



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
EN QUITO DE ALMACENAMIENTOS METÁLICOS INTELIGENTES PARA
HOTELES, BAJO LICENCIA COMERCIAL DESDE SUECIA

AUTOR

JOSÉ ALEJANDRO ROMERO ALVAREZ

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN EN
QUITO DE ALMACENAMIENTOS METÁLICOS INTELIGENTES PARA
HOTELES, BAJO LICENCIA COMERCIAL DESDE SUECIA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Econ. Edmundo Raúl Luna Benavides

Autor
José Alejandro Romero Álvarez

Año
2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la importación y comercialización en Quito de almacenamientos metálicos inteligentes para hoteles, bajo licencia comercial desde Suecia, a través de reuniones periódicas con el estudiante José Alejandro Romero Álvarez, en el semestre 2020-20, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Paul', is positioned above a horizontal line.

Econ. Edmundo Raúl Luna Benavides

CI 0400450557

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la importación y comercialización en Quito de almacenamientos metálicos inteligentes para hoteles, bajo licencia comercial desde Suecia, del estudiante José Alejandro Romero Álvarez, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Laura Belem Lazo Sandoval

CI 1718776147

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



José Alejandro Romero Álvarez

CI 1718132044

AGRADECIMIENTOS

A mi familia en especial, a mis padres, por todo su apoyo y cariño; profesores y amigos que me acompañaron a lo largo de mi formación académica.

DEDICATORIA

A mis padres, por depositar esa confianza en mis capacidades y ayudarme a cumplir mis metas y sueños. Este triunfo solo es el primero de muchos, junto a todos mis seres queridos.

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como objetivo principal, determinar la viabilidad de la creación de una empresa, especializada en la importación y comercialización, de un producto innovador al mercado ecuatoriano. Se logra evidenciar un potencial nicho de mercado, el cual nunca ha visto un producto similar o igual, y conforme se desarrolla el plan de negocio, se observa una gran aceptación del producto a importar.

Panthea es la empresa a crearse, una vez determinada la viabilidad del proyecto, el producto a importar, es un almacenamiento metálico inteligente, para el manejo de llaves, dentro del sector hotelero en el Distrito Metropolitano de Quito. El producto se comercializara bajo la licencia comercial, obtenida por parte del proveedor desde Suecia, la empresa creadora del producto se llama CREONE. El producto en sí tiene un fuerte posicionamiento en Europa, pero en américa latina no existe actualmente, proveedores del mismo producto o similares.

El plan de negocio comienza con un análisis externo de ambos países, tanto del proveedor Suecia, y el país donde realiza el proyecto Ecuador, en el país donde se comercializara el producto se profundiza la investigación, con un análisis de la industria a la cual va enfocado el producto, se realizan análisis cualitativos que contemplan entrevistas a expertos y potenciales clientes, y en el aspecto cuantitativo se realizan encuestas, que servirán para satisfacer distintas interrogantes sobre el producto.

La oportunidad de mercado se determina mediante los análisis previos a la industria y el plan de marketing, contempla desde la elaboración hasta la ejecución del mismo, logrando determinar una estrategia adecuada de marketing, lo que se debe realizar para un posicionamiento del producto y otras variables importantes como precio plaza y promoción. Finalmente en la parte financiera se evidencia la viabilidad del proyecto, obteniendo indicadores positivos como un valor actual neto de \$4,903.46 para el proyecto y una TIR del 20,07%.

ABSTRACT

The main objective of this business plan is to determine the viability of creating a company, specialized in the import and commercialization, of an innovative product to the Ecuadorian market. It is possible to demonstrate a potential market niche, which has never seen a similar or equal product, and as the business plan is developed, a great acceptance of the product to be imported is observed.

Panthea is the company to be created, once the viability of the project has been determined, the product to be imported is an intelligent metallic storage, for the handling of keys, within the hotel sector in the Metropolitan District of Quito. The product will be marketed under a commercial license, obtained by the supplier from Sweden, the company that created the product is called CREONE. The product itself has a strong position in Europe, but in Latin America there are currently no suppliers of the same or similar products.

The business plan begins with an external analysis of both countries, both the supplier Sweden, and the country where the Ecuador project is carried out, in the country where the product will be commercialized, the investigation is deepened, with an analysis of the industry to which it is going Focused on the product, qualitative analyzes are carried out that include interviews with experts and potential clients, and in the quantitative aspect, surveys are carried out that will serve to satisfy different questions about the product.

The market opportunity is determined through pre-industry analysis and the marketing plan, it covers from preparation to execution, managing to determine an adequate marketing strategy, which must be done for product positioning and other variables. Important as price and promotion. Finally, in the financial part, the viability of the project is evident, obtaining positive indicators such as a net present value of \$ 4,903.46 for the project and an IRR of 20.07%.

Índice

1	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1	Justificación	1
1.1.1	Objetivo General.....	1
1.1.2	Objetivos Específicos	2
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	2
2.1	Análisis del entorno Externo	2
2.1.1	Análisis PEST	2
2.1.2	Análisis de la Industria:.....	9
2.1.3	Matriz EFE	13
2.2	Conclusiones	14
3	ANÁLISIS DE MERCADO.....	15
3.1	Investigación Cualitativa y Cuantitativa.....	17
3.1.1	Resultado análisis cualitativo.....	17
3.1.2	Resultado análisis cuantitativo.....	23
3.1.3	Conclusiones del Análisis de cliente:.....	25
4	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	26
5	PLAN DE MARKETING.....	28
5.1	Estrategia general del Marketing	28
5.1.1	Mercado Objetivo.....	28
5.1.2	Propuesta de Valor	30
5.1.3	Estrategia de posicionamiento.....	31
5.2	Mezcla de Marketing.....	32
5.2.1	Producto	32
5.2.2	Precio	34
5.2.3	Plaza.....	36
5.2.4	Promoción.....	37

6	PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	39
6.1	Misión, visión y objetivos de la empresa.....	39
6.2	Estructura Organizacional	40
6.3	Plan de Operaciones	44
7	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	46
7.1	Fuentes y políticas financieras:.....	46
	Proyección de ingresos, costos y gastos.....	46
7.2	Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital....	47
7.3	Proyección de estados de resultados, situación financiera. .	49
	Estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.4	Proyección de flujo de caja del inversionista.	52
	Cálculo de tasa de descuento y criterios de valoración	52
7.5	Índices Financieros	53
8	Conclusiones	54
	Referencias.....	57
	ANEXOS	63

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Ecuador es merecedor de varios premios y reconocimientos en el sector turístico, así lo afirma World Travel Awards. Ecuador no solamente sobresale por ser un destino turístico sino también por los servicios que ofrece dentro del mismo. (Travel, 2018)

Los negocios deben ser más competitivos al predecir las tendencias no solamente del consumidor, sino también innovar dentro del sector en los procesos que se llevan a cabo para hacer negocios. De acuerdo con los resultados de GEOVIT, sistema el cual permite visualizar movimientos de los turistas para el año 2018 Quito se convertirá en el principal cantón de turismo interno. (Turismo, 2019)

La idea de crear un plan de negocios para la importación y comercialización de almacenamientos metálicos inteligentes al Ecuador, para el D.M.Q., enfocado a la industria hotelera, proviene de los países del primer mundo sobre todo en Europa, la industria hotelera para la cual va dirigida el producto, es muy competitiva por lo tanto el producto, brinda buscar un valor agregado sostenible en el tiempo, por ello el producto a comercializarse busca optimizar costos operativos en el cliente y logren brindar un servicio de mejor calidad, obteniendo una mejor utilidad tanto para ellos como para el plan de negocio.

Al momento de evaluar los datos secundarios obtenidos se ha logrado determinar una oportunidad de negocio, al no haber un producto similar en el continente, no existe una competencia directa, a su vez la industria hotelera muestra crecimiento en cuanto a la creación de nuevos hoteles, los cuales no muestran una mayor inversión en sus operaciones con productos innovadores.

Otro factor importante es el recientemente firmado acuerdo con la UE que está vigente desde los primeros días de enero del 2017, gracias a esto se facilita el comercio con países europeos dentro de la UE como lo es Suecia.

1.1.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la importación, distribución y comercialización de almacenamientos inteligentes y seguros, a través de una licencia comercial

con exclusividad por parte de la empresa CREONE, con el fin de mejorar las operaciones en los hoteles de Quito y reducir sus costos operativos.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno Macro y Micro, el cual el producto va a ingresar al país, para poder determinar las oportunidades y amenazas para el mismo.
- Evaluar la posibilidad de una oportunidad de negocio basado en los análisis del entorno e investigación de mercado.
- Elaborar una investigación de mercado para obtener datos sobre características de clientes objetivos y mercado meta, y así proceder a la toma de decisiones.
- Definir la estrategia de marketing más adecuada y a su vez el marketing mix para satisfacer las necesidades del cliente y lograr fidelidad a la marca.
- Crear una eficiente estructura organizacional alineada al modelo de negocio, satisfaciendo las necesidades tanto externas (cliente) como internas (rentabilidad).
- Elaborar el plan financiero y determinar la viabilidad del negocio financieramente.

2 ANALISIS DEL ENTORNO

El análisis PESTEL es una herramienta de planificación estratégica para determinar el entorno externo de un plan de negocio. Analiza factores externos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influenciar en el plan de negocio de acuerdo al impacto que tenga cada aspecto y cada variable. (ONU, 2012)

2.1 Análisis del entorno Externo

2.1.1 Análisis PEST

Tabla 1: *Análisis Externo Ecuador*

Muy positivo 	Positivo 	Indiferente 	Negativo 	Muy Negativo 
--	--	---	--	--

ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			
	Clima Político: En marzo del 2019, el FMI aceptó un acuerdo con el Ecuador para brindar apoyo a las				

POLÍTICO LEGAL	<p>pólíticas económicas del Gobierno. Gracias a este plan varios organizaciones internacionales, que incluye al Banco Mundial, brindaron su apoyo con USD 10,000 millones de dólares en calidad de préstamo. Con esto el país busca mantener la dolarización apoyando el marco institucional en el que funciona el Banco Central del Ecuador. (Banco Mundial, 2019)</p>				
	<p>Tratados Preferenciales con Ecuador: De acuerdo al tratado con la UE que se encuentra vigente desde el 1 de enero del 2017, el artículo a importar se encuentra en una categoría que registra un impuesto ad valorem de 0% para ingresar al país. (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2019)</p>				
	<p>Legislación en general para la operación del negocio: Los siguientes pasos son para conformar y operar una empresa como persona jurídica en el Ecuador, hay 2 maneras de formar compañías mercantiles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.), la cual se conforma entre 2 o más personas, y únicamente responden por las responsabilidades sociales hasta el valor de sus aportaciones personales y se necesita un capital mínimo de \$400.00 dólares. • Compañía Anónima (S.A.), es aquella cuyo capital se reparte en acciones negociables, las cuales están conformadas por la aportación de los accionistas que responden solamente por el monto de sus acciones, se requiere un mínimo de capital de \$800.00 dólares. (Mora, 2019) 				

	<p>Requisitos para ser Importador: Puede importar cualquier persona natural o jurídica, ecuatorianas o extranjeras que vivan en el país y se hayan registrado en el sistema ECUAPASS y hayan sido aprobadas por el SENA E.</p> <p>Cuando ya esta gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas (SRI), los pasos son los siguientes:</p> <p>1) Obtener el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación que se adquiere en las siguiente entidad o empresa:</p> <p>Banco Central del Ecuador: http://www.eci.bce.ec/web/guest/ Security Data: http://www.securitydata.net.ec/</p> <p>2) Registrarse portal ECUAPASS</p> <p><u>Aquí se podrá:</u></p> <p>Actualizar base de datos, obtener usuario y contraseña, aceptar las políticas de uso, crear la firma electrónica y revisar el boletín 32-2012, en el cual hay un video demostrativo sobre el registro al portal ECUAPASS.</p> <p>(Aduana del Ecuador SENA E, 2017)</p>			
	<p>Apoyo Gubernamental a la Industria:</p> <p>Existe una sinergia entre la academia y la industria, esto forma parte los Centros de Apoyo a la Tecnología e Innovación (CATI) que se han mantenido funcionando desde marzo del 2017 en 6 universidades del país. Este es un proyecto que es acogido por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), el mismo que tambien se aplica por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). Los CATI son espacios especializados en la gestión de la propiedad intelectual y la comunicacion</p>			

	de la tecnología en las universidades. (El Telégrafo, 2017)				
ECONÓMICO	Tasa Crecimiento de la Industria: La industria hotelera, ha tenido un crecimiento significativo desde el punto de vista del Ministerio de Turismo. Se registra la construcción de 10 hoteles en 10 distintas ciudades del Ecuador en un período de 10 años. En 2017 hubo USD 800 millones en volumen de ventas del comercio electrónico local según Leonardo Ottati director de la cámara de comercio electrónico ecuatoriana. (Expreso, 2018)				
	Ventas según actividad económica: En el sector de las TICs en el año 2016 representó el 1.9% del PIB. (ProEcuador, 2018) Las ventas que registra el sector turístico entre el período de 2012 y 2016 fueron de USD 5,857.9 millones. El mayor aporte a las ventas viene de los hoteles (Corporación Financiera Nacional, 2017)				
	Tasa de interes para Credito: La tasa de interés para un crédito comercial prioritario, sea empresa o pyme son: tasa nominal 9.76% y tasa efectiva 10.21% (BanEcuador, 2019)				
	Tasa de inflación promedio: La tasa de inflación promedio hasta agosto del año 2019 registra una variación mensual del 0.10% negativa, el país registra una baja en los precios a nivel nacional. Hoy en día el dolar frente al mercado internacional se encuentra a la alza, lo cual es mas competitivo con monedas menos fuertes en el extranjero, eso se ve reflejado en el incremento de las importaciones. (Banco Central del Ecuador, 2019)				
	Balanza Comercial: : En el período enero - julio de 2019, la Balanza Comercial Total registró un				

	<p>superávit de USD 206.7 millones, USD 99.8 millones más que el resultado obtenido en el mismo período de 2018, que cerró con un superávit de USD 106.9 millones. En cuanto a las importaciones se incremento la demanda en un 5,8%, dentro de ese porcentaje los productos de maquinaria, equipo y aparatos electronicos significaron un 11,6%. (Banco Central del Ecuador, 2019)</p>				
SOCIAL	<p>Distribucion de Ingreso: Hasta Junio del 2017 el ingreso promedio del hogar nacional fue de USD 923, en la zona urbana se obtiene un ingreso de USD 1066 mientras que en la rural es de USD 621. (Banco Central del Ecuador, 2017)</p>				
	<p>Concentracion de distribuidores Tecnológicos: En Ecuador, las habilidades científicas, tecnológicas e innovadoras se desarrollan con dificultad, los unicos lugares que se generan este tipo de estudios y desarrollo es en las universidades e instituciones de educacion superior. Según una encuesta aplicada por el INEC en el 2014 solo el 37% de las empresas en Ecuador se habían atrevido a innovar u obtener productos con mayor tecnología. (Ekos, 2018)</p>				
	<p>Tendencias de uso: Acorde con el Instituto Nacional de Censos y Estadística (INNEC), en el Ecuador hasta el año 2018 el 10,7% de las personas de 15 a 49 años son analfabetas digitales, 10 puntos menos en relación al 2012. Mientras que el uso de internet a nivel nacional, el 55,9 % de la poblacion utiliza internet. (INEC, 2018)</p>				
	<p>Tamaño de inversiones en investigación tecnológica:</p>				

TECNOLÓGICO	<p>La inversión por parte del gobierno hasta el año 2016 fue significativa, actualmente existen 854 infocentros, los cuales el 74% son para parroquias rurales, gracias a esto más de 360 000 personas han sido capacitadas para el uso y manejo de las TICs, es decir en el Ecuador hay mano de obra calificada para un emprendimiento tecnológico. (Secretaría nacional de planificación y desarrollo, 2017)</p>				
	<p>Impacto nuevas tecnologías: De acuerdo a un estudio realizado en el 2015 por el INEC sobre las empresas que realizaron inversión en TICs, el sector de comercio registra un aporte del 22.2% del total, gracias a esto el 96.8% de las empresas tiene un internet con banda ancha fija, el cual facilitara al manejo e implementación de nuevas tecnologías como software y dispositivos inteligentes. (INEC, 2015)</p>				

Tabla 2: *Análisis Externo Suecia*

ASPECTO	VARIABLE	IMPACTO			
POLÍTICO LEGAL	<p>Estabilidad y riesgo político: En cuanto a la situación política en Suecia es muy favorable, ya que tiene un ambiente empresarial de alta calidad para los negocios, sus empresas hacen los debidos pagos y cumplen responsabilidades y es muy poco probable que una empresa llegue a la bancarrota. Acorde con el Banco Mundial, Suecia esta entre las 10 mejores economías para realizar negocios toma como puntos importantes a analizar la creación de empresas propias, contratación y despido de empleados, realización de contratos, créditos y</p>				

	seguridad para inversionistas. (Santander Trade Portal, 2019)				
	Iniciativas, bonos e incentivos a la industria: Desde el ingreso a la Unión Europea el Gobierno sueco ha incorporado un número de reformas para mejorar el entorno legal de los negocios internacionales, gracias a esta medida se ha logrado atraer a inversionistas extranjeros y aumentar la competitividad. La OCDE en Suecia coloca en el primer puesto en términos de gasto público, enfocado al desarrollo. (Santander Trade Portal, 2019)				
ECONOMICO	Tasa crecimiento de la industria: Durante el período de enero hasta noviembre del 2018 las exportaciones han incrementado en un 11%, el sector de bienes de equipo representa el 45.6% del total de bienes exportados y el 50% de la economía Sueca está destinada hacia el exterior. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Union Europea y Cooperación, 2019)				
	Balanza Comercial: En cuanto a la balanza comercial ha registrado un déficit los últimos años, dando a lugar un déficit comercial de bienes de 10,700 millones de SEK en 2017 y esto incrementó a 32,900 millones de SEK en 2018, pero esto se ve compensado con la balanza de servicios que registra un superávit de 14.300 millones de SEK a principio del 2018. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Union Europea y Cooperación, 2019)				
SOCIAL	Educación: Suecia en el 2014 se encuentra invirtiendo gran parte de su PIB en educación, como lo fue ese año el cual invirtió un 6,8% del mismo, comparado con la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico). En Suecia				

	temen que los colegios sean con fines de lucro, ya que esos intereses pueden anteponerse a la calidad de educación. (Instituto Sueco, 2015)					
	Patrones Culturales: El mercado laboral y de comercio interno es muy pequeño al ser apenas 10 millones de habitantes y ser geográficamente pequeños y apartados del continente Europeo, la mayoría de grupos económicos se ven forzados a tener contactos mas alla de sus fronteras para hacer negocios, por eso una gran mayoría de los habitantes tienen que hablar como mínimo un idioma extranjero. (Embassy of Sweden, 2018)					
TECNOLOGICO	Innovacion y actualizacion de dispositivos: De acuerdo al ranking de Indice mundial de innovación que evalúa 130 economías con varios parámetros, en especia la invención y desarrollo Suecia se encuentra en el segundo lugar global y a nivel regional luego de Suiza. (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2017)					
	Inversión del Gobierno en productos innovadores: El Gobierno Sueco se ha caracterizado por mantener en su país una fuerza laboral con varios idiomas, un alto poder adquisitivo per cápita y una economía enfocada a nuevas tecnologías e innovación de primera, por otra parte el gobierno tambien ha tomado medidas para incrementar la inversión, los sectores claves son biotecnología y alimentos. (Santander Trade Portal, 2019)					

2.1.2 Análisis de la Industria:

De acuerdo a la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU), se determinó que la clasificación para el proyecto es G4669.40 Venta al por mayor

de otros productos metálicos elaborados, (excepto maquinaria y equipo), excepto los prestados a comisión o por contrato, una vez identificado la industria a la cual pertenece el producto, se realiza un análisis de la industria de acuerdo a las 5 fuerzas de Michael Porter. “Existe 5 fuerzas que permiten determinar el nivel de competencia que existe en una industria y dentro de una empresa, al realizar un análisis externo que funcione como base para elaborar estrategias destinadas a tomar ventaja de las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas.” (Riquelme Leiva, Matias, 2015)

Tabla 3: *Entrada de Nuevos Competidores*

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE AMENAZA				
		1	2	3	4	5
	Amenaza Nuevos Competidores Entrantes	Menor impacto				Mayor impacto
1	Con una gran posibilidad de acceso a financiamiento los sectores de turismo y tecnología son los que más emprendimientos y apoyo registran en el país por parte de inversionistas, el requisito de capital inicial es bajo. (LIDERES, 2019)		2			
2	El país cuenta con una gran variedad de empresas de distribución a nivel nacional, para que el producto sea entregado desde que sale de la aduana hasta el cliente. (SUPERCIA, 2018)		2			
3	Dentro de la industria la mayoría del personal con una educación básica es capaz de operar los productos con su software, hay un fuerte enfoque del gobierno en reducir la brecha digital. (MINTEL, 2019)			3		

La amenaza de nuevos competidores a la industria es baja con una ponderación de 2.2 puntos. El sector financiero está dispuesto a invertir en proyectos tecnológicos, cuenta con varios canales de distribución para que el cliente conozca, compre y reciba el producto y finalmente el personal que manejaría el producto se encuentra en condiciones de hacerlo.

Tabla 4: *Productos sustitutos*

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE AMENAZA				
		1	2	3	4	5
	Amenaza Productos Sustitutos	Menor impacto				Mayor impacto

1	Si un cliente desea cambiar de proveedor del servicio y producto vendido, deberá incurrir en costos altos, cambio de software y caja inteligente administradora, es una nueva inversión. (switching costs) (Hosting Ecuador EC, 2019)	2			
2	La disponibilidad de sustitutos es baja, ya que no existe un producto similar con el software y sistema de almacenamiento, que satisface la misma necesidad, sea eficiente y de bajo costo. (SUPERCIAS, 2019)		3		

La amenaza de productos sustitutos es baja con un total de 2.5 puntos. Si un cliente desea cambiar de marca por otro proveedor tiene que incurrir en altos costos al cambiar el dispositivo, software y capacitación de uso, por otro lado, no existen productos similares que puedan reemplazar el producto; solo hacerlo con productos simples y tradicionales.

Tabla 5: *Poder de negociación con los clientes*

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE AMENAZA				
		1	2	3	4	5
	Poder de Negociación Clientes	Menor impacto				Mayor impacto
1	Los consumidores no pueden integrarse hacia atrás, cada marca posee patente y actualmente el Ecuador, dentro de la industria, no cuenta con la tecnología para desarrollar el mismo producto en el país. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, 2019)		2			
2	Existe una gran cantidad de clientes, 215 hoteles y servicios de alojamiento en la provincia de Pichincha, cantón Quito (SUPERCIAS, 2019)		2			
3	No hay variedad de precios para el cliente dentro de la industria, ya que no hay una competencia directa actualmente en el país que ofrezca productos similares. (SUPERCIAS, 2019)		2			
4	La revolución Industrial 4.0 en Ecuador, facilita el manejo y costo de nuevos sistemas y productos, con una proyección a largo plazo del desarrollo de la industria. (Ecuador2030, 2018)			3		

El poder de negociación de los clientes representa una amenaza es baja; con un total de 2.2 puntos los consumidores no pueden desarrollar ellos mismo el

producto, hay una gran variedad de clientes dentro de la ciudad objetivo, no se tiene variedad dentro de la industria al ser un producto nuevo y gracias a la proyección a largo plazo del gobierno en el desarrollo tecnológico, se desarrollarán nuevos productos que requiera la industria.

Tabla 6: *Poder de negociación con los proveedores*

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE AMENAZA				
		1	2	3	4	5
	Poder negociación Proveedores	Menor impacto				Mayor impacto
1	En Suecia únicamente se encuentran 2 empresas dedicadas a la elaboración y comercialización de almacenamientos inteligentes de llaves, Securex y Creone con esto existe una alta dificultad para imponer términos de negociación con el proveedor. (Swedish Company Registration Office, 2019)					5
2	Es difícil una integración hacia adelante por parte de mis proveedores, no saben cómo se comporta el mercado local, y no quieren incursionar en un país, teniendo en cuenta un riesgo país de 663 puntos en el Ecuador (BCE, 2019)		2			
3	Suecia ve una gran oportunidad para invertir en Latinoamérica, sobre todo en industrias con crecimiento como tecnología y turismo a las cuales más importancia brinda. (Government Office of Sweden , 2015)		2			

El poder de negociación de los proveedores tiene una alta amenaza, con un total de 3.5 puntos debido a que solo existe 2 empresas que realizan el producto a comercializar en el país de importación, pero a su vez, las empresas suecas están muy interesadas en expandir sus importaciones a Ecuador, la manera que han decidido hacerlo es a través de licencias comerciales con empresas locales, porque no conocen el mercado en Latinoamérica.

Tabla 7: *Rivalidad entre competidores*

ITEM	FACTOR DETERMINANTE	ESCALA DE AMENAZA				
		1	2	3	4	5
	Rivalidad entre Competidores	Menor impacto				Mayor impacto

1	La industria crece rápidamente las ventas registradas, en el 2018 crecieron 78% en relación al 2017, en la provincia de Pichincha en el cantón Quito. (SRI, 2018)	1				
2	<u>Barreras de entrada:</u> Para un competidor ingresar al país será mucho más costoso si su producto no proviene de un país que se encuentra dentro de la UE, ya que gracias al tratado firmado en 2016 con la UE, el costo para la importación es menor, de no ser el caso tendría un impuesto AD Valorem del 20% (Aduana del Ecuador, 2017)				4	
3	<u>Barreras de salida:</u> El mercado en el cual se va a ingresar, se debe seguir ofreciendo un servicio postventa y mantenimiento, de acuerdo al contrato y la responsabilidad como empresa con el cliente. (SUPERCIAS, 2019)					5

La rivalidad de competidores es alta con una puntuación de 3.1, una vez establecido el producto no se puede abandonar fácilmente al cliente porque requiere un servicio postventa constante. Para entrar al mercado si el producto no proviene de la UE, tiene impuestos más elevados, pero la industria registra un incremento considerable en ventas.

2.1.3 Matriz EFE

Tabla 8: *Matriz EFE*

Factores que determinan el éxito	Peso	Calificación	Resultado
Oportunidades			
La industria a la que pertenece el producto crece rápidamente sus ventas registradas, en el 2018 crecieron 78% en relación al 2017, en la provincia de Pichincha en el cantón Quito, el crecimiento en ventas hacia el sector hotelero fue de 5.9%	15%	3	0,45
Existe una gran cantidad de clientes, 215 hoteles y servicios de alojamiento en la provincia de Pichincha, cantón Quito	10%	4	0,4
Según el acuerdo firmado con la UE en el año 2016, se eliminará el arancel Ad Valorem en 11 etapas, es decir, porcentualmente cada año, la categoría 10 que se encuentra el producto.	8%	4	0,32

La revolución Industrial 4.0 en Ecuador, es una nueva tendencia, con enfoque al manejo y costo de nuevos sistemas y productos, con una proyección a largo plazo del desarrollo de la industria.	8%	3	0,24
No existe variedad de precios dentro del país para el cliente, actualmente la industria en el Ecuador no posee distribuidores de producto	9%	4	0,36
Amenazas			
En Suecia únicamente existen 2 proveedores dedicados a la elaboración y comercialización de almacenamientos inteligentes de llaves.	15%	2	0,3
Las barreras de salida para el mercado son importantes, se debe seguir ofreciendo un servicio postventa y mantenimiento, de acuerdo al contrato y la responsabilidad como empresa con el cliente.	11%	1	0,11
La tasa de ocupación hotelera en Quito se redujo de 58% a 56,8%, desde el 2013 hasta el 2018, es decir en promedio solo la mitad de habitaciones de cada hotel se ocupan.	4%	1	0,04
La tasa de inflación promedio hasta agosto del año 2019 registra una variación mensual del 0.10% negativa, el país registra una baja en los precios a nivel nacional.	11%	1	0,11
Las barreras de entrada para un competidor ingresar al país será mucho más costoso si su producto no proviene de un país que se encuentra dentro de la UE, por el tratado.	9%	1	0,09
Total	100%		2,42

2.2 Conclusiones

De acuerdo al resultado de las calificaciones el nivel de eficacia con el que reaccionan las estrategias frente a las oportunidades y amenazas se encuentra en un nivel ligeramente bajo la media de 2.42 puntos. Como oportunidad más relevante es el crecimiento considerable en las ventas de la industria y la mayor amenaza es la poca disponibilidad de distribuidores del producto para la importación en el país de origen.

En las oportunidades más relevantes que se ha determinado, el tamaño de mercado es muy amplio y con gran variedad de clientes, así mismo la eliminación proporcional del arancel cada año gracias al acuerdo comercial con la UE, incrementará el margen de utilidad, reduciendo los costos de importación. Finalmente, al no tener hoy en día competencia en el mercado al cual se va a

ofrecer el producto, no hay mayor conflicto al momento de fijar un precio para la venta y puede existir una demanda insatisfecha.

En cuanto a las amenazas existentes más relevantes, la poca disponibilidad de proveedores en el país de origen hace que los proveedores obtengan más poder al momento de imponer los términos en las negociaciones, por otro lado, la tasa de inflación se encuentra en decrecimiento, lo cual disminuye el poder adquisitivo de los clientes objetivo en la industria hotelera. Las barreras de salida son cruciales, como acuerdo con el proveedor del producto, la empresa no puede salir del mercado sin dejar con un servicio postventa a los clientes que ya adquieran el producto, eso está estipulado en cada contrato de venta de cada producto.

3 ANALISIS DE MERCADO

El análisis de mercado según Naresh A. Malhotra es la identificación, recopilación, análisis, sistemático y objetivo del manejo de la información con el fin de hacer de la mejor manera la toma de decisiones respecto a la identificación y resolución de inconvenientes y oportunidades de marketing. (Malhotra, 2008)

Segmentación Industrial

La comercialización de almacenamientos metálicos inteligentes tiene como mercado objetivo a los hoteles dentro del D.M.Q., la segmentación a realizarse es B2B, es decir, de empresa a empresa. La segmentación consiste en dividir el mercado entre los hoteles que puedan mejorar sus operaciones mediante el uso de los almacenamientos inteligentes (Dwyer, 2007).

Tabla 9: *Segmentación de mercado industrial*

Segmentación	Porcentaje	Hoteles
Hoteles en Ecuador	100%	795
Geográfica		
Hoteles en Quito	27%	215
Ventas según tamaño empresa		
Empresa pequeña (Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00)	17,9%	
Empresa Mediana (Ingresos entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00)	18,5%	
Total, por tamaño de empresas	36,4%	78
Por tipo de Hotel		

Hoteles 5 estrellas	26%	
Hoteles 4 estrellas	39%	
Hoteles 3 estrellas	27%	
Total, por tipo de Hotel	92%	72
Por Tecnología avanzada		
Posee tecnología en sus operaciones	98%	71
Segmentación		

(SUPERCIAS, 2019), (AHOTEC, 2019)

Problema de Investigación

Problema Administrativo:

- Determinar el nivel de aceptación, sobre la comercialización de almacenamientos metálicos inteligentes, que generen interés de compra en los hoteles del Distrito Metropolitano de Quito

Problema de Investigación de Mercado:

- ¿Qué elementos debe contar el almacenamiento metálico inteligente, para que logre generar un interés de compra por parte de los hoteles en el Distrito Metropolitano de Quito?

Objetivo General

- Determinar el grado de aceptación para la comercialización de almacenamientos metálicos inteligentes, como complemento de las operaciones de los hoteles dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos Específicos

- Determinar el lugar o punto de venta donde los hoteles les gustaría adquirir el almacenamiento inteligente.
- Definir medios de promoción eficaces para promocionar los almacenamientos inteligentes para la industria hotelera.
- Determinar un precio justo, por el cual estarían dispuestos a pagar los hoteles en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Definir los atributos de los almacenamientos inteligentes, para su operación dentro del negocio del cliente.
- Determinar las características de las potenciales empresas que estén interesadas en adquirir el producto.

Hipótesis

H0: El 75% de los Hoteles en el Distrito Metropolitano de Quito, están dispuestos a adquirir los almacenamientos metálicos inteligentes, para las operaciones dentro de sus instalaciones.

H1: El 25% de los Hoteles en el Distrito Metropolitano de Quito, están dispuestos a adquirir los almacenamientos metálicos inteligentes, para las operaciones dentro de sus instalaciones.

3.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

3.1.1 Resultado análisis cualitativo

Investigación Cualitativa

La siguiente investigación cualitativa se ha hecho en base a una metodología exploratoria. Se han analizado las diferentes características de la población por medio de entrevistas a expertos y entrevistas a profundidad hacia potenciales clientes del sector hotelero, y se ha determinado los siguientes resultados.

Entrevista a Expertos:

Entrevista 1:

Profesional Entrevistado: Elena Cevallos

Empresa: Nicky Systems

Cargo: Gerente Ventas, 15 años trabajo Hotel Mercurie software

Resultados Obtenidos:

- La industria dentro del Ecuador es una industria todavía incipiente, a pesar de tener varios hoteles, muchos de estos nuevos, aún no está especializada y hay mucho que hacer, especialmente en potencializar el turismo; la tasa de ocupación hotelera es baja de apenas el 50% en promedio, la mayoría de nuevos negocios hoteleros son familiares, que no invierten en infraestructura para brindar un mejor servicio, con mejores costos de operación.
- El negocio de la venta de almacenamientos inteligentes puede funcionar mejor en hoteles tipo IBIS, el cual funciona con el mínimo de personal posible y el cliente no va a tener problema en su hora de llegada; el hotel puede funcionar 24 horas sin incrementar mucho sus costos operativos, sobre todo en horas extras, porque en horario normal es importante que haya un recepcionista para solventar dudas; el AirBnB es una muy buena opción también, así como los hostales.

- En cuanto a la inversión inicial surgió como una tesis y los costos más relevantes están relacionados con el software y una base de almacenamiento; posteriormente se invierte más en servicios básicos: Al existir una competencia desleal en el país no se incurrió en gastos de páginas web o redes sociales, para llegar a los clientes con este tipo de inversiones se debe conseguir su contacto y realizar una visita personal.
- No recomienda ingresar a la industria hotelera por la situación actual del país; las inversiones dentro del sector hotelero están disminuyendo y hay demasiada competencia dentro de la industria; se debe obtener una calma social e implementar una mejor política gubernamental para promocionar el país, y un mayor apoyo del gremio.
- Si es factible la implementación del producto dentro de la industria, sobre todo las cadenas pequeñas como hostales, AirBnB, moteles, etc. Aquellos mencionados incurren en gastos de salarios nocturnos para recepcionistas, horas extras y todo lo que implica tener un empleado de acuerdo a la ley. En la zona sur del D.M.Q. hay una gran cantidad de hostales nuevos que pueden ser potenciales clientes.
- En cuanto a la distribución no se debe definir bien el mercado objetivo, encaminar una promoción adecuada y hablar con el dueño o encargado del hotel; es decir, la gente que tiene el poder de decisión al momento de una inversión.
- Como recomendación para ingresar la industria, se sugiere enfocarse en hoteles de tres estrellas o cuatro estrellas máximo, hostales y moteles para iniciar el negocio, posicionarse como marca y finalmente continuar con las grandes cadenas.

Entrevista 2:

Profesional Entrevistado: Ingeniera Gilda Rivera

Empresa: Gs Cónsul consultoría & Servicios

Cargo: Gerente General

Resultados Obtenidos:

- No existen dentro de la industria hotelera sistemas sofisticados, pero al momento de manejar un inventario se debe hacer en función de la necesidad del cliente. En principio, para no incurrir en muchos costos de mantenimiento

de inventario se puede vender por anticipado a la importación de la mercadería, es decir una vez realizada la compra por parte del cliente, se podría empezar con el trámite de la importación para la entrega directa.

- La mejor manera para llegar a los clientes es el contacto y una atención personalizada; es decir, por medio de correo electrónico o llamadas personales a los clientes. las páginas web y redes sociales no son muy útiles, es mejor brindar confianza al cliente al momento de una inversión
- El mercado objetivo para iniciar constituyen los hostales sobre todo fuera de las ciudades principales; las grandes cadenas hoteleras tienen requerimientos más elevados para proveedores de servicios, mientras que las cadenas pequeñas pueden estar más interesadas en realizar una inversión para disminuir costos.
- Buscar una base de datos es la mejor forma de darse a conocer y posicionar la empresa dentro de la industria, empezando con las cadenas pequeñas y brindando la atención personalizada a cada cliente, procurar generar reuniones con cada uno y que sean con las personas adecuadas como gerentes a cargo de las inversiones para su hotel, también campañas de mailing y confirmar, en horas de la tarde, la recepción de las comunicaciones.
- En cuanto a normas legales, contratos, responsabilidades económicas dentro de la industria, básicamente es lo que se logre pactar en el contrato con el cliente, siempre al ser una cadena hotelera mucho más grande habrá mayores lineamientos y más responsabilidad con el cliente.
- Se puede considerar una inversión a largo plazo mediante la proyección de las operaciones del cliente, lo cual generaría un ahorro, ya que al utilizar este producto se puede evitar el pago de horas extras a trabajadores nocturnos en el front desk. El precio ideal para el producto no debe ser por menos de los \$2.000,00; es un precio razonable con el que se compensará la inversión con apenas tres meses de salario con horas extra.
- conseguirse recomienda obtener contactos en la industria hotelera y referidos, para lograr generar una base de clientes y obtener los mismos para recomendaciones del producto.

Entrevistas a potenciales clientes

Entrevista 1:

Profesional Entrevistado: Jaime Núñez

Empresa: Hotel Quito

Cargo: Gerente Operaciones

Resultados Obtenidos:

- Tradicionalmente en el Ecuador hay solo dos modalidades, sobre todo los hoteles de lujo como están catalogados, es normativa, de al menos tener llaves magnéticas, por lo que se generan códigos al momento del check-in del pasajero.
- Actualmente cumplen con las expectativas, es una buena opción, pero no la solución; depende del contacto con alguien de la recepción y depende del personal para poder ser manejado este proceso, que opera el equipo codificador. Se utilizan también smart cards (tarjetas con chip) pero se vuelve muy costoso.
- Si estarían dispuestos a adquirir el producto, por cuanto los almacenamientos metálicos inteligentes, permiten eliminar la dependencia de la gente que entrega la llave si alguien llega sin reserva podría generar la compra online y enlazar eso con el equipo, lo cual sería genial.
- Como medio de pago, la tarjeta de crédito puede funcionar como un producto complementario, excelente idea, “pensándolo bien no le veo problema”, puede realizar el pago con el Data Fast o bien a través de botón de pago en página web del hotel y se genera la clave para liberar la llave de la habitación.
- Quito se ha convertido en una ciudad de paso, al quitar eventos festivos como ferias taurinas, se ha visto afectado el número de huéspedes que venían a la capital por este tipo de eventos, sumado al desplazamiento del aeropuerto a Tababela. Ahora están más dedicados a atender al pasajero corporativo, que es una parte vital de su segmento de mercado; “estas oportunidades que mencionas con tu producto es muy importante y harían bastante empatía con el cliente, en donde el tiempo es el principal recurso del ejecutivo”. Al momento que el mismo cliente pueda solventar el ingreso a su habitación se puede ganar tiempo y eficiencia.
- Como producto sustituto, se puede tomar el talento humano actual y la manera tradicional en cómo se lo ha venido manejando, por otro lado, hay también la manera más costosa, vender una experiencia, cambiando toda la

operación e infraestructura, sin cerraduras, pero eso será posible en un largo plazo.

- La manera más adecuada como consejo, es localizar a los key users de la industria, es decir personas que toman decisiones dentro de los hoteles y enviarles por Courier una entrega exprés, con toda la información bien detallada a su oficina dentro de un sobre. El sobre al menos va a leer el gerente porque es un paquete que solo lo puede abrir el y el éxito está en la calidad del contenido, debe ser concreto, atractivo para que lea y se ponga en contacto.
- El soporte y mantenimiento del software, como recomendación podría tener el 22% de costo para el hotel sin problema al año indexado a la inversión, porque esta cifra, Microsoft y Oracle cobran ese valor está definido. Esto permite tener un flujo a la empresa como tal y los hoteles estarían dispuestos a pagar.
- Se puede trabajarlo también con el servicio de parqueadero, de alguna manera lo que se necesita inevitablemente atar el pago al producto, y así generar también otro tipo de ahorro para el hotel y más usabilidad dentro de la industria de tu producto.

Entrevista 2:

Profesional Entrevistado: Ana Karina Martínez

Empresa: Hotel Quito

Cargo: Revenue Manager

Resultados Obtenidos:

- El modelo correcto de ingresar al mercado ecuatoriano primeramente debe basarse en la segmentación, lo cual se constituye en una parte crucial. Hoteles como tipo Holiday Inn, que son más express pueden ser potenciales clientes o un IBIS.
- Si se puede adaptar el producto para organizar servicios de transfer, alimentación que tengan más autonomía; sería ideal.
- Si estarían dispuestos a utilizar el producto, pero con un enfoque mucho más operativo; por ejemplo el uso de instalaciones como piscinas o gimnasio, donde el cliente vaya con su clave al dispositivo y tenga como un locker donde pueda encontrar toallas y demás implementos que le brinda el hotel; y, a su

vez, estos deberán ser devueltos en el mismo sitio. La ventaja radica en que no se necesita de una persona que entregue los implementos.

- Como producto adicional o complementario, sería de gran utilidad que los clientes mismo puedan adquirir el servicio de transfer ya mencionado o también que puedan reservar sus mesas ahí mismo; es decir que dentro del producto estén clasificadas las mesas y vayan adquiriendo con la clave proporcionada algún ticket para que tengan derecho a su mesa y, al finalizar el servicio ellos devuelvan al almacenamiento este ticket para que otra persona pueda hacer uso del mismo.
- Como producto sustituto, es el talento humano que actualmente se posee; es decir la manera tradicional en la que una persona satisfaga este tipo de necesidades, en lugar de una máquina.
- Para adquirir este producto sería ideal una visita personal al cliente, por cuanto siempre surgen dudas de cómo funciona el mismo, para lo cual sería importante para realizar la venta. Este tipo de productos no se puede adquirir en ningún centro de tecnología o simplemente por tiendas virtuales, es algo que requiere mayor explicación hacia la usabilidad dentro del hotel.
- Dentro del rango de precios mencionado de \$600.00 a \$3000.00, como inversión inicial para hotel no es nada caro, si a su vez tiene un gran aporte dentro de las operaciones del hotel y se inclinaría por el sistema más completo con el software para darle múltiples usos.

Entrevista 3:

Profesional Entrevistado: Leonela Sandoval

Empresa: Hotel Hilton Colón

Cargo: Auditoría de ingresos

Resultados Obtenidos:

- Actualmente se utiliza, para el manejo de llaves, la banda magnética a cargo del personal para que puedan registrar cada llave y pueda ser entregada al cliente; cada cliente tiene su llave personalizada de acuerdo a su habitación y servicios.
- Si estarían dispuestos a utilizar el producto, sobre todo para tratar de bajar costos en personal. Sería ideal y que el producto se pueda adaptar a las

necesidades del hotel, por cuanto agregaría bastante valor para el uso dentro de las operaciones del hotel.

- Como producto complementario para su producto, Considera el manejo de cancelación o check out que normalmente requiere de personal para realizar los cobros. Un botón de pago añadido al producto es una muy buena idea sin comprometer la seguridad del cliente y del hotel.
- En cuanto a productos sustitutos no se han generado propuestas similares dentro del mercado ecuatoriano; es la primera vez que escucha sobre un producto con estas características.
- Para poder adquirir el producto, sería ideal una propuesta a través de redes sociales. Dispone un departamento de compras dedicado a este tipo de inversiones. Después de que el hotel haya hecho contacto con el proveedor del producto y requiera más información, debe generarse una visita al cliente para solventar dudas y enterarse de mejor manera sobre el producto.
- Dentro del rango de precios para un hotel como el que manejamos, considera que el precio del producto es razonable y podría adquirir el más completo de 300 llaves por \$ 6000 dólares, el cual puede brindar múltiples usos, incluso el software no les parece caro.
- Como complemento para el producto puede considerarse el mantenimiento, no solo la entrega de llaves, sino también medir tiempos de limpieza u otros usos que requiere, incluso si puede ser cajas de seguridad para el personal. También lo pueden utilizar para reservación de mesas en el restaurante.
- Como recomendación para la venta de este producto, sugiere darle un gran impacto desde el comienzo, explicar bien sus usos e incluso contar con un demo, para lograr eficiencia en la venta.

3.1.2 Resultado análisis cuantitativo

Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa se ha realizado bajo los parámetros de una metodología no probabilística con muestreo por conveniencia. El estudio se fundamenta en una segmentación industrial, por lo que se han realizado 60 encuestas a potenciales clientes los cuales se encuentran involucrados en la industria hotelera dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Figura 1: *Resumen encuestas*

3.1.3 Conclusiones del Análisis de cliente:

1. El mercado se presenta atractivo principalmente por el crecimiento de la industria dedicada a la venta de almacenamientos metálicos al por mayor en un 78%. Incluso cuando el sector hotelero no refleja un crecimiento significativo, de acuerdo a expertos en el [área hotelera se considera un gran crecimiento en la construcción de nuevos hoteles en el Distrito Metropolitano de Quito, DMQ.
2. De acuerdo con clientes potenciales entrevistados, sobre todo cadenas grandes como Hilton y Hotel Quito, una inversión de \$3000.00 en el producto presentado no es muy cuantiosa, los beneficios dentro de sus operaciones son significativos sobre todo al 40% le atrae la seguridad que brinda el mismo.
3. En el Ecuador existe un gran desconocimiento de almacenamientos metálicos inteligentes, sin embargo, una vez presentado el producto, según los encuestados el 77.5% estarían muy interesados en adquirir el producto debido a su procedencia de Suecia y la calidad de los materiales que está hecho el producto.
4. Incluso si en Suecia existen solamente 2 proveedores del producto a importar, se logró negociar la licencia comercial exclusiva para la importación con la empresa actual. Esto ayudara a implementar el plan de negocio sin tener riesgo a una integración hacia atrás por parte de los clientes.
5. La revolución industrial 4.0 en el Ecuador planteada por la publicación contenida en Ecuador2030 es un hecho, lo confirman expertos en la industria hotelera; grandes y medianas cadenas están dispuestas a mejorar sus operaciones y servicios con la tecnología. Los clientes potenciales entrevistados muestran interés en la innovación de procesos dentro de sus operaciones. De los encuestados, un 17% considera como el segundo atributo más importante que brinda el producto.
6. Finalmente, la viabilidad del negocio va fundamentada también por un precio óptimo, según van westendorp, de \$1800.00; a este precio se puede generar una buena rentabilidad para el negocio conjuntamente con el servicio post venta de mantenimiento y mensualidad de software. A esto se le suma el hecho de no haber competencia actual en el mercado ecuatoriano y los

productos sustitutos no representan mayor ventaja que los almacenamientos metálicos inteligentes.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio se refiere al momento adecuado para comenzar un plan empresarial, incorporarse a un nuevo sector laboral o la creación de un nuevo producto en el mercado. La idea es aprovechar una necesidad que tiene los consumidores, satisfacer la demanda o presentar algo innovador dentro del mercado con gran potencial. A continuación, se presenta la oportunidad tomando en cuenta la investigación realizada. (García, 2017)

Descripción de la oportunidad de negocio encontrado, sustentado por el análisis externo, interno y el cliente.

- El sector hotelero presenta un incremento en la construcción de nuevos hoteles, es una proyección de 10 hoteles a 10 años plazo (SUPERCIAS, 2019). Este incremento de potenciales clientes se puede ver sustentado con el alza de ventas del 6% en relación al 2018 de la industria de comercialización de almacenamientos para hoteles. (SRI, 2018)
- En la actualidad la industria hotelera no conoce un producto idéntico o sustituto, por lo que se puede abarcar todo el mercado hotelero al momento de introducirlo con atractivas ofertas y descuentos (SUPERCIAS, 2019), también se pudo evidenciar gracias a los clientes potenciales entrevistados, la oferta de un año de mantenimiento gratis, que fue lo que más les llamó la atención.
- Un factor clave en el negocio es la oportunidad de tener un tratado con la UE, el cual permite que disminuyan los aranceles porcentualmente y poder ingresar al mercado con precios competitivos (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2019), al tener un tratado que facilite el ingreso de bienes europeos, es posible la comercialización de productos suecos. CREONE es una de las empresas que enfocan la mayoría de productos a un mercado extranjero; en Suecia en cuanto a las exportaciones, el sector de bienes de equipo representa el 45.6% del total de los bienes exportados y el 50% de la economía de Suecia está destinada al exterior. (Ministerio de Asuntos Exteriores, Union Europea y Cooperación, 2019)

- En cuanto a los atributos presentados a los clientes potenciales dentro de la encuesta, todos los beneficios que brinda el producto tuvieron una apreciación de más del 10%; esto indica que la usabilidad y aporte para el cliente es alto y de distintas maneras, lo cual se complementa con la alta disposición de adquirir el producto obteniendo un 77,5% entre clientes dispuestos y muy dispuestos a obtener el producto.

Cálculo de la demanda del mercado

Hoteles dispuestos a adquirir el producto:

62 hoteles del Distrito Metropolitano de Quito les gustaría adquirir el producto.

N= Tamaño de mercado

F= Frecuencia de consumo (1 vez)

C= Cantidad (2 Almacenamientos)

P= Precio (\$ 2,438.91) y Software (\$1505.60)

Tabla 10: *Demanda mercado*

Mercado meta		
N=	71	
Personas interesadas	91.7%	65
Personas que comprarían	95%	62
Tamaño del mercado - demanda		
T. mercado=	$N \times f \times c \times p$	
Datos		
N =	62	
F =	1	
C =	2	almacenamiento
P=	\$ 2,438.91	dólares
P2=	\$ 1,505.60	Precio costo cajas Anual
T. Mercado Almacenamiento	\$ 907,272.87	Mercado almacenamientos en valor
T. Mercado Software Almacenamiento	\$ 93,347.09	Mercado Software almacenamiento Anual
T. mercado	62	clientes
T. mercado	\$ 1,000,619.96	dólares

Participación de Mercado

Se prevé obtener el 95% de la demanda potencial anual. Este porcentaje es posible gracias al trabajo de un vendedor comercial que comisiona bajo cada venta, el cual tendrá como objetivo la venta mínima de seis almacenamientos por cada cliente mensual, esto se debe a que la capacidad de cada

almacenamiento es de seis llaves, dentro del mercado objetivo los potenciales clientes requieren espacio para 30 habitaciones o más.

Proyección de Ventas

Las ventas del año inicial pertenecen al 18% de la demanda potencial. En los próximos años, se proyecta crecer al menos un 5,9% anual conforme la industria crece.

5 PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es el que muestra las variables que un plan de negocios deber tener para poder alcanzar los objetivos planteados, su avance y cumplimiento. Es normal encontrar variables como presupuestos, horarios, métricas del marketing. (Kotler, 2013)

5.1 Estrategia general del Marketing

- Obtener un crecimiento constante en las ventas de almacenamientos para hoteles al 2025.
- Expandir el mercado dentro del D.M.Q. en los próximos 5 años.
- Obtener el 95% de participación del mercado mediante el posicionamiento de la marca.

Definición estrategia de Marketing

Para definir la estrategia de marketing se ha tomado en cuenta dos aspectos importantes de los almacenamientos metálicos, en el mercado actual en el DMQ los hoteles no conocen un productor similar al que se va a comercializar y posee un valor agregado sostenible, por lo tanto, la estrategia seleccionada es la siguiente.

Estrategia de enfoque con diferenciación: Se combina estas 2 principales estrategias de marketing por el hecho de que el mercado ecuatoriano, sobre todo en el DMQ donde se realizó el estudio no conocen este tipo de producto y se considera un nicho de mercado virgen, y a su vez ofrece un valor agregado optimiza sus operaciones reduciendo costos, brinda una imagen vanguardista a los clientes.

5.1.1 Mercado Objetivo

Estimación de tamaño de mercado, hoteles dispuestos a adquirir el producto.

Tabla 11: *Segmentación Mercado Objetivo*

Segmentación	Porcentaje	Hoteles
---------------------	-------------------	----------------

Hoteles en Ecuador	100%	795
Geográfica		
Hoteles en Quito	27%	215
Ventas según tamaño empresa		
Empresa pequeña (Ingresos entre \$100.001,00 y \$1'000.000,00)	17,9%	
Empresa Mediana (Ingresos entre \$1'000.001,00 y \$5'000.000,00)	18,5%	
Total, por tamaño de empresas	36,4%	78
Por tipo de Hotel		
Hoteles 5 estrellas	26%	
Hoteles 4 estrellas	39%	
Hoteles 3 estrellas	27%	
Total, por tipo de Hotel	92%	72
Por Tecnología avanzada		
Posee tecnología en sus operaciones	98%	71
Segmentación		
Hoteles interesados en el producto	91.7%	65
Hoteles dispuestos a adquirir el producto	95%	62

Tabla 12: *Proyección ventas*

\$ USD	Proyección de Ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	160,967.77	175,601.20	175,601.20	190,234.63	204,868.07
Otros Ingresos	16,561.58	18,067.18	18,067.18	19,572.78	21,078.37
Total	177,529.35	193,668.38	193,668.38	209,807.41	225,946.44
Costos Venta Equipo	73,746.55	78,097.60	82,705.36	87,584.98	92,752.49
Costos Venta Software	4,637.24	4,910.84	5,200.58	5,507.41	5,832.35
Utilidad Bruta	99,145.55	110,659.94	105,762.44	116,715.02	127,361.60

- Cabe mencionar que el rubro Otros Ingresos, se refiere al valor del software que deben pagar los clientes, esto permite administrar las llaves con usuarios generados por el sistema de cada almacenamiento.
- Precio van westendorp USD \$2,438.91 por equipo; \$1,505.60 precio software.

- Costo de venta de cada almacenamiento a la empresa: USD 1,117
- Crecimiento de la industria: 5.9% (Ecuador2030, 2018)
- Esta proyección de ventas será validada con el análisis financiero en el próximo capítulo.
- El precio de venta es por cada unidad, los potenciales clientes tienen desde 30 habitaciones en adelante por lo cual la venta mínima por cliente, debe ser de 6 unidades por cliente.

5.1.2 Propuesta de Valor

La propuesta de valor consiste en los beneficios que brinda el producto al cliente, en el caso del almacenamiento inteligente, es la trazabilidad de las operaciones controlando tiempos de apertura, creación de usuarios y seguridad en cuanto al almacenamiento, todos estos aspectos están enfocados en la satisfacción de necesidades del cliente.

La propuesta de valor tiene un enfoque en los métodos nuevos e innovadores para obtener una diferenciación en el mercado y generar una preferencia hacia nuestro producto (Kotler, 2013).

Modelo Canvas

Tabla 13: *Modelo canvas*

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación Cliente	Segmento Consumidor
<p>Proveedores Se busca obtener una relación a largo plazo con el proveedor principal de Suecia <u>Creone</u>.</p> <p>Aduana Se necesita asesoría por parte de un <u>courier</u> para la importación del producto.</p> <p>Personal Especializado Técnicos especializados en la instalación correcta del producto.</p>	<p>Mantenimiento Tanto el almacenamiento como el software requieren un mantenimiento especializado permanentemente mientras el cliente siga con el producto.</p> <p>Seguimiento Ventas Una vez presentado el producto a los clientes interesados y realizada la propuesta se le debe dar un seguimiento para poder concretar la venta</p>	<p>Propuesta de Valor Los almacenamientos metálicos ofrecen seguridad, trazabilidad y medición en las operaciones de los hoteles al momento de depositar cualquier elemento que desee el cliente.</p> <p>Atributos diferenciadores Acero de 1.5mm con pintura resistente a la intemperie, panel digital de control, espacio</p>	<p>Servicio de atención al cliente Instalación y capacitación para el uso del producto con manuales y atención vía telefónica y redes sociales.</p> <p>Contacto nuevos Clientes Información acerca del producto vía mensajería <u>express</u> a cada oficina de cada cliente potencial, redes sociales y <u>mailing</u>.</p>	<p>Segmentación Hoteles en Quito 215. Total, por tamaño de empresas 78. Total, por tipo de Hotel 71. Posee tecnología en sus operaciones 70. Hoteles interesados en el producto 65. Hoteles dispuestos a adquirir el producto 62.</p>

	<p>Recursos Clave Fuerza de Ventas Se debe contar con vendedores que cumplan con objetivos mensuales para la sostenibilidad de la empresa, y dar un seguimiento a cada vendedor.</p> <p>Courier Se debe contar con una empresa que facilite los trámites de importación y cumplir con los tiempos de entrega.</p> <p>Post Venta Se debe contar con personal que dé seguimiento a la cartera de clientes estar pendiente a reclamos dudas y mantenimiento.</p>	<p>controlado por cerradura magnética.</p> <p>Enfoque del Producto El mercado al que va dirigido el producto, la industria hotelera, nunca ha visto un producto idéntico o similar, es un nicho de mercado virgen.</p>	<p>Canales Canales de Distribución Distribución directa a los hoteles una vez finalizado el proceso de venta.</p>	
	<p>Estructura de Costos En cuanto a la estructura de costos se tendrá en cuenta lo siguiente: Pago a proveedores, comisiones fuerza de ventas, gerente general de la empresa, contador. Mantenimiento página web y redes sociales. Servicios básicos oficina. Arrendamiento Oficina, Servicios Courier.</p>			

5.1.3 Estrategia de posicionamiento

Frase de Posicionamiento

El almacenamiento metálico inteligente está diseñado de manera personalizada para los hoteles dentro del DMQ; brinda un diseño vanguardista, seguridad a los usuarios y la opción de trazabilidad dentro de las operaciones. Su material resistente y su pintura diseñada para estar a la intemperie, brinda confiabilidad en la duración del producto.

Decisión de Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento por el cual se va a manejar el modelo de negocio se ha optado por la estrategia de Más por Más; este implica que se ofrece más beneficios que los productos que actualmente existen en el mercado por un mayor precio. Para esta decisión de posicionamiento el marketing juega un papel importante.

Beneficios	Precio			
	Mas	Mas	Lo mismo	Menos
	Mas	x		
	Lo mismo			
Menos				

Figura 2: Propuestas de valor (KOTLER, 2013).

5.2 Mezcla de Marketing

5.2.1 Producto

Los almacenamientos metálicos inteligentes, a más de brindar un aspecto vanguardista dentro del mercado ecuatoriano, contribuyen a un mejoramiento de las operaciones hoteleras optimizando el tiempo, espacio y seguridad sobre todo en el manejo de llaves.

5.2.1.1 Atributos

Los almacenamientos vienen equipados con un software, el cual brinda al usuario diferentes beneficios como controlar el tiempo que se utiliza en cada llave, creación de varios usuarios, reservas programadas de llaves, reportes históricos, creación de claves desechables, entre otros.

Cada almacenamiento puede adaptarse a las necesidades de cada cliente, es decir, la producción de los almacenamientos puede ser personalizada, a diferencia de otros equipos de diferentes marcas, por cuanto el proveedor puede elaborar almacenamientos, de acuerdo a los requerimientos de cada cliente, con distintos tamaños y números de espacios.

Los equipos están elaborados de acero de 1,5 mm para brindar mayor seguridad y durabilidad del mismo; a su vez viene equipado con cerraduras magnéticas, las cuales se operan desde un panel digital o las distintas formas de apertura que maneja el producto; se puede instalar lector de tarjeta magnética o un alcohol check, los mismos que pueden ser combinados, incluso, para una doble verificación para acceder a cada llave. Todos los almacenamientos cuentan con pintura electroestática a prueba de agua, al igual que sus componentes, el equipo está diseñado para permanecer a la intemperie, de ser el caso.

5.2.1.2 Branding

La marca es un factor crucial para el éxito; actualmente los mercados son más competitivos, donde el cliente es más consciente y requiere del mejor producto que se pueda ofertar. En países en vías de desarrollo, las empresas están centralizando sus recursos en la marca de sus productos y servicios. Las marcas desarrolladas perciben de mejor manera las necesidades básicas, sociales y psicológicas del cliente (KOTLER, 2013). Para lograr un posicionamiento de la marca, se debe dar a conocer los atributos más importantes que brindan el

almacenamiento y la empresa como tal; es decir, el soporte necesario a los clientes.

5.2.1.2.1 Nombre de la Empresa y significado

Razón social: La compañía tiene como objeto la actividad de intermediarios del comercio de productos diversos.



Figura 3: Logo de la empresa PANTHEA

Ubicación: Valle Cumbaya; **Nombre del producto:** Key Box

Slogan: Innovation & Management Services; Esta es la mejor manera de administrar tus objetos de valor, fácil, seguro y confiable. Asesoramiento de calidad junto a los mejores profesionales

Atributos de la marca: Los colores tienen los siguientes significados

Azul RAF: Simboliza la fidelidad y confianza que se brinda a los clientes; **Rojo Rubí:** Representa el éxito en todos los aspectos de la vida, y lo que se desea forjar de la mano de los clientes; **Gris perla:** Se lo relaciona con el conocimiento y la estabilidad, como lo que se ofrece a través del producto en PANTHEA.

Diseño logo: En cuanto al logotipo, las líneas verticales que van creciendo de adentro hacia afuera, representan una nueva gama de productos que ingresa a la industria. El objetivo principal que transmite el logo de la empresa, es ofrecer un producto que no exista actualmente en el mercado objetivo.

5.2.1.3 Empaque y Etiquetado

El producto se entrega al cliente con el empaque original que viene desde el proveedor de Suecia, sellado y con las protecciones necesarias. Se entrega de manera que el cliente pueda asegurarse de que su producto es nuevo, los costos del empaque están incluidos dentro del costo del producto; es decir, no tiene

costo adicional. Las dimensiones del empaque son 38 cm largo, 30 cm de alto y 15 cm de ancho; con un peso de 6kg.

En cuanto al etiquetado, la parte externa viene con el logo del proveedor y cada producto internamente tendrá un manual de especificaciones técnicas y su forma de uso; adicionalmente, la empresa PANTHEA brinda el servicio de instalación y una breve capacitación sobre el manejo del equipo.



Figura No 4: *Empaque y presentación producto.*

5.2.1.4 Soporte

El almacenamiento tiene un año de garantía por parte del proveedor; por parte de PANTHEA se ofrece un servicio de soporte técnico gratuito vía telefónica, en caso de que el cliente requiera una visita por parte de un técnico especializado, tendrá un costo adicional de \$60 más insumos que necesite el técnico.

5.2.2 Precio

5.2.2.1 Costo de Venta

El costo de venta de los almacenamientos es un costo unitario de importación, instalación y transporte de entrega al cliente. El primer costo es de 4,210 coronas suecas, equivalente a \$447.64 dólares; a su vez se deposita ese valor al proveedor y la transferencia interbancaria SWIFT, tiene un costo de \$25.00 en el banco ProCredit.

El costo del flete viene dado por el Courier que es de \$358.11 en CIF; una vez que llega la mercadería al país, se procede con el pago del ISD \$40.29; finalmente se contempla también la comisión del vendedor que es el 6% sobre el PVP \$ 146.33 por equipo más el costo del técnico para instalar el equipo y el

software que tiene un recargo de \$100.00. Con todos esos valores, el costo de venta del almacenamiento es de \$1,117.37.

El costo de venta del software es de \$421.57 contemplando únicamente la comisión del vendedor del 6% sobre el PVP.

Tabla 14: *Costos de venta*

Artículo	Precio USD / FOB	Costo Estimado Flete	Precio CIF	Costo Venta	PVP
KeyBox 9006 B Battery backup	\$ 447.64	\$ 358.11	\$ 805.75	\$ 1,117.37	\$ 2,438.91
SOFTWARE					

5.2.2.2 Estrategia de precios

La estrategia de precios adecuada es aquella que ofrezca tanto valor para los clientes como utilidades o ganancias para la empresa. La estrategia de precios en su gran parte está determinada por las decisiones del posicionamiento de mercado (Kotler, 2013).

La estrategia de precios de los almacenamientos, en un nicho de mercado virgen, en el que no se conoce de un producto similar; se empezara por ofrecer el producto de acuerdo a la opinión de especialistas, clientes potenciales y encuestados. Se pretende, entonces, ofrecer un producto de calidad de la mano de un servicio post venta especializado en cada cliente por un precio ideal.

5.2.2.3 Estrategia de entrada

La empresa plantea entrar al mercado con una estrategia de diferenciación, que se orienta a brindar un producto que ofrezca una mejora en sus operaciones y un ahorro a largo plazo. El precio de entrada será de \$ 2438.91 por almacenamiento; además de no conocer un producto similar dentro del mercado objetivo, de acuerdo con los encuestados, se fijó ese precio y siguiendo las recomendaciones de expertos, dentro de la industria.

Ingresando al mercado, con el precio que recomiendan expertos y clientes potenciales, se obtiene un margen bruto de ganancia sobre el producto de 118%; lo cual resulta muy favorable, y a su vez se obtiene un margen bruto de ganancia sobre el software del producto de 257%.

5.2.2.4 Estrategia de ajuste

Fijar el precio inicial de un producto es solo el inicio, la empresa tiene que ajustar el precio para presentar las diferencias de los clientes y su situación. Entre las diferentes estrategias de ajuste, la empresa plantea usar la **fijación de precios de descuentos y bonificación** (Kotler, 2013). Esta estrategia se aplicará una vez que la empresa se encuentre en la etapa de crecimiento, a clientes que hayan adquirido el producto. Para afianzar la fidelidad hacia la empresa, se aplicarán descuentos del 15%; por la compra de siete productos o más, para los clientes antiguos se brindará mantenimientos y controles gratuitos; esto aplica para todos los clientes que obtengan el software y equipos por un mínimo de cinco años o más.

5.2.3 Plaza

5.2.3.1 Estrategia de distribución

En cuanto a la estrategia, la empresa propone una distribución directa, la principal razón es por el tipo de producto. Según los expertos entrevistados en la parte cualitativa, se debe hacer una presentación personalizada del producto por parte de la empresa, con el propósito de explicar claramente los atributos del mismo, lo cual se constituye en un factor clave para la venta, porque si el cliente no puede ver los beneficios que obtendría al adquirir un almacenamiento, no se puede concretar la venta.

La estrategia de distribución directa, se encarga de la fuerza de ventas propuesta, en la que un vendedor calificado, brindara seguimiento desde la presentación al cliente, hasta el cierre de la venta, donde obtiene su comisión.

5.2.3.2 Punto de venta

El punto de venta como tal, será únicamente a través de la fuerza de venta, es decir los clientes que contacten los vendedores, los mismos que pueden ser referidos o bases de clientes CRM, las que se proporcionarán al vendedor, para su debida gestión y para llegar a todo el mercado objetivo.

Tabla 15: Información Punto venta

Forma de Pago	Contado	50%
	Crédito 30 días	50%
Margen Comisión Venta	6% sobre el PVP	

Punto de Venta	Directo, contacto hoteles de D.M.Q por parte del vendedor de la empresa
-----------------------	---

5.2.3.3 Estructura canal de distribución

La estructura de distribución será bajo pedido una vez que el cliente, este de acuerdo y quiera adquirir el producto, el vendedor procede a solicitar el pago del almacenamiento por parte del cliente de un 50% del valor no reembolsable, con este monto se realiza el pago al proveedor y la importación, así la empresa no requiere de mayor capital para obtener un inventario.

Una vez que la mercancía se encuentre en el país, dentro de aduana, se informa al cliente y se procede a solicitar el segundo pago del 50% restante; una vez que el producto sale de la aduana, se comunica al cliente en qué lugar desea la entrega e instalación del almacenamiento; este flete interno tiene un costo adicional al cliente, dependiendo el lugar de entrega.

5.2.3.4 Tipos de canal

El tipo de canal, como anteriormente se mencionó en la estrategia de distribución, va a ser directo, a través de los vendedores de la empresa, sin intermediarios; para que este canal tenga un impulso, también se plantea una campaña por redes sociales de los almacenamientos, pero principalmente, los vendedores deben gestionar bases de datos de clientes, y referidos, las ventas de ellos será el principal y único canal de distribución.

5.2.4 Promoción**5.2.4.1 Estrategia promocional**

La empresa se plantea un mercado objetivo, el cual va a satisfacer necesidades específicas, por lo cual se ha determinado una estrategia Pull, y así lograr obtener el nicho de mercado propuesto de acuerdo a los estudios realizados. El mix de marketing se estructura de la siguiente forma:

5.2.4.2 Publicidad

En cuanto a publicidad, se tomará en cuenta la difusión en las redes sociales, acompañada de campañas de mailing y folletos con información, que serán enviados por entregas exprés, a los gerentes y encargados de las operaciones del mercado objetivo seleccionado. La empresa contratará a una persona de planta encargada de manejar la publicidad en redes sociales, que tiene un costo de \$20.00 dólares mensuales, campañas de mailing sin costo alguno y coordinar

los envíos exprés a las empresas, con un costo de \$5.00 dólares el envío; y, \$5.00 el valor de los folletos y publicidad dentro del sobre para cada empresa.

También plantea la empresa, la creación de una página web donde los clientes podrán hacer consultas, y obtener más información del producto. Dentro de la página web podrán contactarse con un vendedor para obtener demostraciones y solicitar proformas. El costo de la página web es de \$500.00 y un costo de \$50.00 al año por el servidor.

5.2.4.3 Promoción de ventas

Las promociones que plantea la empresa son en concordancia con el porcentaje de aceptación que se obtuvo dentro de la encuesta realizada, la primera es un año de mantenimiento gratis, lo que significa un costo para la empresa de \$60.00 de la visita del técnico, esta promoción aplica únicamente para el mantenimiento e inspección del equipo, mas no para daño del mismo, por un mal uso.

La segunda promoción son los primeros tres meses de software gratis, lo que tendrá un costo para la empresa de \$105.40, esta promoción aplica para quienes lleven siete o más almacenamientos en una compra; cabe recalcar que el software tiene capacidad de administrar hasta 100 almacenamientos a la vez.

5.2.4.4 Relaciones públicas

En el ámbito de las relaciones públicas, PANTHEA propone premiar a los clientes con una antigüedad de dos años o más; esto se realizará con fotos dentro de la página web de los clientes; y, así mismo, se ofrecerán actualizaciones del producto y nuevas mejoras que se obtengan por parte de los proveedores. Para esto se realizará los envíos express por Courier a los clientes ya existentes, regalos corporativos en fechas importantes; a finales de cada año se obtiene un presupuesto de \$50.00 dólares por cliente. Adicionalmente se obtendrá correos corporativos de la empresa, con un costo de \$21.60 mensual por el dominio en gmail de hasta diez correos.

5.2.4.5 Fuerza de ventas

En la parte comercial, la fuerza de ventas se encuentra conformada por un vendedor, el cual comisionará por cada venta. Una vez que se cierre cada negociación, el Gerente General será el encargado de finalizar la negociación

con cada cliente, de esta manera se busca obtener una mejor relación con cada cliente y brindar una atención personalizada.

5.2.4.6 Marketing directo

Para el mercado objetivo, el marketing directo que se plantea es a través de visitas de la fuerza de ventas a los clientes del mercado objetivo, a fin de explicar a detalle los beneficios del almacenamiento.

5.2.4.7 Resumen costos

Tabla 16: *Costos marketing*

Costos Marketing	Costo	Inversion
Redes sociales	\$20.00 mensual	N/A
Courier publicidad	\$100 anual	N/A
Courier regalos corporativos	\$500.00 anual	N/A
Página Web	\$50.00 anual	\$500.00
Correos empresa	\$21.6 mensual	N/A

6 PROPUESTA DE FILOSOFIA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la empresa

Misión

PANTHEA, es una empresa que tiene como función principal, la solución, trazabilidad y ahorro de costos operativos a través de los almacenamientos metálicos inteligentes, con un enfoque al mercado hotelero, a fin de brindar un producto de calidad, con atención personalizada para atender las necesidades de cada cliente.

Visión

Ser una empresa en permanente crecimiento, constante en las ventas, que asegure siempre la calidad y el servicio personalizado que brinda, para lograr un posicionamiento más fuerte de la marca, analizando las necesidades de cada cliente y abarcar el 95% del mercado dentro del D.M.Q. para el año 2025.

Objetivos de la empresa

1. Obtener un margen de utilidad bruto por producto sobre el 100% y en el software sobre el 200%; de esta manera constituirse en una empresa muy rentable, cubriendo la nómina y gastos operativos; y, un gran porcentaje de

esa utilidad para reinversión de la empresa. De esta manera expandirse a nuevos mercados en el largo plazo.

2. En un mediano plazo la empresa busca afianzar la marca hacia los clientes, brindando un servicio postventa de calidad, de esta manera lograr crear un marketing boca a boca por parte de los clientes. Es la mejor manera de abarcar todo el mercado si tanto el producto como la empresa tienen una buena reputación. Los regalos corporativos para reforzar el vínculo con el cliente se deducen del costo mensual del software, lo que significa una reducción del 33% anual de la venta del software.
3. En el ámbito interno de PANTHEA se buscar obtener un incremento de la nómina a partir del tercer año, en el área de ventas sobre todo para poder abarcar más del 90% del mercado objetivo, incrementar la fuerza de ventas freelance y un supervisor que se encargará del servicio post-venta y el cumplimiento de objetivos de venta.
4. Lograr un crecimiento dentro del mercado objetivo de 10 hoteles en un plazo de 10 años, según el artículo Ecuador2030 (Ecuador2030, 2018). Este crecimiento proyectado fuera de la tasa de crecimiento de la industria, beneficiaria en un incremento de ventas para PANTHEA. Los hoteles contemplados durante los primeros 5 años se encuentran dentro del mercado objetivo, de esta manera logran convertirse en potenciales clientes.

6.2 Estructura Organizacional

Estructura Legal

PANTHEA es una empresa conformada como compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.), de acuerdo al manual de la Cámara de Comercio de Quito, para emprendedores, la cual tiene que estar conformada por dos personas o más, que únicamente responden por las obligaciones sociales equivalente al monto de cada aportación de cada uno de los miembros y requiere un monto mínimo de \$400.00 USD (Mora, 2019).

Para la constitución de la empresa como responsabilidad limitada se debe seguir los siguientes pasos:

1. Reservar el nombre de la empresa en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
2. Elevar a escritura pública en una notaría y con el auspicio de un abogado.

3. Inscribir la escritura en el registro mercantil del Cantón al que pertenece el domicilio de la compañía.
4. Registrar los nombramientos de Representante Legal y Administrador de la empresa en el Registro Mercantil.
5. Inscribir la dirección domiciliaria de la compañía en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, a través de un formulario en el portal web.
6. Obtener el RUC en el SRI.
7. Registrar la patente municipal de la compañía en el Distrito Metropolitano de Quito.

Diseño Organizacional

Es primordial que una empresa cuente con una estructura organizacional, que pueda definir las características de cómo se organiza el trabajo, dentro de la misma, y pueda establecerse una autoridad, que sirva de control y guía, para su operación y funcionamiento, a través de una cadena de mando, organigramas, departamentalización, etc. También es importante señalar que cada estructura debe estar de acuerdo con las actividades o tareas que pretenden realizar, una correcta estructura que pueda implementar el orden correcto para lograr alcanzar metas y objetivos (Riquelme, 2017). El tipo de estructura organizacional seleccionado por PANTHEA es jerárquico o lineal.

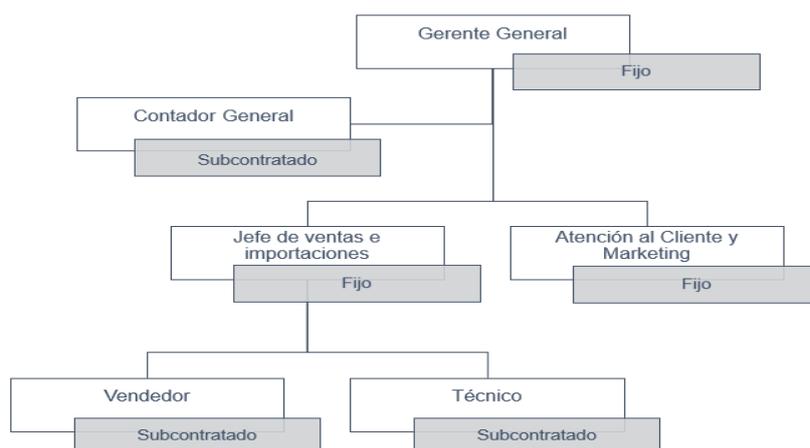


Figura 5: Estructura organizacional

Cadena de Valor

Tabla 17: Cadena de valor



La cadena de valor muestra todos los procesos o actividades que va a desarrollar la empresa, que se dividen en actividades primarias y secundarias, las mismas que detallan el responsable de cada proceso, dentro de la estructura organizacional. Las actividades primarias, son las principales a desarrollar dentro de la empresa, para su funcionamiento. Las actividades secundarias, pueden servir de apoyo o complemento para la empresa, también son importantes para el desarrollo y crecimiento dentro de PANTHEA. A continuación se explica a detalle las operaciones y actividades de la cadena de valor de PANTHEA.

Actividades Primarias

Logística de entrada

El Jefe encargado de las importaciones y ventas en PANTHEA, hace la negociación con el proveedor y realiza la compra del producto, efectuando el pago vía Swift, coordina y efectúa el pago del flete hacia el Ecuador, con una de las distintas empresas de Courier ecuatorianas, se comunica al cliente la fecha de llegada del producto la cual será el mismo día de entrega e instalación; para finalizar se envía al técnico al sitio de instalación del equipo para verificar espacio y materiales.

Operaciones

El Jefe de ventas e importaciones, se encarga de recibir el producto y la desaduanización del mismo, en el aeropuerto de Tababela, una vez listo el

producto coordina la entrega e instalación el mismo día con el cliente; el jefe de ventas coordina con el técnico los materiales que se requieran para la instalación previa consulta con el cliente.

Logística de salida

El Jefe de ventas e importaciones, junto con el técnico realizan la instalación, prueba del correcto funcionamiento del equipo y a su vez la instalación del software del equipo, en cualquier ordenador del cliente con los requerimientos mínimos para su funcionamiento, el técnico capacita al cliente sobre el funcionamiento del equipo y software, el mismo día de la instalación.

Servicio Post-Venta/ Control de Calidad

Adicionalmente, otra actividad principal de la persona encargada de Marketing y Atención al cliente es realizar el servicio post-venta de cada cliente, con el cual la empresa fideliza la marca, asegurándose de que se encuentre satisfecho con el equipo, a través de llamadas telefónicas y adquirir una dirección para el envío de regalos corporativos, los mismos que serán coordinados por la misma área.

Actividades Secundarias

Infraestructura/ Servicios Administrativos

En cuanto a la infraestructura, el Gerente General de PANTHEA, deberá cumplir con las obligaciones legales, gestión de financiamiento, gestión administrativa y contable dentro de la empresa y así lograr una infraestructura sólida.

Recursos Humanos

En cuanto al talento humano, el Gerente General tendrá dentro de sus funciones un manejo responsable de la selección y contratación del personal, pago de nómina, capacitaciones y retroalimentaciones dentro de PANTHEA.

Tecnología y Desarrollo

En cuanto a tecnología y desarrollo la persona de Atención al Cliente, es la encargada de asegurarse que los clientes obtengan las nuevas actualizaciones del software conforme el proveedor las desarrolla. El Gerente General deberá estar al tanto de nuevos productos y desarrollos del proveedor para introducir al mercado.

Compras

El abastecimiento interno como material de oficina y para la venta estará a cargo de la persona de Atención al Cliente, junto con el Contador General para las compras necesarias. En cuanto al producto no se requiere tener un inventario, la venta es directa y se importa el producto conforme el cliente desembolsa el pago, y la entrega es inmediata.

Proyectos

De los Proyectos se encargará el Jefe de ventas e importaciones, cada cliente que ya obtiene el producto se convierte en un proyecto para la empresa, el mismo que necesitará acompañamiento durante sus operaciones, con el producto; se le proveerá de actualizaciones, información de nuevos equipos y mejoras.

Operaciones de Apoyo

Se encarga el Jefe de ventas coordinar los materiales y viáticos para la inspección previa del técnico en el lugar de instalación; se coordina los viáticos para recolección del equipo e instalación en el lugar de destino.

Marketing y ventas

La persona encargada de Marketing y atención al cliente, se encarga del manejo tanto de redes sociales como la página web, y de coordinar los flyers con información que se enviará a los potenciales clientes, dentro del mercado objetivo ya definido por la investigación de mercado.

6.3 Plan de Operaciones

Mapa de Procesos

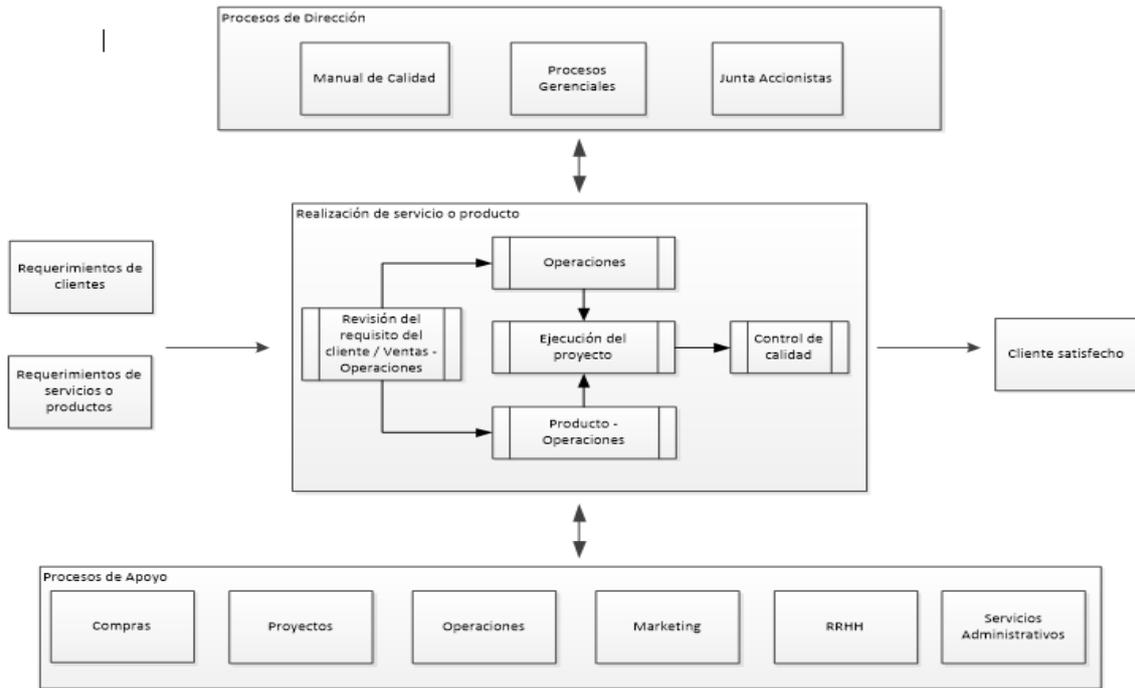


Figura 6: Mapa de procesos

Análisis de Secuencia, Responsables, Tiempo e Infraestructura

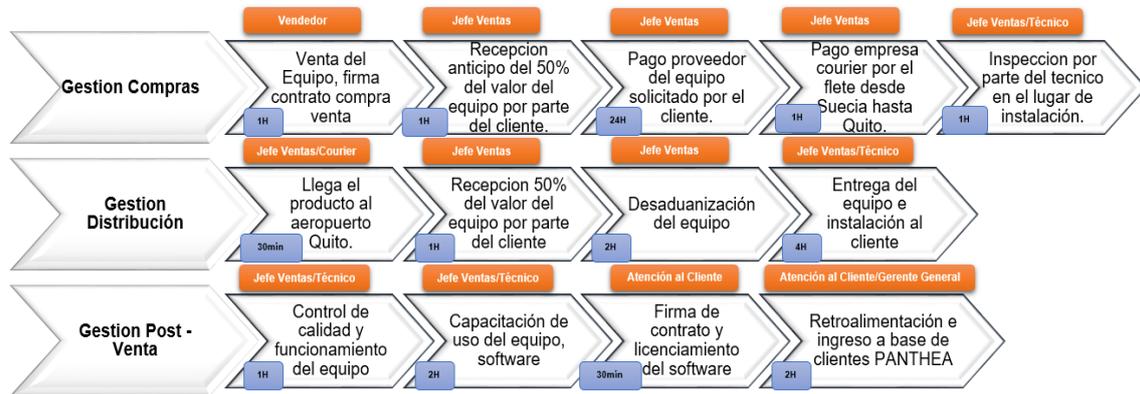


Figura 7: Análisis de secuencia

La movilización de cada uno de los responsables es por cuenta propia; la infraestructura a utilizarse es una oficina con un área de 90m², con un costo de arrendamiento de \$400.00 mensuales donde se encuentra únicamente el Jefe de ventas e importaciones, Atención al cliente y Marketing y el Gerente General. El material que requiere la empresa es únicamente de oficina; en los tres puestos de trabajo se presupuesta gastar \$1000.00 por puesto en equipos de oficina, incluyendo una laptop y \$200 mensuales para la mantención y limpieza.

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Fuentes y políticas financieras:

Proyección de ingresos, costos y gastos

Para la proyección de ingresos, costos y gastos, se tomarán en cuenta los siguientes supuestos e indicadores económicos:

Tabla 18: *Indicadores*

CONCEPTO	VALORES
CRECIMIENTO PROMEDIO ANNUAL DEL SECTOR	5.90%
INFLACIÓN	2.30%
SUELDOS	De acuerdo al cargo

Tomado de: (SUPERCIAS, 2019) (Ecuador2030, 2018)

En cuanto a la cantidad proyectada de ventas son un total de 372 unidades, a los 62 clientes que conforman el mercado objetivo proyectado, dentro del Distrito Metropolitano de Quito; de acuerdo a este monto se realiza el cálculo del crecimiento de la industria.

El precio inicial que contempla el proyecto es de \$2,438.91 por almacenamiento y \$1,505.60 por el software, lo cual se encuentra dentro de los parámetros de la investigación de mercado. Para el incremento en ingreso y gastos se contempla el parámetro de crecimiento de la industria e inflación del sector.

Tabla 19: *Fuente de ingresos*

CLIENTES	Precio Unitario	Costo venta Unitario	6 Unidades por Cliente de equipo y 1 Software
62	\$ 2,438.91	\$ 1,117.37	Equipo
62	\$ 1,505.60	\$ 421.57	Software

Fuente de Ingresos

	Proyección de Ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 160,967.77	\$ 175,601.20	\$ 175,601.20	\$ 190,234.63	\$ 204,868.07
Otros Ingresos	\$ 16,561.58	\$ 18,067.18	\$ 18,067.18	\$ 19,572.78	\$ 21,078.37
Total	\$ 177,529.35	\$ 193,668.38	\$ 193,668.38	\$ 209,807.41	\$ 225,946.44

Cabe mencionar que el rubro Otros Ingresos, se refiere al valor del software que deben pagar los clientes

Tabla 20: *Estructura de costos*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Venta Equipo	\$ 73,746.55	\$ 78,097.60	\$ 82,705.36	\$ 87,584.98	\$ 92,752.49
Costos de Venta Software	\$ 4,637.24	\$ 4,910.84	\$ 5,200.58	\$ 5,507.41	\$ 5,832.35
Total	\$ 78,383.80	\$ 83,008.44	\$ 87,905.94	\$ 93,092.39	\$ 98,584.84

Tabla 21: *Estructura gastos principales*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos (-)	\$ 38,299.20	\$ 41,860.48	\$ 40,896.97	\$ 43,426.49	\$ 44,667.95
Gastos generales (-)	\$ 58,175.16	\$ 61,720.18	\$ 61,146.73	\$ 66,872.78	\$ 68,667.39
Gastos de depreciación (-)	\$ 750.60	\$ 750.60	\$ 750.60	\$ 750.60	\$ 750.60
Gastos de amortización (-)	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00
Total	\$ 97,324.96	\$ 104,431.26	\$ 102,894.30	\$ 111,149.87	\$ 114,185.93

En cuanto al margen de ganancia Anual se observa más adelante en el Estado de Resultados Anual.

Activos y Pasivos Corrientes

Política de Cobro

La política de cobro establecida por Panthea es 50% al momento de concretar la venta, con este pago realizado, se procede la compra con el proveedor de contado. Firmando el contrato de compra y venta con el cliente, el 50% restante el cliente debe cancelar, una vez que el producto este en el país, en la aduana, para su liberación y entrega.

Políticas de Pago

En cuanto a políticas de pago, al proveedor se cancela el 100% de la mercadería Exw y el valor total del flete a la empresa de Courier; esto se lo hace con el 50% de adelanto del cliente; finalmente se realiza el pago del 100% de valores de aduana, técnico y comisión del vendedor con el 50% restante que el cliente debe cancelar.

Manejo de Inventarios

Panthea no maneja inventarios de stock de mercadería, no es necesario obtener el producto almacenado, los almacenamientos serán importados conforme el vendedor concrete las ventas; dentro del contrato se establecerá un plazo de 30 días, para que el producto sea entregado al cliente, de esta manera Panthea no requiere un inventario.

7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Tabla 22: *Composición de la Inversión Inicial*

Inversiones PPE	\$ 3,870.00
Inversión pre operativa	\$ 1,450.00
Capital de trabajo	\$ 10,951.39
Intangibles	\$ 500.00
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 16,771.39

La inversión inicial es de \$ 16,771.39 la cual contempla planta y equipos, software administrativo y el capital de trabajo inicial; estos valores cabe recalcar

que fueron calculados a base de las necesidades reales del proyecto, mediante el Estado de flujos de efectivo y el Estado de situación financiera.

Inversión en activos no corrientes

Los equipos de planta, muebles y enseres se encuentran detallados en el archivo adjunto de Excel, en la pestaña activos fijos y depreciación. Panthea proyecta usar el mínimo espacio físico posible; esto se debe a que solo el personal administrativo debe encontrarse en las oficina, lo cual se detalla en el Plan de operaciones.

Crecimiento de Capital de trabajo y de la Propiedad, Planta y Equipo (PPE)

El crecimiento de la PPE es primordial en el proyecto, por lo que se mantendrá constante, es decir la inversión y proyección de la PPE desde un inicio del proyecto, puede abarcar el crecimiento de mercado proyectado, hasta el cuarto año donde se registra una reinversión del capital de \$2,800.00, lo cual se debe al incremento en la cartera de clientes principalmente; por lo tanto se incrementa el material publicitario y los regalos corporativos. Adicionalmente, se registra un incremento en clientes proyectados, por este motivo también se incrementa todo el material publicitario y campañas de publicidad por redes sociales intensivas.

En el archivo anexo de excel, en la pestaña Estado de situación anual se puede evidenciar este incremento en el capital de trabajo. Respecto al capital de trabajo, se considera necesario un monto de \$ 10,951.39 para cubrir los gastos iniciales, antes de registrar ingresos y empezar operaciones del proyecto.

Panthea plantea proyectar una estructura de capital de 70.19% propio y 29.81% deuda a largo plazo, por este motivo, los \$5,000.00 restantes se los obtendrá a través de un préstamo en BanEcuador con una tasa de interés efectiva del 10.21% (Banecuador, 2020).

Tabla 23: *Estructura de capital*

	Concepto	Porcentaje	Valor
ESTRUCTURA DE CAPITAL	Propio	70.19%	\$ 11,771.39
	Deuda L/P	29.81%	\$ 5,000.00
		100.00%	\$ 16,771.39

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera.

Estado de flujo de efectivo y flujo de caja

A continuación se reflejan los estados financieros anuales; el detalle mensual se encuentra en el archivo Excel adjunto.

Tabla 24: *Estado de resultado proyectado*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
Concepto	1	2	3	4	5
Ventas	177,529.35	198,122.76	202,679.64	224,619.72	247,461.76
(-) Costo de los productos vendidos	78,383.80	87,476.32	89,488.30	99,175.41	109,260.77
(=) UTILIDAD BRUTA	99,145.55	110,646.44	113,191.34	125,444.31	138,200.99
(-) Gastos sueldos	38,299.20	41,860.48	40,896.97	43,426.49	44,667.95
(-) Gastos generales	58,175.16	61,720.18	61,146.73	66,872.78	68,667.39
(-) Gastos de depreciación	750.60	750.60	750.60	750.60	750.60
(-) Gastos de amortización	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y	1,820.59	6,215.18	10,297.04	14,294.44	24,015.06
(-) Gastos de intereses	473.40	386.97	291.29	185.37	68.12
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓ	1,347.19	5,828.21	10,005.75	14,109.07	23,946.94
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	1,425.02	874.23	1,500.86	2,116.36	3,592.04
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(77.83)	4,953.98	8,504.89	11,992.71	20,354.90
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	2,018.78	1,238.49	2,126.22	2,998.18	5,088.72
(=) UTILIDAD NETA	(2,096.61)	3,715.48	6,378.67	8,994.53	15,266.17
MARGEN BRUTO	55.85%	55.85%	55.85%	55.85%	55.85%
MARGEN OPERACIONAL	1.03%	3.14%	5.08%	6.36%	9.70%
MARGEN NETO	-1.18%	1.88%	3.15%	4.00%	6.17%

Nivel y justificación de ingresos inicial proyectados

Al no obtener una competencia directa, un precio inicial adecuado al estudio dentro del mercado objetivo, se puede evidenciar una Utilidad Neta para el proyecto a partir del segundo año, la cual crece significativamente durante los 5 años proyectados, esto se debe al incremento de clientes conforme crece el mercado objetivo.

Crecimiento de costos y gastos directos e indirectos

Los costos y gastos crecen de acuerdo con el crecimiento en ventas, esto se proyecta en el Estado de Resultado y en el Estado de situación financiera.

Tabla No 25: Estado de situación financiera proyectado

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	16,771.39	17,811.99	20,723.13	26,199.36	36,144.33	47,149.44
Corrientes	13,301.39	15,192.59	18,954.33	25,281.16	36,076.73	47,932.44
Efectivo	13,301.39	7,902.90	11,496.97	17,652.28	28,272.39	47,932.44
Cuentas por Cobrar	-	-	-	-	-	-
Inventarios	-	7,289.69	7,457.36	7,628.88	7,804.34	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	3,470.00	2,619.40	1,768.80	918.20	67.60	(783.00)
Propiedad, Planta y Equipo	2,970.00	2,970.00	2,970.00	2,970.00	2,970.00	2,970.00
Depreciación acumulada	-	750.60	1,501.20	2,251.80	3,002.40	3,753.00
Intangibles	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Amortización acumulada	-	100.00	200.00	300.00	400.00	500.00
PASIVOS	5,000.00	8,137.22	7,332.87	6,430.44	4,580.88	319.81
Corrientes	-	3,944.85	4,034.56	4,121.87	3,367.97	319.81
Cuentas por pagar proveedores	-	3,644.85	3,728.68	3,814.44	3,902.17	-
Sueldos por pagar	-	300.00	305.88	307.43	(534.20)	319.81
Impuestos por pagar	-	-	-	-	-	-
No Corrientes	5,000.00	4,192.37	3,298.31	2,308.57	1,212.91	-
Deuda a largo plazo	5,000.00	4,192.37	3,298.31	2,308.57	1,212.91	-
PATRIMONIO	11,771.39	9,674.78	13,390.26	19,768.93	31,563.46	46,829.63
Capital	11,771.39	11,771.39	11,771.39	11,771.39	14,571.39	14,571.39
Utilidades retenidas	-	(2,096.61)	1,618.87	7,997.54	16,992.07	32,258.24

En el estado de situación financiera proyectado, se puede evidenciar el crecimiento constante de las utilidades retenidas, en el cuarto año se registra también un crecimiento de capital, y también una notable disminución en el pasivo corriente, lo cual permite aumentar considerablemente las utilidades.

Análisis del Estado de flujo de efectivo anual, necesidad de financiamiento y liquidez

En cuanto al Estado de flujo anual del proyecto se puede notar que los saldos son positivos al final de cada periodo, por lo que se encuentra en perfectas condiciones para operar durante la proyección de 5 años y con un aumento considerable en el Total del efectivo.

Tabla 26: *Estado de flujos de efectivo proyectado*

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO PROYECTADO

	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(4,590.86)	4,488.13	7,145.06	8,915.77	20,872.95
Utilidad Neta	-	(2,096.61)	3,715.48	6,378.67	8,994.53	15,266.17
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	750.60	750.60	750.60	750.60	750.60
+ Amortización	-	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
- Δ CxC	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario PyR	-	(7,289.69)	(167.67)	(171.52)	(175.46)	7,804.34
- Δ Inventario SF	-	-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-	3,644.85	83.83	85.76	87.73	(3,902.17)
+ Δ Sueldos por pagar	-	300.00	5.88	1.55	(841.63)	854.01
+ Δ Impuestos	-	-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(3,470.00)	-	-	-	-	-
- Adquisición PPE e intangibles	(3,470.00)	-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	16,771.39	(807.63)	(894.06)	(719.74)	4,039.34	(1,212.91)
+ Δ Deuda Largo Plazo	5,000.00	(807.63)	(894.06)	(989.74)	(1,095.66)	(1,212.91)
- Pago de dividendos	-	-	-	(270.00)	(5,135.00)	-
+ Δ Capital	11,771.39	-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	13,301.39	(5,398.49)	3,594.07	6,155.32	10,620.11	19,660.04
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	-	68,164.58	115,128.31	171,934.29	308,572.84	473,218.76
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	13,301.39	62,766.09	118,722.38	178,089.60	319,192.95	492,878.80

Valoración Financiera

En la tabla de Estructura de Capital se explica previamente la obtención de un crédito a través de Banecuador, a una tasa efectiva de 10.21%.

Flujo de caja del proyecto

Se puede apreciar en la tabla de Flujo de caja anual, flujos positivos a partir del segundo año, lo cual se debe principalmente a que en el primer año, solo se proyecta 11 clientes con ventas a partir del segundo mes, pero a su vez en el quinto año, se puede evidenciar un fuerte crecimiento del flujo de caja en relación al año anterior gracias al fuerte posicionamiento que proyecta Panthea para ese periodo.

Tabla 27: *Flujo de caja proyecto anual*

FLUJO DE CAJA ANUAL						
CONCEPTO	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		177,529.35	198,122.76	202,679.64	224,619.72	247,461.76
(-) Costo de los productos vendidos		78,383.80	87,476.32	89,488.30	99,175.41	109,260.77
(=) UTILIDAD BRUTA		99,145.55	110,646.44	113,191.34	125,444.31	138,200.99
(-) Gastos sueldos		38,299.20	41,860.48	40,896.97	43,426.49	44,667.95
(-) Gastos generales		58,175.16	61,720.18	61,146.73	66,872.78	68,667.39
(-) Gastos de depreciación		750.60	750.60	750.60	750.60	750.60
(-) Gastos de amortización		100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		1,820.59	6,215.18	10,297.04	14,294.44	24,015.06
(-) Gastos de intereses		473.40	386.97	291.29	185.37	68.12
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN		1,347.19	5,828.21	10,005.75	14,109.07	23,946.94
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1,425.02	874.23	1,500.86	2,116.36	3,592.04
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(77.83)	4,953.98	8,504.89	11,992.71	20,354.90
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		2,018.78	1,238.49	2,126.22	2,998.18	5,088.72
(=) UTILIDAD NETA		(2,096.61)	3,715.48	6,378.67	8,994.53	15,266.17
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		1820.59	6215.18	10297.04	14294.44	24015.06
(+) Gastos de depreciación		688.05	750.6	750.6	750.6	750.60
(+) Gastos de amortización		100.00	100.00	100	100	100.00
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1425.02	874.23	1500.86	2116.36	3592.04
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA		2018.78	1238.49	2126.22	2998.18	5088.72
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		(835.16)	4,953.05	7520.56	10030.50	16184.89
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(10,951.39)	-	-	-	-	-
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(3,344.85)	(77.95)	(84.21)	(929.36)	4756.18
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		-	-	-	-	(319.81)
(=) II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(10,951.39)	(3,344.85)	(77.95)	(84.21)	(929.36)	4,436.37
INVERSIONES	(3,470.00)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES		-	-	-	-	-
(+) Recuperación maquinaria		-	-	-	-	-
(+) Recuperación vehículos		-	-	-	-	(223.74)
(+) Recuperación equipo de computación		-	-	-	-	61.14
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(3,470.00)	-	-	-	-	(162.60)
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(14,421.39)	(4,180.01)	4,875.10	7,436.35	9,101.14	20,458.67

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista.

Cálculo de tasa de descuento y criterios de valoración

Tabla 28: Flujo de caja inversionista anual

CONCEPTO	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(14,421.39)	(4,180.01)	4,875.10	7,436.35	9,101.14	20,458.67
(+) Préstamo	5,000.00	-	-	-	-	-
(-) Gastos de interés		(473.40)	(386.97)	(291.29)	(185.37)	(68.12)
(-) Amortización del capital		(807.63)	(894.06)	(989.74)	(1,095.66)	(1,212.91)
(+) Escudo Fiscal		159.54	130.41	98.17	62.47	22.96
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(9,421.39)	(5,301.50)	3,724.48	6,253.48	7,882.58	19,200.60

El flujo de caja del inversionista es similar al del proyecto, genera saldos positivos a partir del segundo año y, a su vez, un fuerte incremento positivo en el quinto año. Se considera un préstamo de apenas cinco mil dólares, por cuanto la inversión inicial no es muy alta y es solventada por los inversionistas.

Tabla 29: Premisas para el cálculo de la Tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	2.50%
Rendimiento del mercado	5.90%
Beta	1.20
Beta Apalancada	1.09
Riesgo país	7.30%
Tasa de Impuestos	25.00%
Participación Trabajadores	15%
Escudo Fiscal	36.25%
Razón deuda a capital	0.42
Costo deuda actual	10.21%
TASAS DE DESCUENTO	
WACC	13.33%
CAPM	16.23%

(Finance, 2019) (Banco Central del Ecuador, 2019) (BanEcuador, 2019)

Para calcular la tasa de descuento, se tomaron en cuenta las premisas detalladas, en la tabla superior, las fuentes tomadas fueron confiables Yahoo Finance, Banco Central del Ecuador, Banecuator. Los valores tomados en cuenta para el proyecto, son en función de datos del año 2019.

Los resultados son positivos para el proyecto, por cuanto se muestran tasas de descuento alentadoras, a continuación se muestran los criterios de valoración del proyecto y del inversionista.

Tabla 30: *Resultados Evaluación financiera*

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJOS DEL INVERSIONISTA	
WACC	13.33%	CAPM	16.23%
VAN	\$4,903.46	VAN	\$3,777.21
IR	1.29	IR	1.32
TIR	20.07%	TIR	23.01%
PRI	4 años 6 meses	PRI	4 años 7 meses

Se obtiene un periodo de retorno de 4.6 años para el proyecto y 4.7 años para el inversionista y una VAN positiva en ambos aspectos; se puede definir que el proyecto es viable financieramente. En cuanto a la TIR representa un porcentaje alto tanto para el inversionista como para el proyecto, esto se debe a que la inversión que se realiza para el proyecto es relativamente baja para los ingresos que este va a generar, en el transcurso de cinco años.

7.5 Índices Financieros

Tabla 31: *Índices financieros*

ÍNDICES FINANCIEROS							
ÍNDICES	Industria	Inicial	2020	2021	2022	2023	2024
Liquidez	2.48	2.19	3.85	4.70	6.13	10.71	149.88
Apalancamiento	0.35	0.2981	0.4568	0.3538	0.2454	0.1267	0.0068
Apalancamiento patrimonial	0.65	0.7019	0.5432	0.6462	0.7546	0.8733	0.9932
Rentabilidad neta	4.45%	-	-1.18%	1.88%	3.15%	4.00%	6.17%
Rentabilidad sobre activos ROA	9.34%	0.00%	-11.77%	17.93%	24.35%	24.89%	32.38%
Rentabilidad sobre el patrimonio ROE	14.30%	0.00%	-21.67%	27.75%	32.27%	28.50%	32.60%

MARGEN BRUTO	55.85%	55.85%	55.85%	55.85%	55.85%
MARGEN OPERACIONAL	1.03%	3.14%	5.08%	6.36%	9.70%
MARGEN NETO	-1.18%	1.88%	3.15%	4.00%	6.17%

Los índices financieros se calcularon con base en los estados financieros proyectados, y a su vez se tomó información de la Superintendencia de Compañías para los cálculos de la industria.

El índice de liquidez que se observa es positivo y conforme el proyecto avanza, Panthea obtiene más liquidez dentro del plazo proyectado, lo cual es muy saludable para el proyecto, lo que le permite enfrentar imprevistos en el transcurso del mismo. Para el año 2024, el proyecto refleja un valor considerablemente alto de liquidez, por esta razón se propone una inversión tanto en infraestructura como en nómina para ese año, y lograr un crecimiento considerable para años posteriores.

Para finalizar apalancamiento no se registra mayores pasivos, por lo cual es inferior a la industria. En cuanto al apalancamiento patrimonial, se proyecta en relación a la industria y de acuerdo a lo necesario para el proyecto. Los índices de rentabilidad ROA y ROE presentan un porcentaje positivo en el 2021 incluso superior al de la industria, debido a la alta aceptación del nuevo producto, dentro del mercado objetivo. No se manejara las cuentas como rotación de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, esto se debe a que las ventas son bajo pedido, en función de las necesidades de cada cliente.

8 Conclusiones

En el transcurso del proyecto, conforme concluyen los estudios de cada capítulo, se refleja una serie de información y resultados, los cuales determinan la viabilidad del proyecto. Es importante resaltar dos factores importantes, los cuales fueron tomados en cuenta para la idea de negocio; primero en el mercado

nacional no existe un producto idéntico o similar, por lo tanto no se tiene una competencia directa, por otro lado hay un gran interés acerca del producto, por parte de los clientes potenciales dentro del mercado objetivo.

En la parte financiera los indicadores reflejan un margen positivo, lo cual confirma la posibilidad de realizar el proyecto de negocio, incluso con amplios márgenes de ganancia como es el caso del ROA Y ROE y una tasa interna de retorno con un gran porcentaje (TIR); esto se debe a que el proyecto no requiere una mayor inversión inicial, presentando un gran retorno sobre la inversión; por esta razón, la estructura de capital también está conformada, en su mayoría, por capital propio del inversionista. Adicional a los indicadores mencionados, se refleja un VAN positivo tanto en el flujo del proyecto como el del inversionista.

Respecto al análisis de la industria o mercado, muestra un gran interés por parte del mercado objetivo, esto se debe a la aceptación en la parte cuantitativa, por más del 90% de los encuestados. En la parte cualitativa, los expertos se muestran optimistas, en cuanto al uso del producto dentro de sus hoteles, al conocer las cualidades del producto y el aporte que puede brindar a su operación; el precio planteado es aceptable dentro de sus inversiones para mejorar la infraestructura.

En cuanto al Plan de Marketing se propone una estrategia de enfoque con diferenciación, debido a la existencia de un mercado específico, el cual no conoce de productos similares o iguales. Al segmentar el nicho de mercado, y una vez que concluye la investigación cuantitativa, se determinó un precio según lo que estarían dispuestos a pagar, a su vez se determina un gran potencial de mercado, el análisis externo refleja un crecimiento de la industria hotelera que proyecta diez hoteles nuevos dentro de diez años (Ecuador2030, 2018).

La estructura organizacional de la empresa no requiere de mucho personal, es por eso que se refleja un amplio margen de ganancia respecto a los costos; gracias a esto se puede establecer sueldos con remuneraciones por encima de lo mínimo establecido por la ley, lo cual también contribuye a la cadena de distribución de la empresa, sobre todo porque el Jefe de ventas y vendedores, deben tener movilización propia para la recepción del producto y entrega.

Respecto al comercio internacional que plantea el proyecto, es favorable al tener un acuerdo con la UE, de esta manera se asegura que no suban de precio las importaciones del producto, proveniente de Suecia. Otro aspecto importante, es el hecho de que el proveedor maneja en su país una moneda más débil respecto al dólar, la importación del mismo es posible y no se obtiene un precio exorbitante para el cliente local.

Respecto a la parte operacional, el proyecto puede arrancar con la estructura organizacional mencionada anteriormente, este aspecto es crucial y positivo para el proyecto, no se necesita mayor personal en nómina o inversión en maquinaria y equipo, y se puede sostener las ventas y todo el proceso desde la importación, hasta la instalación de los equipos, con el mismo personal desde el inicio del proyecto hasta un plazo de 5 años, siendo rentable y obteniendo un crecimiento considerable.

Referencias

- Aduana del Ecuador. (Abril de 2017). *SENAE*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/envios-courier-o-postal/>
- Aduana del Ecuador SENAE. (Abril de 2017). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>
- AHOTEC. (6 de noviembre de 2019). *hoteles ecuador*. Obtenido de Asociación Hotelera del Ecuador: <https://www.hotelesecuador.com.ec/resultado.php?idiom=1>
- Arturo. (Abril de 2015). *Crece Negocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Banco Central del Ecuador. (Junio de 2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/PobrezaJun2017.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Julio de 2018). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201807.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (11 de Septiembre de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201909.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201901.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (Agosto de 2019). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201908.pdf>

- Banco Mundial. (08 de Abril de 2019). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BanEcuador. (Octubre de 2019). *BanEcuador*. Obtenido de <https://www.banecuador.fin.ec/tasas-de-interes/>
- Banecuador. (Mayo de 2020). *banecuador*. Obtenido de banecuador: <https://www.banecuador.fin.ec/wp-content/uploads/2020/05/Tasas-de-Interes-MAYO-2020.pdf>
- BCE. (Septiembre de 2019). *BCE*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Corporación Financiera Nacional. (Julio de 2017). *CFN*. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2017/10/Ficha-Sectorial-Turismo.pdf>
- Dwyer, F. R. (2007). *Marketing industrial: conexión entre la estrategia, las relaciones y el aprendizaje*. México: Mc Graw Hill .
- Ecuador2030. (2018). *Ecuador2030*. Obtenido de <http://ecuador2030.org/la-cuarta-revolucion-industrial/>
- Ekos. (4 de Diciembre de 2018). *Ekos Negocios*. Obtenido de ekosnegocios: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/analisis-como-esta-ecuador-cuando-hablamos-de-innovacion>
- El Telégrafo. (08 de Abril de 2017). *eltelegrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/centros-tecnologicos-innovaran-la-industria>
- Embassy of Sweden. (24 de Enero de 2018). *Embassy of Sweden*. Obtenido de <https://www.swedenabroad.se/es/sobre-suecia/chile/visitar-suecia/sobre-suecia/la-cultura-sueca-conquista-el-mundo/>
- Expreso. (Julio de 2018). *Expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/economia/economia-comercio-ecommerceday-compras-online-LX2303386>
- Finance, Y. (2019). *Yahoo Finance*. Obtenido de Yahoo Finance

- García, I. (10 de Julio de 2017). *https://www.economiasimple.net/*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/>:
<https://www.economiasimple.net/glosario/oportunidad-de-negocio>
- Government Office of Sweden . (Septiembre de 2015). *https://www.regeringen.se/*. Obtenido de <https://www.regeringen.se/4b003b/contentassets/e2b2f540107143e99907cbe604a87ce2/swedens-export-strategy.pdf>
- Hosting Ecuador EC. (2019). *Hosting Ecuador EC*. Obtenido de <https://hostingecuador.ec/servicios-adicionales/hosting/como-cambiar-de-proveedor>
- INEC. (2015). *INEC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf
- INEC. (2018). *INEC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf
- Instituto Sueco. (Junio de 2015). *Instituto Sueco*. Obtenido de <https://sharingsweden.se/app/uploads/2016/07/Educacion-en-Suecia-high-res.pdf>
- KOTLER, P. Y. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson educación.
- Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos del Marketing* . Mexico: Pearson Educacion .
- LIDERES . (15 de Abril de 2019). *LIDERES*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/capital-emprendimientos-estudio-financiamiento-inversion.html>
- Malhotra, N. K. (2008). INVESTIGACIÓN DE MERCADOS. En N. K. Malhotra, *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS* (pág. 920). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ministerio de Asuntos Exteriores, Union Europea y Cooperación. (JUNIO de 2019). *Dirección General de Comunicación e Información Diplomática*.

- Obtenido de http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/SUECIA_FICHA%20PAIS.pdf
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2019). *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/productos-negociados-en-el-acuerdo/>
- MINTEL. (26 de FEBRERO de 2019). *MINTEL*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/mintel-promueve-el-desarrollo-del-pais-a-traves-de-la-reduccion-de-la-brecha-digital-y-la-apropiacion-de-las-tic/>
- Mora, P. (2019). *Cámara de Comercio de Quito*. Obtenido de Instructivo legal práctico para emprendedores: <https://ccq.ec/wp-content/uploads/2019/01/Instructivo-legal-pra%CC%81ctico-para-emprendedores-DEF..pdf>
- ONU. (ENERO de 2012). *ONU*. Obtenido de <http://www.endvawnow.org/es/articles/1182-analisis-pestel.html>
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (15 de Junio de 2017). *OMPI*. Obtenido de https://www.wipo.int/pressroom/es/articles/2017/article_0006.html
- ProEcuador. (14 de Mayo de 2018). *ProEcuador*. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/tics/>
- Riquelme Leiva, M. (2015).
- Riquelme Leiva, Matias. (junio de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Riquelme, M. (23 de Noviembre de 2017). *webyempresas*. Obtenido de Web y empresas : https://www.webyempresas.com/estructura-organizacional/#%C2%BFQue_es_la_estructura_organizacional?
- Santander Trade Portal. (Mayo de 2019). *Export Enterprises SA*. Obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/establecerse-extranjero/suecia/inversion-extranjera>

Secretaría nacional de planificación y desarrollo. (2017). *Senplades*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/04/Informe-a-la-Nacion.pdf>

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (Abril de 2019). *CEDEPI*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/?s=patentes>

SRI. (2018). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

SUPERCIAS. (2018). *SUPERCIAS*. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

SUPERCIAS. (Octubre de 2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

SUPERCIAS. (2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>

SUPERCIAS. (Octubre de 2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

SUPERCIAS. (2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul

SUPERCIAS. (5 de Noviembre de 2019). *SUPERCIAS*. Obtenido de https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%4

0name%3d%27Compa%c3%b1ia%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Companias%20por%20Actividad%2

Swedish Company Registration Office. (2019). Obtenido de <https://bolagsverket.se/en/info/buy/e-services/company-information/find-company-information-1.8875>

The World Bank Group. (2019). *Doingbusiness*. Obtenido de https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/ecuador#DB_sb

Travel, E. (2018). *World Travel Awards*. Obtenido de <https://ecuador.travel/es/>

Turismo, M. d. (2019). *Ministerio del Turismo*. Obtenido de Ministerio del Turismo : <https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/Publicaciones/Tendencias/2019/TENDENCIAS-DE-TURISMO-2019.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Tributos Aduaneros y Subpartida arancelaria

Tributos Aduaneros		
Tributos	Aplica	Valor
AD VALOREM	<input checked="" type="checkbox"/>	0.00%
FONDO INNFA	<input checked="" type="checkbox"/>	0.50%
IVA	<input checked="" type="checkbox"/>	12.00%

Tabla 32: Tributos Aduaneros y subpartida arancelaria

Subpartida:	8538.10.00.00
Capítulo 85:	Cuadros Paneles
Descripción arancelaria:	Cuadros, paneles, consolas, armarios y demás soportes de la partida 85.37, sin sus aparatos

Tomado de: SENA E

Anexo 2. Resumen y Telaraña de Porter

Amenaza Nuevos Competidores Entrantes	Amenaza Productos Sustitutos	Poder de Negociación Clientes	Poder negociación Proveedores	Rivalidad entre Competidores
2.2	2.5	2.2	3.5	3.1

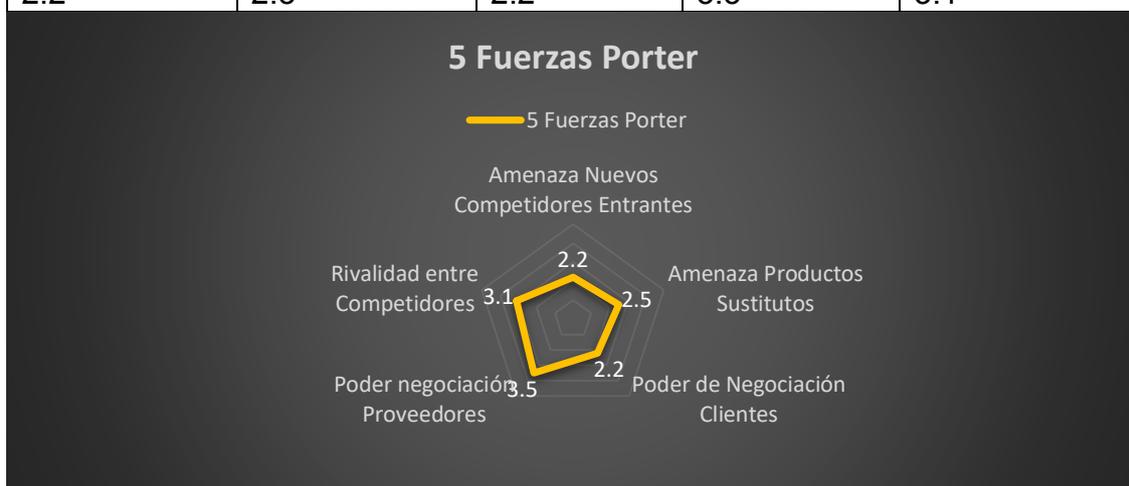


Figura 8: Telaraña de Porter resultados

Anexo 3. Mapa mental investigación cualitativa

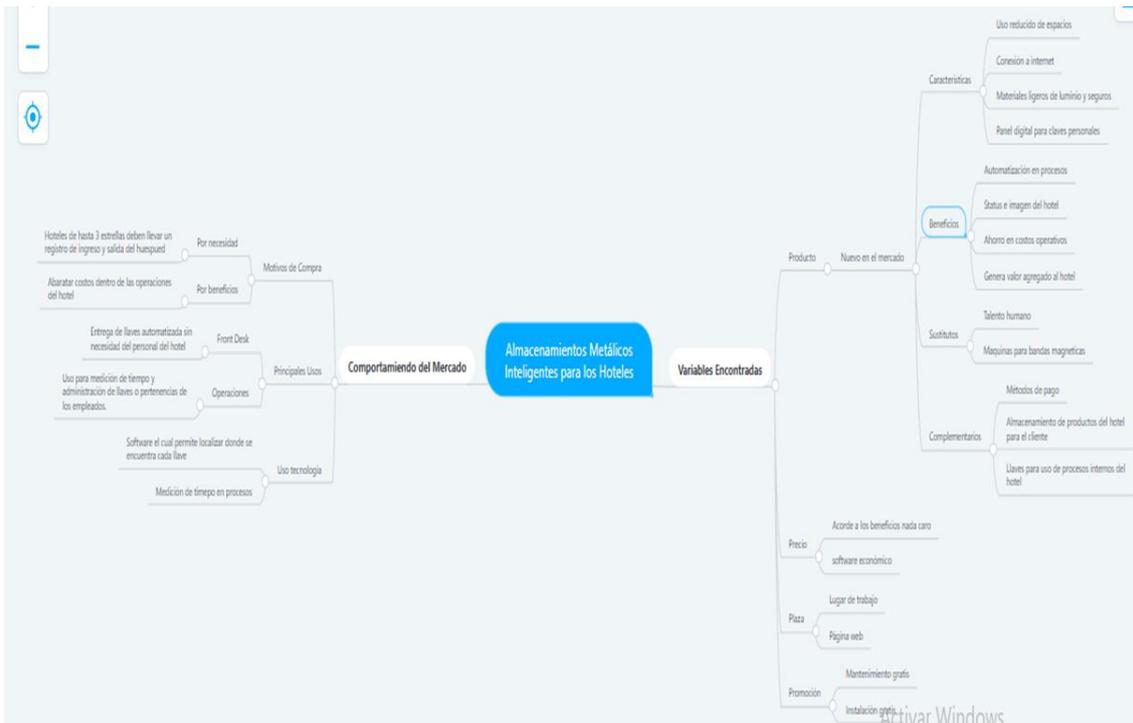


Figura 9: Mapa mental investigación cualitativa

Anexo 4. Preguntas encuesta

Tabla 33: Preguntas encuesta

1. Que tipos de almacenamientos suele utilizar para sus llaves o como lo hace
2. En el tipo de almacenamiento que usted usa hay alguna marca en específico que utiliza
3. Qué tipo de desventajas presenta su almacenamiento de llaves actual
4. Qué tipo de ventajas presenta su almacenamiento de llaves actual
5. Estaría interesado en adquirir un almacenamiento metálico inteligente para la administración de llaves del hotel
6. Donde le gustaría adquirir un almacenamiento metálico inteligente para sus llaves
7. De los siguientes Atributos de los almacenamientos metálicos inteligentes cual le atrae más para su negocio
8. Después de los Atributos presentados estaría dispuesto a adquirir un almacenamiento metálico inteligente para la administración de llaves del hotel y operación del negocio
9. Al producto ya presentado que le cambiaría en cuanto a su aspecto y funcionalidad
10. Que tipo de promociones le llamaría más la atención al momento de adquirir el almacenamiento metálico
11. Por que medio le gustaría recibir mas información sobre los almacenamientos metálicos inteligentes
12. En qué sector del distrito metropolitano de Quito se encuentra ubicado su hotel
13. ¿A qué precio y cantidad de llaves dentro de este rango \$700.00 (capacidad 5 llaves) y \$6000.00 (capacidad 300 llaves) consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?
14. ¿A qué precio y cantidad de llaves dentro de este rango \$700.00 (capacidad 5 llaves) y \$6000.00 (capacidad 300 llaves) consideraría este producto como barato y aun así lo compraría?
15. ¿A qué precio y cantidad de llaves dentro de este rango \$700.00 (capacidad 5 llaves) y \$6000.00 (capacidad 300 llaves) consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?
16. ¿A qué precio y cantidad de llaves dentro de este rango \$700.00 (capacidad 5 llaves) y \$6000.00 (capacidad 300 llaves) consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?
17. Cuando usted adquiere este tipo de almacenamiento señale cuales son los elementos por los cuales le atraería el producto
18. Al momento de adquirir el producto esperaría estar a la vanguardia en relación a sus competidores, que factor sería mas determinante para su hotel y esto suceda.

Anexo 5. Tabla cruzada análisis cuantitativo

Tabla 34: Tabla cruzada análisis cuantitativo

Suma de 10. Que tipo de promociones Etiqu						Suma de 17. Cuando usi Etiqu						
Etiquetas de fila	Color	Tamaño Panel	Software Almacener	Total general		Etiquetas de fila	1,00	4,00	5,00	6,00	Total general	
Instalacion gratis	0,00%	2,83%	1,89%	0,00%	2,83%	7,55%	Uso Tecnologia	2,38%	0,79%	0,00%	0,00%	3,17%
Primer año de mantenimiento gratis	1,89%	9,43%	1,89%	0,00%	9,43%	22,64%	Seguridad	9,52%	4,76%	11,11%	0,00%	25,40%
Los primeros 3 meses de software grat	0,00%	2,83%	2,83%	5,66%	14,15%	25,47%	Medicion tiempo	2,38%	2,38%	2,38%	2,38%	9,52%
Descuentos al adquirir expansiones	3,77%	3,77%	3,77%	3,77%	15,09%	30,19%	Innovacion en procesos	3,17%	9,52%	6,35%	3,17%	22,22%
Personalización de Producto	0,00%	0,00%	4,72%	0,00%	9,43%	14,15%	Control Accesos	0,00%	7,94%	7,94%	0,00%	15,87%
Total general	5,66%	18,87%	15,09%	9,43%	50,94%	100,00%	Aspecto Hotel	4,76%	0,00%	19,05%	0,00%	23,81%
							Total general	22,22%	25,40%	46,83%	5,56%	100,00%

Suma de 8. Después de los Atributos pr Etiqu							Total				
Etiquetas de fila	700,00	900,00	3000,00	4000,00	5000,00	5500,00	6000,00	6500,00	15000,00	70000,00	Total general
Muy dispuesto	1,33%	1,33%	1,33%	2,67%	2,67%	1,33%	10,67%	0,00%	0,00%	0,00%	21,33%
Dispuesto	0,00%	0,00%	8,00%	13,33%	2,67%	0,00%	13,33%	2,67%	0,00%	0,00%	40,00%
Indiferente	0,00%	0,00%	4,00%	0,00%	12,00%	0,00%	4,00%	4,00%	4,00%	0,00%	28,00%
Poco Dispuesto	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	10,67%	10,67%
Total general	1,33%	1,33%	13,33%	16,00%	17,33%	1,33%	28,00%	6,67%	4,00%	10,67%	100,00%

Suma de 11. Por que medio le gustaría Etiqu						Suma de 6. Donde le gusta Etiqu								
Etiquetas de fila	Bajo en	Facil Ma Optimo e	Capacida Varieda	Total general		Etiquetas de fila	Masterax	Securex	Time	Deister	Kiwitset	Mueble artesanal	Total general	
Redes Sociales	2,78%	4,86%	0,00%	0,69%	0,00%	8,33%	Tiendas de Tecnologia	0,00%	1,92%	0,00%	0,00%	0,00%	1,92%	
Mailing	2,78%	13,89%	2,78%	5,56%	2,78%	27,78%	Bajo Pedido	5,77%	9,62%	7,69%	5,77%	0,00%	28,85%	
Folletos Courier	10,42%	27,78%	6,94%	6,94%	3,47%	65,56%	Lugar de trabajo	8,65%	17,31%	28,85%	2,88%	2,88%	60,56%	
Otro	0,00%	4,17%	4,17%	0,00%	0,00%	8,33%	Ferias Tecnologicas	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	3,85%	
Total general	15,97%	50,69%	13,89%	13,19%	6,25%	100,00%	Otro	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	4,81%	4,81%	
							Total general	14,42%	28,85%	36,54%	12,50%	2,88%	4,81%	100,00%

Anexo 6. Modelo Van Westendorp

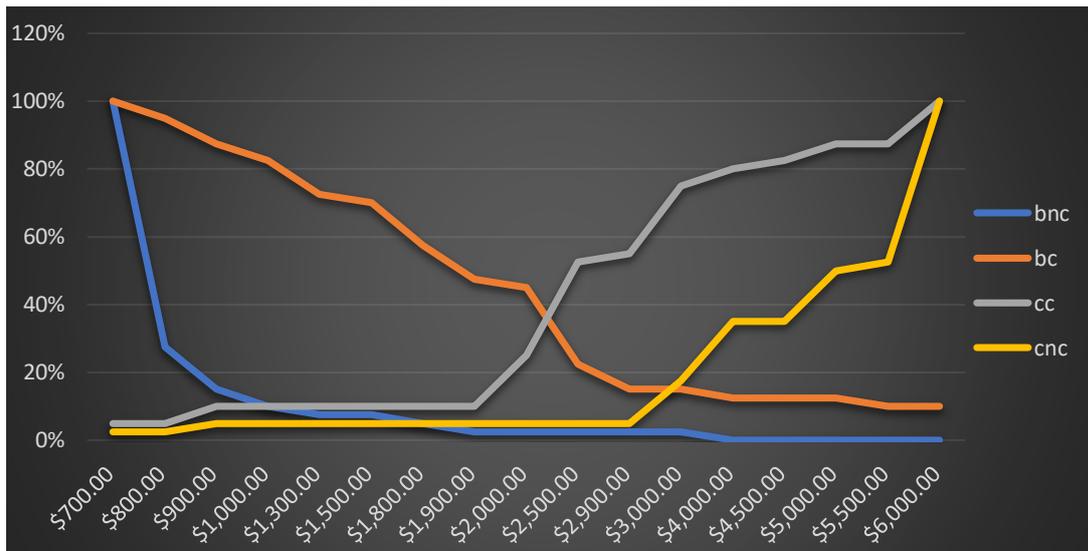


Figura 10: Modelo Van westendorp

Anexo 7. Página web



Figura 11: *Página web*

Anexo 8. Proyección cantidad Ventas por cliente

Tabla 35: *Proyección cantidad Ventas por cliente*

PROYECCION CANTIDAD	1	2	3	4	5	CLIENTES
Numero ventas	11	12	12	13	14	62
% numero ventas	18%	19%	20%	21%	22%	100%

