

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

TEMA:

“Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil”

AUTOR:

Viejó Ramos, Luis Alberto

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

TUTOR:

Ing. Jácome Tapia, Julio César, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

4 de marzo de 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Viejó Ramos, Luis Alberto, como requerimiento para la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe

TUTOR

f. _____

Jácome Tapia Julio César

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

CPA Cecilia Vélez Barros

Guayaquil, 4 de marzo del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPREDNIMIENTO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, LUIS ALBERTO VIEJÓ RAMOS

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil, previo a la obtención del título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 4 del mes de marzo del año 2020

EL AUTOR

f. _____
Luis Viejó Ramos



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPREDNIMIENTO

AUTORIZACIÓN

Yo, **LUIS ALBERTO VIEJÓ RAMOS**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 4 de marzo del 2020

EL AUTOR:

f. _____

Luis Alberto Viejó Ramos

REPORTE DE URKUND



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS DRIVE ME MARCH 2020.docx (D65214743)
Submitted: 3/10/2020 11:42:00 PM
Submitted By: cecivel@yahoo.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

tesis CASTRO Y CARRASCO.docx (D47082704)
<https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2013/file/445-resolucin-n-085-dir-2013-antAIRBNB>.
https://www.academia.edu/184050/Reflexi%C3%B3n_Sobre_Algunas_Caracter%C3%ADsticas_Del_Esp%C3%A9ritu_Emprendedor_ColombianoSay,

Instances where selected sources appear:

3

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme llegar a este momento de mi vida. Agradezco a mi mamá porque siempre me alentó y me apoyó para que a pesar de toda la adversidad que se presentó en el camino siguiera adelante sin desmayar hasta llegar a la meta. A mi papa y hermanos por darme su respaldo en todo momento. Finalmente, pero no menos importante agradezco a los profesores, tutores y autoridades que con un gesto o unas palabras, me brindaron su total ayuda y apoyo para la obtención de este Título, especialmente a nuestra Directora Cecilia Vélez, quien siempre está dispuesta a brindar total apoyo a todos sus estudiantes.

Luis Viejó Ramos

DEDICATORIA

Dedicado a la Lcda. Vicenta María Ramos Regalado (mi mamá)

Luis Viejó Ramos



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE EMPREDNIMIENTO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
Ing Jácome Tapia Julio Cesar
TUTOR

f. _____
CPA. Vélez Barros Cecilia Isabel. PHD.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____
Lcda. Zumba Córdova Rosa Margarita
COORDINADOR DEL ÁREA

Contenido

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Tema – Título	4
1.2. Justificación.....	4
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio	4
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	5
1.5. Objetivos de la Investigación	5
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	5
1.7. Planteamiento del Problema	6
1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto	7
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	17
1.10. Cronograma	17
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	20
2.1. Análisis de la Oportunidad	20
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa	21
2.3. Objetivos de la Empresa.....	22
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA	24
3.1. Aspecto Societario de la Empresa	24
3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo.....	25
3.3. Propiedad Intelectual	25
3.4. Presupuesto Constitución de la empresa	26
4. AUDITORÍA DE MERCADO	28
4.1. Análisis PEST.....	28
4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.....	32
4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	33
4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones.	34
4.5. Análisis de la Oferta	36
4.6. Análisis de la Demanda	40
4.7. Matriz FODA.....	41
4.8. Investigación de Mercado.....	42
5. PLAN DE MARKETING	53
5.1. Objetivos: General y Específicos	53
5.2. Posicionamiento	54

5.3.	Marketing Mix.....	55
5.4.	Presupuesto de Marketing	65
6.	PLAN OPERATIVO.....	67
6.1.	Producción.....	67
6.2.	Gestión de Calidad	72
6.3.	Gestión Ambiental.....	73
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social	73
6.5.	Estructura Organizacional	74
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO	80
7.1.	Inversión Inicial.....	80
7.2.	Análisis de Costos	83
7.3.	Capital de Trabajo	84
7.4.	Análisis de Variables Críticas	86
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa	88
7.6.	Estados Financieros proyectados.....	88
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples	90
7.8.	Razones Financieras	91
7.9.	Conclusión del Estudio Financiero.....	92
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	94
8.1.	Principales riesgos	94
8.2.	Monitoreo y control del riesgo	94
8.3.	Acciones Correctivas.....	95
9.	CONCLUSIONES	97
10.	RECOMENDACIONES	99
	CAPÍTULO 11	101
	Bibliografía	101

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Triángulo de Andy Freire. Andy Freire (2005).....	10
<i>Figura 2</i> Modelo Emprendedor de Timmons. Timmons y Spinelli (2007).....	11
<i>Figura 3</i> Modelo de Gibbs	12
<i>Figura 4</i> Cronograma de desarrollo de trabajo de investigación	18
<i>Figura 5</i> Inflación Anual, BCE.....	29
<i>Figura 6</i> Indicadores de Empleo , Banco Central Ecuador	30
<i>Figura 7</i> Perspectivas de crecimiento Ecuador, BCE.....	30
<i>Figura 8</i> Ciclo de vida de un producto: Optimice el desarrollo de sus productos en el mercado.....	33
<i>Figura 9</i> Análisis de la competencia.....	37
<i>Figura 10</i> Perfil de Instagram de Avis.....	63
<i>Figura 11</i> Perfil Instagram Budget	63
<i>Figura 12</i> Desarrollo de la app móvil	68
<i>Figura 13</i> Registro de propietarios de carros.....	69
<i>Figura 14</i> Registro de viajero	69
<i>Figura 15</i> Registro de la app de servicios.....	70
<i>Figura 16</i> Proceso de publicidad clientes	70
<i>Figura 17</i> Layout	71
<i>Figura 18</i> Organigrama.....	75

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	26
Tabla 2.....	32
Tabla 3.....	41
Tabla 4.....	55
Tabla 5.....	55
Tabla 6.....	56
Tabla 7.....	64
Tabla 8.....	65
Tabla 9.....	71
Tabla 10.....	72
Tabla 11.....	72
Tabla 12.....	73
Tabla 13.....	80
Tabla 14.....	81
Tabla 15.....	81
Tabla 16.....	82
Tabla 17.....	82
Tabla 18.....	82
Tabla 19.....	82
Tabla 20.....	83
Tabla 21.....	83
Tabla 22.....	84
Tabla 23.....	84
Tabla 24.....	85
Tabla 25.....	85
Tabla 26.....	85
Tabla 27.....	86
Tabla 28.....	86
Tabla 29.....	86
Tabla 30.....	86
Tabla 31.....	87
Tabla 32.....	87
Tabla 33.....	87
Tabla 34.....	88
Tabla 35.....	89
Tabla 36.....	89
Tabla 37.....	90
Tabla 38.....	90
Tabla 39.....	90
Tabla 40.....	91
Tabla 41.....	91
Tabla 42.....	91
Tabla 43.....	92
Tabla 44.....	94
Tabla 45.....	94
Tabla 46.....	95

RESUMEN

El presente Proyecto de Titulación tiene como finalidad analizar la viabilidad y factibilidad de la creación de una empresa que renta vehículos de terceros por medio de una aplicación digital, con un modelo de negocio que incluye usar la economía colaborativa como pilar fundamental del modelo.

Esta aplicación permitirá generar ingresos económicos adicionales a propietarios de vehículos que deseen ofrecer su vehículo en renta, ingresos que, ayudaran a cubrir sus necesidades económicas, y simultáneamente permitirá a los turistas acceder a una opción de renta mucha más económica que la que existe actualmente en el mercado.

Durante el desarrollo de la propuesta se profundiza en la forma de operar del negocio, así como también se realizan análisis macro y micro entorno del país, de la industria y con la ayuda de la investigación de mercado se elaboran estrategias de marketing que ayudan a la consecución de los objetivos.

La propuesta contempla una financiación del 30% por los accionistas y el 70% por medio de un préstamo bancario. Finalmente, los reportes y estados financieros demuestran la viabilidad del proyecto.

Palabras claves: Renta de autos, economía colaborativa, aplicación, turistas

ABSTRACT

The purpose of this Degree Project is to analyze the feasibility of creating a company that rents third-party vehicles through a digital application, with a business model that includes using the collaborative economy as a fundamental pillar of the model

This application will generate additional economic income to vehicle owners who are willing to offer their vehicle for rent; this income will help them to meet their economic needs, and at the same time will allow tourists to access to a much cheaper service than what currently exists in the market.

Operations process and commercial strategies will be detailed, during the development of the project, as well as macro and micro environment analysis of the country and the industry. The marketing strategies will be created by the support of a market research.

This project contemplates a financing of 30% by the shareholders and 70% by a bank loan. Finally, the reports and financial statements will show the positive feasibility of the project.

Key Words: Car rental, collaborative economy, application, to

INTRODUCCION

El sector de renta de autos en el país, es un sector que ha venido creciendo constantemente en los últimos 5 años. Según el SRI el sector facturo cerca de 50 millones de dólares en el 2018.

Por otro lado, el dominio de las generaciones Milenials y Z, dentro de la población mundial hace que las tendencias de consumo se inclinen hacia los mercados digitales, prueba de esto es el auge y continuo lanzamiento de innumerables aplicaciones móviles en las distintas industrias del aparato comercial a nivel mundial.

Los puntos explicados en los párrafos anteriores más una serie de limitantes en el servicio de la industria tradicional , acompañados por los precios elevados que actualmente mantienen en el mercado, dio pie para crear esta nueva propuesta de servicio, donde haciendo uso de la economía colaborativa y de la tecnología digital, se logra apalancar un modelo de negocio que permite en primera instancia ofrecer un servicio a un menor precio y simultáneamente solucionar las inconformidades de servicio que en la actualidad presenta este sector.

Para esto la propuesta supone procesos operativos y eficientes con estrictos controles de seguridad digital, así como también un plan de marketing con estrategias que ayudaran a posesionarse en el mercado y a cumplir los objetivos previamente planteados.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil.

1.2. Justificación

Con este trabajo de investigación se pretende en primera instancia cumplir con un requisito académica exigido por la carrera de Ingeniería en desarrollo de negocios en el cual es necesario aplicar todos los conocimientos adquiridos durante el periodo de estudio.

En segunda instancia, este trabajo es necesario para averiguar el nivel de aceptación que podría tener la idea de negocio propuesta, la cual consiste en crear una plataforma donde las personas puedan rentar autos sin chofer de una forma rápida, efectiva, barata y segura en la ciudad de Guayaquil, ya que en la actualidad el proceso de renta de vehículos es un poco engorroso y largo. Además, no garantiza que el vehículo que se haya reservado previamente sea el vehículo que recibirá al momento de recogerlo.

Otro inconveniente que suele suceder al alquilar vehículos de la forma tradicional, es la larga espera que se debe hacer en la agencia para verificar información y retirar el vehículo, llegando a tomar hasta 6 horas solo para recibir el auto. Estos inconvenientes se dan básicamente debido a la cantidad de personas que la agencia debe atender simultáneamente ya que lógicamente no puede ofrecer servicio personalizado. Sin embargo, con DRIVE ME solucionarían todos los problemas antes mencionados, ya que el servicio se vuelve personalizado ya que cada propietario de vehículo hará la entrega del mismo personalmente en el punto acordado, eliminando así los largo tiempos de espera y trámites engorrosos.

Finalmente, con esta investigación se desea conocer si efectivamente con este nuevo modelo de negocio se lograría solucionar los inconvenientes que actualmente existen a la hora de rentar un vehículo en la ciudad previamente mencionada.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

La investigación o estudio se realizará en la ciudad de Guayaquil durante el periodo de octubre del 2019 hasta febrero 2020. Se plantea el desarrollo de un plan de negocios que abarque la descripción del negocio, entorno jurídico de la empresa, auditoría de

mercado, la cual servirá para proyectar la aceptación del servicio en el mercado local, un plan de marketing donde se establecerá la estrategia para promocionar la aplicación en el mercado, plan operativo con el detalle de los procesos y un estudio económico-financiero-tributario para lograr determinar la rentabilidad de la compañía.

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

Esta idea de negocio se encuentra dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo Toda una Vida elaborado por la SENPLADES en el 2017. Específicamente esta idea de negocio se enmarca con el primer objetivo que busca garantizar una vida digna con igualdad de oportunidades para todas las personas y con el objetivo quinto el cual busca impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico y sostenible.

Adicional, este proyecto está también referenciado en las líneas de investigación y dominios del Sistema de Investigación y Desarrollo SINDE.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Evaluar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa que renta autos sin chofer mediante una plataforma digital.

1.5.2. Objetivos Específicos

- ✓ Realizar una investigación para determinar el nivel de aceptación de la propuesta de negocio ofrecida en el mercado de Guayaquil.
- ✓ Elaborar un plan de marketing capaz de posicionar la marca en el mercado local
- ✓ Evaluar la factibilidad operativa de este nuevo modelo de negocio
- ✓ Evaluar la viabilidad financiera de la propuesta mediante el análisis de ratios y estados financieros proyectados

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Para realizar este proyecto se deberá emplear dos tipos de investigación, la primera será de tipo exploratoria “La investigación exploratoria, permite conocer y ampliar el conocimiento sobre un Fenómeno para precisar mejor el problema a investigar.” (Selltiz, 1980). En este caso, la actividad de renta de autos existe en la ciudad, sin embargo, no existe la modalidad en la que se desea operar mediante esta propuesta

(mediante plataforma digital) por ende, es necesario conocer cómo podría plasmarse su operatividad, así como la reacción del mercado frente a esta nueva modalidad, para lo cual será necesario hacerlo con un enfoque cuantitativo y cualitativo, según (Hernandez, Batista, & Fernandez, 2006) *“El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la mediación numérica y los análisis estadísticos, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”* (pág. 5) por consiguiente apoyados en trabajo de campo, el levantamientos de información se realizara en el Aeropuerto de Guayaquil. El enfoque cualitativo según (Blasco & Perez, 2007) estudia la realidad de contexto natural y como sucede, utilizando variedad de instrumentos para recoger información como entrevistas, imágenes, observaciones y otros. En consecuencia, se entrevistará a un experto en la industria para recoger su conocimiento en el tema. Finalmente se procederá al análisis y tabulación de los datos en el programa Excel.

1.7. Planteamiento del Problema

Para entender de mejor forma la problemática que gatilla la iniciativa de esta solución, se lo analizara desde el punto de la oferta y la demanda. Por el lado de la oferta tenemos que el principal problema es la cantidad de negocios ofertantes informales que actualmente existen en la ciudad (El Comercio, 2011) y que cada vez tiende a crecer. Esta informalidad se da debido a la cantidad de exigencias que se deben cumplir en el ámbito de infraestructura, parque automotriz y requisitos legales al querer ingresar a la actividad de renta de autos de la forma tradicional, según lo estipulado en el reglamento para el funcionamiento de compañías de renta de vehículos emitido por la Agencia Nacional de Transito según resolución 64-DIR-2013-ANT. (Agencia Nacional de Transito , 2013) Por el lado de la demanda y según un levantamiento de información realizado a los turistas en la ciudad de Guayaquil, tenemos como principal problema los precios elevados que los consumidores deben pagar para rentar un auto, precios que se dan debido a los altos costos que tiene la operatividad tradicional del negocio, y a los altos márgenes que las empresas imponen a sus ganancias.

Un segundo problema que se ha logrado identificar en el estudio de mercado realizado a los pasajeros internacionales llegando a Guayaquil, es el difícil acceso y el tedioso proceso que deben realizar los clientes a la hora de rentar un vehículo, el cual

debe iniciar si o si ingresando a la página web del sitio para realizar la respectiva reserva y pago de la misma. Luego, en la ciudad de destino el cliente debe acercarse personalmente a formalizar la reserva y esperar a que le asignen un vehículo, espera que según la época del año puede llegar a ser de varias horas y que adicionalmente en la mayoría de los casos no es el mismo vehículo que había reservado previamente.

La modalidad de negocio que se está proponiendo ayuda a que el cliente pueda reservar y pagar su reserva desde la comodidad de su dispositivo móvil quedando formalizada y validada en ese momento, en consecuencia, el cliente no deberá acercarse a ninguna agencia, sino simplemente recibir el mismo vehículo que había reservado previamente.

Así mismo, esta aplicación ayudara a que todas las personas que hoy se encuentran operando en la informalidad y a aquellas que deseen tener un ingreso extra a través de rentar su vehículo, lo puedan hacer de una forma segura y ordenada.

Por todo lo antes expuesto se cree que DRIVE ME sería la solución idónea para ofrecer un mejor servicio con un mejor precio y simultáneamente ayudar a los pequeños ofertantes a mejorar los ingresos atreves de este modelo de economía social.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

El negocio de renta de autos tradicional existe desde el siglo pasado cuando Joel Saunders inicio con el negocio en 1916 al poner un anuncio de alquiler en el periódico Omaha World Herald. (alquila-coche.com, 2015) Sin embargo, este negocio al igual que la mayoría de los mismos, ha venido evolucionando junto con el desarrollo de la tecnología, dando como resultado la renta de autos por medio de plataformas digitales, dejando de lado el modelo de negocio tradicional pero que aún está vigente y prevalece en el mercado. Una referencia de esta nueva forma de rentar autos son las empresas que indicamos a continuación:

Bluemove.es: Es una plataforma española que renta autos por horas o días, pagando un tasa fija por hora más un variable por km recorrido. Abrió sus operaciones en Madrid en el 2010 y en el 2013 abrió operaciones en Barcelona (Bluemove, 2019). Para poder hacer uso de esta aplicación, el usuario debe crearse un perfil en el website donde facilitara toda su información personal, más el detalle de la tarjeta de crédito

con la que desea pagar los servicios. Una vez creado el perfil, el usuario se descarga la aplicación a su celular e inmediatamente puede hacer uso de la misma.

Zipcar: Es una plataforma americana que nació en Massachuset, específicamente en la Universidad de Harvard en Junio del 2000. Zipcar fue la primera plataforma en rentar autos con la modalidad car sharing no solo en Estados Unidos sino en todo el continente americano. Es la plataforma con la mayor cantidad de suscriptores en el mundo, tiene cobertura en 43 estados del país. Esta aplicación opera básicamente igual que Bluemove.es la diferencia radica en los pagos, ya que en Zipcar la membresía tiene un costo de 7 dólares mensuales adicional al valor que se debe pagar por hora. (Zip Car, 2019)

Airbnb: Se considera imperativo mencionar esta aplicación ya que es el modelo de negocio que se tomara como referencia para implementar el modelo de pagos en el proyecto que se está proponiendo. Esta plataforma ha recibido excelente acogida por los usuarios, Airbnb en lugar de rentar autos, renta propiedades y espacios físicos, los cuales pueden ser tomados por los usuarios de la aplicación. Está a diferencia de los sharing car no usa la aplicación para acceder a la propiedad, pero si la usa para realizar la reserva y ejecutar los pagos de su estadía.

Por otra parte las propiedades no pertenecen a la empresa en mención sino que pertenecen a socios o terceras personas que poseen espacios disponibles en sus viviendas o que poseen propiedades libres para rentarlas por medio de esta aplicación y en retribución pagan a Airbnb un 3% de comisión. (Airbnb, 2019)

Uber: A diferencia de las anteriores, Uber no es una empresa de transporte, sino que es una empresa de tecnología que mediante su aplicación los usuarios que necesitan transporte privado consiguen contactar choferes que les pueden brindar dicho servicio. Debido a la practicidad de este modelo de negocio Uber llego a expandirse rápidamente llegando a tener presencia en más de 300 ciudades en todo el mundo. Los usuarios de pagan una tarifa por viaje que varía de acuerdo a la oferta y a la demanda pero siempre su costo es más bajo que el de un taxi convencional. Del total del valor que paga el usuario, 75% va para los socios y el 25% va para la empresa. (Uber Technology Inc, 2019)

Los pagos por el servicio lo realiza el usuario a través de la aplicación con su tarjeta de crédito o débito que previamente haya registrado en su perfil.

Cabify: Es otra plataforma digital de movilidad que empezó a funcionar en Ecuador a partir del 2014. Funciona similar a Uber ofreciendo servicios de traslados dentro de la ciudad en autos con chofer, como los servicios de taxi tradicional. Sin embargo, una diferenciación que posee Cabify en cuanto su oferta, es que ofrecen tres tipos de categorías en su servicio, el primero la categoría Executive que son vehículos de alta gama como Mercedes, Audi y otros. Luego tenemos la categoría Lite, que son autos promedio para hasta 4 pasajeros. Y finalmente la categoría Group con vehículos con capacidad para mayor a 6 pasajeros.

En Cabify no solo se pueden inscribir personas particulares con sus vehículos, sino que también lo pueden hacer las personas que actualmente operan como taxista formales, esto lo hacen con el objetivo de que este gremio no se sienta afectado en su demanda de servicio. (Cabify, 2019)

1.8.2. Marco Teórico

Los orígenes del emprendimiento datan del inicio de la humanidad misma, es algo natural en la humanidad, es algo que siempre ha sido parte del hombre. Por lo tanto, hombres emprendedores han existido desde la época antigua. Un ejemplo de los primeros emprendedores de la historia según (Cesar, 1996) lo fue Cristóbal Colon con su proyecto de llegar a la India, o el mismo Francisco Pizarro y sus famosas expediciones al nuevo continente. Sin embargo y a pesar de que el emprendimiento siempre ha estado presente, no ha sido hasta estas últimas décadas que el concepto de emprendimiento ha tomado una valiosa importancia debido a las distintas crisis económicas que ha golpeado a la humanidad en los últimos cien años. Se cree que en 1755 Richard Cantillon fue el primero en introducir formalmente el término Emprender (Pereira, 2003) y lo relacionaba con el factor económico y su crecimiento. Tiempo después, Jean Baptiste Say, un economista francés, conceptualizó al emprendedor de la siguiente manera:

Es un agente de cambio que reúne y combina los medios de producción, recursos naturales, humanos y financieros, para construir un ente productivo y encuentra el valor recibido de los productos, la recuperación del capital invertido, de los gastos que incurrió y de las utilidades que busca. (Say, 1810)

A medida que ha pasado el tiempo el emprendimiento y sus derivados han sido estudiados desde diversos enfoques o puntos de vista, principalmente desde la

economía, la psicología, la sociología y la antropología. Razón por la cual los especialistas en el tema han introducido algunas teorías importantes sobre el Emprendimiento tales como: la Teoría de Andy Freire, El Emprendimiento de Shumpeter, El Modelo de Emprendimiento de Simmons, La Teoría de Allan Gib, entre otros. A continuación, se revisara brevemente las más destacadas:

Teoría de Andy Freire

La Teoría del triángulo de Andy Freire se basa y cree que el punto de apoyo es el emprendedor quien a su vez necesita dos factores claves que son: la idea de negocio viable y el capital. Freire dice también que la firmeza del emprendedor es lo que determina si se el modelo no se viene abajo. (Freire, 2005)

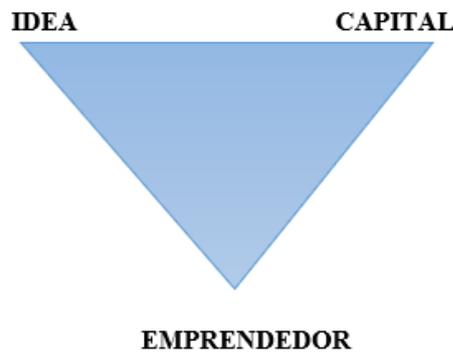


Figura 1 Triángulo de Andy Freire. Andy Freire (2005)

Modelo de Emprendimiento de Timmons

Según Timmons y su teoría, para que una persona sea considerada como emprendedor debe tener algo que él denomina “Espíritu Emprendedor” y lo define como “Una forma de pensar, razonar y actuar enmarcada en la obsesión por la oportunidad, con un enfoque integral y holístico, con un liderazgo muy bien balanceado.” Adicional a esto el modelo señala tres factores claves necesarios para todo emprendimiento que son: La Oportunidad, Los Recursos y el Equipo Fundador. (Timmons, 2007)

El éxito del modelo está en que el emprendedor debe ser capaz de conjugar o balancear estos tres factores, aunque esto no necesariamente signifique darle un peso similar a cada factor durante el proceso. Sino que implica darle más importancia o peso al factor que más lo necesite en determinado momento del proceso o vida del

emprendimiento. El emprendedor debe buscar las oportunidades de negocios explorando ya analizando su entorno y el mercado, buscando soluciones para los problemas que crea se necesiten resolver, y en el proceso, identificar los potenciales clientes, o usuarios para finalmente generar la propuesta de valor.

Después de identificar la oportunidad se debe considerar el segundo factor que son los Recursos, donde básicamente se debe hacer un análisis para ver si el emprendedor es capaz de reunir los recursos necesarios para llevar a cabo el emprendimiento. Aquí hay que ser muy realistas y sinceros, pues se pueden identificar muchas oportunidades, pero muy pocas podrían ajustarse a la capacidad de ejecución del emprendedor. Finalmente el tercer factor del modelo es el equipo. Después de haber logrado identificar la oportunidad y se haber reunido los recursos necesarios, se tendrá también que seleccionar y motivar al equipo adecuado que acompañe en la ejecución del proyecto.

En resumen, para este modelo el talento del emprendedor es saber equilibrar los tres factores. En un principio el esfuerzo estará concentrado en la búsqueda de la oportunidad correcta y la creación de la propuesta de valor, luego, en la búsqueda y obtención de los recursos y finalmente en la selección del mejor equipo. A continuación un gráfico que representa el modelo de Timmons:

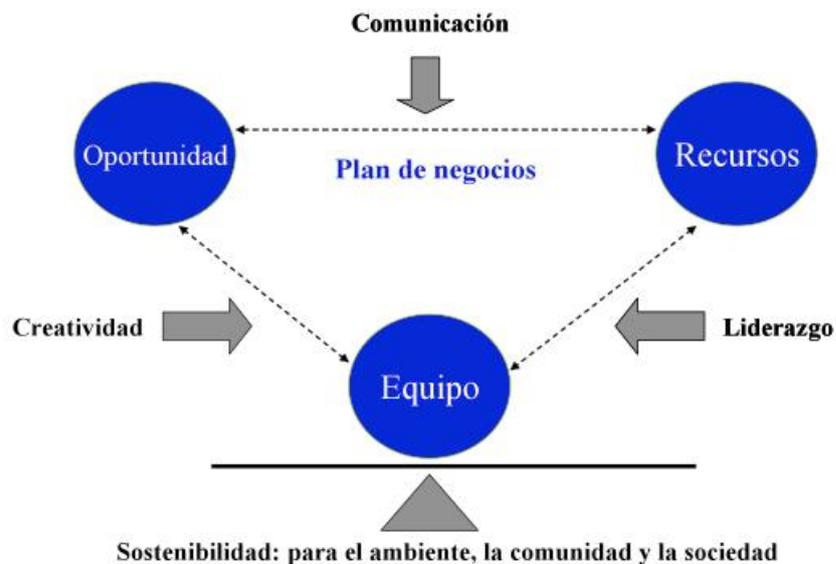


Figura 2 Modelo Emprendedor de Timmons. Timmons y Spinelli (2007)

Teoría de Allan Gibb

La teoría de Allan dice que la complementación de 4 factores claves da como resultado la creación de una nueva empresa, es decir la interacción de estos 4 factores junto con el empresario y las circunstancias que lo rodean, dan como resultado la creación de una nueva empresa. (Gamez, 2005) Estos factores son: La Motivación y determinación.

Idea y Mercado, se refiere a la oportunidad real de una idea de negocio las Habilidades se refiere a la experiencia, competencias y/o conocimientos que el emprendedor posea y pueda aplicarlo a su idea de negocio y finalmente los Recursos que se refiere a la obtención de todos los recurso que la empresa requiere para ejecutar el emprendimiento.

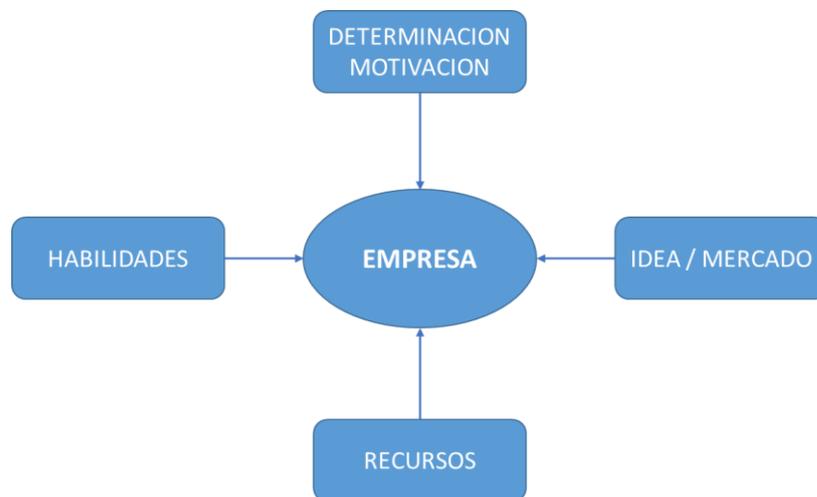


Figura 3 Modelo de Gibbs

Otro tema que debemos tratar en este epíteto para poder contextualizar este proyecto son las Aplicaciones móviles. Estas, nacieron con la segunda generación de celulares en la década de los 90s (Javier Cuello, 2013) ya que en estos dispositivos fueron instalados los primeros juegos móviles y tonos de llamada. En el año 2000 con la aparición del WAP (Wireless application Protocol) brindo mayor capacidad de descarga de aplicaciones distribuidas por las empresas de telefonía móvil. Sin embargo, no fue hasta el 2008 con la aparición de Appel store que se dio el auge de las aplicaciones móviles para usuarios de Iphone y hasta el 2012 para los usuarios de Android con la aparición de Google play. Todo este desarrollo y dado que las aplicaciones facilitan a sus usuarios realizar cualquier tipo de tarea o actividad ha

hecho que el número de personas que usan aplicaciones para comprar productos o servicio venga en aumento. Según MarketLive, las ventas desde terminales móviles crecieron un 66,4% en el último año, aunque aún representan un porcentaje pequeño del pastel un 3,9%, lo que se traduce en 30.000 millones de dólares de facturación anual en todo el mundo. Siendo esta la principal razón por la cual muchas empresas han cambiado su forma de gestionar pedidos por parte de sus clientes, con aplicaciones especiales para smartphones, un ejemplo, claro de esto es que muchas empresas de taxis utilizan apps para sustituir las llamadas y hacer más práctico y rápido el proceso. Logrando de esta manera hacer más atractivo y eficiente el negocio y al vez le permite estar a la vanguardia del mercado.

Otro ámbito que interviene directamente en nuestra propuesta de negocio es el comercio. Existen varios conceptos para definir el comercio electrónico, sin embargo se tomara la definición escrita por Gerardo Gariboldi para el Banco Interamericano de desarrollo donde dice que:

“Es toda transacción comercial (producción, publicidad, distribución y venta de bienes y servicios) realizada por personas, empresas o agentes electrónicos a través de medios digitales de comunicación, en un mercado virtual que carece de límites geográficos y temporales” (Gariboldi, 1999).

Por su parte en el libro de E-commerce, negocios, tecnología y sociedad de Laudon y Traver brinda una definición más detallada:

“Es el uso de internet y web para hacer negocios. Dicho de manera más formal, nos enfocamos en las transacciones comerciales habilitadas de manera digital entre las organizaciones e individuos. Las transacciones habilitadas de manera digital incluyen todas las actividades mediadas por la tecnología digital. Las transacciones comerciales implican el intercambio de valores (por ejemplo, dinero) entre límites organizacionales o individuales, a cambio de productos o servicios” (Laudon y Traver, 2009).

Economía Colaborativa

Es de vital importancia saber que es y cómo funciona la economía colaborativa ya que el modelo de negocio del emprendimiento se basa 100% en este sistema de economía.

El término de Economía Colaborativa fue introducido por primera vez por Ray Algar en el artículo titulado con el mismo nombre publicado en el boletín Leisure

Report de Abril del 2007 y lo define así: "El consumo colaborativo o economía colaborativa se define como una interacción entre dos o más sujetos, a través de medios digitalizados o no, que satisface una necesidad real o potencial, a una o más personas" (Algar, 2007). Sin embargo, no fue hasta el año 2010 que el concepto de economía colaborativa empezó a tomar fuerza luego de la publicación del libro *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*. (Bostman, 2010) señala 4 factores claves para que se de este cambio social y económico:

- ✓ Innovación Tecnológica: Involucra, redes sociales, identidad digital, pagos online, smart phones todos necesarios para realizar las transacciones digitales.
- ✓ Cambio de Valores: se refiere al cambio de mentalidad que debe existir sobre los conceptos de propiedad y compartir.
- ✓ Realidades Económicas: las constantes crisis económicas a nivel global han acelerado el crecimiento de este sistema de economía basado ya no en la posesión como en el modelo tradicional, sino más bien en compartir y usar lo que es requerido y necesario.
- ✓ Presiones Medioambientales: Debido a que los recursos de la tierra son finitos.

Sin duda, la base o el ADN de la economía colaborativa es la teoría económica del intercambio, popularmente conocida como trueque, esa práctica comercial antigua como la humanidad misma y que renace en tiempos de escasez y crisis: guerras, posguerras, catástrofes naturales o crisis económicas. En esta era digital, el trueque renace gracias al internet y las redes sociales que crean comunidades de usuarios que interactúan y se relacionan entre sí para intercambiar cosas o servicios, más conocido como trueque activo.

En la actualidad existen tres sistemas que forman parte de la economía colaborativa: compartir la propiedad, bien sea una casa o un coche (Airbnb, Uber), intercambiar o vender artículos que ya no se necesitan pero que pueden servir a otros (Wallapop, Segunda Mano, Mil anuncios) y ofrecer unos servicios a cambio de otros (banco del tiempo).

DRIVE ME funcionara bajo el primer sistema en el cual un propietario a través de una aplicación digital compartirá la posesión de su vehículo por un tiempo limitado a cambio de una remuneración económica.

En el Ecuador existen ya empresas que operan bajo esta modalidad, la principal es airbnb.com que empezó en el 2016 y Uber que inicio en el 2017. Ambas empresas han logrado consolidarse en el mercado ecuatoriano. Otra empresa bajo este modelo es Cabify y recientemente esta Indriver, que opera en el país desde el año pasado.

Todas estas empresas, son muestra clara de que la tendencia de consumo va hacia la economía colaborativa ya que permite grandes oportunidades para las economías en vías de desarrollo como generadores de empleo, optimización de recursos e ingresos adicionales a sus usuarios.

1.8.3. Marco Conceptual

Para una mejor comprensión de la idea de negocio que se desea proponer, es necesario esclarecer los conceptos que se detalla a continuación:

- ✓ **Emprendimiento:** En castellano esta palabra se deriva del latín *In prendere* (coger, tomar) y básicamente se la utilizaba para denominar a los viajeros, aventureros y militares. Por otra parte, el primer concepto formal de la palabra en la lengua española data del año 1732 en el “Diccionario de las Autoridades” refiriéndose a la acción realizada por una “Persona que determina hacer y ejecutar con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua. Para la Real Academia de la Lengua la definición es básica y sencilla “Acción y efecto de emprender” lo que nos lleva a consultar también el significado del verbo “Emprender” el cual lo da como “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierra dificultad o peligro.” De las definiciones citadas anteriormente podemos concluir que Emprendimiento es el inicio de un negocio dentro de un escenario riesgoso o incertidumbre, ejecutado por una persona decidida y determinada.
- ✓ **Renta, arrendamiento o alquiler de vehículos:** Según la Agencia Nacional de Transito es un acto jurídico mediante el cual el arrendador concede al arrendatario, persona natural o jurídica, el goce de un vehículo de transporte terrestre sin conductor, para uso particular del arrendatario, teniendo como contraprestación el pago en dinero el valor pactado entre el arrendador y el arrendatario.
- ✓ **Plataforma Digital:** Según (Kay, 2016) es un conjunto de herramientas y servicios que una organización utiliza para repartir su estrategia digital.

Para Quora.com una plataforma digital “es un lugar de Internet que sirve para almacenar diferentes tipos de información tanto personal como nivel de negocios. Estas plataformas funcionan con determinados tipos de sistemas operativos y ejecutan programas o aplicaciones con diferentes contenidos, como pueden ser juegos, imágenes, texto, cálculos, simulaciones y vídeo, entre otros”

- ✓ **Modelo Peer to Peer:** Es una conexión que permite el intercambio de archivos entre computadores sin que medie la acción de un tercero. Este modelo de red aplicado a los negocios permite la comercialización directa de productos y servicios: cliente-comprador, usando la tecnología como plataforma de intermediación. (Millan, 2006)
- ✓ **Comercio:** “Actividad socioeconómica consistente en la compra y venta de bienes, sea para su uso, para la venta o para transformación. Es el cambio o transacción de algo a cambio de otra cosa de igual valor” (SCIAN. 2002).
Esto concepto básicamente nos remota al época antigua cuando las familias iniciaron a comercializar los excedentes de sus mercancías y lo hacían mediante la figura del Trueque.
- ✓ **Electrónico:** El término Electrónico según definicionesabc.com es cualquier tecnología que indique que un flujo de electrones va de un sitio a otro rápidamente, teniendo el significado literal de los dos términos se diría que el comercio electrónico son transacciones que se mueven rápidamente.

1.8.4. Marco Lógico

	OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
FIN	Evaluar la factibilidad y viabilidad de la creación de una empresa que renta autos sin chofer mediante una plataforma digital.	Uso de TIR, VAN y Payback period, numero de suscriptores	Reportes y estados financieros, Reportes de BI.	se obtendrá indicadores y factibilidad económica y financiera positiva, siendo atractivo para inversionistas
PROPOSITO	Realizar una investigación para determinar el nivel de aceptación de la propuesta de negocio ofrecida en el mercado de Guavaquil.	Nivel de aceptación	Informe de resultados de las encuestas	La propuesta será atractiva para el mercado
	Elaborar un plan de marketing capaz de posicionar la marca en el mercado local	Numero de suscriptores clientes. Numero de suscriptores propietarios . Numero de descargas de la APP	Reportes de desempeño	La aplicación será descargada masivamente
	Evaluar la viabilidad financiera de la propuesta mediante el análisis de ratios y estados financieros proyectados	TIR, VAN, ROE, ROA	Estados financieros	Recuperación de la inversión y generación de utilidades e el mejor tiempo posible
COMPONENTE	Difusion de la App por redes sociales y cuñas radiales. Descuentos para los primeros días de alquiler	Numero de descargas de la app. Numero de vehiculos en alquiler	reportes de IT. Reporte de revenue	La aplicación mantendra un crecimiento sostenido
ACTIVIDADES	Realizar proyeccion de ingresos y costos	Presupuestos	cash flow, Balance General	La propuesta tiene el nivel de aceptacion deseado y arroja los resultados financieros positivos.
	Lanzamiento de campañas de marketing digital	Numero de seguidores en redes sociales	Reprotes e informes de marketing	
	Monitoreo 24/7 de la app	Numero de incidencias	Reportes de IT	

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

- ✓ ¿Es viable financieramente la propuesta?
- ✓ ¿Cuál es el nivel de aceptación de la propuesta?
- ✓ ¿Qué estrategias de marketing se implementarán para captar usuarios?
- ✓ ¿Los usuarios se sentirán seguros usando el servicio?

1.10. Cronograma

EL cronograma de desarrollo es el siguiente:

CRONOGRAMA DE DESARROLLO					
ESTRATEGIA	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20
DESARROLLO CAPITULO 1					
DESARROLLO CAPITULO 2					
DESARROLLO CAPITULO 3					
DESARROLLO CAPITULO 4					
DESARROLLO CAPITULO 5					
DESARROLLO CAPITULO 6					
DESARROLLO CAPITULO 7					
DESARROLLO CAPITULO 8					
DESARROLLO CAPITULO 9					
DESARROLLO CAPITULO 10					
DESARROLLO CAPITULO 11					
DESARROLLO CAPITULO 12					
DESARROLLO CAPITULO 13					

Figura 4 Cronograma de desarrollo de trabajo de investigación

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

El modelo de negocio que se utilizará en esta propuesta es el ya conocido modelo peer to peer (P2P). Según (Steinmetz, 2005) este modelo consiste en intercambiar productos o servicios directamente entre personas particulares que forman parte de una red. DRIVE ME es una plataforma digital la cual permitirá a personas particulares poder poner sus vehículos infrautilizados a disposición de terceros que necesiten vehículos para recorrer la ciudad o el país bajo la modalidad de renting o alquiler. Los propietarios de vehículos deberán crear un perfil en la aplicación con información personal e información sobre sus vehículos y una vez aprobados todos los filtros de seguridad podrán promocionar sus autos en línea a un precio que será elegido por el propio propietario, pero que siempre será menor al del mercado tradicional de renta de autos.

Por su parte los usuarios podrán acceder a la renta de los vehículos disponibles en la plataforma, previo a la elaboración de un perfil con toda su información personal y una vez aprobado los filtros de seguridad se convierte en usuario de la red DRIVE ME. El cobro de los servicios de renta se lo realizara en línea atreves de la propia plataforma y se ejecutaran solo mediante tarjeta de crédito o de débito. Por otra parte, el modelo de ingresos de DRIVE ME consiste en cargar una pequeña comisión a los usuarios y otra comisión a los dueños de los vehículos.

- ✓ Comisión a Propietarios: Cada vez que un usuario elija el auto de un propietario y lo ejecute el pago, DRIVE ME se llevara el 7% del valor del importe.
- ✓ Comisión a Usuarios: Una vez que los usuarios realicen el pago de la reserva de un vehículo, DRIVE ME le recarga un 3% por valor de la transacción.

En total DRIVE ME llevara el 10% por cada alquiler que se realice a través de la aplicación. Adicional a esto, DRIVE ME también percibirá ingresos productos de publicar publicidad en su aplicación dirigida hacia su comunidad. Para una mejor comprensión de este negocio se hará uso de la herramienta canvas para su descripción.

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio: Modelo de negocio

Alianzas Claves <ul style="list-style-type: none"> • Propietarios de Vehículos • Inversionistas • Influencers • Agencias de Viajes • Compañías de Seguros 	Actividades Claves <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y mantenimiento de plataforma • Marketing Digital para atraer clientes • Crear una comunidad entre todos los involucrados del negocio 	Propuesta de Valor Para Propietarios: <ul style="list-style-type: none"> • Hacer dinero retando sus vehículos el tiempo que estén inutilizados • Vehículos asegurados Para Arrendatarios : <ul style="list-style-type: none"> • Renta de Vehículos económicos, fácil y seguros 	Relación con Clientes <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma • Redes Sociales 	Segmento de Clientes <ul style="list-style-type: none"> • Propietarios de Vehículos • Viajeros a llegando a GYE
	Recursos Claves <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma digital móvil y PC • Sistema de Pagos online • Sistema de Información y seguridad 	Canales <ul style="list-style-type: none"> • Sitio Web • Redes Sociales • App Movil 		
Estructura de Costos <ul style="list-style-type: none"> • Costos de Instalación y Ejecución tecnológica • Nomina permanente • Marketing Digital 			Fuentes de Ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Ingresos por comisión a propietarios • Ingresos por comisión a arrendatarios. • Ingresos por publicidad 	

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa

- ✓ **Misión:** Conectar personas que tienen la necesidad de rentar un vehículo con otras que tienen la necesidad de poner en renta sus vehículos, de la forma más segura, económica y rentable posible para ambas partes, a través de una plataforma digital.
- ✓ **Visión:** Al término de cinco años convertirse en la primera opción de renta de vehículos para personas y empresas y simultáneamente ser reconocida como la primera empresa ecuatoriana que ayuda a mejorar la situación económica de los miembros de su red a través de la economía colaborativa.
- ✓ **Valores Empresariales:** Los valores que se mencionan a continuación son claves y necesarios para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Por tal razón es innegociable su implementación.
 - **Innovación:** Al ser una empresa 100% digital, se debe mantener siempre a la vanguardia de los avances tecnológicos y comprometidos a la constante evolución, desarrollo e innovación en el mercado.
 - **Confianza:** Sin duda que la veracidad y la fiabilidad son indispensables en todo el ciclo de la experiencia DRIVE ME, tanto en la comunicación

entre usuarios, el estado operativo de los vehículos, en las tarifas y especialmente en la calidad de servicio que se debe ofrecer. Todo lo mencionado hará que los usuarios confíen en DRIVE ME y por ende que los miembros de la comunidad crezcan cada día más.

- **Seguridad:** Es un valor muy importante para que todos los miembros de la comunidad de DRIVE ME tanto propietarios como arrendatarios cuenten con la tranquilidad de que cuentan en todo momento con el respaldo de una empresa seria, estable y que cumple y hará cumplir todos los procedimientos y filtros de seguridad previamente establecidos.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Proveer un servicio de renta de vehículos de forma ágil, económica y segura, capaz de satisfacer a sus segmentos de clientes para generar ganancia y satisfacción a todos sus actores.

2.3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Posicionar la app como la primera opción confiable de renta de autos, estando dentro de las diez apps más descargadas de la ciudad, en su cuarto año de operación
- ✓ Lograr incorporar al menos 50 vehículos en el primer año.
- ✓ Aduñarse del 5% del mercado de renta de vehículos al término del primer año
- ✓ Obtener un market share del 50% de los usuarios de la ciudad de Guayaquil en los próximos 4 años

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPÍTULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades (Tipo de empresa)

La entidad se administrará bajo la razón social “Ecuamove S.A.”, cuya localización es la ciudad de Guayaquil, teniendo como actividad primordial, es rentar carros.

El nombre comercial de la empresa será “Drive Me”, y corresponderá a la industria automotriz del sector de software y servicios, y sus operaciones se llevarán a cabo en la figura legal según la Ley de Compañías como sociedad anónima, sujetándose al Art. 143, el cual indica:

“**Art. 143.-** La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.” (Ley de Compañías, 1999)

Las funciones de la empresa se establecerán bajo las normativas asignadas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, quienes tienen la autorización de disolverla en el caso de infracción, cumplido el lapso de 50 años, la empresa podrá ser disuelta. (Ley de Compañías, 1999)

3.1.2. Fundación de la Empresa

Drive me, será registrada en la ciudad de Guayaquil, bajo los procedimientos del Registro Mercantil y formada jurídicamente, cumpliendo los artículos de la Ley de Compañías del 146 al 159, el cual refiere la fundación de la figura de sociedad anónima. (Ley de Compañías, 1999)

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

- ✓ Capital Social: Inicialmente la empresa será conformada con el mínimo capital establecido por la ley de compañías del Ecuador, la cual estipula que el valor mínimo sea de USD800 (Ochocientos dólares americanos). (Ley de Compañías, 1999)
- ✓ Acciones: Las acciones tendrán una cotización inicial de 1.00 dólar por cada acción.

- ✓ Participaciones: La empresa será constituida por dos accionistas de la siguiente forma:

- Luis Viejó Ramos: 51% – Accionista Mayoritario
- Geovanny German Ramos: 49% – Accionista Minoritario

3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.2.1. Código de Ética

Drive me establecerá un código de ética con el objetivo de generar un comportamiento interno saludable y un buen clima en la organización, con los siguientes aspectos:

- ✓ Buenas relaciones entre directivos y subordinados
- ✓ Buenas relaciones entre la empresa y sus clientes

3.3. Propiedad Intelectual

3.3.1. Registro de Marca

Es muy importante proteger y registrar la marca para que terceros no se aprovechen ni se beneficien de la misma. En Ecuador el organismo encargado de registrar, proteger marcas, proteger derechos de autor, emitir patentes y demás actividades relacionadas a esta materia es el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI). Para registrar la marca efectivamente se debe realizar el siguiente proceso:

1. Definir el tipo de marca a registrar: Esto está definido bajo la categoría de Signos Distintivos de la Ley de Propiedad Intelectual. Para el caso de DRIVE ME los signos distintivos a registrar serán el Nombre comercial y Lema Comercial.
2. Consulta de impedimento para registro: Es necesario para saber si los signos que queremos registrar se encuentran libres y sin ningún registro previo. En caso de estar disponible se puede continuar con el proceso de registro.
3. Solicitud de Casillero: Este se lo realiza en la página web del SENADI. Una vez ingresada toda la información, se debe solicitar el registro de marca en la opción de servicios en línea.
4. Llenar el Formulario: Se lo realiza en línea en la misma página web.
5. Imprimir Comprobante de Pago: una vez verificado el formulario se debe generar el comprobante de pago para posterior pago en el Banco del Pacífico.

6. Registro de Pago: Una vez realizado el pago se debe ingresar otra vez al casillero virtual y en el botón iniciar proceso se registra el número de comprobante de pago. (SENADI, 2019)

Después de haber completado el proceso, el sistema indicará un número del trámite y una fecha de entrega del registro.

3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto

La presente “Propuesta para creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil” es realizada como trabajo de titulación desarrollado para la obtención del título de Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe, es protegida por todos los derechos reservados por el autor y publicado por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

3.4. Presupuesto Constitución de la empresa

El valor presupuestado para la Constitución de la empresa esta detallado en el cuadro que se muestra a continuación:

Tabla 1

Gastos de constitución

DESCRIPCIÓN	VALOR
CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	\$800,00
TRÁMITES EN LÍNEA PARA CONSTITUCIÓN DE LA CÍA.	\$366,00
PROPIEDAD INTELECTUAL (BÚSQUEDA FONÉTICA, REGISTRO DE LA MARCA, REGISTRO LEMA COMERCIAL, TRÁMITES JURÍDICOS)	\$800,00
PERMISOS DEL CUERPO DE BOMBERO	\$54,00
TOTAL	\$2.020,00

Tomado de la investigación

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. Análisis PEST

Mediante el análisis PEST se podrá conocer el escenario externo en el cual se desea desarrollar el proyecto y ayudara a conocer si las condiciones son las más óptimas para llevarlo a cabo.

Aspecto Político – Legal

Ecuador ha sido políticamente estable durante los últimos 13 años, aunque en estos últimos 2 años el actual presidente Lenin Moreno goza de un porcentaje muy bajo de aceptación, 28% según reportes de diario El Universo (Diario El UNiverso , 2019) de la ciudad de Guayaquil. Sin embargo, no podemos decir que exista un riesgo de inestabilidad política o jurídica en el país. Desde el punto de vista legal existen algunos vacíos ya que en la actualidad no existe una normativa que regule el modelo de negocio basado en economía colaborativa, pero tampoco existe una prohibición expresa de la actividad.

La industria tradicional de renta de autos esta regularizada por la Agencia Nacional de Transito bajo el Reglamento para el funcionamiento de las compañías de renta, arrendamiento o alquiler de vehículos, estipulado en la Resolución No 085-DIR-2013-ANT. (Agencia Nacional de Transito , 2013) Sin embargo, esta regulación no aplicaría para la nueva modalidad que se desea implementar. Ya que técnicamente DRIVE ME no renta los autos, ni tampoco son propiedad de la empresa.

En conclusión y al no existir una prohibición expresa de esta actividad creemos que el campo está abierto para la propuesta, asumiendo que una vez que esté en operación se deberá en conjunto con el estado trabajar en una normativa inclusiva que respete los principios de la economía colaborativa.

Desde el punto de vista de la inversión, existe una ley vigente desde septiembre del 2018 llamada “ Ley para el fomento productivo, atracción de inversiones, generación de empleo y estabilidad fiscal” (SRI , 2018) la cual tiene por objetivo fomentar a través de incentivos tributarios y fiscales la inversión nacional y extranjera en el País. Según el artículo 26 de la ley en mención y al artículo 9 de la Ley de Régimen Tributario Interno, todas las inversiones nuevas en la ciudad urbana de Guayaquil clasificada como sector prioritario, obtendrán la exoneración del pago al impuesto a la renta por

un periodo de 8 años. (SRI, 2007) Esto es muy positivo ya que este tipo de negocio califica en el sector F dedicado al Turismo y todas sus actividades relacionadas.

Aspecto Económico

La situación económica del país en este 2019 no es muy alentadora, pues se estima que al final de este año el país termine con un crecimiento de PIB de -0.5% mientras que para el 2020 se estima un crecimiento de 0.2%. Esto según el último informe de perspectivas económicas realizado por el FMI (Fondo Monetario Internacional, 2019)

Dentro de este marco tenemos los siguientes datos que afectan directamente a la propuesta empresarial que se desea realizar:

Inflación: en el 2019 la inflación fue del -7% según el Banco Central del Ecuador (BCE, 2019) es la segunda vez que Ecuador presenta una inflación negativa en los últimos 20 años, (la última vez fue en el 2017) lo que podría ser desalentador para el ahorro y la productividad. Sin embargo se espera que para este año la inflación vuelva a ser positiva.

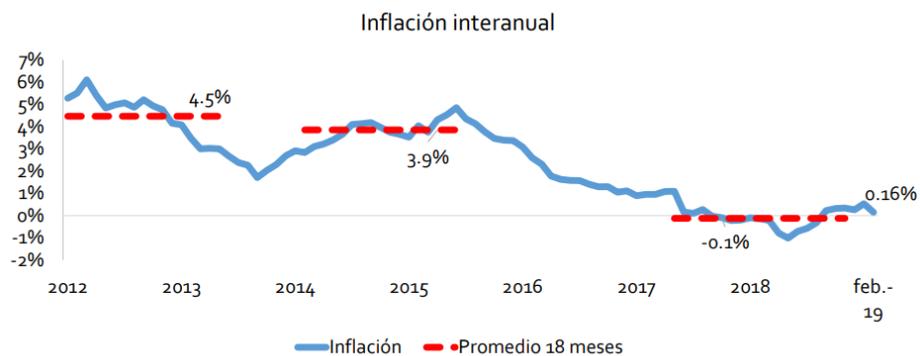


Figura 5 Inflación Anual, BCE

En la figura anterior podemos evidenciar la evolución de la inflación en los 7 años, donde se evidencia la inflación negativa en el 2017.

Tasa de Empleo: Según el INEC la tasa de desempleo a diciembre 2019 termino en 4%. La tasa de subempleo en un 18% lo cual ha venido siendo una tendencia en los últimos años. (INEC, 2019)

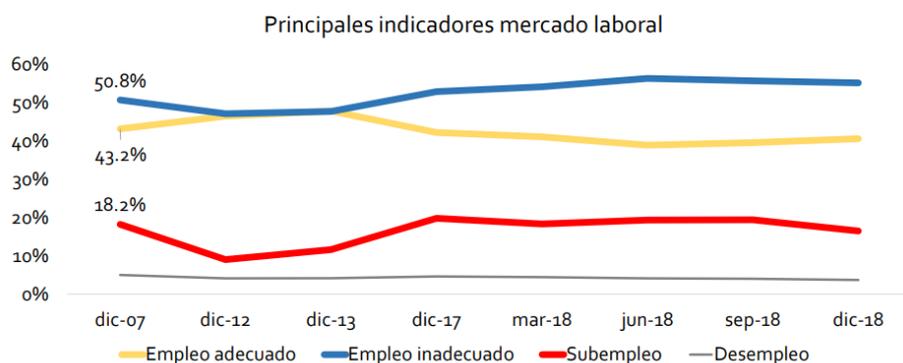


Figura 6 Indicadores de Empleo , Banco Central Ecuador

En la figura 6 se puede observar el desempeño de los principales indicadores de empleo en los últimos 7 años donde se evidencia que los promedios se mantienen desde el 2012 en adelante, contando con un empleo no adecuado en promedio de 51% desde el año 2012 hasta diciembre 2018. (Banco Central del Ecuador, 2018) Se puede verificar también que las tendencias aún se mantienen. Por otro parte, la tasa de interés efectiva empresarial se ha mantenido entre el 8% y el 9.9% en los últimos 4 años en el país. Actualmente según el Banco Central del Ecuador la tasa de interés efectiva es del 9.19% anual (BCE, 2018). Finalmente, analizando los datos antes mencionados se podría concluir que la perspectiva de crecimiento económico para el país no es muy alentadora. Los organismos internacionales proyectan un máximo crecimiento del 2.5% para los próximos 5 años tal como lo vemos representado en el gráfico de más abajo. (BCE, 2019)



Figura 7 Perspectivas de crecimiento Ecuador, BCE

Aspecto Social – Cultural

El factor social es muy importante para los intereses del proyecto pues tiene mucho que ver con el nivel de aceptación que las personas podrían dar a la modalidad de negocio que se desea ofrecer.

Es importante analizar cómo están estructuradas las generaciones y edades de las personas, ya que la propuesta está directamente ligada con la tecnología. Sabemos que la mayoría de las personas nacidas a partir de los años 80 en adelante son usuarios de la tecnología y el internet.

Haciendo un estudio focalizado en Ecuador y analizando los datos del último censo oficial realizado en el año 2010, se evidencia que la edad promedio en Ecuador es de 28 años y que casi 5 millones tenían entre 15 y 34 años en el 2010. (INEC, 2010) Aquello significa que, aproximadamente, uno de cada tres ecuatorianos era, por ese entonces, un millennial (INEC, 2019)

En el texto se dice, además, que un reporte sobre millennials del Consejo Empresarial para el Desarrollo Sostenible del Ecuador (CEMDES) demostró que el 34% de los ecuatorianos forma parte de la Generación Y aunque el rango de edad delimitado difiere con el de este estudio: de 1982 a 1998-, el 31% de la Generación Z, el 17% de la Generación X, el 8% son baby boomers y el 9% de los que ellos llaman tradicionalistas o Generación silenciosa. (CEMDES, 2019)

Lo que significa que desde el punto de vista social esta propuesta tendría una muy buena aceptación ya que por las generaciones que predominan en la actualidad, los usuarios son muy afines al uso de la tecnología

Aspecto Tecnológico

La tecnología es un factor fundamental e indispensable no solo en el desarrollo y crecimiento de los negocios sino en el desarrollo y crecimiento de la sociedad misma. Es por eso que es muy importante analizar la situación tecnológica que actualmente tiene el País.

La propuesta de negocio está volcada específicamente hacia la tecnología, ya que el corazón del negocio se desarrollara desde una plataforma digital y por tanto es vital conocer: el nivel de acceso a internet, y los principales medios que se tiene para acceder al mismo.

Es así que en la actualidad se tienen los siguientes datos: 46,4% de usuarios del Servicio Móvil Avanzado poseen un smartphone, en Ecuador existen 8,1 millones de cuentas de internet móvil, la tenencia de internet móvil ha crecido desde 2010 en 46 puntos: de 2.4% a 48,7%, 11 de cada 100 niños, de entre 5 y 15 años, posee un teléfono móvil activo, y de ellos 6 usan un Smartphone y el 41% de los ecuatorianos tiene acceso a internet fijo. (ARCOTEL, 2017)

De acuerdo al boletín estadístico de ARCOTEL publicado en julio de 2017, el acceso a Internet móvil muestra un marcado incremento en las cuentas de este servicio desde 2010 al 2018 en casi 40 puntos. Otro dato importante es que aproximadamente el 50% de los 8 millones de usuarios de telefonía móvil usan un Smartphone, (ARCOTEL, 2017) lo que es muy conveniente para el negocio de DRIVE ME.

Debido a la información obtenida se puede concluir que el factor tecnológico actual es muy positivo en el país y con tendencia a mejorar cada vez más, por tanto es muy favorable para desarrollar el emprendimiento que se está proponiendo.

En conclusión y después de haber analizado detalladamente los aspectos políticos con la nueva ley de fomento productivo, el económico con la alta tasa de empleo no adecuado y sub empleo, el social y tecnológico donde las generaciones actuales y futuras tienen tendencia a resolver todo mediante el uso de la tecnología, se concluye que el escenario actual que atraviesa el país es muy positivo para llevar a cabo esta idea de negocio.

4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria.

El servicio de la renta de autos es una industria que se alimenta de 2 sectores, el turístico y el corporativo. Esta industria, en nuestro país mueve alrededor de 50 millones de dólares anuales según datos del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2018)

Tabla 2
Ingresos anuales de la industria de alquiler de vehículos

AÑOS	VENTAS
2014	\$36,748,965.00
2015	\$38,014,535.00
2016	\$42,687,456.00
2017	\$46,357,896.00
2018	\$48,325,478.00

Tomado de: SRI

Es importante mencionar que el desarrollo e incremento del turismo en nuestro país influye positivamente en el crecimiento de este servicio. Según el Ministerio de Turismo en el 2018 la Balanza turística creció frente a la del 2017 (Ministerio de Turismo, 2019) y obtuvo un saldo positivo 1,332.3 millones. Lo cual permite que la industria también crezca. Si se un analices de las cantidades ventas que alcanzo el sector en los últimos 5 años, se podrá evidenciar que viene creciendo a un promedio de 5% anual a partir del 2014.

Adicional, el ingreso de extranjeros creció en el país un 11% más que en el 2017 sin considerar el mercado venezolano, siendo España es el primer país con mayor crecimiento porcentual. Solo en 2018 se registraron más de 103.008 llegadas (75% más que en 2017), seguido de Estados Unidos con 351.709 llegadas (44% más que en 2017), Canadá (21%), Bélgica (17%) Alemania, Italia (15%), Países Bajos (13%), entre otros. (Ministerio de Turismo, 2019)

En total Ecuador recibió 1,300.000 turistas en el 2018 sin contar el mercado venezolano.

4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.

Analizar y conocer el ciclo de vida del producto o servicio es vital para la sostenibilidad del mismo. El ciclo de vida consta de 5 etapas que son: Etapa de Desarrollo, Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive.

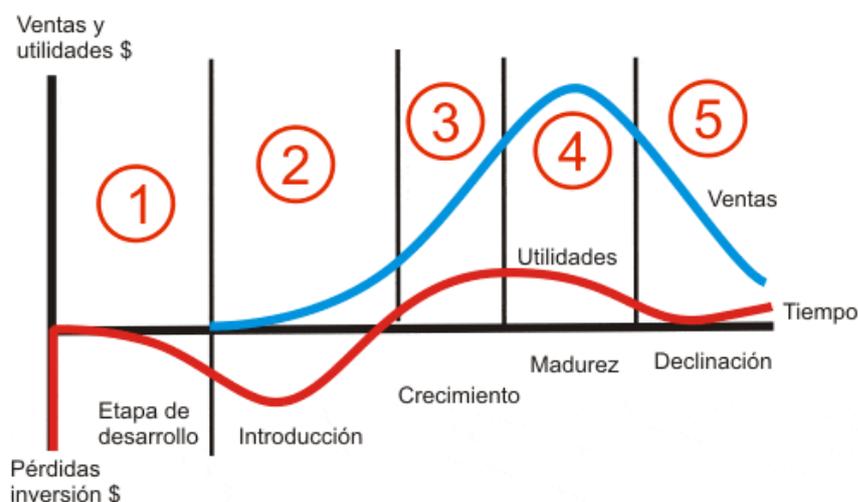


Figura 8 Ciclo de vida de un producto: Optimice el desarrollo de sus productos en el mercado

En la etapa de desarrollo se diseña, crea y se materializar o realiza el servicio, esta es la etapa en donde actualmente se encuentra el proyecto DRIVE ME. Es una de las

dos etapas donde más dinero se invierte. En segundo lugar tenemos la etapa de introducción, en esta se ejecuta el plan de marketing que haya diseñado previamente para poner por primera vez en contacto al producto con los clientes. Esta etapa por lo general es la de mayor inversión y gastos. Luego viene la etapa de crecimiento, es aquí donde se empieza a vender el producto ya que se encuentra posesionado en su mercado meta, por otro lado es probable que a finales de esta etapa empiece a aparecer competencia directa. Después de esta etapa viene la etapa de madurez, aquí es cuando el producto alcanza el tope de sus ventas y suele ser la más larga de todas, las ventas siguen en crecimiento constante, pero a ritmo más lento, hasta que llegan a un punto en que se estabilizan y luego empiezan a caer.

Finalmente, está la etapa de declive, que es la etapa que se desea evitar llegar, para lograrlo se debe preparar con mucha antelación y estudio de tendencias las formas como se podría rediseñar o evolucionar el producto para mantenerlo en un constante relanzamiento y se repita el ciclo una y otra vez.

4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones.

Amenaza de nuevas entradas

Ingresar al negocio de renta de autos en esta modalidad digital requiere de los siguientes factores:

Inversión o Capital: el nivel de inversión requerido para iniciar este negocio es mediano (considerando los niveles de inversión para emprendimientos en nuestro país) ya que ocupa la creación de una aplicación y plataforma digital, así como del recurso humano especializado en el tema.

Curva de experiencia: la curva de experiencia es amplia, ya que no existe experiencia pasada de ninguna clase en esta modalidad de negocio, lo cual si es algo que afecta en el tiempo de desarrollo y madures del negocio. Por lo tanto el nivel de incertidumbre sobre el éxito del negocio es alto

Barreras Gubernamentales o Legales: existen varias regulaciones, requisitos y permisos que se deben cumplir para rentar autos formalmente, sin embargo una vez cumplidos se puede operar normalmente.

Por los argumentos expuestos se concluye que la amenaza de nuevas entradas es mediano.

Amenaza de productos sustitutos

Dentro del abanico de opciones que existen para suplir la necesidad de transportación de una o varias personas tenemos los taxis en todas sus modalidades, autobuses y metro público.

Disponibilidad de sustitutos: en horarios hábiles la disponibilidad de los sustitutos antes mencionados es muy alta, sin embargo, en horas de la noche y madrugada es muy baja.

Rendimiento y Calidad comparada entre el servicio ofrecido y los sustitutos: La calidad y rendimiento de este servicio se lo puede medir por el nivel de seguridad, comodidad y disponibilidad que se adquiere al rentar un auto que en este caso son muy altos comparados con la baja calidad, seguridad y disponibilidad frente a los sustitutos disponibles.

Costo de cambio para el cliente: un cliente puede optar fácilmente por los servicios sustitutos ya que el costo de cambio es prácticamente cero.

Considerando los factores mencionados el riesgo de los productos sustitutos es alto.

Poder de negociación de los clientes

El universo de clientes en esta industria es bastante amplio y diversificado, ya que tenemos clientes nacionales e internacionales por turismo y por negocios. Adicional, en un menor número tenemos los clientes corporativos en la ciudad de Guayaquil. Es así, que debido a la gran cantidad de clientes es muy bajo el riesgo de que estos puedan organizarse y regular o controlar los precios en el sector.

Por otro lado, existe una variada oferta de renta de autos en la modalidad tradicional y le da poder al cliente de escoger la opción que mejor le convenga. Sin embargo y a pesar de que no existe aún ninguna otra empresa funcionando con la misma modalidad hecha en esta propuesta, existe la opción de que el cliente pueda alquilar de la forma tradicional.

Es así que debido a este último aspecto se concluye que esta amenaza es de un término bajo.

Poder de negociación de los proveedores

La modalidad de negocio que maneja este proyecto requiere básicamente de dos tipos de proveedores, un primer tipo de servicios tecnológicos para controlar las seguridades informáticas de la aplicación en ingreso de datos, verificación,

almacenamiento de información, plataforma de cobros, mapas y geo localización. En este caso el abanico de opciones de proveedores es bastante amplio ya que existen varios proveedores de los servicios mencionados en el mercado, lo que significa que su poder de influir en precios es baja o nula.

En segundo lugar tenemos a los propietarios de vehículos a quienes también se los podría considerar como proveedores (aunque el negocio los considera socios) ya que ellos son los que proveen los vehículos para la renta a cambio de un valor monetario que es establecido por el propietario dentro de un rango determinado por DRIVE ME. Cualquier persona que posea un vehículo que cumpla con los requisitos de registro podrá poner su vehículo en renta a través de DRIVE ME. Al ser una gran cantidad de propietarios y de posibles propietarios, es muy difícil el nivel de concentración u organización para decidir en los rangos de precios establecidos.

Por lo anterior podemos concluir que la amenaza de negociación de proveedores es baja.

Rivalidad entre competidores

Si hacemos un enfoque de competidores directos, se puede decir que es nula la rivalidad ya que no existe otra plataforma digital que ofrezca el mismo servicio que se propone en el proyecto. Sin embargo, debemos considerar las empresas que operan formal e informalmente en la industria tradicional donde existe una competencia especialmente de precios, dando como resultado la reducción de las ganancias de la industria. Pero como se mencionó anteriormente competidores directos no existe al momento, Debido a esto se considera una rivalidad mediana en el sector.

Conclusión

Después de haber analizado cada uno de las amenazas de la industria se obtiene que la amenaza de productos sustitutos es la única con riesgo alto. El poder de vendedores, proveedores, barreras de entrada y rivalidad de competidores es baja. Por lo cual se concluye que el análisis interno es favorable para invertir e ingresar a la industria del rent a car en la ciudad de Guayaquil con la diferenciación que incluye la propuesta.

4.5. Análisis de la Oferta

4.5.1. Tipo de Competencia

En la actualidad no existe en el mercado ecuatoriano, ni latinoamericano una aplicación móvil que realice la actividad de renta a car con la modalidad propuesta por

DRIVE ME. Sin embargo, en la modalidad tradicional existe una amplia competencia indirecta a nivel local.

Esta competencia de tipo indirecta está conformada por competidores formales, informales y las grandes franquicias multinacionales.

Dentro de los formales se encuentran empresas renteras locales establecidas formalmente en el negocio y que poseen flotas de autos pequeñas de hasta 10 vehículos. Las principales empresas locales en el mercado tenemos:

- ✓ Carvan.
- ✓ Virgen.
- ✓ Luman,
- ✓ Expedition,
- ✓ Dosmart

Las informales, en su totalidad son personas naturales que de forma individual alquilan sus vehículos a familiares, conocidos y referidos de sus conocidos, operan en la informalidad y sin las garantías necesarias que la ley exige.

Finalmente tenemos a las franquicias internacionales que operan en todo el país, poseen amplias flotas de vehículos y realizan grandes inversiones en marketing y publicidad. Las principales franquicias que se encuentran en Guayaquil son:

- ✓ Avis
- ✓ Budget
- ✓ Localiza
- ✓ Hertz
- ✓ Sixt

Para entender mejor la posición de DRIVE ME frente a la competencia se elaboró una tabla donde se pondera los factores más importantes del negocio y se le da una ponderación de 1 a 5 siendo 5 lo más eficiente y de mejor servicio y 1 lo de menor eficiencia o servicio.

	DRIVE ME	AVIS	BUDGET	HERTZ	CARVAN	EXPEDITION	VIRGEN
PRECIO	5	2	2	2	3	3	3
COSTOS	4	2	2	2	3	3	3
CALIDAD	4	5	5	5	4	4	4
SERVICIO	4	4	4	4	4	3	3
COBERTURA	4	5	5	5	3	3	3
	21	18	18	18	17	16	16

Figura 9 Análisis de la competencia

De acuerdo a la valoración que se hizo a cada una de las empresas analizadas se puede observar que DRIVE ME es más competitivo que la competencia ya que posee menores precios y gracias a que su modelo de negocio le permite tener menores costos que los demás. En cuanto servicio mantiene estándares muy altos ya que su atención a clientes será realizada por los propios dueños de los vehículos lo que permitirá un contacto muy personalizado.

4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Para este específico modelo de negocio es necesario analizar el market share desde dos sectores, el primero de clientes o viajeros y el segundo de los propietarios o anfitriones.

Clientes o Viajeros

Todas las personas que viajen con destino Guayaquil ya sea por turismo o negocios son considerados un mercado potencial para DRIVE ME. En el 2018 las ventas totales aproximadas de la industria fueron de 50 millones de dólares. DRIVE ME apoyado en un plan de marketing estratégico y ambicioso prevee captar el 5% del mercado local.

Propietarios o Anfitriones

Todos los particulares dueños de vehículos en excelente estado que radiquen en la ciudad de Guayaquil sería el mercado potencial. Mientras que los mercados reales serían todos los propietarios que deseen rentar su vehículo para generar ingresos extras y los propietarios que actualmente ya realizan esta actividad, pero de una forma informal e insegura.

4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precio.

Los competidores indirectos existentes en el mercado han sido categorizados en grupos:

- ✓ Formales: Existen más de 50 empresas legales registradas en esta actividad de las cuales 11 son franquicias internacionales y el resto son empresas de origen local.

La empresa líder en el sector es la multinacional AVIS, la cual es una de la empresa más antigua en el mercado. En segundo lugar, se encuentra la también

multinacional BUDGET. Las últimas franquicias en entrar al mercado apenas el año pasado fueron: Enterprise y Alamo. El rango de precios que manejan empieza en los 35 hasta los 140 dólares por día, dependiendo el tipo de auto y el tiempo de alquiler.

- ✓ Informales quienes en su mayoría son personas naturales. Según un sondeo realizado por el Diario El Comercio son más de 100 las personas que se dedican a esta actividad. Generalmente trabajan con familiares, amistades y referidos. El rango de precios que manejan empieza en 25 dólares hasta los 50 dólares dependiendo el tipo de auto y los días de renta. El tipo de vehículo que ofrecen los informales en su mayoría son autos pequeños de 3 y cuatro puertas.

4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

En el benchmarking se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de tu empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado. (Sower, 2006) es así que dentro de las estrategias usadas por las franquicias internacionales en la industria tradicional se enfocan básicamente en diversificar su oferta de vehículos a precios no tan altos. Además a esto ofrecen servicios adicionales gratuitos a clientes frecuentes como: GPS gratuito, kilometraje libre, combustible vacío entre otros. Es decir, buscan fidelizar a sus clientes mediante incentivos y premios. Así mismo, poseen políticas de compensación para cuando por alguna negligencia o sobre venta, no tienen disponible el vehículo que el cliente reservó.

EMPRESAS	ESTRATEGIAS
AVIS – BUDGET- HERTZ	Diversificación de Productos

Por su parte, las empresas locales manejan una estrategia de precios, es decir ofrecer precios más bajos que el de las franquicias internacionales.

Es así que después de realizar el benchmarking, se concluye que como contra estrategia se debe implementar una estrategia que nos permita ofrecer el servicio al precio más bajo del mercado, acompañado del valor agregado que ofrece el modelo y respaldado con una estrategia de marketing que fidelice y capte suscriptores que se convertirán en usuarios de la aplicación.

4.6. Análisis de la Demanda

4.6.1. Segmentación de Mercado

Debido a la modalidad del negocio que será aplicada en este proyecto, se debe realizar segmentación de mercado para los clientes o viajeros y para los propietarios o anfitriones.

- ✓ **Viajeros/Clientes:** Personas mayores de 25 años viajando por turismo o negocios, solas o como cabezas de familia hacia la ciudad de Guayaquil y que poseen de necesidad de movilizarse.
- ✓ **Propietarios/Anfitriones:** Personas mayores de edad, propietarias de un vehículo con documentación en regla, residentes en Guayaquil y sus alrededores, que tengan la necesidad de generar dinero extras mediante la renta de su vehículo.

4.6.2. Criterio de Segmentación

Los principales criterios para realizar la segmentación de clientes y anfitriones son los siguientes:

Clientes:

- ✓ Edad
- ✓ Destino
- ✓ Nivel económico
- ✓ Habilidad para conducir
- ✓ Record de Transito

Anfitriones:

- ✓ Edad
- ✓ Ubicación Geográfica
- ✓ Nivel económico

- ✓ Estado de vehículo

4.6.3. Selección de Segmentos

Después de haber evaluado el mercado total de la industria de renta de autos se ha decido seleccionar 2 segmentos:

- ✓ El primero son los viajeros que llegan a la ciudad de Guayaquil por turismo, solo o como cabeza de grupo con la necesidad de movilizarse dentro y fuera de la ciudad.
- ✓ Un segundo segmento son los viajeros que llegan a la ciudad de Guayaquil por negocios y que tienen la necesidad de movilizarse dentro o fuera de la ciudad.

4.6.4. Perfiles de los Segmentos

- ✓ **Perfil de Cliente:** Personas mayores de 23 años de edad, con permiso de conducir vigente, viajando solo o como cabeza de grupo a la ciudad de Guayaquil por turismo o negocios y que posean una tarjeta de crédito o débito vigente.
- ✓ **Perfil del Propietario:** Personas mayores de edad propietarios únicos de vehículos 100% operativos, con residencia en la ciudad de Guayaquil o sus alrededores y con la disponibilidad y deseo de rentar su vehículo a cambio de generar un ingreso adicional.

4.7. Matriz FODA

A continuación se presenta el análisis FODA de la propuesta con las respectivas estrategias para aprovechar las oportunidades de mercado y mitigar el impacto de las posibles amenazas.

Tabla 3
Matriz FODA

FODA	Fortaleza	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Modelo de negocio atractivo e innovador 2. Bajo Costo operativo. 3. Empresa digital con plataforma ultra segura. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicación nueva y desconocida 2. El mercado local aun no confía 100% en las compras online

	4. Modalidad operativa basada en economía colaborativa.	3. Los precios finales no son determinados por la empresa sino por los propietarios. 4. Pérdida progresiva de originalidad.
Oportunidades 1. Modalidad de negocio en auge y crecimiento. 2. La tendencia a usar smartphones y dispositivos digitales está en crecimiento. 3. La economía colaborativa esta apenas iniciando su desarrollo. 4. Las compras Online está en franco crecimiento.	F+O <ul style="list-style-type: none"> Se debe aprovechar la tendencia que existe hacia el uso de tecnología y la confianza en crecimiento a las compras en línea para fidelizar a los usuarios . Establecer precios por debajo de la competencia gracias a los bajos costes operativos 	D+O <ul style="list-style-type: none"> Los usuarios están dispuestos a confiar en la tecnología, por lo cual se debe hacer énfasis en lo fácil y seguro que es usar esta aplicación. Se debe establecer un rango de precios sugeridos para que los propietarios lo apliquen.
Amenazas 1. Negocio es clonable. 2. Pocas barreras de entrada. 3. Vacíos en la legislación. 4. Los clientes no deseen asociarse con la app	F+A <ul style="list-style-type: none"> Se debe trabajar en conjunto con autoridades locales para establecer un marco legal y tributario específico para este tipo de negocio. Aprovechar el auge del negocio para recapitalizar, complementar y expandir el alcance y funcionalidad de la App. 	D+A <ul style="list-style-type: none"> Estrategia de marketing sólida que socialice y comunique el uso y beneficios de la App tanto para usuarios como para propietarios

Tomado de la investigación

4.8. Investigación de Mercado

4.8.1. Método

La investigación de mercado se llevará a cabo bajo el método cualitativo y cuantitativo. Por el método cualitativo se desarrollará dos entrevistas a profundidad que tengan el siguiente perfil: personas que hayan laborado en el sector del alquiler de carros.

El método cuantitativo será usado mediante las encuestas a usuarios y clientes.

4.8.2. Diseño de la Investigación

4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

Objetivo General

Determinar el nivel de aceptación de la modalidad de negocio propuesta a través de una plataforma digital e identificar las posibles variables que ayuden a mejorar su aceptación.

Objetivo Específicos

- ✓ Medir la frecuencia de renta de autos por parte de los viajeros
- ✓ Conocer las expectativas de los usuarios con respecto al servicio propuesto.
- ✓ Validar el perfil de los usuarios previamente identificados
- ✓ Medir la frecuencia de uso de plataformas online.

4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

Determinar el tamaño de la muestra a investigar es un paso fundamental en toda investigación de mercado. La población meta para este proyecto es todos los pasajeros internacionales llegando a la ciudad de Guayaquil. Según TAGSA, empresa que administra el Aeropuerto JJ Olmedo, transitaron alrededor de 2 millones de pasajeros el año 2018 de los cuales 1 millón arribaron de procedencia internacional a este aeropuerto. Por tal razón se realizara un levantamiento de información a conveniencia a 420 pasajeros arribando a la ciudad de Guayaquil.

4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

El levantamiento de información o recolección de datos es la clave para la confiabilidad del resultado de la investigación. Es por esto que se lo realizara de fuentes primarias mediante una encuesta. Para lo cual se deberá entrevistar de forma directa a los sujetos en estudio con un cuestionario previamente diseñado para obtener la información que se precisa. Debido a que la población segmento son los viajeros llegando a Guayaquil, esta encuesta tendrá lugar en la llegada internacional del Aeropuerto de Guayaquil.

Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)

Con la finalidad de conocer de primera mano sobre la situación de la industria, se consiguió una entrevista con el Sr Julio Tómalá quien es Gerente General de Cristo Rey Rent a car.

Perfil del entrevistado: el Sr Tómalá tiene 42 años de edad y lleva 15 años dedicado a la actividad de rent a car y 9 años con su propia empresa. Inicio con 2 vehículos y actualmente posee 6 vehículos propios y adicional dispone de un pool de 8 autos que le pertenecen a terceros a quien el los subarrienda cuando la demanda así lo requiere.

De esta entrevista preliminar se obtuvieron las siguientes conclusiones.

- ✓ Debido a las regulaciones que exige las instituciones regularizadoras y a la fuerte cantidad de inversión es muy complicado entrar a la industria de forma oficial.
- ✓ La industria ha crecido mucho en los últimos 15 años, debido a las inversiones en la ciudad como destino turístico y como destino de conferencias y ferias.
- ✓ El tipo de vehículo más demandados por los viajeros son los autos compactos 4 puertas (Sail, Aveo, kia rio) y los SUVs (Tucson, SZ, Sportage)

4.8.2.3.1. Concluyente (Encuesta)

Para continuar con el proceso de investigación se planteó una encuesta de siete preguntas, las mismas que ayudarán a conocer las necesidades y preferencias de los viajeros y potenciales clientes.

Para esto es necesario vincular el comportamiento del consumidor con escala de medición de actitudes. En mercadeo, la escala de actitudes tiende a centrarse en la medición de las creencias del encuestado acerca de las propiedades, experiencia y calidad del servicio.

La fuente de la recolección de datos, indudablemente son los viajeros llegando a Guayaquil, los cuales proporcionarán la información necesaria, para la elaboración y análisis de datos. La encuesta se la ha realizado de forma directa y personal con los encuestados.

4.8.2.4. Análisis de Datos.

Para una mejor comprensión de los resultados se los analizara individualmente las siete preguntas

Composición de la muestra

Antes de pasar a analizar e interpretar los resultados, primero se detallará como está compuesta la muestra.

Tabla 7
Composición de la muestra

	23 - 30	31- 39	40 - 49	mas de 50
HOMBRES	39	76	94	69
MUJERES	18	37	52	35

HOMBRES	MUJERES
278	142

Tomado de la investigación de mercado

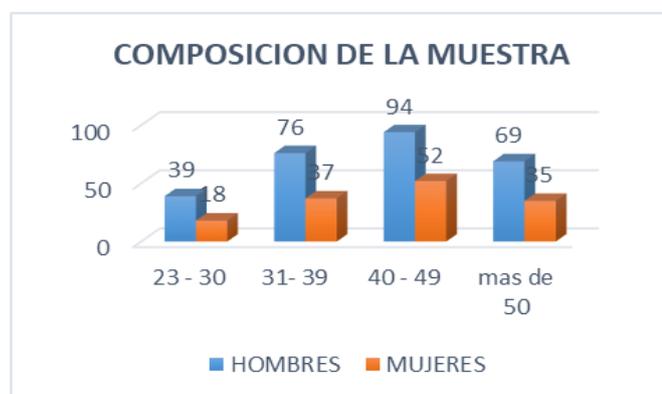


Figura 8. Composición de la muestra
Tomado de la investigación de mercado

Preguntas

1. ¿Viaja por negocios o placer?

Tabla 8.
Motivo de viaje

VARIABLES	21 - 30	31 - 40	41 - 50	mas de 50
NEGOCIOS	36	48	77	28
VACACIONES	51	41	67	72

Tomado de: Investigación Mercado.

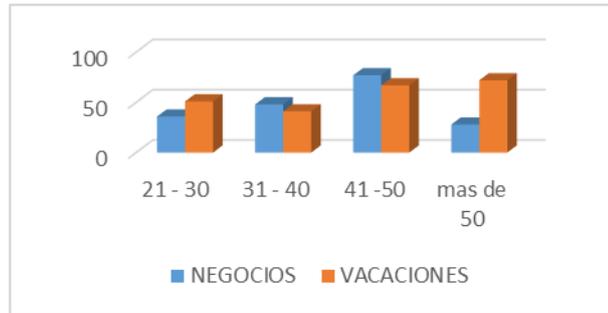


Figura 9. Viajeros solos y acompañados
Tomado de: Investigación Mercado.

Con esta pregunta se pudo revelar que el 55% de los visitantes viajan por placer y el 45% son pasajeros viajando por negocios. Este dato es importante ya que está vinculado con el tipo de vehículo que posiblemente se alquilara.

2. ¿Cuántos días se quedará en la ciudad?

Tabla 9
Tiempo de estadía

HASTA 5 DIAS	HASTA 8 DIAS	HASTA 15 DIAS	MAS DE 16
264	112	31	13

Tomado de: Investigación Mercado.



Figura 10. Tiempo de estadía
Tomado de: Investigación Mercado

Con estos resultados podemos evidenciar que el promedio de estadía de los viajeros está en 5 días. Esto ayuda a conocer cuál sería la media tiempo de renta de los vehículos que para este caso se resta el día de llegada y el día de partida, lo que deja como resultado un alquiler promedio de 3 días.

3. ¿Cómo se movilizará en la ciudad?

Tabla 10
Tipo de movilización

FAMILIAR/AMIGO	RENTADO	PUBLICO
92	186	142

Tomado de: Investigación Mercado.

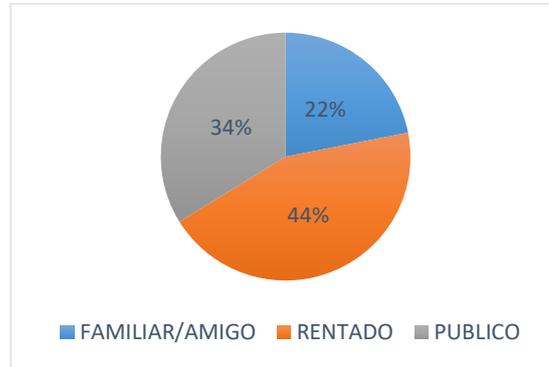


Figura 11. Tipo de movilización
Tomado de: Investigación Mercado.

Esta pregunta evidencia el porcentaje de viajeros que prefieren rentar un vehículo para movilizarse durante su estadía en la ciudad. Se puede observar que de los 420 encuestados, 186 rentaron vehículos, es decir el 44% de los visitantes alquilaron vehículos para movilizarse, lo que indica que es una taza muy atractiva para el negocio.

4. ¿Qué tipo de vehículo alquiló?

Tabla 12
Tipo de vehículo

AUTO	SUV	PICK UP	VAN
98	58	18	12

Tomado de: Investigación Mercado

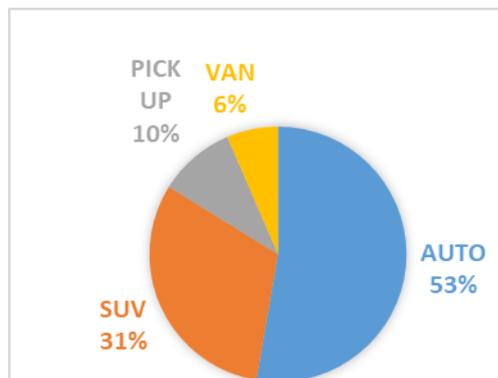


Figura 13. Tipo de Vehículo
Tomado de: Investigación Mercado.

Con estos resultados se revela que el vehículo preferido de los visitantes que optaron por rentar uno es el auto con 58 unidades, seguido del vehículo tipo SUV con 58 unidades, logrando entre las dos categorías el 80% del total de vehículos rentados. Después viene las pick up con 18 y los tipos VAN con 12. Este último es rentado por lo general cuando son grupos que pasan de 6 personas.

5. ¿Por cuál medio reservó su vehículo?

Tabla 13.
Medios de reserva

TELEFONO	WEBSITE	APP MOVIL	INSITU
18	102	54	12

Tomado de: Investigación Mercado.

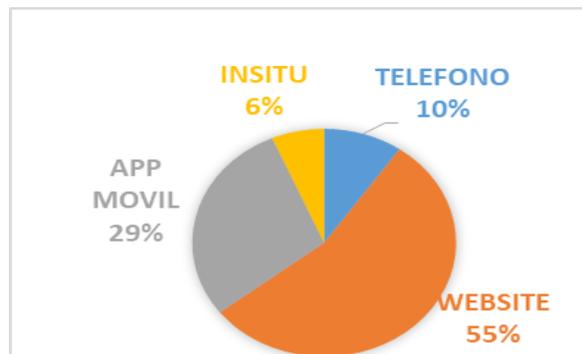


Figura 14. Medios de reserva
Tomado de: Investigación Mercado.

Se puede observar que actualmente, el mayor medio utilizado para reservar autos de alquiler es las páginas web, ya que de los 186 personas que alquilaban lo hicieron vía página web que representa el 54% del total de las reservas, seguido por las aplicaciones móviles con 54 reservas que representa un 29% del total de las reservas, sumando entre los dos más del 80% del total de la reserva, lo que nos dice que en la actualidad las personas prefieren usar los medios digitales para realizar estas transacciones.

6.- Cuantos días alquiló su vehículo?

Tabla 14 Días de renta

De 1 a 3	De 4 a 7	De 8 a 11	Mas de 12
52	85	34	15

Tomado de: Investigación de mercado

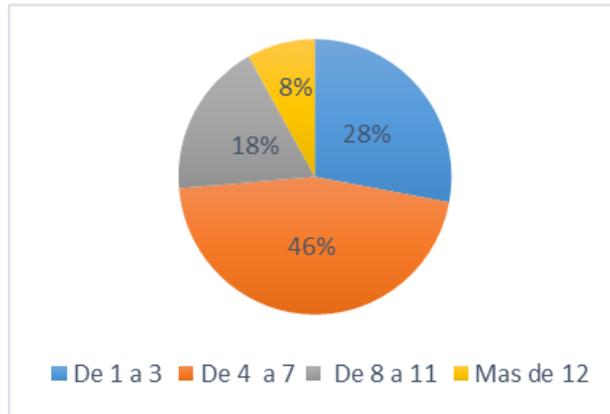


Figura 15. Días de Renta
Tomado de: Investigación Mercado.

Se puede evidenciar que el 46% de los viajeros rentando autos renta en promedio de 4 a 7 días y el 28% de 1 a 3 días. Es decir que el 80% de los viajeros rentan vehículos de 1 a 7 días. 80 – 20 del promedio de asistencia esta entre 1 y 7 días.

7.- Cuanto pagó por el alquiler de su vehículo?

Tabla 15. Rango de precios pagados

0 - 29.00	30.00 - 45.00	46.00 - 60.00	61.00 - 80.00
3	97	58	28

Tomado de: Investigación de Mercado

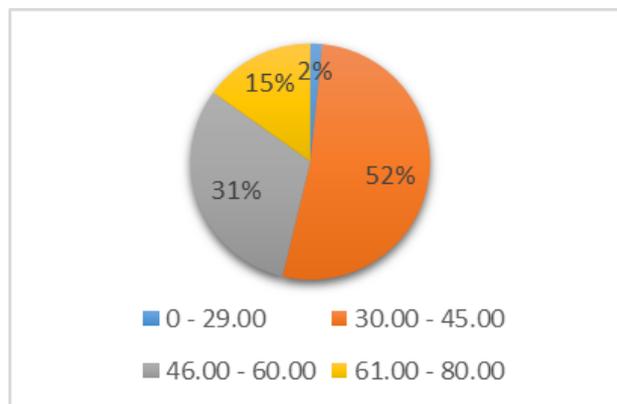


Figura 16. Rango de precios

Tomado de: Investigación de Mercado

Estos resultados nos permiten observar que el 52% de los viajeros que rentaron vehículos pagaron entre 30 y 45 dólares, y luego el 31% pagaron entre 45 y 60 dólares. Por otro lado, muestra también que apenas el 2% pagaron 29 dólares o

menos y es ahí donde se identifica la banda de precios en la cual se enfocara DRIVE ME.

8.- Cual es su lugar de procedencia?

Tabla 16. Procedencia de viajeros

EEUU	UE	COLOMBIA	CHILE	CANADA	OTRO
58	39	24	18	33	14

Tomado de: Investigación de Mercado

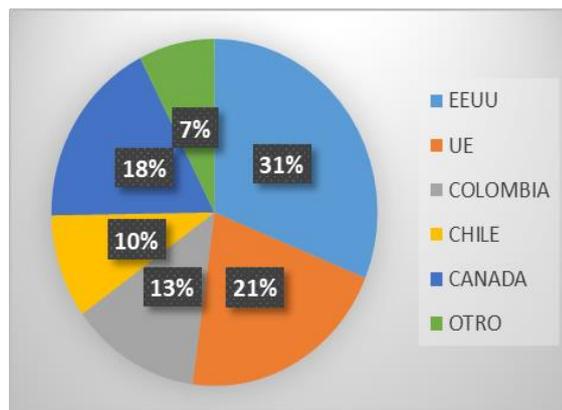


Figura 17. Lugar de procedencia
Tomado de: Investigación de Mercado.

Los resultados de esta pregunta permiten conocer que el 70% de viajeros que rentaron un vehículo son procedentes de Estados Unidos, Canadá y Europa, dando una pauta de los lugares donde se debe priorizar el marketing digital.

4.8.2.5. Resumen e Interpretación de resultados

Como resumen de la investigación se podría decir que

- ✓ De los 420 pasajeros encuestados, 186 de ellos rentaron un vehículo para movilizarse en la ciudad.
- ✓ La tendencia de los viajeros es rentar vehículos mediante medio digitales.
- ✓ La mayoría de los viajeros que rentaron vehículos en la ciudad fueron procedentes de EEUU, Canadá y Europa.

4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

Esta investigación de mercado deja muchas conclusiones positivas y aclara el panorama ante la iniciativa que se desea implementar. Dentro de las conclusiones más destacadas se citan las siguientes:

- ✓ El 44% de los viajeros llegando a Guayaquil rentan un vehículo para movilizarse dentro y fuera de la ciudad. Lo que deja en evidencia el gran potencial de demanda que actualmente existe en el mercado.
- ✓ El vehículo más demandado por los viajeros es el auto de 4 puertas.
- ✓ De las 186 personas que rentaron vehículos, 111 viajaron por negocios, es decir el 55% de las personas rentan vehículos para movilizarse. Las 75 personas restante que rentaron vehículos viajaban por placer. Lo que evidencia que el servicio es requerido por ambos rubros.
- ✓ El principal medio para reservar vehículos es la página web, seguida de las aplicaciones móviles.
- ✓ El 95% de las personas que reservaron vehículos de forma digital son menores de 50 años

4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

De acuerdo a los resultados de la investigación de mercado las principales recomendaciones son las siguientes:

- ✓ Elaborar un plan de marketing que considere promocionar la aplicación en el exterior, especialmente en EEUU, Canadá y Unión Europea, ya que el 70% de los viajeros que rentaron vehículos provienen de esos países.
- ✓ Asegurar que la oferta de vehículos está enfocada principalmente en vehículos de 4 puertas y SUVs ya que entre los dos suman el 84% de los vehículos demandados.
- ✓ Diseñar y desarrollar una página web y aplicación móvil que sea amigable, segura y fácil de usar ya que más del 80% de las reservas son realizadas a través de alguna plataforma digital.

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General:

- ✓ Diseñar un conjunto de estrategias específicas y eficientes que permitan la sociabilización y penetración de la marca en el mercado local.

Objetivos Específicos

- ✓ Captación de al menos el 5% del mercado en el primer año
- ✓ Dar a conocer la marca dentro del mercado objetivo.
- ✓ Realizar estrategias para introducir la marca en Quito y Cuenca.
- ✓ Realizar una campaña o programa de captación y fidelización de clientes.

5.1.1. Mercado Meta

El mercado objetivo de DRIVE ME son todos los viajeros hombres y mujeres mayores de 21 años que posean tarjeta de crédito o débito que lleguen a la ciudad de Guayaquil, ya sea por negocio o por turismo y que tengan la necesidad de trasladarse dentro o fuera de la ciudad durante su estadía en la misma.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Para penetrar en el mercado se tiene planificado aplicar una combinación de estrategias previamente analizadas y diseñadas para lograr los objetivos deseados. Las estrategias a utilizar serán Estrategia de precios, estrategia agresiva de promoción y comunicación. Y una estrategia de mejora de servicio.

Estrategia de Precios

El modelo de negocio y la modalidad operativa que utilizara DRIVE ME, permite mantener un coste operativo bastante bajo en comparación con su competencia tradicional, lo que otorga una gran ventaja competitiva frente a ellos. Este bajo coste operativo le permite a DRIVE ME implementar precios más bajos que la competencia. En términos porcentuales se podría decir que los precios de introducción serían aproximadamente un 25% más bajo que la competencia.

Estrategia de Promoción y Comunicación

La propuesta de valor de DRIVE ME es ofrecer un servicio de renta de autos de una forma novedosa, económica y vanguardista. Adicional, a través de su modelo de economía solidaria contribuye con el desarrollo económico de sus usuarios. Por tanto,

es de vital importancia que el mercado conozca y entienda esta propuesta. Para lo cual es imperativo desarrollar una campaña que transmita este mensaje de una forma ágil y eficiente hacia el mercado meta.

Estrategia de Mejora de Servicio

DRIVE ME ofrece un nuevo y novedoso sistema para rentar autos, dejando de la forma tradicional y engorrosa de renta de autos; ofreciéndoles a los usuarios una experiencia única a la hora de rentar su vehículo.

Este nuevo sistema consiste en una aplicación digital donde personas particulares podrán poner sus vehículos a disposición de terceras personas para que estos los puedan alquilar.

Esta mejora de servicio debe ser complementada con la estrategia de promoción.

5.1.1.2. Cobertura

Inicialmente el servicio y la aplicación estarán disponible para todos los viajeros que tengan como destino Guayaquil, así como para los anfitriones que vivan en Guayaquil. En una segunda etapa de expansión se planea cubrir Quito y Cuenca.

5.2. Posicionamiento

Es el espacio que nuestra marca ocupa o podría llegar a ocupar en la mente del mercado meta. Existen varias formas o estrategias para posicionar una nueva marca o producto en un mercado determinado, la selección de las mismas dependerá de las virtudes o beneficios que ofrezca la marca o producto. DRIVE ME aplicara una combinación de dos estrategias para posicionarse en el mercado.

Posicionamiento por Pioneros

El objetivo de esta estrategia es comunicar y sociabilizar la novedosa modalidad de operar que DRIVE ME introducirá a la industria de renta car en el país. Es conocido ya que la primera empresa en operar gana espacio en la mente del mercado por el simple hecho de llegar primero al mercado.

Posicionamiento por Beneficios y Experiencia

Con esta estrategia se comunicará los beneficios y experiencias que recibirán tanto los viajeros como los propietarios que formaran parte de la comunidad de DRIVE ME. Por el lado de los viajeros vivirán una experiencia muy distinta a la que Vivian cuando rentaban un auto en una empresa tradicional. Mientras que por el lado de los propietarios tendrán la tranquilidad de saber que pueden hacer dinero extra con su

vehículo de una forma segura y ágil. La aplicación de estas estrategias contribuirá positivamente al posicionamiento de la marca en el mercado

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

5.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El servicio no necesita de empaque, debido a que es un intangible.

5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

Considerando el parque automotor predominante en la ciudad de Guayaquil el abanico de posibilidades que se proyecta alquilar queda representado en el siguiente cuadro:

Tabla 4

Portafolio de vehículos

CATEGORIAS	MODELOS			
ECONOMICOS	SPARK	PICANTO	I10	SIMILAR
INTERMEDIOS	AVEO	SAIL	ACCENT	SIMILAR
SUVS	SPORTAGE	TUCSON	GRAND VITARA	SIMILAR
VANS	H1	FOTONG	N5	SIMILAR
EJECUTIVOS	OPTIMA	SONATA	FOCUS	SIMILAR
TODOTERRENO	SANTA FE	SPORTAGE RX	CAMIONETAS	SIMILAR

Tomado de la investigación

5.3.1.3. Marcas y submarcas

DRIVE ME es una empresa de servicios tecnológicos donde su finalidad es crecer en su actividad, ya que su tipo de actividad no da espacio para crear una sub marca, ni para crear marcas paralelas, simplemente se enfocará en desarrollar y expandir su marca.

5.3.2. Estrategia de Precios

5.3.2.1. Precios de la Competencia

Los precios de la competencia de acuerdo a la categoría de los vehículos se mueven dentro del siguiente rango:

Tabla 5

Precios de la competencia

CATEGORIAS	MIN	MAX
ECONOMICOS	\$ 35.00	\$ 45.00
INTERMEDIOS	\$ 45.00	\$ 55.00
SUVS	\$ 60.00	\$ 80.00
VANS	\$ 90.00	\$ 140.00
EJECUTIVOS	\$ 60.00	\$ 90.00
TODOTERRENO	\$ 90.00	\$ 140.00

Tomado de la investigación

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta para este proyecto pertenece a la clase económica media, media alta y alta, ya que se trata de personas o grupo de personas viajando hacia la ciudad de Guayaquil por negocios o placer procedentes principalmente de Estados Unidos, Canadá y Europa. De acuerdo a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) los ingresos promedios en los países antes mencionados a finales del 2018 fueron los siguientes:

Tabla 6
Ingresos promedios anuales

PROCEDENCIA	INGRESO BRUTO	INGRESO NETO
ESTADOS UNIDOS	\$ 52,000.00	\$ 39,000.00
CANADA	\$ 40,000.00	\$ 31,000.00
UNION EUROPEA	\$ 42,000.00	\$ 29,000.00

Tomado de OCDE

5.3.2.3. Políticas de Precio

La política de precios es fundamental para el cumplimiento de objetivos de la empresa, es por ello que debe estar dentro de los lineamientos y estrategias que la empresa pretende aplicar.

Varios son los factores que influyen en la fijación de estas políticas como son los costos operativos, administrativos, demanda, oferta del producto, entre otros. A esto se le suma el deseo de la empresa de obtener beneficio y réditos económicos.

Es así que después de analizar los principales factores que influyen en la fijación de precios se ha decidido aplicar la siguiente política de precios:

Política de Precios Flexibles: Debido al dinamismo en que se desenvuelve la industria de la renta de autos no es viable tener una política de precios rígida o única, ya que el precio depende mucho de la demanda del servicio, y esta a su vez depende de la temporada del año en la que se encuentre; si es temporada alta, los precios serán un poco ms elevados que cuando es temporada baja.

Sin embargo, para fijar el precio, además de analizar los factores antes mencionados, partimos de la premisa que el precio debe ser menor al precio promedio de la competencia en cualquier escenario.

Se tiene como meta que el precio sea de al menos un 20% menor al precio de la competencia.

Los precios iniciales establecidos se detallan en la tabla continuación

Tabla 17. Precios por categoría

CATEGORIAS	MIN	MAX
ECONOMICOS	\$ 22.00	\$ 28.00
INTERMEDIOS	\$ 30.00	\$ 40.00
SUVs	\$ 45.00	\$ 60.00
VANs	\$ 65.00	\$ 80.00
EJECUTIVOS	\$ 50.00	\$ 65.00
TODO TERRENO	\$ 60.00	\$ 80.00

Elaborado por: Autor

5.3.3. Estrategia de Plaza

5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta

Debido a la nueva modalidad operativa del negocio, no se empleará ningún punto de venta físico, todas las ventas se realizarán a través de la plataforma digital.

5.3.3.1.1. Distribución de espacios

Drive me no dispone de puntos de venta físicos

5.3.3.1.2. Merchandising

Para poder llamar la atención de los clientes potenciales se usará una estrategia de merchandising, la cual consistirá en participar en eventos y ferias relacionadas al turismo y transporte. Donde se repartirá brochures y suvenires relacionados e influenciando a que las personas descarguen la aplicación en sus equipos móviles.

5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

5.3.3.2.1. Canales de distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes.

DRIVE ME es una empresa de servicios tecnológicos, por tanto, no requiere de canales de distribución física.

5.3.3.2.2. Logística

En el aspecto logístico, las instalaciones de DRIVE ME estarán ubicadas en la ciudad de Guayaquil donde funcionara su departamento de IT y de servicio al cliente. Cabe recalcar que todos los casos de ayuda técnica o de requerimientos al cliente se los atenderá vía sus canales digitales. Adicional a esto, desde el aspecto logístico también se debe coordinar la entrega y devolución de los vehículos, se ha dispuesto que el cliente seleccionará un área de entrega que le quede cerca o en la que él esté interesado en recibir el vehículo, de esta forma el sistema pondrá a sus disposición solo vehículos disponible en el área que el cliente seleccione, y con eso se evita que tanto cliente como propietario tengan que movilizarse grandes distancias para poder realizar una entrega o devolución.

5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

La atención al cliente en todas sus etapas es de vital importancia para la vida de cualquier empresa. Dejar de lado la atención al cliente u ofrecer una pésima atención podría significar el fracaso de la empresa. Las políticas de atención al cliente sirven para comunicar las reglas del juego en todo el proceso o ciclo de la transacción desde la preventa hasta la postventa, logrando que el cliente se cree una expectativa del servicio y experiencia que la empresa le puede ofrecer.

Por esta razón, DRIVE a decido gestionar y canalizar cualquier tema con servicio al cliente desde una mesa de ayuda (Helpdesk) donde existirá personal 24/7 para atender cualquier requerimiento o necesidad que los usuarios posean. Se pondrán a disposición tres medios para acceder a esta mesa ayuda, mediante correo electrónico, por mensajes dentro de la propia aplicación y mediante un número de teléfono 1800.

Generalidades:

Es importante señalar que cada tipo de requerimiento tendrá su particularidad y especificaciones al momento de ser atendidas, sin embargo todos los requerimientos ya sean comentarios, queja, devoluciones o cualquier otro deberá ser gestionado bajo los siguientes parámetros:

- ✓ Todo requerimiento deberá llegar por cualquiera de los 3 canales a disposición del usuario.

- ✓ Todo requerimiento deberá ser asignado y registrado bajo un código para seguimiento y gestión.
- ✓ Todo requerimiento deberá ser clasificado bajo criterios de instancia y criticidad.
- ✓ Ningún requerimiento deberá tardar más de 3 días laborables en ser resuelto.

Con políticas de atención claras y eficientes que permitan al cliente sentirnos cerca y preocupados por sus requerimientos se lograra generar el impacto positivo que se necesita para fidelizar a los clientes.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Promoción de Ventas

Con el objetivo claro de obtener la mayor cantidad de usuarios y anfitriones en los primeros meses de lanzamiento de la plataforma, se establece las siguientes promociones de venta.

Para viajeros:

- ✓ 50% de descuento en el primer día de alquiler del vehículo.
- ✓ El cuarto día de alquiler es gratuito

Para Anfitriones:

- ✓ Primeros 2 días de alquiler no paga comisión

5.3.4.2. Venta personal

Drive no requiere de vendedores físicos

5.3.4.3. Publicidad

5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje

El concepto de la campaña publicitaria ira enfocada en dos frentes, el primero hacia los viajeros o usuarios y el segundo para los anfitriones o propietarios.

Para los Viajeros:

La campaña denominada, **CONOCE, AHORRA Y COLABORA**. Tiene por concepto una campaña que muestre al usuario las ventajas y razones por las cuales debería rentar un vehículo con DRIVE ME. Es así que la publicidad dejara en evidencia la experiencia de conocer la ciudad de Guayaquil y a su gente, el ahorro que ganara al acceder a menores tarifas que las retadoras tradicionales y el hecho de que

están contribuyendo en una empresa que opera bajo una modalidad de economía colaborativa. Así mismo tiene por objetivo transmitir un mensaje de que toda su experiencia de servicio se desarrollara en un ambiente seguro y de disfrute.

Para Anfitriones:

La campaña publicitaria para captar anfitriones se denomina: GANADOR, LIBRE Y SEGURO. Al igual que con los usuarios, el objetivo esta campaña es mostrar al anfitrión todas las ventajas y beneficios que recibirá al asociarse con DRIVE ME y transmitir el mensaje que con DRIVE ME pueden ganar dinero de forma segura atreves de su vehículo cuando ellos lo crean conveniente.

5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL

Existen varias herramientas para promocionar el servicio y la imagen de la empresa, dentro de este abanico de posibilidades tenemos las estrategias ATL y BTL. Para poder ejecutar alguna de las dos se lo debe realizar una evaluación previa del sector y del mercado meta para conocer sus características y perfil. Considerando lo antes mencionado se concluye en realizar una estrategia combinada, dando mayor presupuesto a las estrategias BTL ya que el perfil del mercado meta en un 80% prefiere realizar sus transacciones vía digital.

PLAN BTL

- ✓ Publicaciones pagadas via redes sociales: Se planea realizar 3 publicaciones semanales via Instagram y Facebook.
- ✓ Publicaciones en redes sociales de influencers y aliados: Se planea publicar 3 publicaciones en Instagram y Facebook de influencers y perfiles del sector turístico como por ejemplo agencias de viajes.
- ✓ Promocionar la aplicación en lugares estratégicos del sector como agencias de viajes y aeropuertos.

PLAN ATL

- ✓ Promocionar cuñas comerciales en las radios y horarios de preferencia por el mercado meta.
- ✓ Promocionar la aplicación en diarios de libre circulación y pagados.

5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento

El lanzamiento de un nuevo servicio es muy importante ya que en teoría es el primer contacto que tendrá con el mercado meta y es el día en que el mundo conocerá el servicio. En tal virtud se ha planificado la siguiente estrategia para realizarlo:

Crear expectativa: La idea es generar un contenido que cuente una historia relacionada con el producto de tal forma que genere interés en la comunidad y en los medios de comunicación. Con la historia adecuada la gente estará ansiosa por conocer la fecha de lanzamiento del servicio.

Invitación a medios, bloggers, influencers y aliados: El lanzamiento del servicio lo debe presenciar no solamente usuarios sino otras personas que ayudaran a aumentar el interés, la cobertura y el número de posibles usuarios para la aplicación. Si se ha logrado crear una expectativa positiva será fácil contar con la presencia de todos los involucrados.

Obsequios y Concursos para el lanzamiento: Promocionar regalos y concursos ayuda también a generar expectativa y motivará a las personas a estar pendientes de la actividad de la empresa. Hará tener una comunidad fidelizada antes de empezar a funcionar, lo cual es muy positivo.

Promover el uso de Hashtags en redes sociales: Esto será de mucha ayuda para interactuar con la comunidad interesada en el servicio previo y después al lanzamiento.

5.3.4.3.4. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad.

DRIVE ME, difundirá sus promociones mediante 2 canales principalmente, los cuales son la radio y el digital, específicamente en redes sociales.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACEBOOK	2.400,00	2.306,00	2.055,40	1.834,86	1.691,38
INSTAGRAM	2.400,00	2.306,00	2.055,40	1.834,86	1.691,38
FERIAS	1.200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
CUÑAS RADIALES	600,00	400,00	300,00	200,00	0
TOTAL	6,680.00	6,012.00	5,410.80	4,869.72	4,382.75

Tomado de la investigación.

5.3.4.4. Relaciones Públicas

Es importante que la empresa muestre su compromiso con la comunidad, especialmente desde el punto de vista socio – económico ya que DRIVE ME opera con un sistema de economía colaborativa. Por lo tanto, los líderes y representantes de DRIVE ME asistirán a eventos relacionados sobre este tema, y darán charlas y conferencias para compartir e intercambiar conceptos y experiencias. También se debe concretar la participación en ferias y actos sociales que ayuden a la empresa a integrarse con la comunidad.

5.3.4.5. Marketing Relacional

Con la finalidad de crear relaciones duraderas y a largo plazo con sus clientes, el marketing relacional de Drive Me se basa en 3 pilares fundamentales que son: Servicio al cliente: Se tendrá a disposición de tiempo completo agentes de servicio para atender de forma ágil y personalizada cualquier duda o inconveniente que se presente. Calidad del servicio: necesario para ganar la confianza de los clientes en cada transacción que se realice en la plataforma de Drive me y finalmente realizar un excelente marketing digital ya que esta vía será el canal principal de comunicación para con los clientes.

5.3.4.6. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce

La modalidad de este negocio obliga únicamente a operar de forma electrónica, es así que adicional al desarrollo de la aplicación móvil, el diseño de una página web es fundamental para lograr acaparar el mercado de clientes potenciales especialmente de Norteamérica y Europa. Para lo cual también estas plataformas contarán con todas las seguridades electrónicas del caso para que no exista ningún inconveniente a la hora de realizar alguna transacción.

5.3.4.6.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales.

Para poder realizar un análisis más detallado, se segmentará la competencia en dos grupos, el primero con las franquicias internacionales como Avis, Budget, Hertz etc. Y un segundo grupo con las empresas locales pequeñas y con recursos limitados. Análisis Franquicias internacionales: el 100% de las franquicias internacionales poseen página web, la usan como un medio informativo, promueven las ofertas y

promociones de acuerdo a la temporada y finalmente y más importante lo usan como su medio de reserva y pago del alquiler de vehículos.

Por otro lado, en las redes sociales se pudo evidenciar que no son usadas ni explotadas frecuentemente por estas franquicias, prueba de ello es que las empresas Avis y Budget hicieron su última publicación en julio del 2019 tal como se lo ve en las imágenes mostradas más abajo.



Figura 10 Perfil de Instagram de Avis



Figura 11 Perfil Instagram Budget

Como se puede evidenciar en las imágenes, la frecuencia de actividad de estas empresas en sus redes sociales es mínima y el tipo de contenido es únicamente sobre las experiencias de sus clientes, no hacen uso de promociones u ofertas.

Empresas Locales: haciendo un sondeo aleatorio en la web se evidencio que aproximadamente solo un 40% de las empresas locales poseen una página web, la cual funciona más como una página informativa. Solo una pequeña cantidad de ellas sirven también para reservar vehículos por medio de la página.

5.3.4.6.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del sitio web y redes sociales.

Actualmente el entorno digital está en constante evolución y cada vez se vuelve más determinante y definitorio para sentenciar el éxito o fracaso de una empresa nueva o ya en actividad. Prueba de esto es el hecho de que las 3 empresas más ricas del mundo se desenvuelven únicamente en el mercado digital, estas son Amazon, Google y Facebook. Por lo dicho anteriormente DRIVE ME es una empresa que funcionara únicamente en el mercado digital, no tendrá tiendas físicas, razón por la cual la estrategia de marketing digital será más que fundamental para el éxito de la empresa.

Página Web: la página web será el segundo medio por la cual usuarios y propietarios podrán suscribirse, reservar y pagar las reservas de vehículos. Así mismo mediante la página se podrá canalizar cualquier tipo de reclamo o inconformidad que tenga un usuario o propietario.

Redes Sociales: la promoción y marketing de la aplicación se realizar en su gran mayoría a través de las redes sociales, más específicamente por instagram y Facebook.

Las campañas por redes tendrá 2 tipos de contenido: el primero se lo hará a través de influencers, en el cual ellos transmitirán los beneficios de usar DRIVE ME tanto para usuarios como para propietarios y motivaron a que se descarguen la aplicación, se suscriban y sigan las redes sociales.

El segundo contenido serán materiales audiovisuales producidos para difundirlos mediante los perfiles de los influencers y mediante la publicidad pagada en las redes mencionadas. Adicional a esto, también se motivara a que los usuarios suban historias a sus propias redes sobre la experiencia que tuvieron al usar los servicios de DRIVE ME para lo cual, se les otorgará un descuento mediante un código promocional. La finalidad es que mediante esas experiencias compartidas, los usuarios generen un vínculo con DRIVE ME.

5.3.4.7. Cronograma de Actividades de Promoción

En el siguiente cuadro se detallan las actividades de promoción mensuales:

Tabla 7
Cronograma de actividades de promoción

DETALLES	EN	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AG	SEPT	OCT	NOV	DIC
FACEBOOK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
INSTAGRAM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
FERIAS			X	X							X	

Tomado de la investigación

5.4. Presupuesto de Marketing

Tabla 8

Presupuesto de marketing

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FACEBOOK	2.400,00	2.306,00	2.055,40	1.834,86	1.691,38
INSTAGRAM	2.400,00	2.306,00	2.055,40	1.834,86	1.691,38
FERIAS	1.200,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
CUÑAS	600,00	400,00	300,00	200,00	0
RADIALES					
TOTAL	6,680.00	6,012.00	5,410.80	4,869.72	4,382.75

Tomado de la investigación.

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

El proceso productivo es la sucesión de actividades que ayudan a transformar bienes o productos “para satisfacer sus necesidades; esto es, la transformación de materia y energía (con ayuda de la tecnología) en bienes y servicios (y también, inevitablemente, residuos)”. (Decrecimiento, 2014). Drive me ofrece servicios, del cual se presenta su desarrollo:

Proceso para el desarrollo de la App Móvil

1. Crear un prototipo de la propuesta con toda la estructura y diseño de la app (diseñador)
2. Revisar y aprobar la propuesta del diseñador
3. Ejecutar pruebas de funcionamiento de la app
4. Realizar lanzamiento de la App

Proceso de registro de propietarios de carros

1. Descargar la app en su dispositivo móvil
2. Crear su cuenta de usuario
3. Realizar validación de datos
4. Registrar los datos del modelo de su carro y año de antigüedad
5. Aceptar términos y condiciones de la empresa

Proceso de registro de viajeros

1. Descargar la app en su dispositivo móvil
2. Crear su cuenta de usuario
3. Realizar validación de datos
4. Aceptar términos y condiciones de la empresa
5. Receptar las notificaciones de promociones de rentas de carros

Proceso de la App de servicio

1. Iniciar sesión. (Usuario y Cliente)
2. Solicitar carros disponibles para rentar (usuario)
3. Mostrar todos los modelos respectivos con su respectiva tarifa (App)
4. Realizar una reserva de un vehículo disponible (Usuario)

5. Presentar el precio final del servicio por hora (App)
6. Confirmar su aceptación (Cliente)
7. Confirmar el servicio (Usuario)

Proceso de publicidad de clientes

1. Elegir un paquete publicitario (Cliente)
2. Firmar contrato (Cliente y empresa)
3. Realizar pago (Cliente)
4. Entregar publicidad digital (Cliente)

6.1.2. Flujogramas de procesos

Proceso de desarrollo de la App Móvil

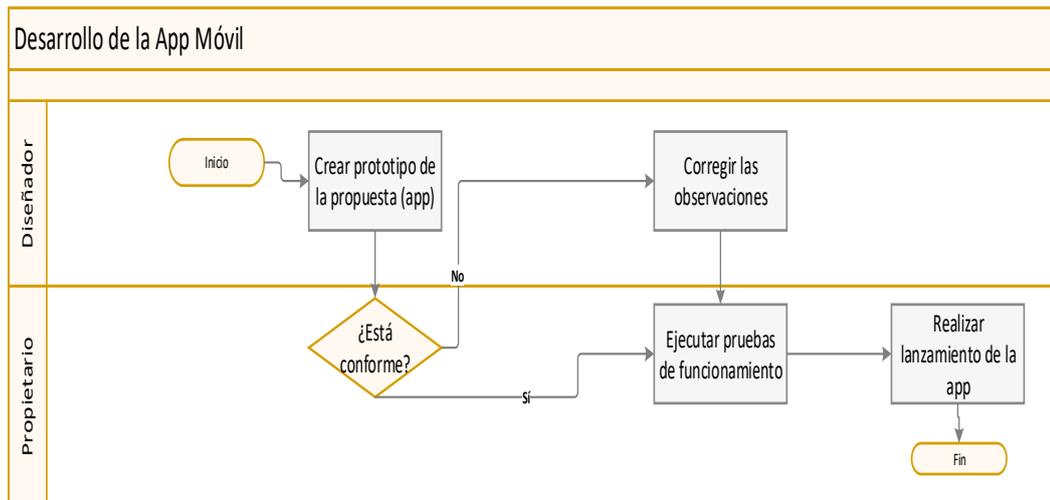


Figura 12 Desarrollo de la app móvil

Proceso de registro de propietarios de carros

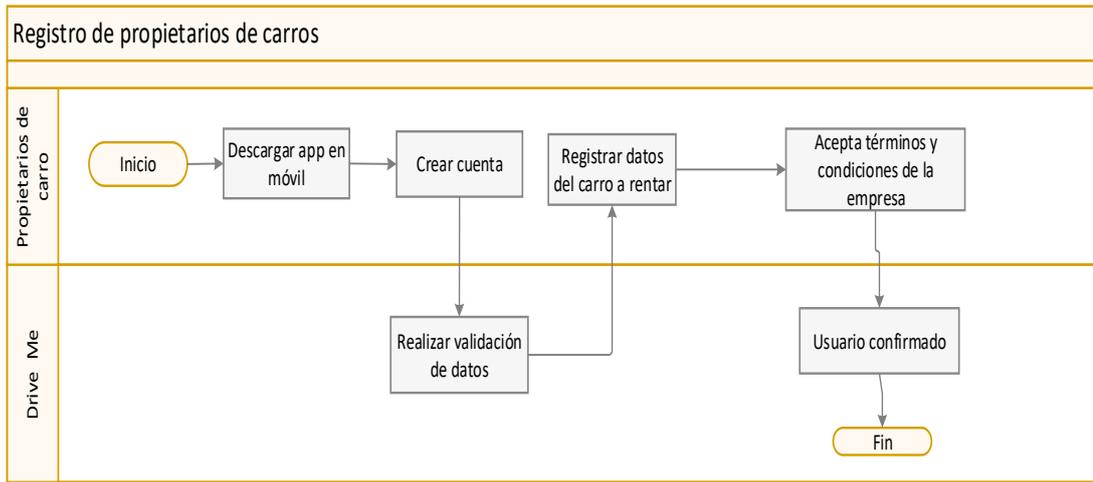


Figura 13 Registro de propietarios de carros

Proceso de registro de viajeros

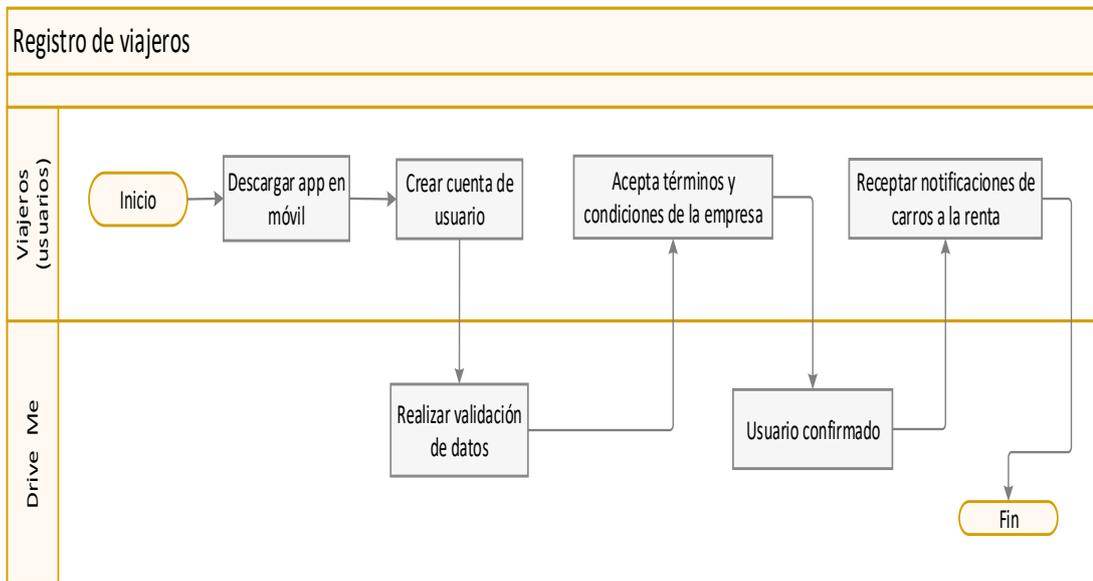


Figura 14 Registro de viajero

Proceso de la app de servicios

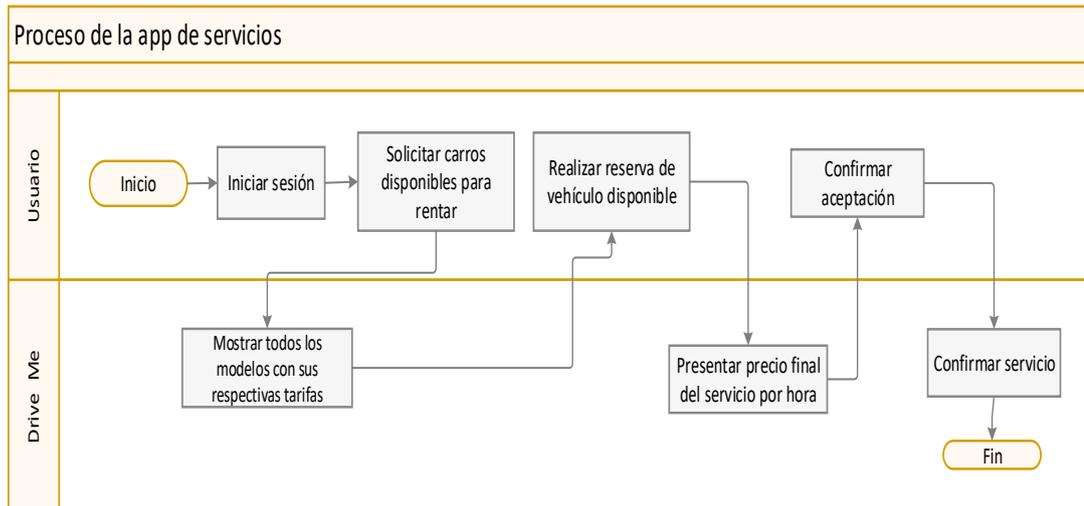


Figura 15 Registro de la app de servicios

Proceso de publicidad de clientes

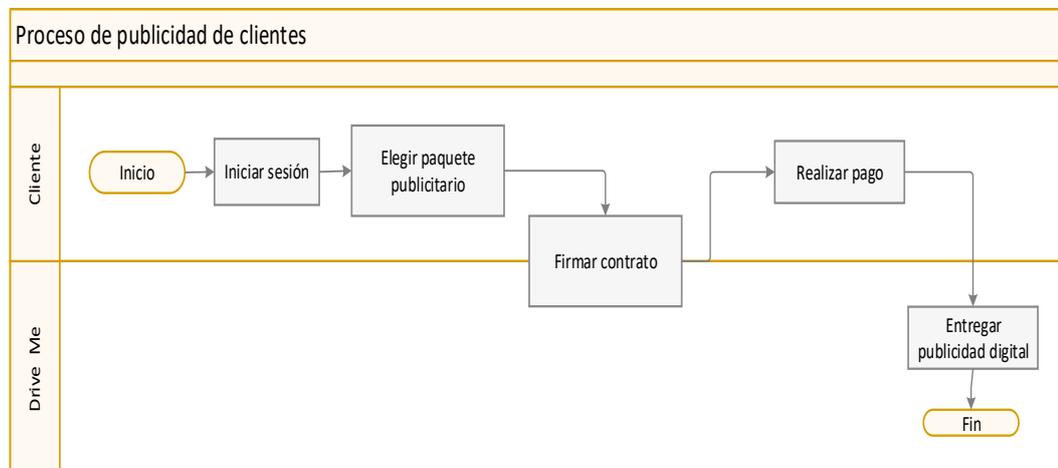


Figura 16 Proceso de publicidad clientes

6.1.3. Infraestructura

Para su inicio de operaciones DRIVE ME no requiere de una mayor infraestructura, por tanto, contará con un centro de operaciones que constituye en una oficina de 63 metros cuadrados aproximadamente en la ciudad de Guayaquil donde funcionará la gerencia general, la jefatura de operaciones, la mesa de ayuda y agentes de servicio.

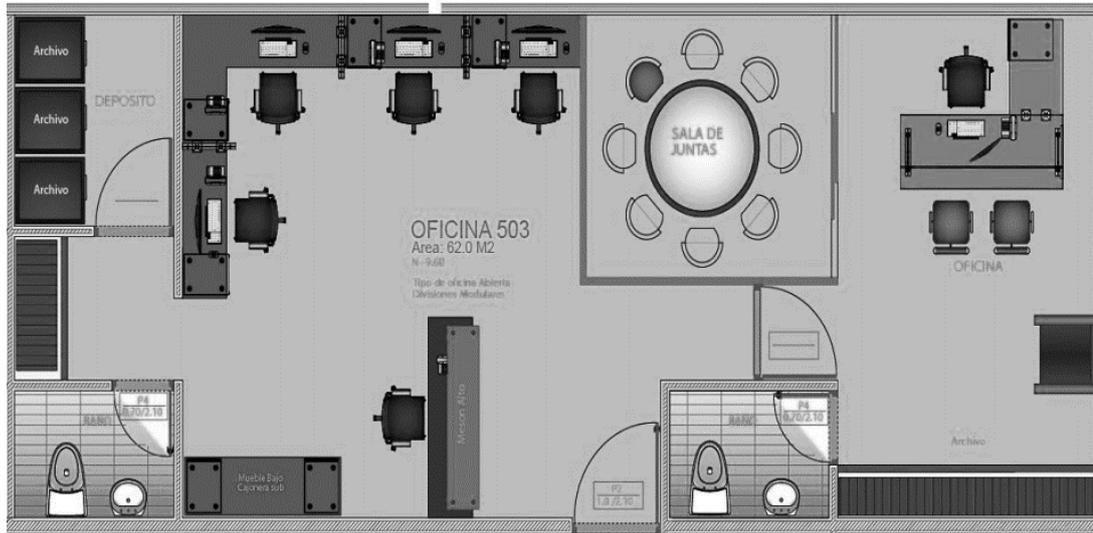


Figura 17 Layout

En la imagen que antecede podemos ver la distribución de los espacios para cada área. Esta infraestructura se ajusta a las necesidades físicas y económicas de la empresa.

6.1.4. Mano de Obra

A continuación, se presentan a los siguientes colaboradores:

Tabla 9

Personal

GERENTE GENERAL	1
JEFE DE OPERACIONES	1
JEFE DE SERVICIO	1
AGENTE DE SERVICIO 1	1
AGENTE DE SERVICIO 2	1

Tomado de la investigación

La empresa contratará servicios profesionales de contador, los pagos se registrarán por honorarios profesionales.

6.1.5. Capacidad Instalada

La capacidad instalada, está dada, según el número de carros disponibles a ser rentados, además del tiempo promedio de renta del mismo.

Tabla 10

Capacidad instalada

CARROS/RENTA	#CARROS USADOS PROMEDIO/LOCAL	PROMEDIO HS USO CARRO	HORARIO 00:00-23:59	VALOR/H	CARROS POR TIEMPO PROMEDIO	TOTAL	COBRO EFECTIVO TOTAL	0.30 CTVS DEL TOTAL INGRESO/DÍA	0.20 CTVS PA EL CLIENT
65	3	1,5	6,666666667	50	20	1300	\$ 65.000,00	\$ 390,00	64.610,00

Tomado de la investigación

6.1.6. Presupuesto

Tabla 11

Presupuesto

COBRO EFECTIVO TOTAL	0.30 CTVS DEL TOTAL INGRESO/DÍA	0.20 CTVS PARA EL CLIENTE
\$ 65.000,00	\$ 390,00	64.610,00

Tomado de la investigación

6.2. Gestión de Calidad

Drive Me tendrá como finalidad y objetivo que el cliente esté satisfecho con el servicio ofrecido, desde el proceso de inscripción hasta la renta de los carros con su servicio seguimiento post venta.

6.2.1. Políticas de calidad

La propuesta mantendrá como políticas de calidad las siguientes:

- ✓ Lograr la plena satisfacción de viajeros y propietarios, mediante el conocimiento de sus necesidades y la calidad del servicio prestado.
- ✓ Atender los requerimientos y sugerencias de viajeros, propietarios y colaboradores, lo cual terminará en una mejora y cuyo impacto se reflejará en la satisfacción de los viajeros.
- ✓ Cumplir y hacer cumplir con compromisos adquiridos por la empresa con las partes interesadas, proveedores y contratistas.

6.2.2. Procesos de control de calidad

El control de calidad se lo hará en dos puntos neurálgicos en los procesos operativos. El primer control de calidad se hará en el proceso de inscripción de

usuarios y propietarios de vehículos. Será realizado de forma automática por un software de verificación.

El segundo control se lo realizará a los vehículos para asegurar el estado operativo y estético del vehículo y será realizado y reportado por el agente de la empresa aseguradora.

6.2.3. Presupuesto

No se requiere detallar el presupuesto, ya que la gestión la realizan colaboradores internos de la empresa ya mencionados, en este caso el Gerente y un encargado del área por período

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Políticas de protección ambiental

A continuación, se detallan las políticas ambientales de la empresa

- ✓ Utilizar en lo posible medios electrónicos para enviar informes, comunicados y más documentos de la empresa, disminuyendo la utilería de papeles
- ✓ Mantener tachos de basuras rotulados de acuerdo a la normativa vigente.
- ✓ Cumplir la legislación ambiental del país

6.3.2. Procesos de control ambiental

El proceso del control ambiental se llevará a cabo a través del personal responsable a fin de contribuir con el cuidado del medio, para lo cual se comenzará con la implementación de basureros ecológicos.

6.3.3. Presupuesto

Tabla 12

Presupuesto control ambiental

DETALLE	INVERSIÓN
TRES BASUREROS ECOLÓGICOS	\$ 195,00

Tomado de la investigación

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Políticas de protección social

Las políticas de responsabilidad social tienen como objetivo principal mitigar o reducir el impacto negativo que cause en la sociedad producto de su actividad económica. DRIVE ME, es una empresa de servicios, razón por la cual no causa

ningún impacto material negativo hacia el medio ambiente o hacia la sociedad. Sin embargo se debe instaurar políticas que aseguren el bienestar para con todos sus grupos de interés (stakeholders) que intervienen de forma directa o indirecta en su actividad. Estas políticas serán basadas en los siguientes principios corporativos.

- ✓ *Respeto por los derechos humanos:* principio necesario para garantizar el derecho al trabajo decente, la prohibición al trabajo infantil, el respeto por las minorías, promover la equidad de género, y la oposición y la prohibición total y rotunda a cualquier tipo de discriminación
- ✓ *Actuar con Transparencia:* para cualquier relación profesional interna o con un tercero es obligación para DRIVE ME actuar con absoluta transparencia en cualquier tipo de negociación o transacción, y se compromete siempre a cumplir sus compromisos dentro de los términos ya estipulados.
- ✓ *Manejar Publicidad Responsable:* Es bien sabido que una publicidad puede causar un impacto positivo o negativo en las personas dependiendo el mensaje que se halla instaurado en ella. Por tanto es obligación de DRIVE ME difundir campañas que transmitan valores que cumplan la política de responsabilidad social.

Estos tres principios deben ser cumplidos con todos los actores que intervienen directa o indirecta en la actividad de la empresa.

6.4.2. Presupuesto

No es necesario asignar presupuesto a esta actividad

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1. Organigrama

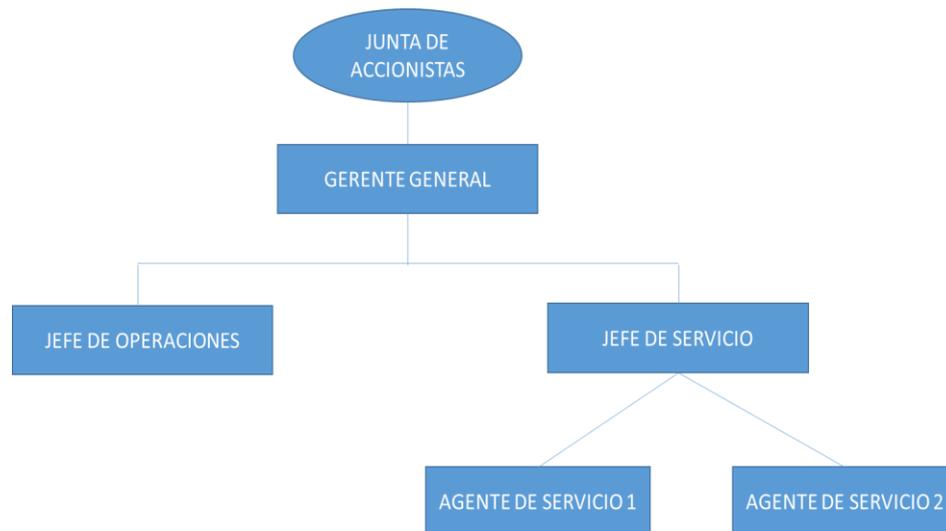


Figura 18 Organigrama

6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

Gerente General

Descripción del Cargo

Será responsable de la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa estableciendo las políticas globales que regirán a la empresa. Desarrolla y define estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además presenta al Directorio los estados financieros, el presupuesto, programas de trabajo y demás obligaciones que se requiera.

Perfil Profesional

Gerente General:

- ✓ Título universitario; maestría u otro título avanzado es un plus
- ✓ Mínimo 5 años de experiencia laboral en roles operativos preferiblemente en áreas de logística y/o transportes
- ✓ Mínimo 5 años de gerencia de equipos; habilidad de liderazgo probada.
- ✓ Facilidad con análisis de datos, generación de hipótesis y ejecución de estrategias basadas en datos
- ✓ Excelente organización y administración de tu tiempo
- ✓ Mentalidad de emprendedor

- ✓ Atención al cliente

Jefe de Operaciones

Descripción del Cargo

Será responsable de garantizar el cumplimiento de las buenas prácticas de control interno de la aplicación y cumplimiento de políticas, procedimientos operativos y de buenas prácticas. Deberá crear y mejorar procesos operativos a fin de optimizar los recursos de la empresa.

Perfil Profesional

- ✓ Título Profesional en carreras informáticas.
- ✓ 3 años de Experiencia en el cargo o similares.
- ✓ Experiencia en manejo de equipos.
- ✓ Experiencia en base datos.
- ✓ Manejo de Proyectos.
- ✓ Ingles intermedio

Jefe de Servicio al Cliente

Descripción del Cargo

Será responsable de liderar la mesa de ayuda para el cliente y debe procurar la satisfacción de las expectativas de los usuarios (viajeros y propietarios) según las condiciones y la calidad previamente pactadas. Con este objetivo, realiza el seguimiento de los clientes, gestiona sus reclamaciones y las incidencias y establece los mecanismos de comunicación más adecuados apoyándose en su equipo de agentes.

Perfil Profesional

- ✓ Título profesional en carreras administrativas e informáticas
- ✓ 5 años de experiencia en resolución de problemas y atención al cliente.
- ✓ Experiencia en manejo de base datos
- ✓ Ingles intermedio
- ✓ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos.

Agente de Servicio al Cliente

Descripción del Cargo

EL agente de servicio al cliente es el primer contacto del cliente con la empresa. Por lo tanto el agente debe asegurarse que cada cliente potencial y existente tenga una

experiencia placentera en cualquier requerimiento que dese solicitar. Esto implica atender con cortesía y agilidad los requerimientos o inquietudes de los mismos.

Perfil Profesional.

- ✓ Estudiante universitario o egresado de carreras informáticas o administrativas.
- ✓ 1 año de experiencia en resolución de problemas y/o atención al cliente.
- ✓ Capacidad de trabajar bajo presión
- ✓ Disponibilidad para trabajar en turnos rotativos
- ✓ Maneje Sistemas informáticos: Office, SAP, etc

6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades, y Derechos

Gerente General

Principales Funciones

- ✓ Ser responsable por el funcionamiento y despliegue debido de la operación de DRIV ME en Ecuador
- ✓ Identificar e implementar iniciativas que generen crecimiento de las métricas clave del negocio en el país
- ✓ Representar dignamente a DRIVE ME con la comunidad así como con los medios y relaciones claves
- ✓ Asegurar y velar por un alto nivel de calidad de servicio y satisfacción de los usuarios (viajeros y propietarios)
- ✓ Reclutar, capacitar y motivar un grupo de líderes operativos de clase mundial.
- ✓ Encargado del marketing y publicidad del negocio
- ✓ Responsable del área financiera de la empresa.

Jefe de Operaciones

Principales Funciones

- ✓ Asegurar calidad y estandarización del servicio entre todas las unidades disponibles
- ✓ Mejorar parámetros de servicio, realizar capacitación e inducción permanente a personal a cargo.
- ✓ Asegurar la confiabilidad del servicio de la aplicación para los usuarios.

- ✓ Promover e implementar mejoras en eficiencia que permitan disminuir los tiempos promedio de respuesta en las reservas.
- ✓ Asistir al gerente general.

Jefe de Servicio al Cliente

Principales Funciones

- ✓ Atender los distintos requiriendo planteados por los usuarios a través de cualquiera de los canales de comunicación existentes.
- ✓ Ofrecer alternativas de solución efectivas y oportunas a los usuarios alineados a los procedimientos y políticas de servicio establecidos por la organización.
- ✓ Genera y elabora la respuesta a las incidencias o requerimientos registrada en el sistema de forma oportuna y velando cumplir con los tiempos acordados.

Agentes de Servicios

Principales Funciones

- ✓ Recepción y resolución de consultas, quejas y reclamos.
- ✓ Recibir sugerencias de clientes
- ✓ Analizar y trasladar las necesidades y sugerencias de los usuarios a los restantes departamentos de la empresa.
- ✓ Documentar todas las novedades e incidencias recibidas en cada turno.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO - TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

A través del estudio económico financiero y tributario, se ha podido determinar que la inversión solicitada para la ejecución de la propuesta es de \$51,690.37

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

Dada la naturaleza del negocio, la inversión fija corresponde a los muebles y equipo de oficina, equipos de cómputo, remodelación y otros activos, siendo la inversión total de \$11,173.00

Tabla 13

Inversión Fija

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	COSTO	TOTAL
MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINA			
ACONDICIONADOR DE AIRE	3	\$ 650,00	\$ 1.950,00
MUEBLE DE OFICINA ESCRITORIO	4	\$ 200,00	\$ 800,00
SILLÓN DE ESPERA OFICINA	1	\$ 150,00	\$ 150,00
SILLA OFICINA	15	\$ 35,00	\$ 525,00
SILLA PLÁSTICA	5	\$ 9,00	\$ 45,00
PUERTA DE MADERA	1	\$ 190,00	\$ 190,00
PUERTA DE ALUMINIO Y VIDRIO	4	\$ 150,00	\$ 600,00
TELÉFONO INALÁMBRICO PHILIPS	1	\$ 38,00	\$ 38,00
ESTRUCTURA DE ALUMINIO Y VIDRIO (PLANCHA)	3	\$ 35,00	\$ 105,00
MUEBLE ESCRITORIO ESTACIÓN	1	\$ 159,00	\$ 159,00
PURIFICADOR DISPENSADOR DE AGUA HOME LIFE	1	\$ 30,00	\$ 30,00
EQUIPO DE CÓMPUTO			
IMPRESORA LÁSER, COPIA ESCAN	1	\$ 465,00	\$ 465,00
UPS APC BR1000G PRO 1000VA 600W 8 TO 121 RESERVA DE ENERGÍA	1	\$ 225,00	\$ 225,00
DISCO DURO EXTERNO DE RESPALDO 1TB	2	\$ 68,50	\$ 137,00
COMPUTADORA DELL	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
OTROS ACTIVOS			
LETRERO	1	\$ 20,00	\$ 20,00
PUNTO ECOLÓGICO	1	\$ 195,00	\$ 195,00

TACHO DE BASURA METÁLICO CROMADO	1	\$ 50,00	\$ 50,00
SEÑALÉTICA	3	\$ 3,00	\$ 9,00
DECORACIÓN	1	50	\$ 50,00
GASTOS PREOPERACIONALES			
CONSTRUCCIÓN DE BAÑO	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
INSTALACIÓN ALUMINIO Y VIDRIO	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
MEDIDOR DE LUZ	1	\$ 90,00	\$ 90,00

Tomado de la investigación

7.1.1.2. Diferida

En la inversión diferida se ha considerado: el desarrollo de App, la Constitución de la empresa, en donde incluye el registro de propiedad intelectual, la puesta en marcha. La inversión es \$ 10,550.00

Tabla 14

Inversión Diferida

DESCRIPCIÓN	UNIDAD	COSTO	TOTAL
DESARROLLO DE APP	1	\$ 9.000,00	\$ 9.000,00
DEPÓSITO DE ALQUILER	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	1	\$ 2.020,00	\$ 150,00
PUBLICIDAD	1	\$ 200,00	\$ 200,00

Tomado de la investigación

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente está calculada en base al Capital de trabajo que concierne a la suma de cinco meses de los Gastos operativos y administrativos y cinco meses de los gastos de publicidad, el cual suma \$ 29,687.37

Tabla 15

Inversión Corriente

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5
GASTOS OPERATIVOS ADMINISTRATIVOS					
SUEDOS Y SALARIOS	\$ 3.964,37	\$ 3.964,37	\$ 3.964,37	\$ 3.964,37	\$ 3.964,37
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00	\$ 1.050,00
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 512,20	\$ 80,00
OTROS GASTOS	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 160,00	\$ 560,00	\$ 60,00

PUBLICIDAD	\$	\$	\$	756,67	\$	\$
	456,67	456,67			756,67	456,67

Tomado de la investigación

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

La inversión será cubierta el 70% mediante un préstamo bancario y el 30% mediante el aporte de dos accionistas que cubrirán el 30% restante

Tabla 16

Financiamiento de la Inversión

DETALLE	PORCENTAJE	CANTIDAD
PRÉSTAMOS BANCARIO	70%	\$ 36,183.26
ACCIONISTA 1	15%	\$ 7,753.55
ACCIONISTA 2	15%	\$ 7,753.55
TOTAL ESTRUCTURA DE CAPITAL	100%	\$ 51,690.37

Tomado de la investigación

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

El financiamiento del 70% será financiado mediante un préstamo

Tabla 17

Tasa de interés

% TASA EFECTIVA	11.26%
PLAZO	3 años
MONTO DESEADO	36,183.26

Tomado de la investigación

7.1.2.2. Tabla de Amortización

Se amortizará mediante el método de pago francés, el cual son pagos iguales, y en el plazo de tres años

Tabla 18

Tabla de amortización

	ABONOS	INTERESES	PAGOS	SALDO
0				\$ 36,183.26
1	\$ 10,799.43	\$ 4,074.23	14873.66	\$ 25,383.83
2	\$ 12,015.44	\$ 2,858.22	14873.66	\$ 13,368.38
3	\$ 13,368.38	\$ 1,505.28	14873.66	\$ 0.00

Tomado de la investigación

7.1.3. Cronograma de Inversiones

Tabla 19

Cronograma de inversiones

CRONOGRAMA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	TOTAL
DETALLE						
INVERSIÓN FIJA	\$11,433.00					\$11,433.00
ACTIVOS INTANGIBLES	\$10,550.00					\$10,550.00

PRE OPERACIONALES						
CAPITAL DE TRABAJO	\$5,611.03	\$5,611.03	6,011.03	\$6,843.23	\$5,611.03	\$29,687.37
TOTAL	\$27,594.03	\$5,611.03	\$6,011.03	\$6,843.23	\$5,611.03	\$51,670.37

Tomado de la investigación

7.2. Análisis de Costos

Los costos deben estar incrementados en relación a la inflación, que se ha proyectado a partir de los años históricos desde 2015, tomando como referencia la inflación anual por división de consumo de “bienes y servicios diversos” de cinco años atrás, tomando el 2019 como año cero y 2024 como el año cinco

Tabla 20
Análisis de costos

2015	2016	2017	2018	2019
6,28%	3,53%	3,46%	-2,91	1,54
2019	2020	2021	2022	2023
3,3%	0,55%	0,48%	-4,07%	-1,07%

Tomado de la investigación

7.2.1. Costos Fijos

El incremento anual de los costos fijos se realizará en base a la proyección de inflación elaborada, los cuales incluyen los sueldos y salarios, los gastos de servicios básicos, depreciación y amortización

Tabla 21
Costos fijos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS Y SALARIOS	\$47,572.40	\$ 50,696.51	\$ 55,563.45	\$ 57,508.17	\$ 59,520.96
SERVICIOS BÁSICOS	\$12,600.00	\$ 12,669.30	\$ 12,730.11	\$ 12,212.00	\$ 12,081.33
DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE CÓMPUTO	\$ 975.67	\$ 975.67	\$ 975.67		\$ -
DEPRECIACIÓN OTROS ACTIVOS	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40
PUBLICIDAD	\$ 6,680.00	\$ 6,012.00	\$ 5,410.80	\$ 4,869.72	\$ 4,382.75
AMORTIZACIÓN GASTOS PRE OPERACIONALES	\$ 2,828.00	\$ 2,828.00	\$ 2,828.00	\$ 2,828.00	\$ 2,828.00
TOTAL	\$ 71,149.67	\$ 73,675.08	\$ 78,001.63	\$ 77,911.49	\$ 79,306.63

Tomado de la investigación

7.2.2. Costos Variables

Se considera como costos variables a los diferentes costos que se van a efectuar denominados “otros gastos”, dando un total anual de \$3,000 en el primer año, en donde se incluyen el uniforme, transporte, suministros de oficina, recarga de extintor y permisos y gastos de mantenimiento, a continuación, se detallan los cinco años de proyección

Tabla 22
Costos variables
Tabla

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE MANTENIMIENTO	\$ 1,824.40	\$ 1,367.48	\$ 1,374.04	\$ 1,318.12	\$ 1,304.02
OTROS GASTOS	\$ 3,000.00	\$ 961.26	\$ 965.87	\$ 926.56	\$ 916.65
TOTAL	\$ 4,824.40	\$ 2,328.74	\$ 2,339.92	\$ 2,244.68	\$ 2,220.66

Tomado de la investigación

7.3. Capital de Trabajo

El capital de trabajo corresponde al resultado de cinco meses de los Gastos Operativos y Administrativos y cinco meses de los gastos de publicidad, el cual suma \$ 29,687.37.

7.3.1. Gastos de Operación

El gasto de operación cubre los gastos de mantenimiento, los cuales se detallan a continuación y proyectados para los siguientes cinco años, además de gastos de servicios básicos

Tabla 23
Gastos de operación

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS DE MANTENIMIENTO					
SUMINISTRO DE LIMPIEZA	\$ 960.00	\$ 965.28	\$ 969.91	\$ 930.44	\$ 920.48
MANTENIMIENTO SERVIDOR	\$ 400.00	\$ 402.20	\$ 404.13	\$ 387.68	\$ 383.53
MANTENIMIENTO ACONDICIONADOR DE AIRE	\$ 30.00	\$ 30.17	\$ 30.31	\$ 29.08	\$ 28.77
TOTAL	\$ 1,360.00	1,367.48	\$ 1,374.04	\$ 1,318.12	\$ 1,304.02
GASTOS DE SERVICIOS BÁSICOS	\$ 12,600.00	\$ 12,669.30	\$ 12,730.11	\$ 12,212.00	\$ 12,081.33

Tomado de la investigación

7.3.2. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos de la empresa se especifican en la siguiente tabla

Tabla 24

Gastos Administrativos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDOS Y SALARIOS	\$ 47,572.40	\$ 50,696.51	\$ 55,563.45	\$ 57,508.17	\$ 59,520.96
DEPRECIACIÓN MUEBLES DE OFICINA	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20	\$ 459.20
DEPRECIACIÓN EQUIPOS DE CÓMPUTO	\$ 975.67	\$ 975.67	\$ 975.67		\$ -
DEPRECIACIÓN OTROS ACTIVOS	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40	\$ 34.40

Tomado de la investigación

7.3.3. Gastos de Ventas

Los Gastos de venta, se ven reflejados en la inversión de marketing y publicidad mediante redes sociales, y cuñas radiales para los que van escuchando radio mientras conducen.

Tabla 25

Gastos de ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CUÑA RADIAL	\$ 600.00	\$ 400.00	\$ 300.00	\$ 200.00	\$-
ANUNCIOS REDES SOCIALES	\$4,800.00	\$4,612.00	\$4,110.80	\$3,669.72	\$3,382.76
STAND +FERIAS +ROLL UP	\$1,200.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00	\$1,000.00
TOTAL	\$ 10.880,00	\$ 9.792,00	\$ 8.812,80	\$ 7.931,52	\$ 7.138,37

Tomado de la investigación

7.3.4. Gastos Financieros

A continuación, se detallan los intereses generados, debido al préstamo bancario

Tabla 26

Gastos Financieros

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INTERESES	\$ 4,074.23	\$ 2,858.22	\$ 1,505.28	\$ -	\$ -

Tomado de la investigación

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

Tabla 27
Mark up y márgenes

DETALLE	PRECIO	COSTO	MARGEN DE GANANCIA
SERVICIO (APP)	\$ 0.50	\$ 0.20	60%
MEGA-BANNER	\$ 500.00	\$ 114.16	77.16%
BANNER CUADRADO MÓVIL	\$ 400.00	\$ 189.16	52.71%
BANNER SUPERIOR MÓVIL	\$ 400.00	\$ 114.16	71.46%
BANNER CUADRADO MÓVIL	\$ 455.00	\$ 114.16	74.90%

Tomado de la investigación

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

Tabla 28
Proyección de ventas

CARROS/RENTA	#CARROS USADOS PROMEDIO/LOCAL	PROMEDIO HS USO CARRO	HORARIO 00:00-23:59	VALOR/H	CARROS POR TIEMPO PROMEDIO	TOTAL	COBRO EFECTIVO TOTAL	0.30 CTYS DEL TOTAL INGRESO/DÍA	0.20 CTYS PA EL CLIENTE
65	3	1,5	6,666666667	50	20	1300	\$ 65.000,00	\$ 390,00	64.610,00

Tomado de la investigación

Tabla 29
Proyección de ingresos

UNIDADES DE AUTO	EN	FEB	MAR	AB	MAYO	JUN	JUL	AG	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL AÑO 1
RENTA DE AUTOS	7800	9100	7800	14300	11700	7800	13000	10400	7800	15600	22100	32500	159900
TOTAL	7800	9100	7800	14300	11700	7800	13000	10400	7800	15600	22100	32500	159900

Tomado de la investigación

Tabla 30
Proyección de ingresos por publicidad

INGRESOS POR PUBLICIDAD	MEDIDA	CPM ROTATIVO POR MES	NÚMERO DE CLIENTE	PARTICIPACION
MEGABANNER	728x90	\$ 500,00	16	42%
BANNER CUADRADO MÓVIL	300x225	\$ 400,00	14	37%
BANNER SUPERIOR MÓVIL	320x50	\$ 400,00	4	11%
BANNER CUADRADO MÓVIL	300x250	\$ 455,00	4	11%
		\$ 1.755,00	38	100%

Tomado de la investigación

7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

Se detalla el punto de equilibrio del servicio de parqueo, mediante la app, siendo el punto de equilibrio el primer año en unidades de 192,385 autos y con ingresos de \$307,816

Tabla 31
Análisis de punto de equilibrio

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$ 75.974,07	\$ 76.003,81	\$ 80.341,55	\$ 80.156,17	\$ 81.527,30
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 0,20
CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30	\$ 0,30
P.E. UNIDADES				267.187,23	
P.E. DÒLARES	\$ 253.246,89	\$ 253.346,05	\$ 267.805,15	\$ 80.156,17	\$ 271.757,66
	\$ 75.974,07	\$ 76.003,81	\$ 80.341,55		\$ 81.527,30

Tomado de la investigación

Tabla 32
Análisis de punto de equilibrio por publicidad

	P.V	C.U	C.M.U	%PART.	
MEGABANNER	\$ 500,00	\$ 0,20	\$ 499,80	42%	\$ 210,44
BANNER CUADRADO MÓVIL	\$ 400,00	\$ 0,20	\$ 399,80	37%	\$ 147,29
BANNER SUPERIOR MÓVIL	\$ 400,00	\$ 0,20	\$ 399,80	11%	\$ 42,08
BANNER CUADRADO MÓVIL	\$ 455,00	\$ 0,20	\$ 454,80	11%	\$ 399,82
			Contr. Marginal Ponderada	100%	\$ 799,64

Tomado de la investigación

Tabla 33
Punto de equilibrio multiproducto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS FIJOS	\$ 75.974,07	\$ 76.003,81	\$ 80.341,55	\$ 80.156,17	\$ 81.527,30
CONTRIBUCIÓN MARGINAL PONDERADA	\$ 799,64	\$ 799,64	\$ 799,64	\$ 799,64	\$ 799,64
P.E. UNIDADES	95,01	95,05	100,47	100,24	101,95

Tomado de la investigación

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

La empresa cumplirá con todas las disposiciones tributarias, ordenadas por el Servicio de Rentas Internas del país mediante la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, y así también disposiciones laborales del Ministerio de Relaciones laborales, que rigen en el Ecuador. Siendo el pago del Impuesto a la Renta del 25% y la participación de los trabajadores del 15%.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General

Tabla 34

Balance General

BALANCE GENERAL

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos corrientes						
Efectivo	\$ 29.687,37	29.974,90	35.584,71	44.299,03	73.480,13	139.170,42
Total Activos Corrientes		29.974,90	35.584,71	44.299,03	73.480,13	139.170,42
Activos Fijos						
Muebles y Equipo de Oficina	\$ 4.592,00	\$ 4.592,00	\$ 4.592,00	\$ 4.592,00	\$ 4.592,00	\$ 4.592,00
Depreciación Acumulada		\$ 459,20	\$ 918,40	\$ 1.377,60	\$ 1.836,80	\$ 2.296,00
Equipo de cómputo	\$ 2.927,00	\$ 2.927,00	\$ 2.927,00	\$ 2.927,00		
Depreciación Acumulada		\$ 975,67	\$ 1.951,33	\$ 2.927,00		
Otros Activos	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00	\$ 344,00
Depreciación Acumulada		\$ 34,40	\$ 68,80	\$ 103,20	\$ 137,60	\$ 172,00
Total Activo Fijo		\$ 6.393,73	\$ 4.924,47	\$ 3.455,20	\$ 2.961,60	\$ 2.468,00
Activos Diferidos						
Gastos preoperacionales	\$ 14.140,00	\$ 14.140,00	\$ 14.140,00	\$ 14.140,00	\$ 14.140,00	\$ 14.140,00
Amortización		\$ 2.828,00	\$ 5.656,00	\$ 8.484,00	\$ 11.312,00	\$ 14.140,00
Total Activos Diferido		\$ 11.312,00	\$ 8.484,00	\$ 5.656,00	\$ 2.828,00	\$ -
Total Activos	51.690,37	47.680,63	48.993,17	53.410,23	79.269,73	141.638,42
Pasivos						
Préstamo por pagar (corrient)	36183,25667	12.015,44	13.368,38	0,00	-	-
Préstamo por pagar (no corriente)		13.368,38				
Total pasivos	36.183,26	25.383,83	13.368,38	0,00	-	-
Patrimonio						
Capital Social	\$ 15.507,11	\$ 15.507,11	\$ 15.507,11	\$ 15.507,11	\$ 15.507,11	\$ 15.507,11
Utilidad ejercicio		\$ 6.789,69	\$ 13.327,99	\$ 17.785,44	\$ 25.859,51	\$ 32.681,32
Utilidades no repartidas			6.789,69	20.117,68	37.903,12	63.762,62
Recuperación C.T.						29.687,37
Total pasivos y patrimonio	51.690,37	47.680,63	48.993,17	53.410,23	79.269,73	141.638,42

Tomado de la investigación

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 35

Estado de Pérdidas y Ganancias

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por servicios		\$ 73.678,80	\$ 81.046,68	\$ 89.151,35	\$ 98.066,48	\$ 107.873,13
Ingresos paquetes publicitarios		\$ 17.020,00	\$ 18.722,00	\$ 20.594,20	\$ 22.653,62	\$ 24.918,98
Gastos Operativos Administrativos						
Suedos y Salarios		\$ 47.572,40	\$ 50.696,51	\$ 55.563,45	\$ 57.508,17	\$ 59.520,96
Servicios Básicos		\$ 12.600,00	\$ 12.669,30	\$ 12.730,11	\$ 12.212,00	\$ 12.081,33
Gastos de mantenimiento		\$ 1.824,40	\$ 1.367,48	\$ 1.374,04	\$ 1.318,12	\$ 1.304,02
Otros gastos		\$ 3.000,00	\$ 961,26	\$ 965,87	\$ 926,56	\$ 916,65
Depreciación muebles de oficina		\$ 459,20	\$ 459,20	\$ 459,20	\$ 459,20	\$ 459,20
Depreciación Equipos de Cómputo		\$ 975,67	\$ 975,67	\$ 975,67		\$ -
Depreciación Otros Activos		\$ 34,40	\$ 34,40	\$ 34,40	\$ 34,40	\$ 34,40
Gastos Operativos en Venta						
Publicidad		\$ 6.680,00	\$ 6.012,00	\$ 5.410,80	\$ 4.869,72	\$ 4.382,75
Amortización		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Gastos preoperacionales		\$ 2.828,00	\$ 2.828,00	\$ 2.828,00	\$ 2.828,00	\$ 2.828,00
Total Gastos Operacionales		\$ 75.974,07	\$ 76.003,81	\$ 80.341,55	\$ 80.156,17	\$ 81.527,30
UTILIDAD OPERATIVA		\$ 14.724,73	\$ 23.764,87	\$ 29.404,00	\$ 40.563,93	\$ 51.264,82
Intereses		\$ 4.074,23	\$ 2.858,22	\$ 1.505,28	\$ -	\$ -
Utilidad antes de impuestos		\$ 10.650,50	\$ 20.906,65	\$ 27.898,72	\$ 40.563,93	\$ 51.264,82
Impuestos		\$ 3.860,81	\$ 7.578,66	\$ 10.113,29	\$ 14.704,43	\$ 18.583,50
UTILIDAD NETA		\$ 6.789,69	\$ 13.327,99	\$ 17.785,44	\$ 25.859,51	\$ 32.681,32

Tomado de la investigación

7.6.3. Flujo de Caja Proyectado

Tabla 36

Flujo de Caja Proyectado

Depreciación		\$ 4.297,27	\$ 4.297,27	\$ 4.297,27	\$ 3.321,60	\$ 3.321,60
Abonos		\$ 10.799,43	\$ 12.015,44	\$ 13.368,38	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 29.687,37					\$ 29.687,37
Valor en Venta						\$ 2.468,00
FLUJO DE CAJA		\$ (15.507,11)	\$ 287,53	\$ 5.609,81	\$ 8.714,32	\$ 29.181,11
						\$ 65.690,29

Tomado de la investigación

7.6.3.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.3.1.1. TMAR

Para el cálculo de la TMAR, se tiene presente a la inflación anual por división de consumo de “bienes y servicios diversos” del año 2018, la cual es, 1.54% más el costo de oportunidad de la banca que es el 6%, y la multiplicación de ambas variables da el resultado del riesgo sectorial, más la suma del riesgo sectorial, da como resultado la TMAR del 14.4%

7.6.3.1.2. VAN

El Valor Actual Neto de esta propuesta es de \$ 45,413.45, lo cual significa que se generará una utilidad mayor a la utilidad esperada, cifra que atraerá a mayores inversionistas

7.6.3.1.3. TIR

La Tasa Interna de Retorno es del 59.23%, superando a la TMAR esperada por los accionistas del 14.4%

7.6.3.1.4. PAYBACK

El período de recuperación de la inversión es de 36 meses, es decir comenzando el cuarto año de ejecución de la empresa

Tabla 37

Payback

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
FLUJO ACUMULADO	\$ (15,507.11)	\$ (15,219.58)	\$ (9,609.77)	\$ (895.45)	\$
PAYBACK					28,285.66 4 años 1 mes

Tomado de la investigación

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

Tabla 38

Análisis de sensibilidad

	POSITIVO	NEGATIVO	MODERADO
CLIENTES PROVEEDORES	Aumenten 10 garajes	Disminuyan 10 garajes	Aumenten 5 garajes
VAN	\$ 99,320.86	\$ 28,960.22	\$ 81,730.70
TIR	93.44%	29.25%	75.82%

Tomado de la investigación

Se puede observar, que la empresa no se ve afectada por la disminución de rentas de autos, y sigue teniendo rentabilidad

Tabla 39

Resultados del negocios

	POSITIVO	NEGATIVO	MODERADO
PRECIO	La empresa gane 0.40 ctvs. por auto	La empresa gane 0.20 ctvs. por auto	La empresa gane 0.25 ctvs. por auto
VAN	\$ 140,364.57	(\$ 12,083.49)	\$ 26,028.53
TIR	137.96%	-0.88%	26.94%

Tomado de la investigación

Si se aumenta la ganancia de 0.20ctvs a 0.30ctvs, se estaría teniendo una VAN negativa, mientras que, si aumentase la ganancia de la empresa a 0,40 ctvs., por supuesto se tendrá una sobre rentabilidad, y si se analiza la sensibilidad del escenario moderado, es decir disminuye el precio de ingresos a la empresa a 0,25ctvs., y se le da al cliente afiliado la mitad por igual, tanto el afiliado como la empresa tendrían ganancias

7.8. Razones Financieras

7.8.1. Liquidez

Tabla 40

Liquidez

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE					
LIQUIDEZ (Activo C/Pasivo C.)	2.49	2.66			

Tomado de la investigación

7.8.2. Gestión

Tabla 41

Gestión

GESTIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN ACTIVO FIJO	14.19	20.26	31.76	40.76	53.81
ROTACIÓN VENTAS	1.90	2.04	2.05	1.52	0.94

Tomado de la investigación

7.8.3. Endeudamiento

Tabla 42

Solvencia

SOLVENCIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO	0.53	0.27	0.00	0.00	0.00
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	1.14	0.38	0.00	0.00	0.00
APALANCAMIENTO	2.14	1.38	1.00	1.00	1.00
APALANCAMIENTO FINANCIERO	3.35	2.16	1.57	1.57	1.57
COBERTURA GASTOS FINANCIEROS	3.61	8.31	19.53		
COBERTURA GASTOS FIJOS	0.19	0.31	0.37	0.51	0.63

Tomado de la investigación

7.8.4. Rentabilidad

Tabla 43

Rentabilidad

RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RENTABILIDAD NETA DEL ACTIVO	0.14	0.27	0.33	0.33	0.23
MARGEN OPERACIONAL	0.16	0.24	0.27	0.34	0.39
MARGEN NETO	0.07	0.13	0.16	0.21	0.25

Tomado de la investigación

7.9. Conclusión del Estudio Financiero

Habiendo realizado el respectivo análisis económico, financiero y tributario, se puede concluir que el desarrollo de esta propuesta es rentable

- ✓ La inversión que se necesita para ejecutar el proyecto es de \$51,690.37, cuyo monto se recupera en el periodo de cuatro años y un mes
- ✓ De la inversión inicial total, el Banco realizará un préstamo a pagar en tres años con una tasa de 11.26% de una cantidad de \$36,183.26, que representa al 70%, mientras que el 30% restante lo cubren los accionistas
- ✓ El Valor Actual Neto del proyecto es de \$ 45,413.45, con una TIR de 59.23%
- ✓ que supera a la tasa establecida
- ✓ Sin embargo, el proyecto es muy sensible a los ingresos que se tiene por brindar este servicio mediante la app, por lo cual se debe tener un plan de contingencias

CAPÍTULO 8

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Principales riesgos

Toda empresa o proyecto nuevo o en desarrollo debe considerar o contemplar con carácter preventivo todos los posibles riesgos asociado a su actividad comercial, así como la manera de tratar de eliminarlos o reducir al mínimo el posible impacto negativo que estos puedan causar en la operación del negocio o del proyecto.

Tabla 44

Detección de riesgos

Riesgo clientes y propietarios

Los clientes y propietarios de carros se podrían retirar de la app

Capacidad instalada

No tener disponibilidad de carros para la renta, lo que podría causar insatisfacción en los usuarios y especulaciones

Riesgo tecnológico

Caída o saturación de la aplicación, de tal forma que los usuarios no puedan acceder

Hackeo de la información de los usuarios y propietarios de carro

Tomado de la investigación

8.2. Monitoreo y control del riesgo

Tabla 45

Monitoreo y control

Retiro de clientes y propietarios de carros

Implementar incentivos para fidelizar a clientes

Implementar premios a propietarios de carros que se han logrado un alto porcentaje de alquiler de sus carros

Establecer estrategias de marketing para captar nuevos clientes

No disponibilidad de carros

Lograr cerrar contactos con más propietarios de carros para mantener disponibilidad del servicio en épocas pico

Hackeo de información

Encriptar datos personales y financieros

Tomado de la investigación

8.3. Acciones Correctivas

Tabla 46

Acciones correctivas

Retiro de clientes y propietarios de carros

Implementar evaluación de satisfacción de clientes y usuarios a fin de conocer la opinión de los mismos y establecer mejoras de ser necesario

No disponibilidad de carros

Estudiar la demanda del servicio a fin de tener conocimiento de las épocas en las que las personas lo requieran

Hackeo de información y caída de la app

Contratar servicio back up a fin de que la app continúe operativa

Encriptar datos personales y financieros

Tomado de la investigación

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

- ✓ Operativamente el proyecto es viable, ya que no se encuentra ninguna restricción en ninguno de sus procesos operativos.
- ✓ Las encuestas realizadas demostraron que existe una banda de precios entre 20 y 29 dólares que resultaría ser muy atractiva para los usuarios.
- ✓ De acuerdo al análisis PEST se concluyó que las tasas de empleo no adecuado y subempleo son elevadas, lo que es positivo para el proyecto ya que eso indica que las personas tiende a buscar actividades extras o a realizar actividades ajeno a su perfil con tal de generar recursos.
- ✓ DRIVE ME no tiene competidores directos, ya que existen empresas que rentan vehículos, pero no a través de un modelo Peer to Peer.
- ✓ Mediante el estudio y análisis económico financiero y tributario, se determinó la rentabilidad de la propuesta mediante el VAN de \$ 45,413.45,y la TIR de 59.23%.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

10. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las múltiples conclusiones a las que se fueron llegando en los capítulos de este proyecto, se recomienda lo siguiente:

- ✓ Implementar estrictos proceso de control al proceso de aceptación de vehículos, ya que los mismos son la carta de presentación de la empresa.
- ✓ Realizar monitoreo permanentes al desempeño de la aplicación y a su sistema de cobros y pagos.
- ✓ Enfocar la campaña de marketing digital a los mercados internacionales recomendados previamente en la investigación de marketing.
- ✓ Difundir constantemente el mensaje de DRIVE ME a sus dos interesados, propietarios y clientes.
- ✓ Exigir a los propietarios un seguro para sus vehículos.
- ✓ Al mediano plazo hacer una evaluación de la empresa para una posible expansión en Quito y otras ciudades de la región.
- ✓ Actualizar constantemente las funcionalidades de la aplicación.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

Bibliografía

- Agencia Nacional de Transito . (2013). *ANT.GOB.EC*. Obtenido de <https://www.ant.gob.ec/index.php/transito-7/resoluciones-2013/file/445-resolucin-n-085-dir-2013-ant>
- Airbnb. (2019). *AIRBNB.COM*. Obtenido de WWW.AIRBNB.COM
- Algar, R. (2007). Collaborative Consumption . *Leisure Report* , 16 - 17 .
- alquila-coche.com. (01 de septiembre de 2015). *www.alquila-coche.com*. Obtenido de <https://www.alquila-coche.com/la-historia-de-la-industria-de-alquiler-de-coches/>
- ARCOTEL. (2017). *BOLETIN ESTADISTICO*.
- Banco Central del Ecuador. (DICIEMBRE de 2018). *WWW.BCE.FIN.EC*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- BCE. (2018). *WWW.BCE.FIN.EC*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/TasasVigentes122018.htm>
- BCE. (2019). *CIFRAS MACROECONOMICAS*.
- BCE. (2019). *WWW.BCE.FIN.EC*. Obtenido de https://www.bce.fin.ec/images/BANCO_C_ECUADOR/PDF/PREVISIONES-MACROECONOMICAS-2017-2020.pdf
- Blasco, J., & Perez, J. (2007). *Metodología de la Investigación en actividades físicas y el deporte* .
- Bluemove. (2019). *bluemove.es* . Obtenido de www.bluemove.es
- Bostman, R. (2010). *What´s Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption* .
- Cabify. (2019). *CABIFY.COM*. Obtenido de WWW.CABIFY.COM
- CEMDES. (2019). *WWW.CEMDES.ORG*. Obtenido de WWW.CEMDES.ORG
- Cesar, C. y. (1996).
- Decrecimiento. (noviembre de 2014). Obtenido de <http://www.decrecimiento.info/2014/11/que-es-el-proceso-productivo.html>
- Diario El UNiverso . (7 de marzo de 2019). *www.eluniverso.com*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/03/07/nota/7222079/desciende-aprobacion-presidente-lenin-moreno-segun-encuestas>

- El Comercio. (noviembre de 2011). *www.elcomercio.com*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/mas-opciones-alquilar-auto.html>
- Fondo Monetario Internacional . (2019). *Informe de Perspectivas Económicas*.
- Freire, A. (2005). *PASION POR EMPRENDER*. AGUILAR.
- Gamez, J. (2005). *Emprendimiento creacion de empresas: Teorías, modelos y casos* .
- Gariboldi, G. (1999). *Banco Interamericano* . Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/publicacion/13269/comercio-electronico-conceptos-y-reflexiones-basicas>
- Hernandez, R., Batista, P., & Fernandez, C. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*.
- INEC. (2010). *ECUADORENCIFRAS.GOB.EC*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda-2010-a-nivel-de-manzana/>
- INEC. (20 de 11 de 2019). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.ec
- Javier Cuello. (2013). *Diseñando Apps para móviles*.
- Kay, A. (2016). *La maquina de medios universal* .
- Laudon y Traver. (2009). *E- commerce, negocios, tecnología y sociedad*.
- Ley de Compañías. (5 de noviembre de 1999). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>
- Millan, R. (2006). *Distribución de libros electronicos en redes P2P*.
- Ministerio de Turismo. (04 de febrero de 2019). *www.turismo.gob.ec*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-ecuatoriano-crecio-un-11-en-2018/>
- Pereira, F. (agosto de 2003). *academia.edu*. Obtenido de https://www.academia.edu/184050/Reflexi%C3%B3n_Sobre_Algunas_Caracter%C3%ADsticas_Del_Esp%C3%ADritu_Emprendedor_Colombiano
- Say, J. (1810). *Gallica.bn.fr*. Obtenido de <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/btv1b100866389/f2.image>
- Selltiz, C. (1980). *Metodos de investigacion en las relaciones sociales* .

SENADI. (2019). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/>

Sower, J. G. (2006). *Benchmarking: An International Journal*.

SRI . (2018). *SRI.GOB.EC*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-fomento-productivo>

SRI. (2007). *WWW.GOB.EC*. Obtenido de <https://www.gob.ec/regulaciones/ley-regimen-tributario-interno-lrti>

SRI. (2018). *BOLETIN TRIBUTARIO*.

Steinmetz, R. (2005). *Peer to Peer systems* . Springer.

Timmons, S. (2007). *New Venture Creation*.

TRANSITO, A. N. (2013). RESOLUCION No 085-DIR-2013-ANT.

Uber Technology Inc. (2019). *UBER.COM*. Obtenido de <WWW.UBER.COM>

Universo, D. E. (s.f.). <www.eluniverso.com>.

Zip Car. (2019). *ZIPCAR.COM*. Obtenido de <WWW.ZIPCAR.COM>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Viejó Ramos, Luis Alberto** con C.C: # **0923800536** autor/a del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **4 de marzo de 2020**

f. _____
Nombre: **Luis Alberto Viejó Ramos**

C.C: **0923800536**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Propuesta para la creación de una empresa para rentar autos sin conductor mediante una plataforma digital en Guayaquil		
AUTOR	Luis Alberto Viejó Ramos		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing Julio Jácome Tapia		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Emprendimiento		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	04 de marzo de 2020	No. DE PÁGINAS:	103
ÁREAS TEMÁTICAS:	Turismo, Alquiler, Vehículos, Transporte,		
TPALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Plataformas digitales, aplicaciones, economía colaborativa		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El presente Proyecto de Titulación tiene como finalidad analizar la viabilidad y factibilidad de la creación de una empresa que renta vehículos de terceros por medio de una aplicación digital, con un modelo de negocio que incluye usar la economía colaborativa como pilar fundamental del modelo. Esta aplicación permitirá generar ingresos económicos adicionales a propietarios de vehículos que deseen ofrecer su vehículo en renta, ingresos que, ayudaran a cubrir sus necesidades económicas, y simultáneamente permitirá a los turistas acceder a una opción de renta mucha más económica que la que existe actualmente en el mercado.</p> <p>La propuesta contempla una financiación del 30% por los accionistas y el 70% por medio de un préstamo bancario. Finalmente los reportes y estados financieros demuestran la viabilidad del proyecto.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-987189009	E-mail: lalberto.vramos@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Lic. Margarita Zumba Córdoba, PHD. Teléfono: +593-9-94131446 Mr_zumba@yahoo.com		

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	