



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA APLICACIÓN
MOVIL QUE PERMITA LA ADQUISICIÓN DE ENTRADAS A EVENTOS
CULTURALES ESPECIALMENTE DE TEATRO, ARTE, DANZA Y MÚSICA A
REALIZARSE EN LA CIUDAD DE QUITO

AUTOR

DIEGO SEBASTIÁN YÉPEZ SALAZAR

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA APLICACIÓN
MOVIL QUE PERMITA LA ADQUISICIÓN DE ENTRADAS A EVENTOS
CULTURALES ESPECIALMENTE DE TEATRO, ARTE, DANZA Y MÚSICA A
REALIZARSE EN LA CIUDAD DE QUITO

TRABAJO DE TIUTLACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR EL TITULO DE
INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS.

Profesor guía:

Marco Lalama Gross

Autor:

Diego Sebastián Yépez Salazar

Año:

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“ Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la implementación de una aplicación móvil que permita la adquisición de entradas a eventos culturales especialmente de teatro, arte, danza y música a realizarse en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Diego Sebastián Yépez Salazar, en el semestre de Septiembre del 2017, 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.”

Marco Lalama Gross

1705328639

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la implementación de una aplicación móvil que permita la adquisición de entradas a eventos culturales especialmente de teatro, arte, danza y música a realizarse en la ciudad de Quito, del estudiante Diego Sebastián Yépez Salazar, en el semestre de Septiembre del 2017, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Eduardo Vicente Gallegos Chávez

1704951894

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“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.”

Diego Sebastián Yépez Salazar

1721649695

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por brindarme fuerzas cuando las creía perdidas.

A mis padres Diego y Sylvia quienes me acompañaron en mi etapa académica y nunca me dejaron caminar solo. A mi hermana Daniela con quien he vivido grandes aventuras.

DEDICATORIA

A mis abuelos Inés y Bayardo, quienes me han cuidado. A mi abuela materna Martha, quien me supo acompañar y aconsejar desde mi infancia.

A mis padres Diego y Sylvia, porque me demostraron que con esfuerzo es posible llegar alto. A mis amigos quienes hicieron de estos cuatro años un momento inolvidable de mi vida y Dany que se volvió mi soporte.

RESUMEN

El presente plan de negocios tiene como objetivo el desarrollo y la implementación de un aplicativo móvil que permita la visualización de los diferentes eventos culturales a realizarse en la ciudad de Quito y la posibilidad de la adquisición de los boletos. Se realizó diferentes análisis para poder demostrar la viabilidad del mismo, comenzando por un análisis externo, de la industria, investigación de mercado, filosofía y estructura organizacional y por ultimo un análisis financiero.

La idea de negocio surge debido a la poca comunicación que se da actualmente a estos eventos que presenta un valor cultural por lo que pueden pasar desapercibido para una parte de la población de la ciudad de Quito que puede llegar a estar interesada. Adicional, ofrece un nuevo abanico de opciones de entretenimiento que permiten salir de la monotonía.

El mercado meta está enfocado en un segmento de la población, ya sea hombres y mujeres, entre los 20 a 34 años que estén interesados en los eventos culturales. Lo que permite utilizar una estrategia general de marketing de especialización. Se busca crear un crecimiento intensivo por una innovación discontinua ya que los usuarios deben adaptarse a las nuevas funciones que ofrece la aplicación en relación a la forma tradicional de la compra de boletos.

Para el desarrollo es necesario una inversión inicial de 49,975.71 dólares que se dividirá entre un 40% deuda y un 60% capital propio. El primer año del proyecto se mantiene una utilidad negativa y el periodo de recuperación es de 3 años.

El VAN del proyecto es de 32,970.67 dólares y una TIR de 31,15% lo cual le convierte en un proyecto atractivo.

ABSTRACT

The objective of this business plan is the development and implementation of a mobile app that help in the visualization of different cultural events in Quito and the possibility to purchase tickets. To demonstrate its viability were performed different analyzes, starting with external analysis, industry analysis, market research, organization structure and finally with a financial analysis.

The idea born due to the lack of communication that actually is given to these cultural events, is for this reason that this events are unnoticed for a part of the population of Quito, that may become interested. Additionally, offer new ways to spend time preventing monotony.

The target market is focused on a segment of the population, which could be women or men, between 20 to 34 years who are interested in cultural events. This market allows using a general marketing strategy of specialization. This also allows to apply a intensive growth due to a discontinuous innovation, because of user have to adapt to a new way to purchase tickets with new functions away of traditional manner.

For development, is necessary an initial investment of 49,975.71 dollars, that is financed with 40% debt and 60% own capital. The first year of the project is a negative profit and the recovery period is 3 years.

The present project is attractive to investors because has a NPV (Net Present Value) of 32,970.67 dollars and a IRR (Internal Rate of Return) of 31,15%.

Índice

1. Introducción	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2. Análisis entornos	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo	3
2.1.2. Análisis de la industria	10
3. Análisis del cliente	20
3.1. Análisis cualitativo y cuantitativo	20
4. Oportunidad de Negocio	26
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.	26
5. Plan de Marketing	29
5.1. Estrategia general de marketing	29
5.1.1. Mercado objetivo	31
5.1.2. Propuesta de valor	32
5.2. Mescla de Marketing	33
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.	39
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	39
6.2. Plan de Operaciones	41
6.3. Estructura organizacional	44

7. Evaluación financiera	46
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	46
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	48
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectividad y flujo de caja	49
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	53
7.5. Índices financieros.....	54
8. Conclusiones	55
Referencia	57

Introducción

Justificación del trabajo

El presente proyecto se enfoca en la implementación de una aplicación móvil que permita adquirir entradas a eventos culturales a realizarse en la ciudad de Quito y surge debido a la necesidad de tranquilidad, seguridad y rapidez que buscan los clientes de los diferentes centros culturales de la ciudad para evitar el malestar que pueden generar tiempos de espera largos en la fila y la falta de boletos en los diferentes lugares de compra. Esto se pudo evidenciar en el evento Habitat III realizado en Octubre del 2016 donde se generó un malestar colectivo al momento del ingreso a la Casa de la Cultura Ecuatoriana. (Molina, 2006)

El gobierno brinda apoyo a los eventos culturales para que mayor parte de la población pueda tener acceso a los diferentes eventos (Presidencia, 2015) y utilizar las 22 horas semanales que poseen los ecuatorianos de tiempo libre (INEC, 2012) para que estén en la capacidad de disfrutar de diferentes presentaciones de danza, teatro, entre otras. Al ingreso a las páginas de la Casa de la Cultura del Ecuador y a la Secretaria de Cultura de Quito para consultar acerca de los sitios en los cuales se realiza este tipo de eventos, se evidenció que estas páginas web, junto con otras pertenecientes a los diferentes teatros, no poseen un centro de compra de boletos en línea, lo cual crea una oportunidad para formar alianzas estratégicas fuertes y posicionar la aplicación entre los clientes que frecuentan los establecimientos.

La aplicación móvil que se propone busca generar una mayor difusión ya que es probable que los eventos de alta cultura, que son las artes canonizadas que se derivan de la cultura europea/occidental. (Quiñonez, 2015), sean desconocidos por el público. Según el INEC para el 2012 el gasto en cultura y recreación de los hogares aumenta en base a su nivel de ingreso corriente llegando a un máximo de 5.7% con más de 2000 dólares mensuales, por el momento no se encuentran datos más actuales. (INEC, 2012).

Es muy probable que en los niveles donde se sobrepase el ingreso corriente mensual promedio en el Ecuador de 893 dólares, una gran cantidad de personas tengan un teléfono celular inteligente y estén dispuestos a utilizar el servicio como una ventaja al momento de realizar la compra en los diferentes establecimientos de su elección.

Objetivo general del trabajo

- Analizar la factibilidad del proyecto que permita la implementación de una aplicación móvil en la cual se pueda adquirir entradas a eventos culturales como son el teatro, la danza, arte y música en la ciudad de Quito.

Objetivos específicos del trabajo

- Realizar un análisis que permita descubrir los factores que ejerzan mayor influencia sobre la industria utilizando el análisis PEST y descubrir a los principales actores que la componen y su nivel de competitividad por medio de las cinco fuerzas de Porter logrando identificar oportunidades y amenazas de la industria.
- Realizar una investigación tanto cuantitativa como cualitativa que nos permita conocer de mejor manera la conducta del consumidor, las tendencias del mercado, identificar de manera correcta el mercado meta y la aceptabilidad del servicio propuesto, de esta manera identificar la oportunidad del negocio.
- Crear un plan de marketing que permita desarrollar la propuesta de valor del servicio, el concepto del producto y formular la estrategia correcta para cada variable dentro del mix de marketing.
- Desarrollar la filosofía empresarial mediante la creación de la misión y visión de la empresa, su estructura organizacional, la figura legal de constitución del proyecto y determinar los diferentes procesos que se llevaran a cabo para brindar el servicio de manera eficiente y eficaz.
- Descubrir la viabilidad financiera del proyecto con la ayuda de un análisis donde se encuentren los principales indicadores y sus valores para determinar la rentabilidad del proyecto y si es factible invertir en él.

Análisis entornos

Código CIU

El código CIU es: J6201.01: Actividades de diseño de la estructura y el contenido de los elementos siguientes (y/o escritura del código informático necesario para su creación y aplicación): programas de sistemas operativos (incluidas actualizaciones y parches de corrección), aplicaciones informáticas (incluidas actualizaciones y parches de corrección), bases de datos y páginas web.

Análisis del entorno externo

Entorno externo

Variables Políticas

Apertura de negocios.- El tiempo promedio de una apertura de una nueva empresa en el Ecuador es de 48, 5 días para esto se debe realizar 11 procedimientos que es mucho más alto que la región de América Latina y el Caribe que tiene 8,4 procedimientos y un tiempo promedio de 31,7 días, estos datos son recuperados del Banco Mundial. (Banco Mundial, 2017) Por la cantidad de procesos para la apertura de una nueva empresa y la gran cantidad de días convierten a esto en una **amenaza**.

Tributos.- El Ecuador se encuentra regulado por la ley orgánica del régimen tributario interno y el código tributario. En la ley orgánica del régimen tributario interno se especifica que el objeto de impuesto es “la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.” (SRI) Se especifica ciertos sectores económicos en donde se posee una exoneración del pago de impuesto a la renta durante 5 años siempre y cuando se encuentren fuera de las jurisdicciones urbanas de Quito y Guayaquil, en esos sectores se encuentra el software aplicado. (SRI, 2016)

El Gobierno busca aumentar la cantidad de empresas que se dediquen en la generación de software y para alentar esto, utiliza incentivos para la inversión

como es el caso de la exoneración del impuesto a la renta e incluso el derecho al 100% de deducción del gasto generado por la mejora de productividad en la implementación de desarrollo de software especializado, por lo tanto se trata de una **oportunidad**. (SRI, ley Organica de Regimen Tributario Interno, 2004)

Ámbito Laboral.- Se busca regularizar las relaciones entre los trabajadores y empleadores por medio del código de trabajo, en esta ley se especifica que todo trabajo debe ser remunerado y bajo un contrato laboral. Según Carolina Enríquez en la noticia “11 tipos de contratos relacionan a las empresas con los empleados”, el contrato a destajo es un trabajo por partes. Se realiza por cada parte de la obra y el pago se realiza para cada una de ellas. (Enríquez, El comercio, 2014) Este tipo de contratos puede ser utilizado en la industria de Software ya que permite mantener los diferentes programas actualizados.

Para seleccionar un sueldo adecuado se usa un escalafón, el de un programador es 402.54 dólares. (Ministerio de Trabajo, 2012)

Propiedad Intelectual.- El ente regulador de las patentes producidas tanto en el Ecuador como en el exterior es el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) por medio de la ley de propiedad intelectual.

El IEPI entiende a los programas de ordenador como toda secuencia de instrucciones o indicaciones destinadas a ser utilizadas en un aparato tecnológico para la realización de una función o tarea, se indica que el titular “es la persona natural o jurídica que toma la iniciativa y responsabilidad de la realización de la obra.” Igualmente tiene los derechos morales sobre la obra y decide sobre su divulgación y cualquier modificación al programa. (IEPI, 2014)

Por medio de esta institución se logra proteger los diferentes programas generados en la industria de Software de copias ilegales y la venta de programas sin el conocimiento del autor, lo cual perjudica a la industria lo cual es una **oportunidad**.

Variables económicas

Producto Interno Bruto (PIB).- A continuación se detallan los valores del PIB en

el Ecuador según datos del Banco Central del Ecuador.

Tabla No 1. PIB Ecuador

2011	2012	2013	2014	2015	2016
79.276.664	87.924.544	95.129.659	1.726.331	99.290.381	98.613.972

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

Según una investigación de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, la industria del Software tuvo un crecimiento del 17% en el período 2009-2015. (Plaza & Nuñez, 2017) Actualmente según Estéfano Dávila, en su artículo: “No ha Existido crecimiento en la industria del software”, según Aesoft. Señala que en la industria del software se mantiene en un patrón de decrecimiento. (Dávila, 2017)

El decrecimiento de la industria de Software puede estar ligado al decrecimiento del PIB en el país ya que al tener una menor producción y un menor PIB per cápita la capacidad de adquisición de productos disminuye, lo que genera una menor cantidad de ventas del sector, lo cual es una **amenaza** pero a pesar de esto el sector mantiene una tasa de crecimiento.

Balanza Comercial.- A continuación se indican los valores de la balanza comercial según datos del Banco Central del Ecuador

Tabla No 2. Balanza Comercial

	2012	2013	2014	2015	2016
Exportación	\$ 24.568,90	\$ 25.586,78	\$ 26.596,48	\$ 19.048,75	\$ 17.425,38
Importación	\$ 24.518,95	\$ 26.115,33	\$ 26.659,97	\$ 20.698,54	\$ 15.858,05
SALDO	\$ 49,95	\$ -528,55	\$ -63,49	\$ -1.649,79	\$ 1.567,32

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

En el sector del Software, las exportaciones llegaron a 88.38 millones en el 2015, en el 2014 llegaron a 110.5 millones, manteniendo una tendencia decreciente desde el 2008. (Plaza & Nuñez, 2017) Según datos del Banco Central se importó un total de 39.483,9 mil dólares en valor FOB y 40.369 mil dólares en valor CIF, estos datos se obtienen de la subpartida arancelaria 85.23 que pertenece a Discos, cintas, dispositivos de almacenamiento permanente de datos a base de semiconductores, tarjetas inteligentes («smart

cards») y demás soportes para grabar sonido o grabaciones análogas, grabados o no, incluso las matrices y moldes galvánicos para fabricación de discos. Esto debido a que la industria del Software no tiene una partida específica. (Banco Central del Ecuador, 2017) con esta información se puede decir que es una **oportunidad**.

Índice de precios al consumidor.- Según el INEC El Índice de precios al Consumidor es un indicador económico que busca medir el nivel de precios de bienes y servicios de consumo, en el Ecuador es la medida oficial de la inflación. El índice de precios de Diciembre del 2016 fue de 105.21. (INEC, 2016) Según los datos del Banco Mundial la Inflación es la siguiente:

Tabla No 3. Inflación

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Inflación, precios al consumidor (% anual)	4.5	5.1	2.7	3.6	4.0	1.7

Adaptado de: Banco Mundial

En Septiembre del 2017 en el sector de Servicios, en donde se localiza el sector analizado, tuvo una deflación de 0,15% (INEC, 2017) lo que indica que los precios disminuyeron mínimamente, a pesar de los incrementos que se dieron en años anteriores por factores externos al sector, por esto se le considera una **oportunidad**.

Tasas de interés.- Según el Banco Central del Ecuador la tasa de interés referencial de para un crédito productivo a Pymes a Febrero del 2018 se encuentra en 11,25% con un máximo de 11,83%, adicional del total de la estructura de crédito el 5,1% corresponde a créditos productivos, mientras que en el 2016 este mismo dato se encontraba en 3,2% (Banco Central del Ecuador, 2018) Esto indica una **oportunidad**.

Aranceles.- Los equipos tecnológicos como computadoras poseen aranceles que perjudican al sector debido a que se debe pagar un mayor precio y el país aún no cuenta con la tecnología suficiente para fabricar equipos de calidad. Los cupos de los celulares fueron eliminados en el 2017 a pesar de que la

reducción de la demanda. Las ventas descendieron debido a la contracción económica que sufre en país y el contrabando.

Los celulares que ingresan al país de manera legal deben pagar impuestos como: 25% de arancel; 0,5% por el Fondo de Desarrollo de la Infancia, 5% de impuesto a la salida de divisas y el IVA según indica el reportaje de diario El Comercio escrito por Sofía Ramírez. (Ramírez, El Comercio, 2017) Esto se considera una **amenaza**.

Desempleo.- Según datos del Banco Central del Ecuador, la tasa de desempleo al 31 de Diciembre durante 6 años es la siguiente:

Tabla No 4. Tasa de desempleo

	2017	2016	2015	2014	2013	2012
Desempleo	5,82%	6,52%	5,65%	4,54%	4,86%	5,00%

Adaptado de: Banco Central del Ecuador

La industria de Software, en el 2013 generó 7 mil empleos, en el 2015 todas las actividades relacionadas con la industria de Software registraron un nivel de empleo de 10.209 puestos. (Plaza & Nuñez, 2017) Esto demuestra que la industria de software aumento la cantidad de personas empleadas, por lo tanto es una **oportunidad**.

Variables tecnológicas

Herramientas tecnológicas.- Según la investigación realizada por el INEC en cuatro años (2012-2015) se ha incrementado 10.9 puntos las computadoras portátiles en los hogares y las de escritorio aumentaron en 1.3 puntos. Es probable que el mercado de software haya aumentado junto con la demanda de computadoras. El 17,60% de empresas efectuaron actividades de innovación de software en el periodo de 2012 al 2014. (Plaza & Nuñez, 2017)

El 89.5% de los hogares poseen por lo menos un teléfono celular en el 2015 el cual el 55,4% es un teléfono activado y de estos el 80.4% se encuentran en el grupo de 35 a 44 años. El 37.7% que poseen un celular activado poseen un

celular inteligente. Se puede apreciar que en los hogares se tiene más teléfonos celulares que fijos. (INEC, 2015)

Dado que el mercado de Software móvil es mayor, incluso según datos del Observatorio TIC del Ecuador, el 56,87% de la población nacional usan tecnologías de información y el 0,74% de personas usan el internet para obtener películas, música y software (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Gestión de la Información, 2017). En base a esta información, la posibilidad de que la gente empiece a utilizar las tecnologías de información en su día a día aumenta, incluso la industria del Software puede utilizar esta investigación para descubrir qué tipo de aplicaciones desarrollar, por lo tanto es una **oportunidad**.

Acceso a internet.- A continuación se puede visualizar una tabla donde constan los valores de acceso a internet tanto a nivel nacional como rural y urbano:

Tabla No 5. Acceso a internet

	2015	2014	2013
Nivel nacional	32,80%	32,40%	20,30%
Zona rural	13,70%	14,60%	9,10%
Zona urbana	41%	40,40%	37%

Adaptado de: INEC

En base a la última encuesta de tecnología realizada en el 2015, el mayor uso de internet es obtener información (36.9%), seguido por comunicación (29.4%), la educación y aprendizaje (25.4%) y razones de trabajo (4.1%) (INEC, 2015). Esto puede demostrar una dirección a la cual la industria de software se puede centrar en generar sus servicios ya que se puede desarrollar relacionada a la búsqueda de información, por lo que es una **oportunidad**.

Investigación y desarrollo.- En el Ecuador 0.33% del PIB en el 2012 se destinaba a investigación y desarrollo para el 2014 se aumentó a 0.44%. Referente a las actividades se invirtió el 0.42% en el 2012 hasta llegar a 0.56% en el 2015. El 29.78% se dedicaba a ingeniería y tecnología, de esto el 19% se destinó a investigación básica, el 61.85% a investigación aplicada y el 18.5% a desarrollo experimental, solo 0.14% se dedicaba a empresas.(INEC, 2015)

El poco apoyo por parte del gobierno al desarrollo de nuevas tecnologías puede lograr ralentizar el crecimiento del sector de tecnologías, por lo tanto es una **amenaza**.

Variables sociales

Población total.- En base al censo realizado en el 2010 se logró crear proyecciones las cuales indican que para el 2020 la población total del Ecuador alcanzara los 17.51 millones de personas. Actualmente hay más de 16 millones de habitantes. Esto, sumado al aumento de las computadoras y teléfonos en los hogares que se explicó anteriormente, resulta **beneficioso** a la industria de Software ya que cada vez más personas tienen acceso a las tecnologías de información.

Pobreza.- En el 2016 se le considera pobre si tiene un ingreso menos a 84.68 dólares y pobre extremo si es menor a 47.72 dólares. La pobreza a nivel nacional es de 22.9%, una disminución en relación a Diciembre del 2015 donde la población pobre es de 23.3% y la pobreza extrema de 8.7% donde aumento mínimamente de 8.5% siendo la más afectada el área rural. Un salario menor a 84 dólares no permite tener acceso a las tecnologías de información o a un celular inteligente, lo que afecta al poder adquisitivo del consumidor de la industria. Con este análisis este factor es una **amenaza** para el sector.

Salud.- Según una investigación de la Agencia Pública de noticias del Ecuador y Suramérica (ANDES) estar mucho tiempo en el celular podría producir enfermedades tanto físicas como mentales, un ejemplo es la nomofobia que es el miedo a salir sin el teléfono celular igualmente problemas para conciliar el sueño igualmente se pueden generar tumores cerebrales debido a la radiación por un uso excesivo (ANDES, 2014) Esto puede llegar a disminuir la demanda de teléfonos, si el consumidor se logra informar de los riesgos que conlleva. En base a esto se puede decir que es un factor **negativo** para el sector.

Conclusiones sector externo

- En cuanto a la creación de nuevas empresas, Ecuador tiene una gran

cantidad de procedimientos para finalizar el proceso, por esto existe gran cantidad de días para poder comenzar con una nueva compañía, esto es una amenaza ya que incluso puede ser una traba para futuros empresarios.

- En cuanto a leyes, el Ecuador tiene políticas que favorecen la industria de Software, disminuyendo ciertos impuestos para impulsar la inversión en este sector, en lo laboral se rige en base al código de trabajo y las escalas salariales y para finalizar el hecho de que la propiedad intelectual favorece a la creación de software, lo cual es una oportunidad para las empresas de proteger sus productos y servicios y mantener un retorno constante del mismo de forma legal.
- En lo económico, el bajo crecimiento del PIB en los últimos ha perjudicado las ventas de los celulares en el 2016, siendo un tema importante a enfrentarse el contrabando. Los aranceles que deben pagar los equipos electrónicos aumentan su precio por lo que dificulta el acceso a los mismos, lo que abre la posibilidad de que el software en el país no tenga una mayor demanda. Esto es una amenaza al sector debido a que los precios se incrementan pero el poder adquisitivo de las personas disminuye. Lo positivo es el aumento de créditos productivos por parte de los bancos.
- El uso de la tecnología en el Ecuador ha aumentado en los últimos años lo cual es favorable para la industria en cuestión, hay una mayor cantidad de personas que tiene un celular inteligente en el país y lo utilizan para navegar por internet, el principal problema es la inversión del Estado, al ser mínima no se aprecia un apoyo por parte del Gobierno central (0,56% del PIB).
- Relacionado al tema social, el uso frecuente del celular puede causar problemas de salud, e incluso desarrollar tendinitis, pero esto no impactó a las ventas de los teléfonos inteligentes.

Análisis de la industria

Tasa de crecimiento

Para comenzar el análisis acerca de la industria bajo el CIIU J6201.01 que fue explicado al inicio del capítulo, se calculó la tasa de crecimiento en base a los ingresos de la empresa obtenidos por medio del SRI. Para calcular la tasa de

crecimiento se tomó el último año de análisis que es el 2016 dividido para el primer año que es 2009 y elevado a la potencia de 1 para los 8 años analizados.

Tabla No 6. Ingreso de la industria y tasa de crecimiento.

INGRESO DE LA INDUSTRIA	
2009	\$ 109.809.947,00
2010	\$ 151.844.477,00
2011	\$ 195.893.635,00
2012	\$ 221.221.184,00
2013	\$ 237.499.561,00
2014	\$ 257.051.867,00
2015	\$ 240.322.296,00
2016	\$ 229.975.316,00
TASA DE CRECIMIENTO	9,68%

Adaptado de: SRI

A partir del 2015 los ingresos empezaron a disminuir, pero a pesar de eso sigue siendo rentable invertir en la industria.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

La principal barrera de entrada es el conocimiento, Según la entrevista a Diego Trejo, un programador debe mantenerse actualizado en los avances que se dan en las áreas de su conocimiento y tener la capacidad de escribir los códigos fuentes necesarios para que se logre producir el software. Según datos del Senescyt en la ciudad de Quito hay 4 instituciones técnicas que enseñan programación y 4 universidades que brindan carreras relacionadas a informática y computación por lo tanto se puede pensar que el personal capacitado se encuentra en el país. (senescyt, 2017)

En el reportaje “Fabricante de Software” escrito por Maribel González el 24/08/2009 para la revista Emprendedores se señala que la inversión más importante es en investigación y desarrollo esto debido a los cambios constantes del sector, igualmente mantener el software actualizado, el servicio técnico y el servicio posventa son factores que determinan la competitividad. (González, 2009) Incluso estos factores se siguen manteniendo en la actualidad. Por lo que es necesario contar con un capital que permita mantener

estas inversiones hasta que sea posible que el servicio se mantenga por sí mismo.

La inversión de investigación y desarrollo no se da de manera inicial, sino más bien en el transcurso del tiempo. El gobierno apoya la inversión en software con diferentes incentivos por medio de Pro Ecuador, uno de los incentivos es la exoneración del impuesto a la renta durante 5 años, y las mipymes por 5 años pueden deducir el 100% de los gastos que se relacionan con la capacitación técnica dirigida a la investigación, desarrollo e innovación y el desarrollo de software especializado (proecuador, 2014). Esto abre las puertas a los inversionistas que buscan un sector en el cual depositar su capital mientras tenga un rendimiento.

En relación al acceso a distribución, el sector de software utiliza varios medios por los cuales se puede comercializar sus productos, ya sea por una tienda virtual o una instalación física. Según la entrevista realizada a Diego Trejo, lograr subir la aplicación a las plataformas con más clientes que son Android y IOS no conlleva mucha dificultad. Para ingresar aplicaciones a Windows, el valor del usuario para Ecuador es de 19 dólares si es individual y 99 si es empresarial (Microsoft, s.f.) Esto demuestra el fácil acceso para distribuir aplicaciones a los clientes, sin tomar en cuenta que se puede descargar el instalador desde la página web del autor.

El costo de cambio tampoco es muy elevado, en base a la entrevista a Diego Trejo, se entiende que un programador cambia constantemente de trabajo debido a que se debe de mantener actualizado, incluso hay una gran cantidad de lenguajes de programación y existen herramientas de programación que incluso se pueden obtener de una manera gratuita. Por esto, en esta industria el cambio es algo natural, se maneja en un ambiente poco predecible y en constante evolución.

Para colocar la aplicación en tiendas como la play store de google se debe tener una cuenta asociada, pagar el costo de inscripción que son 25\$, consultar en que países se puede vender la aplicación en este caso Ecuador, se prepara

la aplicación para la etapa de producción, se configura la ficha de descripción y la aplicación estará disponible en la play store. (Google, 2017) Por lo que ingresar un software móvil es bastante simple.

En esta industria es usual que se mantenga un producto con derechos de autor, ya que esto le permite ser el beneficiario del mismo. En el Ecuador se registra en el IEPI por un período de 10 años y por medio del Código Ingenios, que reemplazará la actual norma de propiedad intelectual cuando se encuentre aprobado. (Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, 2017)

Por estas razones, se puede decir que las barreras de entrada tienen una **fuerza media**.

Rivalidad de competidores existentes

En la siguiente tabla podrá observar la competencia que se encuentra dentro del CIIU tanto en Quito como en el Ecuador. Los datos se obtuvieron de la Superintendencia de Compañías. Se debe tomar en cuenta muchas de estas empresas no se dedican a la generación de software para móviles, sino más bien para un mercado más empresarial como es el caso de: software contable, software de nómina y facturación, entre otros. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

Tabla No 7. Empresas competidoras

	2012	2013	2014	2015	2016
Quito	103	101	132	167	276
Ecuador	166	160	209	284	453

Adaptado de: Superintendencia de compañías.

La asociación Ecuatoriana de Software registró ventas de 489.9 millones de dólares en 2015. (Plaza & Nuñez, 2017) Esto indica que el sector de Software se mantiene creciendo gracias tanto al sector privado como público que representaron cerca de 22% de las ventas totales en 2015 (Plaza & Nuñez, 2017), lo que indica que una gran cantidad de empresas pueden desear entrar a esta industria aumentando la competencia.

La industria de software es un mercado bastante dinámico (Aesoft, 2015) por lo que la innovación debe ser un elemento importante al tomar en cuenta. Según Diego Trejo, en esta industria se puede tener tanto aplicaciones de uso empresarial como de uso personal, por lo que cada programa debe tener características especializadas en el ámbito que se desea implementar y de estas características varía el precio del mismo. Un ejemplo son los paquetes de software empresariales como SAP que su implementación tiene un costo elevado y una vez que se tiene el software aplicado el costo de cambiar de programa es elevado, incluso existe la posibilidad de que un programa no sea compatible con el software a implementar por lo que se debería incurrir nuevamente en gastos.

Adicional, por el momento se encuentra Buen plan que es una aplicación en la que permite la compra de los boletos en línea de diferentes eventos y señala su ubicación.

Por estas razones, los competidores tienen una fuerza **media alta**.

Amenaza de Productos Sustitutos

Por investigaciones previas realizadas para este trabajo, se conoce que dentro de los productos sustitutos existen las aplicaciones de los lugares donde se realizan los eventos que muchas veces permiten comprar la entrada por medio de estas sin ningún recargo adicional o por medio de las páginas web. Algunos centros como la Casa de la Cultura Ecuatoriana en su página web permiten visualizar los eventos que se realizan, los cursos que brindan y obtener mayor información.

En la play store de Samsung existen más de 1 millón de aplicaciones en 41 categorías. (Olmstead & Atkinson, 2015) Las aplicaciones en la misma categoría buscan cumplir la misma función pero con un valor agregado que posiblemente no logra desarrollar una ventaja competitiva debido al entorno y al número de competidores.

En base a conocimientos, cuando se habla de Software corporativo la

sustitución no es tan alta debido a los costos que se incurren para su aplicación y el cambio de procesos que se da en la empresa.

Otro producto sustituto es la página de Ecuticket y Ticket show donde es posible comprar las entradas a ciertos eventos ya que algunos poseen restricción y el pago solo puede ser en efectivo especialmente en el caso de abonos.

Por estas razones, los productos sustitutos tienen una **fuerza alta**.

Poder de negociación de los consumidores

Eleodoro Rouillon Puig-Mir, presidente ejecutivo de RP3 Retail Software indica que en Ecuador existe una demanda que se encuentra en crecimiento de software móvil empresarial, debido entre otras circunstancias, al impacto en la movilidad que se tiene en los negocios. (Puig-Mir, 2015)

Según el artículo titulado “Uso de “Smartphones” ganó mercado durante el 2016” del diario El Comercio, escrito por Sofía Ramírez, 53 de cada 100 ecuatorianos con celular activado tenían un celular inteligente en 2016, en comparación a 38 en el 2015. (Ramírez, 2017) Según el reportaje titulado “Los usuarios de “smartphone” crecieron en 490% en 5 años” de la revista líderes en el 2011 se encontraban 522640 teléfonos, para el 2015 se encontraban 3084886. (Faustos, 2016) Por lo que el mercado de software móvil es amplio y se mantiene en crecimiento.

Se puede tener clientes tanto empresariales como individuales, en el caso del sector empresarial un total de 45.2 % de empresas que se encuentran en los sectores de Manufactura, Comercio, Servicios y Minería han realizado inversión en TIC (Tecnologías de información) en comparación al 35,7% en el 2013. (INEC, 2014) Esto demuestra la importancia que está ganando la implementación de software en el sector privado.

En el sector Software para el 2015, la empresa más grande es Tata Solution Center S.A. tuvo ingresos de 120 millones de dólares, seguido de Nexsys del ECUADOR con 75 millones de Dólares Y Nokia SIEMENS Networks Ecuador

S.A. con 38 millones de dólares. En base a estos ingresos totales se puede decir que existe un gran volumen de compra en el Ecuador.

Si hablamos de Software móvil, en la tienda de Samsung el 81.8% de aplicaciones en el 2015 son gratuitas. (Olmstead & Atkinson, 2015) Por lo que el cliente tiene un nivel de decisión alto y la capacidad de ignorar ciertas aplicaciones que no cumplan con los atributos deseados por el mismo.

Incluso la aplicación puede ser usada por personas extranjeras que visiten Quito. A pesar de tener algunos productos sustitutos en el Ecuador, por el momento, hay una cantidad reducida de aplicaciones que reúnan varios eventos culturales, ofrezca una función de mapa y que permita comprar las entradas y la cantidad de consumidores es alta y no está organizada completamente.

Por esta razón, la fuerza del poder de negociación de los consumidores es **media**.

Poder de negociación de los proveedores

Según la revista *It now* hay más de 200 lenguajes diseñados para programar tanto en web como en aplicativos funcionales; entre los mejores se encuentra java con una mayor facilidad de aprendizaje y su capacidad para funcionar en casi cualquier tipo de aplicación. (Gutiérrez, 2016)

Igualmente, en el mercado hay una gran variedad de software que permite programación como Xcode, un software para IOS que permite la programación de aplicaciones. (Apple, 2017) El inconveniente al momento de programar un software móvil para IOS, según Diego Trejo, es que se debe usar herramientas de Apple y programas compatibles con el software. Esto genera una complicación al momento de cambiar de proveedor, pero eso no significa que no existan programas que permitan simular el sistema operativo pero los resultados son distintos.

Según Diego Trejo, el impacto del programa y del lenguaje escogido para generar el software se puede evidenciar en el tiempo de producción y en la

calidad de la elaboración, incluso recomendó dos programas gratuitos que pueden ofrecer ciertas ventajas.

Otros proveedores a tomar en cuenta son los encargados de ofrecer el equipo de cómputo adecuado para la elaboración del software, según el reportaje de los artículos tecnológicos se encarecen por aranceles de Carolina Enríquez para el Comercio, los equipos de computación tuvieron un aumento del arancel del 10% lo que tuvo una repercusión en el precio. (Enríquez, El Comercio, 2015) Esto afecta a la industria ya que para adquirir una computadora capaz de soportar los programas requeridos se necesita mayor inversión que en años anteriores.

Según datos de la Superintendencia de Compañías en el año 2016 se encontraban 12 compañías que brindaban el servicio de producción de obras de teatro, conciertos, operas, danza y otras actividades escénicas. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

Tomando en cuenta los centros de alta cultura, poseen una organización llamada Red Metropolitana de Cultura conformada por 17 entidades entre teatros, museos y centros, todos encabezados por La Secretaría de Cultura. (Quito Cultura, s.f.) Esta organización permite que tengan un mayor poder al momento de la toma de decisiones considerando que los beneficiarios de ciertos softwares podrían llegar a ser ellos. Por esto, la fuerza del poder de negociación de los proveedores es **media**.

Matriz EFE

Tabla No 8. Matriz EFE

Matriz de factores externos			
Oportunidades	Ponderación	calificación	Puntuación Ponderada
Industria en crecimiento a pesar de que la economía se encuentre en desaceleración.	0,08	4	0,32
Apoyo por parte del gobierno hacia los centros culturales	0,08	3	0,24
Cantidad de proveedores ya que se puede conseguir aparatos de	0,06	3	0,18

computo en cualquier local			
Poca competencia debido a que la mayoría no se centra en software móvil	0,09	4	0,36
Beneficios de ley como son la exoneración de impuesto a la renta, entre otros.	0,08	3	0,24
Mayor uso de tecnología en el país.	0,08	3	0,24
Alta cantidad de personas capacitadas en programación debido a las centros educativos	0,09	3	0,27
Amenazas	Ponderación	calificación	Puntuación Ponderada
Alta cantidad de productos sustitutos ya que existen una gran demanda de aplicativos móviles.	0,09	2	0,18
Inversión continua en I&D que aumenta el capital que se debe mantener en la empresa	0,05	2	0,1
Aumento de la tasa de pobreza ya que dificulta el acceso a un teléfono inteligente	0,02	2	0,04
Baja tasa de crecimiento de la economía del país lo cual está ligado a un menor ingreso por habitante	0,07	3	0,21
Aumento de la tasa de desempleo ya que no podrán obtener el ingreso suficiente para poder asistir a los eventos culturales,	0,06	2	0,12
Aranceles en importación de tecnología lo cual encarece el producto y es necesario mayor inversión	0,07	3	0,21
Bajo nivel de inversión por parte del gobierno en I&D por lo que no se tiene un apoyo en esta área por parte del gobierno	0,08	2	0,16
Total	1		2,87

En la matriz EFE, el valor obtenido es 2,87 lo cual es mayor a la media. Esto indica que se está reaccionando bien pero se puede optimizar los resultados y ser más eficientes en minimizar el riesgo percibido por las amenazas que se posee y aprovechar de mejor manera las oportunidades.

Conclusión

- En las barreras de entrada existe una facilidad de contar con la ayuda de personas especializadas en la ciudad de Quito debido a los centros de estudios que se encuentran en la ciudad, igualmente la inversión inicial no es muy fuerte, más bien con el paso del tiempo se debe mantener mejorando la idea y por lo tanto se mantendrá una mayor inversión en desarrollo. El ingreso a las tiendas de aplicaciones no conlleva dificultad y el pago de inicio es mínimo. Incluso el gobierno busca apoyar las actividades de alta cultura según el comunicado de la presidencia realizado en el 2015. Esta oportunidad de apoyo del Gobierno, sumado a la fácil distribución del software por medio de tiendas masivas posibilita el incremento del mercado.
- Por el momento no hay un competidor directo, pero si se mantiene una competencia indirecta, algunas empresas pertenecientes al CIU se dedican a la creación de software de forma empresarial y no móvil. Dentro de las páginas donde se encuentran estos eventos la mayoría no permite comprar los boletos y visualizar todos los eventos culturales a realizarse ya que algunas solo presentan de las que ellas están publicitando. El mercado de las aplicaciones móviles en el país se encuentra en crecimiento por lo que a futuro es probable que la competencia aumente. Esta oportunidad debe ser aprovechada de manera rápida por las empresas de Software debido a que el mercado aún se encuentra en crecimiento a pesar de que existan empresas que tengan una gran porción del mercado.
- Existen una gran cantidad de productos sustitutos como las páginas web de las empresas que permiten adquirir boletos en línea, aunque algunos cuenten con restricciones, otras aplicaciones indican los eventos en la ciudad y lugares turísticos cerca, por lo que el consumidor tiene una gran gama de servicios a elegir que satisfagan una parte de su necesidad. Incluso dentro de Software móvil y de computadora existen gran cantidad de aplicaciones que cubren una necesidad por lo que pueden ser fácilmente reemplazadas.
- Una gran parte de las personas en la provincia de Pichincha cuenta con un teléfono inteligente y por lo tanto tienen acceso a la tienda de aplicaciones

en base al sistema operativo que manejen. También cuentan con el tiempo libre necesario y no poseen una organización que les permita fijar el precio que deseen más bien el precio es fijado en base al evento por lo tanto son precio aceptantes. En Software corporativo la implementación conlleva una gran inversión y esfuerzo por parte de la compañía por lo que no tienen una posibilidad de cambio sin incurrir en costos más altos, de manera individual tienen una mayor gama de opciones por lo que tienen mayor poder al momento de elegir, lo cual es una amenaza al presente proyecto.

- Los proveedores para la industria principalmente vienen dados por empresas que permitan usar su software de programación para crear las aplicaciones necesarias. En el mercado hay una gran cantidad de software ofertado e igualmente una gran cantidad de lenguajes de programación que se pueden utilizar dependiendo el grado de complejidad, lo cual es una oportunidad para el sector. En relación a los proveedores solo se encuentran 12 compañías que brindan la producción de eventos culturales que incluso se encuentran organizadas por lo que tienen un poder de negociación alto. Los precios de los bienes computacionales aumentaron debido a los aranceles impuestos por el Gobierno lo cual es una amenaza que representa costos altos.

Análisis del cliente

Análisis cualitativo y cuantitativo

Para analizar de manera correcta al consumidor se tomó como referencia inicial dos entrevistas a expertos. La primera se realizó al Ingeniero William Merci, quién actualmente trabaja en la Casa de la Cultura en la organización de eventos culturales con una trayectoria de 20 años; la segunda se realizó al ingeniero Diego Trejo, gerente de Global sistemas y profesor de la Universidad Técnica del Norte por más de seis años. También se realizó un *focus group* a 8 personas; y 68 encuestas.

Entrevistas

Inicialmente se hizo una entrevista a un funcionario de la Casa de la Cultura, él

supo explicar que la cultura en nuestro país ha perdido su brújula o su orientación, debido a que se debe comenzar pensando en la formación, conocimiento, desarrollo e involucramiento desde la niñez por la diversidad cultural que existe en nuestro país.

La cultura en su totalidad abarca tanto espectáculos como otros temas relacionados a las costumbres de la sociedad. Si un espectáculo no ofrece un valor agregado no es útil culturalmente. La cultura se debe en caminar en base a lo que se debe hacer y cuál va a ser el entretenimiento. Cabe señalar que no existe un apoyo desde los hogares para aumentar el involucramiento en este sector.

Los eventos culturales que más se realizan son eventos musicales, tanto clásicos como algunos más modernos. Esto depende de la demanda, pues la sociedad se acerca a eventos sin que absorban cultura e incluso la mayoría de ocasiones los eventos están dominados por el marketing antes que por el contenido cultural.

En la cuestión de eventos semestralmente la Casa de la Cultura realiza en promedio 250 eventos tanto locales, nacionales, regionales e internacionales. En el primer semestre del año se realizan más eventos culturales mientras que en el segundo semestre se enfoca en eventos festivos especialmente por las graduaciones de colegios.

No se tiene una estratificación en relación a la demanda, ya que se depende mucho del tipo de evento al que se planea asistir, y muchas veces esto puede ser perjudicial ya que permite que los espectáculos sean vistos de como un medio de diversión más que cultural. Esto se evidencia en el costo para la ejecución, pero un rango de **precios en eventos nacionales** se encuentra entre 15 a 20 dólares; y para **eventos internacionales** entre 25 a 130 dólares, todo esto es en relación a la Casa de la Cultura.

En la segunda entrevista, el Ingeniero Diego Trejo supo explicar que la programación móvil comienza con la programación del software seguido de la colocación de la aplicación en la tienda móvil donde los usuarios lo pueden

descargar. Se debe tener cierta relevancia en factores como es la cantidad de espacio que se debe tener en el teléfono para la descarga de la aplicación, debido a que los teléfonos tienen una capacidad mucho menor que una computadora. Se debe optimizar la memoria y priorizar el ahorro de energía del móvil, realizando la aplicación de la forma más simple posible.

Se debe tener en cuenta al usuario debido a que se necesita un buen trabajo estético; caso contrario deciden no descargar la aplicación. Se debe pensar en la pantalla táctil o *touch screen* que poseen los aparatos móviles y la velocidad de respuesta de la aplicación; y el mercadeo que se debe implementar para llamar al público.

En relación a las diferentes tiendas de aplicaciones se recomendó utilizar el sistema operativo Android que es el que tiene más éxito en nuestro país pero los clientes prefieren las aplicaciones gratuitas, a diferencia de IOS que tiene un mercado más reducido pero los clientes tienen una mayor disposición de compra. Una herramienta de aplicación recomendada es Android studio que es gratuita y es utilizada por ciertas universidades, en relación al tiempo, BasicA es una herramienta mucho más eficiente para generar aplicaciones.

Las aplicaciones transaccionales móviles guardan la información hasta el momento de enviar al servidor, trabajando en modo *offline*. Se guarda la información en el celular hasta establecer una conectividad a internet y esto se debe tener en cuenta al momento de la programación y la geolocalización, que es la que permite la ubicación y la creación de mapas. , En el caso de Google Maps que, aparte de tener la mayor conectividad, permite crear mapas temáticos dependiendo la demanda y se puede utilizar en el desarrollo de la aplicación.

El desarrollo de la aplicación no debe ser realizado de una manera compleja ya que va a tener un menor peso, caso contrario el usuario va a preferir no descargarse a menos que sea una aplicación muy solicitada.

En su experiencia, la mayor demanda en aplicaciones son las que permiten conectarse con personas de su alrededor o la comunidad, y es por esto que si

se aplica un sistema que permita una vinculación con la vida social del usuario puede mejorar la probabilidad de éxito.

Para obtener rendimientos se debe tener los modelos de negocio ya sea empresarial o individual. En el caso de ser empresarial, muchas veces se busca mejorar un servicio actual. En el modelo individual, se debe determinar cuál es el negocio y de qué forma se brinda el servicio ya que puede ser un externo en que la aplicación sea una herramienta o sí es necesaria para el servicio en sí, por medio de suscripción o compra dentro de la misma. La publicidad dentro de la aplicación es la forma más usada para obtener un rendimiento, debido a que en nuestra cultura se prefiere aplicaciones que no tengan un costo y que sea fácil de descargar.

Una recomendación que supo brindar en base a su experiencia es mantener una publicidad focalizada con diferentes filtros a usuarios específicos. Esto se puede realizar por medio de diferentes programas publicitarios y el pago puede ser solo en el caso de que entren a la página web o aplicación.

Otro consejo es mantener un sitio web, debido a que se tiene un espacio de pantalla superior y mayor posibilidad de ingresar contenido multimedia. Los usuarios del teléfono inteligente prefieren un texto más específico y la información es privada, por lo que no deben tener mucho esfuerzo al momento de la compra de los tickets.

Por ultimo implementar comunidades dentro de la aplicación para llegar a informar al cliente cuales amigos se encuentran dentro de la aplicación y mantener segmentos en base a las preferencias y gustos, creando comunidades por afinidad.

Entrevista grupal o *focus group*

El *focus group* se realizó a 8 personas comprendidas entre 17 a 22 años de edad que tienen cierto conocimiento de los eventos culturales; y se buscó conocer sus comentarios acerca de la factibilidad de la aplicación.

Definieron la aplicación como una herramienta para dar a conocer los eventos que se realizan en la ciudad, que muchas veces pasan desapercibidas y no son tomadas en cuenta salvo para las personas que se encuentran dentro de este sector. La mayoría de eventos culturales visitados son de danza y exposiciones musicales; muy pocos tenían un conocimiento sobre los eventos de arte.

Comentaron que estos eventos no tienen la publicidad necesaria para llegar al cliente, generando un desconocimiento de los lugares donde se realizan e incluso de la falta difusión de los organizadores.

Sus comentarios acerca de la aplicación fueron positivos debido a que es una vía de comunicación, y la posibilidad de comprar y reservar las entradas resulta atractiva. Cuando logran tener tiempo libre en muchas ocasiones visitan lugares de diversiones comunes y de manera recurrente. La aplicación les permitiría mejorar su conocimiento acerca de la cultura en la ciudad y abrir un nuevo abanico de opciones.

Cuando se les preguntó acerca de la posibilidad de la creación de una comunidad que permita conocer los eventos que visitarían sus amigos lo vieron como una ventaja adicional a la aplicación, recomendaron implementar un recordatorio de los eventos para que la aplicación se vuelva más agradable.

Explicaron que una consecuencia de la implementación de la aplicación sería el aumento de la demanda de los eventos y que esto sería beneficioso para ellos. Cuando se nombró la página web hubo rechazo debido a que parecía inútil tener una página web que según su opinión no va a ser muy visitada.

En relación al precio de la aplicación explicaron que una opción es un aumento mínimo del precio de las entradas lo cual mejoraría el margen de ganancia o el cobro de un valor anual, tomando en cuenta que se reduciría el mercado.

Análisis Cuantitativo

Para el análisis cuantitativo se realizó una encuesta que constaba de 22 preguntas en la cual dependiendo la respuesta se permitía continuar o se finalizaba automáticamente. Todas las respuestas se encuentran en anexos.

40 de los encuestados tienen un celular Android mientras que 24 tiene un Iphone. Dentro de los factores más importantes que hacen que una aplicación móvil sea del agrado del usuario se tiene que a 45 encuestados les importa que sea intuitiva y a 49 le interesa la velocidad de funcionamiento. A 38 encuestados no les agrada la publicidad dentro de las aplicaciones. 17 encuestados tienen aplicaciones pagadas en su celular.

51 de los encuestados prefieren que la aplicación sea gratuita, mientras que 10 quieren que tenga un valor anual. Para estas personas se preguntó rangos de precios llegando a la conclusión que la mayoría quiere un precio entre 1 a 2 dólares anuales.

Para finalizar la encuesta se realizó una pregunta para conocer qué tan probable es que recomienden este servicio, indicando que 19 de los encuestados lo recomendaría completamente, mientras que 26 son pasivos.

La primera pregunta buscaba conocer la edad de los encuestados y se relacionó con la pregunta que buscaba identificar si habían asistido a eventos culturales en los últimos seis meses, obteniendo las siguientes respuestas:

De los encuestados de 18 a 22 años de edad, 15 no han asistido a un evento cultural reciente, posiblemente debido a que no se tiene un conocimiento de los eventos a realizarse. También se relacionó a la edad con el tipo de evento cultural dando como resultado que la mayoría de encuestados prefieren la música.

Una de las funciones de la aplicación es la compra en línea. Por esta razón se preguntó a los encuestados si alguna vez han realizado una transacción comercial en línea y el nivel de satisfacción que se obtuvo, donde 24 indicaron que el servicio fue bueno. En base a esto se preguntó qué es lo más importante al momento de la compra en línea para optar por este servicio a lo cual muchos respondieron la rapidez. En otras palabras, la compra es inmediata; simplemente se ingresa y genera el pedido. Otro factor importante es la variedad de producto que se puede adquirir.

Cuando se preguntó acerca de la posibilidad de conocer los eventos que interesan a sus conocidos, 30 encuestados aceptaron esta opción y 40 prefieren recibir información por medio de las redes sociales.

Como un medio de promoción casi la totalidad de encuestados prefieren tener un descuento en base al número de boletos comprados.

Conclusión

En base a las encuestas, la mayor cantidad de personas usan teléfonos de marca Samsung por lo que el mercado al cual se puede direccionar la aplicación al Google play store. Según Diego Trejo los usuarios de esta tienda móvil prefieren contenido gratuito, e incluso se evidencia en las encuestas.

Las personas a las cuales se realizó el focus group aprobaron la idea y ofrecieron diversas opiniones tanto en publicidad como en mejoras que se pueden realizar en la aplicación, llegando a estar interesadas en el desarrollo.

Siguiendo el consejo de Diego Trejo, la idea de la creación de grupos por afinidad o incluso por conocidos dentro de la aplicación fue aceptada por las personas tanto en encuesta como en el grupo focal.

Existe la posibilidad de generar una estratificación por edad, logrando identificar que eventos prefiere la gente dentro de un grupo para que se desplieguen en la pantalla principal.

Oportunidad de Negocio

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

En base a los análisis previos se puede determinar que el Ecuador se ha vuelto un país tecnológico con el pasar de los años, a pesar de la poca inversión que aporta el gobierno. En el 2011 se encontraban 522.640 teléfonos inteligentes, para el 2015 se encontraban 3'084.886. (Faustos, 2016).

En cuanto lo tributario, la industria del software posee beneficios que le permiten reducir su impuesto a la renta, lo cual es un impulso que busca dar el

gobierno para aumentar la inversión en este sector. Adicionalmente, con las reducciones que últimamente se están dando en las tasas arancelarias, los equipos de computación pueden bajar sus precios, siendo esto beneficioso.

En el análisis de las fuerzas competitivas se logró determinar que en Quito se encuentran establecimientos que son capaces de ofertar profesionales capacitados en programación. Por otro lado, el apoyo que el gobierno brinda a emprendedores en los principales sectores de cambio de la matriz productiva en los que se encuentra la tecnología con un apoyo financiero brindado por la Corporación Financiera Nacional con un valor mínimo de 20.000 dólares cubriendo hasta el 80% del proyecto. (CFN, s.f.) Con el capital recibido de este proyecto del Estado, se puede cubrir la inversión inicial. Adicional se debe tener en cuenta que la tasa de crecimiento de la industria es de 9,68% a pesar de que la economía hasta el 2016 estaba en desaceleración.

Los proveedores están en capacidad de entregar el equipo necesario para la programación como una computadora con especificaciones para programación y diseño. Existe una gran oferta en el mercado incluso por la cantidad de lenguajes de programación que se manejan hoy en día.

El Gobierno Nacional busca alentar la industria de los espectáculos culturales del país. Pese a esto, una parte de la población no logra conocer los eventos disponibles ya sea por el hecho de falta de publicidad o por falta de búsqueda por la parte de la ciudadanía, ya que generalmente se prefiere un espectáculo de naturaleza más popular a un evento que tenga un aporte cultural. Esto se puede evidenciar en el hecho de que hay conciertos que las entradas se agotan pocos días después de salir a la venta en relación a una obra teatral o eventos de arte que muchas veces pasan desapercibidas a pesar de que la entrada sea gratuita.

Como se pudo apreciar en el *focus group* y en la encuesta, una parte de la población de la ciudad de Quito no utiliza este medio, por lo que el proyecto se vuelve una herramienta de comunicación importante para enlazar a la ciudadanía con los aspectos culturales que se viven diariamente.

La mayoría de los encuestados aceptan la idea de visualizar los eventos de los seres cercanos a los usuarios, lo que permite el desarrollo de una comunidad activa que ofrece un valor agregado a la aplicación.

Se mantendrá una estratificación dentro de la aplicación y una clasificación de los escenarios en los que se llevará a cabo las presentaciones con el fin de cubrir la capacidad de cada escenario; además la estratificación por edades permitirá mantener un control sobre ciertos eventos que se debe tener una restricción. Adicional, el software apoyará a este sector ya que ofrece la posibilidad de que aumente el margen de entradas vendidas a estos eventos.

Los clientes de la industria deben acudir de forma presencial, soportando filas, tiempo de espera para comprar el boleto o reservar la entrada; ellos verían la aplicación como un medio para cumplir el objetivo de una manera mucho más cómoda, eficiente, segura y rápida.

Para el año 2013, de 27 empresas solo 4 realizaban transacciones y representaban solo el 11% de las ventas, para el 2014 este porcentaje subió al 30% lo que indica que se está empezando a aceptar de mejor manera este servicio en este tipo de eventos. Estos datos fueron recuperados de la encuesta de TICs realizada por el INEN.

El mercado potencial se calcula mediante la población de Quito que se encuentran en la zona urbana y se encuentran entre los 20 a 34 años que actualmente es de 443.047 personas (INEC, s.f.), multiplicado por el porcentaje de personas que tienen un teléfono activado que es 55.40% y por las personas que tienen un teléfono inteligente que es el 37.70% como se puede observar en los datos del análisis de la industria, dando un mercado potencial de 92.534 usuarios.

En conclusión, El proyecto aprovecha la oportunidad de tiempo libre que tienen los ciudadanos de la ciudad de Quito para ofrecerles una nueva forma de entretenimiento. Muchas veces se realiza actividades monótonas, la idea ofrece algo poco común y de acuerdo a las opiniones de los entrevistados, desconocido para la población que puede resultar de su interés.

Esto beneficiará a la industria del entretenimiento enfocado en alta cultura ya que se ofrece una nueva herramienta de comunicación que utiliza un aparato tecnológico de uso personal.

La aplicación está pensada para permitir la creación de grupos afines que mejorara la experiencia del usuario, permitiendo conocer los eventos de amigos y de esta forma crear una comunidad activa que mantenga una interacción, lo cual es aceptado por los encuestados.

Este proyecto, hasta el momento, es el único que permitirá la venta de entradas si se logra concluir una alianza estratégica con los centros que presentan estos actos.

Plan de Marketing

Estrategia general de marketing

Existen cuatro estrategias genéricas que se pueden utilizar dependiendo el carácter único del producto percibido por los compradores o los costos bajos, igualmente por todo el sector industrial o solo un segmento en particular, las cuales son: diferenciación, liderazgo en costos, especialista y especialización en costos. Para el proyecto actual se tomó la estrategia de especialista debido a que se concentra en “las necesidades de un segmento en particular sin intentar cubrir todo el mercado.” “Se busca tomar un objetivo restringido y abastecerlo de manera más eficaz que los competidores”. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, págs. 286-287)

Tomando en cuenta la tasa de crecimiento de la industria que era positiva, esta estrategia se adecúa al proyecto debido a que, a pesar de que el fin de la aplicación es una herramienta de comunicación, al inicio el mercado que se va a seleccionar son las personas que acuden a diferentes tipos de espectáculos, pero centrándose en los clientes que frecuentan y usuarios que les interese los eventos que ofrezcan un valor cultural en la ciudad.

Un factor importante en este tipo de estrategia es la inversión en promoción y publicidad, ya que se debe dar a conocer el producto al mercado objetivo de

una manera adecuada y conocer las tendencias del mercado que cada vez se vuelve más tecnológico y busca maneras más cómodas de realizar las actividades.

Como se explicó en capítulos anteriores, es indispensable mantener una constante inversión en investigación y desarrollo para mantener actualizada la aplicación y mejorar la satisfacción que se brinda por medio de la aplicación.

El mercado por el momento está en declive pero existe la posibilidad de un crecimiento, adicional a esto hay pocas empresas de entretenimiento cultural que utilizan el medio tecnológico, también es un mercado que es poco atractivo para los rivales debido a que se prefiere eventos más grandes con mayores precios para obtener mayores ganancias; incluso las alianzas estratégicas pueden formar una barrera de entrada para los competidores si se logra crear un contrato de largo plazo con las empresas interesadas en la aplicación.

Se busca un crecimiento intensivo utilizando una estrategia de desarrollo de producto por medio de la innovación discontinua que es “un nuevo producto o servicio que representa un cambio fundamental en los beneficios ofrecidos por el cliente y en el comportamiento necesario para utilizarlo.” (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 291) Para esto, los clientes deben empezar a adaptarse al nuevo sistema que ofrece nuestro servicio y una vez aceptado incluso se pueden añadir nuevas funciones a la aplicación o mejorarlas con las actualizaciones que se da al software en base al análisis de los requerimientos de la demanda.

Se puede continuar con la estrategia de penetración de mercado para lograr aumentar la cuota que se posee y de esta manera aumentar las ventas con la ayuda de una mejor inversión en las variables del mix de marketing para luego defender la posición de mercado con el refuerzo de las redes de venta y las actividades promocionales (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, págs. 291-292)

Para la elaboración de software se puede utilizar una metodología Scrum, que se trata de un modelo de desarrollo de software que brinda agilidad y flexibilidad a la gestión. Esta metodología se basa en construir primero la

funcionalidad de mayor valor para el cliente para luego en cada inspección seguir añadiendo las características principales que la demanda necesita dentro de la aplicación. El proceso se basa en intervalos de actualización de un periodo de 2 a 4 semanas para seguir mejorando el servicio. (softeng, s.f.)

Mercado objetivo

Para seleccionar la segmentación del mercado se utilizarán los datos obtenidos de las encuestas. Se comienza con un mercado objetivo entre 20 a 34 años que fueron quienes más respuestas dieron a la encuesta que se encuentren en un nivel socio-económico A y B, que tengan interés en los eventos culturales. Para obtener los datos poblacionales se utilizará como fuente de información el censo realizado en el 2010 por el INEC.

Tabla No 9. Nivel socio - económico

Nivel Socio-económico	
Alto	1,90%
Medio alto	11,02%
Medio	22,80%
Total	35,72%

Adaptado de: INEC

En la siguiente tabla se puede apreciar la segmentación con sus respectivos cálculos.

Tabla No 10. Mercado Objetivo

MERCADO OBJETIVO		TOTAL
Población en la provincia de Pichincha (20 a 34 años)	2.576.287	
Población de Quito que se encuentra en zona urbana (20 a 34 años)	443.047	
Porcentaje que poseen un teléfono activado	55,40%	245.448
Porcentaje de personas que tienen un celular inteligente	37,70%	92.534

Porcentaje de personas que pertenecen al nivel socio-económico elegido	35,72%	33053
Porcentaje de personas que asisten a eventos culturales según encuesta	69%	22806
Porcentaje de personas que se descargarían la aplicación	82,84%	18.893
Total de mercado meta	18.893	

Para el nivel socio-económico se utilizó la encuesta de estratificación social del INEC y para obtener el porcentaje de personas que asisten a eventos se utilizó una comparación entre la primera pregunta sobre la edad de los encuestados la pregunta cuatro de la encuesta que trata sobre la asistencia a eventos culturales. Finalmente para obtener el porcentaje igualmente se comparó la primera pregunta con la número trece que trata sobre la descarga de la aplicación.

Propuesta de valor

La propuesta de valor que la aplicación móvil brinda al mercado objetivo es la comodidad que ofrecen los productos tecnológicos, la tranquilidad, seguridad, facilidad y el ahorro de tiempo que el servicio posee en relación al medio tradicional.

Igualmente, el usuario tiene la posibilidad de visualizar los eventos en un mapa GPS permitiéndole conocer la ubicación, la información sobre el evento, el precio de la entrada e incluso visualizar los eventos cercanos a su localización que se están llevando a cabo. Esto le permite tener una herramienta de comunicación eficiente al momento de salir de la monotonía y abre nuevas posibilidades que le permitirán conocer espectáculos que podrían llegar a ser de su agrado.

También el usuario tiene la posibilidad de interactuar con sus contactos que posean la aplicación, dejar sus comentarios y conformar una comunidad activa para conocer mejor a sus artistas o eventos que desea asistir. Con la

posibilidad de conocer la vía que puede tomar para llegar al evento, para finalizar incluye un recordatorio para asistir sin retraso. Adicional a lo antes expuesto, ofrece a las empresas un medio de publicidad poco utilizado y directo a su mercado objetivo lo cual puede tener una repercusión en los futuros ingresos.

Mezcla de Marketing

Producto

Se debe generar un producto aumentado en base a las características que señala Kotler en su libro fundamentos del Marketing. (Kotler, 2013, pág. 198) Comienza con el valor del producto, para luego pasar al producto real y el producto aumentado.

Para el valor del producto se tiene en cuenta ciertos atributos que lo diferencian del resto comenzando por el hecho de que está enfocado en un mercado específico, apoyando de esta manera la comunicación del mismo a sus clientes.

Otro factor diferenciador es la geolocalización que permite conocer los lugares en los cuales se van a realizar el evento, el valor de la entrada y una descripción breve del mismo, para que de esta manera los usuarios sean capaces de identificar los lugares más cercanos a sus domicilios.

Crear una comunidad activa permite que los usuarios interactúen con sus conocidos, ofreciendo la oportunidad de poder visitar en grupo los eventos.

Siguiendo el consejo del experto en cultura crear una estratificación de acuerdo a las edades permitirá tener mayor seguridad de los eventos ya que los padres no tendrán que preocuparse por la censura de los mismos, pudiendo asistir a eventos que sean aptos para todo público.

Para el producto real se le puede sumar el branding:

Concepto de marca.- El aplicativo móvil se construirá bajo la marca "Culturapp" debido a la fácil pronunciación y a la mezcla entre la palabra cultura y "app" que

se traduce del inglés como aplicación lo cual da a entender el producto central que es la venta de boletos de eventos culturales.

En relación a los colores en el logotipo contará con letras naranja y la máscara que es un símbolo para el teatro una de color negro y la otra naranja, debido a su significado que son:

- Naranja: Creatividad, alegría y diferenciación.
- Negro: Elegancia, seriedad, fuerza y status.



Figura No 1. Logotipo

Lo que se busca es demostrar que al usar la aplicación adquieres status debido al valor cultural que se posee y es una nueva forma creativa de utilizar el tiempo libre que puede traer felicidad.

Para complementar y aumentar el producto, se contará con un servicio post venta que busca facilitar el proceso al usuario, brindar un soporte y el seguimiento en caso de algún requerimiento que se genere. Con este servicio se puede recolectar las sugerencias y quejas de la aplicación para que en cada actualización se mejore la aplicación con forme el usuario lo requiera. Garantía.- En el caso de que exista alguna complicación al momento de la compra se mantendrá una garantía de devolución del dinero para no afectar a la satisfacción del usuario.

Precio

Según Kotler, en su libro Fundamentos de Marketing indica que la etapa de introducción es un desafío para las nuevas empresas, debido a que enfrentan el reto de fijar sus precios por primera vez. (Kotler, 2013, pág. 270) Por lo cual

uno de los factores decisores al momento de mantener una fuente de ingreso para el proyecto son las negociaciones.

Esto debido principalmente a que se trata de un ingreso por las comisiones de las entradas vendidas, en el sector de seguros que de igual manera se trabaja por medio de comisiones, el valor promedio se encuentra entre un 10% al 15% que puede aumentar dependiendo el aumento de los boletos, la importancia que tenga el cliente en relación a la empresa. El fin de las negociaciones con los centros culturales es obtener el 10% de comisiones de ingreso de ventas.

En relación al ajuste de precios, se utilizará la técnica de ajuste psicológico por medio de precios de referencia. Kotler indica que los precios de referencia se pueden derivar de observar los precios actuales de los productos en el mercado (Kotler, 2013, pág. 275) por lo cual las comisiones irán variando en cada contrato de renovación en base a la respuesta del mercado, por lo cual se planea mantener el 10% de comisiones durante los dos primeros años para que los centros culturales puedan observar el beneficio de utilizar la aplicación y luego aumentar este porcentaje de comisión un punto porcentual en cada renovación de contrato hasta llegar al máximo promedio de mercado que es un 15%.

En cuanto a la aplicación móvil, se observa en las encuestas que 51 usuarios de 62 prefieren que la aplicación sea gratuita, lo cual va acorde al mercado de Android donde la mayoría del software móvil son gratuitos, para obtener ganancias se utiliza diferentes métodos como son: La compra dentro de la aplicación o el uso de publicidad, como explico el experto en programación.

El costo de venta de la aplicación móvil dependerá esencialmente de la inversión dada y los gastos generales de la empresa ya que no consta de materia prima al ser un servicio. Se mantendrá un gasto variable de publicidad en medios de comunicación un gasto de publicidad en redes sociales y otros aplicativos móviles para poder llegar de mejor manera al mercado meta.

Plaza

La plaza definida para el proyecto se trata de Google play store, ya que según la entrevista al experto en programación posee una mayor cantidad de usuarios en el mercado ecuatoriano, la desventaja es que los clientes de esta plataforma prefieren las aplicaciones gratis. Para poder colocar la aplicación en la tienda virtual es necesario crear una cuenta de programador que tiene un costo de 30 dólares que se cobra una sola vez.



Figura No 2. Pasos para llegar al usuario

El programador se encarga del desarrollo y el diseño de la aplicación y una vez terminada se realiza la carga en la tienda Google play Store para que pueda ser visualizada por los usuarios quienes se encargarán de realizar la descarga y comenzar la utilización del aplicativo.

La oficina va a encontrarse en un sector céntrico por la facilidad de movilidad al momento de negociar con los centros culturales, adicional se busca que tenga espacio suficiente para seis personas que son el Gerente General, Ejecutivo de servicio al cliente, Ejecutivo de marketing, Ejecutivo comercial, Coordinador de marketing y Coordinador comercial.

Al buscar información de locales en arriendo en sitios web especializados el valor promedio es de 600 dólares que varían dependiendo el lugar donde se planea arrendar y las dimensiones. (Plusvalía, 2017) Adicional debe mantener todos los servicios básicos necesarios para mantener cómodo al personal.

Mezcla de Promoción

Publicidad

En cuanto a publicidad, en el proyecto se utilizará una publicidad enfocada a

las personas que les interese los eventos culturales, según indicó el experto en programación, se puede utilizar herramientas de Google para poder llegar directamente a nuestro mercado objetivo como es Google Adwords o incluso la red social Facebook.

El experto indicó que en este mercado es importante tener un rubro alto de publicidad ya que se busca tener un mayor mercado en el menor tiempo posible. Google Adwords permite pagar solo cuando se registren visitas por medio del enlace que direcciona a la aplicación, adicional cuando el usuario busque información sobre los eventos culturales es posible que se despliegue el enlace de la aplicación. (Google Adwords, s.f.) Incluso se puede tener un apoyo por parte de Google si se invierte 10 dólares. La publicidad por Facebook permite dirigir anuncios en función de las interacciones de los mismos logrando llegar al mercado objetivo por medio de las preferencias. (Facebook, s.f.)

Relaciones Publicas

En las relaciones públicas se busca tener una correcta comunicación con los centros de entretenimiento para que conozcan los beneficios que conlleva estar dentro de la aplicación móvil, lo cual puede verse reflejado en un aumento de las ventas y una oportunidad de publicidad. Se busca demostrar que la aplicación genera un valor agregado al producto que ellos ofrecen y la accesibilidad va a ser mejor.

Se adaptará a cada proveedor de los eventos culturales en base a sus sistemas de información y su capacidad de ingreso de personas, se conocerá cuáles son los usos principales y de esta manera generar una personalización para cada evento.

Incentivos promocionales

Con información obtenida de las encuestas y del grupo focal, la promoción que se pueden realizar en el proyecto es la siguientes: un sistema de puntos por consumo, llegando a 1000 puntos es posible canjear entradas gratis, entre las

variables para poder obtener los puntos se encuentran: la frecuencia de compra, el valor de la entrada, recomendaciones y la interacción de la persona en la aplicación.

Se genera un gasto en función del valor de la entrada del evento que puede variar dependiendo si es teatro, música, danza o pintura. Una entrada se encuentra entre los 5 a 70 dólares según se pudo observar en la página web de Quito Cultura. (Quito Cultura, s.f.) Esto permitirá que la comunidad se mantenga activa y creciendo ya que por cada persona referida se puede obtener puntos.

Fuerza de ventas

En cuanto a las ventas debe existir un canal directo que permita un trato personalizado a cada centro de entretenimiento, el objetivo es permitir que más centros que ofrecen eventos de cultura sientan el beneficio de la aplicación, para esto es importante una comunicación y reuniones donde se establezcan las cláusulas que se deben cumplir. Esta persona contará con un sueldo de 500 dólares como rubro fijo y un rubro variable como comisión por cada centro que forme una alianza con la aplicación.

Gastos de marketing

En base a todas las variables antes descritas se tienen los siguientes rubros que serán tomados en cuenta al momento del plan financiero:

Tabla No 11. Costos de Marketing proyectados

GASTOS MARKETING ANUALES	1	2	3	4	5
PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN	\$ 1.280,69	\$ 4.125,30	\$18.526,69	\$22.397,11	\$29.972,54
PROMOCIÓN	\$ 2.400,00	\$ 2.476,32	\$ 2.555,07	\$2.636,32	\$2.720,15
REGALOS CORPORATIVOS	\$ 1.000,00	\$ 1.031,80	\$ 1.064,61	\$1.098,47	\$1.133,40
PUBLICIDAD EN OTRAS APLICACIONES*	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
GASTOS DE GEOLOCALIZACIÓN*	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00
DISEÑO DE MARCA	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00

COSTO DE ALEJAMIENTO EN SERVIDORES GOOGLE PLAY STORE	\$ 30,00	\$ 30,95	\$ 31,94	\$ 32,95	\$ 34,00
TOTAL GASTOS MARKETING	\$ 19.310,69	\$ 22.264,37	\$26.778,30	\$30.764,85	\$38.460,09

Se debe tener en cuenta que el gasto de Geolocalización y la publicidad en otras aplicaciones, no sufren un cambio del precio debido a que no le afecta la inflación del Ecuador. En la promoción ingresarán todos los incentivos promocionales que pueden darse en base al descuento de las entradas y para mantener buenas relaciones con los centros culturales se entregarán regalos corporativos.

Propuesta de filosofía y estructura organizacional.

Misión, visión y objetivos de la organización.

Misión

Somos una empresa que ofrece un sistema que te permite estar más cerca de los eventos culturales que se realizan en la ciudad de Quito. Facilitamos la vida de nuestros usuarios al ser una plataforma tecnológica diseñada para su celular que permite el ahorro de tiempo y al mismo tiempo ofrecemos seguridad y tranquilidad en sus compras en línea de boletos para eventos culturales y de entrenamiento con el apoyo de un equipo cualificado para mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Visión

Seremos la plataforma con mayor número de descargas y entradas vendidas en la ciudad de Quito, lo cual aportará en la comunicación de los diferentes eventos del sector cultural para el año 2023, manteniendo una innovación tecnológica constante para ser del agrado de nuestros clientes.

Objetivos

Tabla No 12. Objetivos

Administrativos	
Largo plazo	Corto plazo
Desarrollar 3 aplicaciones anuales para el 2022.	Desarrollar una nueva idea para una futura aplicación para finales del 2019.
	Reducir los tiempos de actualización de la aplicación de trimestral a bimensual para el 2019.
	Disminuir el tiempo de desarrollo de aplicaciones en un 20% para el año 2019 con respecto al primer trimestre del 2019.
Financieros	
Largo plazo	Corto plazo
Mejorar la utilidad neta en un 25% por medio de la optimización de costos en los próximos 5 años.	Aumentar la rentabilidad de la empresa en el 2019 en un 10% en comparación al 2018.
	Obtener un 3% más de comisión por las ventas de los boletos para el 2019.
	Aumentar el ROA en un 5% en el 2019 en comparación al 2018.
Marketing	
Largo plazo	Corto plazo
Aumentar en un 30% la aceptación de la aplicación en los usuarios para el año 2022 con respecto al 2018.	Aumentar el número de descargas de la aplicación en la tienda virtual en un 30% para el 2019.
	Aumentar el número de veces que el usuario se encuentre dentro de la aplicación con un mínimo de 3 veces al día para el primer semestre del 2019.
	Aumentar la satisfacción de los usuarios en un 30% para el 2019 con respecto a la satisfacción que se obtiene en los 3 primeros meses del 2018.

Plan de Operaciones

Cadena de valor

La cadena de valor es la mejor forma de describir el negocio de la empresa, se trata de todas las actividades que se utilizan para desarrollar y comercializar un producto y servicio y al mismo tiempo generan valor. (David, 2013)

Entradas

La cadena de valor comienza cuando el cliente ya posee la aplicación descargada en su teléfono y decide usarla, al ingresar se desplegarán los eventos más cercanos a la fecha y un filtro en base a sus categorías.

El cliente decidirá el evento y podrá visualizar en el mapa la cercanía seguido de una pequeña descripción del mismo.

Proceso interno:

Una vez que esté de acuerdo con el espectáculo se procede a enviar el paquete de datos de la compra al servidor, el cual procesa la entrada vendida y genera un código de identificación que será compartido con el proveedor de las entradas. Se podrá configurar un recordatorio que permitirá que el cliente no tenga retrasos el día del evento.

Salidas:

Una vez concluido el proceso interno, se volverá a desplegar la pantalla principal de la aplicación y se enlistará los puntos que se ha ganado por la compra de los boletos y cuanto falta para ser cajeado por entradas gratis.

Marketing y ventas:

Al informar al cliente que se concluyó el proceso, se enviará una publicidad ya sea con forma de video o imagen, que nos permitirá tener una fuente de ingresos extras, incluso se puede desplegar publicidad de otros eventos culturales que se encuentren dentro de la aplicación para que el cliente se mantenga informado y pueda comprar en otra ocasión.

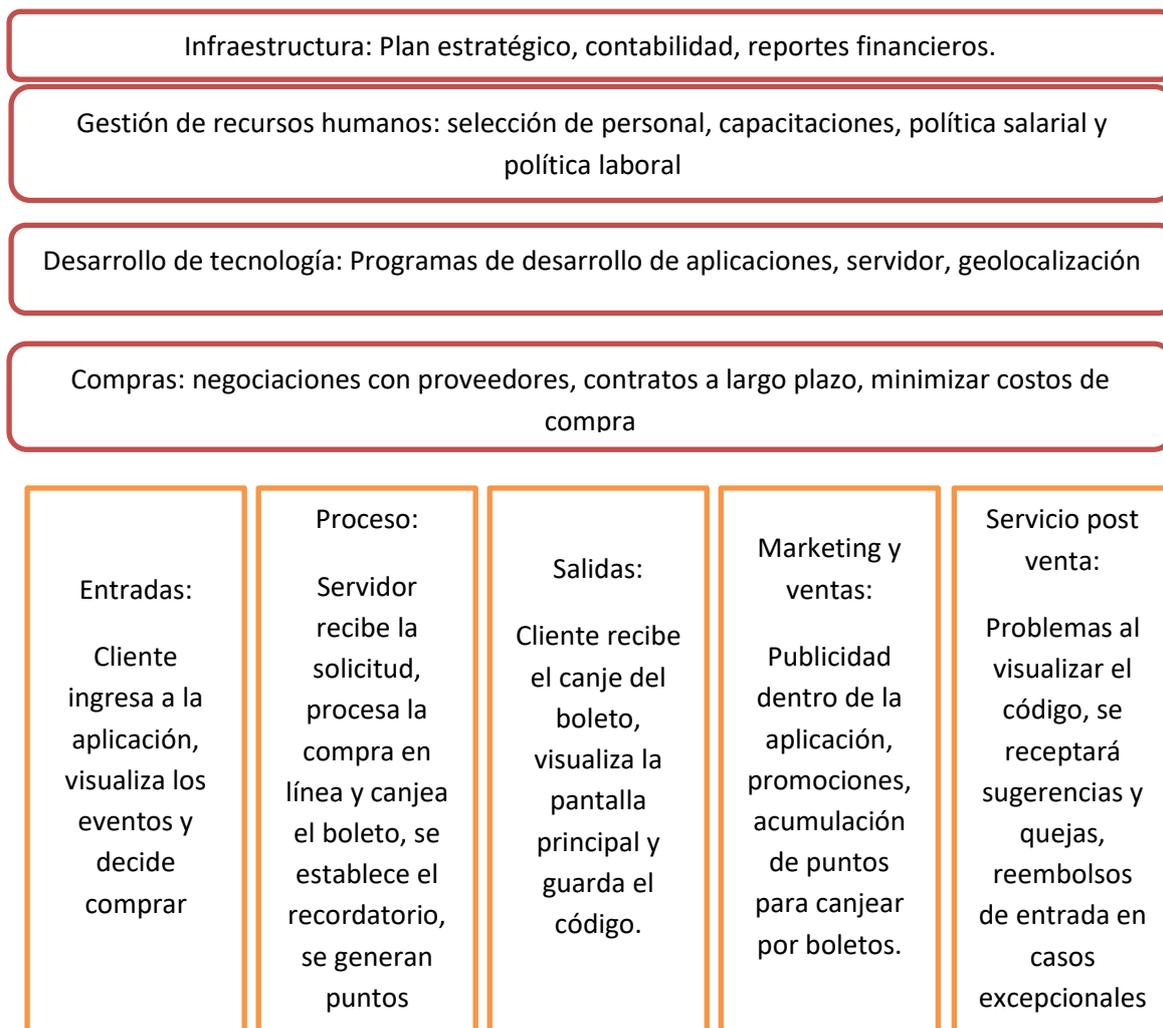
Se va a utilizar una publicidad dirigida con ayuda de Google Ads lo que afectará directamente a nuestro mercado objetivo dando a conocer la aplicación y los beneficios que se posee.

Servicio post venta:

En el caso de que se presente algún inconveniente del servicio se contará con ejecutivos de servicio al cliente que facilitarán el uso de la aplicación y la información de la entrada, adicional serán quienes recolecten las sugerencias de mejora de los usuarios y las quejas producidas. En el caso de que sea necesario, serán quienes realicen un reembolso del dinero.

La cadena de valor se encuentra detallada a continuación:

Tabla No 13. Cadena de valor



Mapa de procesos

“La satisfacción del cliente viene determinada por el coherente desarrollo del proceso del Negocio en su conjunto más que por el correcto desempeño de cada función individual o actividad.” (Velasco, 2012, págs. 105-106) El mapa de procesos permite conocer de mejor manera como se realiza el trabajo, por medio de actividad relacionadas entre ellas, optimizando tiempo y mejorando la satisfacción del cliente. El mapa de procesos de la empresa es el siguiente:

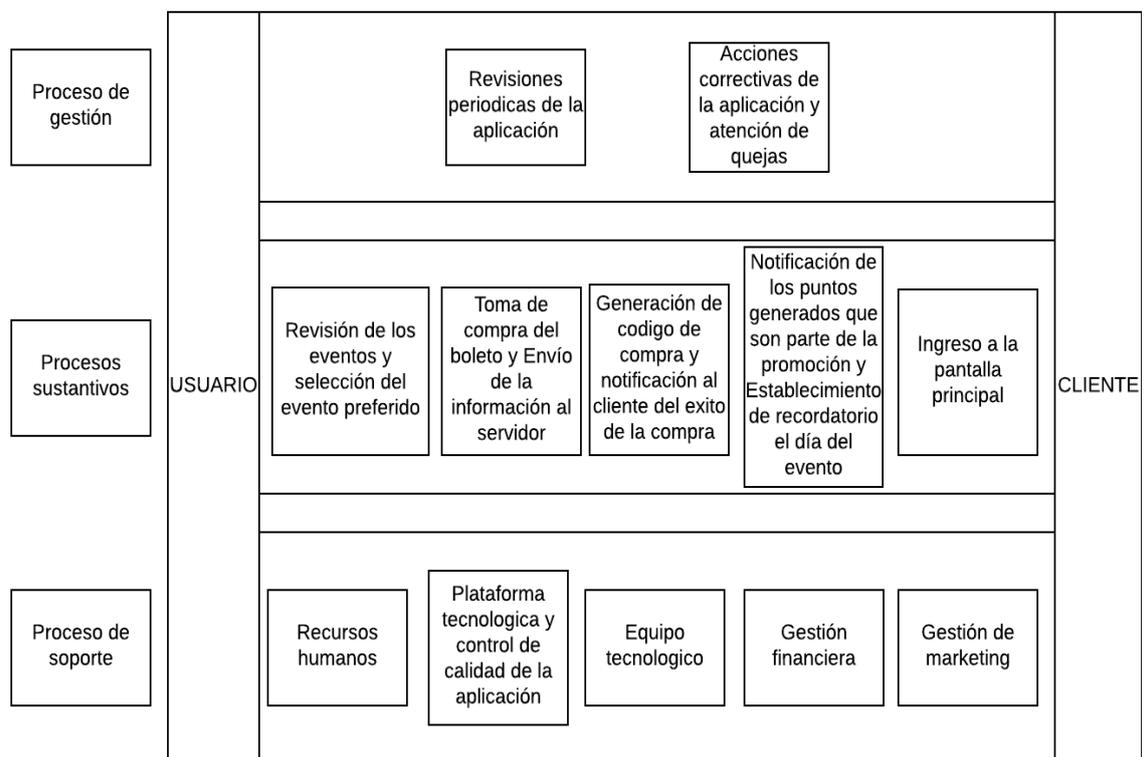


Figura No 3. Mapa de procesos

Flujograma del proceso operativo

El flujograma del proceso operativo nos permite conocer la forma en que se realiza la actividad principal de la empresa, este proceso se detalla a continuación:

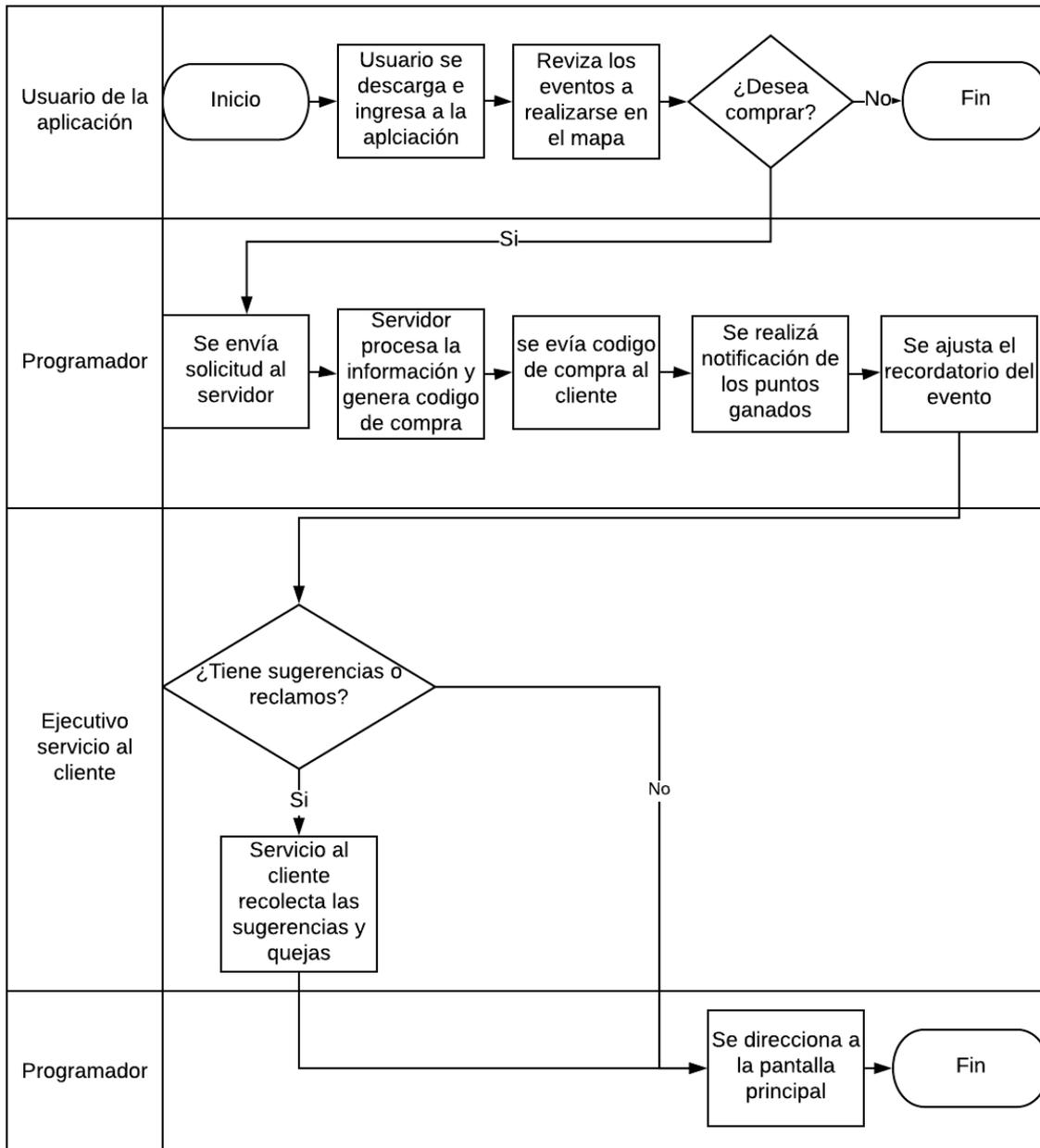


Figura No 4. Flujograma del proceso operativo

Estructura organizacional

Organigrama

El organigrama es la representación visual de la distribución formal de los puestos de una organización. El diseño organizacional es un proceso que implica decisiones con respecto a los siguientes elementos clave: Especialización de trabajo, departamentalización, cadena de mando, tramo de control, centralización y descentralización. (Robbins, 2010, págs. 184-185)

A continuación se detalla el organigrama con las áreas clave de la empresa:

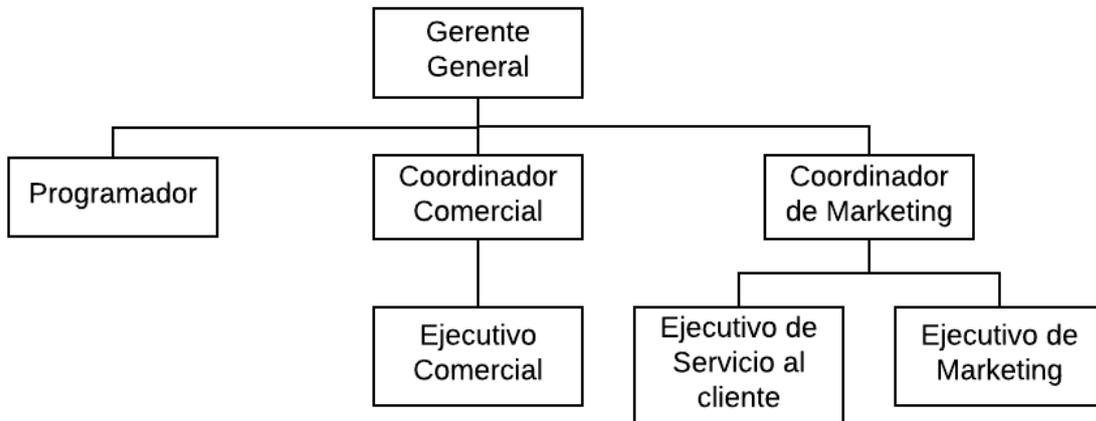


Figura No 5. Organigrama

El motivo por el cual se realizó de esta manera es debido a que se tendrá una gerencia general que estará a cargo de todas las decisiones administrativas que se deberán tomar en el tiempo de vida de la empresa.

La Jefatura de Marketing estará a cargo de las decisiones relacionadas al marketing estratégico y de los colaboradores que se encarguen por un lado de la publicidad de la empresa y del personal de servicio al cliente que estará a cargo de realizar el seguimiento de los boletos vendidos y resolver asuntos relacionados a quejas y recolectará las sugerencias que serán entregadas al equipo de desarrollo.

El equipo de desarrollo será la persona encargada de la elaboración de las aplicaciones y de las correcciones que se deberá realizar a las mismas.

Para finalizar, el ejecutivo comercial, que serán la persona encargada de realizar nuevos contratos relacionados a los centros de eventos culturales.

Para realizar el organigrama se observó la distribución de la empresa española SDI soluciones informáticas. (SDI, s.f.)

Tomando en cuenta el organigrama antes detallado, se realizó un análisis en base a las áreas clave de la empresa para poder ser tomadas en cuenta al momento de la elaboración del organigrama.

El perfil de puestos de los 2 más importantes podrá ser revisado en anexos.

Tipo de compañía

La empresa será constituida como una compañía de responsabilidad limitada la cual, según la ley de compañías, puede ser conformada con dos socios y un máximo de quince y consta de un capital mínimo de 400 dólares y es cerrado con un número limitado de acciones. (Congreso Nacional, 2014)

Evaluación financiera

Para comenzar con la Evaluación financiera del proyecto, se debe tomar en cuenta las siguientes premisas:

Tabla No 14. Premisas financieras

DATOS	VALOR	FUENTE
Inflación 2017	3,18%	Banco Central del Ecuador
Tasa de crecimiento de la industria del software del Ecuador	9,68%	SRI
Mercado objetivo mensual	15.930	Información cuantitativa
Personas por evento	117	Información cuantitativa
Ventas a crédito	100,0%	Política de la Empresa
Período de cuentas por cobrar	30 días	Política de la Empresa
Costo del crédito (Banco Pichincha)	11,23%	Banco Pichincha
Estructura del Capital	1,5	Política de la Empresa
Beta apalancada de la industria	1,13	Damodaran
Beta desapalancada de la industria	0,94	Damodaran
Riesgo País	4,47%	Banco Central del Ecuador
Tasa de Impuestos	33,70%	SRI
Tasa libre de riesgo	2,13%	Departamento de Finanzas de USA
Rendimiento del Mercado	13,18%	Yahoo Finances S&P 500

Proyección de ingresos, costos y gastos

Para los ingresos se toman los siguientes datos: El número de personas por eventos, los eventos promedio y la variación estacional. Para el cálculo de los costos se tomó en cuenta la inflación, que según datos del Banco central tiene un valor promedio de 3,18%. (Banco Central del Ecaudor, 2017) Las comisiones sufrirán un ajuste en cada dos años de renovación del contrato en

un punto porcentual, esto debido a que en promedio las comisiones se manejan entre el 10% al 15%.

Tabla No 15. Total ingreso anual

	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESO POR EVENTOS SONOROS	\$ 407.222,40	\$ 524.028,96	\$ 628.068,48	\$ 752.781,12	\$ 902.185,44
TOTAL INGRESO POR EVENTOS DANZA	\$ 144.713,33	\$ 255.790,89	\$ 372.443,56	\$ 542.304,78	\$ 789.684,00
TOTAL INGRESO POR EVENTOS ESCÉNICOS	\$ 490.153,03	\$ 534.504,55	\$ 573.711,79	\$ 615.910,93	\$ 661.146,62
TOTAL INGRESO POR EVENTOS VISUALES	\$ 40.391,67	\$ 40.320,83	\$ 40.987,50	\$ 41.665,63	\$ 42.354,17
TOTAL INGRESO VENTAS	\$1.082.480,43	\$1.354.645,23	\$1.615.211,33	\$1.952.662,45	\$ 2.395.370,23
TOTAL COMISIONES	\$108.248,04	\$ 135.464,52	\$ 177.673,25	\$ 214.792,87	\$ 287.444,43
COMISIÓN	10%	10%	11%	11%	12%

Tabla No 16. Gastos generales

GASTOS GENERALES TOTALES	1	2	3	4	5
GASTOS SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 600,00	\$ 619,08	\$ 638,77	\$ 659,08	\$ 680,04
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	\$ 500,00	\$ 515,90	\$ 532,31	\$ 549,23	\$ 566,70
SERVICIOS BÁSICOS	\$ 1.800,00	\$ 1.857,24	\$ 1.916,30	\$ 1.977,24	\$ 2.040,11
SEGURO CARRO	\$ 936,00	\$ 965,76	\$ 996,48	\$ 1.028,16	\$ 1.060,86
GASTOS VIATICOS	\$ 1.800,00	\$ 1.857,24	\$ 1.916,30	\$ 1.977,24	\$ 2.040,11
GASTO ARRIENDO	\$ 7.200,00	\$ 7.428,96	\$ 7.665,20	\$ 7.908,95	\$ 8.160,46
GASTO TRANSACCIONES POR PAYPAL	\$ 3.142,79	\$ 3.932,07	\$ 5.156,12	\$ 6.232,59	\$ 8.339,49
GASTOS DE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

CONSTITUCIÓN	1.500,00				
GASTOS GENERALES TOTALES	\$ 17.478,79	\$ 17.176,26	\$ 18.821,47	\$ 20.332,50	\$22.887,77

Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial del proyecto consta de un vehículo para que el ejecutivo comercial pueda movilizarse a los centros de eventos culturales, una computadora Toshiba Satellite P55 que posee las características necesarias para el software de programación. 6 computadoras Toshiba Satellite C45, una impresora multifunción Epson L655 y un servidor en torre Power Edge T130. Se generará una reinversión a los tres años del equipo de cómputo debido a la depreciación del mismo. En activos intangibles se contará con un software para la programación, diseño, un CRM (Customer Relationship Manager) y las licencias de windows.

Se contará con un **capital de trabajo** de 20,000 dólares, para el cálculo se tomó el mes **con el valor negativo mayor** del flujo de efectivo y se mantiene un respaldo del 15%.

Tabla No 17. Inversión inicial

INVERSIONES PPE	\$	24.223,11
INVERSIONES INTANGIBLES	\$	2.752,60
CAPITAL DE TRABAJO	\$	23.000,00
<u>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</u>	\$	49.975,71

La estructura del capital va a ser 60% por medio de inversión propia y el 40% restante de deuda, el cual se va a manejar con el Banco Pichincha que tiene una tasa de 11,23% anual. (Banco Pichincha, 2017)

Tabla No 18. Estructura de capital y préstamo al banco

PROPIO	60%	\$ 29.985,43
DEUDA L/P	40%	\$ 19.990,28
MONTO		\$ 19.990,28
TASA DE INTERÉS B. Pichincha		11,23%

PLAZO	5
<u>CUOTA</u>	\$ 436,93

Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Con la información antes expuesta se puede obtener el estado de resultado, el estado de situación financiera y el flujo de caja anual de la empresa que son los siguientes:

Tabla No 19. Estado de resultados anual

	1	2	3	4	5
INGRESO POR COMISIONES	\$ 108.248,04	\$ 135.464,52	\$ 177.673,25	\$ 214.792,87	\$ 287.444,43
TOTAL INGRESO	\$ 108.248,04	\$ 135.464,52	\$ 177.673,25	\$ 214.792,87	\$ 287.444,43
GASTOS OPERATIVOS	\$ 2.334,51	\$ 2.131,70	\$ 2.199,49	\$ 2.269,43	\$ 2.341,60
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 10.824,80	\$ 13.546,45	\$ 17.767,32	\$ 21.479,29	\$ 28.744,44
GASTO DE MARKETING	\$ 8.030,00	\$ 8.139,07	\$ 8.251,62	\$ 8.367,74	\$ 8.487,55
GASTOS GENERALES	\$ 15.144,28	\$ 15.044,56	\$ 16.621,99	\$ 18.063,07	\$ 20.546,18
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.392,62	\$ 5.621,04
GASTOS AMORTIZACIÓN	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52
GASTOS SUELDOS	\$ 78.674,08	\$ 86.519,71	\$ 110.353,00	\$ 113.754,90	\$ 117.264,98
TOTAL GASTOS	\$ 121.191,23	\$ 131.565,05	\$ 161.376,97	\$ 169.889,57	\$ 183.568,31
<u>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</u>	\$ (12.943,19)	\$ 3.899,48	\$ 16.296,27	\$ 44.903,30	\$ 103.876,12
GASTOS DE INTERES	\$ 2.085,67	\$ 1.712,24	\$ 1.294,66	\$ 827,68	\$ 305,49
<u>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</u>	\$ (15.028,86)	\$ 2.187,23	\$ 15.001,61	\$ 44.075,62	\$ 103.570,63
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ 328,08	\$ 2.250,24	\$ 6.611,34	\$ 15.535,59
<u>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</u>	\$ (15.028,86)	\$ 1.859,15	\$ 12.751,37	\$ 37.464,28	\$ 88.035,04
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ 409,01	\$ 2.805,30	\$ 8.242,14	\$ 19.367,71

UTILIDAD NETA	\$ (15.028,86)	\$ 1.450,14	\$ 9.946,07	\$ 29.222,14	\$ 68.667,33
----------------------	----------------	-------------	-------------	--------------	--------------

A continuación se muestra el estado de situación financiera anual:

Tabla No 20. Estado de situación financiera anual

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 49.975,71	\$ 32.664,32	\$ 30.527,83	\$ 37.078,43	\$ 62.632,58	\$ 127.918,83
CORRIENTES	\$ 23.000,00	\$ 11.872,16	\$ 15.919,23	\$ 34.059,01	\$ 51.939,57	\$ 123.409,37
EFFECTIVO	\$ 23.000,00	\$ 2.623,59	\$ 5.066,12	\$ 19.884,07	\$ 34.886,72	\$ 100.715,68
CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ 9.248,58	\$ 10.853,11	\$ 14.174,94	\$ 17.052,84	\$ 22.693,69
NO CORRIENTES	\$ 26.975,71	\$ 20.276,86	\$ 14.608,60	\$ 8.425,04	\$ 10.693,01	\$ 4.509,46
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	\$ 24.223,11	\$ 24.223,11	\$ 24.223,11	\$ 24.223,11	\$ 32.446,22	\$ 32.446,22
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 6.089,46	\$ 11.242,07	\$ 16.863,11	\$ 22.255,73	\$ 27.876,76
INTANGIBLES	\$ 2.752,60	\$ 2.752,60	\$ 2.752,60	\$ 2.752,60	\$ 2.752,60	\$ 2.752,60
AMORTIZACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 609,40	\$ 1.125,04	\$ 1.687,56	\$ 2.250,08	\$ 2.812,60
PASIVOS	\$ 19.990,28	\$ 17.707,75	\$ 14.121,13	\$ 10.725,66	\$ 7.057,67	\$ 3.676,59
CORRIENTES	\$ -	\$ 875,00	\$ 819,34	\$ 1.372,42	\$ 2.119,95	\$ 3.676,59
SUELDOS POR PAGAR	\$ -	\$ 875,00	\$ 875,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00	\$ 1.125,00
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ -	\$ -	\$ (55,66)	\$ 247,42	\$ 994,95	\$ 2.551,59
NO CORRIENTES	\$ 19.990,28	\$ 16.832,75	\$ 13.301,79	\$ 9.353,24	\$ 4.937,72	\$ -
DEUDA A LARGO PLAZO	\$ 19.990,28	\$ 16.832,75	\$ 13.301,79	\$ 9.353,24	\$ 4.937,72	\$ -
PATRIMONIO	\$ 29.985,43	\$ 14.956,57	\$ 16.406,70	\$ 26.352,77	\$ 55.574,91	\$ 124.242,24
CAPITAL	\$ 29.985,43	\$ 29.985,43	\$ 29.985,43	\$ 29.985,43	\$ 29.985,43	\$ 29.985,43
UTILIDADES RETENIDAS	\$ -	\$ (15.028,86)	\$ (13.578,72)	\$ (3.632,65)	\$ 25.589,48	\$ 94.256,81

Continuando con el análisis financiero, se muestra la tabla correspondiente al estado de flujo de efectivo anual:

Tabla No 21. Estado de flujo de efectivo anual

	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES	\$ -	\$ (17.218,88)	\$ 5.973,50	\$ 13.360,88	\$ 33.046,91	\$ 70.766,68
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ (15.028,86)	\$ 1.450,14	\$ 9.946,07	\$ 29.222,14	\$ 68.667,33
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACION	\$ -	\$ 6.183,56	\$ 6.183,56	\$ 6.183,56	\$ 5.955,14	\$ 6.183,56
+ DERECIACIÓN	\$ -	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.392,62	\$ 5.621,04
+ AMORITZACION	\$ -	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52
- VAR. CXC	\$ -	\$ (9.248,58)	\$ (1.604,54)	\$ (3.321,83)	\$ (2.877,90)	\$ (5.640,85)
+ VAR. SUELDOS POR PAGAR	\$ -	\$ 875,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ -
+ VAR. IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ (55,66)	\$ 303,08	\$ 747,54	\$ 1.556,64
ACTIVIDADES DE INVERSION	\$ (26.975,71)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.223,11)	\$ -
ADQUISICIÓN PPE E INTANGIBLES	\$ (26.975,71)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.223,11)	\$ -
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	\$ 49.975,71	\$ (3.157,54)	\$ (3.530,96)	\$ (3.948,55)	\$ (4.415,52)	\$ (4.937,72)
DEUDA LARGO PLAZO	\$ 19.990,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DEUDA LARGO PLAZO (AMORTIZACIÓN CAPITAL)	\$ -	\$ (3.157,54)	\$ (3.530,96)	\$ (3.948,55)	\$ (4.415,52)	\$ (4.937,72)
CAPITAL	\$ 29.985,43	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 23.000,00	\$ (20.376,41)	\$ 2.442,53	\$ 9.412,33	\$ 20.408,28	\$ 65.828,96
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 132.111,46	\$ 89.411,54	\$ 168.653,32	\$ 314.234,27	\$ 866.110,62
<u>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</u>	\$ 23.000,00	\$ 111.735,04	\$ 91.854,07	\$ 178.065,65	\$ 334.642,55	\$ 931.939,58

Para finalizar, a continuación se podrá observar el estado de flujo de caja anual:

Tabla No 22. Flujo de caja anual

	0	1	2	3	4	5
<u>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</u>	\$ -	\$ (12.943,19)	\$ 3.899,48	\$ 16.296,27	\$ 44.903,30	\$ 103.876,12
GASTOS DE DEPRECIACIÓN	\$ -	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.621,04	\$ 5.392,62	\$ 5.621,04
GASTOS DE AMORTIZACIÓN	\$ -	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52	\$ 562,52
15% DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ 328,08	\$ 2.250,24	\$ 6.611,34	\$ 15.535,59
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ 409,01	\$ 2.805,30	\$ 8.242,14	\$ 19.367,71
<u>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O.)</u>	\$ -	\$ (7.462,50)	\$ 8.768,91	\$ 16.987,98	\$ 35.726,03	\$ 75.053,42
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ (23.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ 8.373,58	\$ 1.660,20	\$ 2.768,75	\$ 2.130,37	\$ 4.084,21
RECUPERACIÓN DE TRABAJO NETO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3.982,90
<u>VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</u>	\$ (23.000,00)	\$ 8.373,58	\$ 1.660,20	\$ 2.768,75	\$ 2.130,37	\$ 8.067,11
INVERSIONES	\$ (26.975,71)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.223,11)	\$ -
RECUPERACIONES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RECUPERACIÓN VEHICULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 7.169,20
RECUPERACIÓN EQUIPO DE COMPUTACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.549,99
<u>GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</u>	\$ (26.975,71)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.223,11)	\$ 11.719,19
<u>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</u>	\$ (49.975,71)	\$ 911,07	\$ 10.429,11	\$ 19.756,74	\$ 29.633,28	\$ 94.839,72
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (49.975,71)	\$ 911,07	\$ 10.429,11	\$ 19.756,74	\$ 29.633,28	\$ 94.839,72
PRESTAMO	\$ 19.990,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE INTERÉS	\$ -	\$ (2.085,67)	\$ (1.712,24)	\$ (1.294,66)	\$ (827,68)	\$ (305,49)
AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	\$ -	\$ (3.157,54)	\$ (3.530,96)	\$ (3.948,55)	\$ (4.415,52)	\$ (4.937,72)
ESCUDO FISCAL	\$ -	\$ 702,87	\$ 577,03	\$ 436,30	\$ 278,93	\$ 102,95
<u>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</u>	\$ (29.985,43)	\$ (3.629,26)	\$ 5.762,93	\$ 14.949,83	\$ 24.669,01	\$ 89.699,47

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

Para la tasa de descuento, se obtuvo información de la beta apalancada, la razón deuda capital de la industria y la tasa de la página de Damodaran (Adamodaran, 2017) y se calculó la beta de la empresa. Adicional, la tasa libre de riesgo se obtuvo de los bonos de tesoro de los Estados Unidos (U.S. Department of Treasury, 2017), el riesgo país se obtuvo del Banco Central del Ecuador.

Tabla No 23. Beta apalancada, des palancada y tasa de descuento

BETA APALANCADA INDUSTRIA:	1,13	R DEUDA/CAPITAL INDUSTRIA	21,50%
BETA DESPALANCADA:	0,94	R DEUDA/ CAPITAL EMPRESA	66,67%
BETA APALANCADA EMPRESA:	1,35	TASA IMPUESTO IND.	5,67%
TASA LIBRE DE RIESGO			2,13%
RENDIMIENTO DEL MERCADO			13,18%
BETA PROYECTO			1,35
RIESGO PAÍS			4,47%
TASA DE IMPUESTO PROYECTO			33,70%
CAPM			21,57%
WACC			15,92%

Para finalizar, con toda esta información se pudo obtener los criterios de inversión para descubrir si el proyecto es rentable o no lo es.

Tabla No 24. Criterios de inversión

CRITERIOS DE INVERSIÓN			
CRITERIOS DE INVERSION PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSIÓN INVERSIONISTA	
VAN	\$ 32.970,67	VAN	\$ 24.316,75
IR	\$ 1,66	IR	\$ 1,81
TIR	31,15%	TIR	38,84%
PERIODO REC.	3,00	PERIODO REC.	3,00

Con estos criterios, se puede indicar que el proyecto resulta rentable debido a que el van es positivo y la tasa interna de retorno es de 31,15%.

Índices financieros

Los índices financieros de la empresa son los siguientes:

Tabla No 25. Índices financieros

Medidas de Liquidez	1	2	3	4	5	Promedio	Industria (2016)
Razón Circulante	13,57	19,43	24,82	24,50	33,57	23,18	1,09
Razón de Efectivo	3,00	6,18	14,49	16,46	27,39	13,50	2,56
Capital de trabajo Neto a Activo Corriente	0,93	0,95	0,96	0,96	0,97	0,95	0,55
Medidas de Solvencia	1	2	3	4	5	Promedio	Industria (2016)
Razón de Endeudamiento	0,54	0,46	0,29	0,11	0,03	0,29	0,52
Razón Deuda – Capital	0,56	0,44	0,31	0,16	-	0,30	1,51
Razón de Autonomía	0,46	0,54	0,71	0,89	0,97	0,71	0,66
Calidad de la Deuda	0,05	0,06	0,13	0,30	1,00	0,31	0,71
Medidas de Actividad	1	2	3	4	5	Promedio	Industria (2016)
Rotación de Activos Fijos	3,31	4,44	4,79	3,43	2,25	3,64	1,83
Rotación Cuentas por Cobrar		13,48	14,20	13,76	14,46	13,97	20,96
Días por cuentas por Cobrar		26,71	25,36	26,17	24,89	25,78	44,63
Rotación del Capital de Trabajo neto	8,30	5,67	4,31	2,53	4,80	5,12	2,09
Medidas de Rentabilidad	1	2	3	4	5	Promedio	Industria (2016)
Margen de Utilidad	(0,14)	0,01	0,06	0,14	0,24	0,06	0,0114
Rendimiento de los activos	(0,46)	0,05	0,27	0,47	0,54	0,17	0,0102
Rendimiento sobre el Capital	(0,50)	0,05	0,33	0,97	2,29	0,63	0,0594

Los índices de la industria para el año 2016 fueron recuperados de la Superintendencia de compañías y de un promedio del cálculo manual entre las empresas que pertenecen a la industria J6201.01 (Superintendencia de Compañías, 2017).

Conclusiones

- La industria del software en el país se encuentra en crecimiento, lo cual genera una gran cantidad de productos sustitutos. La principal barrera de entrada es el conocimiento, adicional a esto es una industria volátil por lo que se debe estar constantemente actualizado y siguiendo las tendencias del mercado. Existen beneficios que brinda el gobierno para que de esta manera aumente la inversión en el sector.
- La investigación cualitativa demostró la factibilidad de la creación de la aplicación móvil; e incluso los expertos sugirieron ideas que se pueden implementar. En el grupo focal se prefería que la aplicación sea gratuita y se percibía a la idea de proyecto como una nueva forma de entretenimiento en centros que son poco frecuentados. En la investigación cuantitativa se comprobó que la idea tenía una aceptación y que incluso estos centros eran visitados por lo menos dos veces al año, lo cual sigue siendo una frecuencia baja pero ofrece una oportunidad para mejorar ese nivel al ser el proyecto una herramienta de comunicación.
- En relación a la oportunidad de negocio, por el momento ninguna otra aplicación o página web reúne todos los elementos que se describen del producto, lo cual generará una ventaja competitiva potenciada por las alianzas que se tendrán con los centros culturales. Según los resultados de la encuesta las personas les interesa tener el aplicativo en su celular ya que ofrece un nuevo abanico de sugerencias de actividades para realizar en el tiempo libre y que agregan un valor cultural
- En conclusión del capítulo cinco relacionado a la estrategia general de marketing y al marketing mix, se empieza empleando una estrategia de especialización debido a la segmentación de mercado que está apoyada por un producto que tiene la capacidad de adicionar un valor a la forma tradicional de venta de boletos en estos eventos, incluso brindando un seguimiento y manteniendo una mejora constante en base al usuario, lo que es un punto fuerte en las negociaciones que se mantendrán periódicamente con los centros culturales viendo una repercusión en el nivel de ingresos. El apoyo de marketing es fundamental en este sector ya que es necesario

ganar un nombre en el mercado, por lo cual la publicidad debe ser direccionada a los clientes finales.

- La empresa será constituida como compañía de responsabilidad limitada y mantendrá un organigrama organizacional en base a las áreas clave que fueron indicadas por los expertos. Al ser un servicio la cadena de valor se centra en el desarrollo de la aplicación y el factor que generará una fidelidad por parte del cliente es el servicio post venta, ya que permitirá mejorar la aplicación en base a las sugerencias de los usuarios. En relación a los objetivos se espera que la empresa crezca lo suficiente para no solo mantener un software transaccional de eventos culturales, sino crear diferentes tipos de programación que permitan facilitar la vida de los usuarios y cumplir con sus expectativas.
- En cuanto al ámbito financiero, la empresa posee un valor negativo en el primer año debido a la inversión que se realiza, pero las ventas estacionales permiten mantenerse en el tiempo y obtener una ganancia, siendo al final del periodo de análisis de 5 años, un proyecto rentable.
- Como conclusión general, la idea resulta rentable siendo la mayor dificultad la inversión inicial debido a que se trata de una fuerte suma de dinero. El proyecto ofrece un valor agregado debido a que ofrece un amplio abanico de eventos que ofrecen un valor cultural, lo que le convierte en una potente herramienta de comunicación. El principal factor que se debe tener en cuenta son las negociaciones y alianzas con los centros culturales ya que de las mismas dependerá los ingresos que se pueda obtener del servicio y cada renovación de contrato fidelizar a los proveedores. El gobierno brinda apoyo a las industrias de Software y de Entretenimiento, lo cual es aprovechado por el proyecto para disminuir los gastos como es el impuesto a la renta y mantener la protección que ofrece el país a la propiedad intelectual para que de esta manera la idea pueda desarrollarse sin una competencia directa por un periodo de tiempo mayor. De esta manera la sociedad gozará de una mejor comunicación por parte de las empresas que buscan promover el entretenimiento cultural; e incluso obtendrán mayores beneficios culturales.

Referencia

Adamodaran. (2017). Obtenido de Adamodaran:

http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Aesoft. (2015). *aesoft.com.ec*. Obtenido de aesoft.com.ec:

http://aesoft.com.ec/catalogo_2015/catalogo_aesoft_2015.pdf

ambito. (13 de 04 de 2017). *ambito*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de

ambito: <http://www..com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>

ANDES. (18 de 07 de 2014). *ANDES*. Recuperado el 17 de 05 de 2017, de

ANDES: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/usar-celular-exceso-puede-provocar-diversos-trastornos-fisicos-mentales.html>

Banco Central del Ecaudor. (DICIEMBRE de 2017). Obtenido de Banco Central del Ecaudor:

https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion_acumulada

Banco Central del Ecuador. (2017). Obtenido de Banco Central del Ecuador:

<http://sintesis.bce.ec:8080/BOE/BI/logon/start.do?ivsLogonToken=bceqsappbo01:6400@1673082JkS5FxBQVtYyAvBR3dNKdd1673080JqAf8TGAQkstZ40kl3tXopa>

Banco Central del Ecuador. (02 de 2018). Obtenido de Banco Central del

Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/148-tasas-de-inter%C3%A9s>

Banco Mundial. (2017). Obtenido de Banco Mundial:

<http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/ecuador>

Banco Pichincha. (2017). Obtenido de Banco Pichincha:

<https://www.pichincha.com/portal/Simulador>

BCE. (s.f.). *contenido.bce.fin.ec*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de

contenido.bce.fin.ec:

https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

CFN. (s.f.). *www.cfn.fin.e*. Recuperado el 01 de 07 de 2017, de *www.cfn.fin.e*:
<http://www.cfn.fin.ec/financiamiento-para-emprendedores/#>

Compañías, S. d. (05 de 11 de 1999). *Superintendencia de Compañías*.
 Recuperado el 16 de 04 de 2017, de Superintendencia de Compañías:
<https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/CODIFIC%20%20LEY%20DE%20COMPANIAS.pdf>

David, F. (2013). *Adinistración estrategica*. Naucalpan de Juárez: Pearson Education Inc.

Dávila, E. (29 de 03 de 2017). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:
<http://www.elcomercio.com/tendencias/aesoft-crecimiento-software-ecuador-codigoingenios.html>

Econlink. (12 de 10 de 2011). *econlink*. Recuperado el 15 de 04 de 2017, de econlink: <http://www.econlink.com.ar/definicion/riesgopais.shtml>

Ecuador, B. C. (s.f.). *contenido.bce.fin.ec*. Obtenido de *contenido.bce.fin.ec*:
https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Enríquez, C. (23 de 11 de 2014). *El comercio*. Obtenido de El comercio:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/11-tipos-contratos-relacionan-empresas-2.html>

Enríquez, C. (21 de 01 de 2015). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/aranceles-encarecen-articulos-tecnologicos.html>

Facebook. (s.f.). Obtenido de Facebook: <https://es-la.facebook.com/business/products/ads>

- Faustos, M. (08 de 10 de 2016). *revista Lideres*. Obtenido de revista Lideres: <http://www.revistalideres.ec/lideres/usuarios-smartphones-economia-negocios-comunicacion.html>
- FMI. (2017). *blog-dialogoafondo.imf.org*. Recuperado el 16 de 04 de 2017, de blog-dialogoafondo.imf.org: <https://blog-dialogoafondo.imf.org/?p=7033>
- González, M. (24 de 08 de 2009). *Emprendedores*. Recuperado el 17 de 04 de 2017, de *Emprendedores*: <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/plan-de-negocio-fabricante-de-software>
- Google Adwords. (s.f.). Obtenido de Google Adwords: https://adwords.google.com/intl/es_es/home/
- IEPI. (10 de 02 de 2014). *IEPI*. Recuperado el 16 de 04 de 2017, de IEPI: https://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/agosto/a2_ley_propiedad_intelectual_agosto_2015.pdf
- IESS. (s.f.). *IESS*. Recuperado el 16 de 04 de 2017, de IESS: <https://www.iess.gob.ec/documents/13718/54965/Tasasdeaportacion.pdf>
- INEC. (2014). Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresaticas/2012-2014_PRESENTACION_TIC.pdf
- INEC. (2017). Obtenido de INEC: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2017/Septiembre-2017/Reporte_inflacion_201709.pdf
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Person.
- Lambin, J. J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado* (Vol. 2 da edición). México D.F., Mexico: Mc Graw Hill.

Microsoft. (s.f.). *microsoft*. Obtenido de microsoft: <https://docs.microsoft.com/es-es/windows/uwp/publish/account-types-locations-and-fees>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Gestión de la Información. (2017). Obtenido de Ministerio de Telecomunicaciones y de la Gestión de la Información: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>

Molina, S. (14 de 10 de 2006). *el universo*. Obtenido de el universo: <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/10/17/nota/5860417/largas-filas-ingreso-habitat-iii-casa-cultura-ecuatoriana>

Nacional, C. (20 de 05 de 2014). *Superintendencia de Compañías*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

Olmstead, k., & Atkinson, M. (10 de 11 de 2015). *pewinternet*. Obtenido de pewinternet: <http://www.pewinternet.org/2015/11/10/an-analysis-of-apps-in-the-google-play-store/>

Plaza, M. A., & Nuñez, A. (01 de 2017). Estudios Industriales Orientación estratégica para la toma de decisiones Industria de Software. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

Plusvalia. (2017). Obtenido de Plusvalia: <http://www.plusvalia.com/>

proecuador. (2014). *proecuador*. Recuperado el 18 de 04 de 2017, de proecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/porqueinvertir1>

Proecuador. (s.f.). *Proecuador*. Recuperado el 16 de 04 de 2018, de Proecuador: <http://www.proecuador.gob.ec/porqueinvertir1/>

Puig-Mir, E. R. (23 de 06 de 2015). *rp3.com.ec*. Obtenido de rp3.com.ec: <http://rp3.com.ec/revista-computerworld-el-desarrollo-de-aplicaciones-moviles/>

Quiñonez, T. H. (26 de 04 de 2015). *El Telegrafo*. Obtenido de El Telegrafo:
<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/1/la-cultura-como-esfera-autonoma>

Quito Cultura. (s.f.). Obtenido de Quito Cultura: <http://www.quitocultura.info/red-metropolitana-de-cultura/>

Quito Cultura. (s.f.). Obtenido de Quito Cultura:
<http://www.quitocultura.info/event/parapunzipunzipu/>

Quito Cultura. (Noviembre de 2017). Obtenido de Quito Cultura:
<http://www.quitocultura.info/>

Ramírez, S. (04 de 02 de 2017). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio:
<http://www.elcomercio.com/actualidad/cupos-celulares-importacion-contrabando-economia.html>

Ramírez, S. (18 de 02 de 2017). Uso de smartphones ganó mercado durante el 2016. *El Comercio*.

Robbins, S. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson Education, Inc.

SDI. (s.f.). Obtenido de SDI: <http://www.sdi.es/empresa/organigrama/>

Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. (2017). Obtenido de Secretaria de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación:
http://coesc.educacionsuperior.gob.ec/index.php/C%C3%B3digo_Org%C3%A1nico_de_Econom%C3%ADa_Social_del_Conocimiento_e_Innovaci%C3%B3n

senescyt. (01 de 2017). *senescyt*. Recuperado el 17 de 04 de 2017, de senescyt: <http://www.senescyt.gob.ec/visorgeografico/>

softeng. (s.f.). *www.softeng.es*. Recuperado el 02 de 07 de 2018, de *www.softeng.es*: <https://www.softeng.es/es-es/empresa/metodologias-de-trabajo/metodologia-scrum.html>

SRI. (17 de 11 de 2004). ley Organica de Regimen Tributario Interno. *ley Organica de Regimen Tributario Interno*. Quito, Pichincha, Ecuador: Direcci{on Nacional Jurídica. Obtenido de sri.gob.ec: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/deducciones-2>

SRI. (21 de 07 de 2016). *SRI*. Recuperado el 16 de 04 de 2017, de SRI: http://www.sri.gob.ec/web/guest/bases-legales?p_auth=iPusPV0f&p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_Anv7&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=2&_busquedaBasesLegales_WAR_BibliotecaPortlet_I
N

SRI. (2017). Obtenido de SRI: <https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/>

Superintendencia de Compañías. (2017). Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Societario%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27ind_finan_x_rama%27%5d&ui.name=ind_finan_x_rama&

Trabajo, M. d. (26 de 09 de 2012). *Ministerio de Trabajo*. Recuperado el 16 de 04 de 2017, de Ministerio del Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>

U.S. Department of Treasury. (2017). Obtenido de U.S. Department of Treasury: <https://www.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/Pages/TextView.aspx?data=yield>

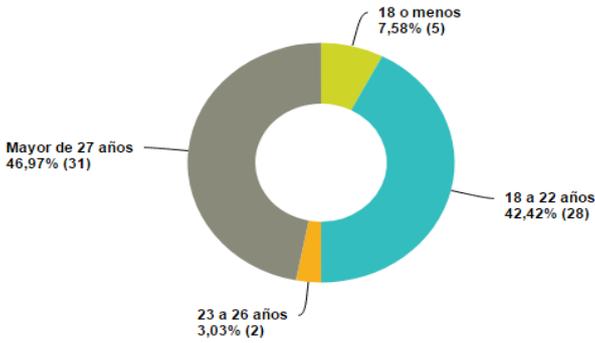
Velasco, J. A. (2012). *Gestión por procesos*. Pozuelo de Alarcón: Esic Editorial.

ANEXOS

Encuesta

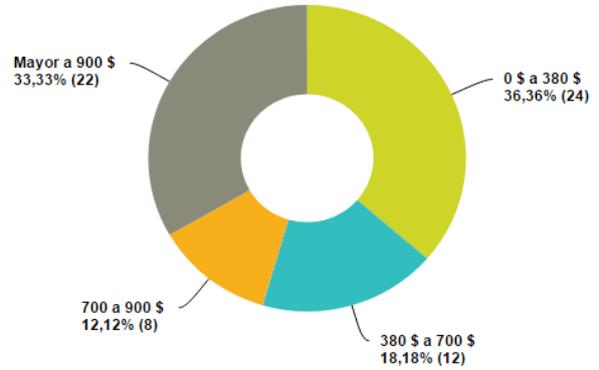
¿Cuál es su grupo de edad?

Respondido: 66 Omitido: 0



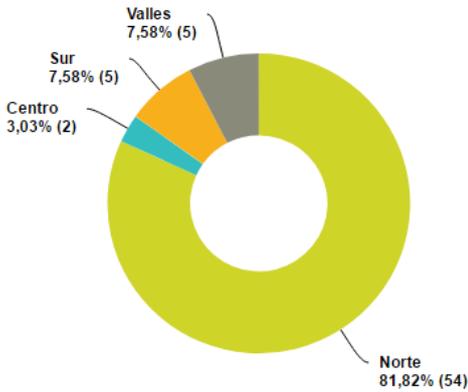
¿Cual es su nivel de ingreso?

Respondido: 66 Omitido: 0



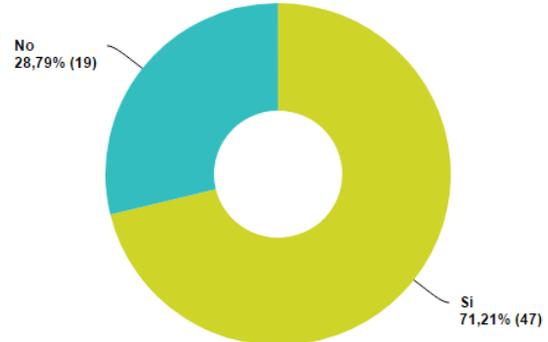
¿En que sector de Quito reside?

Respondido: 66 Omitido: 0



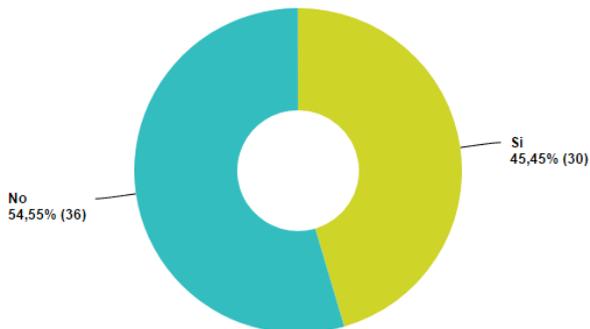
¿Ha asistido a algún evento cultural en los últimos 6 meses?

Respondido: 66 Omitido: 0



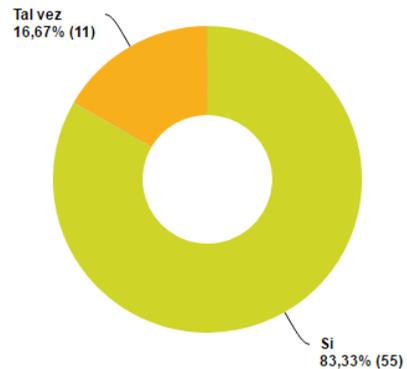
¿Tiene conocimiento acerca de futuros eventos culturales que se van a realizar en al ciudad de Quito?

Respondido: 66 Omitido: 0



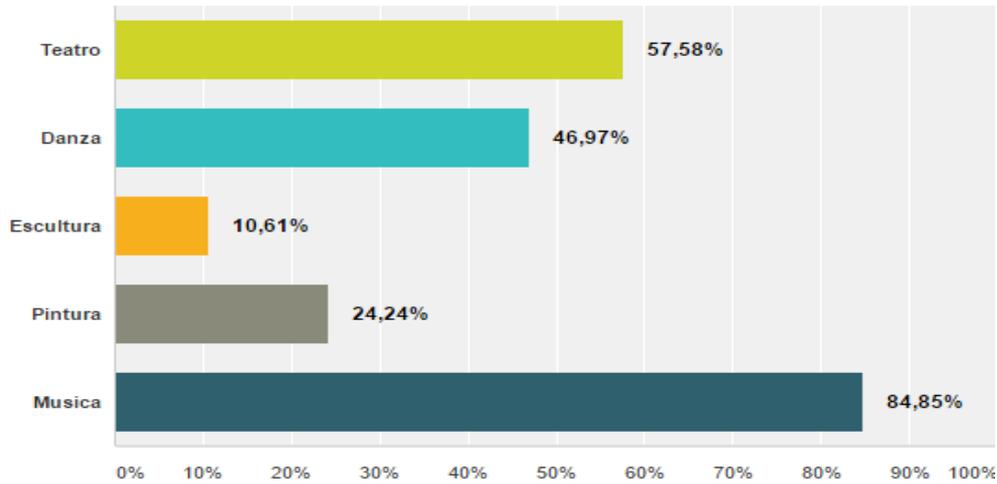
¿Esta usted interesado en conocer diferentes eventos culturales que se van a realizar en la ciudad de Quito?

Respondido: 66 Omitido: 0



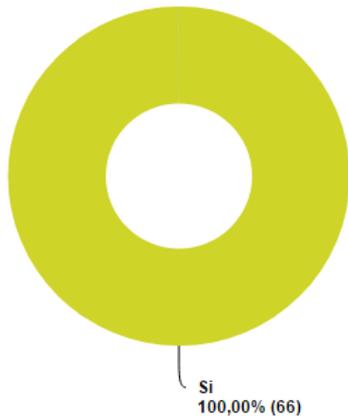
¿Qué evento cultural es el que más le interesa? (Puede seleccionar más de una)

Respondido: 66 Omitido: 0



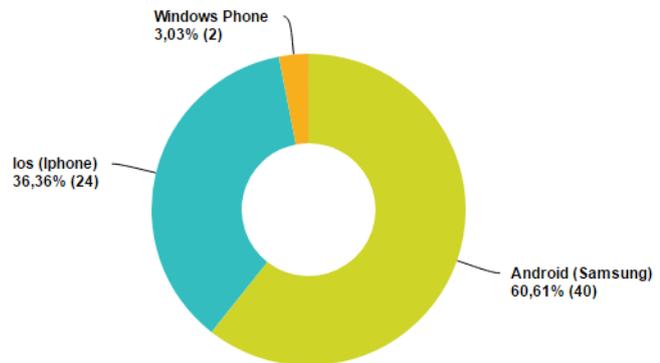
¿Posee un celular inteligente?

Respondido: 66 Omitido: 0



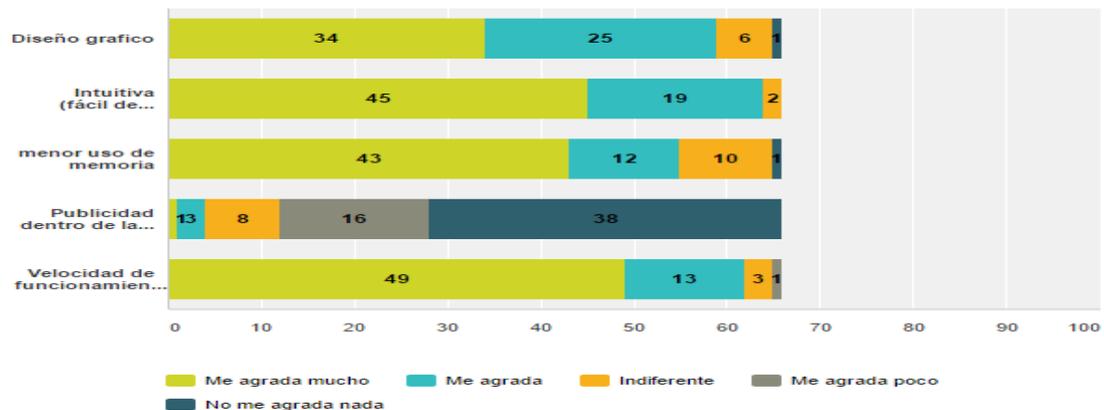
¿Cual es el sistema operativo de su celular?

Respondido: 66 Omitido: 0



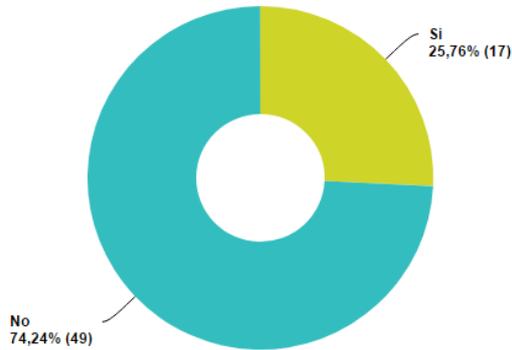
¿Cuales son los factores más importantes que busca dentro de una aplicación móvil para que sea de su agrado?

Respondido: 66 Omitido: 0



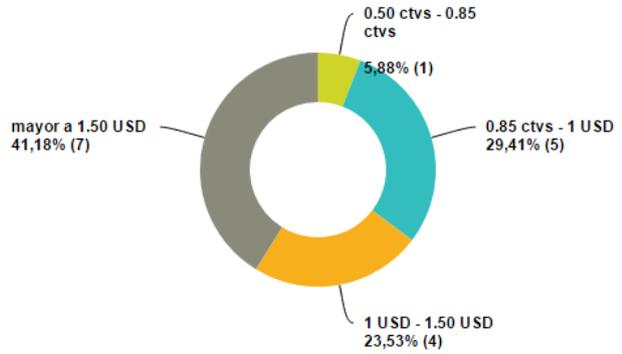
¿Usted tiene aplicaciones pagadas en su celular?

Respondido: 66 Omitido: 0



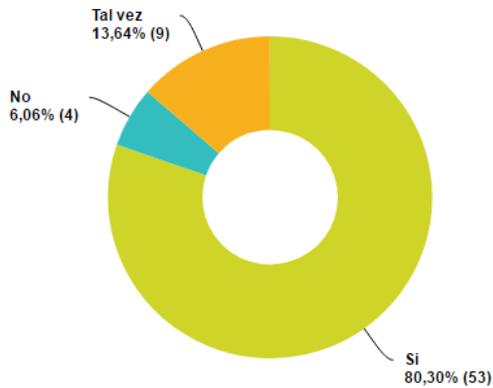
En el caso de que la pregunta anterior sea afirmativa ¿Cual fue el costo de esa aplicación mensual?

Respondido: 17 Omitido: 49



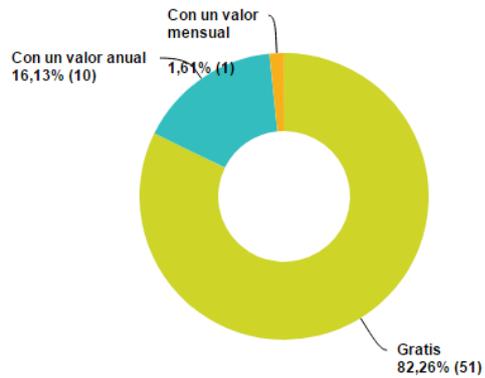
¿Estaría dispuesto a descargarse una aplicación que le permita visualizar los eventos culturales que se van a realizar en la ciudad con la funcionalidad de poder adquirir los boletos por medio de la aplicación?

Respondido: 66 Omitido: 0



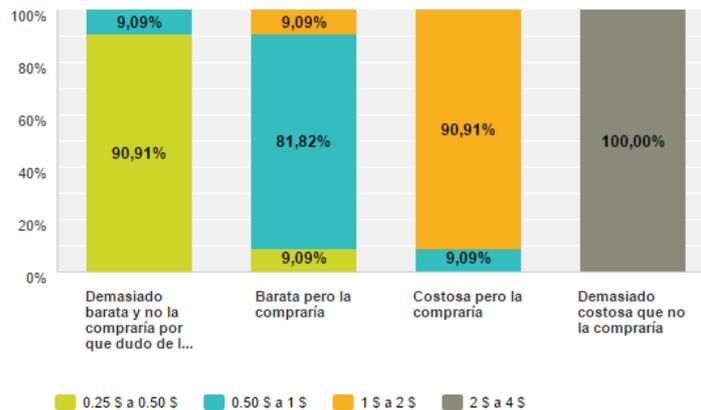
¿Le gustaría que la aplicación sea pagada con un valor anual, mensual o gratis?

Respondido: 62 Omitido: 4



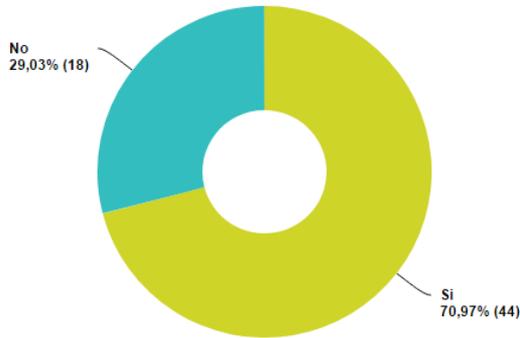
Cual debe ser el valor de la aplicación para que usted piense lo siguiente

Respondido: 11 Omitido: 55



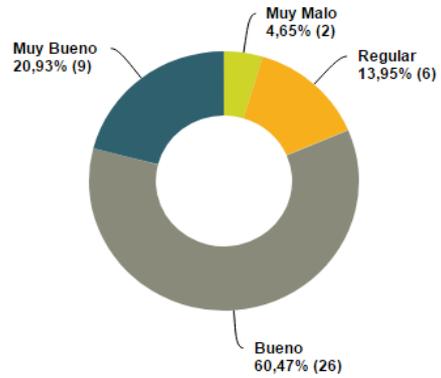
¿Ha realizado transacciones comerciales en línea?

Respondido: 62 Omitido: 4



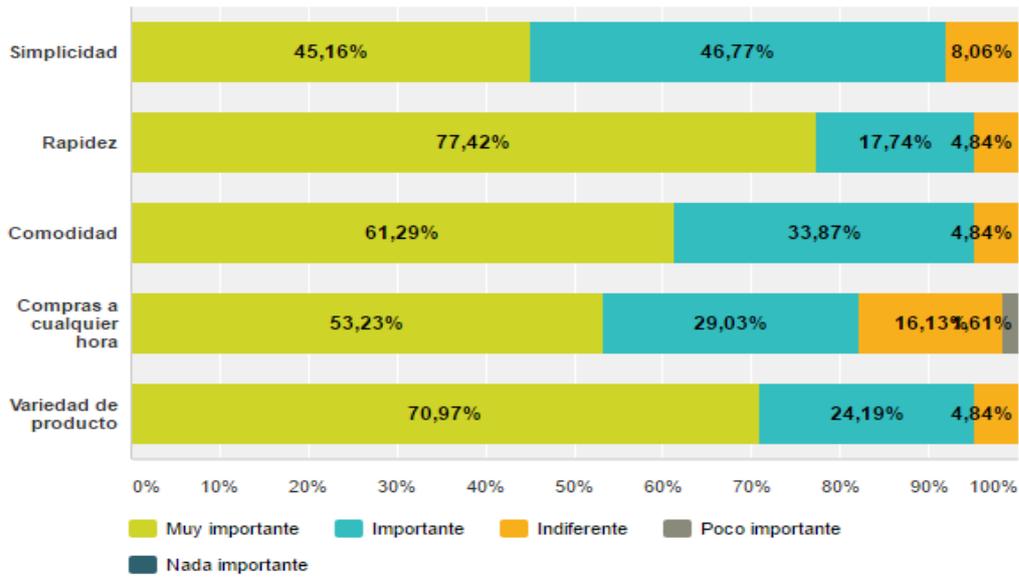
¿Cual es su nivel de satisfacción con el servicio de compra en línea ?

Respondido: 43 Omitido: 23



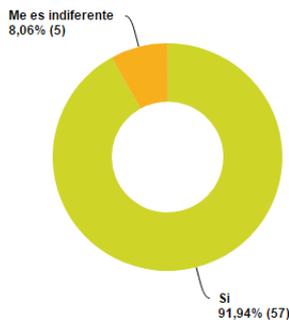
En la siguiente tabla indique cuales características son más importantes en el servicio de compra en línea

Respondido: 62 Omitido: 4



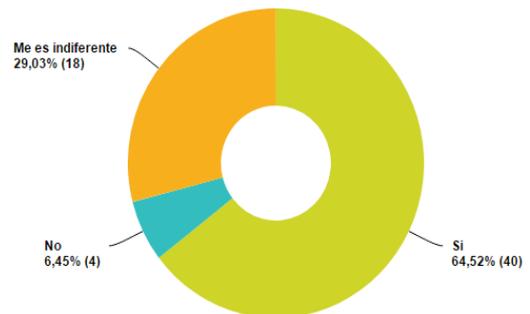
¿Le gustaría recibir un descuento en base al número de boletos comprados?

Respondido: 62 Omitido: 4



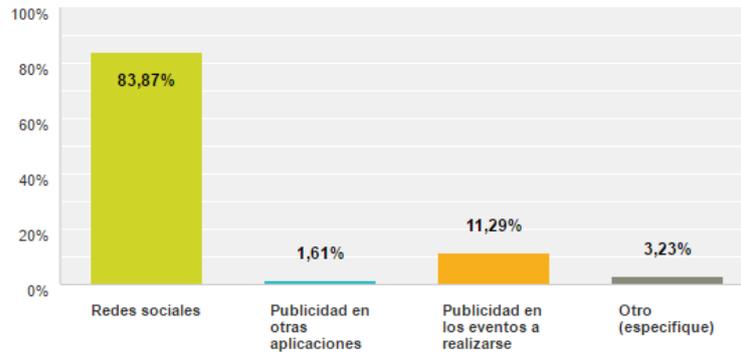
¿Le gustaría tener la posibilidad de conocer los eventos que les interesa a sus amigos?

Respondido: 62 Omitido: 4



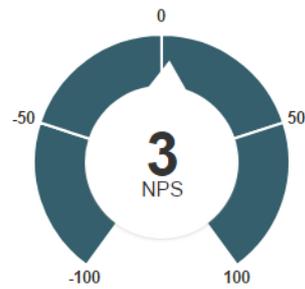
¿De que forma le gustaría recibir información sobre esta aplicación?

Respondido: 62 Omitido: 4



¿Qué tan probable es que recomiendes este servicio a tus amigos o colegas?

Respondido: 62 Omitido: 4



Detractores (0-6)	Pasivos (7-8)	Promotores (9-10)	Índice Net Promoter® Score
27% 17	42% 26	31% 19	3

Perfil de puestos

Gerente General	
Educación	Experiencia:
Universitaria en administración de empresas o afines.	Desde un año en puestos afines.
Horario de trabajo y modalidad:	Puestos que le reportan:
Presencial, 8 horas diarias.	Jefatura de marketing, personal de desarrollo y fuerza de ventas
Objetivo del puesto:	
Planificar, dirigir, coordinar y controlar las operaciones de la empresa, con una visión estratégica, con el apoyo de las áreas de marketing, programación y ventas.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> · Controlar el presupuesto establecido · Planificar las metas y objetivos de la organización y controlar el avance de Resultados. · Crear indicadores que permitan medir el desempeño de la empresa. · Coordinar la ejecución del plan estratégico de la empresa. 	
Programador	
Educación	Experiencia:
Técnico en programación o ingeniero en sistemas.	Desde un año en puestos afines.
Horario de trabajo y modalidad:	Puestos al que reporta:
Semipresencial, 8 horas diarias.	Gerencia general
Objetivo del puesto:	
Desarrollo del software móvil.	
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> · Desarrollar el software móvil que permita las transacciones. · Actualizar la aplicación cada tres meses con las sugerencias de los usuarios. · Mantener un constante seguimiento de la aplicación para evitar caídas del sistema. 	

