PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR- MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN EN MARKETING

"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESELLER, PARA LA DISTRIBUCIÓN DE HARDWARE Y SOFTWARE PARA LLAMADO Y CONTROL DE MESEROS Y SISTEMA DE REPORTERÍA DE ENCUESTAS DE CALIFICACIÓN DE SERVICIO EN RESTAURANTES UBICADOS EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO"

KARLA JOHANNA AGUIRRE BONILLA

DIRECTOR: MBA. DIEGO SERRANO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

QUITO, JUNIO 2021

DIRECTOR:

Mba. Diego Serrano Machado

INFORMANTES:

Mba. Iván Rueda

Mba. Jorge Altamirano

Agradecimiento

Inicio agradeciendo a Dios por su infinito amor y bondad, porque siempre ha sido parte de mi vida y porque gracias a él, esta meta finalmente ha sido cumplida, porque me regaló una gran familia que nunca ha soltado mi mano y que ha estado en cada momento, alegría y adversidad a mi lado.

Siempre agradeceré a mis padres, por su paciencia, amor, esfuerzo, dedicación y fortaleza, son mis más grandes maestros y compañeros de vida, a ellos les debo el hoy estar culminando este sueño.

Gracias a mi tía Chely por todo su amor, apoyo y guía, tu entrega e incondicionalidad son ejemplo a seguir, te admiro y te valoro por tener ese enorme corazón.

Finalmente agradezco a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por haberme abierto sus puertas, y permitirme ser parte de ella para estudiar mi carrera, así como también a todos los profesores y maestros que día a día me brindaron su ayuda y dedicación, compartiendo sus conocimientos y experiencias, los cuales son y serán siempre, parte de mi formación profesional.

Dedicatoria

Dedico este logro que finalmente pudo cumplirse primero a Dios, pues fue quien me ha dado salud, bienestar y fuerza para realizarlo, quien me ha regalado tantas oportunidades y bendiciones, quien me ha permitido aprender de mis errores y me ha levantado incansablemente.

Además, le dedico este triunfo a mi ángel del cielo, mi abuelita Aida, que nunca ha dejado de estar presente en mi vida, que ha sido mi confidente, mi compañera, y que será eternamente mi protectora y mi luz.

Este trabajo lo hice por mis padres Patricio y Lilian, quienes me han apoyado, guiado y aconsejado siempre, finalmente por ustedes y para ustedes, hoy este es uno de mis logros, se lo dedico también a mi tía Chely, quien además de concederme su tiempo y esfuerzo, orientó mis ideas para culminar con este proyecto.

Y finalmente, se lo dedico a la bendición más grande que hoy es mi razón de ser y de vivir, mi hija Luciana, por ti y para ti siempre lucharé por ser mejor, tú eres el principal motivo que me ayudó a concluir este episodio de mi vida después de tantos años, te amo inmensamente hija mía.

ÍNDICE GENERAL

1. Introducción 2

1.1. Planteamiento del Problema 2

1.2. Formulación del Problema 3

1.3. Sistematización del Problema 3

1.4. Objetivos de Investigación 3

1.4.1. Objetivo General 3

1.4.2. Objetivos Específicos 3

1.5. Justificación 4

1.5.1. Justificación Teórica 4

1.5.2. Justificación Práctica 5

1.5.3. Justificación Metodológica 5

1.5.4. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos 6

1.5.4.1. Fuentes Primarias 6

1.5.4.2. Fuentes Secundarias 6

1.5.4.3. Procesamiento de Datos 7

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL 8

2.1. Análisis Externo 8

2.1.1. Macro Ambiente 8

2.1.2. Micro Ambiente 13

2.1.2.1. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter 14

2.2. Análisis del Entorno Competitivo 17

2.3. Análisis Interno 19

2.4. Análisis FODA 19

3. ESTUDIO DE MERCADO 22

3.1. Las 4 P's del Marketing 22

3.2. Segmentación de mercado 23
3.3. Investigación de Mercados 25
3.4. Objetivos de la Investigación de Mercados 29
3.4.1. Segmentación del mercado 30
3.4.2. Tamaño del Universo 31
3.4.3. Tamaño de la Muestra 31
3.4.4. Investigación de campo 32
3.4.4.1. Modelo de la Encuesta 33
3.4.4.2. Resultados de Encuestas 33
3.5. Análisis de la Demanda 38
3.5.1. Análisis de los Clientes 39
3.5.2. Comportamiento Histórico de la Demanda 40
3.5.3. Proyección de la demanda 41
3.6. Análisis de la Oferta 42
3.6.1. Comportamiento Histórico de la Oferta 43
3.6.2. Oferta Actual 43
3.6.3. Proyección de la Oferta 44
3.6.4. Estimación de la Demanda Insatisfecha 44
4. ESTUDIO TÉCNICO 46
4.1. Tamaño del Proyecto 46
4.1.1. Factores Determinantes del Tamaño 46
4.1.2. Definición del Tamaño Óptimo y Capacidades de Producción 47
4.2. Localización del Proyecto 48
4.2.1. Macro localización 49
4.2.2. Micro localización 50
4.2.2.1. Criterios de Selección de Alternativas 50
4.2.2.2. Matriz de Localización 51

4.2.2.3. Selección de la Alternativa Óptima 52
4.2.2.4. Plano de Microlocalización 52
4.3. Ingeniería del Proyecto 53
4.3.1. Procesos 53
4.3.2. Diagrama de flujo 53
4.3.3. Distribución Física y Equipamiento 54
4.3.4. Análisis y Determinación de Proveedores 54
4.3.4.1. Clasificación y Características de los Proveedores 55
4.4.4.2. Condiciones de Abastecimiento 56
4.3.5. Requerimiento de Personal 57
4.3.6. Calendario de Ejecución del Proyecto 58
4.4. Base Legal de la Empresa 59
4.4.1. Aspectos Legales de la Microempresa 60
4.4.2. Tipo de Empresa 61
4.4.3. Nombre o Razón Social 62
4.4.4. Titularidad de Propiedad de la Empresa 63
4.5. Base Filosófica de la Empresa 63
4.5.1. Misión 63
4.5.2. Visión 63
4.5.3. Estrategia Empresarial 63
4.5.4. Objetivos Estratégicos 64
4.5.5. Principios y valores 64
4.5.5.1. Principios Empresariales 65
4.6. La Organización 65
4.6.1. Estructura Orgánica 65
4.6.2. Organigrama Estructural 66
4.6.3. Descripción de Funciones 66

5. ESTUDIO FINANCIERO 72
5.1. Presupuesto de Inversión 72
5.1.1. Activos Fijos 74
5.1.2. Activos Intangibles 75
5.1.3. Capital de Trabajo 76
5.1.4. Presupuesto de ingresos 77
5.1.5. Presupuesto de Egresos 78
5.1.6. Punto de Equilibrio 81
5.2. Estados Financieros Pro Forma de Pérdidas y Ganancias 82
5.2.1. Estado de Situación Inicial 84
5.3. Evaluación Financiera 84
5.3.1. Flujo Neto de Fondos 84
5.3.2. Determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) 86
5.3.3. Tasa Interna de Retorno y VAN 87
5.3.4. Período de Recuperación de la Inversión 88
5.3.5. Tasa de Descuento WACC 88
5.3.5. Análisis de Sensibilidad 89
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 93
6.1. Conclusiones 93
6.2. Recomendaciones 94
7. ANEXOS 96
8. BIBLIOGRAFÍA 99

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Calificación de Establecimientos 28

Tabla 2: Calificación de Establecimientos 28

Tabla 3: Calificación de Establecimientos 29

Tabla 4: Matriz de Localización 52

Tabla 5: Calendario 59

Tabla 6: Competencias Organizacionales 68

Tabla 7: Competencias Organizacionales 71

Tabla 8: Activos Fijos 75

Tabla 9: Depreciaciones 75

Tabla 10: Activos Intangibles 76

Tabla 11: Cálculo de Mercadería para Capital de Operación 77

Tabla 12: Presupuesto de Ingresos, Ventas Planificadas 78

Tabla 13: Costo de Ventas 79

Tabla 14: Gastos Personal Administrativo 79

Tabla 15: Total Gastos Administrativos 80

Tabla 16: Gastos de Ventas 80

Tabla 17: Cálculo Punto de Equilibrio 82

Tabla 18: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado 83

Tabla 19: Balance General Inicial 84

Tabla 20: Flujo de Fondos del Proyecto 85

Tabla 21: Cálculo TMAR 86

Tabla 22: TIR Y VAN 87

Tabla 23: Recuperación de la Inversión 88

Tabla 24: Cálculo de Tasa de Descuento WACC 89

Tabla 25: Disminución de Ventas 5% 89

Tabla 26: Disminución de Ventas 10% 90

Tabla 27: Incremento de Costos y Gastos del 5%. 90

Tabla 28: Incremento de Costos y Gasto del 10%. 91

Tabla 29: Incremento de Costos y Gasto del 7,72%. 91

Tabla 30: Disminución de Ventas del 6,90% 92

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fuerzas competitivas de Porter 16
Figura 2: Fórmula de Calculo 28
Figura 3: Fórmula Tamaño de la Muestra 32
Figura 4: Muestra 32
Figura 5: Pregunta 1 33
Figura 6: Pregunta 2 34
Figura 7: Pregunta 3 34
Figura 8: Pregunta 4 35
Figura 9: Pregunta 5 35
Figura 10: Pregunta 6 36
Figura 11: Pregunta 7 36
Figura 12: Pregunta 8 37
Figura 13: Pregunta 9 37
Figura 14: Pregunta 10 38
Figura 15: Localización 49
Figura 16: Micro Localización 50
Figura 17: Plano de Localización 53
Figura 18: Organigrama 66
Figura 19: Ubicación en la Estructura Orgánica 67
Figura 20: Ubicación en la Estructura Orgánica 70
Figura 21: Capital de Trabajo Fórmula 77

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo principal, optimizar tiempos de respuesta y de atención que manejan los meseros en cuanto son requeridos por los comensales de los restaurantes, calificar su desempeño, y la experiencia del consumidor, después de haber visitado un Restaurante en el Distrito Metropolitano de Quito, dando lugar de esta manera, a la creación de una empresa que se encargue no solo de realizar la venta o comercialización del hardware y software como tal, sino que también ofrezca una implementación personalizada, asesoramiento en el dimensionamiento del requerimiento de los potenciales clientes, análisis de su situación actual y beneficios de trabajar con la marca mmcall.

Entregando, no solo un producto, sino transformándolo en una experiencia diferente a los clientes, es el reto que tienen los dueños de negocios de comida, que hoy en día buscan marcar la diferencia en la mente del consumidor, para ser recordados a futuro y estar siempre entre las primeras elecciones al momento de decidir qué local de comida visitar.

En la actualidad el segmento de servicio de comida en el Ecuador, tiene la necesidad de mejorar constantemente las herramientas y programas de uso diario, que faciliten tareas cotidianas y optimicen tiempos y recursos.

El mercado competitivo actual, obliga a los industrias y comercios, a trabajar con tecnología de punta, a utilizar no solo herramientas y equipos de primera, sino también a esforzarse porque el conocimiento y desempeño del cliente interno sea lo más perfecto posible.

Debido al notable crecimiento que han tenido los restaurantes y cadenas de comida, los dueños invierten sumas importantes en estas mejoras, pues finalmente es el punto clave del éxito del negocio como tal, la satisfacción de las necesidades de los clientes.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, en el mercado, la necesidad de innovación y de incorporación de elementos tecnológicos para la optimización de los procesos y trabajos del día a día, prima a nivel global. La evolución de los sistemas de compra y venta de bienes y servicios se han visto completamente transformados en los últimos 10 años. La relación entre cliente y consumidor se ha vuelto más directa, y a la vez más remota y necesitada de soluciones inmediatas y efectivas.

La problemática actual se ha convertido en una nueva ventana y se abre a oportunidades ilimitadas en el mercado de restaurantes y cafeterías, quienes se han visto afectados directamente por la situación de la influencia del virus Covid-19 en la vida cotidiana. Los clientes han optado por no acudir a estos lugares, por evitar la exposición con otros clientes, la atención directa de camareros y meseros, los sistemas de pago, entre otros, y esto ha representado un fuerte golpe a nivel económico de los negocios.

Las empresas están buscando alternativas para incorporarse a esta nueva realidad y el uso de herramientas y dispositivos tecnológicos se vuelve indispensable para el éxito y permanencia de los negocios. La era virtual llegó para ser parte de la vida de todos y no será desplazada en corto tiempo.

Por estas razones, nace la idea de tomar ventaja en la situación actual, para que se incorporen en estos restaurantes y cafeterías de la ciudad, un sistema que brinde seguridad, tranquilidad y eficacia para los negocios y los clientes. Aquí se genera la oportunidad del surgimiento de nuevas empresas que incursionen en el mercado de reventa de tecnología, con la provisión de hardware y software, que garantice y ayude a las empresas a cumplir con normas y reglamentos vigentes en el país. Además de que se realice un análisis interno, también se debe aplicar el marco teórico en cuanto al cliente, su toma de decisiones, la importancia de tener estrategias de servicio, entre otros, con la finalidad de que se conozca a fondo el objeto de estudio y se provea de la información suficiente para que el resultado sea serio y confiable.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad se vive una compleja situación económica a nivel mundial debido a la pandemia por la propagación del covid-19, entre los sectores más afectados están los restaurantes, debido a la nueva estrategia implementada por los gobiernos de restricción de movilización de los ciudadanos, con la finalidad de evitar el aumento masivo de contagios.

Muchos de estos establecimientos, se han visto en la necesidad de implementar nuevas normas de seguridad sanitaria para proteger a sus clientes y empleados, garantizando así, el brindar un excelente servicio que genere confianza y evitar el cierre de sus operaciones.

A esto, se suma el gran avance tecnológico al que se ha tenido que evolucionar en todos los ámbitos de un negocio como, por ejemplo: la presentación virtual de un menú de comida, nuevas normas sanitarias, desde que un cliente ingresa al establecimiento, la preparación de los alimentos, tener el menor contacto físico posible entre los clientes y el personal del restaurante, entre muchos otros.

El mercado competitivo de las empresas que brindan servicios, les obliga a trabajar con tecnología de punta, a utilizar no solo herramientas y equipos de primera, sino que también a hacer un esfuerzo porque el conocimiento y desempeño del cliente interno sea excelente.

Por este motivo, los dueños de los locales de comida, han tenido que invertir sumas importantes en estas mejoras, pues finalmente la clave del éxito de un negocio, es la satisfacción de las necesidades de sus clientes y que asistan con frecuencia a sus instalaciones, porque tendrán la confianza de no correr riesgo de contagio y que la atención recibida será de primera.

Es por esto que se genera la oportunidad del surgimiento de nuevas empresas que incursionen en el mercado de reventa de tecnología, con la provisión de hardware y

software, que garantice y ayude a las empresas a cumplir con normas y reglamentos vigentes en el país.

1.2. Formulación del Problema

¿La propuesta de creación de un Reseller dedicado a la distribución de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en Restaurantes ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito, cubrirá las expectativas del mercado de los restaurantes que no están siendo atendidas por el oferente actual?

1.3. Sistematización del Problema

- ¿Cuál será el proceso a seguir para la creación del Reseller?
- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la creación de este nuevo Reseller?
- ¿Cuáles son las necesidades actuales de los clientes que adquieren soluciones de botones de llamado para meseros, sistemas de encuestas y reportería que no están siendo atendidas por los proveedores existentes?
- ¿Qué valor agregado va a diferenciar al nuevo Reseller?

1.4. Objetivos de Investigación

1.4.1. Objetivo General.

Establecer el grado de interés del mercado por la implementación de un nuevo Reseller dedicado a la distribución de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en restaurantes ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Elaborar el diagnóstico externo e interno del mercado de Restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito.

- Mediante un estudio de mercado conocer si las condiciones del mercado justifican la creación del nuevo Reseller enfocado al segmento de Restaurantes en la ciudad de Quito.
- Definir la estructura legal, organizacional y funcional del Reseller.
- Evaluar los aspectos financieros de la propuesta de implementación.

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación Teórica.

Se conoce como mayorista, a la organización dedicada a la venta masiva de bienes, sin tener contacto directo con el consumidor final, siendo sus clientes los canales o resellers autorizados. No realizan actividades de postventa, instalación o capacitación a clientes finales, se encargan de preparar a los resellers en temas comerciales y técnicos.

Un reseller, es una empresa que se dedica a la compra y reventa de bienes o servicios, brindando un asesoramiento personalizado, servicio postventa, soporte técnico, capacitan al usuario final en cuanto al uso o manejo de un determinado producto y procesan garantías técnicas por daños o fallas del bien adquirido.

Actualmente en el Ecuador Mundo Digital Smart Click MDSC S.A., empresa dedicada a la venta de materiales tecnológicos y equipos de oficina por más de 11 años, es el único mayorista de botones de llamado para meseros, botones de encuestas y software de control y reportería, al tener un amplio portafolio de productos y servicios, no tienen la capacidad de enfocarse en su totalidad, a abrir mercado con la venta de estos equipos, dejando desatendido el segmento de restaurantes. Tampoco cuentan con un canal o reseller registrado, que realice esta labor.

Esta empresa, se ha manejado atendiendo directamente a los clientes finales que han tenido la necesidad de implementar este servicio personalizado en sus locales de comida, entre los restaurantes más importantes están Los Choris, Pizza Hut y Vaco y Vaca, pero no se han enfocado en buscar nuevos clientes.

El reseller que se pretende implementar, va a manejar directamente con el cliente final el proceso de asesoramiento, presentación del producto, demostraciones en vivo, instalación de los equipos, capacitación a los usuarios finales en cuanto al manejo y utilización del hardware y software, va a brindar servicio posventa, mantenimientos de acuerdo con lo

recomendado por la marca mmcall, y procesar garantías técnicas en caso de que se presente algún inconveniente con el hardware.

1.5.2. Justificación Práctica.

Por la experiencia adquirida mediante la vinculación con el mayorista, se ha establecido la necesidad de ofertar un bien completo, con todos los servicios y beneficios posteriores a la adquisición del mismo, manejando precios competitivos, brindando atención personalizada y servicio postventa.

Los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria de Administración de Empresas, permitirán incursionar en el mercado de la reventa de tecnología, con un tratamiento innovador y personalizado, aplicando técnicas de mercadeo y generación de demanda.

1.5.3. Justificación Metodológica.

Para la ejecución del proyecto de investigación, se emplea un lineamiento teórico y otro práctico. El primero contempla todas las premisas conceptuales relativas a la elaboración de diagnósticos y análisis y formulación de proyectos. En tanto que el práctico, se basa en una investigación de campo sustentada en una encuesta, que será elaborada en base a preguntas dicotómicas relativas al tema de interés.

Para realizar la investigación se toma en cuenta conceptualizaciones generales como los tipos de investigación que son: exploratoria, descriptiva y explicativa.

- Investigación exploratoria**:** Es la que se realiza sobre un tema poco estudiado, que da lugar a la formulación de hipótesis.
- Investigación descriptiva: Se sustenta en la identificación de fenómenos o situaciones específicas con características diferenciadoras que permiten establecer relaciones entre las variables del estudio.
- Investigación explicativa: Se basa en la recopilación de información, tanto cualitativa como cuantitativa, cuya tabulación y análisis permitirán la obtención de resultados que afiancen el conocimiento científico. Una forma de concretar este tipo de investigación son las encuestas.

En cuanto a los métodos para realizar las investigaciones existen dos tipos:

- Método deductivo: El análisis parte de apreciaciones o premisas de orden general para concluir en casos particulares.
- Método inductivo: Se analizan casos particulares para establecer conclusiones de carácter general.

En ambos métodos son importantes las técnicas de observación y experimentación para establecer las conclusiones.

1.5.4. Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos.

Las técnicas de investigación son los instrumentos mediante los cuales se recopilarán los datos para el estudio. Éstas pueden ser:

- Técnica documental: Es la que permite recopilar información de documentos base, que permitan sustentar la investigación a realizar.
- Técnica de campo: Es la que permite recopilar información de la observación misma al objeto de estudio y permite confrontar la teoría con la práctica.

1.5.4.1. Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias de información son aquellas que proporcionan de primera mano datos relativos al tema de estudio

Durante la investigación se recurre a una de las formas directas de obtener información que es la encuesta, que se plantea a una muestra determinada en base a la formulación estadística del tamaño de la muestra, partiendo del universo que lo conforma el sector de los restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.5.4.2. Fuentes Secundarias.

Las fuentes secundarias las constituyen los libros, los boletines estadísticos, la información procesada de distintas organizaciones públicas y privadas, revistas, datos de prensa, información y registros actuales de la Cámara de Comercio de Quito, el Ministerio de Turismo, el Servicio de Rentas Internas, La Superintendencia de Compañías, entre

otras instituciones públicas. A éstas se recurrirán de acuerdo con el caso y a la disponibilidad de información referente al tema de estudio.

1.5.4.3. Procesamiento de Datos.

Toda la información obtenida y recopilada se organiza metodológicamente. En el caso de la información que provenga de fuentes secundarias se elabora las respectivas fichas bibliográficas que permite así sustentar la bibliografía general. Si se trata de datos numéricos, se procesa en Excel.

En el caso de la información obtenida a través de las encuestas se tabula, se elabora los respectivos cuadros en Excel y se grafica.

2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. Análisis Externo

Aquí interactúan los factores del medio ambiente externo, que afecten a la empresa o lo que no le permita desarrollarse y alcanzar sus objetivos. Aquí se encuentran también las oportunidades de la empresa que pueden utilizarse para alcanzar los objetivos planteados.

Hay varias áreas que pueden involucrarse en el desarrollo de la matriz de trabajo para el tema que se está planteando, como el área cultural, área social y área tecnológica. Al igual que las oportunidades, aquí también se encuentran las amenazas como los niveles de aceptación al servicio-producto que se ofrece, el desconocimiento de sistemas similares, costos entre otros, las amenazas generalmente se analizan en el área financiera, política y competitiva. No se tiene control de estas variables y hay que considerarlas para adaptarlas a las estrategias que se van a plantear para el éxito del negocio.

2.1.1. Macro Ambiente.

El mundo de los negocios se encuentra totalmente tecnificado, lo que ha dado lugar a que se posicionen aquellas empresas o negocios que van a la vanguardia de la tecnología, creando la oportunidad para el nacimiento de nuevos giros de negocio que tienden a actuar dentro de espacios específicos. Este es el caso de los reseller, que se han proliferado en el mercado como firmas representantes para la reventa de software y hardware de todo tipo.

Otra de las realidades es que la gran mayoría de los dueños de este tipo de negocios, no se encuentran permanentemente en los locales, y desconocen el tipo de atención que están recibiendo sus clientes por parte de los meseros y personal administrativo del restaurante, lo cual da lugar a que en muchos casos, se presenten eventos inesperados que los propietarios desconocen o que no alcanzan a controlar, abriendo una gran oportunidad para quienes buscan tener el control de su negocio, gracias a las encuestas de satisfacción que el software en línea recolecta en tiempo real, servicio que está disponible en la nube y al que se puede acceder de manera sencilla desde cualquier dispositivo tecnológico.

El amplio conocimiento en el medio permite señalar, que los sistemas de encuesta de atención tradicionales, no tienen buena acogida, pues a los usuarios no les gusta responder muchas preguntas o dejar sus datos para proporcionar información sobre la experiencia que tuvieron, y si es que deciden dar su opinión, generalmente lo hacen cuando buscan dejar por escrito una queja o malestar después de la atención, servicio o producto recibido, cerrando así las posibilidades de obtener información real en cuanto a la calificación que da el mercado a un determinado tipo de negocio.

Entre las ventajas de utilizar un sistema para llamado, control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio se pueden enunciar:

- Evitar incomodar con interrupciones fuera de lugar a los clientes
- Ofrecer o entregar la cuenta sin que lo hayan solicitado, logrando así que no se sientan bienvenidos.
- Prevenir que los comensales tengan que esperar para ser atendidos por el mesero, y así solicitar otra bebida o una nueva orden de comida.
- El atender de manera oportuna a los clientes promueve a que el cliente se quede más tiempo dentro del establecimiento, solicitando más bebidas o consumiendo más alimentos, aumentando las ventas del restaurante.

Aquí también se consideran los factores externos que inquietan a la empresa, estos no pueden ser controlados, para esto se realiza el análisis PESTA (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico y Ambiental), con el que se analiza de manera estratégica el entorno en que se desenvuelve la empresa, para poder elegir el momento más oportuno para realizar una modificación o implementación de estrategias. Hay varios factores que se encuentran aquí:

▪ Factor tecnológico

Se debe reconocer que la tecnología ha optimizado la forma de administrar negocios permitiendo que las actividades sean más rápidas y eficientes, y se han desarrollado en todo tipo de áreas, contables, financieras, logísticas, de ventas, servicios, publicitarias, comunicacionales, técnicas, industriales e incluso en la medicina, en donde los avances han permitido salvar innumerables vidas humanas.

En resumen, la tecnología ha logrado modificar el modo de vivir. Ahora se requiere contar con respuestas inmediatas a las inquietudes y requerimientos lo que motivan a buscar

elementos que permitan acceder a esas soluciones, pues de lo contrario se podría quedar atrás y las actividades no prosperarían. De allí la necesidad de buscar operaciones eficientes que optimicen las gestiones que se realicen y brinden seguridad.

Sin duda alguna, se puede afirmar que la alternativa de un sistema de llamado y control de meseros, además de un reporte de satisfacción del servicio entregado en un restaurante, son un requerimiento indispensable en el funcionamiento de este tipo de negocios, más aún en la actualidad, cuando se puede encontrar múltiples opciones al momento de elegir qué tipo de comida y servicio se desea comprar, el ambiente en el que se busca estar, la atención que se desea recibir y en fin, para todos los gustos y ocasiones siempre hay varios lugares que entran a competir.

- Factor político

En el factor político el problema que presenta el Ecuador es la inestabilidad política que le impide generar cambios a profundidad ya que muchas veces las autoridades designadas no concuerdan en sus ideas o propuestas. Así mismo existen varias políticas en cuanto a importaciones que encarecen este propósito y dificultan la libertad de mercado para ciertos productos y servicios. La política afecta a las fuerzas productivas de un país, por lo que la política ecuatoriana debería enfocarse en la creación de mejoras en el tema de productividad con el fin de satisfacer necesidades actuales de la sociedad. El propósito de este gobierno ha sido garantizar la calidad en los servicios por lo tanto para esta empresa es una ventaja.

El país eligió sus nuevas autoridades para los próximos 4 años, quienes están apostando con sus propuestas para reactivar efectivamente la economía nacional en diferentes frentes, que han sido muy afectados a causa de varios factores y especialmente de la pandemia. Las políticas están siendo revisadas en este momento y serán actualizadas apenas tengan su aprobación.

- Factor económico

En el factor económico el país se encuentra en un proceso de recuperación del impacto generado por la situación de la pandemia a nivel local e internacional, por su parte el gobierno ha puesto en marcha un plan, con miras a la reactivación económica y el apoyo a nuevos negocios para incentivar el crecimiento de la economía local. El factor de impuestos tiene un impacto medio, debido a los cambios de las leyes que se han dado y

pueden afectar al sector, está estrictamente ligado con los costos tributarios de importaciones. La tarifa del IVA corresponde al 12% y mediante un convenio con el estado ecuatoriano y los exportadores se solicita la devolución del IVA.

- Factor social y cultural

El factor social y cultural influye mucho para el desarrollo de una empresa reseller, capaz de proveer, capacitar y distribuir los dispositivos que se desean implementar. La distribución será determinada por el tipo de restaurantes que deseen implementar el sistema completo, los cambios en el estilo de vida serán inmediatos porque cambia completamente la relación entre cliente y proveedor de servicio convirtiéndolo en una experiencia novedosa y con visión de inversión y no de gasto, el crecimiento de la población genera la necesidad de un servicio eficiente y seguro y hacen muy probable que la aceptación de implementación y uso de los dispositivos sea satisfactoria, la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Quito y puede llegar a nivel nacional con el servicio, implementación y seguimiento. Se puede despertar una conciencia educativa en los clientes y prestadores de servicios.

Detallando un poco sobre esto, el factor tecnológico es la oportunidad más alta que se visualiza, ya que gracias a los equipos y maquinaria que la empresa dispone y el seguimiento y capacitación que brinda a los futuros clientes, permitirá realizar correctamente las actividades diarias, de forma rápida, eficiente y segura, además de contar con un sistema de retroalimentación y control prácticamente inmediato. En el área tecnológica el país presenta ciertos retrasos, ya que su tecnología es tradicional, lo que no ha permitido un gran desarrollo productivo y de implementación de nuevos procesos de esta área. Pero es una oportunidad para incluir al país en la verdadera ola tecnológica y fomentar programas y proyectos que apoyen a los productores e innovadores. Las empresas requieren tener mecanismo y diversas herramientas para que sus productos o servicios logren alcanzar su meta final que es ser adquiridos por el cliente o consumidor

Mantener buenas prácticas de responsabilidad social y conciencia ambiental, es incluir a todo el público interno, como son accionistas, colaboradores, inversionistas, propietarios, entre otros; siendo los primeros interesados en todo lo que conlleva la empresa, enfocándose en estas actividades positivas, generando una presencia en el mercado y en la mente de los stakeholders, como puede ser también los líderes de opinión para que

además de saber a qué se dedica la empresa, se pueda generar admiración y respeto hacia la organización.

Asimismo, cuando un inversionista, accionista quiere ser parte o aliarse a una organización, también toman en cuenta estos puntos importantes no solamente dentro del país, sino a nivel mundial, siendo esto una bonificación para atraer clientes. Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.

- Emergencia sanitaria mundial

En la página oficial del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, se detalla que "los coronavirus son una amplia familia de virus, algunos tienen la capacidad de transmitirse de los animales a las personas. Producen cuadros clínicos que van desde el resfriado común hasta enfermedades más graves, como ocurre con el coronavirus que causó el síndrome respiratorio agudo grave (SARS-COV) y el coronavirus causante del síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS-COV).

El nuevo coronavirus se llama SARS-CoV-2, la enfermedad se llama Corona Virus Disease 2019=COVID19. Es un nuevo tipo de coronavirus que puede afectar a las personas y se ha detectado por primera vez en diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, en China. Todavía hay muchas cuestiones que se desconocen en relación a la enfermedad que produce: COVID-19."

Hasta el momento, el Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública (INSPI) a través de su portal de información, reporta que ha tomado: "1'142.739 muestras para RT-PCR COVID-19 de las cuales 328.755 son casos confirmados con pruebas PCR.

Este indicador, de actualización diaria, reporta el número acumulado de las muestras tomadas para la realización de la prueba RT-PCR en los laboratorios autorizados en Ecuador. Hasta la fecha de hoy se registran 281.684 pacientes recuperados, 35.920 casos con alta hospitalaria, 11.977 personas fallecidas (confirmados COVID-19), 1.113 hospitalizados estables, 574 hospitalizados con pronóstico reservado, 760.328 casos fueron descartados."

El 29 de febrero de 2020 se dio a conocer el primer caso de coronavirus confirmado en Ecuador. El 13/03/2020 se activó el COE Nacional para la coordinación de la emergencia.

Mediante Acuerdo Ministerial No 00126-2020 emitido el 11 de marzo de 2020 por la Ministra de Salud, se declara el Estado de Emergencia Sanitaria en el Sistema Nacional de Salud.

2.1.2. Micro Ambiente.

La sociedad ecuatoriana poco a poco ha ido ingresando en el proceso de globalización, pues no se podía quedar atrás si participa abiertamente en todo tipo de relaciones comerciales internacionales, motivo por el cual se ha recurrido a un sinnúmero de elementos que le ha permitido irse tecnificando y actualizando, e inclusive la mentalidad de los habitantes ha debido irse modificando, pues los abuelos han tenido que transformar sus costumbres y rutinas en función de los chips tecnológicos que genéticamente ya los manifiestan los jóvenes actuales desde cuando nacen.

Las empresas grandes y pequeñas, actualmente se proveen de todos los elementos que les permitan acceder con mayor facilidad a sus clientes, en cualquiera de las áreas, y para ese fin recurren a la provisión de programas informáticos y tecnológicos que optimicen sus recursos y les permitan ofrecer mejoras competitivas. Motivo que hace que los negocios dedicados a la provisión de estos programas informáticos incursionen en distintos campos y busquen nuevos nichos de mercado y en función de sus necesidades ofrecer calidad, oportunidad y servicio.

Para la implementación de la empresa de reseller, se debe conocer el tipo de mercado de la empresa, su competencia, proveedores y los productos que esta ofrece. Para determinar el microambiente se debe analizar el mercado de la empresa: es decir a quién va dirigido, quienes son los potenciales clientes. La competencia; quién puede tener un producto-servicio parecido y este en el mercado del país en la actualidad.

Como proveedores se identifica a quienes colaboran con la importación de los equipos, la implementación de la tecnología, los dispositivos y la capacitación de uso de los mismos. En este caso el producto-servicio que se desea ofertar tiene una ventaja competitiva considerable al ser pionera en el mercado nacional.

2.1.2.1. Análisis de las Fuerzas Competitivas de Porter.

Michael Porter (1982) en su libro "Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores y de la Competencia", define que: "La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente". También señala que las organizaciones tienen tres caminos para lograr posicionarse de mejor manera con respecto a su competencia:

- Primer camino: se enfoca en una estrategia genérica de costos, la cual se aplica, principalmente en empresas nacionales, que busca eficiencia en los procesos y generar economías de escala que permitan tener un producto a menor precio.
- Segundo camino: es una estrategia de enfoque aplicada a un segmento de mercado, en la cual se consideran los requerimientos específicos de este grupo de clientes.
- Tercer camino: se establece una estrategia de diferenciación, que ofrece a los clientes productos con valor agregado tomando en cuenta: diseño, funcionalidad y servicio.

También señala que, toda competencia depende de las cinco fuerzas de Porter que interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes.
- Rivalidad entre competidores.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

El beneficio de las distintas empresas va a depender completamente en la fuerza de rivalidad entre empresas, a más competencia, menor beneficio. Tomando todas las claves de estas fuerzas competitivas y transformándolas a favor.

El análisis competitivo según Michael Porter, ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que le afectan dentro de su mercado objetivo. En base a este análisis se desarrollará la mejor estrategia. Se va a considerar 3 preguntas clave para obtener mejores respuestas:

- ¿Dónde estamos? Para responder esta interrogante se debe hacer un análisis de la situación y nicho de mercado que se ocupa. En la actualidad no existe registro de ninguna empresa o reseller que se dedique específicamente a la compra y reventa de bienes o servicios, brindando un asesoramiento personalizado, servicio postventa, soporte técnico, capacitan al usuario final en cuanto al uso o manejo de un determinado producto y procesan garantías técnicas por daños o fallas del bien adquirido. Este nicho de mercado está abierto y disponible para esta propuesta de negocio.
- ¿A dónde queremos llegar? Aquí se identifican los objetivos concretos se buscan alcanzar y los que llevarán a cumplir la meta. Establecer el grado de interés del mercado por la implementación de un nuevo reseller dedicado a la distribución de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en restaurantes ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito. Aquí se debe:

- Elaborar el diagnóstico externo e interno del mercado de restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Mediante un estudio de mercado conocer si las condiciones del mercado justifican la creación del nuevo Reseller enfocado al segmento de Restaurantes en la ciudad de Quito.
- Definir la estructura legal, organizacional y funcional del Reseller.
- Evaluar los aspectos financieros de la propuesta de implementación.

- ¿Cómo conseguiremos llegar allí? En este punto se desarrollan las estrategias que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos. Para la ejecución del proyecto de investigación, se toma en cuenta, un lineamiento teórico y otro práctico. El teórico contempla todas las directrices en la elaboración de diagnósticos y análisis y formulación de proyectos y el práctico, se basa en una investigación de campo respaldada en una encuesta, que será elaborada en base a preguntas relativas al tema de interés.

Las estrategias competitivas son formas que sirven para superar a los competidores. Son las acciones encaminadas al crecimiento empresarial, ya sea en el tamaño, en sus beneficios o en su rentabilidad. De acuerdo con Porter (1980), existen tres tipos de estrategias que son: el liderazgo general en costes, la diferenciación y el enfoque o alta segmentación.

Michael Porter menciona que todas las empresas necesitan para elaborar estrategias y aplicarlas correctamente, analizar cinco factores fundamentales que rodean a la empresa

en un mercado, aprender a controlarlos y así tener éxito en posicionamiento sólido y situarse por encima de la competencia.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según Porter, de la siguiente manera (Figura 1):

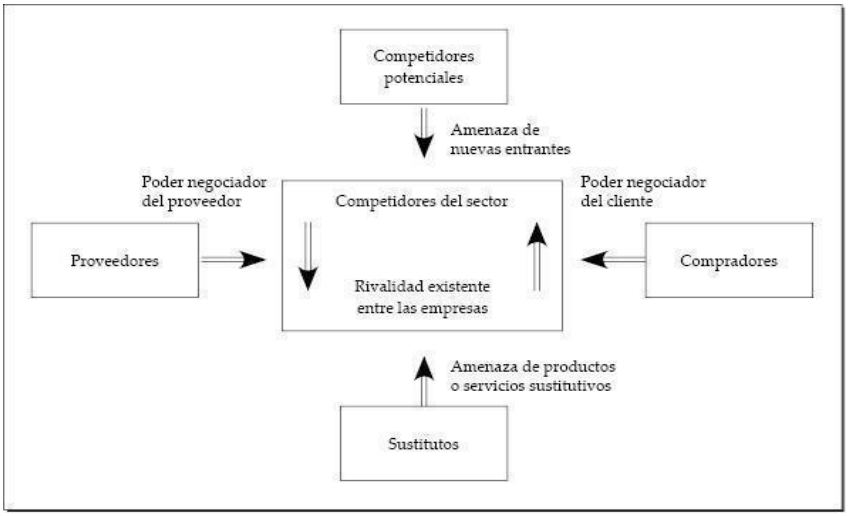


Figura 1: Fuerzas competitivas de Porter
Fuente: Porter Michael (1982)

- Proveedores, poder de negociación, Dentro del proyecto los principales proveedores que se deben analizar y son a los que se recurrirá.
- Consumidores, poder de negociación.
- Competencia actual. - Una vez que se analice la competencia en el mercado, se obtendrá las bases que ayudarán a que la empresa tome las estrategias necesarias para asegurar el posicionamiento en el mercado.
- Competencia potencial. El principal factor que se debe considerar para analizar el ingreso de un nuevo competidor dentro del sector es el espacio físico y la alta inversión que este requeriría.
- La amenaza de nuevos entrantes o competidores es baja, en relación con la entrada de nuevos competidores en su nicho de mercado, el análisis refleja que es bajo, tomando en cuenta que los negocios de comercialización de productos o servicios no se han interesado por el particular de tecnología e implementos de botones de llamado para meseros, botones de encuestas y software de control y reportería. Por esto, será fundamental que la empresa determine estrategias de marketing para el posicionamiento del negocio en el segmento del mercado que abarca.

- La rivalidad entre competidores es baja, ya que actualmente no existen empresas que comercializan y distribuyen productos similares, por lo que las estrategias que se establezcan deberán ofrecer ventajas competitivas para posicionarse en el mercado.
- El poder de negociación de proveedores es alto, los proveedores tienen un nivel alto de negociación, ya que la empresa es única en el mercado en proveer este tipo de equipos y tecnología. Cuando un proveedor logra obtener un beneficio superior en comparación a lo establecido significa que este tiene influencia en el mercado. Mundo Digital Smart Click MDSC S.A. es el único proveedor y distribuidor autorizado de botones de llamado para meseros, botones de encuestas y software de control y reportería en Ecuador.
- El poder de negociación de los clientes es medio, los clientes tienen un poder de negociación medio porque no hay competidores en el mercado, pero no conocen ni se ha masificado la utilización de estos dispositivos y su servicio por lo que se debería socializar con la mayor cantidad de clientes potenciales. Clientes corporativos e individuales, restaurantes, cafeterías entre otros.
- Los productos sustitutos, podrían involucrar una afectación a la empresa por productos sustitutos que se puedan utilizar, sean por razones económicas o por otras, podrían buscar suplementos más económicos para el desarrollo de las actividades de los clientes potenciales. Es muy importante delinear las estrategias en función de resaltar la relación de calidad y precios, la experiencia y trayectoria en mercados internacionales, el uso y manejo en beneficio de las empresas y demás a fin de captar la atención y posicionarla en el mercado objetivo. Un producto sustituto se puede identificar cuando éste realiza sus funciones de una manera similar o idéntica a un producto de la industria. En este caso, puede ser alguna aplicación tecnológica o un dispositivo inteligente.

2.2. Análisis del Entorno Competitivo

Actualmente en el Ecuador Mundo Digital Smart Click MDSC S.A., empresa dedicada a la venta de materiales tecnológicos y equipos de oficina por más de 11 años, es el único mayorista de botones de llamado para meseros, botones de encuestas y software de control y reportería, al tener un amplio portafolio de productos y servicios, no tienen la capacidad de enfocarse en su totalidad, a abrir mercado con la venta de estos equipos, dejando desatendido el segmento de restaurantes. Tampoco cuentan con un canal o reseller registrado, que realice esta labor.

Siendo la ventaja más importante el hecho de que Mundo Digital Smart Click S.A., sea el único proveedor de la marca en el Ecuador, se podría explotar de mejor manera el mercado desatendido de restaurantes, enfocando el nuevo reseller en actividades como la generación de demanda, demostración del producto, asesoramiento personalizado de requerimientos y necesidades, y posicionamiento de la marca en la industria que brinda el servicio de comida.

Entre los principales clientes que Mundo Digital Smart Click S.A. ha tenido la oportunidad de atender están: cadenas de gimnasios, hospitales y centros de salud, industrias de transporte pesado, empresas de servicios y comerciales, entre otros, logrando cumplir el objetivo que todos tienen en común, optimizar recursos reduciendo tiempos de atención y controlando el desempeño de sus clientes internos, además de obtener una calificación real del servicio que están brindando.

El enfoque que le han dado a los botones de llamado, por ejemplo, para una de las cadenas más grandes de gimnasios de Quito, ha sido el colocarlos en cada una de las máquinas para ejercitarse, que requieren de un complejo uso, y que necesitan un asesoramiento para evitar lesiones o cometer errores graves que puedan afectar la salud física del cliente al momento de trabajar con estos equipos, consiste básicamente en que el usuario presiona el botón de asistencia, e inmediatamente un entrenador se acerca para realizar la respectiva explicación, el sistema de software de control permite medir el tiempo que se tarda el entrenador en acercarse a la máquina de la cual se realizó el llamado, desde que fue presionado el botón de asistencia, permitiendo de esta manera fijar un tiempo máximo de respuesta que deben brindar, y ser sancionados de no estar dentro de los parámetros establecidos de atención.

Adicionalmente a estos servicios tienen implementado el sistema de calificación de atención en las áreas de recepción y ventas, en los salones de clases grupales, para conocer cómo estuvo la clase y calificar al instructor, y calificación de estado y presentación de los baños de hombres y mujeres, para garantizar de esta manera, que siempre estén en perfectas condiciones para el uso de sus clientes, cabe recalcar, que éstas calificaciones llegan en tiempo real a los dispositivos que tiene los gerentes o supervisores de cada local, quienes monitorean constantemente el sistema de reportería; ellos a finales de mes generan un consolidado de todos los reportes del mes y realizan comparativos entre las sucursales, determinan horas pico, que máquinas son las que más atención solicitan, la

calificación de los profesores de clases grupales, personal administrativo, y limpieza de los baños, entre otros, ampliando así para la gerencia general información detallada que le permite tomar decisiones referente al manejo, desempeño y trabajo de cada uno de sus locales.

Otra de las industrias en las que el actual proveedor ha implementado el producto, es el área de la salud dentro de algunos hospitales, permitiendo el llamado de los pacientes desde la camilla, o desde el baño, a las enfermeras, monitoreando de igual forma, el tiempo que el personal encargado tarda en atender a los pacientes.

2.3. Análisis Interno

El poder de negociación de los clientes o compradores en un mercado no es atractivo si ya existen productos similares. En la actualidad no existe en la ciudad de Quito ninguna empresa dedicada a la distribución de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en restaurantes, aparte de esta empresa. El hecho de vivir en una sociedad globalizada hace indiscutible la necesidad de evolucionar y adaptarse a los cambios, así como a los nuevos comportamientos de compra.

Una vez realizado el análisis del sector a través del modelo de las 5 fuerzas de Porter, se analizan las oportunidades y amenazas que existen para la empresa objeto del proyecto. Para realizar el análisis de la empresa se cuenta con la herramienta análisis FODA o DAFO que se trata de una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).

2.4. Análisis FODA

El análisis FODA o DAFO según Christophe Speth (2016) en su libro "El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio", explica, que es una herramienta que permite conocer la situación y problemas que pudieran presentar las instituciones, mediante el análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.

Menciona también, que las fortalezas son todas las características que se puede encontrar en una empresa u organización que las hacen diferentes, en el mercado y entre la competencia. Las fortalezas DAFO están ligadas a las ventajas competitivas como marca, tienen que ser definidas para trabajarlas y potencializarlas.

Fortalezas son las características propias de una organización que se presentan como una ventaja en relación con sus competidores.

- Identidad única en el mercado local.
- Precio asequible y competitivo.
- Excelencia en desarrollo, calidad e implementaciones de software y hardware.
- Alta fidelización y crecimiento de consumidores.
- Proveedores poco influenciados por otros servicios o productos similares.
- El conocimiento que se tiene del sistema para llamado y control de meseros y el sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio.
- La capacidad de venta, aun cuando es un mercado nuevo, no se va a improvisar.
- Basta experiencia del emprendedor en el área de ventas.
- No se requiere de espacio físico para promocionar los productos y servicios que se van a ofrecer a los restaurantes.
- Se busca comercializar productos innovadores.

Para encontrar oportunidades dentro del mercado, el producto o servicio que se ofrezca deberá cumplir con alguna de las siguientes características: ofertar un producto escaso dentro del mercado, ofertar una propuesta de valor al cliente totalmente renovado u ofertar un producto con características totalmente nuevas.

Christophe Speth dice que "las oportunidades son factores positivos que se generan en el entorno y que puede ayudar y por tanto se puede aprovechar para extraer ventajas competitivas. Las oportunidades DAFO hay que encontrarlas, en el sector o industria."

Oportunidades son las acciones de agentes externos a la empresa que podrían representar un beneficio para la empresa en caso de ser detectadas a tiempo y aprovechadas de forma oportuna como, por ejemplo:

- Nuevas tendencias en atención al cliente, sistematización y virtualización de sistemas.
- Alta rentabilidad en el sector y generación de nicho de mercado.

- Posibilidad de ofertar nuevos productos generando un valor de la marca.
- Herramientas tecnológicas que ayudan a la planificación y control del establecimiento, sus clientes, proveedores y empleados.
- Competencia poco estratégica al ser un sector muy poco examinado.
- Falta de publicidad y promoción de la marca.
- Falta de recolección de información de posible competencia.
- Falta de capacidad de medición de resultados.
- Inversión en capacitación de personal para la implementación de software y hardware.
- Ser el primer reseller en el Ecuador que distribuye esta marca y productos.
- El negocio de comidas es un mercado que no está siendo atendido.
- La competencia actual de los restaurantes, radica en la diferencia del tipo de servicio que están ofertando.
- Las debilidades son un poco difíciles de clasificar y pueden ser confundidas como amenazas. Según Muñoz, 2014 estas son las características que representan una desventaja en una organización en relación con sus competidores.
- Ser el primer reseller en el Ecuador que distribuye esta marca y productos.

Para Spethe, las amenazas DAFO no se pueden controlar, pero sí pueden ser detectadas para afrontarlas. Son las acciones de agentes externos a la empresa que podrían afectar de forma negativa a las operaciones de la misma.

- Competencia desleal.
- Después de iniciar el negocio se puede generar un alto número de nuevos competidores.
- Falta de alianzas estratégicas con proveedores.
- Aceptación de precios por parte del consumidor.
- Retrasos en obtención de requisitos y solución a trámites legales.
- Estabilidad económica, jurídica y política del Ecuador. Especialmente la que se generó víspera de elecciones generales.
- Presupuestos no definidos
- Desastres naturales que afecten las zonas turísticas del país

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Las 4 P's del Marketing

Se está viviendo el despertar de una nueva era, un momento en el que el mundo tal como se conoce ha cambiado. La forma de vivir de ahora en adelante será distinta y todos los negocios tendrán que evolucionar para permanecer en el mercado. La tecnología será el mejor aliado y ser pioneros en el mercado es una oportunidad que no se puede dejar pasar.

En el mismo sentido, los núcleos familiares también han ido cambiando en los últimos años, el tamaño de las familias se ha reducido, hay muchos más hogares unipersonales, la manera de vivir el día a día ha cambiado considerablemente y es por esa razón que la optimización de los servicios y ventas es una necesidad apremiante para marcar la pauta de una nueva manera de comprar y vender productos y servicios.

Se tiene aspectos como las 4 p's del marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

- Producto: Para Richard L. Sandhusen en su libro Marketing, “los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo.”
- Precio: para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el precio “es la suma de dinero que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio ofrecido.”
- Plaza: Kotler y Armstrong (2003) en su libro “Fundamentos de Marketing” nos dicen que la plaza o distribución física dentro de la compañía, “incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta” La ubicación del negocio fue analizada en puntos anteriores y se pudo determinar que canales son los más adecuados para permanecer en contacto con los clientes y la distribución de información y publicidad hacia ellos.
- Promoción, publicidad o propaganda: para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro “Fundamentos de Marketing”, “la publicidad se refiere a cualquier forma pagada de representación y promoción no personales de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado”. Kotler y Armstrong, en el libro "Fundamentos de

Marketing", definen la publicidad como: “La propaganda resulta ser más selectiva y menos masiva, utilizando medios no pagados para atraer la atención del consumidor.”

El principal objetivo de estudio para el desarrollo del presente proyecto, es que se defina el mercado objetivo al cual se quiere llegar, se determine sus necesidades, preferencias, que es lo que buscan para mejorar el servicio y la atención que están brindando a sus clientes.

Para garantizar el éxito del estudio de mercado, es de suma importancia la precisión y transparencia con la que se manejen los datos y definir las preguntas adecuadas para las encuestas a realizarse.

En el presente estudio, se ven involucrados dos aspectos claves vinculados directamente con oferta y demanda, el primero será el aspecto cuantitativo, que hace referencia al día a día, es decir el alcance de la actual demanda y sus proyecciones a corto, mediano y largo plazo, por otro lado, está el aspecto cualitativo que consiste en las variables que influyen en los gustos y preferencias determinados por la demanda.

Se considera que el producto que se va a ofertar es exclusivo para mejorar el servicio y la atención de los restaurantes, y se analiza el número de establecimientos de la ciudad de Quito.

Para determinar el perfil y el comportamiento del consumidor la técnica que se emplea es la encuesta y como instrumento de investigación, se elabora un cuestionario que será aplicado a la población determinada por la muestra. Es importante tener un enfoque coherente del producto que se va a ofrecer para luego llegar a determinar: marca, precios, estructura, procesos, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores, entre otros. Las encuestas son empleadas frecuentemente en áreas específicas como la investigación de mercado, estudios del consumidor, encuestas electorales y estudios de opinión en general. Los resultados arrojados son utilizados para la toma de decisiones y el diseño de campañas de diversa índole.

3.2. Segmentación de mercado

William Staton, Michael Etzel, y Bruce Walker, en su libro “Fundamentos de Marketing”, definen la segmentación del mercado como el “proceso que consiste en dividir el mercado

total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. La esencia de la segmentación es que los miembros de cada grupo sean semejantes con respecto a los factores que repercuten en la demanda".

Kotler dice que "la segmentación de mercados es el acto de dividir un mercado en grupos bien definidos de grupos de clientes que pueden necesitar productos o mezclas de mercadotecnia específicos" Los mercados están formados por compradores y se distinguen por características como: sus recursos, necesidades, costumbres y actitudes de compra. Estas variables se utilizan para la segmentación del mercado.

Una de las ventajas de la segmentación es la posibilidad de combinar variables para ofrecer productos, promociones y servicios complementarios entre ellos que son aceptados en el mercado segmentado. Otra es la posibilidad de usar los datos provenientes de los consumidores identificando tendencias, preferencias, creando oportunidades de crecimiento generando una ventaja competitiva.

A través de técnicas cualitativas se identifica si las ofertas actuales satisfacen las necesidades existentes, ya sea por medio de entrevistas profundas o dinámicas de grupo se conoce las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Con estos datos se establecen patrones de uso hacia los productos; así como, datos demográficos, psicográficos y geográficos. Para ello se elabora un cuestionario con el que se pretende conocer:

- Atributos y nivel de importancia
- Notoriedad de las marcas
- Participación de mercado
- Formas de uso del producto
- Actitudes hacia la categoría del producto
- Factores demográficos, geográficos y psicográficos.

● Diferenciación: para Philip Kotler, la diferenciación consiste en "diferenciar realmente la oferta de mercado de la compañía para que entregue mayor valor a los consumidores" Esto significa que la diferenciación es el valor agregado, nicho de mercado, entre otros, es la diferencia que se marca con el resto de productos o servicios, es el objetivo del negocio.

Este es el punto fuerte para el desarrollo del proyecto porque es el que guía hacia donde se va a llegar.

- Posicionamiento: en el libro "Fundamentos de Marketing", Kotler y Armstrong dicen que: "el posicionamiento en el mercado, significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados metas."

El éxito de los negocios es ofrecer productos diferenciados, como se explicó antes, así se satisfacen las necesidades y exigencias de los consumidores de productos y servicios.

Para Trout, J. and Rivkin, S. (1996) en su libro "The New Positioning": "el posicionamiento es el lugar que ocupa un producto en la meta de los consumidores en relación con las ofertas de la competencia. Existen tres tipos de conceptos de posicionamiento:

- Funcionales: Resolver problemas, proporcionar beneficios a los consumidores.
- Simbólicas: Incremento de la propia imagen, identificación del ego, pertenencia y significado social y afectiva.
- Experienciales: Proporcionar estimulación sensorial, proporcionar estimulación cognitiva."

El posicionamiento no es el lugar del producto o servicio en sí, sino a cómo se ubica en la mente del consumidor.

3.3. Investigación de Mercados

Generalmente, la investigación de mercados se enfoca en los acontecimientos históricos, analiza la situación presente y así busca predecir el futuro, con el objetivo de generar nuevas necesidades para marcar así una diferencia competitiva, se encarga en enlazar al consumidor, el cliente y el público con el mercado a investigar.

La investigación de mercados la define Philip Kotler como: "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa".

Hay que conocer claramente al mercado en el que se pretende incursionar y saber cómo enfocar la atención en el cliente objetivo. En el país existe un reglamento turístico de alimentos y bebidas que se firmó en septiembre de 2018 vigente hasta el presente, el mismo que se encuentra detallado en la página oficial del Ministerio de Turismo, firmado por el que fue ministro de Turismo Enrique Ponce De León, en el cual se llegan a clasificar a los establecimientos turísticos en varias categorías: cafeterías, bares, restaurantes, discotecas, establecimientos móviles, plazas de comida y servicios de catering. En ese documento se detalla lo siguiente:

a. Cafetería: establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos de elaboración rápida o precocinada, pudiendo ser fríos y/o calientes que requieran poca preparación, así como el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
b. Bar: establecimiento donde se consumen bebidas alcohólicas y no alcohólicas, alimentos ligeros como bocaditos, picadas, sándwich, entre otros similares, cuya estructura debe tener una barra o mostrador donde se servirán las bebidas y todo aquello que ordenen los consumidores, para el consumo dentro del establecimiento. No podrá contar con área de baile.
c. Restaurante: establecimiento donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofrecer servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio. Esta tipología incluye los establecimientos con especialidad de comida rápida.
d. Discoteca: establecimiento para escuchar música grabada y/o en vivo, bailar y consumir bebidas alcohólicas y no alcohólicas, que cuenta con pista de baile.
e. Establecimiento móvil: establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos preparados, pudiendo ser fríos y/o calientes y bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Este tipo de establecimiento se caracteriza por prestar servicios itinerantes de alimentos y bebidas.
f. Plazas de comida: son consideradas como los sitios que agrupan diversos establecimientos turísticos de alimentos y bebidas y que no se encuentran dentro de un centro comercial.

g. Servicio de Catering: es la prestación externa del suministro de comida preparada y puede abastecer de todo lo necesario para la organización de cualquier evento, banquete, fiesta o similares; y, es en general la prestación de servicios de preparación de comidas para ser vendidas o servidas en puntos de consumo separados del lugar donde se elaboran (no comprende el servicio a domicilio de un restaurante, cafetería o establecimiento de alojamiento).

En el artículo titulado "Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas reconoce siete categorías" se menciona que: "la normativa está enfocada en tres pilares fundamentales: mejorar la calidad en el servicio, infraestructura y en las buenas prácticas de manufactura, es decir que los establecimientos cumplan con servicios de calidad, que tengan espacios adecuados y que respeten las normas para la manipulación de alimentos, de modo que se garantice un buen producto para los turistas*"*.

Además el artículo menciona que "este Reglamento tiene como intención reconocer las nuevas clasificaciones que se presentan dentro de este amplio espectro como es la gastronomía; asimismo contiene un método de calificación respecto a requisitos obligatorios y requisitos ponderables que deberán cumplir los prestadores de servicios que quieran ser reconocidos como turísticos".

Los establecimientos de acuerdo con la categoría que alcancen podrán reconocerse a través de: Tenedores (restaurantes), tasas (cafeterías) y copas (bares y discotecas) así como con categoría única (establecimientos móviles, plazas de comida y catering).

Art. 21.- Del puntaje para categorización. Los requisitos establecidos para cada clasificación, están identificados mediante un puntaje de acuerdo con el tipo de requisito, considerando los siguientes parámetros:

- Requisitos de buenas prácticas: 6 puntos
- Requisitos de servicios: 4 puntos
- Requisitos de infraestructura: 2 puntos

Art. 22.- Fórmula de cálculo. Para obtener el nivel de cumplimiento requerido por cada categoría se aplicará la siguiente fórmula de cálculo:

$$\frac{\textit{Puntaje obtenido} \times 100}{\textit{Puntaje total}} = \text{Puntaje de cumplimiento Categoría}$$

Figura 2: Fórmula de Cálculo

Fuente: Reglamento Turístico De Alimentos Y Bebidas

Dónde:

Puntaje Obtenido. - Sumatoria del total de puntos obtenidos, respecto a los requisitos establecidos en los Anexos del presente reglamento.

Puntaje Total. - Total de puntos posibles que un establecimiento puede obtener respecto a los requisitos establecidos en los anexos del presente reglamento. En caso de que el puntaje obtenido de la categoría contenga números decimales superiores a cinco décimas, se considerará el porcentaje inmediato superior.

a) Para cafeterías.

Tabla 1: Calificación de Establecimientos

Establecimientos	Nivel de puntaje requerido
Categoría 2 tazas	Mayor o igual a 71 puntos
Categoría 1 taza	Entre 40 y 70 puntos

Fuente: Reglamento Turístico De Alimentos Y Bebidas.

b) Para restaurantes

Tabla 2: Calificación de Establecimientos

Establecimientos	Nivel de cumplimiento requerido
Categoría 5 tenedores	Mayor o igual a 91 puntos
Categoría 4 tenedores	Entre 81 y 90 puntos
Categoría 3 tenedores	Entre 80 y 71 puntos
Categoría 2 tenedores	Entre 70 y 61 puntos
Categoría 1 tenedor	Entre 60 y 40 puntos

Fuente: Reglamento Turístico De Alimentos Y Bebidas.

c) Para bares o discotecas

Tabla 3: Calificación de Establecimientos

Establecimientos	Nivel de cumplimiento requerido
Categoría 3 copas	Mayor o igual a 81 puntos
Categoría 2 copas	Entre 71y 80 puntos
Categoría 1 copa	Entre 70 y 40 puntos

Fuente: Reglamento Turístico De Alimentos Y Bebidas.

Art 23.- Requisitos categoría única. Los establecimientos cuya clasificación es establecimiento móvil, plazas de comida y servicio de catering serán categorizados como categoría única, mediante el cumplimiento de los requisitos obligatorios establecidos en los (Anexos F-G-H) conforme a lo establecido en este reglamento.

El reglamento plantea requisitos obligatorios para cada una de las tipologías y a su vez requisitos con puntajes que determinarán la categoría del establecimiento para ello se ha considerado tres puntos fundamentales los cuales son: buenas prácticas de manufactura, servicios e infraestructura. (Ministerio de Turismo).

3.4. Objetivos de la Investigación de Mercados

El principal objetivo de la investigación de mercados es plantear y determinar la problemática actual en cuanto a la comercialización de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicios en restaurantes en el Distrito Metropolitano de Quito, analizar el comportamiento del consumidor, desde la adquisición, la implementación, y servicio técnico del mismo.

Además, será importante se confirme cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado al cual se va a dirigir y profundizar en cuanto a posibles riesgos financieros y de inversión que se pueden presentar.

Objetivo es sinónimo de meta, es decir, aquello que se aspira lograr o alcanzar. En este caso, será la meta en términos de conocimiento, es decir, los conocimientos que el

investigador se propone obtener. El objetivo de investigación es un enunciado que expresa lo que se desea indagar y conocer para responder a un problema planteado.

Según Hernández y Ramírez, 2010, Arias, 2006 y Sabino 2006, las características de los objetivos de investigación son:

- Indicar los conceptos que serán estudiados.
- Precisar las variables o dimensiones que serán medidas.
- Señalar los resultados que se esperan.
- Definir los límites o alcances de la investigación.
- Se redactan comenzando con un verbo en infinitivo.
- Deben ser posibles de lograr.
- Junto al problema de investigación, los objetivos responden a la pregunta ¿qué se pretende con la investigación? no al ¿para qué?

3.4.1. Segmentación del mercado.

Los autores Stanton, Etzel y Walker, definen un segmento de mercado como "un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos" Para este proceso se analiza los siguientes puntos:

- Conocer las necesidades del consumidor.
- Crear un programa de mercadotecnia para este proyecto.
- Satisfacer necesidades.
- Ubicación geográfica.

Se originan y recolectan para una investigación específica: los datos primarios que se relacionan directamente con la investigación, los resultados y calidad de la información son más acertados y deberían estar directamente relacionados con la investigación y pueden ser de fuentes internas como externas como son: encuestas, entrevistas, focus group y otros métodos. La encuesta puede ser por correo, encuesta telefónica, encuesta de entrevista personal, entrevista de grupo.

Para el Lic. Ignacio Bartesaghi, los datos secundarios ya existen, son datos históricos previamente reunidos por la gente de adentro o de fuera de la empresa para satisfacer las necesidades de exposición del servicio o producto. Puede pasar que las necesidades sean

parecidas a la del investigador y eso hace que no sea necesario trabajar con datos primarios.

En este trabajo se toma a los restaurantes del sector norte, centro norte y valle, por categorías de 5 tenedores, 4 tenedores y 3 tenedores.

3.4.2. Tamaño del Universo.

Sergio Carrasco (2009), en su libro "Metodología de la Investigación Científica", señala que: "universo es el conjunto de elementos, personas, objetos, sistemas, sucesos, entre otras, finitos e infinitos, a los pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación"

La muestra se calcula con la finalidad de hacer más sencillo el proceso de la investigación, ya que resulta prácticamente imposible encuestar a todo el grupo objetivo.

3.4.3. Tamaño de la Muestra.

Para poder determinar la muestra, se toma en cuenta datos estadísticos de la población de la ciudad de Quito, la población de poder adquisitivo de medio –alto, alto y dueños y administradores de restaurantes de la población objetiva para poder estar claros en cuanto a al mercado meta.

Para el cálculo de la muestra se basa en el muestreo aleatorio simple bajo un diseño estratificado, debido a que la población a analizar está compuesta de grupos diferenciados por un atributo.

Para que se determine el perfil y el comportamiento del consumidor la técnica que se emplea es la encuesta y como instrumento de investigación, se elabora un cuestionario que será aplicado a la población determinada por la muestra. Los criterios que se toman para el muestreo son:

- La población total N (mercado objetivo)
- El nivel de confianza establecido es del 95% (z= 1,96).

- La proporción muestral p es desconocida (p= 0,5).
- La diferencia máxima de error (error muestral) entre la proporción muestral p observada y la proporción poblacional P es del 5%.

Por lo que:

N = Población 100
IC = Intervalo de Confianza 90%
p = Porción Muestral 0.5
q = Porción Muestral (1-p) 0.5
e = Margen de Error 10%
Z = Valor Crítico 1.96

Formula N° 1

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Figura 3: Fórmula Tamaño de la Muestra
Fuente: Hernández & otros (1991)

Con un nivel de confianza del 90%, se puede decir que para obtener información representativa del mercado meta, se deben realizar 50 encuestas.

3.4.4. Investigación de campo.

Se definió elaborar una encuesta para la investigación de campo considerando que se tiene una muestra de:

Población	10 % de margen de error	5 % de margen de error
100	50	80

Figura 4: Muestra
Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

3.4.4.1. Modelo de la Encuesta.

La encuesta es uno de los métodos más comunes que se emplea para buscar respuestas concretas en cuanto a la situación actual de la oferta y la demanda de cualquier mercado, adicionalmente puede indicar dudas, inquietudes y quejas que serán de gran importancia y utilidad.

En este estudio se utiliza la encuesta personal, que consiste en una puntual y breve entrevista entre el encuestador y la persona encuestada, los resultados de esta son más reales, pues en tiempo actual mediante una mejor interacción y comunicación las respuestas a obtenerse pueden ser más transparentes y sinceras.

La encuesta se adjunta como anexo del trabajo, y los resultados o tabulaciones se colocan gráficamente dentro del capítulo como ANEXO 1.

3.4.4.2. Resultados de Encuestas.

La principal ventaja de la investigación por encuesta es su flexibilidad, se puede usar para obtener diversos tipos de información en muchas situaciones diferentes; sin embargo, también presenta algunos problemas, como el de contestar preguntas, dar respuestas incorrectas, no estar dispuesto a contestar, entre otras. De acuerdo a la encuesta realizada, se obtuvieron las siguientes respuestas:

1. ¿Cree que la opinión de su cliente puede aportar favorablemente al crecimiento de su negocio?



Figura 5: Pregunta 1

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

Todos los encuestados están de acuerdo en que la opinión del cliente es un aporte fundamental para el crecimiento de cualquier negocio por eso el 100% respondió afirmativamente a este enunciado.

2. ¿Qué tan importante es para usted brindar una experiencia extraordinaria de usuario a sus clientes?

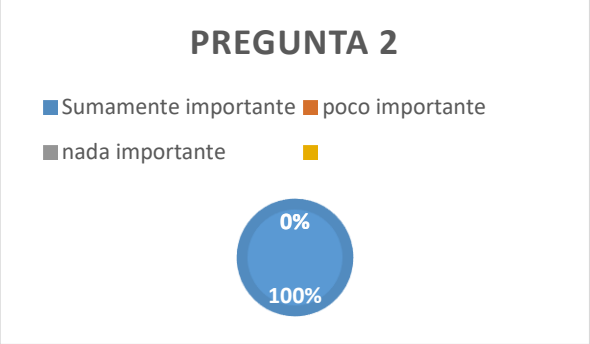


Figura 6: Pregunta 2

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

Para todos los encuestados es muy importante que los clientes tengan una gran experiencia.

3. ¿Sería para usted importante conocer la calificación que darían sus clientes al servicio y atención que reciben en sus instalaciones?

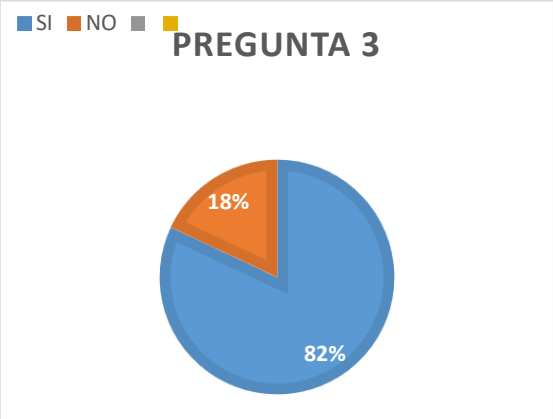


Figura 7: Pregunta 3

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

El 82% considera importante conocer la calificación mediante retroalimentación de la atención que reciben los clientes al recibir el servicio de los restaurantes.

4. Actualmente ¿usted mide el nivel de satisfacción de sus clientes después de haber brindado sus servicios en el restaurante?

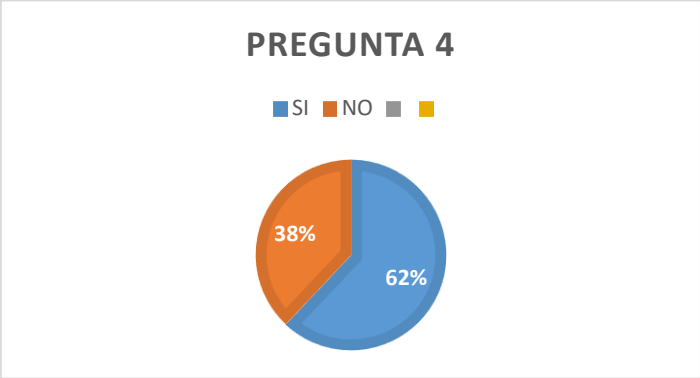


Figura 8: Pregunta 4

Fuente: Investigación elaborada por la Autora.

Un poco más de la mitad de los encuestados revela que si mide el nivel de satisfacción de sus clientes después de haberles brindado el servicio en sus instalaciones, mientras el 38% queda sin realizar esta medición.

5. ¿Cuál es la cantidad promedio de clientes que reciben al día por mesa?

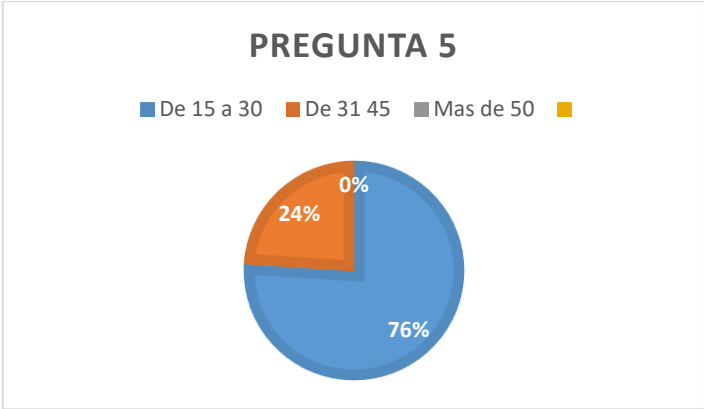


Figura 9: Pregunta 5

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

La cantidad promedio que están recibiendo los locales a los clientes al día por mesa es entre 15 a 30 reflejando un 76%. Y un 24% entre 31 y 45 clientes al día por mesa.

6. El ticket promedio de consumo de su restaurante ¿en qué intervalo se encuentra?

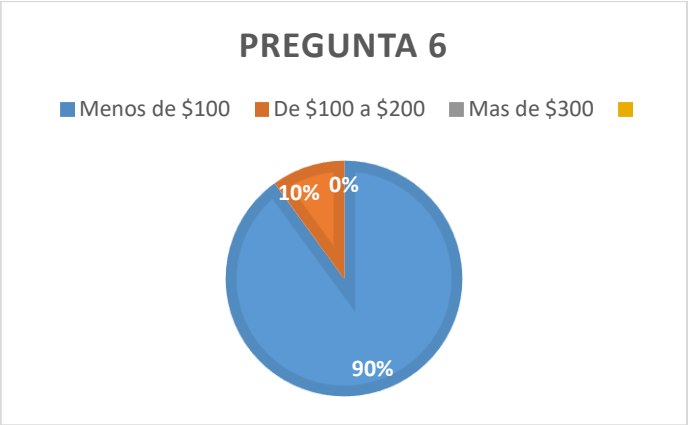


Figura 10: Pregunta 6

Fuente: Investificación Elaborada por la Autora.

El ticket promedio de consumo en los restaurantes encuestados es de menos de $100 con un 90% de respuestas en este rubro y un 10% entre $100 y $200.

7. ¿Qué tan importante es para usted el tiempo de respuesta que tienen los meseros, respectos al llamado que realizan los clientes?

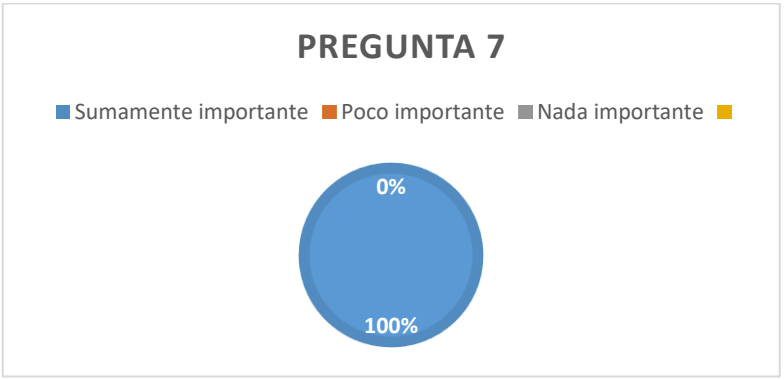


Figura 11: Pregunta 7

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

Para todos los encuestados es extremadamente importante el tiempo de respuesta de los meseros de acuerdo con el llamado que realizan los clientes.

8. Actualmente ¿está midiendo estos tiempos de atención?

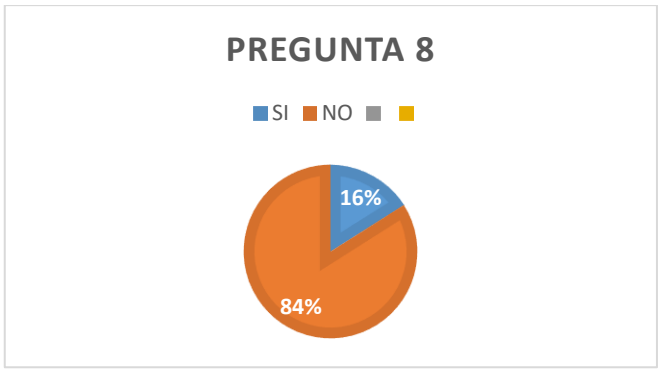


Figura 12: Pregunta 8

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

El 84% refleja que no tienen ningún sistema para medir los tiempos de atención en este momento. Mientras un 16% tiene algún sistema de medida.

9. ¿Te gustaría tener el control de tu negocio cuando estás ausente?

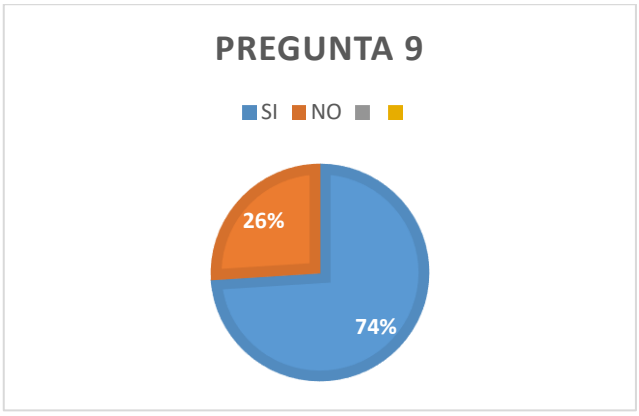


Figura 13: Pregunta 9

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

Un 74% estaría interesado en tener el control de su negocio de manera remota o cuando se encuentra fuera del establecimiento para llevar un óptimo control. Un 26% no estaría interesado.

10. ¿Estaría dispuesto a invertir en equipos tecnológicos y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio?



Figura 14: Pregunta 10

Fuente: Investigación Elaborada por la Autora.

Hay una disposición en el 76% de los encuestados en realizar una inversión en equipos tecnológicos y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio.

3.5. Análisis de la Demanda

"La demanda es la cantidad de bienes y servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer su necesidad", según Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", la demanda se refiere a "las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado". Kotler, Cámara, Grande y Cruz, en su libro "Dirección de Marketing", definen que la demanda es "el deseo que se tiene de un determinado producto pero que está respaldado por una capacidad de pago"

Para la proyección de la demanda potencial se utilizará la siguiente fórmula: Dp= U*F*M.

Donde DP es la demanda potencial, U es el usuario, y se refiere al mercado meta que son las personas que van a utilizar o consumir el producto, F es la frecuencia de consumo al año del producto y M es el monto que el consumidor está dispuesto a pagar cada vez que renueva o consume el producto.

En el negocio planteado se estima tener al menos 6 clientes fijos en el plazo de los primeros 6 meses de gestión, que consuman el producto todo el año, pagando el valor del producto y servicio con la opción a renovarlo. Se consideró un incremento progresivo del

10% anual en las ventas a partir del segundo año, considerando la demanda de este tipo de productos dentro del sector turístico (restaurantes), que constituye un valor agregado para la calidad en el servicio al cliente.

Entre los factores que afectan a la demanda de un producto o servicio están:

- Precio del producto.
- Precio de bienes sustitutivos y complementarios.
- Renta del consumidor.
- Estímulos de marketing.
- Estos factores pueden ser:
- Variables no controlables que son las que la empresa no tiene ningún control. Como edad, sexo, gustos y preferencias, factores económicos y culturales, entre otros.
- Variables controlables, sobre las que la empresa tiene un cierto control, se encuentran variables estratégicas: producto y distribución, variables operativas: precio y promoción, ventajas competitivas y estrategias de marketing, de la cadena de distribución, entre otros.

El precio del producto y servicio propuesto es accequible al mercado actual brindando una atención completa a los clientes. Se invertirá en promoción aproximadamente USD 200 dólares anuales para llegar a los clientes elegidos en el segmento de mercado.

Los clientes varían en edad, sexo, gustos y preferencias, factores económicos y culturales y esto se convierte en una ventaja competitiva permitiendo captar clientes de diferentes sectores para que utilicen el producto y servicio propuesto.

3.5.1. Análisis de los Clientes.

Investigar y conocer la aceptación del producto entre los clientes potenciales. Recopilar información acerca de las características buscadas en el producto, rango de precios, conocimiento de los competidores locales y medios para su difusión. Se puede realizar en las redes sociales más utilizadas actualmente como es Facebook, Instagram y Twitter publicando toda la información necesaria tanto para el cliente como para el usuario, siendo un canal importante de comunicación en donde incluso se puede resolver dudas e interrogantes, de manera efectiva y económica.

Los clientes en los que se enfocará este proyecto están en constante crecimiento y se expanden en toda la ciudad, durante todo el año, abriendo nuevos negocios o creando nuevos locales para ampliar sus ventas. Por lo tanto, es posible recopilar información continuamente de clientes potenciales, competencia directa y de canales de difusión para llegar a ellos de una manera precisa.

Dicho esto, los principales clientes serán los restaurantes que corresponden a uno de los más importantes ejes económicos de la ciudad, ubicados en el centro norte del Distrito Metropolitano de Quito.

3.5.2. Comportamiento Histórico de la Demanda.

Se realiza para tener un panorama más claro en cómo ha ido evolucionando la demanda a través del tiempo para tener una idea clara y poder hacer una proyección correcta a futuro de acuerdo con su comportamiento.

En el mercado local no existe una empresa o giro de negocio parecido al que se piensa implementar, por lo que es un poco difícil tener un registro de comportamiento histórico de la demanda proyectada.

Se va a considerar que el servicio de restaurantes y llamado de meseros en la ciudad se ha venido desarrollando de una manera tradicional. Incorporando poco a poco elementos tecnológicos, pero no del alcance que se busca con el proyecto que se plantea.

Se toma en consideración los cambios y mejoras a partir del año 2009 donde los restaurantes y cafeterías empezaron a incorporar elementos tecnológicos a su servicio de atención al cliente y desempeño interno.

A raíz de la pandemia mundial, los restaurantes han tenido que replantear completamente su manera de trabajar y atender a sus clientes, y eso se convierte en una oportunidad para el proyecto que se plantea, porque la demanda por brindar una mejor y más segura atención a sus clientes, se convierte en una prioridad, dejando el camino trazado para ampliar las ventas ofertando el servicio y producto de llamado y control efectivo de meseros en toda la ciudad.

3.5.3. Proyección de la demanda.

Stanton, Buskirk y Spiro, en su libro "Ventas, conceptos, planificación y estrategias" (2002) señalan que "la proyección de la demanda supone la estimación de la demanda hacia el futuro, basándose en información histórica generada por el movimiento de productos".

La demanda efectiva es el deseo de adquirir un bien o servicio y la capacidad real que se tiene para hacerlo. Cuando se define el punto a donde se quiere llevar el proyecto, así como todos los posibles escenarios para su ejecución, se debe realizar una proyección de la demanda en base al crecimiento supuesto que es obtenido de los datos recolectados en la investigación. Es recomendable que la empresa utilice métodos de pronósticos cuantitativos, debido a que son una mejor herramienta para calcular la demanda proyectada con un menor margen de error.

Este estudio de proyección de la demanda es una fase previa de un análisis financiero y social. Para el pronóstico de demanda se utiliza el método estadístico de Holt-Winters el cual considera nivel, tendencia y estacionalidad de la demanda para una determinada serie de tiempos. De esta manera, usando en combinación dos herramientas, cuantitativas y cualitativas, es posible realizar una proyección de demanda con un mayor sustento científico.

La demanda, son el número de bienes y servicios que el mercado obtiene para satisfacer sus necesidades y requerimientos puntuales, está conformada por los recursos disponibles del consumidor o usuario, precio de los productos, gustos y preferencias de los clientes, ubicación geográfica y disponibilidad de productos por parte de la competencia, entre otros.

Al conocer el presente y el pasado del comportamiento de la demanda, así como todos los factores que influyen en este, permite que se realice un pronóstico de la demanda futura.

Existe una ventaja enorme porque se puede garantizar que existe la posibilidad de cubrir la demanda de los clientes y clientes potenciales, cumpliendo las expectativas de ellos con un servicio de calidad y un producto acorde a sus necesidades. Y más en las circunstancias actuales, que a raíz de la pandemia mundial y las restricciones que

conlleva, los negocios han visto la urgencia de replantear su manera de atender a sus clientes. El proyecto calza perfectamente con esta necesidad y brinda la oportunidad a los clientes de tener un mejor control de sus negocios.

3.6. Análisis de la Oferta

Analizar la oferta permite medir los niveles de aceptación o rechazo de un producto o servicio, un envase, una marca, una acción de comunicación, evaluar los efectos y resultados en el mercado, establecimiento de precios, distribución, acciones de comunicación entre otras.

Estudiando el comportamiento del mercado se podrá definir los hábitos de consumo y compra, el posicionamiento propio y de la competencia, la segmentación del mercado, la definición del público objetivo y se podrá realizar seguimientos de presencia en el mercado.

Actualmente, en Ecuador no existe una competencia directa en este giro de negocio lo que permite posicionarse como una oferta factible, directa y real en el mercado local.

Al ser el público objetivo un grupo tan extenso, permite generar opciones de oferta bastante amplias, llenando la necesidad de una demanda actualmente insatisfecha. Para iniciar se tomará en consideración 18 restaurantes divididos en 3 zonas claves de la ciudad de Quito, serán en la zona comprendida entre la calle Naciones Unidas y Portugal, 6 de diciembre y Av. Amazonas, la zona de la Floresta y en Cumbayá la calle Francisco de Orellana y el sector de las antiguas vías del tren. Esto equivale al 30% del mercado total de los restaurantes de categoría 4.

Una vez analizada la competencia, se obtienen las bases que ayudarán a que la empresa tome las estrategias necesarias para asegurar el posicionamiento en el mercado. Inicialmente no se prevé una competencia directa con el proyecto planteado ya que se maneja exclusividad directamente con la única empresa que comercializa estos productos en el país.

Las aplicaciones tecnológicas y el desarrollo de softwares de cada establecimiento no son una amenaza, al contrario, pueden convertirse en un complemento para lo que se oferta en este proyecto.

3.6.1. Comportamiento Histórico de la Oferta.

Como los métodos, técnicas y procedimientos utilizados en el estudio de la demanda son aplicables al caso de la oferta, solamente se dan algunas sugerencias e indicaciones específicas, el análisis del comportamiento histórico de la oferta del producto, se realiza para determinar pronósticos sobre su comportamiento futuro y analizar las consecuencias positivas y negativas de decisiones que fueron tomadas por los competidores e incorporar dicha experiencia en beneficio propio.

La existencia o no de bienes sustitutos y complementarios pueden tomarse en cuenta para proyectar posibles variaciones en el comportamiento futuro de la oferta.

Aspectos importantes que considerar son:

- Identificación de los productores que se constituyen en competencia para el proyecto.
- Ubicación geográfica
- Servicios ofertados
- Canales de distribución utilizados
- Volumen de bienes y servicios prestados
- Principales competidores en el mercado y grado de participación
- Calidad de los bienes y servicios
- Precio de productos y servicios.

Al ser un nuevo servicio y producto en el país, no existe una clara información histórica de la demanda. La oferta inicial que se propone en este proyecto tiene mucha ventaja al ser pionera en el mercado local y debe aprovechar de este particular para desarrollar sus estrategias a futuro.

3.6.2. Oferta Actual.

La oferta actual es la cantidad de productos y servicios que se ofertan en el mercado. Esto se analiza para poder tener una idea real antes de seguir con cualquier proyecto.

La factibilidad comercial del proyecto se determina en base a un mercado de clientes dispuesto a adquirir y utilizar los productos y servicios ofrecidos en el proyecto propuesto.

Por lo que se considera que existe la apertura y factibilidad de un desarrollo y crecimiento favorable de este negocio.

3.6.3. Proyección de la Oferta.

Philip Kotler define al segmento de mercado como "un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing. La segmentación de mercado consiste en dividir en partes un mercado, en lo que se conoce como grupos o segmentos; estos grupos deben tener características en común para que los integrantes sean homogéneos y de esa manera poder identificar más fácilmente cuáles son las necesidades y expectativas del segmento".

Para el presente estudio se identifica dentro del mercado al que se desea llegar a los dueños y administradores de restaurantes y cafeterías con ingresos medio, medio – altos dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Este no es un documento en el que se deba fijar formatos establecidos, ya que cada empresa tiene sus necesidades y diferencias en su estructura, no hay un modelo específico a seguir, ya que este se debe adaptar a las necesidades de la empresa, a su actividad (producción, comercial, servicios), su estructura entre otras características.

Por lo que se considera, existen necesidades insatisfechas que son perfectamente viables para ser cubiertas por el proyecto propuesto; brindando solución inmediata y efectiva para ese segmento considerado.

3.6.4. Estimación de la Demanda Insatisfecha.

La demanda insatisfecha es la que no ha sido cubierta por los actuales oferentes en un determinado segmento de mercado. Se debe tomar en cuenta algunos puntos propuestos:

- Nivel de ingreso del demandante ¿Cuánto sería el gasto promedio mensual que tendría para servicio de sus clientes?
- Cantidad o frecuencia de la demanda Si la demanda es mayor a la oferta.

- Conocimiento del grado de satisfacción: ¿Qué tan a menudo adquiere productos especiales para su mejora en atención al cliente? ¿Estos productos cumplen con sus necesidades?

La demanda insatisfecha se puede generar cuando la demanda es mayor a la oferta en el mercado, influyen varios factores, por ejemplo: la facilidad o dificultad de acceder a los productos o servicios, la ubicación y disponibilidad, la posible insatisfacción con los beneficios de los productos o servicios actuales, desacuerdos con los precios, etc.

Una vez calculada la demanda y la oferta se puede calcular la demanda insatisfecha mediante la diferencia entre las dos.

Se debe fijar una política de precios real, que especifique el detalle al cliente por la prestación de los servicios en base a criterios claros permitiendo tener precios reales. Se deben desarrollar estrategias creativas y novedosas para atraer a los clientes y que se acerquen a solicitar más información. A partir de los precios considerados, se podrán evaluar los ingresos futuros del proyecto y la aceptación de la propuesta de este servicio. Dentro de esta propuesta se analizaron factores como el precio, la forma de hacer conocer el servicio a través de la publicidad, entre otros.

Asimismo, mediante este estudio se determina que el grupo objetivo elegido cuenta con las características más adecuadas a las necesidades del proyecto. Brindando una opción que cumpla con los parámetros necesarios para que el proyecto sea factible.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Tamaño del Proyecto

El estudio técnico o de viabilidad se realiza para poder evaluar la posibilidad real, física y material de desarrollar el proyecto, consiguiendo los resultados esperados del investigador. Se evalúa lineamientos a seguir como estándares de calidad, servicio, operatividad, entre otros, requerimientos legales para la habilitación y operación normal del proyecto y si es posible la contribución o aporte que se pueda dejar al medioambiente.

Tomando en cuenta principalmente que el proyecto se basa en la prestación de un servicio, mediante la entrega de un producto y un software, se determina el tamaño del proyecto en base a la capacidad instalada, es así como la capacidad instalada para el proyecto es la cantidad de clientes a los que se preste el servicio, para lo cual se necesita un capital mediano con el cual se va a adquirir los activos de la empresa.

4.1.1. Factores Determinantes del Tamaño.

El análisis del tamaño de un proyecto evalúa la capacidad efectiva de producción y su nivel de utilización, tanto para la puesta en marcha como en su evolución y vida útil del proyecto.

Los factores determinantes para el tamaño del proyecto para la implementación son:

- Población objetivo y demanda: donde se mide el nivel de demanda actual, el nivel de demanda futura y donde se encuentra la población o grupo objetivo Con estos 3 datos, se establecen las hipótesis sobre el tamaño.
- Disponibilidad de recursos financieros: son los recursos actuales, para instalar el proyecto, y la vialidad para conseguir recursos futuros, para la parte operativa del proyecto, esta información sirve para considerar diferentes alternativas sobre capacidad inicial y las posteriores.
- Tecnología: La tecnología disponible puede ser un factor determinante ya que debe satisfacer las necesidades de los usuarios, sin que presenten mayores dificultades para

su adecuación, instalación y operación. Garantizando su implementación, funcionalidad y mantenimiento.

- Capital humano: El capital humano es el más importante en cualquier empresa, se busca que sean personas comprometidas y que se identifiquen con el proyecto, por lo tanto, ya que el capital o talento humano aportará al proyecto a través de sus conocimientos y su experiencia.

4.1.2. Definición del Tamaño Óptimo y Capacidades de Producción.

La importancia de definir el tamaño se refleja sobre el nivel de inversiones y costos que se calculen sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. En el estudio de mercado se estableció que existe un nicho de mercado que actualmente no está cubierto, por lo que hace que exista una demanda insatisfecha que puede ser llenada exitosamente.

La capacidad de producción, está directamente relacionada con la capacidad de ubicación en los nuevos puntos de ventas, los equipos disponibles y la implementación de los mismos en los locales de los clientes. De esto depende la capacidad de producción en este caso de la obtención de los equipos para tenerlos en disponibilidad.

Acevedo 2010 define que "la capacidad, es el volumen de producción que puede llegar a tener la maquinaria y que, al momento de ser fabricada, su productor, la diseñó para llegar a operar a ese nivel máximo de producción y de ninguna manera se puede incrementar de ese nivel."

La capacidad financiera es algo que se debe tomar en cuenta, pero es uno de los que más puede variar dependiendo de varios factores adicionales internos y externos, que pueden ser o no controlados. Los gastos se han ido calculando dependiendo de estos factores y teniendo presente que es una empresa por iniciar y por ende deben ser manejados con mucho sigilo y austeridad.

Los márgenes de capacidad utilizada, significan los porcentajes en los que trabajará la empresa, es decir los de utilización de capacidad operativa y el equipo de trabajo con el que lo desarrollara.

4.2. Localización del Proyecto

La localización del proyecto es el lugar físico donde va a estar ubicada la microempresa para ejecutar sus actividades donde se logre conseguir una tasa de rentabilidad favorable, considerando la cercanía y visibilidad para sus clientes potenciales.

Según Gabriel Baca Urbina, en su libro "Evaluación de Proyectos" dice que: "la localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social)"

Un proyecto puede ser influenciado por la localización del mismo, hay muchos factores que se deben considerar, todo depende del tipo de giro de negocio que se piensa implementar. Estos pueden medirse en base a distintos criterios, por ejemplo: los económicos, estratégicos, emocionales, institucionales, entre otros, se debe buscar una ubicación que permita potenciar la rentabilidad del proyecto. Por ejemplo, locales de comida, cuidado personal, servicios que satisfagan necesidades básicas y de entretenimiento, hay otros giros de negocio que no necesitan preocuparse tanto por este particular.

La localización adecuada de la empresa que se plantea con la aprobación del proyecto, puede determinar el éxito o fracaso del negocio. Por ello, la decisión de dónde se ubica el proyecto, es el resultado del estudio de los factores económicos y de las estrategias comerciales y de marketing.

La localización del proyecto es un tema que debe ser considerado con especial atención dependiendo del tipo de negocio que se está pensando implementar. Debido a la situación sanitaria que se está viviendo a nivel mundial se ha podido definir que ahora la ubicación y localización puede ser modificada si es que los canales de distribución, de atención y de servicio al cliente son efectivos y puedan suplir la necesidad de los clientes sin que ellos tengan que trasladarse físicamente. Es decir que se debe planificar el invertir en servicio de entrega, ventas digitales y atención en línea sin dejar de considerar la ubicación principal.

4.2.1. Macro localización

Reinaldo Sapag Chain 2004, dice que la macro localización: “consiste en evaluar el sitio que ofrece las mejores condiciones para la ubicación del proyecto, en el país o en el espacio rural y urbano de alguna región. Ubicación de los consumidores o usuarios La macro localización del proyecto se refiere a la ubicación de la macro zona en donde se ubicará.”

Aquí se toman en cuenta aspectos sociales y económicos a nivel nacional y regional, se hace un estudio de la oferta y la demanda existente y se busca infraestructuras sean terminadas o por realizar para encontrar la mejor ubicación para el proyecto en cuestión.

Se compara las alternativas propuestas para determinar las regiones o terrenos más apropiados para el proyecto.

- País: Ecuador
- Región: Sierra
- Provincia: Pichincha
- Cantón: Quito
- Localidad: Distrito Metropolitano



Figura 15: Localización

Fuente: Google Maps (2021)

4.2.2. Micro localización

La micro localización indica cuál es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macro zona elegida. La micro localización abarca la investigación y la comparación de los componentes del costo y un estudio de costos para cada alternativa. Se debe indicar con la ubicación del proyecto en el plano del sitio donde operará.

Para realizar el análisis de los sectores más adecuados donde se podría instalar la empresa, se deberá tener en cuenta la accesibilidad a los clientes principales restaurantes y cafeterías, ubicación del principal centro financiero y comercial de la ciudad, facilidad de transporte, por lo que se define el sector centro norte del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito. Específicamente en La Avenida Colón y Versalles.



Figura 16: Micro Localización

Fuente: Google Maps (2021)

4.2.2.1. Criterios de Selección de Alternativas.

Se tomaron en cuenta varios criterios para tomar la decisión definitiva.

- Infraestructura: El lugar donde va a funcionar la microempresa, cuenta con los servicios básicos para poner en marcha este proyecto, alcantarillado, agua potable, luz eléctrica, red de internet, teléfono, seguridad.
- Transporte: al estar ubicados en una zona céntrica de la ciudad, hay varias líneas de transporte con las cuales se puede acceder desde cualquier parte de la ciudad. Además de la facilidad de transporte adicional como taxis, bicicletas, entre otros.
- Vías de acceso: En cuanto a vías de acceso a la microempresa son vías de primer orden.
- Costo del arriendo: Es un factor importante que se debe tomar en consideración en el cálculo de la rentabilidad.
- Capital humano: al encontrarse en un sector comercial, existe gran afluencia de gente, que se pueden dividir en posibles compradores, clientes, fuerza de trabajo, posibles empleados, prestadores de servicios, entre otros.
- Leyes y Reglamentos: se tiene todo lo necesario para cumplir con todos los requerimientos para el óptimo desarrollo del negocio.

4.2.2.2. Matriz de Localización.

Para decidir cuál es el lugar más idóneo para la localización del proyecto es necesario analizar los diferentes factores en base a una matriz de localización en la cual se puede establecer este lugar mediante una calificación objetiva de los diferentes factores. Para ello se debe definir la ponderación o el peso de cada factor mediante una matriz de enfrentamiento de factores de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 5: Matriz de Localización llena por la autora

Factor	**Peso**	**Sector 1**		**Sector 2**	
		Calif.	Pond.	Calif.	Pond.
Infraestructura	0,4	3	1,2	3	1
Transporte	0,20	3	0,75	3	0,50
Vías de acceso	0,10	3	0,25	3	0,50
Costo del arriendo	0,20	3	0,30	3	0,20
Capital humano	0,05	3	0,30	3	0,4
Leyes y Reglamentos	0,05	3	0,20	3	0,20
	1.00	3		2.8	

Fuente: Elaborado por la Autora

La calificación se realizará en base a la localización y va de la siguiente manera:

1= malo
2= regular
3= bueno
4= muy bueno

4.2.2.3. Selección de la Alternativa Óptima.

Después de analizar las opciones se decide la ubicación y el lugar más apto para poder instalar y comercializar los productos de la empresa. Esto será en La Avenida Colón 0e3-38 y Versalles, ya que tiene todos los elementos necesarios para el óptimo desarrollo de las actividades económicas, gran movimiento y actividad comercial, además que se encuentran en un lugar céntrico de la ciudad, facilidad de consecución de capital humano, transporte y acceso para clientes y proveedores, transporte, infraestructura y costos de arriendo acordes a los requerimientos.

4.2.2.4. Plano de Micro Localización.

La micro localización del presente proyecto será en la Av. Colon 0e3-38 y Versalles

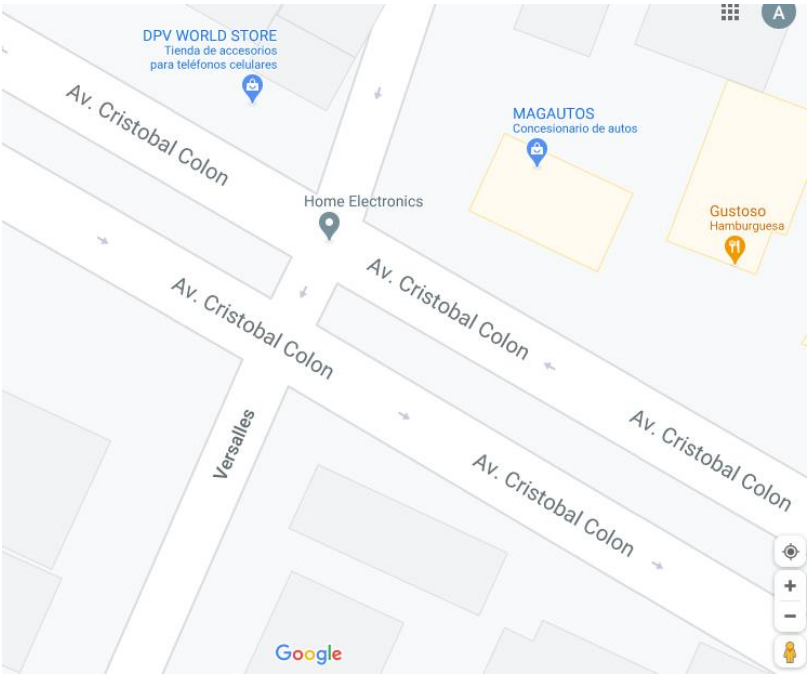


Figura 17: Plano de Localización
Fuente: Google Maps 2021.

4.3. Ingeniería del Proyecto

La ingeniería del proyecto se refiere a todo lo concerniente con las instalaciones, adecuaciones, y el funcionamiento de la microempresa. La cantidad de producto que puede ser obtenido durante un cierto período de tiempo. Hace referencia al almacenamiento, inventario, bodegaje y distribución del producto, a la metodología que se realice para la prestación de un determinado servicio, y a las normas y políticas que maneje la empresa.

4.3.1. Procesos.

El proceso comienza al momento de adquirir los implementos (botones) y el software (servicio) necesarios para el desenvolvimiento del negocio al proveedor principal. Se hace la compra de estos y una vez que se reciben, se procede a su almacenamiento, etiquetado de la marca, empacado y la entrega al cliente final como tal. Se realizará la instalación, configuración y capacitación a los usuarios sobre el uso y manejo de los equipos, se emite un acta de entrega recepción, se genera la factura, y se realiza el cobro respectivo.

4.3.2. Diagrama de flujo.

Según Idalberto Chiavenato, 1993; "el flujograma o diagrama de Flujo, es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Es un diagrama que expresa gráficamente las distintas operaciones que componen un procedimiento o parte de este, estableciendo su secuencia cronológica. Según su formato o propósito, puede contener información adicional sobre el método de ejecución de las operaciones, el itinerario de las personas, las formas, la distancia recorrida, el tiempo empleado, entre otros."

Desde la bodega o punto de abastecimiento central Mundo Digital Smart Click Mdsc S.A. se provee al local, una vez recibido en el local se ubica los artículos a exhibición, cuando el cliente lo solicita o ingresa al local, se procede con la negociación de venta y servicio, donde se pone en conocimiento de los interesados, las características, usos y ventajas del producto y servicio. Una vez conseguida la atención y el interés del cliente, se da la

información de precio y formas de financiamiento, regalos, ofertas y promociones. En este punto se procede a cerrar la venta y se ofrece las garantías del artículo y servicio, se registran los datos del cliente, se elabora la factura de la venta, se transporta el artículo hasta el domicilio o ubicación del negocio del cliente, aquí se procede a la instalación, explicación y prueba de funcionamiento.

4.3.3. Distribución Física y Equipamiento.

La distribución física tiene un interés económico, que contempla satisfacción al cliente, reducción de costos, productividad de espacios, servicio y producto. Y un interés social dando un servicio de calidad al cliente y dando la mejor calidad y seguridad a los trabajadores.

La distribución es muy importante para desarrollar las actividades diarias de la manera más cómoda y eficaz posible. Aprovechando los espacios y los implementos para esto.

Una armonía entre los materiales, productos, áreas de trabajo, ahorro y optimización de recursos y utilización del espacio de la mejor manera.

Los equipos, maquinarias, suministros, entre otros, son los necesarios para las operaciones del negocio, así como los recursos humanos que completan el cuadro, que deberán ser productivos y eficientes.

Equipos: teléfonos, computadores, datafast, impresoras, entre otros.

Mobiliario: mesas, sillas, muebles de almacenamiento, decoración, entre otros.

4.3.4. Análisis y Determinación de Proveedores.

El tema de selección de proveedores es un proceso imprescindible, ya que es inevitable la adquisición de bienes y servicios como maquinaria, materia prima, servicios de varios tipos como seguridad, limpieza, servicios de internet y telefonía, entre otros; por lo que no puede ser tomado a la ligera y debe buscarse siempre la mejor calidad. Al tener la información y analizar las ofertas de los proveedores, se elegirá a los más idóneos bajo los criterios seleccionados para poder reducir la cantidad de proveedores. Es importante

mantener más de una opción disponible, en caso (cualquiera que fuera) de que el proveedor principal no pueda llevar a cabo sus funciones determinadas.

Para la elección definitiva hay que analizar los siguientes aspectos:

a. Calidad del producto. Cuando se realiza la selección del proveedor, se debe dar mucha importancia a la calidad de los productos, y debe hacerse evaluaciones comparativas de las características técnicas, realizar pruebas, entre otros, generalmente, este criterio es utilizado para conseguir un producto de una determinada calidad. No siempre la oferta más barata es la más conveniente, también se pueden considerar como parámetros de calidad aspectos no directamente relacionados con los productos como, por ejemplo: servicio y atención al cliente postventa, periodo de garantía, imagen del producto y el proveedor en el mercado, servicios de atención al cliente, el prestigio ganado, la ubicación y localización, la infraestructura y las instalaciones, capacidad financiera y nivel organizativo y de administración.

b. Características técnicas. Esta información la debe proporcionar el proveedor sobre las características de los equipos o maquinaria que ofrece al cliente para que éste pueda conocer de forma clara las prestaciones de los mismos, y así poder elegir el más apropiado a sus necesidades incluso pudiendo comparar con otros proveedores.

c. Garantía. Procurar que la garantía del producto sea lo más extensa posible.

d. Personal capacitado, si fuera necesario. Contar con el personal calificado por parte de la empresa proveedora.

e. Servicio postventa y asistencia técnica. Es el plazo posterior a la compra durante el cual el proveedor garantiza asistencia, mantenimiento o reparación de lo comprado. Manteniendo un seguimiento al cliente para garantizar su satisfacción después de la compra.

4.3.4.1. Clasificación y Características de los Proveedores.

La American Marketing Association (AMA), acuñó el concepto de servicios, en 1960 que posteriormente fue revisado en 1981 para definirlo como “actividades que pueden identificarse aisladamente; son actividades esencialmente intangibles que proporcionan

satisfacción y que no se encuentran forzosamente ligadas a la venta de bienes". La American Marketing Association (AMA) es la asociación profesional de los individuos y organizaciones que están llevando a la práctica, enseñanza y desarrollo del marketing en todo el mundo. (http://www.marketingpower.com/AboutAMA.).

Se define que el único proveedor en Ecuador, Mundo Digital Smart Click Mdsc S.A., es el representante y distribuidor autorizado de la marca quien no presenta revendedores registrados, motivo por el cual, es quien comercializa directamente esta marca.

4.3.4.2. Condiciones de Abastecimiento.

Para Lee y Billington (1993) la Cadena de Suministros (SCM por sus siglas en inglés) puede ser definida como "el conjunto de todas las actividades asociadas con el movimiento de bienes desde el estado de materias primas hasta el usuario final. La función principal de la Gestión de la Cadena de Abastecimiento es optimizar el proceso de producción, desde la selección y adquisición de insumos hasta la entrega del producto terminado al cliente final".

Proceso de abastecimiento:
- Plan
- Requisición
- Contrato: puntual, acuerdo de abastecimiento.
- Reposición automática. (sistema de soporte).
- Abastecimiento por requisición:
- Área demandante:
- Generación
- Autorización
- Control financiero
- Área de compras.
- Gestión de proveedores.
- Propuesta de asignación.
- Adjudicación.
- Decisión y elección del proveedor.

- Liquidación y pago:
- Asignación fecha y forma de pago.
- Emisión orden de pago.
- Autorización del pago.
- Generación de pago (cheque, depósito, efectivo, transferencia bancaria, entre otros)
- Cierre

Mundo Digital Smart Click MDSC S.A. tiene stock permanente en su poder, por lo que se consideró, se debe manejar un stock limitado en el local del reseller, los pedidos se receptan y al formalizar la compra, se entregan en un lapso de 3 días hábiles al cliente final, permitiendo así, se coordine toda la logística que se requiere para la entrega final.

4.3.5. Requerimiento de Personal.

La necesidad de cubrir un requerimiento o necesidad se genera al momento que se desea iniciar desde cero una empresa también cuando se generan plazas nuevas por crecimiento o expansión. El reclutamiento en la selección de personal incluye algunos aspectos que le afectan tanto de manera interna como proceso, como también de manera externa del mercado laboral.

La selección de personal, normalmente la hace el jefe de talento humano o el encargado del área de la vacante. Se analizan los requerimientos del puesto, analiza la información del perfil, se evalúan a los postulantes para saber qué tipo de personal se desea incorporar. Se revisan antecedentes delincuenciales y judiciales, el nivel de educación y experiencia laboral de los candidatos. Se aplican evaluaciones técnicas para valorar conocimientos, competencias y habilidades, personalidad, valores, inteligencia, entre otros aspectos importantes.

Inicialmente, se contará con el trabajo de la promotora como Gerente y será quien realice las ventas, porque conoce el giro del negocio, cuenta con experiencia en el tratamiento a clientes y dispone de habilidades innatas para la función. Además, se podrán reducir costos durante los primeros años, con el fin de visualizar un potencial crecimiento a futuro con personal adicional. Únicamente se contará con el apoyo de un personal de planta que realizará funciones de oficina y manejará los registros contables.

4.3.6. Calendario de Ejecución del Proyecto.

Es para poder controlar los plazos que se van a tomar en cuenta para la correcta ejecución del proyecto.

Tabla 6: Calendario

Calendario de ejecución del proyecto	**Tiempo**					
	Mes 1	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**
Planificación y planteamiento						
Recolección de información						
Análisis e interpretación						
Conclusiones y recomendaciones						
Elaboración final						
Presentación						

Fuente: Elaborado por la Autora.

4.4. Base Legal de la Empresa

Se describe la forma jurídica que adoptará la empresa y el motivo de su elección, así como los trámites administrativos y legales necesarios para su constitución paso a paso en forma detallada en cuanto a requisitos, costos y tiempo.

Los pasos y requisitos para constituir la microempresa se encuentran determinados en la ley de compañías: Nombre de la Compañía: Dirigir una carta a la Secretaria General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías para que aprueben el nombre con el que se desea constituir la microempresa y son:

- Abrir una cuenta integral de capital en cualquier banco de la ciudad según lo establecido por la Ley de compañías.
- Celebrar la escritura de constitución, la que se debe:

  - Presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía.
  - Solicitar a la Superintendencia de Compañías la aprobación de la escritura de constitución.
  - Obtener la resolución y el extracto de la escritura aprobada por la Superintendencia de Compañías donde se debe publicar el extracto en cualquier periódico de amplia circulación en el domicilio en el que se encuentra la microempresa. Llevar la resolución de la constitución de la escritura aprobada a la Notaría donde se realizó el trámite para la constitución.
- Obtener la Patente Municipal.
- Inscribirse en la Cámara de Comercio.
- Inscribir la Escritura en el Registro Mercantil.
- Dirigirse al Registro Mercantil dentro de la ciudad donde está el domicilio de la Microempresa para inscribirse.
- Nombramiento de los Representantes Legales y Administrativos de la Microempresa.
- Elaborar los nombramientos de la directiva.
- Inscribir el nombramiento en el Registro Mercantil.
- Ingresar todos los Documentos a la Superintendencia de Compañías:
  - Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia de Compañía en el Registro Mercantil.

- Periódico en el que se publicó el extracto.
- Nombramientos inscritos en el Registro Mercantil del representante legal y administrador.
- Copia simple del certificado de afiliación a la respectiva de la Cámara de Comercio.
- Copias simples de cédula de ciudadanía o pasaporte del representante legal y administrador.
- Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
- Copia simple del pago de agua, luz o teléfono.
- La Superintendencia de Compañías verifica que todo esté correcto y entrega los siguientes documentos:

- Formulario del RUC.
- Nómina de socios.
- Datos generales.
- Oficio al banco para que retire los fondos de la cuenta de integración de capital.
- Obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas.
- Cumplimiento de las obligaciones y existencia legal.
- Registro de la empresa en historial del IESS.

- Obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC): dirigirse al Servicio de Rentas Internas para solicitar el Registro Único de Contribuyente (RUC).

4.4.1. Aspectos Legales de la Microempresa

La microempresa tanto para su implantación como para su operación, incluido el lugar donde se debe llevar a cabo y su costo. Esta información detallada a continuación se obtuvo a través de las oficinas del Ministerio de Trabajo de Ecuador y de las Administraciones Zonales de la Ciudad de Quito.

Patente municipal: Es un comprobante de pago emitido por la administración zonal correspondiente. Es la cancelación anual del impuesto y se grava a toda persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial o industrial y opere en el sector.

- Tiempo. De inmediato despacho a través de la ventanilla de recaudación.
- Requisitos. En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez, presentar:

- Patente persona natural.
- Formulario de declaración del Impuesto de Patente, original y copia.
- RUC original y copia.
- Copia de cédula de ciudadanía.
- Copia de carta de pago del impuesto predial del año en curso.
- Formulario de categorización emitido por la oficina de Control Sanitario Para todo trámite deberá presentarse el certificado de votación.

Información empleadores:

a. Requisitos nueva Historia Laboral
b. Registro Patronal
c. Afiliación del Trabajador
d. Pagos al IESS
e. Salarios de Aportación
f. Tasas de Aportación
g. Mora Patronal

- Responsabilidad Patronal Requisitos Actuales:

- Historia Laboral, solicitados por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a los empleadores para su registro en el Sistema Historia Laboral.
- Solicitud de entrega de clave firmada.
- copia de pago de teléfono o luz.
- Copia del RUC. El empleador que se registre en el sistema.

4.4.2. Tipo de Empresa.

Los tipos de compañías que pueden funcionar en el Ecuador son las siguientes:

- Compañía en nombre colectivo.
- Compañía en comandita simple y dividida por acciones
- Compañía de responsabilidad limitada Cía. Ltda.
- Sociedad anónima S.A.
- Compañía de economía mixta.

Estas compañías son personas jurídicas, que tienen varias obligaciones como por ejemplo: tener representación legal en Ecuador, domicilio fiscal, declarar y pagar impuestos como lo indica la ley y contar con un capital mínimo. Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

Varios criterios se toman para realizar esta clasificación de empresas:

- Criterio económico: clasifica a las empresas en función de su volumen de facturación, es decir, de los ingresos obtenidos por las ventas.
- Criterio técnico: es el nivel tecnológico, esto es la innovación en capital.
- Criterio patrimonial: se basa en el patrimonio que las empresas tienen: bienes, derechos y obligaciones.
- Criterio organizativo: se refiere al número de trabajadores de la empresa y a su organización. (Banca Privada de BBVA, 2017)

Se dividen en:

- Grandes Empresas: manejan capitales y financiamientos grandes, tienen instalaciones propias, sus ventas son de varios millones de dólares, tienen gran número de empleados de confianza y sindicalizados, cuentan con un sistema de administración y operación muy avanzado y pueden obtener líneas de crédito y préstamos importantes con instituciones financieras nacionales e internacionales.
- Medianas Empresas: intervienen un menor número personas en relación con las grandes, generalmente tienen sindicato, aquí hay tareas con responsabilidades y funciones, tienen sistemas y procedimientos automatizados.
- Pequeñas Empresas: las integran un grupo limitado personas, son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope.
- Microempresas: la empresa y la propiedad son individuales, los sistemas de fabricación son prácticamente artesanales, la maquinaria y el equipo son elementales y reducidos, los asuntos relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales y reducidos y el director o propietario puede atenderlos personalmente.

4.4.3. Nombre o Razón Social.

La empresa se llamará Solucall S.A.

4.4.4. Titularidad de Propiedad de la Empresa.

Las políticas de la empresa son principios que deben seguir y tienen el compromiso de cumplir, el definirlas es necesario para el funcionamiento correcto de la empresa, así como también es la base y el fundamento en el cual la empresa tiene la obligación de regirse.

El titular de la empresa es Karla Johanna Aguirre Bonilla.

4.5. Base Filosófica de la Empresa

Establecerse en el mercado de reventa de tecnología, con la provisión de hardware y software, que garantice y ayude a las empresas a cumplir con normas y reglamentos vigentes en el país.

4.5.1. Misión.

En este proyecto se definió que la misión es generar soluciones innovadoras, integrales y oportunas para los clientes mediante las herramientas tecnológicas que aportan al desarrollo y fortalecimiento de la empresa.

4.5.2. Visión.

Ser reconocidos a nivel nacional como líderes en asesoría, venta, implementación y distribución de hardware y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en restaurantes.

4.5.3. Estrategia Empresarial.

Mundo Digital Smart Click MDSC S.A es el único mayorista de estos botones de llamado y su desarrollo tecnológico, utiliza un sistema informático para el registro de sus ventas, su comunicación con los meseros, cocineros, clientes con el cual lleva un control interno

y al detalle de los productos, materia prima, funciones y responsabilidades, además de proporcionar una respuesta oportuna a las solicitudes de clientes para la adquisición de los productos y servicio que brinda la empresa. Una vez ingresada la solicitud, se atiende y despacha la misma de manera inmediata.

Al ser el primer reseller del país, se presenta un abanico de posibilidades para desarrollar estrategias claras, inmediatas y efectivas.

4.5.4. Objetivos Estratégicos.

- Ser líderes en la distribución y comercialización de botones de llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio en restaurantes.
- Ofrecer un producto y servicio de calidad y satisfaciendo la necesidad de los clientes.
- Ingresar al mercado en la ciudad de Quito con la posibilidad de ampliarlo a nivel nacional.
- Proveer un producto y servicio de alta calidad.
- Fomentar un excelente ambiente laboral que brinde estabilidad y seguridad a los trabajadores.

4.5.5. Principios y valores.

- Honradez.
- Excelencia.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Calidad, Eficiencia y Eficacia.
- Sustentabilidad.
- Integridad.
- Trabajo en equipo.
- Mejoramiento permanente.

4.5.5.1. Principios Empresariales.

En todas las actividades que se realicen durante la comercialización de los productos, la honradez, la responsabilidad y el respeto marcaran la pauta de del negocio, lo que definirá la imagen de la empresa que se quiere reflejar. Respetar los horarios, a los clientes, empleados y proveedores, cooperar continuamente entre el personal de la microempresa y el cliente, ya que así se podrá desarrollar un buen desarrollo del negocio. Los productos serán de excelente calidad y se trabajará procurando la eficacia y eficiencia en todo el proceso, estando abiertos al cambio y mejoramiento continuo de la microempresa y su crecimiento.

La política del producto también es importante para poder ofrecer al consumidor un producto de calidad, esto queda grabado en la mente de los consumidores y se ubica en un propio nicho de mercado. Enfatizando en la presentación, distribución, el trato con los clientes, entre otros. Garantizar la disponibilidad del producto, su correcto funcionamiento y el desarrollo complementario del mismo.

Se debe mantener un monitoreo permanente de todos los procesos cumpliendo siempre con los estándares de calidad que están establecidos y brindar el monitoreo correspondiente al momento de realizar la comercialización y distribución y el posterior seguimiento del mismo completando el proceso de retroalimentación.

4.6. La Organización

4.6.1. Estructura Orgánica.

Es la estructura que tendrá la empresa y la jerarquía que manejara con las personas que la conforman.

4.6.2. *Organigrama Estructural*

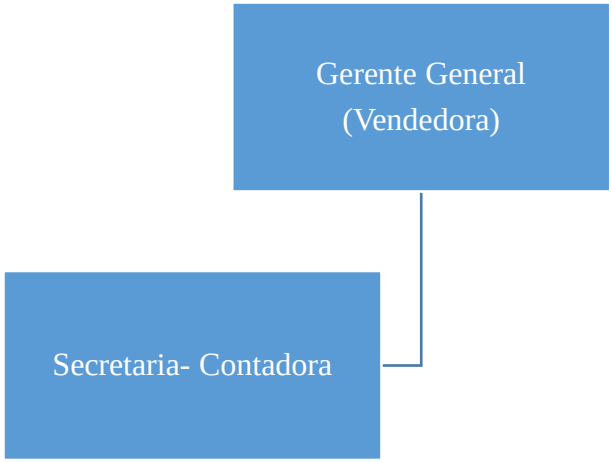


Figura 18: Organigrama.

Fuente: Elaborado por la Autora.

4.6.3. Descripción de Funciones.

- Gerente General: este cargo lo ocupa el propietario de la empresa.

Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Gerente General
Área/ Departamento/Unidad	:	Gerencia
Cargos que Supervisa	:	Jefe de la Unidad de Contabilidad

La ubicación del cargo en la estructura orgánica:

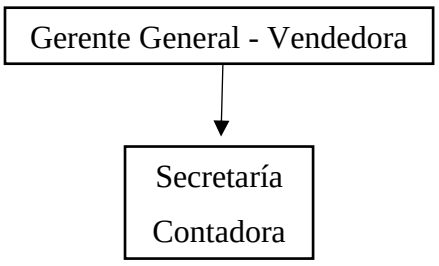


Figura 19: Ubicación en la Estructura Orgánica

Fuente: Elaborado por la Autora.

Los propósitos y la misión del cargo son:

- Coordinar y dirigir la producción de la empresa.
- Obtener de los proveedores los productos necesarios para el óptimo funcionamiento.
- Entablar la negociación final con el cliente.
- Fijar cantidad y plazos de pago.
- Cobros, pagos, ingresos y egresos del negocio.
- Definir los canales de distribución del producto.
- Controlar el tiempo de entrega del producto.
- Definir objetivos y estrategias mensuales y anuales.
- Asignación de tareas y funciones al resto de trabajadores.
- Generar demanda y buscar nuevos clientes.
- Instalar, configurar y capacitar al cliente final sobre el uso y manejo de los equipos adquiridos.
- Asegurar que el producto esté listo para la venta.
- Monitoreo y manejo de inventario.
- Capacitación permanente.
- Mantener un ambiente de trabajo adecuado bajo los valores y principios establecidos.
- Vender los productos a los potenciales clientes y conseguir abrir el mercado local.
- Demostrar ética profesional y excelentes relaciones humanas.
- Tener habilidades para negociar
- Saber delegar funciones.
- Demostrar su capacidad para resolver problemas y motivar al resto del personal.

Perfil del cargo:

Formación académica requerida para el cargo:

Requerido	:	Título de tercer nivel
Preferido	:	Título de tercer nivel

Experiencia total requerida para el cargo:

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	x

Tiempo de adaptación del cargo: tres meses

Perfil por competencias:

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1= Relevancia baja

En cuanto a las competencias organizacionales que se requieren para este cargo se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 7: Competencias Organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Cliente	4
Persuasión	4
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	3

Fuente: Elaborado por la Autora.

- Contador: este puesto lo conformará una persona preferiblemente externa de la empresa, deberá tener experiencia en cargos similares y título de tercer nivel.

Identificación del Cargo:

Título del Cargo	:	Contador (a)
Área/ Departamento/Unidad	:	Contabilidad
Cargos que Supervisa	:	No aplica

La ubicación del cargo en la estructura orgánica:

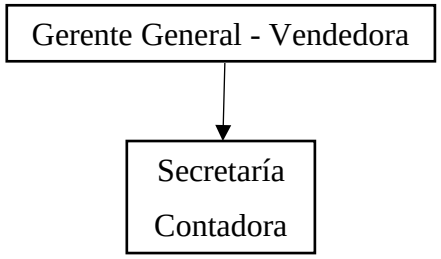


Figura 20: Ubicación en la Estructura Orgánica
Fuente: Elaborado por la Autora.

Los propósitos y la misión del cargo son:

- Pago de nóminas.
- Pago a proveedores.
- Cumplir con los documentos y del SRI (Servicio de Rentas Internas).
- Establecer la información financiera necesaria para la ejecución de la empresa.
- Efectuar balances acordes a lo solicitado por el gerente.
- Presentar informe mensual de los rubros.
- Archivo de los documentos necesarios para las declaraciones (facturas, notas de venta, retenciones, entre otros)
- Gestionar los permisos pertinentes necesarios para el giro del negocio.
- Atender llamadas y clientes presenciales en oficina.
- Manejar agenda del Gerente.
- Monitoreo y manejo de inventario.
- Capacitación permanente.
- Mantener un ambiente de trabajo adecuado bajo los valores y principios establecidos.

- Demostrar ética profesional y excelentes relaciones humanas.
- Demostrar su capacidad para resolver problemas.
- Alcanzar y mantener un sistema presupuestario adecuado, que satisfaga las necesidades.
- Colaborar con la función de planificación, en la proyección de los estados financieros de la empresa.
- Coordinar con las funciones ejecutivas, la programación y formulación del presupuesto anual de la empresa, considerando los presupuestos de ingresos, gastos, inversiones y endeudamiento; formalizando su presentación.
- Desarrollar, implantar y administrar una metodología integral de control presupuestario.
- Analizar la administración de los recursos financieros en la empresa, proponiendo las adecuaciones requeridas.

Perfil del cargo:

Formación académica requerida para el cargo

Requerido	:	Título de tercer nivel
Preferido	:	Título de tercer nivel

Experiencia total requerida para el cargo:

0 a 1 año	
1 a 3 años	
3 a 5 años	
Más de 5 años	
Instituciones Similares	
Posiciones Similares	x

Tiempo de adaptación del cargo: tres meses

Perfil por competencias:

Para establecer las competencias, tanto organizacionales como técnicas se han fijado estos niveles de relevancia: 4 = Relevancia muy alta, 3 = Relevancia alta, 2 = Relevancia media, 1= Relevancia baja

En cuanto a las competencias organizacionales que se requieren para este cargo se detallan en la siguiente tabla:

TABLA 8: Competencias Organizacionales

COMPETENCIA	NIVEL
Orientación al Cliente	3
Persuasión	3
Pensamiento crítico	4
Enfoque a la Calidad y Resultados	4
Identificación de problemas	4
Pensamiento conceptual	4
Pensamiento analítico	4
Innovación y Desarrollo	3
Trabajo en Equipo	3

Fuente: Elaborado por la Autora.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Presupuesto de Inversión

Determinar las inversiones que se requieren para la implementación de un proyecto es fundamental, pues son la base para el inicio de una empresa, constituyen los parámetros para el análisis de recursos que se van a utilizar en la actividad económica.

Lógicamente, se debe conceptualizar cada uno de los rubros del capital de inversión, pues unos son tangibles, que formarán parte del activo fijo, como maquinarias, equipos, instalaciones, adecuaciones, equipamiento, mobiliario, entre otros, y otros son intangibles, es decir no materiales, pero que son imprescindibles realizar, pues sin ser concretados, no se puede arrancar con la actividad de la empresa, como gastos de constitución, representaciones, fianzas, patentes, garantías, entre otros. Adicionalmente es necesario también que se determine el fondo o capital de trabajo que se requiere para la normal fluidez del negocio.

En este capítulo se tiene como meta desglosar las principales variables que componen el proyecto para de esta forma conocer la viabilidad del mismo a través de distintos índices financieros. Se valora la viabilidad financiera del proyecto, de igual manera identificar la inversión y el costo y su recuperación, su liquidez y la capacidad de cubrir sus obligaciones con terceros y con sus accionistas.

Se analiza los índices del sector, que en este caso es el de comida: restaurantes, cafeterías y bares que se potencian como clientes objetivos. Se constituye de una inversión inicial que pueden ser todos los activos fijos tangibles e intangibles necesarios para la empresa, más el capital de trabajo necesario para comenzar las operaciones, así como el capital adicional que se utiliza para iniciar las primeras funciones una empresa, tales como las de producción o ventas mientras se perciben los primeros ingresos.

Dentro de ellos, se contempla las materias primas, sueldos, abastecimiento de productos y una cantidad de efectivo necesario para cubrir los gastos que genere la empresa. Su estimación se realiza de acuerdo con varios criterios como el tipo de empresa comercial,

de producción, servicios, en el proceso de producción, políticas de ventas, condiciones de pago, presupuestos de gastos, niveles de inventario, entre otros.

Según la publicación de la Superintendencia de Compañías en su página web, las empresas grandes del sector alojamiento y de comida, para el año 2014, obtuvieron ingresos de USD 656.98 millones, con una participación del 54.35% del total del sector de alojamiento y servicio de comidas, las empresas medianas generaron USD 368.54 millones contribuyendo en un 30.49%, seguido de las empresas pequeñas con ingresos de USD 176.46 millones y una participación 14.60%, finalmente las microempresas con ingresos generados por USD 6.75 millones con una participación del 0.56%.

Entre el año 2013 y 2014 las empresas que generaron mayores ingresos fueron las denominadas grandes, con un incremento del 32.27% entre esos dos años, seguido de las empresas pequeñas que crecieron en un 11.85% mientras que las medianas al igual que las microempresas presentaron decrecimientos en un 4.01% y 27.25% respectivamente. Siendo las microempresas las que han registrado menores ingresos por ventas durante ese año. En el año 2015, no mostró ser una plataforma para el desarrollo de la mayoría de los sectores económicos del país por motivos expuestos con anterioridad, y este sector no fue la excepción.

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador de 29 de febrero del 88 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año.

El capital deberá suscribirse y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario, o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso, las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías y Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de los mismos mes y año). (Superintendencia de Compañías, 2013).

El capital inicial necesario es el monto total de dinero que el gerente propietario hubiere destinado a la actividad misma. El capital no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador por diez. Si el capital fuera menor al mínimo establecido deberá ser aumentado en el plazo de seis meses y registrarse en el Registro Mercantil, caso contrario la empresa estará en liquidación inmediata. Puede hacer aumentos de capital que provenga ya sea de un aporte en dinero del gerente propietario o por capitalización de reservas o utilidades de la empresa. Respecto de las reservas, estas son resultado de destinar el diez por ciento de las utilidades anuales hasta que representen el cincuenta por ciento del capital de la empresa.

5.1.1. Activos Fijos.

Para Derrick Chong 2002: "los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido. Son todas aquellas inversiones que se realizan en bienes tangibles, están sujetos a depreciación, y este valor afectará el resultado de la evaluación posterior por el efecto que causa sobre el cálculo de los impuestos" Las inversiones fijas están relacionadas a la adquisición de activos fijos tangibles, como el mobiliario necesario para iniciar el funcionamiento de la empresa, las adecuaciones e instalaciones que se deben realizar e implementar, los vehículos a disposición de la empresa, equipos de oficina, muebles, escritorios, entre otros.

La empresa se instalará en un local propio que forma parte del patrimonio personal de la promotora, toda vez que por la naturaleza de la actividad no hace falta contar con un espacio físico mayor a una oficina para el funcionamiento de la empresa. Dadas las condiciones actuales, las relaciones del trabajo se realizarán de forma virtual.

Los equipos, instalaciones y muebles que se requerirán para instalar la empresa constan con sus respectivos valores en la siguiente tabla:

Tabla 9: Activos Fijos

Adecuaciones e Instalaciones	Cableado para internet	150,00	250,00
	Cableado telefónico	100,00	
	Letrero		
Equipo de Oficina	Laptop	500,00	860,00
	1 impresoras	160,00	
	1 teléfono	200,00	
Muebles	escritorios	100,00	260,00
	sillas	80,00	
	estanterías	80,00	
Total Activos Fijos			1.370,00

Fuente: Elaborado por la Autora.

Para el cálculo de depreciaciones se consideró la vida útil de los bienes y se aplicó el método de depreciación en línea recta.

Tabla 10: Depreciaciones

	Valor	Vida útil / años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Adecuaciones e Instalaciones	250	10	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Equipo de oficina	860	3	286,67	286,67	286,67		
Muebles de oficina	260	10	26,00	26,00	26,00	26,00	26,00
Total	1.370		312,67	312,67	312,67	26,00	26,00

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.1.2. Activos Intangibles.

Los activos intangibles son los bienes de propiedad de las empresas para su funcionamiento e incluyen patentes, estudios administrativos, instalación, estudios e implementación, entre otros, los activos intangibles se amortizan en el transcurso del tiempo, no se deprecian como los activos fijos, lo que significa que estos gastos se pueden recuperar cuando la empresa está sólida en el mercado.

Dentro de este giro de negocio es necesario contar con la representación autorizada para ofertar, promocionar y vender los productos, y por tanto ese o esos desembolsos son considerados dentro del rubro de intangibles, mismos que se detallan a continuación:

Tabla 11: Activos Intangibles

Representación		500,00	
Garantía de originalidad		500,00	
Total Activos Intangibles			1.000,00

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.1.3. Capital de Trabajo.

Lawrence Gitman, en su libro "Fundamentos de Administración Financiera" dice que: "el capital de trabajo, son los recursos necesarios para la operación normal del proyecto, está constituido por los recursos económicos que la empresa debe tener para cubrir los costos y gastos del desarrollo de sus actividades, hasta generar los primeros ingresos."

Es decir, son los recursos necesarios para cubrir los gastos iniciales como son los suministros e insumos, pago de sueldos, gastos de administración y ventas durante el primer mes de funcionamiento de la empresa. Para lo cual se realiza la siguiente fórmula:

$$CT = \frac{Costo\ de\ Ventas - (Depreciaciones + Amortizaciones)}{365} * \ dias\ de\ desfase =$$

$$CT = \frac{-\ (\ +\ )}{365} *$$

Figura 21: Capital de Trabajo Fórmula

Fuente: Elaborado por la Autora.

En el capital de trabajo se considera lo siguiente:

- Suministros y materiales: lo necesario para el funcionamiento de la empresa (insumos de papelería, entre otros).
- Servicios, servicios básicos, internet, arriendo, mantenimiento, limpieza, entre otros.
- Sueldos: los salarios de los empleados o colaboradores de la empresa.
- Gastos varios e imprevistos: todos los gastos que se puedan generar, así como los imprevistos que surjan.

El capital de operación es determinado en las inversiones, ya que permite establecer la disponibilidad de recursos que serán necesarios para realizar las actividades comerciales de la empresa dentro de un período determinado como ciclo productivo, que contempla el tiempo que se necesite para el giro del negocio, considerando políticas de compra y de venta de la mercadería.

Tabla 12: Cálculo de Mercadería para Capital de Operación

Modalidad de ventas:	En días	Porcentaje	Modalidad de compras:	Porcentaje
Al contado	1	40%	Al contado:	40%
A crédito	15		A crédito de 15 días:	
A crédito	30	30%	A crédito de 30 días:	30%
A crédito	45	30%	A crédito de 45 días:	30%
A crédito	60		A crédito de 60 días:	
A crédito	90		A crédito de 90 días:	
Comercialización: Suma (% de ventas * modalidad de ventas)				
Ciclo comercialización:		0,76	meses	
Pago a proveedores: Suma (% de compras * modalidad de compras)				
Ciclo de pago:		0,76	meses	
Ciclo operativo total: Ciclo comercialización + Ciclo de pago				
Ciclo operativo total:		1,53	meses	
Necesidades para stock:		0	meses	
Ciclo operativo + stock:		1,53	meses	
REQUERIMIENTO PARA EL CICLO OPERATIVO				
MERCADERÍA:		2.729,22		

Fuente: Elaborado por la Autora

Cabe indicar que el presente proyecto no requerirá recurrir a financiamiento, y por tanto todas las inversiones han sido consideradas con capital propio de la promotora.

5.1.4. Presupuesto de ingresos.

A través de estos datos presentados, y mediante la situación proyectada del mercado, se establecerá un presupuesto de ingresos en base a la tasa de crecimiento estimada, teniendo en cuenta el entorno que está viviendo la economía en el país.

Se determinó la capacidad de funcionalidad de la empresa, en función de la disponibilidad económica de la promotora y los contactos que permitirán la concreción de ventas para

cada uno de los cinco años del proyecto. De la misma manera se establecieron los productos a negociarse y las características y los precios de venta de los mismos.

Tabla 13: Presupuesto de Ingresos, Ventas Planificadas

Producto	Cantidad	P/Venta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botón de llamado 3 funciones	100	57,36	5.736,00	6.309,60	6.940,56	7.634,62	8.398,08
Botonera de 5 funciones	60	97,35	5.841,00	6.425,10	7.067,61	7.774,37	8.551,81
Base botón 3 funciones	100	23,06	2.306,00	2.536,60	2.790,26	3.069,29	3.376,21
Soporte Pared botonera 5 funciones	40	16,38	655,20	720,72	792,79	872,07	959,28
Biper receptor de llamados meseros	60	210,61	12.636,60	13.900,26	15.290,29	16.819,31	18.501,25
Transmisor de señal	15	393,70	5.905,50	6.496,05	7.145,66	7.860,22	8.646,24
Antena repetidora de señal	5	203,73	1.018,65	1.120,52	1.232,57	1.355,82	1.491,41
Transmisor para discos de llamado	10	243,17	2.431,70	2.674,87	2.942,36	3.236,59	3.560,25
Discos de llamado	150	38,91	5.836,50	6.420,15	7.062,17	7.768,38	8.545,22
Cargador discos de llamado	7	19,79	138,53	152,38	167,62	184,38	202,82
Software Anual de Reportería	15	316,00	4.740,00	5.214,00	5.735,40	6.308,94	6.939,83
TOTAL	**562**		**47.245,68**	**51.970,25**	**57.167,27**	**62.884,00**	**69.172,40**

Fuente: Elaborado por la Autora.

Se consideró un incremento progresivo del 10% anual en las ventas a partir del segundo año, considerando la demanda de este tipo de productos dentro del sector turístico (restaurantes), que constituye un valor agregado para la calidad en el servicio al cliente, que es un factor competitivo de suma importancia para mantenerse en el ramo y que otorga el denominado “caché” al restaurante.

5.1.5. Presupuesto de Egresos.

En el estudio se establece inicialmente el costo de la mercadería vendida. Y también se ha tenido en cuenta, el incremento anual del 10% en el mismo a partir del segundo año, de manera que las cifras que se analicen sean más reales.

Tabla 14: Costo de Ventas

Producto	Cantidad	Costo Unitario	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Botón de llamado 3 funciones	100	25,88	2.588,00	2.846,80	3.131,48	3.444,63	3.789,09
Botonera de 5 funciones	60	45,88	2.752,80	3.028,08	3.330,89	3.663,98	4.030,37
Base botón 3 funciones	100	9,12	912,00	1.003,20	1.103,52	1.213,87	1.335,26
Soporte Pared botonera 5 funciones	40	6,99	279,60	307,56	338,32	372,15	409,36
Biper receptor de llamados meseros	60	96,48	5.788,80	6.367,68	7.004,45	7.704,89	8.475,38
Transmisor de señal	15	187,00	2.805,00	3.085,50	3.394,05	3.733,46	4.106,80
Antena repetidora de señal	5	96,54	482,70	530,97	584,07	642,47	706,72
Transmisor para discos de llamado	10	115,32	1.153,20	1.268,52	1.395,37	1.534,91	1.688,40
Discos de llamado	150	15,87	2.380,50	2.618,55	2.880,41	3.168,45	3.485,29
Cargador discos de llamado	7	8,54	59,78	65,76	72,33	79,57	87,52
Software Anual de Reportería	15	150,00	2.250,00	2.475,00	2.722,50	2.994,75	3.294,23
TOTAL	**562**		**21.452,38**	**23.597,62**	**25.957,38**	**28.553,12**	**31.408,43**

Fuente: Elaborado por la Autora.

Los gastos se han ido calculando conforme a la naturaleza de los mismos, y teniendo presente que es una empresa por iniciar y por ende deben ser manejados con mucho sigilo y austeridad.

Administrativamente se definió contar con el trabajo de la promotora como Gerente y será quien realice las ventas, porque conoce el giro del negocio, cuenta con experiencia en el tratamiento a clientes y dispone de habilidades innatas para la función. Además, se podrán reducir costos durante los primeros años, con el fin de visualizar un potencial crecimiento a futuro con personal adicional. Únicamente se contará con el apoyo de una persona de planta que realizará funciones de oficina y manejará los registros contables. Se calcularon los sueldos del personal teniendo en cuenta los beneficios sociales de ley.

Los demás gastos se establecen en base a las necesidades operativas del negocio.

Tabla 15: Personal Administrativo

DETALLE	SUELDO MES	APORTES IESS	13º SUELDO	14º SUELDO	VACACIONES	BENEFICIOS SOCIALES	F. RESERVA
Gerente	800	89,20	66,67	66,67	33,33	255,87	66,67
Secretaria - Contadora	400	44,60	33,33	33,33	16,67	127,93	33,33
Total	**1.200**					**383,80**	**100,00**

Fuente: Elaborado por la Autora.

Se consolidan los gastos administrativos en el siguiente cuadro, se establecen imprevistos anualmente del 1%, considerando también un incremento progresivo anual de los gastos del 1% a partir del segundo año.

Tabla 16: Gastos Administrativos.

DETALLE	V.MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo Gerente	800,00	9.600,00	9.696,00	9.792,96	9.890,89	9.989,80
Sueldo Secretaria - Contadora	400,00	4.800,00	4.848,00	4.896,48	4.945,44	4.994,90
Beneficios Sociales	383,80	4.605,60	4.651,66	4.698,17	4.745,15	4.792,61
Fondo de Reserva	-	-	1.200,00	1.212,00	1.224,12	1.236,36
Servicios básicos	40,00	480,00	484,80	489,65	494,54	499,49
Depreciaciones	26,06	312,67	312,67	312,67	26,00	26,00
Amortizaciones	27,78	333,33	333,33	333,33	-	-
Suministros oficina	30,00	360,00	363,60	367,24	370,91	374,62
Imprevistos	16,68	200,12	214,05	216,13	212,03	214,14
TOTAL	1.724,31	20.691,72	22.104,11	22.318,63	21.909,09	22.127,91

Fuente: Elaborado por la Autora.

Dentro de los gastos administrativos están los servicios básicos, arriendo del lugar, los suministros de oficina, de limpieza, entre otros; proyectando su consumo a 5 años con un incremento en los costos de los mismos en un valor equivalente a la inflación.

Adicionalmente, bajo los mismos criterios se establecen los gastos de ventas que se requieren para el normal desenvolvimiento del negocio.

Tabla 17: Gasto de Ventas.

DETALLE	V.MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Promoción y propaganda	20,00	240,00	242,40	244,82	247,27	249,74
Teléfono e internet	50,00	600,00	606,00	612,06	618,18	624,36
Movilización	70,00	840,00	848,40	856,88	865,45	874,11
Envíos courier	30,00	360,00	363,60	367,24	370,91	374,62
Imprevistos	1,70	20,40	20,60	20,81	21,02	21,23
TOTAL	171,70	2.060,40	2.081,00	2.101,81	2.122,83	2.144,06

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.1.6. Punto de Equilibrio.

Sinisterra Valencia, G. 2006 define al punto de equilibrio como: "un parámetro económico que indica el volumen de actividad en la cual los ingresos son iguales a los costos, es decir existe un beneficio cero. El cálculo del punto de equilibrio se puede realizar en número de unidades y volúmenes de ventas (dinero), de modo que ayude a la empresa a establecer un control de sus operaciones."

Es donde el nivel de operaciones genera ingresos iguales a los costos y gastos, lo que significa alcanzar la cifra de ventas para cubrir los gastos y los costos de la empresa, lo que implica no obtener ni pérdida ni ganancia.

Un parámetro adicional de evaluación de proyectos es el punto de equilibrio, que determina el nivel de ingresos que la empresa debe alcanzar para sostenerse sin ocasionar pérdidas.

El cálculo se inicia clasificando los costos y gastos en función de su origen y concepción, es decir en fijos y variables.

En este proyecto se estable que el punto de equilibrio en el primer año, está en el 94,5%, que quiere decir que la empresa debe prácticamente alcanzar los ingresos y ventas proyectadas para mantener su nivel de equilibrio y cubrir sus costos y gastos. Pero se aprecia que conforme avanzan los años de vida útil del proyecto, el punto de equilibrio es mucho más moderado.

Tabla 18: Cálculo Punto de Equilibrio

CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTOS FIJOS					
Sueldos y Benef. Sociales	19.005,60	20.395,66	20.599,61	20.805,61	21.013,66
Servicios básicos	480,00	484,80	489,65	494,54	499,49
Suministros oficina	360,00	363,60	367,24	370,91	374,62
Depreciaciones	312,67	312,67	312,67	26,00	26,00
Amortizaciones	333,33	333,33	333,33	-	-
Promoción y propaganda	240,00	242,40	244,82	247,27	249,74
Subtotal	**20.731,60**	**22.132,46**	**22.347,32**	**21.944,33**	**22.163,52**
COSTOS VARIABLES					
Costo mercadería	21.452,38	23.597,62	25.957,38	28.553,12	31.408,43
Teléfono e internet	600,00	606,00	612,06	618,18	624,36
Movilización	840,00	848,40	856,88	865,45	874,11
Envíos courier	360,00	363,60	367,24	370,91	374,62
Imprevistos	220,52	234,66	236,94	233,04	235,37
Subtotal	**23.472,90**	**25.650,27**	**28.030,50**	**30.640,70**	**33.516,89**
COSTOS Y GASTOS TOTALES	44.204,50	47.782,73	50.377,82	52.585,04	55.680,41
INGRESOS	**47.245,68**	**51.970,25**	**57.167,27**	**62.884,00**	**69.172,40**
Ingreso de Equilibrio =	CF / 1 -(CV/Vtas)				
Punto de Equilibrio	41.201,68	43.701,76	43.846,15	42.797,96	42.997,66
%	**87,2%**	**84,1%**	**76,7%**	**68,1%**	**62,2%**

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.2. Estado Financieros Pro Forma de Pérdidas y Ganancias

El objetivo es determinar la utilidad neta de la operación la que refleja los ingresos de las ventas, ya deducidos de los gastos que se generan en el proceso. Se muestra el flujo efectivo a calcular y se ubica en términos reales los beneficios para la empresa. Se toma en consideración los sueldos, la participación de los trabajadores en las utilidades de la empresa, el pago del impuesto a la renta, entre otros.

Consolidando la información de ingresos, costos y gastos se establece Estado de Pérdidas y Ganancias, con proyección para cinco años.

Tabla 19: Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS:	**47.245,68**	**51.970,25**	**57.167,27**	**62.884,00**	**69.172,40**
Ventas Productos	47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40
COSTO DE MERCADERÍA:	**21.452,38**	**23.597,62**	**25.957,38**	**28.553,12**	**31.408,43**
Costo de los productos	21.452,38	23.597,62	25.957,38	28.553,12	31.408,43
GASTOS ADMINISTRATIVOS:	**20.691,72**	**22.104,11**	**22.318,63**	**21.909,09**	**22.127,91**
Sueldos personal adm. y beneficios	19.005,60	20.395,66	20.599,61	20.805,61	21.013,66
Otros gastos administrativos	1.686,12	1.708,45	1.719,01	1.103,48	1.114,25
GASTOS DE VENTAS:	**2.060,40**	**2.081,00**	**2.101,81**	**2.122,83**	**2.144,06**
Otros gastos de ventas	2.060,40	2.081,00	2.101,81	2.122,83	2.144,06
Utilidad operacional	3.041,18	4.187,52	6.789,45	10.298,96	13.492,00
Participación trabajadores 15%	456,18	628,13	1.018,42	1.544,84	2.023,80
Utilidad antes de impuestos	2.585,01	3.559,39	5.771,04	8.754,12	11.468,20
Impuesto a la Renta 22%	568,70	783,07	1.269,63	1.925,91	2.523,00
UTILIDAD NETA	**2.016,30**	**2.776,32**	**4.501,41**	**6.828,21**	**8.945,19**
Rentabilidad sobre Ingresos:	**4,3%**	**5,3%**	**7,9%**	**10,9%**	**12,9%**

Fuente: Elaborado por la Autora.

En base a los resultados se establece que el proyecto generará rentabilidad sobre ingresos desde el primer año, manteniendo tendencia creciente conforme se asienta la actividad y la microempresa.

El estado de resultados muestra los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final, ya sea de ganancia o pérdida. Muestra también un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo determinado.

Se determinó la capacidad de funcionalidad de la empresa, en función de la disponibilidad económica de la promotora y los contactos que permitirán la concreción de ventas para cada uno de los cinco años del proyecto. De la misma manera se establecieron los productos a negociarse y las características y los precios de venta de los mismos.

5.2.1. Estado de Situación Inicial.

Teniendo en cuenta las inversiones iniciales, las ventas, los costos y gastos establecidos en el proyecto, y los parámetros de negociación, se proyecta el Balance General Inicial.

Tabla 20: Balance General Inicial

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Circulante		**Pasivo Circulante**	
Caja Bancos	5.541,61	Sueldos y otros pagos	-
Inventarios			
Cuentas por Cobrar			
Activos Fijos		**Pasivo Fijo**	
Adecuaciones e Instalaciones	250,00	Préstamos	-
Equipo de oficina	860,00	**CAPITAL**	
Muebles y Enseres	260,00	Capital Social	7.911,61
Activo Intangible	-		
Representación oficial	1.000,00		
TOTAL ACTIVO	**7.911,61**	**TOTAL PASIVO + CAPITAL**	**7.911,61**

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.3. Evaluación Financiera

En el libro Evaluación Financiera Proyectos, Jhonny de Jesús Meza Orozco dice que "la evaluación financiera, es la herramienta para la toma de decisiones para evitar problemas a largo plazo. Los resultados obtenidos permiten realizar un análisis que genera una mayor visión del proyecto, y aquello se plasma en la evaluación financiera, para los cual se procede a definir los flujos netos obtenidos que permiten realizar el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), uno de los principales parámetros de evaluación financiera, que determina la rentabilidad del proyecto de inversión durante el ciclo de vida del mismo."

5.3.1. Flujo Neto de Fondos.

El flujo neto de fondos del trabajo permite medir la rentabilidad de la actividad económica de la empresa. Permite medir los egresos e ingresos de la empresa en un determinado

periodo de tiempo para analizar la viabilidad del estudio. Es la resultante del Flujo Neto de Inversiones y el Flujo de Operación, representa las salidas y las entradas de dinero a la empresa, permitiendo aplicar criterios de rentabilidad para conocer la viabilidad del proyecto. El factor riesgo es un componente siempre presente durante la instalación, puesta en marcha y vida útil de cualquier proyecto, es imposible contar con una confiabilidad del 100%.

Tabla 21: Flujo de Fondos del Proyecto.

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operativos y No Operativos		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40
- Costo de Ventas		21.452,38	23.597,62	25.957,38	28.553,12	31.408,43
- Depreciaciones		312,67	312,67	312,67	26,00	26,00
- Amortizaciones		333,33	333,33	333,33	-	-
- Gastos Operativos		2.060,40	2.081,00	2.101,81	2.122,83	2.144,06
- Gastos Administrativos		20.045,72	21.458,11	21.672,63	21.883,09	22.101,91
- Gastos Financieros						
- Gastos Impuestos						
+ Valor Residual de los Activos Fijos						380,00
- Valor en Libros de los Activos Fijos						1.370,00
Utilidad antes de Participación Empleados		3.041,18	4.187,52	6.789,45	10.298,96	12.502,00
Participación Empleados		456,18	628,13	1.018,42	1.544,84	2.023,80
Utilidad antes de Impuesto a la Renta		2.585,01	3.559,39	5.771,04	8.754,12	10.478,20
Impuesto a la Renta		568,70	783,07	1.269,63	1.925,91	2.523,00
Utilidad del Ejercicio		2.016,30	2.776,32	4.501,41	6.828,21	7.955,19
+ Depreciaciones		312,67	312,67	312,67	26,00	26,00
+ Amortizaciones		333,33	333,33	333,33	-	-
+ Valor en Libros de los Activos Fijos						1.370,00
Inversiones Activos Fijos	-1.370,00					
Inversiones Activos Intangibles	-1.000,00					
Inversiones Corrientes (Capital de Trabajo)	-5.541,61					
Préstamos Recibido						
Pago del Capital						
Recuperación de las Inversiones Corrientes						5.541,61
Flujo de Caja (Flujo de Fondos)	**-7.911,61**	**2.662,30**	**3.422,32**	**5.147,41**	**6.854,21**	**14.892,80**
Flujos Actualizados	**-7911,61**	**2.401,08**	**2.783,68**	**3.776,03**	**4.534,75**	**8.886,30**

Fuente: Elaborado por la Autora.

Los flujos actualizados obtenidos, son los valores presentes de los flujos netos relacionados a una tasa de descuento determinada, que permiten obtener el Valor Actual Neto (VAN) que demuestra la factibilidad de la recuperación de la inversión durante el ciclo de vida del proyecto.

Los resultados obtenidos permiten realizar un análisis que genera una mayor visión del proyecto, esto se evidencia en la evaluación financiera, para lo que se debe definir los flujos netos obtenidos realizando el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), uno de los principales parámetros de evaluación financiera, que determina la rentabilidad del proyecto de inversión durante el ciclo de vida del mismo.

5.3.2. Determinación de la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

Financieramente, para el cálculo se requiere establecer una tasa de descuento a la cual se relacionen los resultados del proyecto. Para el efecto se procedió a definir la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), que considera el costo del capital en el mercado financiero, así como la tasa inflacionaria, y sobre todo la composición de la misma inversión del proyecto.

La TMAR se constituye en la mínima tasa de rendimiento que podría registrar el proyecto de inversión. De manera que los resultados que se obtienen en el cálculo permiten definir la viabilidad o no del proyecto, pues si la TIR es mayor que la TMAR el proyecto es aceptable, en tanto si es menor se debe rechazar el proyecto de inversión. Por lo que es importante realizar el cálculo de esta tasa de descuento.

Tabla 22: Calculo TMAR

Ke = Rf + B(Rm-Rf) + EMBI	
Rf	3,58%
B	0,97%
Rm - Rf	5,51%
EMBI	7,25%
Ke (Rendimiento requerido)	**10,88%**
Rf = Tasa de los Bonos del Tesoro Americano a 5 años	
B = Bu (Retail Distributors) Betas page.stern.nyu.edu	
Rm-Rf = Tasa Pasiva Referencial a Mayo 2021	
EMBI = Riesgo País al 3 junio 2021	

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.3.3. Tasa Interna de Retorno y VAN.

Baca 2001 menciona que "es la tasa de descuento para que el valor presente sea 0, es decir es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial."

Según el libro "Plan de negocios para proyectos de exportación", "la forma de obtención de la TIR es igual que la que se usa para el VPN, lo diferente es el uso de la tasa de interés, la cual deberá igualarse a cero, haciendo uso de un gran número de interacciones, por lo que, si la tasa arrojada es mayor a la del costo del capital, el proyecto deberá ser rechazado."

Es la tasa de rendimiento utilizada para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones, es el promedio de los rendimientos futuros esperados. Se calcula el VAN con los valores del flujo de fondos del año y de tasa se usan los porcentajes que tengan como resultado los valores positivo negativo más cercanos a 0.

Con esta tasa se calcula el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR)

Los resultados obtenidos permiten realizar un análisis que genera una mayor visión del proyecto, y aquello se plasma en la evaluación financiera, para los cual se procede a definir los flujos netos obtenidos que permiten realizar el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), uno de los principales parámetros de evaluación financiera, que determina la rentabilidad del proyecto de inversión durante el ciclo de vida del mismo.

Tabla 23: TIR y VAN

TASA INTERNA DE RETORNO TIR :	36,54%
VALOR ACTUAL NETO VAN :	14.470

Fuente: Elaborado por la Autora.

Para este cálculo se requiere establecer una tasa de descuento a la cual se relacionen los resultados del proyecto. Para el efecto se procedió a definir la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), que considera el costo del capital en el mercado financiero, así como la tasa inflacionaria, y sobre todo la composición de la misma inversión del proyecto.

5.3.4. Período de Recuperación de la Inversión.

En este proyecto se estimó, que al tener una VAN positivo, se recupera la inversión en 3 años, 2 meses y 23 días, con resultados favorables, lo que se confirmó también en el estado de flujos de fondos.

Tabla 24: Recuperación de la Inversión

	Años				
INVERSION	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
-7911,61	2401,08	2783,68	3776,03	4534,75	8886,30
	-5510,53				
		-2726,85			
			1049,18		
La inversión se recupera entre el año 3 y 4					
Costo no recuperado al finalizar el año 3				1049,18	
Dividir el costo no recuperado para el flujo del año 4				0,23	
Tiempo de recuperación de la inversión				**3,23**	
Años				3	
Meses				2	
Días				23	

Fuente: Elaborado por la Autora.

5.3.5. Tasa de Descuento WACC.

La tasa de descuento WACC o tasa de descuento, según Baca 2001, es la que mide el costo de los activos operativos, en función de la manera en la que se financiaron, por medio del capital propio o con recursos de terceros.

Se calcula de la siguiente manera, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 25: Cálculo de Tasa de Descuento WACC

WACC = Kd*(1-t)*(D/(D+PN)) + Ke * (PN/(D+PN))	
Ke (Rendimiento requerido)	10,88%
E (% Capital propio sobre total financiamiento)	100,00%
	10,88%
D (Costo de la deuda)	0%
Kd (% Deuda sobre total financiamiento)	0%
	0%
WACC	**10,88%**

Fuente: Elaborado por la Autora.

Con este resultado, se definió que el proyecto debe exigir una tasa de rentabilidad mínima del 10,88%.

5.3.6. Análisis de Sensibilidad

Para que una evaluación financiera sea justificada completamente, es necesario realizar un análisis de sensibilidad, que determina la confianza de la inversión, es decir el nivel de garantía de cumplimiento de los resultados obtenidos.

Se realizó el cálculo de cuatro escenarios para verificar la viabilidad del proyecto:

- Escenario 1: disminución en ventas del 5%

Tabla 26: Disminución de Ventas 5%.

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% DISMINUC.
INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
INGRESOS DISMIN.		44.883,40	49.371,74	54.308,91	59.739,80	65.713,78	5,0%
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
INGR.DISMIN. - EGR.	(7.911,61)	300,02	823,81	2.289,04	3.710,01	11.434,18	
FLUJOS ACTUALIZ.		270,58	670,08	1.679,19	2.454,55	6.822,60	
TIR :	22,20%						
VAN :	3.985,39						

Fuente: Elaborado por la Autora.

- Escenario 2: disminución en ventas del 10%

Tabla 27: Disminución de Ventas 10%.

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% DISMINUC.
INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
INGRESOS DISMIN.		42.521,11	46.773,22	51.450,55	56.595,60	62.255,16	10,0%
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
INGR.DISMIN. - EGR.	(7.911,61)	(2.062,26)	(1.774,70)	(569,32)	565,81	7.975,56	
FLUJOS ACTUALIZ.		(1.859,91)	(1.443,52)	(417,64)	374,34	4.758,89	
TIR :	-8,15%						
VAN :	(6.499,45)						

Fuente: Elaborado por la Autora.

- Escenario 3: incremento de costos y gastos del 5%

Tabla 28: Incremento de Costos y Gastos del 5%.

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% INCREM.
INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
EGRESOS INCREMENT.		46.812,54	50.975,32	54.620,86	58.831,28	56.993,58	5,0%
INGR. - EGR.INCREM.	(7.911,61)	433,14	994,93	2.546,41	4.052,72	12.178,82	
FLUJOS ACTUALIZ.		390,64	809,26	1.868,00	2.681,28	7.266,91	
TIR :	25,10%						
VAN :	5.104,48						

Fuente: Elaborado por la Autora.

- Escenario 4: incremento de costos y gastos del 10%

Tabla 29: Incremento de Costos y Gastos del 10%.

INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
EGRESOS INCREMENT.		49.041,71	53.402,72	57.221,85	61.632,77	59.707,56	10,0%
INGR. - EGR.INCREM.	(7.911,61)	(1.796,03)	(1.432,47)	(54,58)	1.251,23	9.464,84	
FLUJOS ACTUALIZ.		(1.619,81)	(1.165,15)	(40,04)	827,82	5.647,52	
TIR :	-0,98%						
VAN :	-4261,26						

Fuente: Elaborado por la Autora.

Se determina que el proyecto, en las condiciones establecidas puede mantenerse aún rentable si se registrara un incremento del 7,72% en los costos y gastos, y de la misma manera si los ingresos son reducidos hasta en un 6.90%, como se indica en las siguientes tablas:

Tabla 30: Incremento de Costos y Gastos del 7,72%.

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% INCREM.
INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
EGRESOS INCREMENT.		48.025,21	52.295,82	56.035,80	60.355,29	58.469,98	7,72%
INGR. - EGR.INCREM.	(7.911,61)	(779,53)	(325,58)	1.131,47	2.528,71	10.702,42	
FLUJOS ACTUALIZ.		(703,04)	(264,82)	830,03	1.673,00	6.385,97	
TIR :	10,91%						
VAN :	9,52						

Fuente: Elaborado por la Autora.

Tabla 31: Disminución de Ventas del 6,90%.

	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% DISMINUC.
INGRESOS		47.245,68	51.970,25	57.167,27	62.884,00	69.172,40	
INGRESOS DISMIN.		43.985,73	48.384,30	53.222,73	58.545,00	64.399,50	6,90%
EGRESOS		44.583,38	48.547,92	52.019,86	56.029,79	54.279,60	
INGR.DISMIN. - EGR.	(7.911,61)	(597,65)	(163,62)	1.202,87	2.515,22	10.119,91	
FLUJOS ACTUALIZ.		(539,01)	(133,09)	882,40	1.664,07	6.038,39	
TIR :	10,88%						
VAN :	1,15						

Fuente: Elaborado por la Autora.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Es un estudio de factibilidad viable, debido a que el servicio es aceptado por el mercado objetivo.
- El estudio económico y financiero del proyecto, realizado bajo un criterio conservador demuestra las ventajas y posibilidades de llevar a cabo las actividades del negocio, permitiendo la obtención de resultados exitosos.
- Los parámetros analizados en el horizonte de vida establecido demuestran que el proyecto de inversión es rentable, razonable y recuperable.
- Financieramente se ha demostrado la viabilidad del estudio, aplicando parámetros técnicos de análisis.
- Aplicar la estrategia empresarial de competencia para posicionar el servicio en el mercado, alcanzando los objetivos definidos en el estudio
- No existe una tienda especializada con las características que se ha planteado en este proyecto, por tanto, no existe un competidor fuerte que dificulte el ingreso al mercado.
- El estudio de factibilidad es realizable ya que se demuestra la rentabilidad del mismo con un Valor Actual Neto alto, que genera la confianza y la seguridad al inversionista de recuperar el capital y de tener rendimiento en un periodo corto de tiempo.
- En base a lo expuesto en el estudio de mercado se debe ampliar paulatinamente su target, puesto que mediante esto se puede captar mayores clientes potenciales, lo cual le permitiría a la empresa obtener más ingresos y así crecer más rápidamente dentro del mercado.
- Al ser un servicio nuevo de mediana inversión y de una rentabilidad aceptable se concluye que el total de la inversión inicial se la recuperara en un corto plazo.
- Desde el punto de vista financiero, considerando los factores analizados anteriormente, se concluye que el proyecto es financieramente factible, ya que el Valor actual Neto Ajustado del indica una ganancia después de recuperar la inversión.
- Con este estudio se puede demostrar que una idea de negocio analizada y enfocada correctamente genera utilidad para el inversionista y crea opciones de trabajo para dinamizar la economía.

- El proyecto tiene un rendimiento mínimo requerido (CPPC) y el rendimiento de los flujos de (TIR), es más del rendimiento mínimo requerido para cubrir los costos de oportunidad y la inversión inicial.
- Con el análisis de la encuesta que se realizó para el proyecto, se confirma que existe una demanda insatisfecha en el sector y que ésta irá creciendo.
- Con el análisis de sensibilidad se confirma que este proyecto, es más sensible a una posible disminución en ventas, y que este rubro es con el que se debe tener un manejo especial y ser el más importante para la empresa.

6.2. Recomendaciones

Al haber determinado la viabilidad del proyecto, se consideran algunas recomendaciones:

- Se debe realizar periódicamente un análisis de sensibilidad que analizar cómo se puede comportar la empresa antes los posibles cambios en el mercado.
- Se van a realizar investigaciones de mercado periódicas para mantener información actualizada del mercado y de los posibles cambios de aceptación de costos y preferencias de los potenciales clientes para poder plantear estrategias acertadas.
- Se sugiere que se realice constantemente investigaciones de mercado para mantener actualizada la información y controlar los cambios de costos y preferencias de los posibles clientes, planificando estrategias según estas decisiones
- Se debe identificar las necesidades del consumidor y satisfacerlas de la mejor manera, dando siempre una excelente atención al cliente.
- Se van a realizar inversiones constantes y generar recursos adicionales para el sustento de la empresa. busca satisfacer las expectativas de sus clientes, desarrollando varios objetivos y estrategias que cubran y sean aprovechados al máximo los campos de marketing mix (producto, precio, plaza, promoción), además de otros puntos complementarios tales como: recursos humanos, procesos; añadiendo puntos legales para la constitución del mismo
- Se sugiere a los accionistas no repartir utilidades los 3 primeros años, dada la situación actual y la incertidumbre del futuro que le permitiría a la empresa a reaccionar ante cualquier imprevisto.
- Se debe realizar la capacitación constante para los trabajadores para su actualización en el manejo del software que se va a utilizar.

- Se tiene que mantener una amplia gama de proveedores con el objetivo de seleccionar los más competitivos y de mayor experiencia en la distribución y comercialización de todas las líneas de productos especiales
- En los procesos futuros se deberá invertir en investigación y desarrollo que es un factor diferenciador en cualquier tipo de mercado.
- Cuando este proyecto se materialice, se debe tener un control exhaustivo y detallado de las ventas, porque en el momento que éstas disminuyan, dejará de ser viable y sostenible en el tiempo.

7. ANEXOS

7.1. Anexo 1

Encuesta

1. ¿Cree que la opinión de su cliente puede aportar favorablemente al crecimiento de su negocio?

SI	
NO	

2. ¿Qué tan importante es para usted brindar una experiencia extraordinaria de usuario a sus clientes?

Sumamente importante	
Poco importante	
Nada importante	

3. ¿Sería para usted importante conocer la calificación que darían sus clientes al servicio y atención que reciben en sus instalaciones?

SI	
NO	

4. Actualmente, ¿usted mide el nivel de satisfacción de sus clientes después de haber brindado sus servicios en el Restaurante?

SI	
NO	

5. ¿Cuál es la cantidad promedio de clientes que reciben al día por mesa?

De 15 a 30	
De 31 45	
Más de 50	

6. ¿El ticket promedio de consumo de su restaurante en que intervalo se encuentra?

Menos de $100	
De $100 a $200	
Más de $300	

7. ¿Qué tan importante es para usted el tiempo de respuesta que tienen los meseros, respectos al llamado que realizan los clientes?

Sumamente importante	
Poco importante	
Nada importante	

8. ¿Actualmente está midiendo estos tiempos de atención?

SI	
NO	

9. ¿Te gustaría tener el control de tu negocio cuando estás ausente?

SI	
NO	

10. ¿Estaría dispuesto a invertir en equipos tecnológicos y software para llamado y control de meseros y sistema de reportería de encuestas de calificación de servicio?

SI	
NO	

8. BIBLIOGRAFÍA

Al Ries & Jack Trout, Posicionamiento: La Batalla Por Su Mente 2000.

Alberto Levi, Mayonesa, 2008

Análisis estratégico del club pádel arena s.l.l. universidad de león página 66 http://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketingiii-analisis-matriz-dafo/.

Apuntes sobre Tamaño y Localización. Diplomado en Formulación y Evaluación de Proyectos. Fonep –Nafinsa –Oea, México, 1983.

Baca Urbina Gabriel, Evaluación De Proyectos, Cuarta Edición, Pág 161.

Baca Urbina Gabriel, Evaluación De Proyectos, Cuarta Edición, Pág 168.

Baca Urbina Gabriel. (2006). Evaluación de proyectos. México: Mc Graw Hill. p. 107.

Balestrini, 2001.

Bartesaghi Ignacio, 2011

Carrasco Díaz Sergio, Metodología de la investigación científica. edit. San Marcos,

Lima 2005.

Certo, "Administración Estratégica". Bogotá: Ed. Mc Graw Hill, 2001

Córdoba Padilla, 2011, pág. 122.

David, F. R. Administración Estratégica, quinta edición. México: Editorial McGraw-Hill, 2008.

Director Nacional de Investigación y Estudios de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, mail: scaminom@supercias.gob.ec

Espinosa, 2012 Espinosa, R. Blog de Marketing y Ventas.

Escuela Politécnica Nacional. “Análisis Institucional Organizacional”. Quito, Ed. EPN. 2010.

Fernando L. M., L. M. La empresa ambientalmente responsable. Una visión de futuro. Bogotá: Economía. 2005.

Forsyth, 2010, pág. 27.

Guillermo Gómez Cejas Sistemas administrativos: análisis y diseño G. 1997.

Gitman Lawrence, Fundamentos de Administración Financiera, Pearson Education 2003

José Manuel Gómez-Zorrilla San juan (2013). Herramientas claves en un Plan de Marketing (III): análisis matriz DAFO.

KOTLER, P. A. Marketing. . México: Editorial Mc. Graw Hill. Décima Edición. 2004.

Kotler Philip Y Gary Armstrong 2012.

Philip Kotler y Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2008.

Kotler, Philip Y Gary Armstrong 2007.

Levi Alberto. Mayonesa, Estrategia Y Alineamiento Competitivo. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. 2008.

Managan J, & Chandra, L. (2012). Global Logistics and Supply Chain Management, Great Britan: John Wiley and Sons Ltd

Manny, E. (2012). Clasificación de las empresas según el tamaño. Tlalnepantla: Red TercerMilenio.

Meza Orozco Jhonny de Jesús, Evaluación Financiera Proyectos, 2017

Muñoz, 2014.

Naresh K. Malhotra, Investigación De Mercados, Cuarta Edición.

Philip Kotler Y Gary Armstrong, Marketing, 2004.

Porter, M. E. “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Cuarta edición. Bogotá: Editorial Mc. Graw Hill, 2003.

Porter Michael., 23,1982.

Rice, A. Posicionamiento. Bogotá: Mc Graw Hill. 2012.

Stanton, Buskirk y Spiro Ventas : conceptos, planificación y estrategias (2002)

Sapag Chain Nassir, Formulación Y Evaluación De Proyectos, Editorial Pearson, 2007.

Ron, F. "Metodología de la Investigación", Quito: ED. EPN. 2006.

Sandhusen L. Richard, Marketing, Compañía Editorial Continental, 2002

SAPAG Chain Reinaldo, N. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. México: Mac Graw Hill Interamericana, cuarta edición. 2003.

Sinisterra Valencia, G. (2006). Contabilidad de costos. (1.a ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones Es

Sistemas administrativos: análisis y diseño. México. Mc. Graw Hill. Pg. 117.

Speth Christophe (2016) El análisis DAFO: Los secretos para fortalecer su negocio.

Stanton William, Fundamentos De Marketing, Mac Graw Hill, 1992.

Stanton, Etzel, Walker, Fundamentos De Marketing, Editorial Mac Graw Hill, Un Décima Edición.

Trout, J. and Rivkin, S. (1996) The New Positioning : The latest on the worlds #1 business strategy, McGraw Hill, New York, 1996.

Vaca Gabriel. (2006). Evaluación de proyectos. México: Mc Graw Hill. p. 107