



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
DEDICADA A LA IMPRESIÓN PERSONALIZADA DE FOTO EN PAPEL  
FOTOGRAFICO IMPORTADO DESDE COLOMBIA, MEDIANTE UNA  
APLICACIÓN DIGITAL Y SU COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD  
DE QUITO”

AUTOR

JUAN JOSÉ TORRES SIGCHO

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA  
A LA IMPRESIÓN PERSONALIZADA DE FOTO EN PAPEL FOTOGRÁFICO  
IMPORTADO DESDE COLOMBIA, MEDIANTE UNA APLICACIÓN DIGITAL Y  
SU COMERCIALIZACIÓN EN LA CIUDAD DE QUITO”

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

Profesor Guía

Nombre

Autor

Juan José Torres Sigcho

Año

2020

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la impresión personalizada de foto papel fotográfico importado desde Colombia, mediante una aplicación digital y su comercialización en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan José Torres Sigcho, en el semestre 2020-10, 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”

---

Jorge Daniel Mancero Espinoza

C.I. 1801682921

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la impresión personalizada de foto papel fotográfico importado desde Colombia, mediante una aplicación digital y su comercialización en la ciudad de Quito, de la estudiante Juan José Torres Sigcho, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Fausto Gustavo Méndez Enríquez

C.I. 1716480767

## **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 vigente”

---

Juan José Torres Sigcho

C.I. 171748242-4

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por tenerme con salud, mi familia porque me han brindado su apoyo incondicional en toda mi carrera universitaria, dandome la oportunidad de conseguir los objetivos trazados en mi vida, porque han fomentado en mí, el deseo de superación y de triunfo en la vida.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres, por creer en mi, a mis hijos por darme la motivación a diario para conseguir los objetivos y por todo su amor y apoyo incondicional a mis hermanos.

A mis profesores que me apoyaron y dedicaron su tiempo en mi aprendizaje para que esto sea posible.

## RESUMEN

En la actualidad la tecnología ha ocupado un gran espacio en la habitualidad que tiene la sociedad en su actividad diaria, esto se refleja en el uso del celular que se ha posicionado más allá de un equipo para realizar o recibir llamadas; este comportamiento de la sociedad permite el crecimiento de un nuevo mercado de aplicaciones que se enfocan en ayudar al usuario en sus actividades diarias, en este sitio del comportamiento del consumidor, quiere posicionarse FotoClick como una aplicación que facilita la impresión de las fotografías que realizan los usuarios para capturar un momento especial con su teléfono celular, el factor diferenciador de la aplicación es la entrega a domicilio de su fotografía en un papel de alta calidad que es importado desde Colombia.

La inversión inicial para poner la aplicación en funcionamiento tiene un valor de \$ 39.553,77, este dinero es utilizado en la compra de equipos y mobiliario, gastos de apertura donde se incluye las licencias de la aplicación y capital de trabajo inicial. El valor de la inversión inicial es financiado por los accionistas con el 60% y el restante 40% es financiado a través de un crédito bancario. El tiempo de recuperación de la inversión es 3,05 años, generando una tasa interna de retorno de 18,62% en el flujo del proyecto y 26,23% en el flujo del inversionista; en base a estos indicadores el plan de negocios concluye con la recomendación de poner en operación la aplicación de impresión fotográfica.



## **ABSTRACT**

At present, technology has occupied a large space in the habitualness that society has in its daily activity, this is reflected in the use of the cell phone that has been positioned beyond a team to make or receive calls; This behavior of society allows the growth of a new market of applications that focus on helping the user in their daily activities, in this site of consumer behavior, FotoClick wants to position itself as an application that facilitates the printing of photographs taken by users. Users to capture a special moment with their cell phone, the differentiating factor of the application is home delivery of your photograph on a high quality paper that is imported from Colombia.

The initial investment to put the application into operation has a value of \$ 39,553.77, this money is used in the purchase of equipment and furniture, opening expenses where the application licenses and initial working capital are included. The value of the initial investment is financed by the shareholders with 60% and the remaining 40% is financed through a bank loan. The investment recovery time is 3.05 years, generating an internal rate of return of 18.62% in the project flow and 26.23% in the investor flow; Based on these indicators, the business plan concludes with the recommendation to put the photographic printing application into operation.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Justificación .....	1
1.1.1 Objetivo general .....	2
1.1.2 Objetivos específicos.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....	3
2.1 Análisis del entorno externo .....	3
2.1.1 Entorno externo .....	3
2.1.2 Análisis de la industria.....	10
2.2 Matriz EFE .....	15
2.3 Conclusiones del análisis de entornos.....	16
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	16
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	18
3.1.1 Investigación cualitativa.....	18
3.1.2 Investigación cuantitativa .....	20
3.2 Conclusiones del análisis del cliente.....	25
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	26
5. PLAN DE MARKETING .....	29
5.1 Estrategia general de marketing .....	29
5.1.1 Mercado objetivo .....	30
5.1.2 Propuesta de valor .....	31
5.2 Marketing Mix .....	32
5.2.1 Producto / Servicio .....	32
5.2.2 Precio .....	36
5.2.3 Plaza .....	37
5.2.4 Promoción .....	39
5.2.5 Presupuesto de marketing mix .....	42

<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>43</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización .....	43
6.1.1 Misión .....	43
6.1.2 Visión.....	43
6.1.3 Objetivos de la organización.....	43
6.2 Plan de Operaciones .....	44
6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización.....	44
6.2.2 Ciclo de operaciones .....	46
6.3 Estructura legal y organizacional .....	50
6.3.1 Estructura legal.....	50
6.3.2 Estructura organizacional .....	50
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>53</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	53
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo .....	55
7.2.1 Inversión inicial .....	55
7.2.2 Estructura de financiamiento .....	55
7.2.3 Capital de trabajo .....	55
7.3 Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja .....	56
7.3.1 Estado de resultados.....	56
7.3.2 Estado de situación financiera.....	56
7.3.3 Estado de flujo de efectivo.....	57
7.3.4 Flujo de caja proyectado .....	58
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....	58
7.4.1 Flujo de caja del inversionista.....	58
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	59
7.4.3 Criterios de valoración .....	60

7.5 Índices financieros .....	61
8. CONCLUSIONES .....	61
REFERENCIAS .....	63
ANEXOS .....	65

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación**

En la actualidad existe un 26,83% de la población ecuatoriana que tiene celular smartphone (INEC, 2018) y según un estudio realizado por la ESPAE (Escuela de Postgrado de Administración de Empresas) determinaron que hubo un incremento en las tendencias por el uso de aplicaciones móviles (ESPOL, 2017).

Es por tal motivo que el negocio pretende satisfacer esa gran necesidad de mercado inherente en la Ciudad de Quito, debido a que existe una gran demanda de personas que buscan hacer uso aplicaciones tecnológicas de fotografía para tener un recuerdo perdurable en el tiempo de momentos especiales de su vida.

Sin embargo, el hecho de almacenar toda la galería fotográfica en la nube o en la memoria de algún gadget tecnológico limita al usuario a depender de este gadget para acceder a sus recuerdos, además que este puede ser hackeada o robado y se podrían perder todas las fotografías digitales, tomando en cuenta que una fotografía digital no es algo tangible que puede activar la memoria sensorial de un individuo.

Se identificó la necesidad de un servicio personalizado mediante la aplicación para impresión de fotografías estándar y en realidad aumentada en la ciudad de Quito. Con el fin de satisfacer la necesidad de un mercado que se encuentra globalizado por la tecnología, pero a la vez busca que sus recuerdos sean tangibles y duraderos, además tener nuevas experiencias sensoriales con la impresión de fotografías en realidad aumentada, imantadas y enmarcadas lo cual le aporta un valor agregado con el fin de lograr generar una experiencia sensorial, diferencial y satisfactoria en los usuarios que tendrán un recuerdo memorable se sus mejores momentos.

Al ser un producto que requiere insumos desde Colombia resulta atractivo y rentable debido al tipo de cambio de la moneda y la actual demanda sobre este tipo de producto fotográfico.

La creciente tendencia por la personalización de fotografías está satisfecha por la gran variedad de aplicaciones que cumplen esa función y que se las puede descargar con facilidad, pero ninguna permite personalizar, imprimir y enviar las fotografías al destino que tú elijas, además de tener fotografías diferentes al gusto y estilo del usuario. Además, el hecho de obtener costos menores en materia prima permitirá acaparar de una mejor manera el mercado.

### **1.1.1 Objetivo general**

Elaborar un plan de negocios para la creación de una aplicación fotográfica de impresión personalizada de fotos estándar y de realidad aumentada con papel fotográfico importado desde Colombia.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

- Analizar el entorno mediante las herramientas Pest y Porter, para evidenciar los factores externos que influyen en el proyecto.
- Identificar el comportamiento de compra y las necesidades del usuario mediante el perfil del consumidor.
- Medir la aceptación de una aplicación de fotografías personalizadas para eventos familiares mediante el análisis de los datos del entorno interno y externo.
- Desarrollar estrategias de marketing para tener una propuesta de valor diferenciadora a comparación de aplicaciones y locales tradicionales de fotografías en Quito.
- Estructurar la filosofía empresarial de manera que se alinee con los principios, creencias y clientes de la idea de negocio.
- Evaluar la viabilidad financiera a través de un análisis financiero para medir la rentabilidad y factibilidad de implementar una aplicación de fotografías personalizadas.

## **2. ANÁLISIS DE ENTORNOS**

### **2.1 Análisis del entorno externo**

#### **2.1.1 Entorno externo**

##### **Ecuador**

##### **Entorno político**

- **Comunidad Andina de Naciones**

La Comunidad Andina de Naciones es una organización internacional compuesta por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, que tiene como objetivo la integración sudamericana a través de la libre circulación de mercancías sin pagar tributos arancelarios, como parte de esta libre circulación se encuentra el papel fotográfico bajo la partida arancelaria 3703.20.00.

- **Inversiones Gubernamentales**

El Ministerio de Industrias y Productividad creó un Centro para el Desarrollo Empresarial y Apoyo al Emprendimiento para poder crear una cantidad mayor de pymes con alta efectividad (Productividad, 2018). Lo que se pretende es capacitar a los emprendedores con el fin de que pueda gestionar adecuadamente sus negocios. Esto es beneficioso debido a que impulsa a los emprendimientos y desarrolla una cultura de innovación y desarrollo.

- **Regulaciones para la importación de productos**

Según la SENA E existe varios requerimientos para poder importar artículos: (SENAE, 2018):

- Obtener el Registro Único de Contribuyentes expedido por el Servicio de Rentas Internas
- Obtener el certificado digital de firma electrónica otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Data
- Registro en el portal Ecuapass

- Contratar un agente de aduana que es el encargado de asesorar al importador con respecto a restricciones, permisos y requerimientos que debe cumplir según el tipo de mercancía a importar.

Esto se puede transformar en una amenaza debido a que muchas regulaciones y trámites dificultan el proceso y la facilidad para las importaciones, además de los impuestos arancelarios.

- **Partida arancelaria**

La partida arancelaria para la importación de papel fotográfico es 3703.20.00 que tiene un gravamen de 0% en el arancel Ad Valorem, como tributos debe cancelar el 0,5% del Fondo del INNFA y 12% de IVA (Comite de Comercio Exterior, 2015). Este aspecto arancelario es una oportunidad para el plan de negocios debido a que no se carga un arancel al precio del papel fotográfico.

## **Entorno económico**

- **Inflación**

La inflación anual en el mes de agosto de 2019 tuvo un incremento de 0,33% con respecto al mes de agosto de 2018, el rubro que tuvo mayor incremento fue los bienes y servicios de educación, salud y bebidas alcohólicas (Banco Central Ecuador, 2019). Este porcentaje tiene una tendencia hacia la baja, similar a la presentada en meses anteriores del año 2019, lo cual es una oportunidad para el desarrollo de nuevos proyectos, a pesar de que se encuentran períodos con deflación que puede estancar el nivel de precios y por tanto falta de incentivo para la comercialización de bienes y servicios.

- **Índice de Confianza del Consumidor**

El Índice de Confianza del Consumidor en el mes de agosto de 2019 tuvo un incremento de 0,8 puntos porcentuales con relación al mes de agosto de 2018, ubicándose en un valor de 40,8. La ciudad de Ambato tuvo el mayor incremento con un valor de 1,7, mientras que en la ciudad de Quito el índice disminuyó en 0,6 puntos (Banco Central Ecuador, 2019). El débil crecimiento en la confianza



del consumidor puede suponer una amenaza para el proyecto debido a la incertidumbre que existe entre los consumidores.

- **Importaciones de papel fotográfico**

En lo que respecta a la importación de papel fotográfico, en el año 2016 el Ecuador adquirió 64 toneladas por un valor de \$ 1,8 millones de dólares, en el año 2017 se importaron 83 toneladas por un valor de \$ 1,7 millones de dólares y en el año 2018 fueron 65 toneladas por un valor de \$ 1,6 millones. Las importaciones provenientes de Colombia alcanzaron una cifra de \$ 13.656 en el año 2018 (United Nations - Comtrade Databes, 2018). Estos valores muestran una estabilidad en la compra de este producto desde otros países, esto es una oportunidad para el desarrollo del plan de negocios.

## **Entorno social**

- **Comportamiento generación millennial**

En el Ecuador la población millennial representa al 30% de la población, son aquellas personas que nacieron entre el año 1980 y 1995, el comportamiento que caracteriza es el uso de la tecnología y su apego a las redes sociales, especialmente en el uso de aplicaciones móviles para moderar su comportamiento de compra en productos y servicios de diversa índole. El uso de teléfono celular inteligente es una característica que enmarca a este grupo poblacional, siendo el uso de Whatsapp como la red social con mayor influencia como medio de comunicación (Fundación Telefónica, 2018). Este aspecto es una oportunidad para el proyecto debido a que se asocia con el uso de tecnología.

- **Certificaciones**

La última década ha sido memorable para la comunidad exportadora de Ecuador. Ha surgido un producto de exportación no tradicional en forma de tecnología y servicios para las empresas que han participado en el clamor global de la industria de la información y la tecnología como consumidores y productores (Research Reports, 2018). Esto es una oportunidad para la industria debido a

que se está comercializando artefactos innovadores provenientes de tecnología promotora de mano nacional.

### **Entorno ambiental**

- **Contaminación de papel**

La industria de papel utiliza como materia prima a productos vegetales, especialmente el uso de bosques primarios, por ello es considerada como una industria poco amigable con el medio ambiente. Con respecto a la generación de desechos, el uso de papel es responsable del 30% de la basura a nivel mundial, alcanzando cifras del 45% si se toma en cuenta el cartón. De estos desechos el 60% se alcanza a reciclar para otros productos y el 40% es desaprovechado, terminando en un botadero de basura (Ministerio del Ambiente, 2018).

### **Entorno tecnológico**

- **Penetración Internet**

El 46 % de hogares urbanos a nivel nacional tienen acceso a internet (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018), esto resulta un factor positivo para la industria ya que ayuda a la innovación y desarrollo de la fotografía de una manera más simplificada, otorga que se pueda mejorar los procesos y ayuda a la rentabilidad de la industria, ya que existe una tendencia creciente sobre las fotografías y ayuda tecnológica en las fotos mediante aplicaciones y desarrollos web

El 50% de la población urbana de toda edad y el 70% de la población entre 25 y 34 años tiene celular smartphone (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018) esto es una oportunidad para la industria ya que permite una mayor conectividad y desarrollo de fotografías en un menor tiempo otorgando un crecimiento significativo a las ventas de la industria.

- **Inversión en tecnología**

Con un enorme aumento de las inversiones de las empresas de software de Estados Unidos e India y el sector privado que desempeña un papel activo en la

mejora de los ingresos del sector, el país espera un crecimiento sostenible y un auge de la industria de la tecnología (Research Reports, 2018). Esto es una oportunidad debido a que se incrementa el porcentaje de inversiones dentro del país lo que ayuda a la industria a tener un desarrollo más marcado relacionado a lo tecnológico.

- **Comercio electrónico**

En el Ecuador el comercio electrónico ha tenido un importante crecimiento en el año 2018, según las cifras del Observatorio del Comercio Electrónico las ventas alcanzaron 1.286 millones de dólares, que es el doble de la cifra del año 2016. Las principales formas de pago son tarjetas de débito y crédito, lo cual facilita la transacción en este tipo de canal de venta (Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico, 2018). Este aspecto es una oportunidad para desarrollar un emprendimiento para ser canalizado a través de una aplicación móvil.

Desde el año 2002 en el Ecuador está en vigencia de una Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensaje de Datos, la cual se enfoca en el uso de información por medios electrónicos, debido a la antigüedad del mencionado cuerpo legal existe una desactualización en la temática y por ende no se enfoca en el uso de aplicaciones móviles. Esto es una amenaza porque no existe una ley que tome en cuenta los cambios tecnológicos y el uso de aplicaciones.

## **Entorno legal**

### **Creación empresas**

La Superintendencia de Compañías desde el año 2014 generó la plataforma para la creación de empresas por medio de su portal electrónico, esto ha permitido la agilidad en el proceso documental y legal para iniciar una sociedad, a partir de la puesta en marcha de este trámite electrónico ha crecido el número de trámites para creación de empresas en el 40% (Superintendencia de Compañías, 2020)

## **Colombia**

### **Entorno político – legal**

- **Estabilidad Gubernamental**

Según el Doing Business del Banco Mundial de 2019, Colombia tiene una calificación de 69,24, esto es un incremento de 0,20 con relación al año 2018 y se ubica en el puesto 65 entre 190 países (Banco Mundial, 2019). Este aspecto es una muestra de la estabilidad en la orientación del gobierno, siendo una oportunidad para el desarrollo del plan de negocios.

- **Tratados comerciales**

Colombia cuenta con 16 tratados comerciales vigentes; los mismos que han sido suscritos con diferentes países, que cuentan cada uno con normas particulares y con políticas específicas que permiten aprovechar las garantías que ofrecen. La exportación a E.U aumentó en un 3,2%, con México, Perú y Chile aumentó un 41,6% y con la Comunidad Andina un 14% (BUSINESS, 2018).

### **Entorno económico**

- **Exportaciones e importaciones**

Las exportaciones de Colombia en el año 2018 fueron \$ 41.831 millones de dólares, creciendo el 10% en relación al año anterior. Con respecto a las importaciones se ubicaron en \$ 51.230 millones de dólares, generando un déficit en la balanza comercial de 16%. Con respecto a la exportación de papel fotográfico de Colombia en el año 2018 alcanzó una cifra de \$ 23.922, que tuvo como destino Ecuador y Perú (United Nations - Comtrade Databases, 2018).

- **Desarrollo emprendimiento**

Colombia tiene un puntaje de 85,31 sobre 100 en el indicador de emprendimiento según el Banco Mundial, este valor es superior al promedio de Latinoamérica

que se ubica en 79,40 y es superior a países como Perú, Brasil y Argentina (Banco Mundial, 2019). Este aspecto es una oportunidad para desarrollar negocios con Colombia como es el caso del plan de negocios.

- **Salario Mínimo**

El salario mínimo del año 2019 está fijado en 828.116 pesos, un 6 % más que el del año anterior, a diferencia de 2018, el incremento fue fijado acorde a la inflación y se prevé que para el año 2020 el incremento será en torno al 3,2% (Banco Mundial, 2019). Esta tendencia acorde a la inflación es una oportunidad porque refleja estabilidad en la orientación económica del país.

### **Entorno social**

- **Empleo**

En el mes de agosto de 2019, la tasa de desempleo en Colombia alcanzo un porcentaje de 10,8%, esto es un aumento de 1,6% en relación al año anterior, el incremento del desempleo se sintió con mayor fuerza en las principales áreas metropolitanas del país. Con respecto a la tasa de ocupación se ubicó en 65%, este porcentaje no muestra variación relación al año anterior (DANE, 2019).

### **Entorno tecnológico**

- **Avances Tecnológicos**

Colombia ha avanzado en los últimos 7 años en innovación y emprendimiento. Después de ocupar en el 2010 el puesto 90 en el Global Innovation Index, indicador que evalúa las economías más innovadoras entre 128 países, en el 2019 quedó en la posición 67, con calificación de 33,82; en emprendimiento, en el cual estaba en el puesto 79 en el 2015, en 2019 subió al 58 (Organización Mundial de Propiedad Intelectual, 2019). El área de tecnología está presentando una dinámica muy acelerada y Colombia empieza a convertirse en un hub para desarrolladores de empresas y creación de empleo.

## 2.1.2 Análisis de la industria

Para desarrollar el análisis de la industria es necesario mencionar la clasificación industrial internacional unificada (CIIU) que corresponde al proyecto, esta se encuentra en la siguiente clasificación:

### **M: Actividades profesionales, científicas y técnicas**

#### **M74: Otras actividades profesionales, científicas y técnicas**

**M7420.04:** Actividades de revelado, impresión, ampliación de fotografías y películas de los clientes, laboratorios de revelado de películas e impresión de fotografías; copia, restauración y retoque de fotografías, negativos de fotografías y películas, incluido actividades de tiendas de revelado rápido (que no formen parte de comercios de venta al por menor de cámaras).

- **Nuevos competidores: Amenaza alta**

**Tabla 1. Calificación nuevos competidores**

Cantidad de competidores	Muchos		2			Pocos	2,75
Características del producto	Comodities			4		Especializados	
Diversidad competidores	Alto	1				Bajo	
Capacidad crecimiento mercado	Largo			4		Poco	

La industria de fotografía ha existido en el Ecuador desde hace muchos años. Sin embargo, ha ido migrando hacia las nuevas tecnologías, los smartphones presentan cada vez mejor resolución y nitidez en sus cámaras incorporadas. Además, con el uso de las aplicaciones móviles, las fotografías se pueden editar y personalizar al gusto del usuario

Sin embargo, no se identifica en el mercado un concepto como el que se pretende emprender, con la impresión de fotografías estándar y de realidad aumentada desde una app móvil y la entrega de las mismas al lugar de

preferencia, lo cual marca un factor diferencial y que le brinda valor agregado a la propuesta.

El mercado al cual se pretende llegar es muy atractivo ya que son principalmente jóvenes que acceden a internet y hacen uso de apps, además de la gran penetración de uso de apps móviles, por lo que muchos nuevos competidores trataran de robarse mercado y ofrecer propuestas similares. Con respecto a la curva de experiencia marcara una ventaja competitiva frente a los posibles competidores. Por lo que el análisis sugiere una amenaza alta.

- **Poder de negociación con proveedores: Amenaza moderada**

**Tabla 2. Calificación poder negociación proveedores**

Cantidad de proveedores	Pocos				5	Muchos	3,75
Costo de cambio proveedores	Alto		3			Bajo	
Capacidad convertirse en competencia	Alto			4		Baja	
Contribución a la calidad del producto	Alto		3			Bajo	

Al tratarse de una aplicación especializada en la impresión de fotos estándar y en realidad aumentada y con entrega del producto al lugar de preferencia del cliente, son varios los proveedores que forman parte del negocio.

Empezando por los proveedores extranjeros específicamente desde Colombia, se negociará con empresas que cuenten con la maquinaria de impresión y el papel fotográfico especializado, se identifica que el poder de negociación con estos proveedores es medio ya que se depende de la importación, del tipo de cambio y de la disponibilidad de producto en stock, por lo que la amenaza se considera moderada.

Por tal motivo, se pretende realizar compras grandes de los insumos de papel necesarios para mantener un inventario y bodega abastecida del producto además que las exportaciones de los países como Colombia en papeles fotográficos a los importadores que son entre estos Ecuador que lo importan en

un 43% estarían vendiendo el producto en un bajo precio según la cantidad exportada.

Por otro lado, los proveedores locales serían empresas encargadas de desarrollar software y aplicaciones móviles, es decir proveedores de tecnología, la relación y el poder de negociación que se mantenga con las mismas es bastante amplio ya que existen muchos especialistas en el mercado a precios muy competitivos. Finalmente, un proveedor de courier que realice la entrega del producto al lugar de preferencia del cliente, es importante considerar que hoy por hoy varias empresas han volcado el giro de su negocio hacia este servicio, el cual se vuelve cada vez más confiable y eficiente en empresas como Glovo, Uber, Cabify entre otras, o simplemente motorizados que realicen la entrega, es decir existe un amplio poder de negociación. Por lo tanto, la amenaza de negociación con proveedores locales es moderada.

- **Poder de negociación con clientes: Amenaza baja**

**Tabla 3. Calificación poder negociación clientes**

Número de clientes	Pocos					5	Muchos	2,75
Productos sustitutos	Varios		2				Pocos	
Costo de cambio compradores	Bajo		2				Alto	
Influencia calidad	Bajo		2				Alto	

La tendencia en cuanto al uso de aplicaciones móviles para facilitar y simplificar actividades de la vida cotidiana es muy aceptada y valorada por los más jóvenes Millennials y Generación Z, los cuales se encuentran en un rango etario desde 1981 al 2010 y suman 10 millones entre hombres y mujeres aproximadamente en el Ecuador, según el INEC.

De estos jóvenes 70 de cada 100 tienen smartphone y el 80% de ellos usan internet y se conectan desde su celular (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2018). Con estas cifras se puede identificar un mercado potencial muy amplio, ya que son las apps de fotografía y entrenamiento las más valoradas entre los jóvenes quienes buscan siempre estar en tendencia.



Al ser un emprendimiento innovador enfocado en brindar experiencias diferentes con una fotografía, los potenciales clientes pueden identificar la propuesta como muy atractiva que les permitirá imprimir y hacer sus recuerdos algo que perdure en el tiempo de forma creativa y diferente, además que puede ser un excelente regalo o souvenir. Con este análisis se identifica que el poder de negociación con los clientes representa una amenaza baja.

- **Amenaza de servicios sustitutos: amenaza moderada**

**Tabla 4. Calificación servicios sustitutos**

Productos sustitutos	Alto		2			Bajo	2,5
Estrategias interrelacionadas	Alto			3		Bajo	

Se logra identificar como productos sustitutos de impresión de fotos, todos los estudios fotográficos independientes, además las grandes cadenas como KODAK, FUJIFILM entre otras que brindan el mismo servicio. Sin embargo, no se identifica un servicio sustituto que cumpla integralmente toda la propuesta de valor que se propone, por lo cual el análisis sugiere una amenaza moderada.

- **Rivalidad de la industria: Amenaza moderada**

**Tabla 5. Calificación rivalidad de la industria**

Diferenciación de producto	Bajo			3		Alto	3,5
Identificación marcas	Bajo				4	Alto	
Requerimiento capital	Bajo			3		Alto	
Curva de experiencia	Poco importante				4	Muy importante	

Las marcas presentes dentro de la industria son Hp, Lancer, Canon, Fujifilm que son muy conocidas y que tienen una gran influencia en el Mercado. (FACULTAD DE ARTE Y DISEÑOS, 2015).

Se identificó a la marca FUJIFILM como el principal competidor con más de 40 años en el mercado ha ofrecido soluciones líderes a los minoristas, con equipos de foto acabado y papeles fotográficos de gran calidad durante más de 80 años, Fujifilm ha invertido continuamente en investigación y desarrollo con esto ha logrado desarrollar tecnologías centrales fundamentales de clase mundial y alta versatilidad (FUJIFIL AMERICA, 2017).

La fotografía como cualquier otro negocio necesitara del personal para perfeccionar las técnicas en este tipo de negocio y que estas vayan más allá del manejo del ISO o la velocidad de obturación como por ejemplo los conceptos en composición e iluminación para ser rentable y poder sobrevivir.

No bastaría con las buenas imágenes hay que conocer bien como son los procedimientos de mercado para poder organizar la contabilidad de costos y también la facturación, la cual será importada este tipo de papel desde Colombia y produciría una gran cantidad en Quito a sus comerciantes (CAMARA DE COMERCIO QUITO, 2018).

Por lo cual se considera que la idea de negocio es innovadora y no existe una competencia directa que enfoque el giro de negocio hacia lo que se pretende hacer. Por lo que en análisis sugiere que la amenaza de competidores es moderada

### Comparativo de las amenazas

**Tabla 6. Calificación de todas las amenazas**

Entrada nuevos competidores	Alta		2,75				Baja	3,05
Poder de negociación proveedores	Baja			3,75			Alta	
Poder de negociación compradores	Baja		2,75				Alta	
Productos sustitutos	Alto		2,5				Bajo	
Rivalidad de la industria	Baja			3,5			Alta	

## 2.2 Matriz EFE

La siguiente tabla muestra los factores encontrados en el análisis de entornos e industria:

**Tabla 7. Calificación matriz EFE**

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO		Peso	Valor	Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
1	Capacitación a emprendedores	5%	3	0.15
2	Estabilidad económica en Colombia y Ecuador	3%	3	0.09
3	Limitado crecimiento de la inflación	4%	3	0.12
4	Importación papel fotográfico	4%	4	0.16
5	Arancel 0% para papel fotográfico	12%	3	0.36
6	Inversión en tecnología e innovación	2%	3	0.06
7	Comportamiento generación millennial	15%	3	0.45
8	Vigencia tratados comerciales en Colombia	4%	4	0.16
9	Crecimiento comercio electrónico en Ecuador	5%	4	0.20
<b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b>		<b>54,00%</b>		<b>1.75</b>
<b>AMENAZAS</b>				
10	Excesiva burocracia para importación	8%	2	0.16
11	Desactualización Ley de Comercio Electrónico	4%	1	0.04
12	Débil crecimiento índice de confianza consumidor	6%	1	0.06
13	Entrada de nuevos competidores a la industria	8%	2	0.16
14	Poder de negociación de proveedores	5%	2	0.10
15	Poder de negociación de los clientes	3%	2	0.06
16	Existencia de productos sustitutos	6%	1	0.06
17	Rivalidad en la industria	6%	2	0.12
<b>SUBTOTAL AMENAZAS</b>		<b>46,00%</b>		<b>0.76</b>
<b>VALORACIÓN TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>2.51</b>

La calificación obtenida en la matriz EFE es 2,51, el puntaje obtenido por las oportunidades es superior al puntaje de las amenazas, lo que indica que existe una mayor influencia de factores que pueden impulsar el desarrollo del proyecto.

## **2.3 Conclusiones del análisis de entornos**

En el entorno político de Ecuador y Colombia la conclusión hace referencia a la existencia de fuertes oportunidades para emprender el negocio, como es el caso del arancel 0% para la importación de papel fotográfico, ya que este producto es el principal insumo para la puesta en marcha del proyecto.

En el entorno económico concluye que tanto la inflación de Ecuador y Colombia es una oportunidad debido a la estabilidad en el porcentaje de crecimiento en este indicador. En lo referente al índice de confianza del consumidor en Ecuador existe un débil crecimiento que puede ser tomado como una amenaza para nuevos proyectos.

El entorno social está fuertemente marcado por el comportamiento de la generación millennial que tiene un marcado apego por el uso de la tecnología para construir procesos sociales y comerciales, esto impulsa el presente proyecto.

En el entorno tecnológico de Ecuador y Colombia existe una oportunidad debido al crecimiento del comercio electrónico, que está asociado al incremento de la tecnología como parte importante del comportamiento de los consumidores.

En lo que respecta al análisis de la industria, existen aspectos relacionados con la presencia de una fuerte competitividad, esto se debe a que las empresas orientan sus procesos comerciales hacia los canales tecnológicos como un mecanismo para sustentar el crecimiento en ventas.

El poder de negociación con los proveedores se encuentra una amenaza moderada porque existe disponibilidad de obtener el papel fotográfico en Colombia y en el caso de los proveedores en el Ecuador existe disponibilidad de empresas que pueden generar un proceso eficiente en el abastecimiento y en la entrega del producto al consumidor final.

## **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

### **Objetivos de investigación**

- Investigar la opinión de los expertos respecto a la idea de negocio sobre fotografía digital.
- Determinar la incidencia de la tecnología entre los usuarios y las empresas de impresión fotográfica.
- Consultar a los participantes en la investigación su interés por la fotografía personalizada.
- Conocer las necesidades de los consumidores de fotografía digital según el género.
- Descubrir las preferencias de los consumidores de impresión de fotografía.
- Establecer el factor con mayor importancia para los potenciales clientes en la entrega de fotografía a domicilio.

### **Hipótesis de investigación**

Hipótesis Nula (H0): Los consumidores opinan que el negocio de la entrega a domicilio de la fotografía digital con el uso de una aplicación es una buena opción como un regalo.

Hipótesis Alternativa (H1): Los consumidores opinan que el negocio de la entrega a domicilio de la fotografía digital con el uso de una aplicación no es una buena opción como un regalo.

### **3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa**

#### **3.1.1 Investigación cualitativa**

##### **Entrevista a expertos**

###### **Experto 1**

###### **Jaime Barahona – Fotógrafo independiente**

La industria fotográfica es un negocio con excelentes perspectivas, especialmente en el tema comunicacional y artística. Las revistas usan a la fotografía como un gancho para atraer clientes, en el tema publicitario, la fotografía tiene un fuerte impacto para vender productos y servicios.

Los principales competidores en la industria fotográfica, sería Konica y otras empresas que están en el mercado desde la fotografía en papel y en el uso de rollo fotográfico, estas empresas se han innovado y ofrecen el servicio de impresión de las fotografías por medios tecnológicos, como son los teléfonos celulares.

La entrada a este sector es viable y que tiene buenas perspectivas de crecimiento, porque las personas tienen la capacidad de generar fotografías y quieren tener su arte en forma impresa, especialmente los nostálgicos que buscan tener un papel para guardar sus recuerdos.

El mercado objetivo son los jóvenes porque están habituados al uso de imágenes en la transmisión de ideas, como es el caso de los comics, que tienen alta aceptación y se basan en el uso de imágenes. Debes entregar calidad a tu cliente para que tu negocio sea rentable.

###### **Experto 2**

###### **Jaime Segovia – Trabajador en el servicio a domicilio**

Con la llegada de las aplicaciones como Uber y Cabify el servicio de entrega de transporte y entrega a domicilio cambio radicalmente, especialmente entre los

usuarios jóvenes que están habituados al uso de tecnología. Pero poco a poco ha ido creciendo la demanda entre todo tipo de personas que confían en este servicio para movilizarse o realizar sus entregas de productos.

Con el servicio tradicional concentrado en una central telefónica el mercado era limitado y se realizaban entregas esporádicas e intermitentes, a partir del año 2018 que llegaron las aplicaciones como Glovo y Uber Eats, el trabajo para las personas con motocicletas creció exponencialmente. En la actualidad existe un amplio mercado para el servicio de encomiendas y servicio a domicilio con el uso de las redes sociales y el internet.

El negocio concentrado en servicio a domicilio está atado al comercio electrónico porque existe mayor cantidad de personas que buscan en internet sus productos, estas empresas deben entregar sus productos a sus compradores y deben ofrecer un servicio personalizado, en este aspecto entra el servicio a domicilio profesional y especializado.

La problemática de la ciudad de Quito en cuanto a tráfico e inseguridad, hace que las personas opten por un servicio a domicilio con mayor frecuencia, las personas no quieren estar enfrascado en el tráfico para comprar un producto o recibir un servicio.

La idea de negocio tiene un fuerte potencial con la entrega a domicilio, de esta forma tu mercado se amplía al llegar a un mayor número de sectores, minimizando la inversión en locales comerciales o incurrir en gastos operativos.

### **Grupo focal**

Los participantes del grupo focal están compuestos por hombres y mujeres entre 25 y 40 años que son profesionales, tienen familia y una alta valoración por las relaciones personales. Los resultados del grupo focal son los siguientes:

- Celebración de ocasiones especiales: los participantes coinciden con la exposición de regalos con detalles especiales que sean valorados y perduren en el tiempo, buscando la originalidad y compartir momentos.

- Búsqueda de regalos: los participantes buscan optimizar su tiempo y buscan el uso de aplicaciones donde puedan escoger un producto que tenga servicio a domicilio.
- Uso de recuerdos perdurables: los participantes buscan el uso de la imagen para plasmar el recuerdo. El uso de la fotografía es muy común en la actualidad, por ello un detalle importante para un regalo es el uso de una fotografía personalizada, para que el momento sea especial.

Las mujeres mencionan que el uso de una fotografía es un plus adicional para cualquier regalo, indican que en la actualidad se toman mayor cantidad de fotos, pero todas quedan en un celular o en la computadora y no llegan a ser impresas, eso pierde la esencia de la fotografía que capto un momento ideal.

- Razones para no imprimir: los participantes coinciden que la falta de tiempo es un limitante para imprimir la fotografía.
- Fotografía como regalo: es un detalle muy valorado por los participantes porque es un recuerdo de un momento feliz o triste, pero te permite volver a vivirlo.
- Situación actual de la fotografía: las empresas permiten la impresión, pero no existe un servicio personalizado que te asesore en mejorar los detalles de la fotografía.
- Valoración de la idea de negocio: los participantes mencionan que es valioso el servicio para las personas que buscan mejorar sus fotografías con el uso de una aplicación y el servicio a domicilio es un factor importante para decidir su uso.

### **3.1.2 Investigación cuantitativa**

La investigación cuantitativa fue llevada a cabo con el uso de la encuesta para conocer las necesidades de los consumidores con respecto al tema de



investigación, la recepción de información fue a través de la aplicación de formularios de Google y conto con la participación de 59 personas con los siguientes resultados:

### **Género y edad**

El 55% de los encuestados son hombres y 45% mujeres con un rango de edad entre 20 y 41 años, el 60% corresponde a menores de 30 años y 40% son mayores de 31 años.

### **Ingreso mensual**

El 10% de los encuestados tiene ingresos menores a \$ 394 dólares mensuales, el 22% tiene ingresos entre \$ 394 y \$ 800, el 44% tiene ingresos entre \$ 801 y \$ 2.000, el 18% tiene ingresos entre \$ 2.001 y \$ 5.000 y el 6% tiene ingresos mayores a \$ 5.001.

### **Uso de aplicaciones y compras en línea**

El 96% utiliza algún tipo de aplicación, el 82% emplea redes sociales, 10% de fotografía y 8% de comida. El 85% confía en las compras en línea y 15% no confía en las compras en línea. El 71% de los encuestados conoce alguna aplicación donde personalizar sus imágenes. Los encuestados buscan en una aplicación fotográfica, la facilidad de uso en el 48%, 28% que sea gratuita y 24% variedad de diseño.

### **Recuerdos fotográficos**

El 95% de los encuestados conserva sus recuerdos en forma digital y 88% en algún momento perdió los archivos que contenían imágenes o fotografías. El 93% menciona que utiliza los locales de impresión una vez al mes.

### **Personalización de fotografías**

El 86% responde afirmativamente con respecto a la personalización de fotografías y 95% menciona que está interesado en una aplicación que imprima

las fotografías y sean entregadas a domicilio. La ocasión de uso de la personalización de fotografías son los regalos en el 43%, 26% cumpleaños, 17% fiestas y 14% aniversarios.

La frecuencia de uso del servicio de personalización de fotografías a domicilio es semestral en el 35%, mensual en el 24%, trimestral en el 21% y más de una vez al mes 20%. La forma de pago para este servicio sería con tarjetas de crédito o débito en el 64%, transferencia en el 14% y efectivo en el 14%.

El 73% de los encuestados menciona que, si le gustaría recibir promociones e información de nuevos productos y la promoción con mayor aceptación es el uso de paquetes promocionales con el 53%, 2x1 con el 43% y 4% el segundo a mitad de precio.

### **Tamaño de la fotografía**

El 34% de los encuestados indica que el tamaño de su preferencia es 10 x 15 centímetros, el 50% indica que el tamaño de preferencia es 13 x 18 centímetros y 16% menciona el tamaño entre 15 x 20 centímetros.

### **Tiempo de entrega de fotografía**

El 50% de los encuestados mencionan que el tiempo adecuado para la entrega de la fotografía es 12 horas, el 36% indica que un tiempo de 24 horas, 4% indica el plazo de 72 horas y 10% escoge como respuesta otro plazo de tiempo. El 66% de los encuestados están dispuestos a pagar un recargo adicional por la entrega exprés en un plazo menor a 2 horas. El 96% indica que el recargo adecuado por una entrega exprés se encuentra entre \$ 2 y \$ 4.

### **Análisis de precio**

En el caso del precio se recabo el precio en base del tamaño de la fotografía, para el tamaño estándar de 10 x 15 centímetros el rango de precio con mayor aceptación se encuentra entre \$ 10 y \$ 14 con el 82%, para el tamaño medio de 13 x 18 centímetros el rango de precio se encuentra entre \$ 12 y \$ 16 y en el tamaño grande de 15 x 20 centímetros está en el rango entre \$ 15 y \$ 20 con el

66%. Esto permite concluir que los encuestados escogieron el menor rango de precio en todos los tamaños de fotografías.

**Tabla 8. Rangos de precios de fotografías**

Tamaño Fotografía (centímetros)	Rango de precios		
	Estándar (10x15)	<u>Entre \$ 10 y \$ 14: 82%</u>	Entre \$ 15 y \$ 18: 18%
Medio (13x18)	<u>Entre \$ 12 y \$ 16: 68%</u>	Entre \$ 17 y \$ 22: 30%	Entre \$ 23 y \$ 27: 2%
Grande (15x20)	<u>Entre \$ 15 y \$ 20: 66%</u>	Entre \$ 21 y \$ 26: 28%	Entre \$ 27 y \$ 32: 6%

Segmentando la información de precios según el ingreso de los encuestados, el grupo con ingresos mayores a \$ 2.001 mensuales, escoge el rango de precios más bajos, lo que mantiene la tendencia de todos los encuestados. El grupo de mayores ingresos escoge en el 75% entre \$ 10 y \$ 14 para la fotografía estándar, el 83% entre \$ 12 y \$ 16 para la fotografía media y el 100% escoge el rango entre \$ 15 y \$ 20 para la fotografía grande. Esto permite concluir que el precio de la fotografía no varía según el ingreso del encuestado, sino está influenciada por la necesidad de compra y por los tipos de servicios.

### **Matriz de correlación**

Mediante el uso de la matriz de correlación, que se encuentra en el anexo 1, se determina que existe una relación positiva entre la forma de conservar sus recuerdos que tenía el 95% de forma digital y el uso de una aplicación para personalizar sus fotografías, esta relación tiene un valor de 0,3626 que es una relación positiva baja.

### **Tablas de contingencia**

Compras en línea – Uso de aplicación

**Tabla 9. Relación compras en línea – uso de aplicación**

¿Confía las compras en línea?	NO	SI	Total general
Comida	0,00%	100,00%	100,00%
Fotografía	33,33%	66,67%	100,00%
Redes sociales	14,58%	85,42%	100,00%
<b>Total general</b>	<b>15,52%</b>	<b>84,48%</b>	<b>100,00%</b>

Los encuestados tienen una mayor confianza de compras en línea en las aplicaciones en línea con el 100% de respuestas positivas, seguido de redes sociales con el 85% de respuestas positivas y fotografía con el 66% de respuestas positivas.

#### Ocasión de uso de la aplicación – Frecuencia de uso

**Tabla 10. Relación uso de aplicación y frecuencia de uso**

¿Para que ocasiones la utilizaras?	Aniversarios	Cumpleaños	Fiestas	Regalos	Total general
1 vez al mes	25,00%	46,67%	10,00%	16,00%	24,14%
2 o 3 veces al mes	37,50%	6,67%	50,00%	12,00%	20,69%
Cada 3 meses	12,50%	20,00%	20,00%	24,00%	20,69%
Cada 6 meses	25,00%	26,67%	20,00%	48,00%	34,48%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Las personas que usarían la aplicación para fiestas tendrían una mayor frecuencia de uso entre 2 o 3 veces al mes y las personas que utilizarían la aplicación para regalo, usarían la aplicación cada seis meses.

#### Género – Promociones

**Tabla 11. Relación entre género y promociones**

Señale que género pertenece	Hombre	Mujer	Total general
2x1	51,61%	33,33%	43,10%
Paquetes promocionales	48,39%	59,26%	53,45%
Segunda a mitad de precio	0,00%	7,41%	3,45%
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Las mujeres prefieren los paquetes promocionales y los hombres las promociones de 2x1.

### **3.2 Conclusiones del análisis del cliente**

Según el criterio del primer experto el negocio de la fotografía tiene una aceptación porque es muy versátil, ya que puede enfocarse en publicidad, comunicación o en la expresión artística; si se segmenta el mercado de la forma adecuada y se ofrece al mercado objetivo el producto adecuado es un sector rentable.

El experto sobre entrega a domicilio, menciona que la tecnología ofrece un importante abanico de opciones para los productos a domicilio, porque la gente ofrece sus productos por redes sociales y necesitan que alguien entregue a domicilio, eso es una fuerte potencialidad para un nuevo negocio.

Los participantes del grupo focal mencionan que la fotografía personalizada es un regalo ideal, porque ofrece un detalle de expresión mediante la imagen, coinciden con el primer experto que mencionaba que una imagen vale más de mil palabras.

La información de las encuestas muestra que existe diferentes necesidades entre hombres y mujeres, ya que prefieren diferentes opciones de promociones, las mujeres buscan paquetes promocionales, conocidos como combos y los hombres buscan el 2x1.

En cuanto a la aceptación del negocio, el 95% indica que haría su uso y que se enfocaría en regalos, cumpleaños y aniversarios, siendo el uso en fiestas la de mayor frecuencia, por tanto, es donde debe concentrar la promoción del servicio en el mercado objetivo; este alto porcentaje de aceptación se asocia con el uso de smartphone de 70% entre las personas con un rango de edad entre 25 y 34 años, que son habituales al uso de aplicaciones móviles debido a que acceden a internet desde su celular el 80% que tiene un smartphone activado.

Para los encuestados es importante el factor de tiempo en la entrega de la fotografía, el 86% indica que debe ser entregada en un plazo menor a 24 horas y el 66% estaría dispuesta a pagar un recargo adicional por un servicio de entrega exprés para recibir su fotografía en un tiempo menor a 2 horas.

#### 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

**Tabla 12. Oportunidad de negocio encontrada**

Análisis PEST	Análisis PORTER	Análisis Cualitativo	Análisis Cuantitativo
<p>Desempleo en Ecuador ha disminuido, teniendo un 4,6% en 2017 y llegando a un 3,4% para el 2018. Esto sugiere que la situación económica del país ha mejorado de cierta manera a pesar de la crisis de los años anteriores</p>	<p>No se identifica en el mercado un concepto como el que se pretende emprender, con la impresión de fotografías estándar y de realidad aumentada desde una app móvil y la entrega de las mismas al lugar de preferencia, lo cual marca un factor diferencial y que le brinda valor agregado a la propuesta</p>	<p>La entrada a este sector es viable y que tiene buenas perspectivas de crecimiento, porque las personas tienen la capacidad de generar fotografías y quieren tener su arte en forma impresa</p>	<p>El 96% utiliza algún tipo de aplicación, el 82% emplea redes sociales, 10% de fotografía y 8% de comida. El 85% confía en las compras en línea y 15% no confía en las compras en línea.</p>
<p>El ICC tuvo una mejora significativa ya que aumentó en 0,9 puntos por lo que sugiere que el consumidor tiene mayor apertura para la compra</p>	<p>Empezando por los proveedores extranjeros específicamente desde Colombia, se negociará con empresas que cuenten con la maquinaria de impresión y el papel fotográfico especializado</p>	<p>El mercado objetivo son los jóvenes porque están acostumbrados al uso de imágenes en la transmisión de ideas, como es el caso de los comics, que tienen alta aceptación y se basan en el uso de imágenes.</p>	<p>El 95% de los encuestados conserva sus recuerdos en forma digital y 88% en algún momento perdió los archivos que contenían imágenes o fotografías.</p>

<b>Análisis PEST</b>	<b>Análisis PORTER</b>	<b>Análisis Cualitativo</b>	<b>Análisis Cuantitativo</b>
<p>El 36 % de hogares a nivel nacional tienen acceso a internet esto resulta un factor positivo para la industria ya que ayuda a la innovación y desarrollo de la fotografía de una manera más simplificada</p>	<p>La tendencia en cuanto al uso de aplicaciones móviles para facilitar y simplificar actividades de la vida cotidiana es muy aceptada y valorada por los más jóvenes Millenials y Generación Z, los cuales se encuentran en un rango etario desde 1981 al 2010 y suman 10 millones entre hombres y mujeres aproximadamente en el Ecuador</p>	<p>Con la llegada de las aplicaciones como Uber y Cabify el servicio de entrega de transporte y entrega a domicilio cambio radicalmente, especialmente entre los usuarios jóvenes que están habituados al uso de tecnología.</p>	<p>El 86% responde afirmativamente con respecto a la personalización de fotografías y 95% menciona que está interesado en una aplicación que imprima las fotografías y sean entregadas a domicilio. El 86% de los encuestados quieren recibir su fotografía en un plazo menor a 24 horas.</p>
<p>El país espera un crecimiento sostenible y un auge de la industria de la tecnología El 26,83% de la población tiene celular smartphone esto es una ayuda para la industria ya que permite una mayor conectividad y desarrollo de fotografías</p>		<p>Los participantes del grupo focal buscan optimizar su tiempo y buscan el uso de aplicaciones donde puedan escoger un producto que tenga servicio a domicilio.</p>	<p>El factor de precio no está asociado al ingreso, ya que los encuestados escogen el rango de precio más bajo sin importar su salario.</p>

### Oportunidad de negocio 1

En la tabla anterior, con el fondo de color gris, se observan los factores que corresponden a factores asociados a situaciones coyunturales, como son la disponibilidad de proveedores en Colombia, para el papel fotográfico y las maquinarias para la impresión.

En conjunto con la buena relación comercial con el mencionado país, producen una importante oportunidad de negocio, que se fortalece con el hallazgo del crecimiento del sector de tecnología en el país y el crecimiento de los indicadores de desempleo, menor inflación y el incremento del índice de confianza del consumidor.

### Oportunidad de negocio 2

En la tabla con el fondo de color celeste se determina factores que se asocian con el comportamiento del consumidor, que tiene un fuerte apego con la tecnología y la optimización del tiempo, mediante el uso de aplicaciones en redes sociales o internet. Esta identificación se encuentra con el análisis de factores en el entorno y la participación del grupo focal.

### Oportunidad de negocio 3

Con el resaltado de color amarillo se analizan los factores correspondientes a las necesidades de los clientes potenciales, que mencionan que no existe una idea de negocio de similares características en el mercado ecuatoriano, lo cual hace atractivo al plan de negocios, frente a competidores que parten en menor perspectiva comercial.

De igual manera se menciona que los consumidores que forman parte de la generación millennial y generación Z como potenciales clientes, ya que tienen un nivel de respuesta positivo para el proyecto, como se evaluó en la encuesta, donde el 88% de los encuestados menciona que en algún momento tuvo una pérdida de archivos digitales de sus fotografías.



#### Oportunidad de negocio 4

Con el resaltado de color verde se exponen los factores asociados a la definición de la idea de negocio, según los participantes de la encuesta y los expertos encuestados el mercado objetivo de este negocio, deben ser los jóvenes que son habituales usuarios de la tecnología. De acuerdo a la información de la encuesta el 95% de los encuestados haría uso de este producto.

El factor de precio no está asociado con el ingreso, los encuestados escogen el menor rango de precio, según el tamaño de la fotografía, el precio puede variar entre \$ 10 y \$ 14 para el tamaño estándar, entre \$ 12 y \$ 16 para el tamaño medio y entre \$ 15 y \$ 20 para el tamaño grande.

Existe una necesidad de rapidez en la entrega de la fotografía, ya que el 86% de los encuestados requiere su producto en un plazo de hasta 24 horas y el 66% está dispuesto a pagar un valor extra para tener su fotografía en un plazo de hasta dos horas después de realizar el pedido. Este aspecto se debe tomar en cuenta para la construcción del modelo expuesto en el Modelo Canvas.

Con la conjunción de los factores mencionados se debe construir la idea de negocio enfocada en un mercado de personas jóvenes que usan la tecnología y que buscan tener un recuerdo especial para ser entregado a una persona especial o conservarlo para su uso personal.

### **5. PLAN DE MARKETING**

#### **5.1 Estrategia general de marketing**

La estrategia de marketing que define la idea de negocio es la estrategia de diferenciación, que tiene por objetivo expresar las cualidades distintivas de un servicio para que el mercado meta entienda los atributos están acomodados a sus necesidades específicas.

En este caso, los atributos diferenciadores es la personalización y la entrega a domicilio de la fotografía según el pedido del cliente, de esta manera se cumple con las necesidades de los jóvenes que buscan optimizar su tiempo en base del

uso de aplicaciones y herramientas tecnológicas; de esta manera se pretende alcanzar el mayor número de consumidores en base de un mercado objetivo de 254.479 personas.

### **Estrategia de posicionamiento**

La estrategia de posicionamiento se define por las características de diferenciación, que están caracterizadas por el uso y los beneficios que recibe el consumidor del servicio de fotografía personalizado, entre los aspectos asociados a la idea de negocio que permiten el posicionamiento frente a la competencia, se puede mencionar:

- Infraestructura: basada en el uso de la tecnología para el servicio de impresión.
- Servicio personalizado: agilidad y eficacia en la entrega al cliente de la fotografía en su domicilio u oficina.
- Presentación de la fotografía: personalización de la aplicación según los gustos del usuario.

#### **5.1.1 Mercado objetivo**

El mercado objetivo está compuesto por 254.479 personas que están definidas de acuerdo a la siguiente segmentación:

**Tabla 13. Segmentación de mercado**

<b>Segmentación</b>	<b>Descripción</b>	<b>No. Personas</b>
Geográfica	País: Ecuador	16.796.037
	Ciudad: Quito	2.576.287
Demográfica	Género: Masculino y femenino	765.352
	Edad: 20 a 40 años	
	Ingresos: medio / medio alto: estrato socioeconómico A, B y C+. 35% según la información del INEC	267.873
Conductual	Personas dispuestas a usar la aplicación. 95% de acuerdo a la información de la encuesta	254.479

### 5.1.2 Propuesta de valor

Para diagramar la propuesta de valor se utiliza el siguiente modelo Canvas:

**Tabla 14. Modelo Canvas**

Asociados claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
Proveedores de papel fotográfico Proveedores de maquinarias de impresión Diseñadores de la aplicación Empresas encargadas de la logística	Diseño de la interfaz del usuario Proceso de impresión Entrega al cliente de la fotografía	Ofrecer un servicio personalizado de impresión de momentos especiales que son capturados con su teléfono inteligente, para guardarlos en un espacio privilegiado de sus recuerdos	Aplicación móvil y redes sociales	87.161 personas entre 20 y 40 años que tienen habitualidad de usar la tecnología para optimizar el uso de su tiempo
Estructura de costos	Recursos claves		Canales	Fuente de ingresos
Gastos operativos Gastos de publicidad Gastos por salarios del personal	Servidores que sustentan el tráfico de usuarios de la aplicación Publicidad y promoción de la aplicación		Directo a través de la aplicación móvil	Ingresos por venta de servicios de impresión

## 5.2 Marketing Mix

### 5.2.1 Producto / Servicio

El servicio se identificará con la siguiente marca: FotoClick, según el ciclo de vida del producto, el desarrollo de aplicaciones móviles se ubica en su etapa de crecimiento, como se muestra en la siguiente figura:

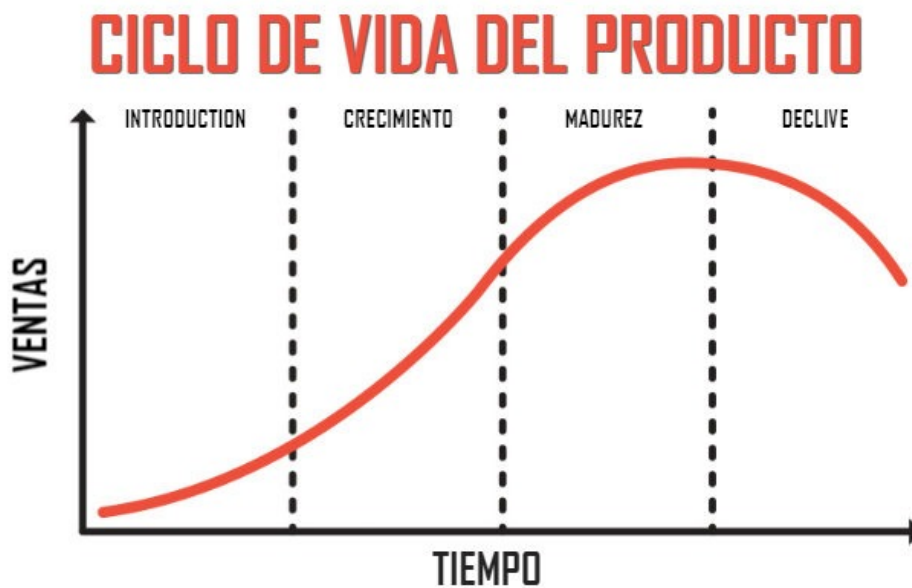


Figura 1. Ciclo de vida del producto

En la fase de crecimiento existe un desarrollo del mercado con un crecimiento constante, es por ello, que FotoClick busca aprovechar esta tendencia alcista en el uso de aplicaciones móviles, para introducir un servicio personalizado con la entrega a domicilio de las fotografías captadas en el teléfono celular.

En el mercado existen aplicaciones como Lalalab, Paper Lover, Printic y Fotoprix que prestan apoyo al usuario al momento de imprimir, pero no se encargan del proceso de impresión, en este aspecto es la principal ventaja competitiva frente a la competencia.

## Atributos

FotoClick pondrá a disposición de los usuarios de la aplicación los siguientes tamaños de impresión:

- Estándar (10 x 15 centímetros): este tamaño es el más común en la impresión de fotografía porque conserva la proporción de 1,5 entre el largo y ancho.
- Medio (13 x 18 centímetros): tamaño utilizado para fotografía con orientación horizontal donde se quiere resaltar el aspecto panorámico de la imagen.
- Grande (15 x 20 centímetros): tamaño donde se quiere resaltar el contenido de la imagen junto con el panorama que acompaña la fotografía.

La aplicación FotoClick tiene las siguientes caracterizaciones a disposición de los usuarios:

- Personalización del fondo y margen de la fotografía según el gusto de usuario con la posibilidad de elegir un mensaje según la ocasión, como aniversarios, cumpleaños, navidad u otro tipo de celebraciones.
- Disponibilidad de descargar en las plataformas de IOS y Android.
- Capacidad de elegir desde la galería del celular, redes sociales: Facebook e Instagram, capturas de pantallas o dispositivos externos como memorias USB, laptop o micro SD.
- Servicio exprés con recargo adicional con la entrega de la fotografía en un plazo de hasta 2 horas posteriores a la orden de impresión.
- Previsualización de la imagen para elegir las fotografías con mejor calidad de impresión.

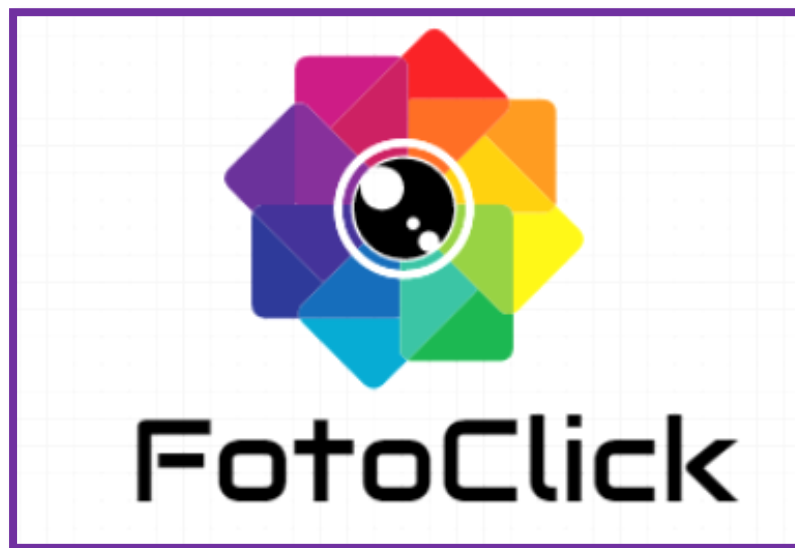
- Detección automática de mala calidad de imagen para evitar el duplicado en la impresión.
- Integración de pasarela de pagos que permite la cancelación mediante tarjetas de débito y/o crédito.
- Filtros de impresión tipo vintage y formatos tipo polaroid para que el usuario escoja la temática de impresión.

En lo que respecta a los atributos del material de impresión que empleara la aplicación FotoClick, son los siguientes:

- Opacidad: el papel fotográfico tendrá entre el 94% y 97% de nivel de opacidad, esto no permite que la tinta se traslade al otro lado del material de impresión.
- Brillo: el grado debe mantenerse hasta el 90% para que permita utilizar la escala de blancos con mayor nitidez.
- Peso: para una mejor expresión de impresión de la fotografía el papel debe tener un peso entre 190 y 270 gramos por metro cuadrado.
- Calibre: la densidad el papel debe ubicarse entre 7 y 10 milímetros
- Acabado: mate o brillante según el requerimiento del cliente.

### **Marca**

La aplicación de fotografía ha escogido la marca FotoClick, que transmite la funcionalidad en una sola palabra, que combina la necesidad de impresión de una fotografía y la forma de ejecución a través de un click desde el celular del usuario. El logotipo escogido para representar la marca de la aplicación es el siguiente:



**Figura 2. Logotipo de la marca**

Como imagen central del logotipo se utiliza la lente de una cámara en color negro con dos círculos concéntricos de color blanco, el fondo tiene una representación de las fotografías con los colores del arco iris, que incluye las variaciones de los colores primarios amarillo, azul y rojo.

### **Soporte – Posventa**

Los mecanismos de soporte para la aplicación se realizan por medio de canales digitales con el uso de redes sociales y la herramienta de preguntas en las tiendas de aplicación de IOS y Android. En lo que respecta al soporte de la entrega de la fotografía se habilitará una línea de comunicación en Facebook Messenger y Whatsapp, de esta manera el usuario puede intercambiar opiniones y necesidades con el usuario y el receptor de la fotografía.

### **Empaque**

El empaque de la fotografía corresponde a un sobre de papel reciclado con el fin de contribuir a las actividades que apoyan el medioambiente, como se muestra en la siguiente figura:



**Figura 3. Empaque fotografía**

En la parte frontal del sobre con la fotografía contendrá los datos del cliente, dirección, hora de entrega y la constancia de recepción del pedido.

### **5.2.2 Precio**

#### **Estrategia general de precio**

La estrategia de precio para la aplicación FotoClick es valor percibido, consiste en determinar un precio en base de la demanda y las necesidades del usuario, esto genera un balance entre lo que debe pagar con lo que recibe a cambio por el uso de la aplicación.

#### **Estrategia de entrada**

En base de la estrategia de valor percibido se establece los precios de entrada para la impresión de fotografías, para este propósito se utiliza la información receptada en la encuesta aplicada al mercado objetivo.

Los encuestados indicaron que el precio no está atado al ingreso del usuario, sino al tamaño de la fotografía, de esta manera se determinan los siguientes precios:



- Estándar (10 x 15 centímetros) \$ 14,00
- Medio (13 x 18 centímetros) \$ 16,00
- Grande (15 x 20 centímetros) \$ 18,00
- Entrega exprés (hasta dos horas posteriores al pedido): Quito Norte \$ 2,00, Quito Centro \$ 3,00, Quito Sur \$ 3,50 y Valles \$ 4,00.

### **Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste es el establecimiento de una medida temporal de precio, con el fin de incentivar la demanda del usuario, este propósito es usado en la etapa de introducción de la aplicación, durante el primer mes de funcionamiento, los precios durante este lapso de tiempo son los siguientes:

- Estándar (10 x 15 centímetros) \$ 11,20
- Medio (13 x 18 centímetros) \$ 14,00
- Grande (15 x 20 centímetros) \$ 16,00

### **5.2.3 Plaza**

#### **Estrategia de distribución**

Kotler (2012) define a la estrategia de distribución selectiva como la presencia de un producto o servicio en un número limitado de puntos de ventas. En este caso se ajusta al servicio de la aplicación porque va a estar a disposición a aquellos usuarios de teléfonos inteligentes que tengan un perfil caracterizado por la pasión por la fotografía y requieran la impresión en papel de alta calidad de sus archivos digitales.

#### **Estructura de canal de distribución**

Según Kotler (2012) la distribución indirecta permite al productor de bienes o generador de servicios llegar al consumidor final a través de intermediarios. Es

por ello, que la estrategia de FotoClick es la distribución indirecta, porque requiere el uso de intermediarios que generen un incremento en el precio final del servicio, que en este caso son las tiendas de aplicaciones como Google Play y Apple Store.

### Localización

El aspecto relacionado con la localización de la oficina de FotoClick es estratégico para la empresa debido a que requiere el desplazamiento rápido para la entrega de fotografías, es por ello, que se ha elegido tres puntos centrales en la zona central de la ciudad de Quito, como posibles puntos de ubicación:

### Matriz de localización

**Tabla 15. Matriz de localización**

	<b>Mercado objetivo</b>	<b>Cercanía proveedores</b>	<b>Espacio disponible</b>	<b>Total</b>
Zona 1: La Carolina	3	3	2 (60 mts <sup>2</sup> )	<b>9</b>
Zona 2: Gaspar de Villarroel	3	3	2 (50 mts <sup>2</sup> )	<b>10</b>
Zona 3: Avenida Brasil	3	2	3 (60 mts <sup>2</sup> )	<b>11</b>

### Matriz de indicadores

**Tabla 16. Matriz de indicadores**

	<b>Mercado objetivo</b>	<b>Cercanía proveedores</b>	<b>Espacio disponible</b>	<b>Total</b>
Zona 1: La Carolina	3 – Excelente	3 – Excelente	2 – Buena	<b>9</b>
Zona 2: Gaspar de Villarroel	3 – Excelente	3 – Excelente	2 – Buena	<b>10</b>
Zona 3: Avenida Brasil	3 – Excelente	2 – Buena	3 - Excelente	<b>11</b>

Con el uso de factores de localización, como son el acceso al mercado objetivo, cercanía a proveedores y espacio disponible, se determina que el mejor puntaje lo obtiene la zona de la Avenida Brasil, porque el precio del arriendo es menor

que en la zona de La Carolina y Gaspar de Villarroel. En la zona seleccionada el precio del arriendo mensual es \$ 300 para una oficina con un espacio de 60 metros cuadrados.

#### **5.2.4 Promoción**

##### **Estrategia promocional**

La estrategia promocional para FotoClick es la atracción de los usuarios de telefonía celular hacia las tiendas de aplicaciones de Android y IOS, de esta manera podrán descargar la aplicación. Debido al carácter del servicio de impresión la concentración de sus acciones de promoción se concentrará en medios tecnológicos.

- **Publicidad**

El principal medio de promoción de la aplicación será la página web donde se detallan la usabilidad y atributos de FotoClick, para lo cual se diseñará una imagen jovial con el uso de los colores del arco iris que forma parte del logotipo de la empresa. La página web debe contener un enlace directo con las tiendas de aplicaciones de Android y IOS.

Para crear esta página web se contratará los servicios de una empresa especializada en marketing digital y posicionamiento SEO. El valor facturado por este servicio es \$ 2.500 incluido el dominio, almacenamiento de la página, correos electrónicos corporativos y el mantenimiento periódico de la información. El diseño de la página tendrá el siguiente esquema visual:



**Figura 4.** Diseño de la página web

- **Marketing directo**

El marketing directo se enfoca en medios digitales, cumpliendo con la función de atraer a los usuarios de teléfonos celulares inteligentes hacia la descarga en las tiendas virtuales o hacia la página web, para ello se emplea las siguientes acciones:

**Google Adwords:** utilizando palabras claves para atraer tráfico hacia la página web. Las palabras utilizadas deben asociarse con la acción de imprimir fotografías digitales. El presupuesto asignado se basa en el número de clics que se realicen en los links de publicidad en Google, el valor fijado tiene un costo unitario de 0,20 centavos por clic por 1000 clics mensuales es igual a \$ 200.

**Facebook Adwords:** contratación de anuncios publicitarios en Facebook, segmentando de acuerdo a las características del mercado objetivo, que son personas jóvenes y que tienen preferencia por el uso de teléfonos inteligentes. La emisión de los anuncios serán entre el lunes y viernes que los usuarios de redes sociales tienen mayor interacción. El presupuesto contratado para estos anuncios se basa en el número de personas alcanzadas por anuncio, la planificación comercial determina que el alcance diario sea de 200 personas, el

costo de cada click tiene un valor de \$ 0,05, esto significa un valor de \$ 10 diarios y \$ 260 dólares mensuales.

**Anuncios en Youtube:** emisión de videos con publicidad de FotoClick en base a la segmentación de personas que buscan en Youtube videos sobre impresión y consejos para realizar fotos en teléfonos celulares, además se usará palabras claves como música y deportes. El presupuesto de este canal de publicidad es \$ 100 mensuales.

- **Relaciones públicas**

Las relaciones públicas de FotoClick se enfocan en actividades de alta valoración por el mercado objetivo, como auspicios a eventos de cuidado y adopción de mascotas, cuidado del medio ambiente y eventos deportivos. El presupuesto para las relaciones públicas es \$ 5.000 anuales y tendrá vigencia durante los tres primeros años de funcionamiento de la empresa, con el fin de posicionar la marca FotoClick.

- **Material para promoción**

Para respaldar la presencia de marca en los medios digitales, la empresa entregará materia promocional a los usuarios de la aplicación que realicen impresiones en el primer trimestre posterior al lanzamiento de la aplicación, para ello, se elaborará jarros con el siguiente diseño:



**Figura 5. Material para promoción**

El presupuesto establecido para esta actividad es \$ 2.700 que corresponde a 1.500 jarros a un precio unitario de \$ 1,70.

### 5.2.5 Presupuesto de marketing mix

En base de la información expuesta en el marketing mix se determina el siguiente presupuesto para los próximos cinco años:

**Tabla 17. Presupuesto de actividades de marketing**

Descripción actividades de marketing mix	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño de logotipo	450,00	-	-	-	-
Diseño página web	2.500,00				
Arriendo instalaciones	3.600,00	3.708,00	3.819,24	3.933,82	4.051,83
Google Adwords	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.701,22
Facebook Adwords	3.120,00	3.213,60	3.310,01	3.409,31	3.511,59
Anuncios Youtube	1.200,00	1.236,00	1.273,08	1.311,27	1.350,61
Auspicios de eventos (relaciones públicas)	5.000,00	5.150,00	5.304,50		
Material promocional	2.700,00				
<b>TOTAL</b>	<b>20.970,00</b>	<b>15.779,60</b>	<b>16.252,99</b>	<b>11.276,94</b>	<b>11.615,25</b>

La proyección presupuestaria se realiza en base al crecimiento de costos de promoción en el 3% anual, que corresponde a la inflación promedio entre el año 2012 – 2018 (este porcentaje se ajusta con la ejecución del plan financiero), de esta manera se determina un presupuesto acumulado de \$ 75.894,78, el mayor desembolso se ejecuta en el año 1 con un valor de \$ 20.970,00, posteriormente la inversión en promoción disminuye hasta el valor de \$ 11.615,25 en el año 5.

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **6.1 Misión, visión y objetivos de la organización**

#### **6.1.1 Misión**

FotoClick es una herramienta de impresión de fotografías basada en el uso de una aplicación móvil, que permite a los clientes personalizar y perpetuar los recuerdos obtenidos en su teléfono celular. FotoClick cree en el valor sentimental que tiene una fotografía y la capacidad de mejorar el estado de ánimo mediante un regalo personalizado, para cumplir con este propósito trabaja todos los días en base de la efectividad en sus entregas a domicilio y en la calidad de sus insumos.

#### **6.1.2 Visión**

FotoClick busca en 5 años ser la primera opción en la prestación de servicios digitales de impresión, posicionándose en el mercado de aplicaciones móviles que satisfacen la necesidad de sus clientes entregando efectividad en la interconexión y calidad en el material de impresión. Cumpliendo este propósito nuestra organización aporta al crecimiento de la comunidad ecuatoriana con el pago puntual de sus tributos y generando mano de obra directa e indirecta.

#### **6.1.3 Objetivos de la organización**

La construcción de los objetivos se establece en base de las perspectivas del cuadro de mando integral, con el fin de que abarque a todos los procesos involucrados en la prestación del servicio:

Tabla 18. Objetivos de la organización

Perspectiva Cuadro Mando Integral	Objetivo	Plazo cumplimiento	Meta
<b>Comercial</b>	Incrementar el nivel de ventas generadas por la impresión de fotografías	Corto plazo: 2022	3%
<b>Financiera</b>	Lograr un margen de rentabilidad sobre ventas	Largo plazo: 2024	12%
<b>Aprendizaje y crecimiento</b>	Generar eventos de capacitación para los empleados	Largo plazo: 2024	100%
<b>Enfoque en el cliente</b>	Incrementar el número de descargas de la aplicación	Corto plazo: 2022	10%
<b>Procesos internos</b>	Mantener el plazo de entrega de fotografía menor a 48 horas	Corto plazo. 2022	100%

## 6.2 Plan de Operaciones

### 6.2.1 Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

El desarrollo de la aplicación debe cumplir con las siguientes fases:

#### Fase 1: Definición de la aplicación

En esta fase se comprueba la usabilidad en base del concepto y diseño de la aplicación con el uso de metodologías como lluvias de ideas y grupos de investigación con el mercado objetivo, para captar la necesidad en el proceso de impresión de fotografías.

#### Fase 2: Experiencia del usuario y aplicación

Se comprueba con el usuario la maqueta de la aplicación y los mecanismos de interacción desarrollados en la fase de definición. El producto final de esta fase es el prototipo de la aplicación que es testeado por el área de diseño.



### Fase 3: Diseño gráfico

El prototipo de la aplicación se entrega al área de diseño para que se genera la interfaz del usuario, activos de imagen y guías de estilo. El producto final de esta fase es el borrador de la aplicación.

### Fase 4: Desarrollo

El encargado de esta fase es el arquitecto y desarrollador de la aplicación que genera el lenguaje de programación en base a los requisitos de las tiendas de aplicación. En esta fase se realizan pruebas de estabilidad y usabilidad para que se genere la corrección de errores antes de la puesta en marcha de la aplicación.

Para llevar a cabo estas fases de desarrollo es necesario la siguiente estructura en la cadena de valor:



**Figura 6. Cadena de valor**

### Actividades de soporte

- Infraestructura: actividades relacionadas con la búsqueda de recursos físicos necesarios para la operación del negocio, en el caso de FotoClick

se concentra en la adquisición de papel fotográfico para la impresión y provisión de equipamiento tecnológico.

- Adquisiciones: actividades asociadas a la compra de los recursos físicos buscados por las actividades de infraestructura.
- Administración de recursos: actividades encargadas de gestionar los recursos físicos e intangibles de FotoClick, se relacionan con la administración de los activos fijos y el talento humano.
- Desarrollo tecnológico: actividades que se encargan de ejecutar la sustentabilidad de la aplicación en las tiendas virtuales de aplicaciones como Google Play y Apple Store.

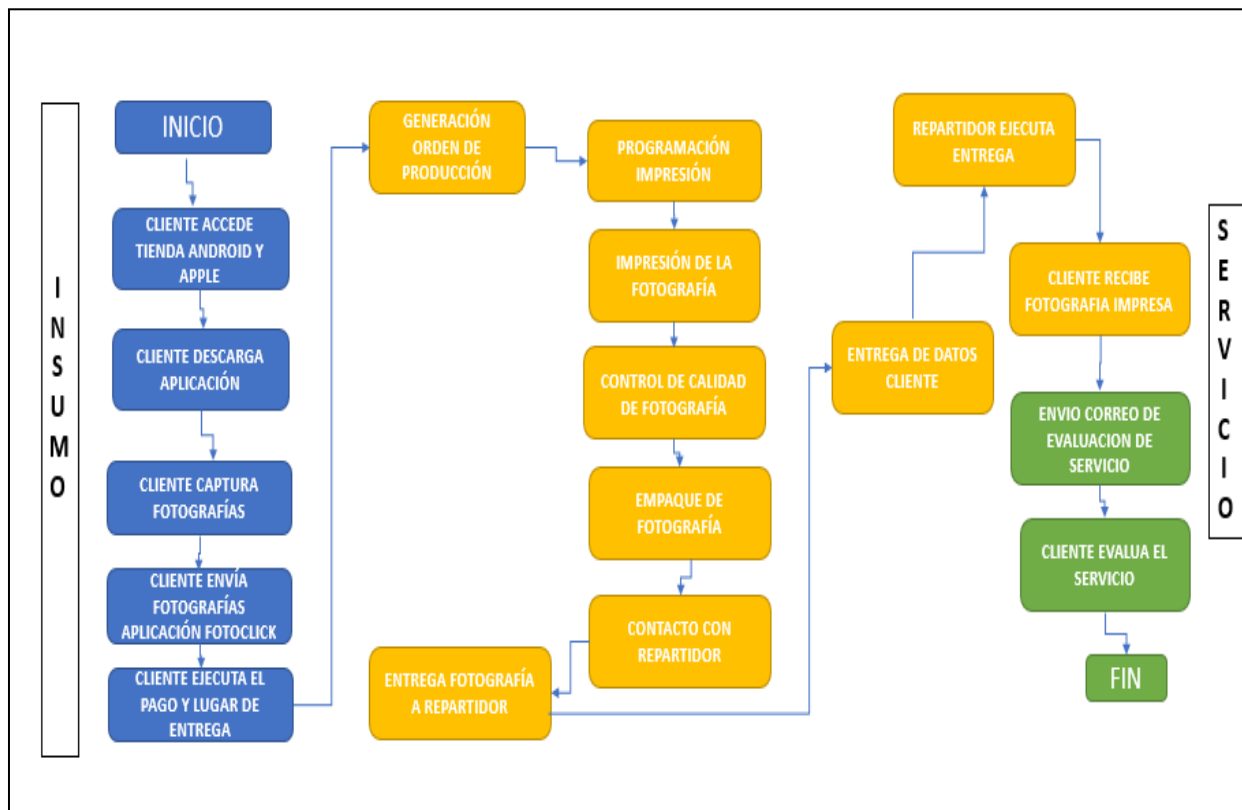
#### Actividades primarias

- Soporte físico: actividades de concernientes a poner en marcha la aplicación, minimizando las fallas en la conexión con los usuarios para lograr la mejor calificación en las tiendas virtuales, cumpliendo las fases del desarrollo de la aplicación.
- Prestación del servicio: actividades que se relacionan con la entrega a domicilio de las fotografías, según el tiempo establecido por los usuarios y cumpliendo los estándares de calidad.
- Marketing y ventas: actividades que se concentran en promocionar la aplicación según lo establecido en el marketing mix.
- Clientes: actividades de seguimiento a los usuarios con el fin de lograr una retroalimentación que permita el mejoramiento en la prestación del servicio.

#### **6.2.2 Ciclo de operaciones**

##### **Proceso de entrega de la fotografía al cliente**

En el siguiente flujograma se muestra las actividades en el proceso de la entrega de la fotografía al cliente:



**Figura 7. Flujograma de prestación del servicio**

En las actividades marcadas con el color azul corresponde al momento que el cliente toma la decisión de descargar la aplicación, realiza la captura de sus fotografías y la envía a FotoClick para el procesamiento. La distribución de tiempo en estas actividades es la siguiente:

1. Cliente accede a tienda aplicaciones: 1 minuto
2. Cliente descarga aplicación: 3 minutos
3. Cliente captura fotografías: 5 minutos
4. Cliente envía fotografías a FotoClick: 1 minuto
5. Cliente ejecuta pago y lugar de entrega: 5 minutos

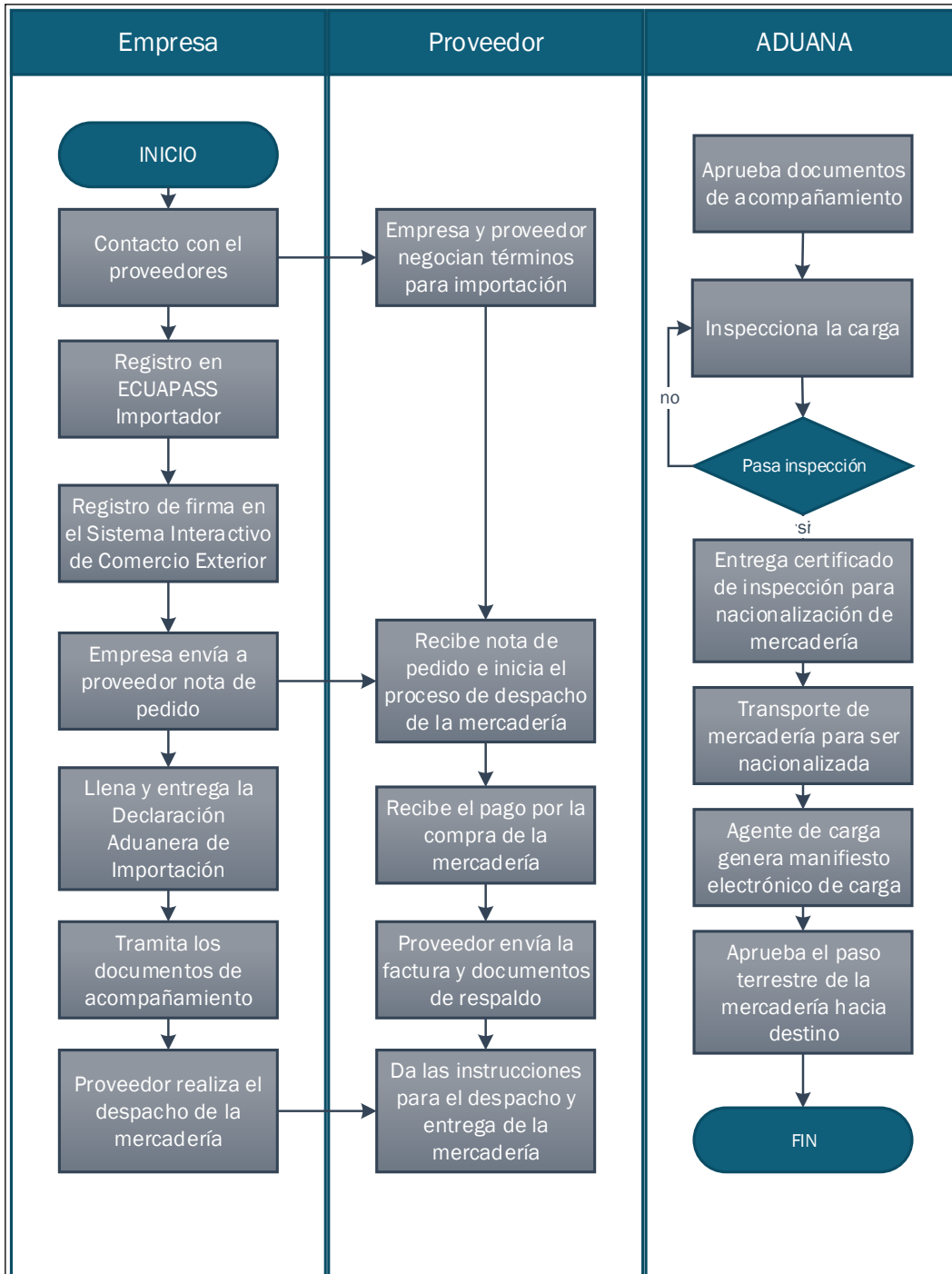
En las actividades marcadas en color amarillo corresponde al proceso interno de FotoClick para entregar la fotografía al cliente y las actividades en color verde es el momento de la evaluación del servicio. La distribución de tiempo en estas actividades es la siguiente:

1. Generar orden de producción: 1 minuto
2. Programación de impresión fotografía: 2 minutos
3. Control de calidad fotografía: 3 minutos
4. Empaque fotografía: 2 minutos
5. Contacto repartidor: 10 minutos
6. Entrega fotografía repartidor: 5 minutos
7. Entrega datos de cliente: 2 minutos
8. Entrega fotografía cliente: depende de la opción escogida por el cliente
9. Cliente recibe fotografía: 1 minuto

### **Proceso de importación**

Para el proceso de importación del papel fotográfico desde Colombia requerido para la impresión de las fotografías se utilizará como medio de transporte el terrestre debido a la cercanía con el país vecino y por el costo que supone el transporte terrestre. En cuanto al incoterm utilizado se realizará bajo el término DAT que significa entregado en terminal, mediante este término el vendedor en Colombia es el responsable de entregar la mercadería en el lugar acordado con el comprador y se hace cargo de los costos y riesgos que impliquen la entrega de la mercadería en el punto, de ahí en adelante el comprador es quién asume el riesgo y costos del transporte.

En el siguiente flujograma se muestra las actividades realizadas en el proceso de importación:



**Figura 8. Flujograma importación**

## **6.3 Estructura legal y organizacional**

### **6.3.1 Estructura legal**

La constitución de la empresa debe enfocarse en una organización transparente en la relación entre sus socios participantes, para ello se utiliza la figura de compañía de responsabilidad limitada, que tiene un número mínimo de tres socios, que son los partícipes fundadores de la organización. Cada socio aportará con el 33,33% de la inversión inicial, lo cual se reflejará en las escrituras de constitución de la empresa.

Posterior a los trámites legales de constitución se debe solicitar los permisos de funcionamiento en la autoridad municipal, donde entregan la Licencia Única de Actividades Económicas. Los siguientes pasos son los asociados al cumplimiento de requerimientos tributarios y laborales, en el Servicio de Rentas Internas y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, respectivamente.

### **6.3.2 Estructura organizacional**

#### **Diseño organizacional**

El diseño organizacional de FotoClick se basa en la generación de actividades según la especialización de las áreas funcionales de la empresa; cada área debe cumplir con sus actividades de acuerdo a la planificación estratégica de la gerencia general, que es el cargo encargado del planteamiento de objetivos y su funcionalidad se basa en la capacidad de supervisión y planeación de actividades para la empresa.

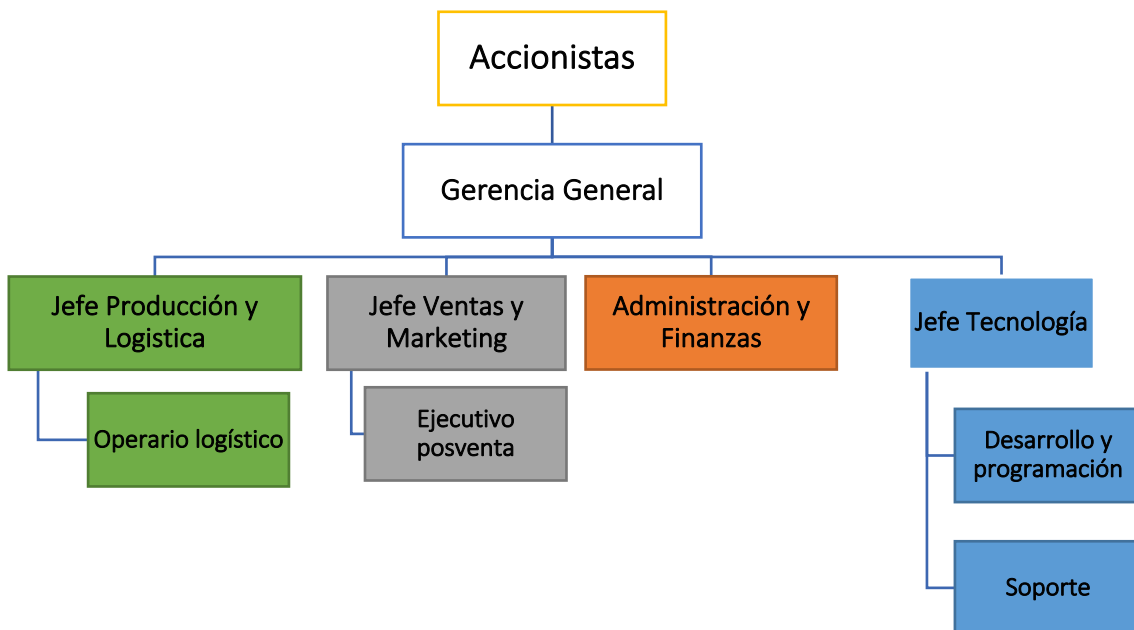
#### **Organigrama**

En base al diseño organizacional se establecen las siguientes áreas funcionales de la empresa FotoClick:

1. Gerencia General: ejerce la coordinación global de la empresa, se encarga de la creación de políticas, proyectos y objetivos que permiten el funcionamiento de la empresa.

2. Comercial: encargada del cumplimiento del plan de marketing y supervisión del servicio posventa.
3. Operación: es el área central de la empresa donde se encuentra el proceso de impresión y entrega de la fotografía al cliente.
4. Administración y Finanzas: es el área de apoyo en la empresa, presta su contingente en el control financiero, generación de reportes contables, gestión del talento humano e importación de insumos para la impresión.
5. Tecnología: gestor de la aplicación móvil, control en la operación en las tiendas IOS y Android y equipos de impresión.

El organigrama de FotoClick es el siguiente:



**Figura 9. Organigrama**

Los perfiles de cargo de las personas que formarán parte de la empresa son los siguientes:

Tabla 19. Descripción de cargos

Cargos	Perfil del cargo
Gerente General – Salario mensual \$ 1.200	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Graduado de carreras administrativas o marketing. Deseable maestría en administración de negocios.</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: generación de políticas, proyectos y objetivos en la empresa. Controlar la gestión de activos tangibles e intangibles.</li> </ul>
Jefe de Producción y Logística – Salario mensual \$ 900	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Graduado de administración</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: supervisar los procesos de impresión, calidad del producto final y coordinar acción de repartidores de fotografías. Contacto con proveedores.</li> </ul>
Operario – Salario mensual \$ 450	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Estudiante de administración, negocios o carreras afines.</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: soporte a las actividades del Jefe de Operaciones</li> </ul>
Jefe Marketing y Ventas – Salario mensual: \$ 900,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Graduado en carreras administrativas o marketing.</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: contacto con clientes potenciales, supervisar actividades del marketing mix y cumplir el presupuesto comercial</li> </ul>
Jefe Administrativo Financiero – Salario mensual: \$ 900,00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Graduado en carreras contables y financieras.</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: control presupuestario, administración flujo de caja, cuentas por cobrar y pagar, generación de reportes contables. Encargado proceso de importación de insumos</li> </ul>
Jefe de Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Educación</u>: Graduado de carreras de informática y/o desarrollo de software.</li> <li>• <u>Actividades claves</u>: mantenimiento de la plataforma tecnológica, soporte en las tiendas virtuales y administración equipo de impresión</li> </ul>



## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

El proyecto considera como factor principal para su crecimiento la tasa de inflación promedio entre el año 2014 y 2018 que es 1,72%, esto permite el movimiento del ingreso por ventas en conjunto con la cantidad demanda de impresión de fotografías. Considerando este aspecto se plantea la siguiente proyección de ingresos:

**Tabla 20. Proyección de ingresos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos anuales	155.366	159.788	162.543	165.345	168.196

El escenario de crecimiento de las ventas es conservador tomando en consideración la situación de la economía del país, es por ello que la tasa de crecimiento del ingreso es 1,42%, que tiene relación con las perspectivas de incremento de la economía en el período 2019 – 2024.

Para la proyección de ingresos se considera un factor de estacionalidad en la demanda del servicio, tomando en cuenta que existirá mayor demanda en los meses donde se acostumbra a regalar algún detalle a los seres queridos, como San Valentín, Día de la Mujer, Día de la Madre y el Padre y Navidad. Adicionalmente se considera la promoción que reduce el precio del servicio durante el primer mes de operación de FotoClick.

El desarrollo de la aplicación tiene como costo variable a la adquisición de papel fotográfico en Colombia, que tiene un valor de 0,22 centavos por cada hoja de impresión, en base del número de impresiones mensuales, se establece la siguiente proyección, que incluye el material de empaque de la fotografía, que es entregada al cliente:

**Tabla 21. Costo de materia prima**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo materia prima y empaque	3.506	3.511	3.511	3.511	3.219
Mano de obra directa	6.846	7.415	7.536	7.659	7.784
Mano obra indirecta	6.846	7.415	7.536	7.659	7.784

El dato de la materia prima corresponde al papel fotográfico utilizado en la impresión de las fotografías, este insumo es importado desde Colombia mediante el incoterm DAT y el transporte corresponde a vía terrestre. El costo unitario de importación de papel fotográfico es \$ 0,22 que se incrementa a \$ 0,26 después del pago de IVA y FODINFA. El costo de empaque es \$ 0,085 por cada fotografía entregada a los clientes.

En el caso de los gastos, están compuestos por los gastos en salarios y gastos generales, que incluyen los egresos de la empresa en su operación de impresión y entrega de las fotografías a domicilio, la proyección es la siguiente:

**Tabla 22. Proyección de gastos**

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos sueldos	87.604	95.191	96.804	98.446	100.116
Gastos generales	31.590	29.599	24.758	22.532	24.609
<b>Total</b>	<b>135.760</b>	<b>142.645</b>	<b>139.712</b>	<b>139.426</b>	<b>143.479</b>

El detalle del gasto de transporte, seguro de transporte y despacho de aduana está registrado en los gastos generales. En el año 3 existe un decrecimiento de los gastos generales debido a que el presupuesto de marketing disminuye, ya que se planifica que exista una menor actividad de promoción a partir de ese período.

## **7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo**

### **7.2.1 Inversión inicial**

La inversión inicial total de FotoClick tiene un valor de \$ 39.553,77 que corresponde a la adquisición de equipos y mobiliario para la puesta en marcha de la empresa por un valor de \$ 23.105, el valor de \$ 10.550 son los gastos intangibles que se ejecutan en la etapa previa, esto comprende el uso de software para el montaje, administración y seguridad de la aplicación, botón de pagos para receptor tarjeta de crédito y gastos legales; el valor de \$ 5.898,77 es el capital de trabajo necesario para sustentar la necesidad de efectivo de la empresa en la etapa del desarrollo comercial, que acontece entre el mes 1 y mes 8 de la proyección.

### **7.2.2 Estructura de financiamiento**

El valor de la inversión inicial de \$ 39.553 se financia mediante el aporte de los accionistas en el 60%, que representa un valor de \$ 23.732,26 y el 40% procede de un crédito bancario por un valor de \$ 15.821,51 que es financiado a cinco años plazo y tasa de interés de 11,30%, la cuota de este crédito tiene un valor fijo de \$ 346,37.

### **7.2.3 Capital de trabajo**

Como se mencionó anteriormente, el capital de trabajo de \$ 5.898,77 corresponde aquella cantidad de dinero en efectivo que los accionistas de la empresa deben aportar con el fin de que la operación de la empresa entre el mes 1 y mes 8 sea sustentable durante ese período. Este valor es determinado en base al estado de flujo de efectivo que mide la entrada y salida de efectivo en el funcionamiento de la empresa. Este dinero es destinado a las diferentes actividades operativas durante el período mencionado del año 1.



Depreciación acumulada	-	4.430	8.861	13.291	13.669	14.046
Intangibles	10.550	10.550	10.550	10.550	10.550	10.550
<b>PASIVOS</b>	<b>15.822</b>	<b>18.638</b>	<b>16.033</b>	<b>13.001</b>	<b>9.723</b>	<b>6.041</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>5.312</b>	<b>5.499</b>	<b>5.592</b>	<b>5.810</b>	<b>6.041</b>
Cuentas por pagar proveedores		158	158	158	158	158
Sueldos por pagar	-	788	788	788	788	788
Impuestos por pagar	-	4.366	4.553	4.646	4.865	5.095
<b>No Corrientes</b>	<b>15.822</b>	<b>13.326</b>	<b>10.534</b>	<b>7.409</b>	<b>3.913</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	15.822	13.326	10.534	7.409	3.913	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>23.732</b>	<b>28.040</b>	<b>32.970</b>	<b>42.360</b>	<b>57.979</b>	<b>73.288</b>
Capital	23.732	23.732	23.732	23.732	23.732	23.732
Utilidades retenidas	-	4.308	9.237	18.628	34.246	49.556

El estado de situación financiera muestra que la empresa tiene un incremento en su operación, esto se determina en base al crecimiento del activo entre el año 0 y año 5. La cuenta del activo con mayor volumen es el activo corriente, principalmente por el crecimiento del negocio. El pasivo tiene una disminución debido al pago del crédito inicial y porque la empresa no recurre a un nuevo endeudamiento durante los cinco años de evaluación; mientras que el patrimonio tiene un crecimiento por la generación de sus utilidades en el transcurso de la vida del proyecto.

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

**Tabla 25. Estado de flujo de efectivo**

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	-	9.338	9.465	13.832	16.130	15.831
Utilidad Neta		4.308	4.929	9.390	15.619	15.309
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		4.430	4.430	4.430	377	377
+ Amortización		-	-	-	-	-
- Δ CxC		(4.712)	(81)	(83)	(84)	(86)
+ Δ CxP PROVEEDORES		158	(0)	(0)	(0)	(0)
+ Δ Sueldos por pagar		788	(0)	-	-	(0)
+ Δ Impuestos		4.366	187	93	218	230
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	(33.655)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(33.655)		-	-	-	-
		-	-	-	-	-

<b>Actividades de Financiamiento</b>	39.554		(2.792)	(3.125)	(3.497)	(3.913)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	15.822	13.326	(2.716)	(3.125)	(3.497)	(3.913)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	23.732		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	5.899	6.843	6.673	10.707	12.633	11.918
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		5.899	12.742	19.415	30.122	42.755
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>5.899</b>	<b>12.742</b>	<b>19.415</b>	<b>30.122</b>	<b>42.755</b>	<b>54.674</b>

El estado de flujo de efectivo indica que la empresa no tiene necesidad de liquidez entre el año 1 y año 5, esto se debe a que los ingresos generados y el crédito recibido al iniciar el proyecto son suficientes para sustentar los egresos, lo que permite concluir que existe una correcta política de administración de capital de trabajo.

### 7.3.4 Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyecto entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 26. Flujo de caja del proyecto

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	(39.553)	9.637	11.460	14.747	17.130	15.673

El flujo del proyecto tiene saldos positivos desde el año 1, esto se debe a la efectividad en el uso de los recursos del proyecto, como resultado de la operación de la empresa, esto es un aspecto favorable para la evaluación financiera.

## 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja proyecto entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 27. Flujo de caja del inversionista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJOS DEL INVERSIONISTA</b>	(23.732)	6.040	7.763	10.939	13.196	11.599

El flujo del inversionista tiene un comportamiento similar con saldo positivos desde el año 1 hasta el año 5, esto indica que la empresa está en capacidad de responder financieramente al pago del crédito para la operación inicial de la empresa.

#### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para calcular la tasa de descuento se emplea los siguientes indicadores:

Tabla 28. Indicadores tasa de descuento

<u>Indicador</u>	<u>Dato</u>	<u>Fuente</u>
Tasa libre de riesgo	1,88%	<a href="https://www.cnbc.com/quotes/?symbol=US10Y">https://www.cnbc.com/quotes/?symbol=US10Y</a>
Rendimiento del mercado	10,90%	<a href="https://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI?p=^DJI">https://finance.yahoo.com/quote/%5EDJI?p=^DJI</a>
Beta	1,09	<a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html</a>
Beta Apalancada	1,20	Cálculo en base de Beta y estructura crédito
Riesgo País	8,26%	<a href="https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/">https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/</a>
Tasa de Impuestos	25,00%	Ley de Régimen Tributario Interno
Participación Trabajadores	15,00%	Ley de Régimen Tributario Interno
Escudo Fiscal	36,25%	Cálculo en base de la estructura de crédito
Razón Deuda/Capital	67%	Cálculo en base de la estructura de crédito
Costo Deuda Actual	11,30%	Tasa de interés de crédito

Empleando la fórmula del WACC y CAPM se obtiene los siguientes valores:

Tabla 29. Tasa de descuento

<b>TASAS DE DESCUENTO</b>	
<b>WACC</b>	16,53%
<b>CAPM</b>	22,75%

### 7.4.3 Criterios de valoración

La aplicación de los criterios de valoración determina los siguientes resultados:

**Tabla 30. Criterios de valoración**

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$3.055,85		VAN	\$2.227,91	
PRI	3,07	AÑOS	PRI	2,40	AÑOS
TIR	19,51%		TIR	26,56%	

La conclusión de la evaluación financiera es la siguiente:

**Tabla 31. Conclusión evaluación financiera**

Indicador financiero	Criterio valoración	Recomendación
Valor actual neto	Favorable	Ejecutar el proyecto porque existe un valor actual neto superior a cero, por tanto, los accionistas pueden recuperar su inversión inicial
Tasa interna de retorno	Favorable	Ejecutar el proyecto porque la rentabilidad de los flujos de caja es superior al rendimiento del mercado, por tanto, los accionistas tienen un mayor costo de oportunidad
Período recuperación inversión	Favorable	Ejecutar el proyecto porque la recuperación de la inversión es menor al período de evaluación

La información detallada anteriormente permite recomendar la ejecución del proyecto, porque tiene indicadores que permiten la sustentabilidad de la empresa en el horizonte de evaluación de 5 años.

La recomendación para mejorar la viabilidad del proyecto, se encamina a proponer la expansión de la aplicación hacia otros mercados a partir del año 5, para lo cual se puede conseguir financiamiento a través de capitales de riesgo o inversionistas especializados en tecnología.



## 7.5 Índices financieros

Los índices financieros son los siguientes:

**Tabla 32. Índices financieros**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
<b>LIQUIDEZ</b>						
Razon corriente	3,29	4,40	6,26	8,21	9,89	1,59
<b>ENDEUDAMIENTO</b>						
Razón deuda / capital	66,47%	48,63%	30,69%	16,77%	8,24%	53%
<b>RENTABILIDAD</b>						
Rentabilidad sobre activos	9,23%	10,06%	16,96%	23,07%	19,30%	12,93%
Rentabilidad sobre patrimonio	15,36%	14,95%	22,17%	26,94%	20,89%	20,01%

El cálculo de los índices financieros en base a los estados contables determina que la empresa FotoClick tiene una mejor posición financiera que sus competidores, principalmente en los índices de liquidez y endeudamiento, donde se nota una gestión de la empresa acorde con el tamaño del mercado y el tipo de servicio que se pretende implementar en el mercado, estos índices permiten apuntalar los criterios de valoración y recomendar la ejecución del proyecto a sus accionistas.

## 8. CONCLUSIONES

A partir del análisis del entorno, se pudo identificar factores como el aspecto tecnológico como fuertes impulsores del proyecto de la aplicación fotográfica, junto con el comportamiento de la generación millennial con respecto a su apego por el uso de herramientas tecnológicas como parte habitual de su vida. En el caso del poder de proveedores, es un aspecto del análisis de la industria que beneficia la ejecución del plan de negocios, porque existe materia prima de calidad con cero aranceles.

El comportamiento de compra medido en la encuesta muestra que existe una alta aceptación de la idea de negocio entre el mercado objetivo, especialmente para ocasiones especiales como un regalo, un factor a tomar en cuenta respecto a las necesidades del consumidor es la entrega a domicilio en los plazos acertados, de esta manera se mantiene un efectivo servicio al cliente.

El desarrollo de la oportunidad de negocio encuentra cuatro factores a considerar para la construcción del modelo de negocio, esto es la disponibilidad de proveedores y maquinaria para la impresión, el comportamiento del consumidor apegado a la tecnología, la necesidad de los clientes potenciales en la entrega a domicilio y la opinión de los expertos en relación al precio para los tamaños de la fotografía.

La propuesta de valor de FotoClick es el servicio personalizado y la posibilidad de imprimir los momentos especiales para que perduren en su hogar u oficina, para conseguir esta propuesta se debe valorar acertadamente el uso de la infraestructura, el servicio personalizado y la presentación de la fotografía; para ello, es necesario tomar en cuenta asociados claves y recursos claves expuestos en el Modelo Canvas.

La filosofía empresarial está ligada a la misión que expone el complemento de la propuesta de valor, resaltando el menor tiempo posible en la entrega de la fotografía y la efectividad en el uso de los insumos fotográficos, que se cumple con la importación de papel fotográfico desde Colombia. Como pilares de la filosofía empresarial debe considerarse al talento humano que transmite la idea de posicionamiento a sus clientes.

Con el uso de las proyecciones financieras se determinó que la empresa tiene rentabilidad desde el año 1, con un indicador de rentabilidad promedio sobre ventas de 5,34%, que es superior a sus competidores. Este aspecto de la rentabilidad desde el primer período, permite la evaluación positiva del proyecto porque tiene un valor actual neto superior a cero y tasa interna de retorno mayor al costo de oportunidad.

## REFERENCIAS

- Banco Central Ecuador. (2019). *Reporte Índice Confianza del Consumidor*. Quito: Banco Central Ecuador.
- Banco Central Ecuador. (2019). *Reporte Mensual de Inflación - Agosto 2019*. Quito: BCE.
- Banco Mundial. (2019). *Doing Business*. Obtenido de Doing Business - Datos: [https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report\\_web-version.pdf](https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf)
- CAMARA DE COMERCIO QUITO. (2018). *CAMARA DE COMERCIO QUITO*. Obtenido de <https://www.ccq.ec/imagen-arte-fotografia/>.
- Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico. (2018). *Situación del E Commerce en Ecuador*. Obtenido de <http://www.cece.ec/>: <http://www.cece.ec/>
- Comite de Comercio Exterior. (marzo de 2015). *Ministerio de Comercio Exterior*. Obtenido de Resoluciones: <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/Resoluci%C3%B3n-011-2015.pdf>
- DANE. (julio de 2019). *www.dane.gov.co*. Obtenido de [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co): <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Ecologistas en Acción. (2015). *www.ecologistasenaccion.org*. Obtenido de <https://www.ecologistasenaccion.org/14645/papel-y-medio-ambiente/>
- ESPOL. (06 de Julio de 2017). *EMPREDIMIENTOS*. Obtenido de [http://www.espol.edu.ec/sites/default/files/docs\\_escribe/EI%20mercado%20de%20APPS%20en%20Ecuador.pdf](http://www.espol.edu.ec/sites/default/files/docs_escribe/EI%20mercado%20de%20APPS%20en%20Ecuador.pdf)
- FACULTAD DE ARTE Y DISEÑOS. (2015). *la biblia del papel fotográfico en blanco y negro*. Obtenido de [http://blogs.fad.unam.mx/assinatura/pedro\\_alayon/?page\\_id=240](http://blogs.fad.unam.mx/assinatura/pedro_alayon/?page_id=240)

FUJIFIL AMERICA. (2017). *FUJIFIL AMERICA*. Obtenido de <https://www.fujifilmamericas.com.ec/index.html>

Fundación Telefónica. (2018). *Millennial en Latinoamérica - Capítulo Ecuador*. Quito: Fundación Telefónica.

INEC. (2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion\\_Tics\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2018). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Quito: INEC.

Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.

Ministerio del Ambiente. (2018). [www.minam.gob.pe](http://www.minam.gob.pe). Obtenido de [www.minam.gob.pe](http://www.minam.gob.pe): [http://www.minam.gob.pe/proyecolegios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-Aprendizaje/EPT\\_1/S3/anexo3/EPT\\_S3\\_Anexo\\_3.pdf](http://www.minam.gob.pe/proyecolegios/Curso/curso-virtual/Modulos/modulo2/3Secundaria/Actividades-Aprendizaje/EPT_1/S3/anexo3/EPT_S3_Anexo_3.pdf)

Organización Mundial de Propiedad Intelectual. (2019). *Global Innovation Index*. Nueva York: OMPI.

Superintendencia de Compañías. (enero de 2020). [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec). Obtenido de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec): <https://www.supercias.gob.ec/portalscvsv/>

United Nations - Comtrade Databases. (2018). [www.comtrade.un.org](http://www.comtrade.un.org). Obtenido de [www.comtrade.un.org/data](http://www.comtrade.un.org/data): <https://comtrade.un.org/data/>

## **ANEXO**

## Anexo 1. Encuesta de Focus Group

### ENCUESTA FOCUS GROUP:

Como celebran una ocacion especial con sus amigos, novia , familia o esposa?

En caso de una ocación especial ¿Tú regalas algo? Y si es así ¿Qué regalarías?

Cuales piensan ustedes que son recuerdos perdurables que se puedan regalar a un ser querido, pareja o esposa?

Y por que regalarías una fotografia

Cual es la motiacion para regalar una fotografia

Que tipo de rgalos han hecho con fotografias?

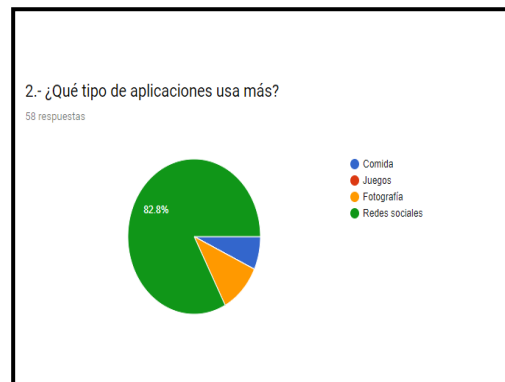
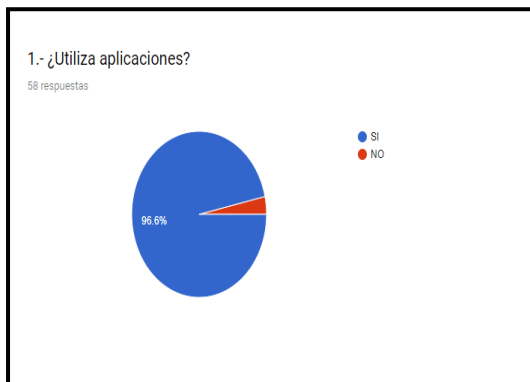
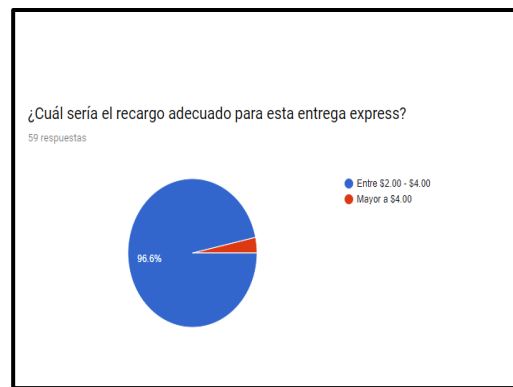
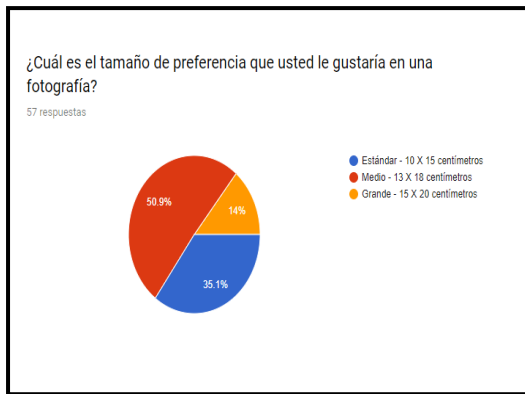
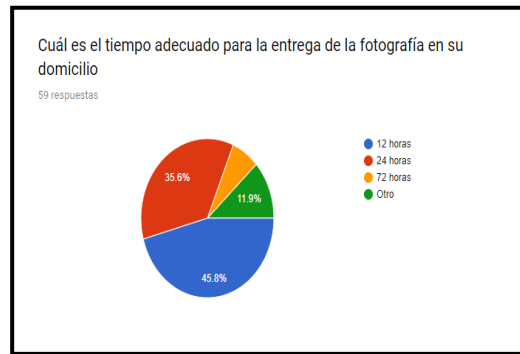
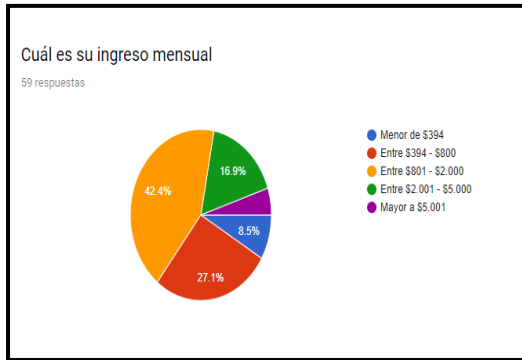
3. Análisis de la Industria
  - a. ¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria fotografica en el mercado?
  - b. ¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este producto/servicio?
4. Análisis del sector
  - a. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?
  - b. ¿Alguna vez han contratado este servicio mediante una aplicación digital?
  - c. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la contratación de este servicio?

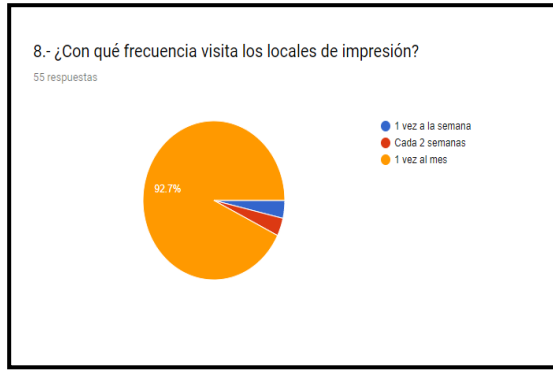
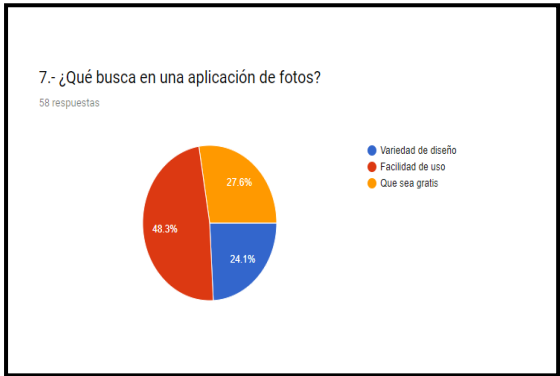
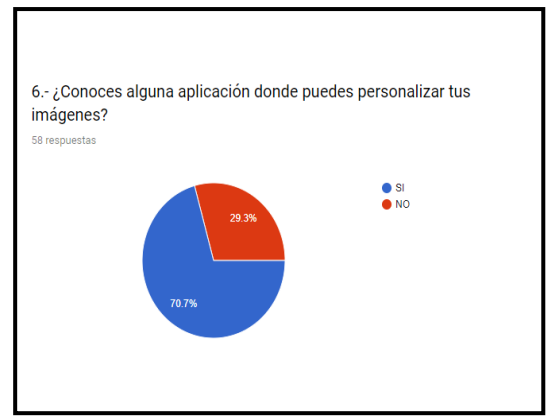
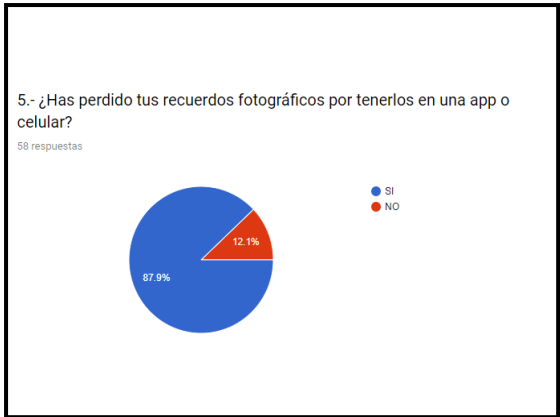
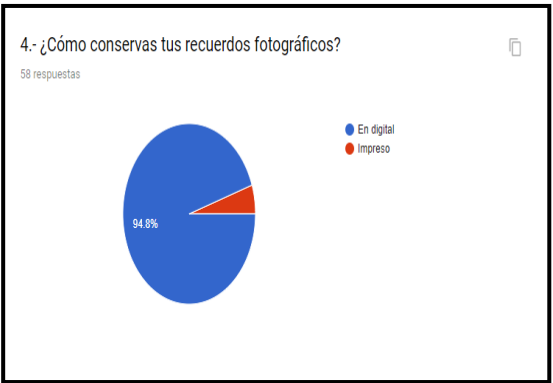
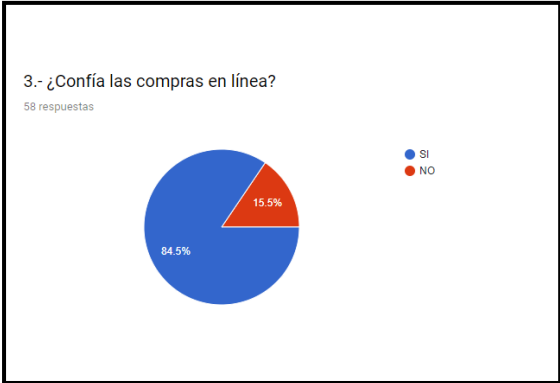
### Concepto del Negocio y visualización del servicio:

Buscamos implementar una empresa dedicada a la fotografia personalizada con servicio a domicilio, en el Distrito Metropolitano de Quito.

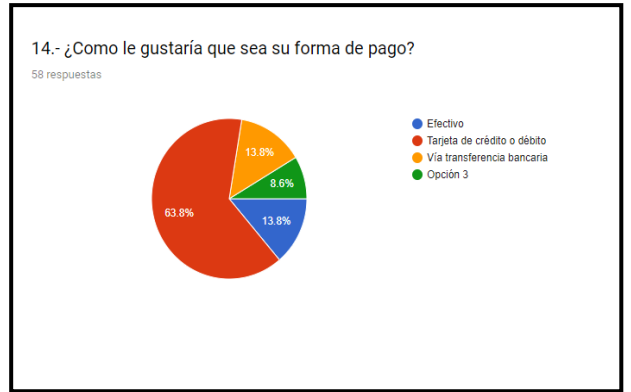
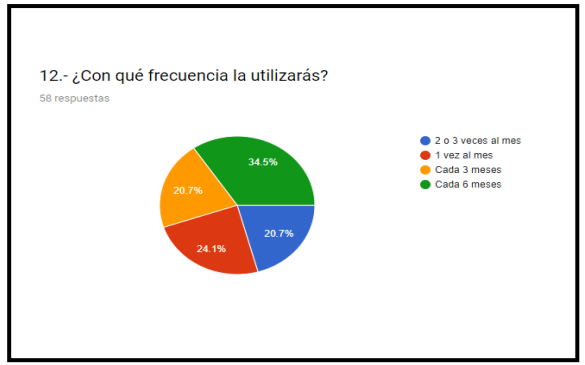
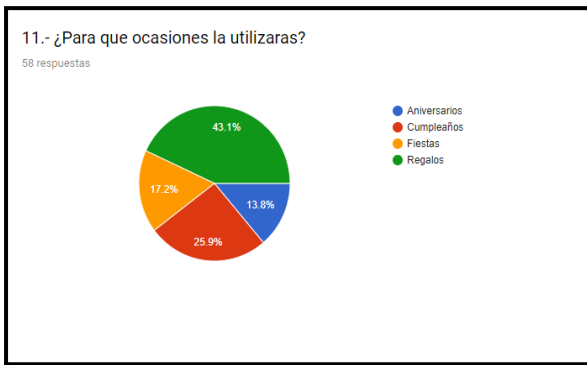
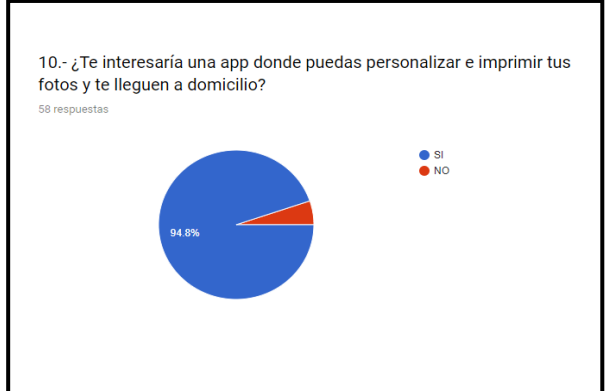
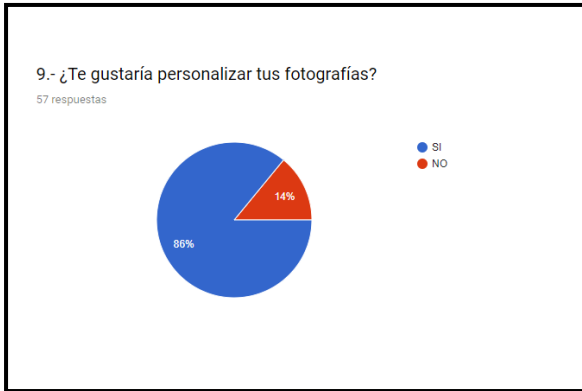
5. ¿Estarían dispuestos a utilizar este servicio?
  - a. Explicación de los motivos de la respuesta
6. Que tanto utilizan las aplicaciones de sus celulares para obtener un servicio o producto y cuanto tiempo utilizan en el dia?
7. Que buscarías en una apliación que sirva para imprimir fotografias de manera más rapida?
8. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre el servicio?
9. ¿Estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de una foto con su diseño personalizado entre 15 y 20 dólares? O ¿Cuál sería el precio que está dispuesto a pagar?
10. ¿Qué otros servicios le gustaría complementar a la idea del negocio?

## Anexo 2. Investigación cuantitativa



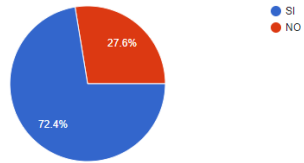






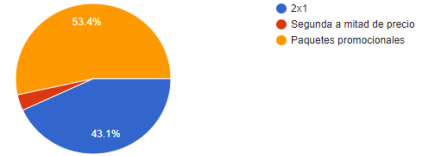
15.- ¿Le gustaría recibir noticias de nuevos productos o promociones de la temporada?

58 respuestas



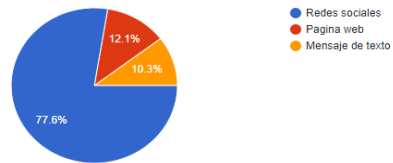
16.- ¿Qué tipo de promociones te gustaría?

58 respuestas



17.- ¿Cómo quisiera enterarse de nuevos productos o promociones de la empresa?

58 respuestas



18.- Señale que género pertenece

56 respuestas

