



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN DE MESAS  
INTELIGENTES CON MATERIA PRIMA IMPORTADA, COMPATIBLES  
CON DISPOSITIVOS MÓVILES Y COMERCIALIZADAS EN LA CIUDAD  
DE QUITO



AUTOR

LUIS ALEJANDRO ESPINOSA FREIRE

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN DE MESAS INTELIGENTES  
CON MATERIA PRIMA IMPORTADA, COMPATIBLES CON DISPOSITIVOS  
MÓVILES Y COMERCIALIZADAS EN LA CIUDAD DE QUITO

PROFESOR GUÍA

JOSÉ ENRIQUE FRANCO

AUTOR

LUIS ALEJANDRO ESPINOSA FREIRE

AÑO

2017

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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”.

---

José Enrique Franco

C.I. 1702468511

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Juan Wagner Unapanta Ruiz

C.I. 1710865013

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

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

---

Luis Alejandro Espinosa Freire

C.I. 1714433214

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco infinitamente a mi familia y amigos por el apoyo incondicional en toda mi carrera, fueron vitales para alcanzar la meta final.

DEDICATORIA

Para mi madre con mucho amor.

## RESUMEN

El presente plan de negocios se enfoca en la creación y funcionamiento de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de Mesas Inteligentes<sup>1</sup> “Producto tecnológico que incluye lectores NFC para pagos con dispositivos móviles, pantalla táctil, cargadores wireless y un software diseñado para dinamizar el proceso de compra en establecimientos de alimentos y bebidas”, las cuales contienen dispositivos tecnológicos que mejoran la experiencia de compra del usuario que visita establecimientos de alimentos y bebidas.

All Smart encaja dentro de la industria de desarrollo de software ya que se enfoca en brindar soluciones tecnológicas integrales. Las Mesas Inteligentes a ofertar, se ven compuestas por lectores Near Field Connection <sup>2</sup> “tipo de comunicación inalámbrica que tiene como función el intercambio de información o datos entre diversos dispositivos tecnológicos”, cargadores wireless para dispositivos móviles y paneles táctiles. En su conjunto, los dispositivos tecnológicos van a funcionar mediante un software desarrollado por una compañía externa para incrementar el valor en el usuario.

All Smart va a trabajar con un canal de distribución directo, que mediante una fuerza de ventas, va a comercializar las denominadas Mesas Inteligentes con los propietarios y propietarias de restaurantes, bares, cafeterías y discotecas pertenecientes a una gama de lujo y de primera ubicados en la ciudad de Quito.

El proyecto requiere una inversión inicial de \$53.344 dólares estadounidenses, con la cual el mismo podrá entrar en funcionamiento. All Smart manejará una política de estructura de capital: 60% financiada y 40% proveniente de socios.

El presente plan de negocios desarrollado a continuación posee una oportunidad significativa dentro del mercado de Quito debido a la inexistencia

de una empresa que oferte un producto con las características mencionadas. Con un producto innovador, se espera tener un alto impacto dentro del mercado objetivo.

## **ABSTRACT**

The present business plan is focused on the creation and operation of a company dedicated to the manufacture and sale of “Smart Tables”, which contain technological devices with the aim of improving food and beverage establishment’s client’s shopping experience.

All Smart, fits into the software development industry as it focuses of offering integral technological solutions. The “Smart Tables” are made up of Near Field Connection (NFC) readers, wireless chargers compatible with mobile devices and touch panels. On the whole, the technological devices will be operated by a specialized software to be able to increase the value in the final user.

All Smart will work with a direct distribution channel, which through a sales force, will sell the Smart Tables to the owners of restaurants, bars, cafes and clubs that belong to a range of luxury establishments located in the city of Quito

The project requires an initial investment of \$53.344 US dollars, with which it can enter into operation. All Smart will manage the following capital structure: 60% financed and 40% from partners.

The present business plan developed below has a significant opportunity within the market of Quito due to the inexistence of a company that offers a similar product. With innovative characteristics, it is expected to have a high impact in the target market.

## INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del Trabajo .....	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo .....	2
<b>2 ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Análisis PEST .....	3
2.1.2 Análisis de la industria (Porter).....	13
2.1.3 Matriz EFE: .....	17
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	21
3.1 Investigación cualitativa.....	21
3.1.1 Entrevistas a expertos:.....	21
3.1.2 Estudio exploratorio: .....	23
3.2 Investigación cuantitativa.....	24
3.3 Características del cliente .....	27
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	29
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis externo y del cliente.....	29
<b>5. PLAN DE MARKETING</b> .....	32
5.1 Estrategia de marketing.....	32
5.1.1 Mercado Objetivo.....	33
5.1.2 Propuesta de valor .....	34
5.2 Mezcla de marketing .....	34
5.2.1 Producto .....	34
5.2.2 Precio.....	38
5.2.3 Plaza .....	40
5.2.4 Promoción y Publicidad .....	41
<b>6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional</b> .....	46
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización.....	46

6.2 Plan de Operaciones.....	47
6.2.1 Infraestructura.....	49
6.3 Constitución de la empresa.....	51
7. Evaluación Financiera.....	53
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	54
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	54
7.2.1 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	55
7. 3 Índices Financieros.....	55
7.4 Modelos Financieros.....	56
8. Conclusiones Generales.....	59
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS.....	66

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional Interna .....	51
Figura 2. Personal Subcontratado.....	52
Figura 3. Punto de Equilibrio .....	53

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Medición de impactos .....	12
Tabla 2. Análisis de Porter .....	16
Tabla 3. Matriz EFE.....	17
Tabla 4. Segmentación de Mercado.....	33
Tabla 5. Atributos de Producto .....	35
Tabla 6. Fijación de Precio .....	39
Tabla 7. Capacidad Instalada.....	50
Tabla 8. Maquinaria Proyecto.....	50
Tabla 9. Indicadores Financieros .....	55

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Justificación del Trabajo

El método en el que actualmente la población a nivel mundial interactúa en sus actividades cotidianas se ven influenciadas por la tecnología y su continua evolución. Hoy en día, los métodos de pago con dinero electrónico, la digitalización y el incremento del uso de dispositivos móviles han evolucionado de forma notoria, adecuando la funcionalidad de la tecnología cada vez más a las necesidades de los usuarios. Por ejemplo, para el año 2015, el 52% de los norteamericanos se encuentran conscientes de los pagos móviles<sup>3</sup> “Transacciones realizadas mediante el uso de teléfonos móviles e instrumentos bancarios como cuentas bancarias, tarjetas de débito y crédito”, un 23% de la Generación Y<sup>4</sup> “Personas nacidas entre 1980 y 2000” y un 38% de las personas que vienen de hogares con altos ingresos, realizan pagos por NFC por lo menos una vez a la semana, según la Encuesta de Pagos Digitales del Consumidor realizada por Accenture Limited<sup>5</sup> “Empresa multinacional dedicada a la prestación de servicios de consultoría”. (Accenture Limited, 2015)

Así, nace la idea de crear una mesa inteligente que envuelva las tecnologías mencionadas, con el objetivo de mejorar la experiencia cotidiana de la población que visita establecimientos de alimentos y bebidas. La elaboración de mesas inteligentes entra en la categoría de Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) J6201.01: Actividades de diseño de la estructura y el contenido de los elementos siguientes: programas y sistemas operativos, aplicaciones informáticas, bases de datos y páginas web. (Superintendencia de Compañías, 2016)

El proyecto se ve destinado para la ciudad de Quito debido a que acoge un extenso número de establecimientos de alimentos y bebidas con alto poder

adquisitivo, los cuales se ven clasificados como de gama Lujo y Primera (Ministerio de Turismo, 2015). Adicionalmente, es notable que el mercado ecuatoriano es apto para el lanzamiento del presente proyecto ya que su población presenta para el año 2015 índices positivos en uso de tecnología ya que 48 de cada 100 personas usan internet y 79 de cada 100 tienen suscripciones a servicios de celulares móviles; cifras que presentan un crecimiento, respecto al año 2005, del 800% y 75% respectivamente. (Banco Mundial, 2016)

### **1.1.1 Objetivo General del Trabajo**

Determinar la factibilidad tecnológica, económica y financiera de la fabricación de mesas inteligentes con materia prima importada, compatibles con dispositivos móviles y su comercialización en la ciudad de Quito.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del Trabajo**

- Analizar el mercado de Quito para determinar la demanda potencial o existente para el producto denominado “Mesas Inteligentes”, mediante el análisis PESTEL y Porter.
- Desarrollar un estudio de mercado en el cual se identifique el mercado objetivo, especificando sus gustos, preferencias y hábitos de consumo.
- Elaborar un plan de marketing alineando a las principales variables de la mezcla promocional.
- Presentar los lineamientos del proyecto tanto en el ámbito operativo como organizacional.
- Determinar la factibilidad tecnológica, económica y financiera del proyecto.

## 2 ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Análisis PEST

##### **Factores Políticos - Legales:**

##### **Desempeño gubernamental en desarrollo:**

Según el indicador de Estabilidad Política y Ausencia de Violencia de The Worldwide Governance Indicators <sup>6</sup> “Estudio realizado por el Banco Mundial el cual compila información de más de 30 fuentes de datos”, el cual mide la percepción de la inestabilidad política y la motivación de violencia política, el gobierno ecuatoriano presenta una mejora en 0.70 puntos respecto al año 2005, teniendo para 2015 un indicador de -0,10 dentro de un rango de +-2.5, siendo +2.5 un resultado sobresaliente. (Banco Mundial, 2016)

##### **Protección a la producción nacional por medio de aranceles y salvaguardas:**

Dentro de las políticas gubernamentales, el gobierno ecuatoriano ha diversificado en grandes proporciones su política arancelaria, con el objetivo de formar un marco legal de fomento y promoción de la industria nacional. En 2009, mediante resoluciones aprobadas por entidades gubernamentales, se restringió la importación a 647 subpartidas arancelarias para brindar estratégicamente mayor seguridad a diversas industrias nacionales. (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2012). Así, la importación de los cargadores, lectores y paneles tendrán un arancel de 15%, 0% y 20% respectivamente. (Comité de Comercio Exterior, 2016)

**Acuerdo con la unión Europea:**

El 11 de Noviembre del 2016 se firmó el protocolo de adhesión del país al acuerdo multipartes entre Ecuador y la Unión Europea. Con la firma oficial del acuerdo, productos industriales y productos de pesca ya no contarán con aranceles, se presenciará una notable reducción de obstáculos técnicos al comercio, un incremento en el acceso a contratación pública, entre otros beneficios.

Tras la implementación total de los términos del acuerdo, la Unión Europea eliminará aproximadamente un 95% de sus líneas arancelarias y por parte del Ecuador se eliminarán un 60% de sus líneas arancelarias. Así, las exportaciones provenientes de la Unión Europea marcarán un ahorro anual de más de 106 millones de euros y 248 millones de euros las exportaciones de Ecuador. La reducción arancelaria será gradual y se manejará con un lapso de diecisiete años. (Comisión Europea, 2016)

**Fomento de adherencia entre sector público y sector privado:**

El gobierno liderado por el presidente Rafael Correa pone énfasis en la inclusión del sector privado dentro de diversas actividades económicas (construcción, comercialización), gracias a la aprobación de la “Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público - Privadas y la Inversión Extranjera”. El objeto de la mencionada Ley, es el crear incentivos a la realización de proyectos bajo una alianza pública-privada. De igual manera, la Ley define incentivos para incrementar el financiamiento e inversión extranjera. Para asociaciones Público – Privadas, la presente Ley brinda acceso a exenciones al impuesto de salida de divisas e impuesto la renta, devolución del impuesto al valor agregado, y promueve el financiamiento lícito ya sea de fuente nacional o internacional. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015)

**Facilidad en la creación de nuevas empresas:**

Actualmente, el sistema para creación de empresas ha dado un gran salto en el Ecuador ya que con la iniciativa llamada Constitución Electrónica de Compañías, desarrollado por la Superintendencia de Compañías y el Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC), hoy en día es posible constituir una nueva empresa en 6 horas. (Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, 2016)

El tiempo estimado del trámite fluctúa entre 3 y 4 semanas, el costo estimado de los trámites se encuentra entre los \$150 y \$200 (notario y pago registro mercantil). (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2015)

**Dinamismo en comercio internacional:**

La implementación del sistema ECUA-PASS <sup>7</sup> “Sistema Aduanero del Ecuador que permite la realización de procesos aduaneros de importación y exportación” en la Aduana del Ecuador y el Sistema de Ventanilla Única, ha dinamizado los procesos aduaneros facilitando el comercio entre el Ecuador y el resto del mundo. Tras el decreto del “Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones” en el año 2010, Ecuador empezó a dinamizar sus procesos aduaneros, implementó sistemas de rayos x para una inspección eficiente, y finalmente se asoció con el gobierno de Corea del Sur para acceder a su sistema aduanero UNI-PASS y adecuarlo a las necesidades del Ecuador. Así, nace la implementación del sistema ECUA-PASS, lo que permitió recibir más de 1.7 millones de declaraciones aduaneras, ahorrar cerca de setecientos mil dólares anuales en costos de papel, un ahorro de alrededor catorce millones de dólares anuales por transmisión de declaraciones virtuales en 2014. (World Economic Forum, 2014)

Gracias a la implementación del ECUA-PASS, se ha creado un dinamismo en el comercio internacional creando mayor oportunidad de crecimiento en el país.

Así, el sistema ECUA-PASS fue premiado con el “Premio a la Innovación” por la Organización Mundial de Comercio <sup>8</sup> “organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países” en el año 2013. (Customs UNI-PASS International Agency, 2015)

#### **Inestabilidad tributaria:**

Dentro de la última década, en Ecuador se han aplicado 13 reformas tributarias, lo que crea un ambiente más hostil tanto para la inversión nacional como para la inversión internacional. Dentro de las principales medidas tomadas en las mencionadas reformas tributarias se destaca el Impuesto de Salida de Divisas. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2017)

#### **Factores Económicos:**

##### **Alto nivel de inversión pública:**

El Gobierno Ecuatoriano ha incrementado notoriamente su nivel de inversión, con el objetivo de aprovechar los recursos naturales y mejorar la infraestructura a nivel nacional. Dentro del proyecto que consta en la construcción de ocho hidroeléctricas, el gobierno realizó una inversión de cinco mil millones de dólares. (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, 2015) Un incremento de inversión por parte del sector público, trae consigo numerosos beneficios para la nación, siendo la generación de empleos uno de las principales. (Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, 2015)

##### **Tasas de desempleo con bajo crecimiento:**

Hasta marzo del 2016, el Ecuador presentó una tasa de desempleo del 5,7% la cual se incrementó un 1,9% respecto al mismo mes del año anterior. (Líderes, 2016) En Diciembre del 2016, dentro de la Población Económicamente Activa <sup>9</sup> “Personas a partir de los 15 años que trabajaron por lo menos una hora en la semana de referencia o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (empleados); y

personas que no tenían trabajo pero estaban disponibles a trabajar y se encontraban buscando empleo” se marcó un 5,2% de desempleo (410.441 personas), un 7,41% mayor al número registrado en diciembre del 2008. (Instituto Nacional de Estadísticas y Sensos, 2016)

### **Inflación:**

La inflación que presenta el Ecuador ha tenido un crecimiento constante a partir del 2006 (3,03%), presentando un máximo total de 8,4% en 2008. En 2015 la inflación fue de 3,97%. Ecuador cerró el año 2016 presentando en el mes de Diciembre una tasa de inflación de 1,12%, reduciéndose en un 66,86% respecto a la inflación del mismo mes del 2015 (3,38) (Banco Central del Ecuador, 2017). Dentro de la industria de muebles para el hogar, para Diciembre del 2016 presentó un 0,02%, un 0,27% para alimentos y bebidas no alcohólicas y un 0,04% para el sector de restaurantes y hoteles. (Instituto Nacional de Estadísticas y Sensos, 2016)

### **Crecimiento del PIB y PIB per Cápita:**

Entre 2010 y 2015, Ecuador presentó un crecimiento del PIB anual promedio de 4,25%, pasando de \$69.555 millones de dólares, a \$100.871 millones. Sin embargo, para finales del año 2016 se ha registrado un decrecimiento del PIB del -2,3%. (Fondo Monetario Internacional, 2017)

Dentro de los años 2010 y 2015 el PIB Per Cápita promedio ecuatoriano fue de \$5.704,73, el cual presenta un crecimiento promedio del 4,25%. (Banco Mundial, 2015)

### **Decrecimiento en la fabricación de muebles:**

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, publicó en Enero de 2015 los resultados del Índice de Volumen Industrial, en el cual se aprecia que varias industrias del Ecuador han reflejado crecimiento negativo. Entre las principales tenemos: elaboración alimentos y bebidas (-21,61%), fabricación de papel y derivados (-13,12%), fabricación de sustancias y productos químicos (-

25,90%) y la fabricación de muebles (-16,69%). (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS, 2015)

### **Factores Socio - Culturales:**

#### **Bajo crecimiento de la pobreza:**

La pobreza en Ecuador se ha incrementado durante los últimos años. En 2014 se registró que un 22,5% de la población era pobre; para 2015 la cifra llega a un 23,3%, lo que significa que la pobreza rural pasó de 35,3% a 39,3% respectivamente. (Banco Mundial, 2016) Con un incremento de pobreza y la falta de oferta de empleo, podría significar a largo plazo la generación de un nuevo período de migración de ecuatorianos.

#### **Comportamientos de consumo y compra avanzados:**

El perfil del consumidor ecuatoriano ha cambiado drásticamente en la última década. En 2012, los resultados de un estudio realizado por la Unidad de Investigación Económica y de Mercados de la revista Ekos, detalló que el consumidor de la clase media destina entre 24% y 58% de sus ingresos en productos de servicios básicos, el resto del dinero lo destina a la compra de bienes de vanguardia y contratación de servicios extra (internet alta velocidad). Según un estudio realizado por la Nielsen Company, en Latinoamérica el 81% de la gente compra por internet. (Revista Ekos, 2012)

#### **Alta diversidad cultural y presencia de mentalidad abierta:**

El mercado quiteño es uno de los más óptimos para lanzar un producto moderno e innovador ya que al ser la capital del país, conglera una alta diversidad cultural con mente abierta (35% de su población proviene de otras provincias; 52% son mujeres y el restante 48% son hombres), posee una población joven (edad promedio de 25,2 años) y globalizada (75,4% usa celular, 48,2% usa internet y el 54,3% usa computadora). (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011)

**Tendencia creciente de emprendimiento:**

Dentro de la capital del Ecuador, se está presenciando una tendencia creciente a la generación de emprendimiento, con programas novedosos como CONQUITO (Agencia de Promoción Económica), Emprende Quito, entre otros. (Agencia de Promoción Económica CONQUITO, 2016) Ecuador ha registrado niveles de emprendimiento positivos en los últimos años, calificando para el año 2015 como un país con Actividad Emprendedora Temprana<sup>10</sup> “Porcentaje de la población, entre 18 y 64 años, que es un emprendedor naciente o propietario de un nuevo negocio” con un 33,6%, seguido por Chile y Colombia con un 25,8% y 22,7% respectivamente. (Global Entrepreneurship Monitor, 2015) El incremento de emprendimiento en el país se da debido a condiciones favorables que permiten el progreso del mencionado segmento; por ejemplo, la Corporación Financiera Nacional (CFN), no impone barreras estrictas de acceso a financiamiento brindando préstamos de \$20.000,01 a \$200.000. (Corporación Financiera Nacional, 2017)

**Factores tecnológicos:****Acceso medio a TIC's:**

Dentro de la región, Ecuador cuenta con acceso medio a las Tecnologías de Información y Comunicación por parte de la ciudadanía. Brasil, Chile, Argentina y Uruguay, son los países que lideran en el fácil acceso a las TICs. Canadá posee un índice de desarrollo de acceso a las TICs es de 10 puntos, mientras que el del Ecuador es de 4,08. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013)

**Importación de insumos tecnológicos:**

Los insumos a usar para la fabricación de mesas inteligentes no son producidos a nivel nacional, por lo que van a ser importados desde países que con economías de escala, van a brindar precios asequibles. Según el Banco Mundial, la importación de bienes tecnológicos referentes a las Tecnologías de

la Información y la Comunicación (TIC) en Ecuador, representan un 6,45% del total de importaciones. Las importaciones de insumos tecnológicos TIC presentan un crecimiento promedio anual de tan sólo el 0,02% en los últimos 5 años. (Banco Mundial, 2016)

#### **Alta disponibilidad de insumos:**

Los insumos tecnológicos referentes a tecnología NFC, pantallas táctiles y cargadores wireless, no presentan mayores inconvenientes en cuanto a disponibilidad a nivel internacional. Las tres ramas de insumos tecnológicos cuentan con un sin número de proveedores ya que las mencionadas ramas se ven ligadas a una de las industrias más crecientes a nivel global, la de los dispositivos móviles. (GLOBAL, 2016)

#### **Alto uso de internet:**

La población ecuatoriana se ha visto influenciada enormemente por el fenómeno llamado internet. Entre 1998 y 2012, el número de usuarios de internet incrementó un 133.415%; es por esto que, hoy en día el consumidor ecuatoriano es un consumidor inteligente. (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2013)

#### **Factores ecológicos:**

##### **Diversos proveedores con certificados ambientales:**

Dentro del Ecuador existen varios proveedores de madera y sus derivados, que manejan sus procesos de extracción bajo normas y estándares internacionales. Para la fabricación de mesas inteligentes se va a trabajar con empresas que cuenten con certificación Business Alliance for Secure Commerce (BASC) y con la ISO 9001 o Rainforest Alliance. Entre los proveedores más reconocidos se destacan: Aglomerados Cotopaxi, Endesa-Botrosa, Novopan del Ecuador, Codesa y Arboriente S.A. (Corporación de Manejo Forestal Sustentable, 2016)

**Existencia de empresas dedicadas a manejo de residuos tecnológicos:**

Según un estudio realizado por la Organización de Responsabilidad Digital, tan sólo un 24,9% de la tecnología que ya no va a ser usada, es reciclada de manera correcta. (Digital Responsibility Organization, 2016) Actualmente en Ecuador se destacan tan sólo dos empresas recicladoras de desechos tecnológicos: Intercia y Vertmonde; empresas con las cuales se trabajaría conjuntamente.

**Incentivos gubernamentales:**

El gobierno ecuatoriano, en su búsqueda por fomentar una producción nacional amigable con el medio ambiente ha lanzado varios proyectos para solucionar la deficiencia de calidad y cantidad dentro de la producción nacional e incrementar la productividad. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)

Programa Renova Industria: Motiva al reemplazo de maquinaria obsoleta, que con la ayuda de entidades como Corporación Financiera Nacional (CFN) se logran conseguir créditos y nueva maquinaria (eficiente y menos nociva). (Ministerio de Industrias y Productividad, 2016)

Tabla 1. Medición de impactos

VARIABLE	TEMAS	IMPACTO		COMENTARIO
		Favorable	Desfavorable	
Político - Legal	Acuerdo con la Unión Europea.	X		La firma del Acuerdo Multipartes entre Ecuador y Europa, incrementa la posibilidad de encontrar proveedores de insumos tecnológicos de calidad a precios accesibles.
	Dinamismo al comercio internacional.	X		La implementación del sistema ECUAPASS, agiliza las actividades de comercio internacional entre Ecuador y el Mundo. Es un factor de importancia debido a la necesidad de importar insumos tecnológicos y este medio facilita y abarata el proceso de importación.
Económico	Bajo crecimiento de la pobreza.		X	A pesar de que el Ecuador presente cifras económicas negativas, es importante resaltar las moderadas fluctuaciones de crecimiento de la pobreza; sin embargo, es un impacto negativo para el proyecto ya que un mercado con óptimas condiciones involucra una reducción de la pobreza.
Socio - Culturales	Alto uso de Internet.	X		El mayor uso de internet en la sociedad hace del consumidor una persona con más acceso a información y se encuentra más al tanto de las innovaciones globales.
	Alta diversidad cultural y presencia de mente abierta.	X		El tener un conjunto variado de culturas, con mente abierta y globalizado, son elementos que incrementan el nivel de aceptación del lanzamiento de un producto innovador en Quito.
Tecnológico	Alta disponibilidad de insumos.	X		Es un factor de alto impacto debido a que al disponer una alta gama de proveedores, en caso de

	Importación de insumos tecnológicos		X	<p>que el proveedor con el que se va a trabajar no pueda cumplir con la oferta requerida por el proyecto.</p> <p>Para la fabricación de las “Mesas Inteligentes” es fundamental la importación de insumos tecnológicos debido a la falta de una industria interna. La necesidad de importar no es positivo debido a que el gobierno puede poner en el futuro restricciones a la importación de estos bienes.</p>
Ecológico	Diversos proveedores con certificados ambientales	X		Es de gran impacto debido a que la madera, al ser la materia prima base del producto, la fabricación del mismo no va a tener un impacto ambiental alto.

### 2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

#### **Poder de negociación de los clientes: impacto medio-alto**

#### **Extenso número de empresas de segmento medio y alto:**

El producto va enfocado a pequeñas y medianas empresas, las cuales pertenecen a un segmento medio y alto, y se dedican a brindar servicios alimenticios como: cafeterías, restaurantes y bares. La elección del mercado objetivo mencionado se da como consecuencia a que el producto denominado “Mesas Inteligentes” es una herramienta tecnológica que tendrá un precio elevado (\$600 cada una). Así, las empresas dentro del mercado objetivo seleccionado, al tener ingresos elevados, tienen la capacidad económica para adquirir “Mesas Inteligentes”. Dentro del Distrito Metropolitano de Quito, el

número de establecimientos alimenticios se ve compuesto por 394 restaurantes, cafeterías, bares y discotecas de primera y lujo.

Al tener en cuenta el alto número de clientes potenciales, al no existir más empresas que elaboren un producto similar al denominado “Mesas Inteligentes”, y debido a que el producto que se está ofreciendo no es indispensable para los establecimientos alimenticios, el poder de negociación de los clientes es una amenaza media-alta.

**Rivalidad entre los competidores del sector: rivalidad media.**

**Empresas de desarrollo de software dentro del mercado ecuatoriano:**

Tras realizar una búsqueda dentro de la base de datos de la Superintendencia de Compañías dentro del CIIU J6201.01, se logró identificar a nueve empresas con mayor ingreso anual dentro del mercado ecuatoriano con más de \$21.000 en ingresos. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017) De igual manera, se identificó que la industria de desarrollo de software se encuentra liderada por la empresa Avisoariaweb S.A., la cual obtiene un 60,7% del ingreso total de las nueve empresas de mayor ingreso en el mercado analizadas. Anexo 6

Al poseer un número de empresas competidoras reducida dentro del mercado ecuatoriano, y la misma al verse liderada por una empresa, la rivalidad entre los competidores es una amenaza media.

**Amenaza de entrada de nuevos competidores: amenaza alta.**

**Facilidad de realizar el mismo producto:**

Dentro de la industria ecuatoriana, la amenaza de nuevos competidores, dentro del segmento de “Mesas Inteligentes” es alta debido a: la inexistencia de restricciones o requisitos legales para la constitución de nuevas empresas que se dediquen al desarrollo de software y a la escasa barrera a la importación de

insumos tecnológicos (como se menciona en el análisis PEST, sólo aplican aranceles).

La tecnología que se va a implementar en las mesas es de fácil acceso en el mercado internacional debido al continuo crecimiento de la industria de cargadores wireless, pantallas táctiles y tecnología NFC.

Como consecuencia, teniendo en cuenta las facilidades que se dan en el mercado para la creación e ingreso de empresas competidoras al mercado ecuatoriano, la amenaza de nuevos competidores es alta.

### **Poder de negociación de los proveedores: poder bajo.**

#### **Extenso número de proveedores:**

Dentro del proyecto, los proveedores de mayor importancia se dividen en cuatro segmentos: materia prima (madera), paneles táctiles, cargadores wireless y lectores NFC.

Materia Prima: El mercado maderero en Ecuador tiene un largo trayecto, presente más de 70 años en el país, y debido a que una gran cantidad de sus tierras fértiles (52%, equivalente a 13.561.000 hectáreas), existe un total de 249 empresas proveedoras de madera. Así, el poder de negociación de los proveedores de materia prima es baja. (PRO ECUADOR, 2013)

El mercado internacional de la tecnología NFC, cargadores wireless y paneles táctiles es de grandes proporciones. Esto es una realidad gracias a que empresas multinacionales como Samsung, Nokia, Microsoft y Sony, han implementado dichas tecnologías en sus líneas de producción desde hace numerosos años. (NFC World Knowledge Center, 2017) Actualmente encontramos una extensa lista de empresas proveedoras de lectores NFC (ACS, NXP, IDENTITIVE NFC), cargadores wireless (Tylt, Powersquare, Incipio) y paneles táctiles (Densitron, AD Metro, 3M, Dawar).

Como conclusión, el poder de negociación de proveedores tanto a nivel nacional (materia prima) como a nivel internacional (insumos tecnológicos) es bajo.

**Amenaza productos sustitutos: amenaza media.**

**Aplicaciones con funciones equivalentes:**

El presente proyecto, al dedicarse a la fabricación de mesas inteligentes, podría contar con productos sustitutos como aplicaciones desarrolladas para dispositivos móviles que cumplan las mismas funciones tanto para realizar órdenes como para pagar diversas cuentas, sistemas de dinero electrónico, tarjetas de débito y crédito, entre otros.

Asimismo, se puede tomar como producto sustituto al uso de los insumos tecnológicos por separado. Como por ejemplo: uso de los lectores NFC dentro de un establecimiento, ubicados en la caja registradora para el pago mediante dispositivos móviles.

Debido a la limitada gama de productos que califican como sustitutos para la idea central del presente proyecto, la amenaza de productos sustitutos es media.

Tabla 2. Análisis de Porter

Variable	Tipo de Amenaza			Observación
	Baja	Media	Alta	
Poder de negociación de los clientes		X		Existe un alto número de clientes potenciales dentro de la ciudad; sin embargo, es un producto suntuario.

Rivalidad entre competidores			X	No existe una extensa cantidad de empresas competidoras a nivel nacional para las “Mesas Inteligentes”, pero existe un líder notorio en la industria de desarrollo de software que incrementa la rivalidad.
Amenaza de entrada de nuevos competidores			X	No existen restricciones legales, y existe un extenso número de proveedores.
Poder de negociación de proveedores	X			Tanto para materia prima como para los insumos tecnológicos, existe una alta cifra de proveedores.
Amenaza de productos sustitutos		X		Debido a la poca variedad de productos que califican como sustitutos (como el uso de aplicaciones).

### 2.1.3 Matriz EFE:

Tabla 3. Matriz EFE

	Factor clave de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
OPORTUNIDAD ADES	Acuerdo con la Unión Europea.	0,14	5	0,7
	Facilitación del comercio para la importación de insumos tecnológicos.	0,10	3	0,3
	Alta disponibilidad de	0,12	4	0,48

	materia prima e insumos.			
	Mercado con alta diversidad cultural y apertura a productos de nueva tecnología.	0,09	3	0,27
	Inexistencia de competencia directa en el mercado.	0,10	4	0,40
AMENAZAS	Inestabilidad tributaria	0,04	2	0,08
	Decrecimiento del PIB y PIB per cápita	0,05	3	0,15
	Disminución en la demanda de servicios de restaurantes.	0,13	4	0,52
	Fácil entrada de nuevos competidores.	0,11	3	0,33
	Existencia alta de productos sustitutos.	0,12	4	0,48
	TOTAL	1		3,71

Debido a que la ponderación obtenida en la Matriz EFE supera los tres puntos, se llega a la conclusión de que la empresa logrará mantenerse en una buena posición dentro del mercado quiteño.

### Conclusiones PEST y PORTER

1. La economía ecuatoriana presenta condiciones crecientes dentro de los últimos 6 años. Sin embargo, dentro del año 2016 dichas tendencias son negativas. Ecuador se encuentra viviendo oficialmente una contracción económica ya que Indicadores como el PIB y PIB per Cápita, se han debilitado notoriamente, reduciéndose la capacidad adquisitiva de la población.
2. El acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea trae consigo numerosos beneficios para la actividad económica dentro del país. Al concretar el acuerdo comercial el acceso a proveedores de insumos tecnológico de mayor calidad y con tarifas asequibles incrementa. El acuerdo se complementarían con el actual sistema de aduanas, que al

ser más dinámico, se facilitan los trámites de importaciones de mercadería al país. Así, se contaría con rápido proceso de reabastecimiento.

3. El mercado de Quito posee características beneficios para la entrada de nuevos productos innovadores. La diversidad cultural, acogimiento de tecnologías y el alto uso de internet, hacen del perfil del consumidor de Quito uno de los más atractivos del país. Un consumidor inteligente y dinámico, es beneficioso para la inserción de un nuevo producto tecnológico en el mercado.
4. El gobierno ecuatoriano ha creado numerosos proyectos y leyes, los cuales buscan generar un ambiente interno favorable para las empresas en Ecuador. Los incentivos tributarios, el lanzamiento de la Constitución Electrónica de Compañías y la protección a la industria nacional, son lineamientos del gobierno actual que favorecen a las empresas nacionales.
5. La competencia dentro del sector de desarrollo de sistemas operativos en el mercado ecuatoriano no se ve compuesto por un extenso número de compañías; sin embargo, es un sector competitivo.
6. Las características de los insumos tecnológicos a usar dentro de la planificación de fabricación de “Mesas Inteligentes” son favorables ya que son insumos de baja complejidad tecnológica y existe una extensa cantidad de empresas proveedoras alrededor del mundo. Adicionalmente, al ser tecnología con un prolongado tiempo en el mercado internacional, los costos de adquirir los insumos no es alto.
7. Dentro del mercado ecuatoriano, los productos sustitutos que mayor impacto puedan tener en la captación de mercado de las “Mesas Inteligentes” son las herramientas que ofrecen servicios similares como:

Tarjetas de débito, sistemas de pago electrónico y aplicaciones desarrolladas para dispositivos inteligentes.

8. La inestabilidad tributaria que está sufriendo el Ecuador altera la toma de decisiones en el tema de consumo e inversión ya que incrementa el nivel de incertidumbre entre los agentes económicos. Los efectos mencionados actúan como un ancla económica reduciendo las diversas actividades comerciales tanto de forma interna como con economías externas.
  
9. Una de las principales amenazas que el proyecto enfrenta en el mercado de Quito son las escasas barreras de entrada, por lo que la posibilidad de que empresas competidoras entren al mercado es alta. Para solucionar el problema mencionado, la empresa se va a especializar en un software diferenciador que se encuentre en constante mejoramiento. Así, al entrar al mercado de Quito, se logrará fidelizar a gran parte del mercado.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

#### 3.1 Investigación cualitativa

##### 3.1.1 Entrevistas a expertos:

##### Conclusiones entrevistas a expertos:

##### Arquitecto Wilo Vinueza

Perfil: Arquitecto especializado en diseño y fabricación de muebles de interiores. Experiencia en la industria de más de 25 años. Actualmente posee su negocio propio de diseño de muebles, cuenta con su centro de almacenamiento de madera dentro de su taller ubicado en la Av. Del Maestro y Galo Plaza. Ha realizado un sin número de trabajos tanto para personas independientes como para empresas y restaurantes de prestigio, del cual se puede destacar el Rincón de Francia.

Tras la entrevista con Wilo Vinueza, se llegó a la conclusión de que el material más apropiado para la fabricación de mesas es la madera de Seike<sup>11</sup> “Madera que posee altos estándares de resistencia a condiciones climáticas”, debido a características como: alto nivel de calidad, prolongado período de vida (más de 100 años), repele hongos y polillas. Los costos de producción de las mesas se ven influenciados directamente con el diseño debido a los trazos, acabados y curvas de la madera. En el caso del proyecto, una mesa de estilo minimalista de 90 cm x 90cm tendría un costo aproximado de \$300. Así mismo, dentro de la fabricación de muebles se tienen procesos de producción de poca complejidad, de los cuales se destaca: trabajo de carpintería (selección madera, corte, estructuración faldones), proceso de acabados y lacado. Adicionalmente, dentro de la producción de mesas, no es necesaria la implementación de maquinaria especial; es indispensable una sierra automática circular e insumos de carpintería para dar forma a adecuar la

madera al diseño requerido. Como consecuencia, la funcionalidad del negocio no requeriría actividades de importación de maquinaria, debido a la existencia de la maquinaria necesaria dentro del mercado ecuatoriano. Por otro lado, se establece que la tendencia del mercado de muebles se ve altamente influenciado por los diseños de Adriana Hoyos, por lo que es recomendable seguir un estilo minimalista para tener más aceptación dentro del mercado objetivo. La tecnología a implementar en las mesas no presenta mayores inconvenientes en su funcionalidad con la madera recomendada y el impacto no es significativo tanto en el costo como en el proceso de producción.

### **Sr. Carlos Steven Silva**

Perfil: Asistente de proyectos Bio Pharma BT en Pfizer Compañía Limitada por 3 años. Involucrado directamente con el desarrollo de nuevos proyectos de la compañía mediante la implementación de nuevos sistemas informáticos e interfaces. Responsable directo de lanzamientos de proyectos nuevos como Pfizer Proactive, plataforma que fomenta la educación médica continua.

Tras la entrevista con Carlos Silva se llega a la conclusión de que el sistema (tipo aplicación) que se desea implementar en las mesas inteligentes, podrá ser desarrollado con un capital de alrededor \$8.000, teniendo en cuenta que la cualidad de mayor complejidad es la de lograr un enlace entre el sistema propio de las mesas con el sistema de los lectores NFC. Se resaltó el beneficio de implementar lectores NFC de la compañía SQUARE, ya que al obtener un software especializado en pagos con dispositivos móviles, se logrará disminuir la complejidad de desarrollo del software de las mesas y por ende el precio del mismo. Adicionalmente, se confirma que es posible lograr crear un sistema especializado a cada restaurante en el cual se podrá cargar un menú específico y adicionalmente una lista de platos o bebidas en la que el cliente podrá personalizar la cantidad y tipo de ingredientes. Sin embargo, el Sr. Silva vió sumamente necesario el que el usuario cree su perfil antes de realizar el proceso de pedido y compra; con el fin de que exista una garantía de pago. Al

tener en claro las diversas funciones que se espera que posea el sistema de mesas inteligentes, Carlos Silva confirmó que el dinamismo que entregan las mesas inteligentes, tiene gran potencial dentro de un segmento poco explotado dentro del mercado ecuatoriano.

### **3.1.2 Estudio exploratorio:**

Conclusiones Focus Group:

El Grupo Focal se realizó en la ciudad de Quito el día Miércoles 15 de Junio de 2016. El Focus Group se vio conformado por 7 personas, entre ellos gerentes y propietarios de establecimientos alimenticios, los cuales brindaron retroalimentación sobre el producto denominado como Mesas Inteligentes, tanto en ámbito de diseño de producto y tendencias de mercado.

- Un 80% de los conformantes mencionaron que estarían dispuestos a adquirir las mesas ya que tienen en mente que éstas darían un valor agregado al servicio que sus establecimientos proporcionan.
- Todos los integrantes se vieron interesados por adquirir el servicio de instalación de los dispositivos por separado en sus mesas. Esta opinión se dio ya que los precios de las Mesas Inteligentes sobrepasan el precio de las mesas comunes debido a los insumos tecnológicos. Los participantes opinaron que sería un producto más atractivo si se opta por una madera más barata sin descuidar el tema de calidad.
- Tras haber mostrado material fotográfico de cómo se estima el producto final va a ser producido, los participantes mostraron gran interés, pero afirmaron que la adquisición de las mesas cambiaría la estructura organizacional de sus establecimientos ya que las Mesas Inteligentes son un elemento tecnológico que influye en los sistemas informático utilizados e implementarlos presentaría cambios en su personal (se eliminaría un porcentaje de sus meseros).
- El 28% de los participantes mencionaron estar totalmente dispuestos de adquirir las mesas si estas poseerían un diseño atractivo minimalista.

Por otro lado, el 72% accederían a adquirir los dispositivos por separado debido a que el precio de las mesas es elevado.

- El 100% de los participantes se vieron cómodos con la idea de usar el medio de pago NFC dentro de sus establecimientos.
- El 85% de los participantes mostraron preferencias de conseguir información de los productos por medio de un portal web, donde se detalle información específica de cada uno como: precio, variedad, dimensiones.
- El 57% de los integrantes, se vieron conscientes de la rápida evolución de los dispositivos tecnológicos a nivel global y mencionaron la necesidad de actualizar los métodos de funcionamiento de las empresas para no alimentar la brecha existente entre países desarrollados y los países en vía de desarrollo.
- Se concreta que los participantes del Grupo Focal se ven dispuestos a pagar por una mesa inteligente entre un rango de \$150 y \$230 debido a los insumos tecnológicos que incluyen y a las facilidades que involucra la implementación de las mismas. Como consecuencia, el segmento objetivo del presente proyecto va direccionado a establecimientos de alimentos y bebidas de primera y de lujo, las cuales cuentan con una mayor cantidad de ingresos económicos.

### **3.2 Investigación cuantitativa**

Debido a que el proyecto abarca la comercialización de un producto totalmente nuevo dentro del mercado quiteño, se eligió realizar una encuesta descriptiva con el fin de detallar las preferencias, gustos y costumbres en la compra de artefactos electrónicos y muebles especializados para restaurantes, bares y cafeterías.

### Conclusiones encuestas:

Para lograr mejores resultados en cuanto a la investigación cuantitativa, se cumplió con la realización de un total de 34 encuestas dirigidas a propietarios y gerentes de mercadeo de diversos establecimientos de alimentos y bebidas dentro del área de la ciudad de Quito. Así mismo, para obtener un resultado más preciso, las encuestas fueron enviadas a propietarios de establecimientos de lujo y de primera clase.

El principal objetivo de la realización de las encuestas es el comprender la percepción del cliente objetivo sobre nuestro producto, preferencias sobre diseño, frecuencia de compra y el monto promedio de inversión en muebles de los diversos establecimientos de alimentos y bebidas de la ciudad de Quito.

Entre los resultados obtenidos de mayor relevancia se presentan a continuación los de mayor significancia:

El 37,5% de los encuestados mencionan estar Totalmente Dispuestos a comprar una mesa que incluya dispositivos tecnológicos, y un 50% se encuentran tan solo dispuestos a comprar mesas con dichas características. Los resultados indican que una gran porción de los encuestados se encuentran atraídos por la idea de una mesa innovadora con capacidades técnicas para dinamizar la experiencia de compra en su establecimiento.

El 100% de los encuestados se encuentran totalmente seguros con los medios de pago electrónico. Hoy en día, en una gran mayoría de establecimientos de comida aceptan pagos con tarjetas de crédito y débito; tendencia que se da como consecuencia de la alta seguridad de pagos electrónicos y su prolongada presencia dentro del mercado ecuatoriano.

Tan sólo el 6,3% de los propietarios de restaurantes realizan adquisiciones de muebles para sus establecimientos en un corto período de entre 2-3 años. El

resto 93,7% realizan compra de muebles a partir de los 5 años. Las cifras anteriores muestran que la frecuencia de compra en el segmento de muebles es prolongado, afectando directamente a los ingresos de la compañía, elemento que hay que tomar en cuenta al momento de fijar precios por mesa inteligente.

Un 37,5% de los encuestados afirman gastar un promedio de \$6.600 dólares al momento de realizar la compra de nuevas mesas para su establecimiento. La cantidad de presupuesto destinada a la compra de nuevas mesas por el resto de 63,5% de encuestados es sumamente baja, lo que demuestra que el presupuesto destinado por la mayoría de restaurantes dentro de Quito no es alto (menos de \$4.400 dólares).

Un 46,9% de los encuestados, se encuentran dispuestos a pagar por una mesa inteligente de tamaño estándar (90cm x 90cm) dentro de un rango de \$130 - \$170.

El comportamiento y factores que definen la compra de los encuestados se ve dominado por los factores a detallar a continuación:

- Prioridad al momento de compra: Diseño (43,8%).
- Factor influyente para realizar la compra: Épocas de promociones (46,9%).
- Medio por el cual busca información de oferta en el mercado: Anuncios en revistas, redes sociales, entre otros (59,4%).

El 62,5% de los encuestados se inclinan por la compra de mesas con diseños minimalistas; adicionalmente, teniendo en cuenta que un 90,6% prefieren mesas elaboradas con aglomerado, se tiene evidencia para justificar el porqué de la baja asignación de presupuesto para la compra de mesas para sus establecimientos de comida. Cabe mencionar que el diseño minimalista reduce notoriamente el precio de las mesas debido a que es necesaria una menor cantidad de mano de obra.

Al 56,3% de los encuestados les resulta de mayor agrado el recibir información sobre productos (promociones, descripciones, entre otros) por medio de un portal web propio de la empresa. En otras palabras, los propietarios de restaurantes buscan tener un medio donde se conglomere todo tipo de material informativo y que el mismo se encuentre disponible todo el tiempo y sea fácil de acceder.

Finalmente, un 90,3% de los encuestados mencionan que las características innovadoras de las Mesas Inteligentes agregarían valor a sus clientes. Es por esto que, se evidencia la necesidad de enriquecer el proceso de compra del cliente, y la experiencia al momento de que el consumidor acude a un establecimiento. De igual manera, se puede afirmar que los encuestados tienen una percepción positiva de las Mesas Inteligentes, por lo que se afirma una considerable aceptación del producto para el mercado quiteño.

### **3.3 Características del cliente**

Se concluye del análisis 3.1 y 3.2, que el cliente que mayor demanda de Mesas Inteligentes, son propietarios de restaurantes, bares, discotecas y cafeterías; pertenecientes a la gama media y alta, los cuales entran en las categorías: “De Lujo” y “De Primera”. Es necesario que el cliente debe poseer un alto nivel de ingresos debido a que se presencia una asignación baja de presupuesto para la compra de mesas para establecimientos. Así mismo, se llega a la conclusión de que el consumidor (cliente) maneja un ciclo de vida del producto relacionado (mesas), prolongado, teniendo un tiempo promedio para re compra de 5 años. Adicionalmente, el cliente apropiado para adquirir mesas inteligentes, tiene como característica la pre disposición para adquirir productos de nueva tecnología que automatizaría el proceso de compra dentro del establecimiento de alimentos y bebidas. La implementación de las mesas inteligentes en un negocio implica el involucrar un software especializado conectado entre las mesas y las computadoras que son usadas como máquinas de cobro. Por lo

tanto, el propietario del establecimiento debe tener mente abierta a nuevas tendencias tecnológicas.

El cliente se encuentra ubicado dentro del cantón Quito, que abarca una gran concentración de consumidores, tanto nacionales como extranjeros. De forma similar, se tomó en cuenta que los restaurantes, bares, discotecas y cafeterías “De Lujo” tienen en promedio un total de 31 mesas y los establecimientos que pertenecen a la categoría “De Primera” poseen en promedio 18 mesas. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2015)

## 4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

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

La oportunidad de negocio del proyecto se basa en la información recopilada del análisis externo y del cliente realizado, del cual se destacan los siguientes puntos:

En la actualidad no existen empresas dentro del mercado de Ecuador que se encuentren utilizando o explotando la idea de comercializar una mesa con sistema operativo que dinamice el proceso de compra con las características que incluyen el presente proyecto; sin embargo existe un compacto mercado competitivo en el desarrollo de software.

Con una preferencia por las Mesas Inteligentes del 87,5% de las personas encuestadas, se demostró que dentro del mercado de Quito hay un alto interés en las Mesas Inteligentes ya que es un producto que envuelve insumos tecnológicos que brindan mayor facilidad de compra a los usuarios al momento de visitar un establecimiento de expendio de alimentos y bebidas.

Hay una predisposición del ciudadano quiteño a la idea de usar una mesa inteligente dentro de sus actividades de actividades económicas, ya que el 57% de los miembros del Focus Group, vieron necesaria la innovación en procesos cotidianos para desarrollar tecnológicamente a la sociedad quiteña. Así, vieron a las Mesas Inteligentes como un elemento diferenciador para sus negocios.

La ciudad de Quito abarca un gran número de establecimientos de alimentos y bebidas que se ven enfocadas a un segmento de clase social medio y alto, las cuales poseen capacidad económica para adquirir Mesas Inteligentes. Tras realizar el análisis del cliente y la segmentación de mercado (Tabla 4:

Segmentación de Mercado), el mercado objetivo del proyecto está conformado por un total de 394 establecimientos.

El proyecto cuenta con un extenso número de proveedores. Como consecuencia, los proveedores de madera y productos tecnológicos poseen un bajo poder de negociación debido a que pertenecen a industrias que son constituidas por un extenso número de compañías, teniendo un total de 249 proveedores de madera dentro del mercado ecuatoriano y un extenso número de proveedores de insumos tecnológicos a nivel global.

Según el estudio exploratorio, las mesas inteligentes son un producto innovador que presenta características atractivas para el mercado quiteño, las cuales en conjunto brindarían un valor agregado a los establecimientos de alimentos y bebidas.

En general, dentro de Ecuador, el acceso a Tecnologías de la Información se ha incrementado de forma notoria ya que cuenta con un Índice de Acceso a TIC's de 4,08 sobre 10 puntos. Tomando como referencia el incremento del 133% de uso de internet entre 1998 y 2012, se puede afirmar una tendencia creciente del uso de TIC's en Ecuador.

Quito, es la ciudad enfoque para lanzar proyectos innovadores debido a su alto nivel de evolución. Los objetivos de diferentes entidades gubernamentales como la Alcaldía de Quito se enfocan en incrementar el nivel de inclusión, innovación, emprendimiento, desarrollo tecnológico, entre otros. Son factores que se ven totalmente alineados con las actividades del proyecto, mejorando las condiciones del entorno del mismo.

En conclusión, teniendo en cuenta los puntos mencionados anteriormente, se determina un alto potencial a la fabricación y distribución de mesas inteligentes, las cuales incluirán lectores NFC, cargadores wireless y paneles táctiles, con el objetivo de dar una mejor experiencia de compra al usuario por medio de un

sistema operativo dinámico que asista a establecimientos de alimentos y bebidas dentro de la ciudad de Quito.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Estrategia de marketing

Al entrar y competir dentro de un mercado existente y basándose en una ventaja competitiva de diferenciación e innovación (integración de nuevas tecnologías en las mesas), la estrategia a implementar es una combinación de:

Diferenciación, debido a la implementación de productos tecnológicos y un software especializado que en su conjunto brinda al cliente y al usuario, mayor dinamismo y funcionalidad, mejorando la experiencia de compra con altos estándares de seguridad. La capacidad de las mesas inteligentes de envolver al usuario con los productos y servicios que brindan los establecimientos es de alto nivel, ya que los clientes podrán cargar en el sistema de las mesas su menú, lo que permitirá al usuario ver en tamaño real cada plato en la carta, armar platos con sus ingredientes preferidos, pagar desde su celular, navegar por internet, entre otras actividades.

Así mismo, como se puede observar en las características del sistema operativo de las Mesas Inteligentes dentro de la mezcla de marketing, se agilizará la comunicación entre el pedido del cliente y la cocina del establecimiento, ya que al mismo instante en el que el usuario realiza la orden, los detalles de la misma llegan al encargado del área gastronómica debido a la interfaz a usar entre cada mesa y el ordenador del establecimiento. Lo mencionado anteriormente, presenta una ventaja para todos los involucrados ya que incrementará la experiencia del usuario al visitar un establecimiento y reducirá costos operacionales a los propietarios del establecimiento. Se puede concluir que productos con las mencionadas características, no existen en el mercado ecuatoriano en la actualidad; las mesas inteligentes son un producto difícil de encontrar ya que abarca un significativo desarrollo tecnológico para su funcionamiento.

Adicionalmente, para el presente proyecto se va a usar una estrategia de focalización, ya que el producto final va dirigido a un segmento selecto, refiriéndose a los restaurantes, cafeterías, bares y demás establecimientos de alimentos y bebidas, de gama media y alta. La estrategia de focalización es esencial en el proyecto debido a que el concepto en si del producto incrementa el valor en el mismo y para explotar las funcionalidades al máximo, se necesita direccionar a un segmento que tenga las capacidades para manejar el nivel tecnológico involucrado en las mesas inteligentes.

### 5.1.1 Mercado Objetivo

La segmentación de mercado meta para el presente proyecto, es realizada bajo el ámbito geográfico, demográfico y conductual.

Tabla 4. Segmentación de Mercado

Método / Variable	Descripción	Número Establecimientos
<b>Geográfico</b>		
• Provincia	Pichincha	4.197
<b>Total</b>		<b>4.197</b>
• <b>Cantón</b>	Quito	<b>3.609</b>
<b>Total</b>		<b>3.609</b>
<b>Demográfico</b>		
• Tipo de establecimiento	Restaurantes (61,92%)	2.235
	Cafeterías (9,42%)	340
	Bares (8,14%)	294
	Discotecas (3,62%)	131
<b>Total</b>	<b>83,1%</b>	<b>3.000</b>
• Categoría por ingreso	Lujo (0,55%)	16
	Primera (14,46%)	434
<b>Total</b>		<b>450</b>
<b>Conductual</b>		
• Dispuestos a Adquirir Mesas Inteligentes	Dispuestos y Totalmente Dispuestos (87,5%)	394
<b>Total</b>		<b>394</b>

La segmentación de mercado detallada en la Tabla 4, tanto los valores de la segmentación geográfica como demográfica son obtenidos del Boletín de Estadísticas Turísticas 2010 – 2014, realizado por el Ministerio de Turismo del Ecuador. Anexo 9

Por otro lado, la segmentación conductual se realiza con datos recopilados de la investigación cuantitativa.

### **5.1.2 Propuesta de valor**

El presente proyecto es el primero en Ecuador enfocado en fabricar y comercializar mesas inteligentes dentro de la ciudad de Quito incorporando una combinación de tecnología, diseño y calidad. El proyecto se direcciona a restaurantes, bares y cafeterías que tienen como prioridad el servicio al cliente y se encuentran dentro de la gama media y alta. El proyecto tiene como ventaja competitiva el uso de productos tecnológicos y software especializado, los cuales combinados brindan un experiencia más interactiva al usuario, creando un valor agregado y fidelización hacia nuestros clientes.

De igual manera, al adquirir una mesa inteligente, el cliente va a contar con una garantía de un año que cubrirá todo daño o mal funcionamiento por una mala operación en fábrica. Adicionalmente, se ofrecerá un servicio de soporte técnico para cualquier mal funcionamiento tecnológico o por cambio o actualización en la programación del software usado.

## **5.2 Mezcla de marketing**

### **5.2.1 Producto**

Las Mesas Inteligentes tendrán unas dimensiones de 70cm x 70cm, se verán compuestas por dos pantallas táctiles (23 pulgadas cada una) las cuales serán tendrán un menú interactivo del establecimiento y diversas aplicaciones, dos lectores NFC con los cuales los usuarios podrán realizar pagos con sus

teléfonos celulares y dos cargadores wireless para los dispositivos móviles de los usuarios. Los productos tecnológicos detallados anteriormente se verán cubiertos por una capa de vidrio de 8 milímetros de grosor, óptimo para un correcto funcionamiento de los insumos y su protección de líquidos y altas temperaturas.

A continuación se detallan los atributos de una Mesa Inteligente estándar:

Tabla 5. Atributos de Producto

ELEMENTO	DETALLE
Dimensiones	90cm x 90xm
Productos tecnológicos	
• Pantalla Táctil	2 (\$147,27)
• Lectores NFC	2 (\$101,83)
• Cargadores wireless	2 (\$23,33)
Material	Aglomerado (\$40)
Capacidad	2 personas

El detalle completo de los costos de materia e insumos por mesa se encuentran desglosados y detallados dentro del modelo financiero del presente proyecto.

Atributos:

- Pantalla Táctil para una interacción dinámica con el menú y servicios de los establecimientos.
- Cargadores wireless incorporados para una carga rápida de dispositivos móviles como celulares y tablets.
- Lectores NFC para realizar pagos mediante programas como: Apple Pay<sup>12</sup> “Servicio que funciona con pagos móviles por medio de tecnología NFC que mediante el ingreso de tarjetas de crédito y débito”.

Sistema operativo:

- Capacidad para abarcar todo el menú y servicios que brinda el establecimiento.
- Opción para armar su propio plato (animación con cada ingrediente disponible)
- Conexión con el servidor del establecimiento para ingresar los valores del pedido y sus detalles para su preparación.
- Soporte de programas de proyección de dispositivos como All Cast<sup>13</sup> “Herramienta la cual mediante una aplicación permite proyectar imágenes, videos, archivos y música de un dispositivo móvil con cualquier sistema operativo, en una televisión”.
- Soporte de aplicaciones como Google, Tweeter y Facebook.
- Asignación de cuentas (dividir valores, asignar precios a una persona, etc)
- Procesamiento de datos para almacenar datos del consumidor en el ordenador del establecimiento.

Adicionalmente, es de suma importancia mencionar que se va a subcontratar <sup>14</sup> “contratar a otra persona o empresa para que realice trabajos relacionados con la contrata original” la producción de las estructuras de las mesas debido al ahorro en costos operativos, traslado y contratación de personal calificado. Dentro del capítulo 6.2 Plan de Operaciones, se desarrollará detalladamente los procesos subcontratados.

**Marca:**

All Smart (“Todo Inteligente” en inglés) es el nombre de la marca que abarca toda la esencia de las características de las mesas inteligentes y al ser un nombre corto, se espera sea fácilmente recordado por el público. El logotipo de conformado por una mesa y dos personas que visualizan un esplendor que

sale de la mesa, con todos los íconos que representan la diversa funcionalidad de la mesa.

**Branding:**

El modo de posicionamiento de marca que se va a implementar en el proyecto, es el de diferenciación de producto. Así, exponiendo los principales atributos y características de las mesas inteligentes se podrá brindar al producto una posición superior a los productos similares y sustitutos.

“All Smart es un producto tecnológico que permite a los usuarios mantener una experiencia interactiva y aprovechar los beneficios tecnológicos (seguridad, eficiencia y dinamismo), para enriquecer el proceso de compra.

**Componentes de empaque:**

Es importante mencionar que la empresa va a ser la encargada de realizar la instalación de las mesas inteligentes en los establecimientos de los clientes, lo cual paralelamente incluye la instalación del software en los ordenadores del establecimiento.

**Empaque Primario:** Para las mesas inteligentes se va a requerir como empaque primario una caja de cartón normal de 120cm x 60cm x 40cm (L x A x H), la cual va a incluir el logotipo de la empresa e información de manipulación para que la mesa inteligente en su interior no sufra de daños. En este caso, el empaque primario va a ser utilizado para el transporte de la mesa inteligente por lo que deberá ser acompañado por esquineros de cartón para una mayor protección. El costo aproximado de cada caja será de \$0,50. Anexo 10

**Etiqueta:** La etiqueta será elaborada de plástico laminado, la cual será ubicada en la cara inferior de la base de la mesa, con información general de la empresa y de la mesa. Es costo aproximado de cada etiqueta plástica de 15cm x 15cm, es de \$0,10. Anexo 11

### 5.2.2 Precio

Cada empresa tiene el deber de establecer un precio por primera ocasión cuando experimenta una de las siguientes etapas comerciales: lanzamiento de un nuevo producto, lanzamiento de un producto dentro de una nueva área geográfica o canal de distribución, y cuando ingresa en licitaciones para el inicio de ventas bajo un nuevo contrato. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2014)

Para la determinación de la estrategia de fijación de precio del presente proyecto, se realizará un análisis bajo la metodología de fijación de precio Cost-Plus Pricing para garantizar la generación de utilidades para el proyecto.

#### **Fijación de precio Cost-Plus Pricing:**

El método Cost-Plus Pricing, consiste en llegar a calcular el costo total de realizar una unidad del producto, y a este valor fijar un porcentaje de margen (Markup), el cual debe cubrir no sólo gastos empresariales, adicionalmente deben cubrir un monto de beneficios que la empresa requiere. (ENTREPRENEUR, 2016)

En el cuadro a continuación se detallan los materiales que van a conformar las mesas inteligentes con sus respectivos costos. La suma total de los Costos de Operación, Gastos Administrativos, Gastos de Ventas y Gastos Financieros suman un costo total de \$384.035 anuales, con una producción de 768 mesas anuales, el costo total por mesa es de \$500.

El precio proyectado dentro del modelo financiero del presente proyecto, usa como factor de crecimiento a la inflación del Ecuador obtenida del Banco Central del Ecuador.

A continuación dentro de la Tabla 6 se detalla el precio de una Mesa Inteligente estándar:

Tabla 6. Fijación de Precio

<b>Detalle</b>	<b>Año 0</b>
Costos de Materia Prima	\$ 290.987,52
Mano de Obra Directa	\$ 11.203
Mano de Obra Indirecta	\$ 18.120
Mantenimiento Computadoras	\$ 165
<b>Total Costos de Operación</b>	<b>\$ 320.475,12</b>
Sueldos y Salarios	\$ 37.729
Suministros Oficina	\$ 416
Arriendo de Oficinas	\$ 5.700
Luz, Agua, Teléfono	\$ 888
Permisos y patentes	\$ 658
Servicios de Internet	\$ 410
Gastos Depreciación	\$ 4.695
<b>Total Gastos de Administración</b>	<b>\$ 50.496</b>
Transporte mesas	\$ 4.320
Gastos Publicidad y RRPP	\$ 1.800
Gastos Marketing Directo	\$ 2.250
Gastos Promoción	\$ 1.500
<b>Total Gastos de Ventas</b>	<b>\$ 9.870</b>
Gastos Financieros	\$ 3.194
<b>Total Gastos Financieros</b>	<b>\$ 3.194</b>
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>\$ 384.035</b>
Cantidad Mesas	768
<b>Costo Total por Mesa</b>	<b>\$ 500</b>
Margen utilidad (20%)	\$ 100
<b>Precio Venta Público</b>	<b>\$ 600,00</b>

Dentro de mano de obra se debe tener en cuenta: son requeridas 4 horas para realizar los cortes y acabados de la mesa de aglomerado, al carpintero se va a pagar \$16 por día de trabajo. Se va a subcontratar a un total de 8 carpinteros para que realicen las estructuras y den acabados al aglomerado. Así, se obtiene que el costo de mano de obra por mesa será de \$4.

Dentro del precio no se va a incluir un monto respectivo al software, el cual tiene un costo de \$9.000, sistema cotizado por CS Software Technologies Solutions dentro del Anexo 7. Adicionalmente, la empresa va a implementar un precio en el cual se tenga un margen de ganancia del 20%. Así, el precio tentativo de venta al público será de \$600.

**Estrategia de entrada:**

Para el presente proyecto, al ofertar mesas inteligentes, un producto innovador que involucra tecnología avanzada, se opta por elegir una estrategia de más por más. El implementar una estrategia de más por más, implica el ofertar un producto exclusivo y de mayor calidad con un precio más alto, para cubrir los altos costos de producción (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013) , en comparación a los involucrados en la producción de productos sustitutos como mesas normales o sistemas individuales que no cumplen con toda la funcionalidad de las mesas inteligentes.

**5.2.3 Plaza**

El proyecto, al poseer un producto especializado y diferenciado a los existentes en el mercado ecuatoriano, no va a manejar su distribución con la ayuda de minoristas, por lo que el canal de distribución a implementar será directo mediante un local propio de la empresa. La venta directa se ve direccionada a empresas que ofertan productos nuevos e innovadores en un mercado, que como consecuencia son difíciles de adquirir en locales o centros comerciales comunes. (World Federation of Direct Selling Associations, 2016) Así, se tiene como objetivo vender directamente a los propietarios de los distintos establecimientos de alimentos y bebidas mencionados en la segmentación de mercado. Como consecuencia, al no contar con intermediarios, se van a reducir los gastos de control, el servicio post venta va a ser manejado por la empresa.

**Estructura del canal de distribución:**

La estructura del canal de distribución no posee mayor complejidad ya que se va a tener una relación directa entre la empresa (All Smart) y el cliente (establecimiento de alimentos y bebidas). La empresa manejará sus ventas por medio de un local comercial propio con soporte de un portal en la web. Como consecuencia, el canal de distribución a implementar es directo.

Dentro del local comercial, los clientes podrán contar con asesoramiento totalmente calificado ya que tendrá a su disposición personal diverso (personal técnico y de ventas) con el cual se intercambiará la mayor cantidad de información posible ya que las mesas inteligentes son un producto totalmente nuevo dentro del mercado ecuatoriano. Adicionalmente, dentro del local comercial el cliente podrá tener una experiencia interactiva con las mesas inteligentes y podrá poner en práctica las capacidades de las mismas mediante el uso de las mesas de exhibición. El arriendo del local comercial tendrá un valor de \$475 mensuales.

Por otro lado, el soporte al local comercial recaerá sobre el portal web de la empresa. En dicho portal el cliente podrá encontrar todo tipo de material informativo sobre nuestras mesas inteligentes, como: características físicas, variedad de diseños, funcionalidad del software, videos, entre otros. Así mismo, otra función del portal web va a ser el hacer llegar la información de nuestros productos a clientes potenciales que no han visitado el local comercial. El desarrollo del portal web con las características mencionadas, tendrá un costo aproximado de \$2.300.

#### **5.2.4 Promoción y Publicidad**

Para el desarrollo de una estrategia efectiva para la empresa, se tomarán en cuenta los cinco elementos de promoción propuestas por Philip Kotler: publicidad y relaciones públicas, venta personal, promoción de ventas, y marketing directo. (Kotler, Fundamentos de Marketing, 2013)

##### **Publicidad y Relaciones Públicas:**

Para las actividades de publicidad, se van a implementar la estrategia Below The Line (BTL), la cual se enfoca en actividades de marketing no masivas, direccionadas a un nicho de mercado compacto. Las prácticas BTL tienen como principal beneficio, el usar a la creatividad como elemento impactante mediante el uso de un bajo presupuesto. (Universitat Pompeu Fabra Barcelona,

2016) Los tipos de publicidad posibles de usar son: publicidad exterior, correo electrónico, y otros medios de carácter digital.

Hoy en día, las Relaciones Públicas de Marketing (RPM) son esenciales en una empresa debido a la creciente saturación de algunos medios de comunicación (como redes sociales). (Kotler, Relaciones Públicas de Marketing, 2012) La empresa va a usar a las Relaciones Públicas para crear conciencia dentro del mercado objetivo, y así dar a conocer a la nueva marca dentro del mercado de Quito, mediante la creación de una historia impactante sobre la empresa, resaltando la razón por la cual se quiere cambiar la experiencia del usuario dentro de establecimientos, brindando un producto dinámico, interactivo y moderno.

Al tratarse de una empresa nueva, las actividades de relaciones públicas van a ir ligadas al departamento de marketing, el cual dentro de este segmento tiene como objetivo el poner en circulación una historia impactante y la realización de eventos de no grandes dimensiones, de ser necesario. Se va a mantener un presupuesto mensual de \$600 (a realizar 3 veces por año) para cualquier actividad de relaciones públicas que difiera de las demás actividades de marketing.

### **Venta Personal**

La venta personal que va a manejar la empresa va a enfocarse en visitas a los propietarios de los establecimientos de alimentos y bebidas. Con dichas visitas, se logrará dar a conocer nuestro producto innovador y crear una relación con el cliente. Un recurso que nuestra fuerza de ventas podrá usar es el invitar a los clientes potenciales a realizar pruebas de las mesas en nuestras instalaciones, para que logren percibir de mejor manera las capacidades de nuestras mesas inteligentes. Se iniciará la venta personal con dos visitantes los cuales

conformarán la fuerza de ventas de la empresa, los cuales tendrán un salario mensual de \$650.

Adicionalmente, dentro de las instalaciones de la empresa, se contará con un espacio personalizado donde los clientes potenciales podrán hacer una prueba del funcionamiento de una mesa inteligente, debido a que mediante la interacción podrán visualizar todos los beneficios del producto.

### **Promoción de Ventas**

Dentro de la promoción de ventas, la empresa se enfocará en asistir a eventos gastronómicos. Dentro de eventos gastronómicos de mayor reconocimiento realizados en Quito se tiene:

- Congreso de Gastronomía Qlinaria Mitad del Mundo: Congreso en el cual se realizan charlas y talleres sobre tendencias gastronómicas actuales. (UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS, 2016)
- Expo Food & Beverages Ecuador: Feria que reúne y se enfoca en fomentar el crecimiento de la industria de la alimentación en Ecuador. (Agencia de Promoción Económica Alcaldía de Quito, 2016)
- Expo Alimentar Quito-Ecuador: Feria en la cual se brindan conferencias y exposiciones sectoriales relacionadas con el sector alimenticio del Ecuador. (EXPOALIMENTAR, 2016)

Adicionalmente, se podría negociar un convenio con Latitud Cero, ya que es el evento gastronómico más importante del Ecuador.

En promedio, el participar dentro de una feria gastronómica, tiene un costo promedio de \$750, lo cual incluye un stand para la empresa de 2 x 2 metros. Se estima hacer presencia en los eventos, dos veces por año.

### **Marketing Directo:**

Marketing directo deja a un lado a los intermediarios de marketing, y permite que una empresa haga contacto con su cliente objetivo de forma inmediata

mediante canales directos, como: correo directo, mercadotecnia por catálogo, portales web, dispositivos móviles, entre otros. (Kotler, Marketing Directo, 2012)

La empresa al no tener un gran tamaño y al dirigirse a un segmento de mercado bien definido, aplicará una fusión entre la estrategia de marketing directo y diversas actividades BTL. Entre los principales medios a usar encontramos:

- Correo Electrónico (el cual va de la mano con marketing por catálogo)
- Publicidad Exterior
- Portal Web con versión para dispositivos móviles (plataforma creativa con un segmento especial tipo blog para crear una comunidad virtual)

Se tiene estimado realizar una inversión mensual de aproximadamente \$750 en marketing directo, rubro del cuál sobresale el precio de la publicidad exterior, lo cual incluye la renta de espacios públicos digitales. Se destina el presupuesto mensual detallado para tres actividades anuales.

#### **Estrategia de Mezcla de Promoción:**

La empresa va a implementar una estrategia de aspiración o “Pull”, debido a que las actividades de comunicación van a ir dirigidas a los clientes y usuarios finales, más no a intermediarios. Así, mediante actividades comunicacionales, se usará una imagen de marca sólida para lograr crear una demanda y lealtad a la empresa de forma más efectiva.

Desarrollo página web tipo blog: La página web de la empresa tendrá un segmento o sección donde se explicarán temas tecnológicos y sus beneficios, para que los visitantes puedan ver los beneficios de los elementos tecnológicos incluidos en las mesas para sus negocios y el impacto que tendrían en ellos. El objetivo es el poner información y multimedia atractiva que provoque que el mercado objetivo tenga la curiosidad o necesidad el visitar el blog. Dicho blog

se vinculará tanto con la red social Twitter y Facebook, para que el público reciba notificaciones, recordatorios y tengan la opción de compartir información sobre las mesas inteligentes.

Redes sociales: Como se menciona anteriormente, las redes sociales a usar captarán la atención de los usuarios ya que es un medio masivo por el cual se podrá comunicar la esencia, personalidad y difundir la imagen de la empresa. El usar redes sociales es de suma importancia ya que al entregar información a los seguidores, se les da la opción de entrar en contacto con la empresa mediante: opiniones, preguntas y la retroalimentación ofrecida por el personal de la empresa.

Ubicación geográfica de la empresa: La posición estratégica de la sede de la empresa mantendrá a disposición la oportunidad de probar personalmente una mesa inteligente. Al estar ubicados en una locación céntrica, rodeada de edificios de oficinas corporativas, restaurantes y cafeterías; la empresa se encuentra ubicada al alcance de un gran número de usuarios y clientes potenciales.

## 6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

### 6.1 Misión, Visión y Objetivos de la Organización

#### **Misión:**

Brindar soluciones tecnológicas integrales, con el fin de superar el servicio estándar por medio de una mesa inteligente que fomenta la interacción entre los usuarios, desarrollando el potencial de cada colaborador. Así, mediante la entrega de un producto de calidad con un sistema dinámico, crear valor en el usuario y promover un incremento de ventas en nuestro cliente.

#### **Visión:**

Ser el pionero en brindar soluciones tecnológicas integrales a establecimientos de alimentos y bebidas, para el año 2023 obtener una participación de mercado mayor al 20%.

#### **Objetivos:**

##### **Objetivos Económicos:**

Mediano Plazo:

Para el tercer año de actividad comercial, lograr una participación de mercado mayor al 6% en base al total del mercado potencial en la ciudad de Quito.

Realizar un estudio de los diversos estados financieros de la empresa para obtener una rentabilidad sostenible.

Largo Plazo:

Dentro del quinto año incrementar el número de unidades de ventas mayor a un 30% respecto al primer año.

##### **Objetivos Estratégicos:**

Mediano Plazo:

Dentro de los primeros tres años lograr un posicionamiento de marca y fidelización de clientes dentro del mercado de Quito para fortalecer la imagen y

condición de la empresa, como único productor de mesas inteligentes en el mercado local.

A partir del tercer año, desarrollar el sistema de mesas inteligentes para incluir publicidad de al menos 10 empresas con el objetivo de incrementar ingresos para la compañía

Largo Plazo:

Lograr una expansión geográfica de la empresa, hacia provincias de suma importancia como Guayaquil y Cuenca) a partir del quinto año, con el objetivo de llegar un mercado potencial no atendido.

Participar anualmente en más de cinco eventos prestigiosos de gastronomía y tecnología a nivel nacional e internacional a partir del quinto año de operación del proyecto.

## **6.2 Plan de Operaciones**

**Descripción del proceso:**

**Pedido Productos tecnológicos:**

Se realiza el pedido de paneles táctiles a Think Touch, proveedor establecido en China, y el pedido de lectores NFC (Square) y Cargadores Wireless (RAV Power), ambos ubicados en Estados Unidos.

**Importación Productos Tecnológicos:**

Mediante la contratación de un Forwarder de DHL, el cual se encarga de realizar 4 importaciones anuales, se cubrirán todos los procesos aduaneros y de logística internacional. El Forwarder cobrará comisión de aproximadamente \$275, por cada gestión de importación, la cual permitirá ensamblar 150 mesas inteligentes. Dentro de cada importación se incluye: 300 cargadores wireless, 300 lectores NFC y 300 paneles táctiles. Se opta por el transporte aéreo debido a que la importación de los productos tecnológicos no representará altos costos debido a su pequeña dimensión.

**Adquisición de materia prima (subcontratado):**

El proveedor a cargo de entregar las estructuras de las mesas se encarga de la adquisición del aglomerado, de preferencia tableros de fibra tipo MDF (constituidos por madera fresca), para un obtener un mejor corte y lacado. Así mismo, el proveedor se encargará de la adquisición de los demás materiales involucrados en la elaboración de las mesas y la respectiva mano de obra necesaria.

**Proceso Productivo (subcontratado):**

Recepción de láminas de aglomerado:

Tras realizar el pedido, el siguiente paso es la recepción de las láminas de aglomerado, que posteriormente serán cortadas bajo los estándares solicitados.

Carpintería:

Proceso donde se realiza el corte de las planchas de aglomerado, estructuración (realización de huecos y espija en los faldones de la mesa) y el proceso de vaciar las planchas con ruteadoras para abrir el espacio para los elementos tecnológicos.

Acabados:

En los procesos de acabados, es necesario realizar el astillado, posteriormente poner una mano de laca para una protección óptima de las mesas, y colocar en la parte superior de la mesa el cristal protector.

**Proceso Tecnológico:****Incorporación Productos Tecnológicos:**

Tras la recepción de las estructuras de las mesas, se procederá a la implementación de los lectores, cargadores y paneles táctiles en los espacios previamente realizados.

**Implementación Software:**

Instalación del software creado por la empresa en el ordenador del establecimiento del cliente. El presente proceso se brindará durante la entrega de las mesas en el establecimiento.

El proceso se podrá detallar de mejor manera dentro del Anexo 4.

**6.2.1 Infraestructura**

La empresa va a encontrarse establecida dentro de un local comercial de 90 metros cuadrados, el cual contará con los servicios básicos, espacio para cada miembro de la empresa y una zona de prueba de mesas inteligentes para que los clientes realicen tests del producto. El local comercial se encontrará ubicado en la calle Checoslovaquia y Moscú, lo cual tendrá un precio de arriendo de \$475 mensuales. (Plusvalía, 2017)

**Capacidad Instalada:**

Debido a que el Core Business del proyecto es el brindar soluciones tecnológicas integrales, se opta por la subcontratación en el proceso de producción de las estructuras de las mesas. Así, mediante un contrato por obra cierta, la empresa contratada se encargará de realizar la adquisición de aglomerado, organización del recurso humano que va a realizar cada proceso de carpintería y la coordinación de la entrega de las estructuras. El proveedor Wilo Vinuesa va a contar con 8 carpinteros, los cuales requieren 4 horas para

tener una estructura de mesa con los acabados requeridos. Así, el nivel de producción que se estima alcanzar es:

Tabla 7. Capacidad Instalada

Capacidad de Producción (Subcontratada)	
Número de trabajadores	8
Horas mano de obra por mesa	4
Producción por día	32
Producción mensual	128

Teniendo en cuenta la capacidad de producción del proveedor, se estima que el plazo de entrega (Lead Time) de cada pedido va a ser de 30 días, teniendo en cuenta que se desea empezar con una venta anual de 704 mesas.

#### **Maquinaria:**

Dentro del ámbito de producción de las estructuras de las mesas, no se va a necesitar maquinaria ya que se ve a subcontratar dicho servicio. Sin embargo, se va a requerir la compra de tres computadoras de la marca Lenovo, para el gerente general y los dos colaboradores de la unidad de Business Technology.

Tabla 8. Maquinaria Proyecto

Marca	Lenovo
Modelo	Flex 3
Especificaciones técnicas	Pantalla de 15,6 pulgadas
	Memoria RAM de 8GB
	Disco Duro 1TB
	Sistema Operativo Windows 10
	Procesador Intel Core i7
Precio Unitario	\$850

### 6.3 Constitución de la empresa

La empresa va a estar conformada por socios, los cuales no podrán exceder un monto de 15 y tendrán la obligación de totalizar el capital de la empresa hasta máximo 12 meses a partir de la constitución de la empresa. (Registro Mercantil, 2013) Como consecuencia, la empresa deberá adoptar una figura legal de Compañía de Responsabilidad Limitada.

#### **Estructura Organizacional:**

Para lograr un funcionamiento eficiente, la empresa va a estar conformada por especialistas dentro de cada ámbito empresarial.

Se va a tener la presencia de un Gerente General, el cual va a estar a cargo de un correcto funcionamiento dentro de la empresa, inspección de calidad, contacto con proveedores y procesos logísticos; fomentando el trabajo en equipo y enriqueciendo el ambiente organizacional.

Se contará con dos programadores que conformarán el departamento de Business Technology que tendrán como responsabilidad el correcto

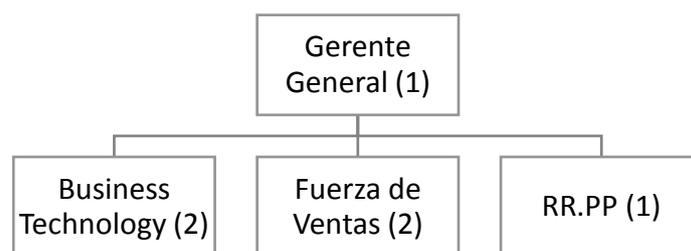


Figura 1. Estructura Organizacional Interna

funcionamiento del sistema operativo y la instalación de software en los establecimientos de los clientes; adicionalmente, dos asesores de venta.

Dentro del personal externo, se va a subcontratar a un arquitecto especializado en diseño de muebles el cual se encargará de todos los procesos de fabricación, un Forwarder de DHL, personal de logística de entrega de mercadería y un contador.



Figura 2. Personal Subcontratado

### **Conclusiones:**

Para un correcto funcionamiento de la empresa y para optimizar recursos, se va a mantener a un gerente general, dos especialistas en sistemas, dos representantes de ventas y una persona a cargo de Relaciones Públicas. Para los procesos que no pertenecen al Core Business del proyecto se decide subcontratar.

El costo unitario de cada mesa inteligente es de \$500, al cual adicionando un 20% de utilidad se tiene un precio de venta al público de \$600.

Las actividades de marketing, promoción y publicidad van a realizarse tres veces por año, dentro de los meses con mayor movimiento comercial.

La capacidad instalada del proveedor Wilo Vinuesa es de 1.536 mesas anuales; sin embargo, se requerirá un 50% de capacidad instalada para el primer año.

## 7. Evaluación Financiera.

Para la evaluación financiera del presente proyecto, se ha realizado el cálculo de la inversión inicial, estructura de capital, flujo de efectivo del proyecto, valor terminal y la tasa de descuento, los estados y los principales índices financieros. Los resultados se encuentran detallados dentro de una hoja de cálculo de Excel, en el cual se encuentra toda tabla ya sea adjuntada en el presente documento como figura de apoyo o anexo.

### Punto de Equilibrio:

El método de análisis del Punto de Equilibrio ayuda a los administradores o gerentes de empresas, a determinar la venta del proyecto necesaria para alcanzar el punto de equilibrio en el cual se cubra el total de costos y gastos con las ventas. (Ross, Jaffe, & Westerfield, Análisis del punto de equilibrio, 2012)

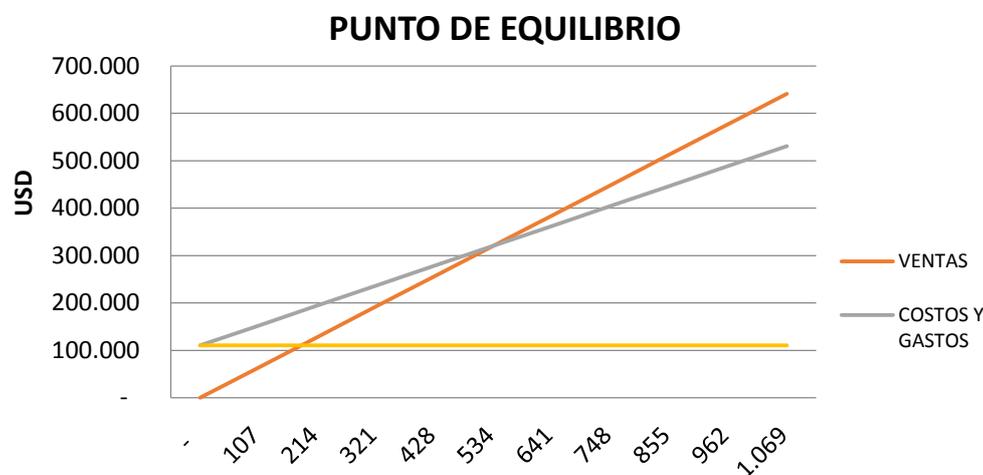


Figura 3. Punto de Equilibrio

All Smart tiene un punto de equilibrio en las 534 unidades anuales, resultado positivo para el proyecto debido a que dentro del escenario esperado se detalla una venta anual de 704 unidades.

### **7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.**

El resultado del Estado de Resultados del proyecto dentro del escenario esperado, se presenta dentro del primer año una utilidad positiva de \$20.900, resultado positivo para el proyecto.

Dentro del Estado de Situación Financiera anualizado en el escenario esperado, se puede observar el comportamiento de los activos, pasivos y patrimonio de los primeros cinco años del proyecto. Adicionalmente, se observa que la empresa podrá contar con efectivo para tenerlo como reserva, futuras inversiones y pagar dividendos ya que se obtienen valores positivos dentro del rubro "Caja".

Por otro lado, en los resultados del Estado de Flujo de Efectivo se observa que dentro del año cero del proyecto se obtiene un flujo de caja neto positivo, como consecuencia de la entrada de \$32.006 proveniente del préstamo solicitado y \$21.338 de inversión de accionistas.

Por último, dentro del Flujo de Caja en el escenario esperado, se observa que dentro del año cero, tanto el flujo de caja del proyecto como del inversionista son negativos; siendo para el segundo negativo hasta el segundo año del proyecto.

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

Para All Smart la inversión inicial es de \$53.344, valor que cubre los rubros del total de activos fijos y gastos pre operacionales. Los detalles se pueden observar dentro del Anexo 3.

Adicionalmente, All Smart presenta una política de estructura de capital 60% deuda y 40% capital propio.

### 7.2.1 Estado y evaluación financiera del proyecto

All Smart presenta un Valor Actual Neto positivo (\$60.089), por lo que se concluye que el proyecto es rentable dentro del mercado Quiteño.

Adicionalmente, el Índice de Retorno del proyecto es de 2,13, lo que indica que por cada dólar invertido genera \$2,13.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno del proyecto, cifra que determina el mérito del proyecto, es de 35,51%. Dado que la TIR representa la tasa que ocasiona que el VPN del proyecto sea cero, el proyecto es factible si la TIR sobrepasa a la tasa de descuento, lo cual se cumple en el presente proyecto.

Tabla 9. Indicadores Financieros

INDICADOR	PROYECTO
VAN	60.089
TIR	35,51%
IR	2,13
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	4,10

### 7.3 Índices Financieros

Todas las variables macroeconómicas usadas en los cálculos de los índices financieros, poseen sus referencias respectivas dentro del modelo financiero en la pestaña "Variables".

Razón Corriente: Razón que manifiesta la cantidad de activos que tiene el proyecto, para pagar un dólar en pasivos; en el presente proyecto es de 2,42 en el primero año y 2,50 en promedio dentro de los primeros 5 años del proyecto.

Rendimiento Sobre Capital (Return On Equity o ROE): Indica el valor de utilidad por cada dólar invertido por parte de los accionistas. El presente proyecto tiene un ROE de 98% en el primer año, lo que significa que se generan \$0,98 de rentabilidad por cada dólar invertido por los accionistas.

Rendimiento Sobre Activos (ROA): Es la medida de la utilidad obtenida dentro del proyecto por dólar de activo. All Smart presenta un ROA de 39% dentro del primer año, lo que significa que por cada dólar invertido en activos se generan \$0,39 de utilidad.

#### **7.4 Modelos Financieros**

Capital Asset Pricing Model (CAPM): El modelo del CAPM menciona que el rendimiento esperado de un valor debe estar positivamente relacionado con su beta respectiva (medida apropiada del riesgo), como consecuencia de que la gran mayoría de los inversionistas se encuentran diversificados. Para All Smart, el CAPM es de 23,1%, resultado positivo para el proyecto.

Weighted Average Cost of Capital (WAAC): Modelo que estima el rendimiento requerido por los accionistas de una empresa con base a su riesgo (beta) (Ross, Jaffe, & Westerfield, Estimación del costo del capital accionario con el CAPM, 2012). Con un WAAC alto, el rendimiento de los accionistas existentes incrementa y el mismo crea atracción para la incorporación de nuevos accionistas. En el caso de All Smart, el WAAC es de 13,6%.

#### **Comparación de indicadores con la Industria:**

Dentro de la comparación de All Smart con la industria de Diseño de Sistemas Operativos del Ecuador, se llevó a cabo la investigación de las nueve empresas de mayor participación en el mercado dentro de la base de datos de la Superintendencia de Compañías del Ecuador. Dentro del presente análisis se involucra los siguientes indicadores financieros: ingreso (ventas netas), liquidez

(saldo a favor contribuyente), endeudamiento (financiamiento) y rentabilidad (flujo efectivo neto actividades operación):

Ingreso: El promedio de ingreso de la industria se encuentra un 39,12% por debajo del ingreso de All Smart dentro del escenario esperado; como consecuencia del fuerte ingreso de una empresa dentro del mercado AVISORIAWEB S.A.

Liquidez: En el rubro de Saldo a Favor Accionistas, All Smart sobrepasa a la industria considerablemente debido a que cinco de las empresas involucradas en el estudio no han presentado liquidez.

Financiamiento: Dentro de la industria no hay gran actividad de financiamiento, es por esto que al ser comparado con el préstamo inicial de All Smart, este supera por un 301% a la industria. Lo anterior se da debido al préstamo solicitado como inversión inicial.

Rentabilidad: Para medir la rentabilidad se ha tomado como medida el flujo de efectivo neto de la industria y de All Smart. Dentro del primer año, All Smart presenta un flujo negativo; sin embargo alcanza un promedio de \$12.144 en los primeros cinco años de actividad. Por otro lado, la industria presenta en promedio un saldo negativo de -\$7.284 debido al pronunciado saldo negativo de la empresa dominante del mercado, AVISORIAWEB S.A.

### **Conclusiones Financieras:**

Los resultados positivos de los diversos estados e indicadores financieros marcan la rentabilidad del presente proyecto. Así mismo, es necesario resaltar que dicha viabilidad se da por el alto precio unitario de cada mesa; el cual podría ser reducido mediante una compensación dentro del número de unidades vendidas y el uso de economías de escala para reducción de costos, sin embargo, el tamaño actual del mercado Quiteño no lo permite ya que es limitado en la actualidad.

El problema detallado anteriormente puede ser resuelto mediante una expansión de All Smart hacia nuevos mercados dentro del territorio ecuatoriano.

## 8. Conclusiones Generales.

Las condiciones del mercado ecuatoriano han sido positivas en los últimos 6 años, a excepción del año 2016 en el cual debido a varios factores como la caída del precio del petróleo. Sin embargo, para el mismo año se crea paralelamente un ambiente más propicio para los negocios en Ecuador, hechos como la firma de un nuevo tratado comercial con la Unión Europea, que impulsa específicamente al sector del emprendimiento.

Mediante el estudio del cliente se determinó que dentro de la ciudad de Quito existe un mercado potencial de establecimientos de alimentos y bebidas para lanzar el proyecto, hay un alto interés en los productos tecnológicos involucrados para generar un valor en el usuario. Adicionalmente, se determina que actualmente no hay empresas competidoras dentro del mercado ecuatoriano.

El mercado de Quito es atractivo para iniciar el proyecto debido a su alto nivel de evolución respecto a las demás ciudades y provincias del país.

La estrategia de marketing de mayor calce al proyecto es la de Focalización, principalmente debido a la alta calidad tecnológica de las mesas inteligentes. Adicionalmente, las diversas actividades de mercadeo con enfoque Below The Line (BTL), se busca optimizar los recursos de la compañía e incrementar las ventas.

El precio de venta al público final es de \$600 por mesa, valor que hace al proyecto rentable, dejando un margen de utilidad de 20%, con una venta anual de mesas inteligentes mayor a 534 unidades.

Para impulsar la optimización de recursos del proyecto y asegurar un correcto funcionamiento en las actividades relacionadas al Core Business de All Smart, se decide subcontratar los siguientes procesos: elaboración estructuras de las

mesas inteligentes, importación de productos tecnológicos, transporte y las actividades contables de la empresa.

El estudio financiero reveló que es requerida una inversión inicial de \$53.344. Adicionalmente, los principales indicadores financieros obtenidos como el VAN, TIR, IR, ROE, y demás, son positivos. Como consecuencia, el proyecto es viable y rentable.

Dentro de la comparación entre la industria de sistemas operativos y All Smart, se observó que los indicadores analizados son similares. Es por esto que se puede afirmar que la estructura empresarial, estrategias y direccionamiento del proyecto son los correctos y en casos individuales dan mejores resultados que varias empresas escogidas para el análisis.

## REFERENCIAS

- Accenture Limited. (2015). *Accenture Limited*. Retrieved from 2015 North America Consumer Digital Payments Survey: [https://www.accenture.com/t20151021T165757\\_\\_w\\_/us-en/\\_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf](https://www.accenture.com/t20151021T165757__w_/us-en/_acnmedia/Accenture/next-gen/na-payment-survey/pdfs/Accenture-Digital-Payments-Survey-North-America-Accenture-Executive-Summary.pdf)
- Aduana del Ecuador SENA. (2016). *ECUAPASS*. Retrieved from <https://portal.aduana.gob.ec/>
- Agencia de Promoción Económica CONQUITO. (2016). *Qué es CONQUITO?* Retrieved from <http://www.conquito.org.ec/que-es-conquito/>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2013). *Definen la inversión de 1.100 millones de dólares para Las Cuatro Grandes del Ecuador*. Retrieved from <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/definen-inversion-1100-millones-dolares-cuatro-grandes-ecuador.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2013). *El Ecuador mejora el acceso a nuevas tecnologías de la información*. Retrieved from <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-mejora-acceso-nuevas-tecnologias-informacion.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2016). *Legislativo ecuatoriano aprobó Ley de Incentivos Tributarios*. Retrieved from <http://www.andes.info.ec/es/noticias/legislativo-ecuatoriano-aprobo-ley-incentivos-tributarios.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica. (2016). *PIB ecuatoriano registró una variación de -1,9% el primer trimestre del 2016*. Retrieved from <http://www.andes.info.ec/es/noticias/pib-ecuatoriano-registro-variacion-19-primer-trimestre-2016.html>
- Alcaldía de Quito. (2016). *Objetivos de la Secretaría de Desarrollo Productivo y Competitividad*. Retrieved from <http://www.quito.gob.ec/index.php/secretarias/secretaria-de-desarrollo-productivo-y-competitividad>
- Banco Mundial. (2015). *PIB (US\$ A Precios Actuales)*. Retrieved from <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD>

- Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Retrieved from Internet Users (per 100 people): <http://data.worldbank.org/indicador/IT.NET.USER.P2>
- Banco Mundial. (2016). *Banco Mundial*. Retrieved from World Wide Governance Indicators : <http://info.worldbank.org/governance/wgi/index.aspx#doc-sources>
- Banco Mundial. (2016). *Ecuador Overview*. Retrieved from <http://www.worldbank.org/en/country/ecuador/overview>
- Banco Mundial. (2016). *Importaciones de bienes de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) (% del total de importaciones de bienes)*. Retrieved from <http://datos.bancomundial.org/indicador/TM.VAL.ICTG.ZS.UN>
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (2012). *Restricciones Al Comercio Internacional en Ecuador: Causas y Consecuencias*. Retrieved from <http://www.lacamara.org/website/images/boletines/2012%20julio%20be%20ccg%20inicio%20del%20comercio%20regulado.pdf>
- COFACE. (2016). *Economic Studies - Ecuador*. Retrieved from <http://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Ecuador>
- Comité de Comercio Exterior. (2016). *Resolución No. 59 Arancel Nacional Integrado*. Quito.
- Corporación de Manejo Forestal Sustentable. (2016). *Quienes nos apoyan*. Retrieved from <http://comafors.org/comafors/quienes-nos-apoyan>
- Digital Responsibility Organization. (2016). *Sad Facts About Techno Trash*. Retrieved from <http://www.digitalresponsibility.org/sad-facts-on-technotrash>
- ENTREPRENEUR. (2016). *ENTREPRENEUR* . Retrieved from PRICING A PRODUCT: <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/pricing-a-product>
- Freedom House Organization. (2015). *Freedom In The World - Ecuador*. Retrieved from <https://freedomhouse.org/report/freedom-world/2015/ecuador>
- GLOBAL, N. (2016). *NFC Global Worldwide Due Diligence*. Retrieved from <https://www.nfcglobal.com/About.asp>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *35% de la población de Quito nació fuera del cantón*. Retrieved from

[http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=453%3Ael35dela-poblaciondequitonaciofueradelcanton-&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es](http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=453%3Ael35dela-poblaciondequitonaciofueradelcanton-&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es)

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS. (2015). *Informe de Volumen Industrial por Actividades ENE 2015*. Retrieved from [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Reporte de Inflación Agosto del 2016*. Retrieved from [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Reporte\\_inflacion\\_201608.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Reporte_inflacion_201608.pdf)

Kotler, P. (2012). Marketing Directo. In P. Kotler, *Dirección de Marketing* (pp. 535-536). México DF: Pearson.

Kotler, P. (2012). Relaciones Públicas de Marketing. In P. Kotler, *Dirección de Marketing* (pp. 527-528). México DF: Pearson.

Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F.: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing. In P. Kotler, & G. Armstrong, *Selección de una estrategia de posicionamiento en general* (pp. 186-187). México DF: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2014). Dirección de Marketing. In P. Kotler, & K. Keller, *Fijación de Precio* (pp. 389-390). México DF: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2014). Dirección de Marketing. In P. Kotler, & K. Keller, *FIJACIÓN DE PRECIOS CON BASE EN EL VALOR PERCIBIDO* (pp. 398-399). México DF: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. (2014). Dirección De Marketing. In P. Kotler, & K. Keller, *FIJACIÓN DE PRECIOS CON BASE EN UNA PROPUESTA DE VALOR* (pp. 399-400). México DF: Pearson.

Líderes. (2015). *Ecuador redujo a 1,9% tasa de crecimiento de 2015 por caída de precio de petróleo*. Retrieved from <http://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-reduccion-crecimiento2015-bce-proyeccion.html>

Líderes. (2016). *10 Reformas Tributarias tienen sus Impactos*. Retrieved from <http://www.revistalideres.ec/lideres/10-reformas-tributarias-impactos.html>

- Líderes. (2016). *El desempleo en Ecuador aumentó al 5,7% en marzo de 2016*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/desempleo-ecuador-aumento-marzo-2016.html>
- Ministerio Coordinado de Producción, Empleo y Competitividad. (2016). *Beneficios para las empresas que participen en las Asociaciones Público-Privadas*. Retrieved from <http://www.produccion.gob.ec/beneficiosapp/>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (2016). *En Ecuador se constituirán empresas en 6 horas*. Retrieved from <http://www.produccion.gob.ec/en-ecuador-se-constituiran-empresas-en-seis-horas/>
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable. (2013). *Ministerio de Electricidad y Energía Renovable presentó el primer Atlas eólico del Ecuador*. Retrieved from <http://www.energia.gob.ec/ministerio-de-electricidad-y-energia-renovable-presento-el-primer-atlas-eolico-del-ecuador/>
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable. (2015). *El potencial hidroeléctrico del Ecuador se duplicó en 6 años*. Retrieved from <http://www.energia.gob.ec/el-potencial-hidroelectrico-del-ecuador-se-duplico-en-6-anos/>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2015). *Crear una empresa en Ecuador*. Retrieved from <http://www.empleo.gob.es/es/mundo/consejerias/ecuador/trabajar/contenidos/CrearEmpresa.htm>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2013). *País Productivo Febrero 2013*. Retrieved from <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/revista4.pdf>
- Ministerio de Turismo. (2014). *BOLETÍN DE ESTADÍSTICAS TURÍSTICAS 2010-2014*. Quito.
- Ministerio de Turismo. (2015). *Boletín de Estadísticas Turísticas*. Quito.
- Multiplica Ecuador. (2016). *Déficit del gobierno de Ecuador para 2016 se incrementó en \$1.011 millones*. Retrieved from <http://www.multiplica.com.ec/noticia/d%C3%A9ficit-del-presupuesto-de-ecuador-para-2016-se-increment%C3%B3-en-1011-millones>
- PRO ECUADOR. (2016). *Unión Europea Ficha Técnica País - Marzo*. Retrieved from [http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec\\_ft2016\\_ue/](http://www.proecuador.gob.ec/pubs/proec_ft2016_ue/)

- Registro Mercantil. (2013). Ley de Compañías. In R. Mercantil, *Ley de Compañías* (pp. 6-7). Quito.
- Revista Ekos. (2012). El consumidor ecuatoriano. *Ekos*, 27.
- Ross, S., Jaffe, J., & Westerfield, R. (2012). Análisis del punto de equilibrio. In S. Ross, J. Jaffe, & R. Westerfield, *Finanzas Corporativas* (pp. 210-211). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ross, S., Jaffe, J., & Westerfield, R. (2012). Estimación del costo del capital accionario con el CAPM. In S. Ross, J. Jaffe, & R. Westerfield, *Finanzas Corporativas* (pp. 393-394). México D.F.: Mc Graw Hill.
- STATISTA. (2016). *NFC mobile payments users worldwide from 2012 to 2018 (in millions)*. Retrieved from <http://www.statista.com/statistics/461512/nfc-mobile-payment-users-worldwide/>
- Superintendencia de Compañías. (2016). *Superintendencia de Compañías*. Retrieved from CIU 4.0: [https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/formularios/CIU4\\_SUPERINTENDENCIA.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/CIU4_SUPERINTENDENCIA.pdf)
- The Economist Intelligence Unit. (2016). *Ecuador Summary*. Retrieved from <http://country.eiu.com/ecuador>
- Universitat Pompeu Fabra Barcelona. (2016). *Qué es el BTL y por qué usarlo en tu estrategia de Marketing*. Retrieved from <http://marketingdigital.bsm.upf.edu/btl-estrategia-marketing/>
- World Federation of Direct Selling Associations. (2016). *Venta Directa*. Retrieved from [http://www.wfdsa.org/legal\\_reg/index.cfm?fa=sp\\_ppaper2](http://www.wfdsa.org/legal_reg/index.cfm?fa=sp_ppaper2)
- YACHAY CIUDAD DEL CONOCIMIENTO. (2015). *I+D Institutos de Investigación y Desarrollo*. Retrieved from <http://www.yachay.gob.ec/institutos-de-investigacion-y-desarrollo/>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Encuesta

### DATOS INTRODUCCIÓN:

Título Encuesta: Encuesta “Mesas Inteligentes”

Introducción: Soy estudiante de la Universidad De Las Américas, la siguiente encuesta será utilizada con fines académicos y tiene como objetivo realizar una investigación de mercado sobre la comercialización de Mesas Inteligentes para establecimientos de comida, bares y cafeterías. Agradezco de antemano su ayuda al responder las siguientes preguntas.

Datos personales:

Nombre y Apellido:

Edad:

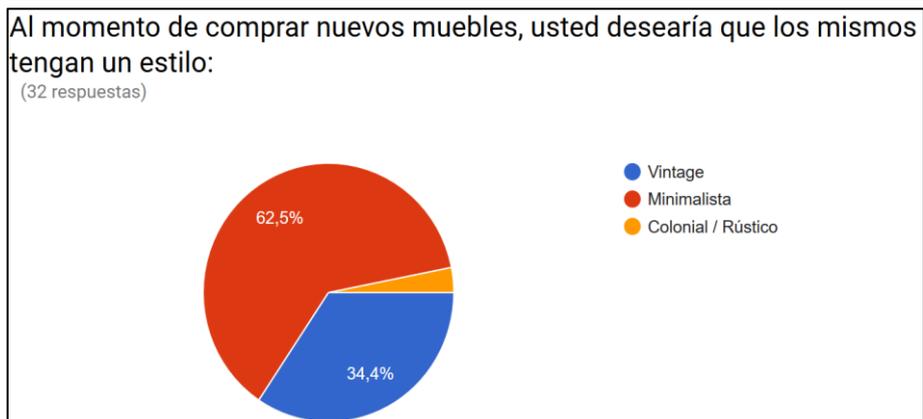
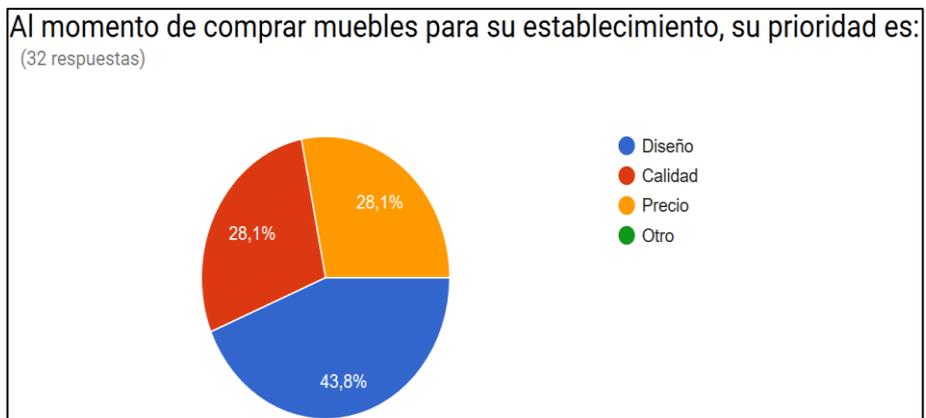
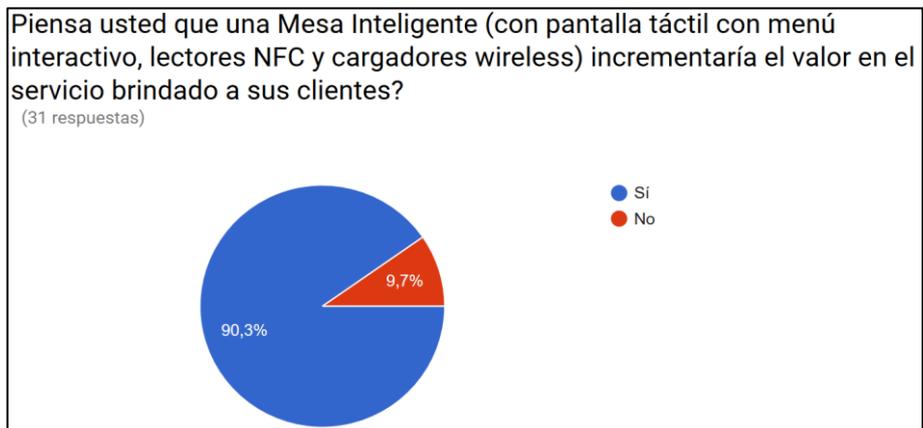
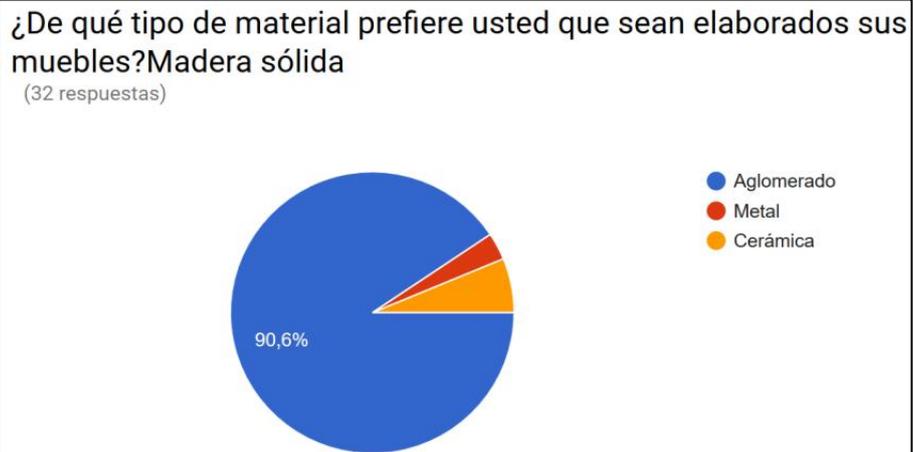
NOTA: La tecnología NFC permite realizar pagos, de forma inalámbrica, por medio de teléfonos celulares que incorporen la tecnología (Apple, Samsung, Nokia, Sony Ericsson, entre otros) y un lector que se encuentre conectado a una computadora del establecimiento en el que se realiza la compra. El pago por NFC es muy común dentro de actividades comerciales en países del extranjero (desde tiendas de bocaditos hasta tiendas de ropa de alta gama) y es popular debido a la facilidad que conlleva el realizar pagos sin efectivo o tarjetas de crédito.

1. ¿Usted estaría dispuesto adquirir Mesas Inteligentes para su establecimiento, que presenten facilidades de pago y orden de pedidos para sus clientes? (sin necesidad de hacer filas, esperar al camarero o pedir la cuenta a un camarero)
  - Totalmente dispuesto
  - Dispuesto
  - Indiferente
  - Indispuesto
  - Totalmente indispuesto
  
2. ¿Se siente cómodo con medios de pago que involucran dinero electrónico?
  - Sí
  - No
  
3. ¿Con qué frecuencia su establecimiento realiza compra de nuevos muebles? (Mesas, sillas, entre otros)
  - Cada 2 - 3 años
  - Cada 5 – 7 años

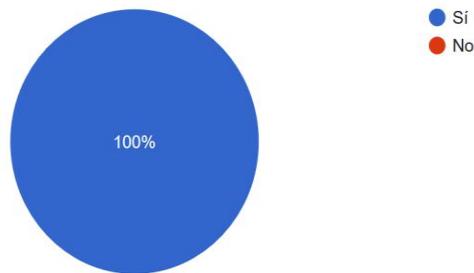
- $\geq 8$  años
4. Al momento de comprar nuevos muebles, el presupuesto que asigna a esta actividad se encuentra aproximadamente entre:
- $\leq \$2.200$
  - \$2.200 - \$4.400
  - \$4.400 - \$8.800
  - \$8.800 - \$17.600
  - $\geq \$17.600$
5. Usted estaría dispuesto a comprar una mesa inteligente (mesa con lector NFC, pantalla táctil interactiva y 2 cargadores wireless, de dimensiones: 90cm x 90cm para 4 personas) por un precio de:
- $\leq \$130$
  - \$130 - \$170
  - \$170 - \$210
  - \$210 - \$250
  - $\geq \$250$
6. En referencia a la pregunta anterior, su presupuesto se ve asignado para un establecimiento con un aforo de: (# de personas)
- $\leq 25$
  - 25 – 55
  - 55 - 85
  - 85 – 105
  - $\geq 105$
7. Bajo qué ocasiones usted estaría más dispuesto a realizar la compra de muebles para su establecimiento?
- Promociones
  - Liquidaciones
  - Venta Normal
  - Fechas Festivas
  - Le es indiferente
8. Su respuesta de la pregunta anterior se da principalmente por:
- Calidad
  - Precio
  - Servicio
  - Reputación de la compañía
9. Al momento de comprar muebles para su establecimiento, su prioridad es:
- Precio
  - Calidad
  - Diseño

- Otros: \_\_\_\_\_
10. Cuando usted desea comprar nuevos muebles para su establecimiento, qué medio usa para adquirir conocimiento del mercado?
- Anuncios publicitarios (en revistas, periódicos, redes sociales)
  - Revistas o libros especializados en el tema
  - Se pone en contacto con un especialista
  - Otros: \_\_\_\_\_
11. Al momento de comprar nuevos muebles, usted desearía que los mismos tengan un estilo:
- Vintage
  - Minimalista
  - Clásico
  - Colonial/Rústico
12. ¿De qué tipo de material prefiere usted que sean elaborados sus muebles?
- Madera sólida
- Aglomerado
  - Metal
  - Cerámica
  - Otros: \_\_\_\_\_
13. ¿A través de cuál medio le gustaría recibir información, promociones, asesoría, entre otros, sobre el producto?
- Facebook
  - Tweeter
  - Correo Electrónico
  - Portal web propio de la empresa
  - Otros: \_\_\_\_\_
14. ¿Piensa usted que una Mesa Inteligente (con pantalla táctil con menú interactivo, lectores NFC y cargadores wireless) incrementaría el valor en el servicio brindado a sus clientes?
- Sí
  - No

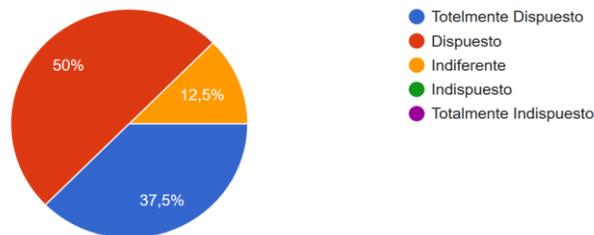
## Anexo 2: Gráficos resultados encuesta



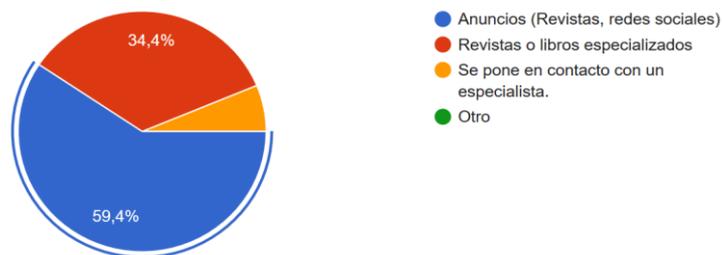
¿Se siente cómodo con medios de pago que involucran dinero electrónico?  
(32 respuestas)



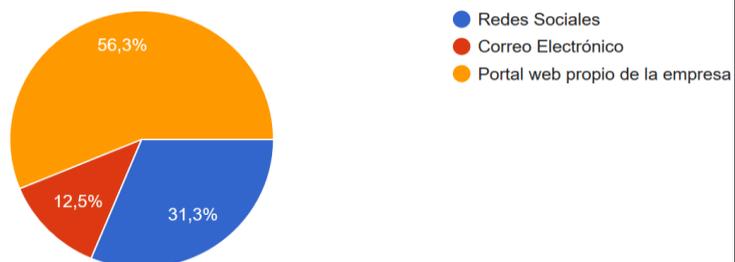
¿Usted estaría dispuesto adquirir Mesas Inteligentes (con pantalla táctil, lectores NFC) para su establecimiento, que presenten facilidades de pago y orden de pedidos para sus clientes? (sin necesidad de hacer filas o esperar al camarero)  
(32 respuestas)



Cuando usted desea comprar nuevos muebles para su establecimiento, qué medio usa para adquirir conocimiento del mercado?  
(32 respuestas)

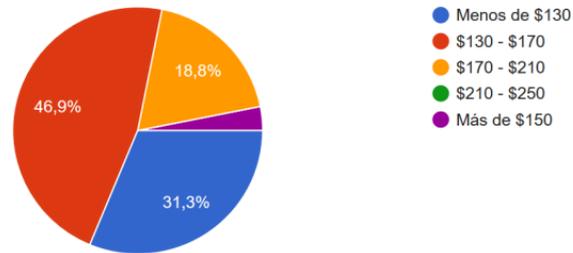


¿A través de cuál medio le gustaría recibir información, promociones, asesoría, entre otros, sobre el producto?  
(32 respuestas)



Usted estaría dispuesto a comprar una mesa inteligente (mesa con lector NFC, pantalla táctil interactiva y 2 cargadores wireless, de dimensiones: 90cm x 90cm para 4 personas) por un precio de:

(32 respuestas)



### Anexo 3: Estructura de Capital

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	
<b>INVERSIONES</b>	<b>VALOR</b>
Capital de Trabajo	34.633
Muebles y enseres	2.790
Equipos de computación y software	13.248
<b>Total activos fijos</b>	<b>16.038</b>
Pre operacionales	2.673
<b>TOTAL</b>	<b>53.344</b>
<b>Inversión Acumulada</b>	<b>53.344</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	
Préstamos	32.006
Accionistas	21.338
<b>Total financiamiento</b>	<b>53.344</b>

#### Anexo 4: Flujoograma de procesos costeados

FLUJOGRAMA DE OPERACIONES COSTEADO POR MESA				
PROCESO	TIEMPO (Horas)	RESPONSABLE (Número de Personas)	COSTO	OBSERVACIÓN
Pedido Productos	0.30	Gerente General (1)	\$3,12	
Pago a Proveedor	0,30	Gerente General (1)	\$3,12	
Logística Productos Tecnológicos	160	Forwarder (1)	\$275	Se paga a Forwarder por trámite \$275. Se incluye en la gestión por nacionalización, pago en Aduanas y despacho.
Recepción productos Tecnológicos	2	Gerente General (1)	\$12,48	
Pedido Estructura Mesa	0.30	Gerente General (1)	\$3,12	
Inicio elaboración estructura mesa	1	Arquitecto Especializado (1)	\$2,96	Supervisión e indicaciones del Arquitecto
Estructuración, carpintería y acabados estructuras	4	Carpintero (1)	\$16	El proveedor paga \$4 por hora a carpintero
Entrega estructura en oficinas	1	Personal Transporte (1)	\$10	El proveedor paga por servicio de transporte \$10 por trabajador por hora.
Recepción e Ingreso Estructuras Mesas	2	Gerente General (1)	\$12,48	
Incorporación Productos Tecnológicos	0.30	Business Technology Team (2)	\$4,36	El costo por personal es de \$2,18
Instalación Cableado en las Mesas	0.30	Business Technology Team (2)	\$4,36	

Empaquetado y almacenamiento	0.30	Business Technology Team (2)	\$4,36	
Recepción Pedido del Cliente	0,30	Gerente General (1)	\$3,12	
Transporte a Establecimiento del Cliente	1	Personal de Transporte (1)	\$2,25	Se paga mensualmente \$360 por persona
Instalación Software en el Ordenador del Cliente	2	Business Technology Team (1)	\$2,18	
Capacitación a Cliente	1	Business Technology Team (1) y Gerente General (1)	\$5,30	
Total	176,9		\$364,21	

Dentro de la columna "Responsable" se encuentra de color gris el personal que es subcontratado. El número entre paréntesis es la cantidad de personas involucradas. Los costos han sido calculados como proporcional al salario mensual.

## Anexo 5: Guía De Focus Group

All Smart, es una nueva empresa que busca introducir al mercado Quiteño un nuevo producto tecnológico que provea soluciones integrales, denominado Mesas Inteligentes. El mencionado producto va enfocado a establecimientos de alimentos y bebidas de media y alta gama, que en conjunto con lectores NFC, paneles táctiles y un sistema desarrollado por la empresa, brindarán una experiencia más dinámica a los usuarios al momento de realizar consumos y pagos en los establecimientos anteriormente mencionados.

Para el presente proyecto, el producto ofrecido por All Smart es un producto que no existe en el mercado Quiteño y al poseer atributos de vanguardia se ve necesario la elaboración de un Focus Group con la presencia de propietarios de restaurantes, bares y cafeterías, los cuales son el cliente objetivo de la empresa.

**Segmento a investigar:**

Propietarios de establecimientos de alimentos y bebidas que pertenezcan a la gama media y alta, que se encuentren ubicados dentro de la ciudad de Quito y que tengan como prioridad el servicio al cliente.

**Muestra:**

All Smart organizó la elaboración de un Focus Group Quito el día miércoles 15 de Junio de 2016. El Focus Group se vio conformado por 7 personas, entre ellos gerentes y propietarios de establecimientos alimenticios. El grupo seleccionado se vio estructurado de la siguiente forma:

Rango de Edad	Número de Personas	Total
35-40	1	1
41-45	3	3
46-60	3	3

**Listado Participantes:**

Nombres y Apellidos	Establecimiento	Cargo	Ubicación Local
Carlos Xavier Pera	La Boca del Lobo	Administrador	Cumbayá
Silvia Escola	Casa Damian	Gerente General	Centro-Norte Quito
Sahira Herrera	Joselito's	Propietaria	Cumbayá
Carla Gudiño	La Guardia	Propietaria	Puambo
Maria Augusta Zambrano	El Pajonal	Propietaria	Norte Quito
Rodrigo Burgos	Sol e Luna	Administrador	Centro-Norte Quito
Zamuel Valareso	Voila	Administrador	Centro-Norte Quito

Preguntas de apertura:

- ¿Tienen conocimiento sobre nuevas formas de pago con dinero electrónico?
- ¿Conocen sobre la tecnología NFC?
- ¿Conocen dispositivos que facilitan los procesos de compra venta en los negocios en la actualidad?
- ¿Qué medios usan con mayor frecuencia para adquirir información sobre productos de su interés?

Preguntas de transición:

- ¿Qué tan importante es para usted el servicio al cliente para su negocio?
- Si usted tiene un bajo presupuesto para invertir en mesas inteligentes, ¿estaría dispuesto a adquirir sólo el sistema operativo y paneles táctiles?
- Por lo general las mesas que ustedes adquieren, ¿de qué material son?, ¿qué diseño tienen?

Preguntas de cierre:

- ¿Qué opinan ustedes del producto tras saber todas sus funciones?
- ¿Qué característica o función añadirían a las mesas inteligentes?
- Tras ver una imagen de prototipo de la mesa inteligente, ¿piensa usted que el diseño y funcionalidad de la misma pueden ser atractivas para los usuarios en Quito?
- ¿Usted se sentiría seguro usando mesas inteligentes?
- ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por estas mesas?

## Anexo 6: Comparación All Smart con industria ecuatoriana

EMPRESAS MÁS IMPORTANTES DENTRO DE CIU J6201.01.01						
Actividades de diseño de la estructura y el contenido de los elementos siguientes: programas de sistemas operativos (incluidas actualizaciones y parches de corrección), aplicaciones informáticas (incluidas actualizaciones y parches de corrección), bases de datos y páginas web.						
NOMBRE EMPRESA	RUC	INGRESO	LIQUIDÉZ (SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE)	ENDEUDAMIENTO (FINANCIACIÓN)	RENTABILIDAD (FLUJO EFECTIVO NETOS PRECEDENTES DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN)	ACTIVIDAD (VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON IVA 12% Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS)
AVISORIAWEB S.A.	1792235952001	\$ 1.661.092,10	\$ 22.189,19	\$ 75.000,00	-\$ 82.773,83	\$ 1.661.092,10
CORPORACION DE NEGOCIOS Y SERVICIOS TRIUNFAL NEGYSERT S.A.	992384247001	\$ 91.033,50	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 4.812,62	\$ 91.033,50
REGIDELTA S.A	992659734001	\$ 60.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 60.651,92
REDACCT S.A.	992739746001	\$ 21.633,05	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 12.944,24	\$ 77.143,31
CONSULTORIA Y DESARROLLO DE SOFTWARE ADVANCECONSULT CIA. LTDA.	1792368235001	\$ 344.961,60	\$ 0,00	\$ 8.000,00	-\$ 13.900,00	\$ 120.727,50
SOLUCIONES INFORMATICAS BABEL DEL ECUADOR S.A. BABELSOFTWARE	591714503001	\$ 46.651,00	\$ 1.934,40	-\$ 9.960,86	\$ 14.703,53	\$ 124.767,62
BUILDERSOLUTIONS SOLUCIONES INFORMATICAS CIA. LTDA.	1791990781001	\$ 65.710,89	\$ 2.859,11	-\$ 1.248,87	\$ 1.724,31	\$ 65.710,89
QUIBURND S.A	992643676001	\$ 423.716,38	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 6.283,07	\$ 423.716,38
ROCKAPIXEL C.A.	992743816001	\$ 17.872,07	\$ 242,75	\$ 0,00	\$ 3.213,46	\$ 36.827,09
PROMEDIO INDUSTRIA	N/A	\$ 303.630,07	\$ 3.025,05	\$ 7.976,70	-\$ 7.284,30	\$ 295.741,15
AL SMART CIA. LTDA	N/A	\$ 422.400	\$ 10.450	\$ 32.006	-\$ 6.783	\$ 422.400

Fuente: Superintendencia de Compañías

# Anexo 7: Cotización de software CS SOFTWARE TECHNOLOGIES

PROPUESTA		Versión: 1.0
Sistema de Gestión para Restaurante		20/12/2016
Cliente: Alejandro Espinosa		

## Advertencia

Este documento es propiedad exclusiva de CS SOFTWARE TECHNOLOGIES y su cliente, excepto se indique lo contrario. Ningún segmento de este documento podrá ser reproducido, almacenado, transmitido, o usado de cualquier modo sin previa autorización.

La información contenida en este documento está sujeta a cambio sin previo aviso. El contenido de este documento es solo con propósitos de información.

## Descripción de la solución

### Alcance

Sistema de Gestión para Restaurante.

### Descripción de desarrollo

#### 1) Se desea un sistema totalmente administrable.

El sitio debe incluir páginas para Crear, Modificar Actualizar y Visualizar la información de Menús y Usuarios.

#### 2) Pagina de Autenticación del Cliente

Se desea que el sistema cuente con una página para que el usuario pueda ingresar sus datos de autenticación, los campos solicitados son solamente el número de cedula.

En el caso que el usuario no se encuentre creado en el sistema, el administrador se encargara de crear sus datos dentro del mismo.

#### 3) El sitio Web debe incluir un módulo de Creación de Pedidos

El proceso es el siguiente:

- Iniciar sesión en el sistema.
- Selección de elementos del Menú para el pedido.
- Enviar Pedido.
- Solicitar Factura
- Realizar el Pago
- Emitir Factura

#### 4) El sitio Web debe incluir un módulo de Modificación de Pedidos

Este requerimiento está planteado en caso que se necesario hacer un cambio o agregar otro elemento del menú al pedido.

Regla de Negocio 1: Aplican restricciones al acceso de este módulo; en el caso que la comida ya esté preparada la funcionalidad de "Cambio de Pedido" quedara deshabilitada.

Regla de Negocio 2: La funcionalidad de "Agregar Elementos del Menú" estará siempre habilitada hasta que el cliente solicite su factura.

El proceso es el siguiente:

- Seleccionar la opción de Cambiar o Agregar.
- Modificar el Pedido
- Enviar la actualización del Pedido.

#### 5) El sitio Web debe incluir un módulo de Visualización de Pedidos

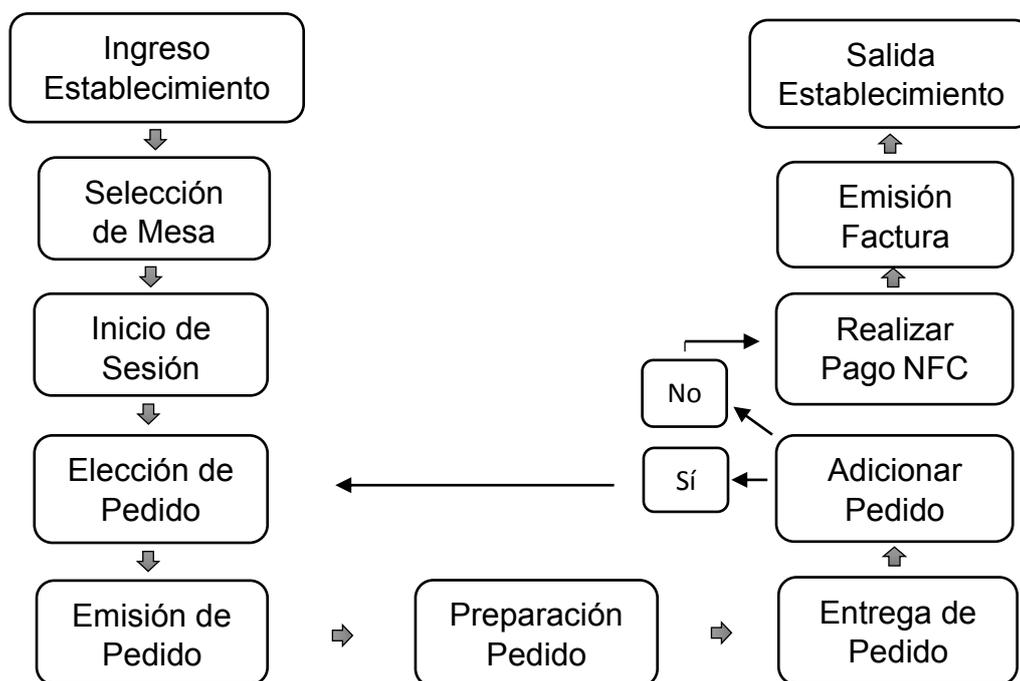
El sistema debe contar con una pantalla exclusiva para el personal encargado de la preparación de los alimentos. Esta pantalla debe mostrar constantemente los pedidos pendientes de los clientes.

## Costos y Tiempos de Desarrollo

DETALLE	COSTO
Costo Sistema	9000.00 USD (Dólares Norte Americanos)

Tiempo de desarrollo: 35 Días laborables.

## Anexo 8: Proceso de uso de la mesa inteligente



## Anexo 9: Registro Establecimientos de alimentos y bebidas en el Ministerio de turismo

**ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS Y BEBIDAS REGISTRADOS EN EL MINISTERIO DE TURISMO CIUDADES: QUITO - GUAYAQUIL - CUENCA AÑO: 2014**

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	QUITO																	
	LLUJO			PRIMERA			SEGUNDA			TERCERA			CUARTA			TOTAL		
	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS	ESTABLECIMIENTOS	MESAS	SILLAS
Restaurante	16	535	2.140	305	6.374	25.496	478	9.493	37.892	658	9.603	38.412	687	7.058	28.214	2.144	33.063	132.154
Cafetería				50	612	2.448	66	666	2.619	131	954	3.816	70	391	1.564	317	2.623	10.447
Bares				23	699	2.796	75	1.458	5.832	170	2.102	8.409				268	4.259	17.037
Fuentes de soda				96	731	2.927	197	911	3.642	254	1.052	4.208				547	2.694	10.777
Discoteca	1	11	44	28	808	3.232	82	2.102	8.408							111	2.921	11.684
Sala de baile				1	75	300	2	140	560							3	215	860
Peñas							4	95	380							4	95	380
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>546</b>	<b>2.184</b>	<b>503</b>	<b>9.299</b>	<b>37.199</b>	<b>904</b>	<b>14.865</b>	<b>59.333</b>	<b>1.213</b>	<b>13.711</b>	<b>54.845</b>	<b>757</b>	<b>7.449</b>	<b>29.778</b>	<b>3.394</b>	<b>45.870</b>	<b>183.339</b>
	GUAYAQUIL																	
Restaurante	2	114	456	214	4.911	18.180	355	5.322	19.341	944	9.880	34.747	1.289	8.513	33.152	2.804	28.740	105.876
Cafetería	1	13	52	32	519	2.076	86	968	3.872	98	721	2.884	35	180	720	252	2.401	9.604
Bares				27	639	2.556	74	1.216	4.864	147	1.769	7.076				248	3.624	14.496
Fuentes de soda				143	1.126	4.328	234	1.243	4.719	660	1.916	7.421				1.037	4.285	16.468
Discoteca	3	81	324	9	254	1.016	59	1.198	4.792	1	16	64				72	1.549	6.196
Sala de baile							1	10	40							1	10	40
Peñas				1	20	80	7	108	432							8	128	512
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>208</b>	<b>832</b>	<b>426</b>	<b>7.469</b>	<b>28.236</b>	<b>8164</b>	<b>10.065</b>	<b>38.060</b>	<b>1.850</b>	<b>14.302</b>	<b>52.192</b>	<b>1.324</b>	<b>8.693</b>	<b>33.872</b>	<b>4.422</b>	<b>40.737</b>	<b>153.192</b>
	CUENCA																	
Restaurante	2	27	108	24	502	2.008	103	1.507	5.770	168	1.410	5.475	21	167	617	318	3.613	13.978
Cafetería				14	231	924	12	108	405	20	169	676				46	508	2.005
Bares				3	51	204	23	287	1.088	37	370	1.402				63	708	2.694
Fuentes de soda				15	136	544	16	107	416	44	246	984				75	489	1.944
Discoteca	2	10	40	1	0	0	10	212	848							13	222	888
Sala de baile	14	175	700				7	151	580							21	326	1.280
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>212</b>	<b>848</b>	<b>57</b>	<b>920</b>	<b>3.680</b>	<b>171</b>	<b>2.372</b>	<b>9.107</b>	<b>269</b>	<b>2.195</b>	<b>8.537</b>	<b>21</b>	<b>167</b>	<b>617</b>	<b>536</b>	<b>5.866</b>	<b>22.789</b>

Fuente: MINTUR - Catastro turístico consolidado nacional 2014, Dirección de Investigación de la Oferta.

## Anexo 10: Cotización ADARE cajas de cartón



### Quotation

Ichor Ref: 1086911

Date 13 January 2017

Dear Luis Alejandro Espinosa

Thank you for your recent enquiry. We are pleased to provide you with the following prices:

**Item Description:** Caja de Cartón 120cm x 60cm  
**Form Code:** 1086911  
**Order Number:**  
**Product Category:** Boxes  
**Finished size:** 120cm x 60cm  
**Orientation:** N/A  
**Flat Size (free text):** Logo Horizontal  
**Versions / Types:** 1  
**No. of Versions - Comments:** un solo diseño para el trabajo  
**No. of Pages:** N/A  
**Printing:** 4 / 0  
**Sealed / Coated:** No  
**Paper Type:** Cartón  
**Paper Weight:** 115gsm  
**Artwork supply:** por parte del cliente  
**Type of Proof:** digital e impresa  
**Die Cut:** None  
**Lamination:** None  
**UV:** None  
**Perfing:** None  
**Gumming:** None  
**Other:** Yes  
**Special requirements - Comments:** N/A  
**Type of Finishing:**  
**Packing:** van empacados todos juntos  
**No. of Addresses:** 1  
**Delivery - Comments:** Entega a conveniencia  
250 cajas cartón 115g con diseño otorgado por el cliente

Notes:

<b>Quantity</b>	250
<b>Unit Size</b>	1
<b>Unit Price</b>	\$0.50
<b>Total Price</b>	\$125.00

This Quote is for the above specification and is valid for 30 days only. All quotations are subject to sight of copy and agreement of specification.

All prices quoted are exclusive of taxes.

Should you have any queries with the above please do not hesitate to contact me directly.

We trust that this quotation meets with your approval and look forward to receiving your order in due course.

## Anexo 11: Cotización ADARE etiqueta plástica



### Quotation

**Ichor Ref:** 1086911

Date 13 January 2017

Dear Luis Alejandro Espinosa

Thank you for your recent enquiry. We are pleased to provide you with the following prices:

**Item Description:** Etiqueta plástica 15cm x 15cm  
**Form Code:** 1086911  
**Order Number:**  
**Product Category:** Label  
**Finished size:** 15cm x 5cm N/  
**Orientation:** A  
**Flat Size (free text):** Logo Horizontal  
**Versions / Types:** 1  
**No. of Versions - Comments:** un solo diseño para el trabajo  
**No. of Pages:** N/A  
**Printing:** 2 / 0  
**Sealed / Coated:** No  
**Paper Type:** Plástico sin laminar  
**Paper Weight:** 25gsm  
**Artwork supply:** por parte del cliente  
**Type of Proof:** digital e impresa  
**Die Cut:** None  
**Lamination:** None  
**UV:** None  
**Perfing:** None  
**Gumming:** None  
**Other:** Yes  
**Special requirements -** N/A  
**Comments:**  
**Type of Finishing:**  
**Packing:** van empacados todos juntos  
**No. of Addresses:** 1  
**Delivery - Comments:** Entega a conveniencia  
250 etiquetas plásticas 25g con diseño otorgado por el cliente  
**Notes:**

<b>Quantity</b>	250
<b>Unit Size</b>	1
<b>Unit Price</b>	\$0.10
<b>Total Price</b>	\$25.00

This Quote is for the above specification and is valid for 30 days only. All quotations are subject to sight of copy and agreement of specification.

All prices quoted are exclusive of taxes.

Should you have any queries with the above please do not hesitate to contact me directly.

We trust that this quotation meets with your approval and look forward to receiving your order in due course.

