4	1
12.- ¿Le gustaría encontrar una gran variedad de opciones de estacionamientos que vayan acorde a su necesidad?	1	1	1,3566	4	0,613121821	4	1
15.- ¿Le gustaría que la plataforma de estacionamientos le ofrezca un servicio personalizado que vayan acorde a sus necesidades de estacionamiento?	1	1	1,41274	3	0,676425177	3	1

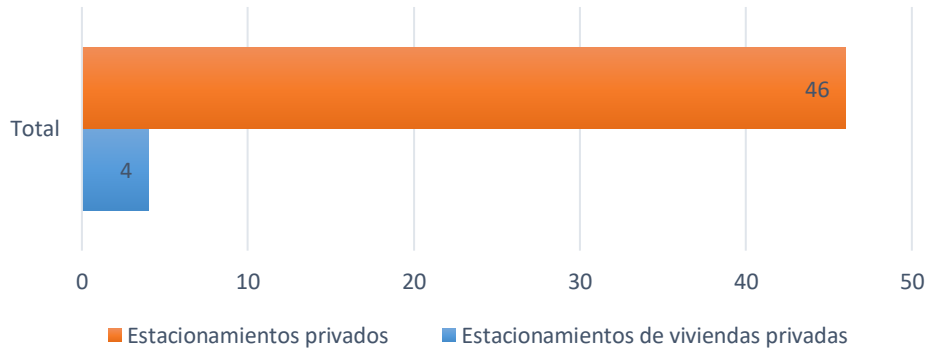
Recuento de 7.- ¿Le gustaría encontrar opciones de estacionamiento que le permitan rentar por un largo periodo



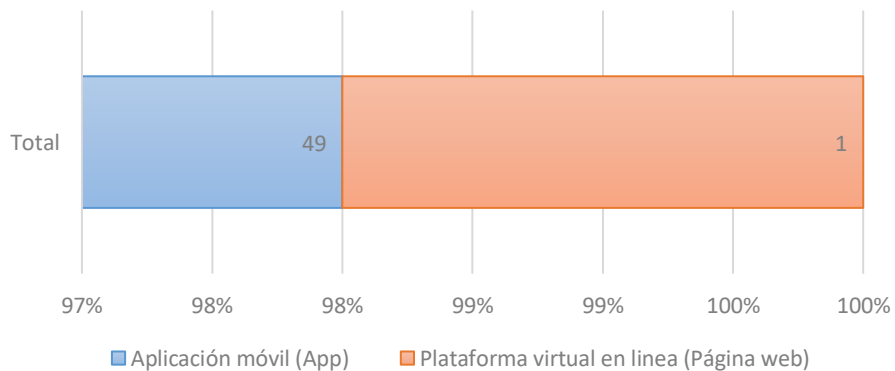
Recuento de 13.- ¿Qué modalidad de estacionamientos prefiere usted encontrar en la plataforma de



¿Qué tipo de estacionamientos le gustaría encontrar en la plataforma virtual para la renta de los mismos?



Cuenta de 18.- Seleccione al menos una opción: ¿Indique a través de que medio le gustaría utilizar el servicio? A



Anexo 11 Tablas cruzadas

Dueños de estacionamientos

Pregunta 5 y 3					
Cuenta de 5.- ¿Bajo que modalidad de tiempo le gustaría rentar su estacionamiento?					
Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	Lo uso para mi auto	Rento mi No le do Otra	Total general		
Por cortas horas de (1-2 horas)	19,44%	0,00%	9,09%	0,00%	16,00%
Por un periodo medio de (3-6 horas)	47,22%	0,00%	18,18%	0,00%	38,00%
Por un periodo largo de (7-10 horas)	19,44%	50,00%	36,36%	0,00%	24,00%
Más de 12 horas	13,89%	50,00%	36,36%	100,00%	22,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Pregunta 5 y 10			
Cuenta de 5.- ¿Bajo que modalidad de tiempo le gustaría rentar su estacionamiento?			
Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	Llaves, tarjetas, pins de (en blanco)	Total general	
Por cortas horas de (1-2 horas)	21,05%	0,00%	
Por un periodo medio de (3-6 horas)	42,11%	25,00%	
Por un periodo largo de (7-10 horas)	21,05%	33,33%	
Más de 12 horas	15,79%	41,67%	
Total general	100,00%	100,00%	

Pregunta 11 y 3					
Cuenta de 3.- ¿Qué uso le da al estacionamiento?					
Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	Lo uso para mi auto	Rento mi No le do Otra	Total general		
Un control de notificaciones de accesos al estacionamiento (en blanco)	41,67%	0,00%	9,09%	0,00%	32,00%
	58,33%	100,00%	90,91%	100,00%	68,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Pregunta 8 y 6													
Cuenta de 8.- ¿Qué porcentaje de usuarios utiliza el estacionamiento?													
Etiquetas de columna													
Etiquetas de fila	0,3	0,5	0,6	0,75	1	1,25	1,5	2	3	5	6	9	Total general
10%	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	55,56%	50,00%	25,00%	50,00%	0,00%	50,00%	100,00%	0,00%	52,00%
15%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	29,63%	50,00%	75,00%	33,33%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	30,00%
20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,41%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	50,00%	0,00%	0,00%	8,00%
25%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,41%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	6,00%
Más del 26%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	16,67%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%	4,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Pregunta 12 y 3					
Cuenta de 3.- ¿Qué uso le da al estacionamiento?					
Etiquetas de columna					
Etiquetas de fila	Lo uso para mi auto	Rento mi No le do Otra	Total general		
Horas gratis de consumo (en blanco)	44,44%	0,00%	18,18%	0,00%	36,00%
	55,56%	100,00%	81,82%	100,00%	64,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Usuarios

Pregunta 14 y 11		
Cuenta de 11.- ¿Estaría dispuesto a utilizar el servicio?		
Etiquetas de columna		
Etiquetas de fila	1 Total general	
Por medio de la plataforma virtual	88,00%	
Por cuenta propia	4,00%	
Por contacto personal con el dueño del estacionamiento	8,00%	
Total general	100,00%	

Pregunta 18 y 9				
Cuenta de 9.- Seleccione al menos una opción: ¿Identifique el tipo de estacionamiento que utilizaría?				
Etiquetas de columna				
Etiquetas de fila	2	3	4 (en blanco)	Total general
Plataforma virtual en línea (Página web)	27,78%	22,22%	0,00%	50,00%
Call center	0,00%	0,00%	5,56%	5,56%
(en blanco)	27,78%	5,56%	11,11%	44,44%
Total general	55,56%	27,78%	16,67%	100,00%

Pregunta 19 y 9			
Cuenta de 9.- Seleccione al menos una opción: ¿Identifique el tipo de estacionamiento que utilizaría?			
Etiquetas de columna			
Etiquetas de fila	1	2 (en blanco)	Total general
Por medio de la plataforma virtual de estacionamientos	52,17%	39,13%	91,30%
Por redes sociales	0,00%	0,00%	0,00%
Por contacto personal	0,00%	8,70%	8,70%
Total general	52,17%	47,83%	100,00%

Pregunta 21 y 9		Estacionamientos privados	Estacionamientos informales	Estacionamientos de viviendas particulares		
Cuenta de 9.- Seleccione al menos una opción: ¿Identifique						
Etiquetas de fila		2	3	4 (en blanco)	Total general	
Horas gratis de estacionamiento		50,00%	22,22%	5,56%	0,00%	77,78%
Frecuencia de consumo 2X1		5,56%	5,56%	0,00%	0,00%	11,11%
		0,00%	0,00%	11,11%	0,00%	11,11%
Total general		55,56%	27,78%	16,67%	0,00%	100,00%

Pregunta 15 y 9		Estacionamientos informales	Estacionamientos de viviendas particulares		
Cuenta de 9.- Seleccione al menos una opción: ¿Identifique					
Etiquetas de fila		3	4 (en blanco)	Total general	
Completamente de acuerdo		11,11%	33,33%	0,00%	44,44%
Muy de acuerdo		33,33%	0,00%	0,00%	33,33%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		22,22%	0,00%	0,00%	22,22%
Total general		66,67%	33,33%	0,00%	100,00%

Pregunta 15 y 9		Estacionamientos públicos	Estacionamientos privados		
Cuenta de 9.- Seleccione al menos una opción: ¿Identifique					
Etiquetas de fila		1	2 (en blanco)	Total general	
Completamente de acuerdo		21,74%	47,83%	0,00%	69,57%
Muy de acuerdo		21,74%	0,00%	0,00%	21,74%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		8,70%	0,00%	0,00%	8,70%
Total general		52,17%	47,83%	0,00%	100,00%

Pregunta 19 y 14		Por cuenta propia	Por contacto personal con el dueño del estacionamiento		
Cuenta de 14.- Seleccione al menos una opción: ¿Cómo					
Etiquetas de fila		2	3 (en blanco)	Total general	
Por redes sociales		37,50%	20,83%	0,00%	58,33%
Por contacto personal		0,00%	20,83%	0,00%	20,83%
(en blanco)		0,00%	20,83%	0,00%	20,83%
Total general		37,50%	62,50%	0,00%	100,00%

Pregunta 9 y 4				
Cuenta de 4.- ¿Posee un estacionamiento propio en el lugar?				
Etiquetas de fila		Si	No	Total general
Estacionamientos privados		14,00%	6,00%	20,00%
Estacionamientos informales		0,00%	10,00%	10,00%
Estacionamientos de viviendas particulares (en blanco)		0,00%	6,00%	6,00%
		26,00%	38,00%	64,00%
Total general		40,00%	60,00%	100,00%

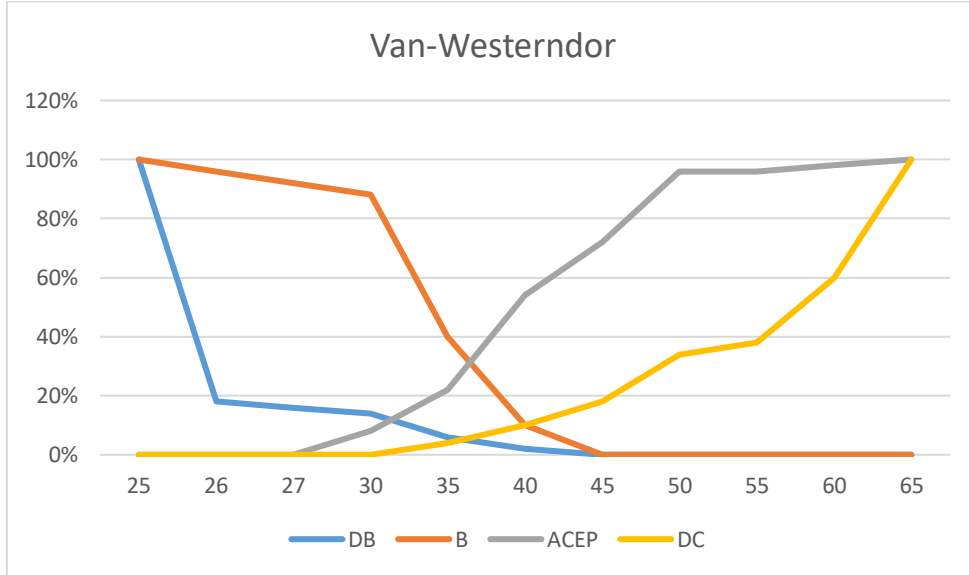
Pregunta 2

Cuenta de 6.- ¿Seleccione el periodo de tiempo que usted normalmente utiliza en un estacionamiento?					
Etiquetas de fila	Etiquetas de columna				Total general
	1-2 horas	3-6 horas	7-10 horas	Más de 12 horas	
Sí	12,00%	50,00%	32,00%	6,00%	100,00%
Total general	12,00%	50,00%	32,00%	6,00%	100,00%

Anexo 12 Van Westerndor-tiempo completo.

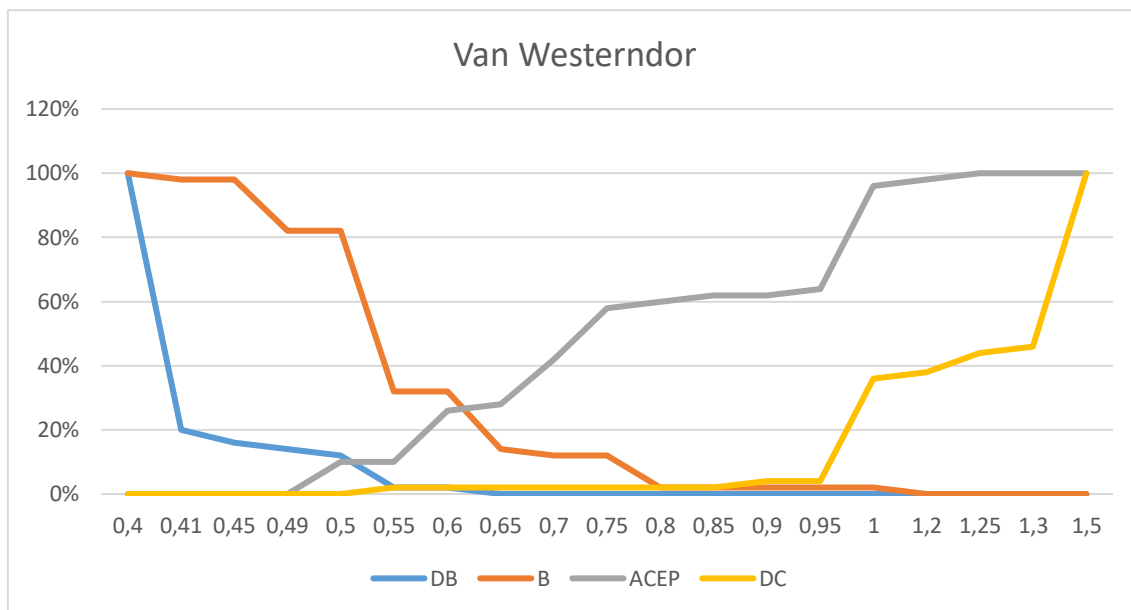
Precio	DB	B	ACEP	DC
25	100%	100%	0%	0%
26	18%	96%	0%	0%
27	16%	92%	0%	0%
30	14%	88%	8%	0%
35	6%	40%	22%	4%
40	2%	10%	54%	10%
45	0%	0%	72%	18%

50	0%	0%	96%	34%
55	0%	0%	96%	38%
60	0%	0%	98%	60%
65	0%	0%	100%	100%



Anexo 13 Van Westerndor-tiempo parcial

Precio	DB	B	ACEP	DC
0,4	100%	100%	0%	0%
0,41	20%	98%	0%	0%
0,45	16%	98%	0%	0%
0,49	14%	82%	0%	0%
0,5	12%	82%	10%	0%
0,55	2%	32%	10%	2%
0,6	2%	32%	26%	2%
0,65	0%	14%	28%	2%
0,7	0%	12%	42%	2%
0,75	0%	12%	58%	2%
0,8	0%	2%	60%	2%
0,85	0%	2%	62%	2%
0,9	0%	2%	62%	4%
0,95	0%	2%	64%	4%
1	0%	2%	96%	36%
1,2	0%	0%	98%	38%
1,25	0%	0%	100%	44%
1,3	0%	0%	100%	46%
1,5	0%	0%	100%	100%



Anexo 14 Cálculo de mercado objetivo

Viajes al Distrito Metropolitano de Quito

Tabla 34 Viajes realizados al Distrito Metropolitano de Quito

Viajes motorizados	Número de viajes proyectados al 2014
Transporte público	2'800,000
Transporte privado	1'050,000
Total	3'850,000

Fuente: (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014)

Viajes internos al hipercentro

Tabla 35 Viajes internos realizados al hipercentro

Sector	Número de viajes diarios
Viajes dentro de la misma zona	185,333

Fuente: (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014)

Viajes externos al hipercentro

Tabla 36 Viajes externos realizados al hipercentro

Sector	Número de viajes diarios
Norte	53.916
Noroccidente (Pomasqui, M. del Mundo-Noroccidente)	2.884
Calderón	8.809
Nayón y Zámbriza	3.187

Cumbayá-Tumbaco	9.584
Los Chillos	11.908
Panamericana sur	1.163
Centro Sur	30.389
Sur	6.188
Total viajes de transporte privado externos	128.028

Fuente: (MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, 2014)

Anexo 15 Precios de la competencia y cantidad de plazas en el sector del hipercentro

Zona 1 y 2	Número de plazas	Precio	Zona 3	Número de plaza	Precio	Zona 4	Número de plazas	Precio	Zona 5	Número de plazas	Precio	Zona 6	Número de plazas	Precio	Zona 7	Número de plazas	Precio
Issarco Expres	55	1	HCJB	55	1	Plaza de las	220	1	Alpallana y l	36	1	Plaza Foch	153	1,5	Inka Parking	75	1,5
Municipio est	120	0,53	Santa María	76	3	Unicornio	588	1	Av. Repúblic	100	1	Amazonas y	55	1	Parqueaderc	60	1
Hipermarket c	210	0,75	Mercado Iñaq	70	0,5	Plaza mayor	45	1	La pradera y	200	1	Parqueaderc	40	1	Galileo	27	0,75
Fybeca (Plaza	60	1,5	Tenis en rued	230	1	Corea y juan	30	0,75	Auto SPA	54	1	Hotel Reina l	100	1,5	Casa de la Cu	120	1
Voz Andes y J	23	1	Centro comer	27	1	Centro come	800	0,5	Unidad Judi	40	0	Parqueaderc	40	1,5	Manuel Larre	70	0,8
Granados Plaz	450	1	Metroparquei	36	1	Juan Gonzalz	60	1	La pradera y	160	0	9 de Octubre	25	1,5	Multipark	32	1
6 de Diciembr	40	1,5	Parking CIA	22	1	Juan Gonzalz	680	1	Hotel Marric	300	1,5	Jerónimo Ca	92	1	Portoviejo	40	1
Super Saldos	42	1,5	Hospital axxis	114	2	Clínica interi	54	0,5	AutoPark	15	1	General Ulpi	100	1	Manuel Larre	14	1
Udla Granado	65	1	Estadio olimpi	170	0,75	Las guayana:	24	0,75	Circulo Milit	200	1	Paez y Ramó	35	1	Checa y Juan	40	1
Udla II	245	1	Quicentro Shc	1500	1	Carolina 1	94	0,5	Santa María	35	1	Roca y Ulpiar	25	1	Clemente Pc	175	1
			Hotel plaza II	20	3	Centro come	1000	1	Parqueadec	32	0,75	Jerónimo Ca	60	1	Clemente Pc	30	0,75
			Hotel plaza	50	3	Toribio mon	60	0,75	Multicentro	150	1	León Vivar y	34	1,5	Manuel Larre	120	1
			CCNU	84	1	Bartolomé d	32	1			Ramirez Dáv	70	1	Venezuela y	60	1	
			El caracol	75	1	Colegio San	120	0,5			Hotel Mercu	80	1,5	Sebastián de	50	1	
			Metropolitán	600	1,5	Fortune Plaz	62	1			CC El espiral	60	1	Juan Pio Mor	30	0,8	
			Iñaquito y uni	70	1	Carolina 8	105	0,5			Jorge Washii	40	1	Sucre y Juan	40	0,75	
			Parqueadero	50	1	Carolina 7	97	0,5			General Rob	50	1,5	ID Parking	70	1	
			Iñaquito y joa	50	1	Carolina 6	92	0,5			Leonidas pla	20	0,5	Parqueaderc	40	0,97	
						Eloy alfaro y	48	1			General Rob	75	1	Simón Bolive	25	0,75	
						Mongos Eloy	26	1			18 de Septie	40	1	Simón Boliva	25	0,7	
						Megamaxi -f	404	1			9 de Octubre	81	1	Hermano MI	150	0,8	
						Carolina 5	114	0,5			18 de Septie	48	1,5				
						Carolina 4	143	0,5			Hotel Hilton	80	1,5				
						Supercines	337	0			Parqueaderc	45	1,5				
						Carolina 2	180	0,5			Versalles y B	54	1				
						Carolina 3	106	0,5			Parking Zone	30	1				
											Antonio Ullo	26	0,75				
Promedio	131	1,08		183	1,38		212	0,72		110	0,85		58	1,16		62	0,93

Resumen de cantidad promedio de precio y plazas.

Resumen	Plazas promedio	Precio Promedio
Zona 1 y 2	131	1,08
Zona 3	183	1,38
Zona 4	212	0,72
Zona 5	110	0,85
Zona 6	58	1,16
Zona 7	62	0,93
Total	756	1,0

Anexo 16 Cálculo de la estacionalidad de los estacionamientos.

Los factores que se tomaron en cuenta para el cálculo de la estacionalidad están los días festivos y feriados en el año calendario de los cuales son 12 días. Seguido de las vacaciones laborales de las personas que normalmente tienen derecho de sus vacaciones en los meses de Julio y Agosto por 15 días. Además el inicio de clases para el nivel básico se concentra en los meses de Febrero-

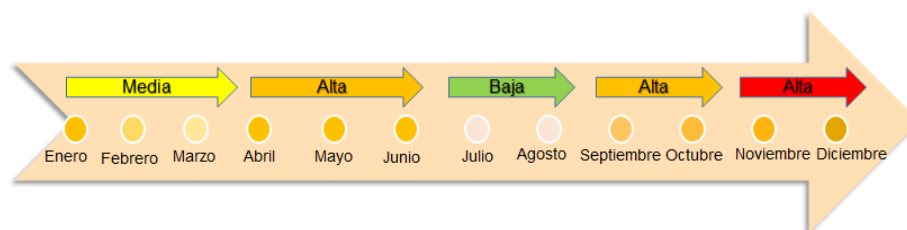
Marzo y Julio-Agosto, de igual manera con lo que respecta con el nivel superior. Finalmente se realizó una investigación de campo a los propietarios de los estacionamientos que ofrecen servicios a la ciudadanía acerca de la capacidad ocupacional de los estacionamientos y se obtuvo que en los meses de Febrero, Marzo, Julio y Agosto son de baja rotación. A continuación se detalla el procedimiento en la siguiente tabla:

Desocupación: SI

No existe desocupación: X

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Feriados-Días festivos	Año nuevo	Carnaval	Semana sant	Día del traba	Batalla de pi	No vacación	No vacación	10 de Agosto	No vacación2	Independencia	Día de los difunt	Navidad
Número de días de descanso		1	4	3	2	0	0	0	2	0	2	4
Vaciones laborales	X	X	X	X	X	X	Si	Si	X	X	X	X
Inicio de clases bachillerato y edu	X	X	X	X	X	X	Si	Si	X	X	X	X
Inicio clases nivel superior	X	Si	Si	X	X	X	Si	Si	X	X	X	X
Nivel de ocupación de la competi	X	Si	Si	X	X	X	Si	Si	X	X	X	X

Diagrama de la capacidad ocupacional del estacionamiento



Anexo 17 Tiempos del proceso del usuario

Proceso	Tiempo	Recursos
Registro completo	5 minutos	Sistema
Búsqueda y publicación del estacionamiento	1 minuto	Sistema
Disponibilidad y uso	1 minutos	Sistema
Pago y confirmación	3 minutos	Sistema
Notificación del uso del sistema	1 minuto	Sistema
Validación del servicio	1 minuto	Sistema
Total	12 minutos	

Anexo 18 Plan operativo para la adquisición de plazas

Capacidad operativa del personal

Tipo	Personal requerido	Descripción	Tiempo	Cantidad de operaciones	Registros mínimos	Registros máximos
Operadores de callcenter	2	Tiempo estimado de llamada	6 minutos	80 llamadas diarias	10% de llamadas totales	25% de llamadas totales
Operadores de plazas	5	Tiempo estimado de registro	1,30 horas	5 registros diarios	20 registros mensuales	100 registros mensuales

Detalle del tiempo empleado para la operación

Descripción	Meses	Días	Horas laborables	Total horas empleadas
Tiempo	2	20	8	320

Operación para la adquisición de los estacionamientos

Descripción	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7	Día 8	Día 9	Día 10	Día 11	Día 12	Día 13	Día 14	Día 15	Día 16	Día 17	Día 18	Día 19	Día 20	Día 21	Día 22	Día 23	Día 24	Día 25	Día 26	Día 27	Día 28	Día 29	Día 30	Día 31	Día 32	Día 33	Día 34	Día 35	Día 36	Día 37	Día 38	Día 39	Día 40	Total
Operadores de callcenter	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	40
Horas a día	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de minutos al día	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	480	19200
Duración de la llamada	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Total llamadas al día	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	3200
Llamadas concretadas	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	1280
Operadores de plazas	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Plazas estimadas por operador	0	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Tasa de efectividad (30/20)		20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Total de estacionamientos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	800

Costos de la operación incurridos

Descripción	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7	Día 8	Día 9	Día 10	Día 11	Día 12	Día 13	Día 14	Día 15	Día 16	Día 17	Día 18	Día 19	Día 20	Día 21	Día 22	Día 23	Día 24	Día 25	Día 26	Día 27	Día 28	Día 29	Día 30	Día 31	Día 32	Día 33	Día 34	Día 35	Día 36	Día 37	Día 38	Día 39	Día 40	Total			
Mobilización (\$operadores @ Estacionamiento)	\$	\$	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$2500	\$100000			
Gastos de oficina	\$	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	20000		
Gastos de telefonía (Plan corporativo dos líneas \$25)	\$	3000	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	30000			
Gasto suelo mensual	\$	\$	27000	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	54000		
Gasto oficina IMPACTO	\$	40000	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	80000		
Costos operacionales	\$	36500	\$	27300	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000	\$	3000

Costos en tecnología

Descripción	Cantidad	Costo	Total
Teléfonos celulares	2	30	60
Computador (Notebook hp)	1	400	400
Costos de tecnología			460

Resumen de costos de plan de operación

Resumen de costos de plan de operación		Costo
Costos operacionales		7579
Costos de tecnologías		460
Total inversión		8039,00

Anexo 19 Capacidad productiva

En base a la estacionalidad de los estacionamientos se permitió definir una tasa en base a la experiencia de los propietarios una capacidad ocupacional comprendida entre 65% al 95%, dependiendo del mes. Con la relación de que estos porcentajes ya se encuentran en operación normal.

Año	Participación	Mensual
2007	8%	0,69%
2008	10%	0,81%
2009	8%	0,70%
2010	12%	0,96%
2011	12%	0,96%
2012	10%	0,84%
2013	9%	0,79%
2014	10%	0,85%
2015	7%	0,55%
2016	5%	0,43%
2017	9%	0,75%
Total	7%-12%	0,55%-0,96%

Anexo 22 Costos del servicio

Costos directos

Descripción	0	1	2	3	4	5
Horas utilizadas		89096,00	558556,00	1552416,00	1741088,00	1106636,00
Precio		0,80	0,90	1,00	1,00	1,00
Total		\$ 71.276,80	\$ 446.844,80	\$ 1.366.126,08	\$ 1.685.373,18	\$ 1.071.223,65
Participación de costos		75%	75%	75%	75%	75%
Total costo de proveedores		\$ 53.457,60	\$ 335.133,60	\$ 1.024.594,56	\$ 1.264.029,89	\$ 803.417,74

Anexo 23 Gastos totales

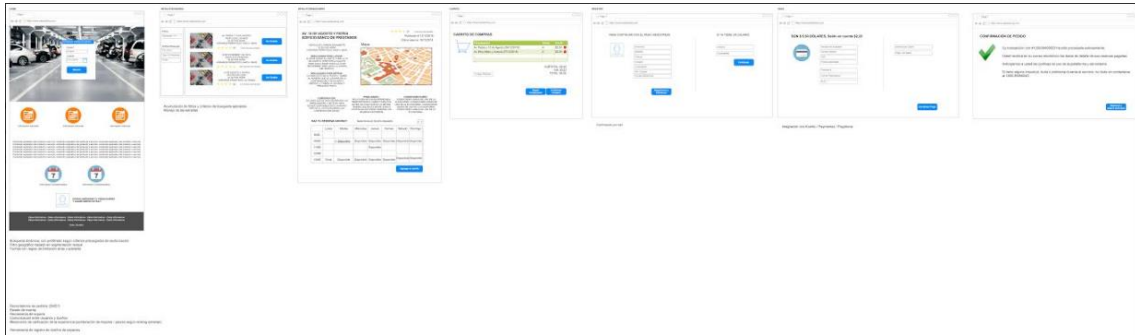
Gastos del servicio

Gastos generales del servicio	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mailing		\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Gastos publicidad (Redes sociales) 5% ingresos		\$ 3.563,84	\$ 22.342,24	\$ 68.306,30	\$ 84.268,66	\$ 44.865,44
Oficina compartida (Coworking-Impaqto)		\$ 5.400,00	\$ 6.512,73	\$ 9.124,62	\$ 12.783,99	\$ 17.910,92
Movilización		\$ 600,00	\$ 723,64	\$ 1.013,85	\$ 1.420,44	\$ 1.990,10
Materiales de oficina		\$ 360,00	\$ 434,18	\$ 608,31	\$ 852,27	\$ 1.194,06
Servicio de teléfono		\$ 360,00	\$ 434,18	\$ 608,31	\$ 852,27	\$ 1.194,06
Mail G-suit (Google) (5 cada usuario)		\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Dominio de app en Apple-IOS		\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00	\$ 99,00
Dominio de app en Google Play Store		\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Dominio web (Media Temple)		\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Programa inicial Google Cloud para Startups		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Licencias de software		\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Asesoría legal y otros.		\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Mantenimiento y mejoras del software (Costo inicial)		\$ 9.452,48	\$ 9.721,88	\$ 9.998,95	\$ 10.283,93	\$ 10.577,03
Diseño de logo	\$ 200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de lema comercial	\$ 208,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Busqueda fonética	\$ 16,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Desarrollo del software	\$ 45.869,61	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de constitución	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos totales	\$ 46.693,61	\$ 24.110,32	\$ 44.542,85	\$ 94.034,34	\$ 114.835,55	\$ 82.105,62

Resumen de gastos totales

Resumen de gastos totales	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales del servicio	\$ 14.657,84	\$ 34.820,97	\$ 84.035,39	\$ 104.551,62	\$ 71.528,59	
Gasto actualización de aplicación	\$ 9.452,48	\$ 9.721,88	\$ 9.998,95	\$ 10.283,93	\$ 10.577,03	
Gasto amortización	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ 15.289,87	\$ -	\$ -	
Gasto sueldos	\$ 53.105,33	\$ 58.268,87	\$ 59.884,62	\$ 61.546,41	\$ 63.255,57	
Gasto depreciación	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 636,67	\$ 678,33	\$ 740,00	
Resumen total de gastos totales	\$ 93.142,19	\$ 118.738,26	\$ 169.845,49	\$ 177.060,30	\$ 146.101,19	

Anexo 24 Interfaz del servicio



Anexo 25 Cálculo de las promociones

Aquí se detallan el incremento de nuevos clientes y su respectivo descuento en la cantidad de transacciones totales de 2x1. Estos datos son anuales, para más detalle revisar el Excel en la sección capacidad instalada y productiva.

Descripción	0	1	2	3	4	5
Incremento de nuevos transacciones (nuevos clientes)		2640	3520	4360	5320	6480
Estrategia promocional 2x1 (nuevos clientes)		2	2	2	2	2
Transacciones de promociones 2x1		1320	1760	2180	2660	3240

the \mathbb{R}^n space. The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.

The \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers, and the \mathbb{R}^n space is a vector space over the real numbers.