

UNIVERSIDAD ESAN



Propuesta de Implementación de Plataformas Verticales para Mejorar la Rentabilidad de Empresas que Brindan Servicios de Estacionamientos y Atenuar el Problema de la Falta de Estacionamientos en San Isidro.

Tesis Presentada En Satisfacción Parcial De Los Requerimientos Para Obtener El Grado De Magíster En Administración Por:

Oscar Ronald Collazos Tuesta
Miguel Ángel Lister Gómez
Jasmina Arali Morón Carrasco

Programa Magíster a Tiempo Parcial 57

Lima, 07 de octubre de 2016

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Objetivos.....	2
1.2.1 <i>Objetivo general</i>	2
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	2
1.3 Justificación	2
1.4 Contribución.....	3
1.5 Limitaciones	3
1.6 Metodología de la investigación.....	4
1.6.1 <i>Fuentes secundarias</i>	4
1.6.2 <i>Fuentes primarias</i>	5
1.7 Estructura de la tesis.....	5
CAPÍTULO II MARCO CONTEXTUAL.	7
2.1 Parque automotor.....	7
2.2 Antigüedad del parque automotor y contaminación ambiental	9
2.3 Congestión vehicular	10
2.3.1 <i>Densidad empresarial en Lima Metropolitana</i>	10
2.3.2 <i>Densidad empresarial por área interdistrital y distritos</i>	11
2.3.3 <i>Población flotante</i>	13
2.3.4 <i>Déficit de estacionamientos</i>	13
2.3.5 <i>Importancia de los distritos</i>	14
2.4 Definición de estacionamiento	15
2.5 Uso informal de estacionamiento	15
2.6 Distrito de San Isidro.....	16
2.6.1 <i>Misión</i>	17
2.6.2 <i>Visión de desarrollo</i>	17
2.6.3 <i>Valores</i>	17
2.6.4 <i>Plan de desarrollo concertado</i>	17
2.6.5 <i>Población Flotante</i>	18
2.6.6 <i>Costo de terreno</i>	18
2.6.7 <i>Situación actual del transporte en San Isidro</i>	20
2.6.8 <i>Determinación de áreas de influencia o sectores con mayor déficit de estacionamientos</i>	21
2.7 Conclusión del capítulo	23
CAPÍTULO III ESTUDIO DE LA DEMANDA Y OFERTA.....	25
3.1 Estudios Preliminares	25
3.2 Análisis del estudio de mercado	26
3.2.1 <i>Análisis de la demanda</i>	26
3.2.2 <i>Análisis de la oferta</i>	29
3.3 Conclusión.....	33
CAPÍTULO IV MARCO LEGAL.....	1
4.1 Ley orgánica de municipalidades, Ley N° 27972.....	1
4.1.1 <i>Relaciones entre los gobiernos nacional, regional y local</i>	1
4.1.2 <i>Tipos de municipalidades</i>	1

4.1.3	<i>Jurisdicción y regímenes especiales</i>	1
4.2	Disposiciones generales.....	2
4.2.1	<i>Ley N° 29641 del 27.11.2009, Ley que regula el servicio de estacionamiento vehicular</i>	2
4.2.2	<i>Ley N° 27446, Ley del sistema Nacional de evaluación de Impacto Ambiental</i> 2	
4.3	Disposiciones municipales	3
4.3.1	<i>Decreto de Alcaldía N° 093 del 24.11.2005 (MML, 2005)</i>	3
4.3.2	<i>Ordenanza N° 950-MML</i>	3
4.4	Disposiciones distritales	4
4.4.1	<i>Ordenanza N° 294-2010-MSI (24.04.2010)</i>	4
4.4.2	<i>Ordenanza N° 390 – 2015 – MSI (15.08.2015)</i>	6
4.4.3	<i>Decreto de Alcaldía N° 002 – ALC/MSI</i>	7
4.4.4	<i>Acuerdo de Concejo N° 093-2011/MSI</i>	8
4.4.5	<i>Ordenanza N° 212-2007-MSI (30.09.2007)</i>	8
4.5	Conclusiones.....	10
CAPÍTULO V SOLUCIONES APLICADAS EN OTROS PAÍSES		11
5.1	América Latina	11
5.2	Políticas de Estacionamientos	13
5.3	Tipos de estacionamientos.....	14
5.4	Demanda en Latinoamérica	14
5.5	Análisis	15
5.5.1	<i>Plataformas Verticales: Uruguay</i>	15
5.5.2	<i>Plataformas Verticales: Colombia</i>	17
5.5.3	<i>Plataformas Verticales: México</i>	18
5.5.4	<i>Smart City – Chile</i>	19
5.5.5	<i>Smart Parking – Chile</i>	21
5.6	Cuadro Comparativo	23
5.7	Conclusiones.....	24
CAPÍTULO VI ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A EXPERTOS		26
6.1	Metodología empleada	26
6.2	Expertos entrevistados.....	27
6.3	Análisis de las entrevistas.....	27
6.4	Conclusiones.....	31
CAPÍTULO VII GESTIÓN DE STAKEHOLDERS		33
7.1	Investigación sobre las percepciones de los residentes de la zona de influencia directa33	
7.1.1	<i>Objetivos</i>	33
7.1.2	<i>Público objetivo</i>	34
7.1.3	<i>Periodo de evaluación</i>	34
7.1.4	<i>Determinación de la muestra</i>	34
7.1.5	<i>Método de recopilación de la muestra</i>	35
7.2	Resultados obtenidos	35
7.2.1	<i>Perfil de los residentes</i>	35
7.2.1	<i>Evaluación del concepto</i>	38
7.3	Conclusiones.....	43

CAPÍTULO VIII ANÁLISIS DEL ENTORNO	45
8.1 Análisis del macro entorno	45
8.1.1 Factores políticos y legales (se refiere a políticas de gobierno local o central)	46
8.1.2 Factores económicos (Tipo de Cambio, Inflación, PBI)	46
8.1.3 Factores sociales (cambios en el nivel de ingresos, nivel poblacional)	49
8.1.4 Factores tecnológicos	52
8.1.5 Factores ecológicos	53
8.2 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	54
8.2.1 Amenaza de nuevos competidores	54
8.2.2 Productos o servicios sustitutivos	55
8.2.3 Poder de negociación de clientes	56
8.2.4 Poder de negociación de proveedores	57
8.2.5 Rivalidad entre empresas competidoras	58
8.2.6 Análisis del resultado de las cinco fuerzas de Porter	59
8.3 Matriz de Factores Externos	60
8.4 Acciones planteadas	61
8.4.1 Etapa de decisión	61
CAPÍTULO IX PROCESO OPERATIVO DE ESTACIONAMIENTOS VERTICALES	64
9.1 Instalación	66
9.2 Modelos de las estructuras verticales	67
9.3 Componentes	68
9.4 Datos técnicos	69
9.4.1 Tipos de Vehículos	69
9.4.2 Especificaciones técnicas	71
9.4.3 Tipos de suelo	75
9.5 Precauciones	76
9.6 Estructuras Metálicas	76
9.7 Flujo de operaciones	77
9.8 Certificaciones	78
9.9 Mantenimiento	79
CAPÍTULO X PLAN DE MARKETING	81
10.1 Mercado de Playas de Estacionamientos	81
10.2 Definición de objetivos	81
10.3 Estrategia de Marketing	82
10.3.1 Producto	82
10.3.2 Precio	85
10.3.3 Plaza	87
10.3.4 Promoción	88
10.3.5 Persona	89
CAPÍTULO XI ANÁLISIS DE VIABILIDAD	90
11.1 Escenario base	90
11.1.1 Descripción de la playa	90
11.2 Escenario implementando propuesta de plataformas de estacionamiento vertical.	91

11.3	Flujo de Caja.....	93
	11.3.1 Ingresos.....	93
	11.3.2 Inversiones.....	94
	11.3.3 Gastos de funcionamiento.....	95
	11.3.4 Gastos de seguro.....	96
	11.3.5 Cálculo de la tasa de descuento.....	96
	11.3.6 Flujo de caja económico.....	97
11.4	Indicadores de decisión.....	99
	11.4.1 Análisis de punto muerto (crítico).....	99
	11.4.2 Análisis de Escenarios y Sensibilidad.....	100
11.5	Análisis de Riesgos.....	103
	11.5.1 Clasificación del riesgo.....	103
	11.5.2 Identificación de riesgos.....	104
	11.5.1 Análisis cualitativo de riesgos.....	104
11.6	Conclusión del capítulo.....	105
CAPÍTULO XII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		106
12.1	Conclusiones.....	106
12.2	Recomendaciones.....	111
A.	ANEXOS.....	112
A.1.	Áreas de influencia.....	112
A.2.	Relación de espacios autorizados al cobro de la tasa por estacionamiento vehicular temporal en el distrito de san isidro.....	119
A.3.	Entrevista a expertos.....	122
	A.3.1. Entrevista a Carlos Soldevilla (Municipalidad de San Isidro).....	122
	A.3.2. Entrevista a Ronald Medina (Municipalidad de San Isidro).....	131
	A.3.3. Entrevista a Alfredo León (Jefe de negocios de Los Portales).....	137
	A.3.4. Entrevista a Emilio Castañón (Gerente General de la empresa Orión)	148
	A.3.5. Entrevista a Josimar Córdor (Periodista Del Diario Gestión).....	160
	A.3.6. Entrevista a Jean Pierre Crousillat (Gerente de Proyectos de la empresa Parking Solutions).....	169
A.4.	Cálculo del tamaño de muestra.....	173
A.5.	Cuestionario.....	174
A.6.	Población del distrito de San Isidro por sectores y subsectores urbanos.....	175
A.7.	Cotización enviada por la empresa Beijing JiuHong Heavy Industry Machinery Co., Ltd (Precio en fábrica).....	176
A.8.	Cotización de plataforma enviada por la empresa Yantai Automas Science&Technology Co., Ltd (Precio FOB).....	177
A.9.	Cotización de instalación eléctrica.....	177
A.10.	Cotización de análisis estructural.....	178
A.11.	Diseño de zapatas.....	179
A.12.	Estado consolidado de situación financiera 2015 – Los Portales.....	180
A.13.	Estado consolidado de situación financiera 2011 – Los Portales.....	181
A.14.	Estado consolidado de situación financiera 2012 – Los Portales.....	182
A.15.	Estado consolidado de situación financiera 2013 – Los Portales.....	183
A.16.	Estado consolidado de situación financiera 2014 – Los Portales.....	184
A.17.	Tasa de interés de obligaciones financieras 2011 – Los Portales.....	185
A.18.	Tasa de interés de obligaciones financieras 2012 – Los Portales.....	186

A.19. Tasa de interés de obligaciones financieras 2013 – Los Portales.....	187
A.20. Tasa de interés de obligaciones financieras 2014 – Los Portales.....	188
A.21. Tasa de interés de obligaciones financieras 2015 – Los Portales.....	189
B. BIBLIOGRAFÍA.....	190

Maestría en:	Magíster En Administración
Título de la tesis:	Propuesta de Implementación de Plataformas Verticales para Mejorar la Rentabilidad de Empresas que Brindan Servicios de Estacionamientos y Atenuar el Problema de la Falta de Estacionamientos en San Isidro.
Autor(es):	Oscar Ronald Collazos Tuesta Miguel Ángel Lister Gómez Jasmina Arali Morón Carrasco

RESUMEN EJECUTIVO:

La presente tesis tiene como objetivo principal evaluar la viabilidad a nivel comercial, operativo y económico de plataformas verticales que permitan ampliar la oferta de espacios disponibles en las empresas que brindan el servicio de estacionamientos, para lograr ello se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el crecimiento del parque automotor en el mercado de Lima Metropolitana.
- Analizar el entorno para establecer los problemas actuales de las empresas que brindan el servicio de estacionamiento y las posibles acciones estratégicas.
- Analizar y proponer la adopción de tecnologías para atenuar el problema de falta de estacionamientos.
- Definir a nivel comercial y operativo el modelo de negocio más adecuado para la implementación de estas nuevas tecnologías.
- Elaborar un análisis económico que nos permita demostrar la viabilidad de nuestra propuesta.

El incremento del parque automotor registrado en los últimos años, ha generado congestión vehicular y problemas por la falta de estacionamientos en los principales distritos de Lima Metropolitana. Solo los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Santiago de Surco y San Miguel concentran un déficit acumulado de 45,000 mil estacionamientos. Este déficit sumado al tiempo que se pierde en la búsqueda de un espacio para estacionar, el combustible utilizado, y la contaminación que se genera, convierten la falta de estacionamientos en un problema muy grave que no solo afecta el medio ambiente sino también el estilo de vida de las personas.

Otros factores que agravan el flujo vehicular en los principales distritos de Lima son: La densidad empresarial y el número de visitante que acude a cada distrito. Con el análisis de estos factores se determinó que el distrito de San Isidro registra las mayores cifras de densidad empresarial, población flotante, y déficit de estacionamientos.

Se entrevistaron a expertos de la Municipalidad de San Isidro y se consultó información secundaria para definir el área con mayor déficit en el distrito de San Isidro, se analizó cada uno de las 5 zonas del distrito y se determinó que la zona 4 es la que presenta mayor déficit, debido a su ubicación geográfica y que concentra la mayor actividad financiera y comercial del distrito.

Luego de establecer el área de influencia, se consultó la opinión un experto de la empresa Los Portales y se definió la playa de estacionamiento sobre la cual analizar la viabilidad del presente plan de negocio. Una vez definida la playa de estacionamiento, se determinó con entrevista a expertos la solución que más se adecua a la zona elegida y que de acuerdo al área y distribución de la playa de estacionamiento permita aumentar su capacidad existente con el objetivo de atender a la demanda actual.

La solución propuesta consistió en implementar 07 plataformas de estacionamiento vertical con capacidad para 8 vehículos cada una, dentro de las ventajas que brinda esta solución está la rapidez y autonomía con que puede ser operada, además de contar con proveedores locales que cuentan con la experiencia y respaldo para garantizar su correcto funcionamiento. El resultado de esta propuesta permitió incrementar de 33 a 73 la cantidad de espacios disponibles en la playa de estacionamiento.

Así mismo La solución planteada cumple con los requerimientos legales del distrito y según los resultados del estudio de mercado la propuesta fue aceptada y percibida como positiva por los vecinos de la zona de influencia.

Con el análisis de viabilidad económica realizado se puede concluir que el proyecto de implementación de plataformas verticales es viable obteniendo un VAN de S/, 611,948.61 soles y una TIR de 18.89%. A su vez este análisis nos permitió identificar que el modelo propuesto es sensible a las variables nivel de ocupación esperada y tarifa por hora.